

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та управління виробництвом
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____
(підпис)

д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ____ ” _____ 2016 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

освітньо-кваліфікаційний рівень «Магістр»

з теми: «Управління конкурентоспроможністю нафтопереробного
підприємства ПАТ «Одеський НПЗ»»

Виконав: студент 6 курсу, групи 2
спеціальності 8.03060101 «Менеджмент
організацій і адміністрування»

Скібінський О.С. _____

Керівник: доцент, к.е.н.

Карпенко Ю.В. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Сутність поняття конкурентоспроможності підприємств	6
1.2 Сучасні стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства	15
1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО І ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПАТ «ОДЕСЬКИЙ НПЗ».....	32
2.1 Аналіз нафтопереробної галузі України	32
2.2 Аналіз виробничо-господарської діяльності ПАТ "Одеський НПЗ"	45
2.3 Аналіз процесу взаємодії з клієнтами ПАТ "Одеський НПЗ"	52
2.4. Оцінка конкурентоспроможності підприємства ПАТ «Одеський НПЗ»	58
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ "ОДЕСЬКИЙ НПЗ"	65
3.1. Удосконалення методичного підходу щодо планування взаємовідносин з клієнтами	65
3.2 Реалізація заходів з планування взаємовідносин з клієнтами	68
3.3. Оцінка впливу заходів на конкурентоспроможність підприємства ПАТ «Одеський НПЗ».....	85
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91

ВСТУП

Основу будь-якої ринкової системи господарства становить безліч економічно активних суб'єктів-підприємців. Однією з властивостей людської природи полягає в тому, що всі ми, незалежно від матеріального і соціального положення володіємо певними здібностями, які шукають собі застосування. Звідси і потреба реалізувати свої можливості через організацію своєї справи - бізнесу. І найбільш ємне і коротке визначення ринкової економіки полягає в словосполученні «економіка вільного підприємництва». Дійсно, ринок являє собою кращу, добродійну підприємницьке середовище, а підприємництво - це найбільш характерне якість, властивість справді ринкових відносин. Так що перехід до ринку немислимий без розвитку підприємництва в його найрізноманітніших формах і видах.

Забезпечення конкурентоспроможності об'єктивно є основним стратегічним завданням будь-якого підприємства. Відомо, що рівень конкурентоспроможності визначається великим числом факторів, відповідно, можуть бути виділені і різні напрямки у вирішенні цього завдання.

В даний час, щоб вижити в конкурентній боротьбі, підприємства та організації освоюють нові види послуг, нові форми бізнесу, висувають на перше місце не тільки своїх співробітників, але і борються за кожного клієнта. Вивчається ринок, здійснюється збір необхідної інформації, яка аналізується, після чого розробляються стратегії освоєння ринку.

Забезпечення конкурентоспроможності об'єктивно є основним стратегічним завданням будь-якого підприємства. Відомо, що рівень конкурентоспроможності визначається великим числом факторів, відповідно, можуть бути виділені і різні напрямки у вирішенні цього завдання.

Економічна криза серйозно ускладнила реалізацію виробничо-економічних програм підприємств. Але водночас, загостривши конкурентну боротьбу, криза показала виняткову роль активної ринкової політики підприємства при постійно зростаючій ефективності його діяльності. Фундаментальний підхід до реалізації

цих вимог і, відповідно, до забезпечення конкурентоспроможності базується на освоєнні нових ефективних форм організації виробничого процесу фірми і методів виробничого менеджменту.

В даний час, щоб вижити в конкурентній боротьбі, підприємства та організації освоюють нові види послуг, нові форми бізнесу, висувають на перше місце не тільки своїх співробітників, але і борються за кожного клієнта. Вивчається ринок, здійснюється збір необхідної інформації, яка аналізується, після чого розробляються стратегії освоєння ринку.

Актуальність обраної теми, обґрунтовується неординарною ситуацією на світовому сировинному ринку та ускладненням умов діяльності нафтопереробних підприємств. Другий рік поспіль спостерігалось падіння світових цін на нафту. В умовах зниження цін на нафту і падіння споживчого попиту на нафтопродукти необхідно оперативно приймати рішення для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Мета та завдання роботи. Метою написання даної дипломної роботи є вивчення теоретичних основ управління конкурентоспроможністю та використання отриманих знань для розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності нафтопереробних підприємств.

Завдання дослідження:

- розглянути сутність поняття конкурентоспроможності підприємств;
- вивчити сучасні стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати методи оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- проаналізувати нафтопереробної галузі України;
- зробити аналіз виробничо-господарської діяльності ПАТ "Одеський НПЗ";
- проаналізувати процесу взаємодії з клієнтами ПАТ "Одеський НПЗ";
- оцінити конкурентоспроможності підприємства ПАТ "Одеський НПЗ";
- удосконалити методичного підходу щодо планування взаємовідносин з клієнтами;
- реалізувати заходів планування взаємовідносин з клієнтами;

- оцінити впливу заходів на конкурентоспроможність підприємства ПАТ «Одеський НПЗ»;

Об'єкт дослідження: ПАТ "Одеський НПЗ".

Методи досліджень. До методів наукових досліджень, застосовуваних у даній роботі є методи аналізу і синтезу, узагальнення, абстрагування, порівняння, формалізація, методи фінансового аналізу 5 сил Портера.

Елементи наукової новизни. Наукова новизна даної дипломної роботи полягає у формалізації процесу обробки заявки АЗС на покупку палива за допомогою технологічної карти.

Практична значущість. Згідно з результатами проведеного дослідження, завдяки введенню сучасних програмних продуктів в роботу підприємства та оптимізацію процесів у діяльності підприємства вдалося підвищити конкурентоспроможність підприємства. Отримані напрацювання в ході дослідження є універсальними дозволяють використовувати цю модель з підвищення конкурентоспроможності більшості підприємств України. Програма дозволяє легко інтегруватися в корпоративну мережу підприємства, створювати звіти і документи за допомогою сумісного інтерфейсу, тим самим дозволяє оптимізувати процеси, пов'язані з документообігом. На даний момент елементи веб інтерфейсу, пов'язаного з сервером і програмою для подальшої обробки запитів не зустрічалася на нафтопереробних підприємствах. Загалом можна говорити про те, що дані напрацювання можуть бути впроваджені також в діяльність державних установ для прискорення та оптимізації документообігу.

Апробація результатів роботи. Була опублікована стаття з назвою "Шляхи підвищення конкурентоспроможності нафтопереробних підприємств" у збірнику «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні и практичні аспекти».

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі на підставі проведеного дослідження ПАТ «Одеський НПЗ» здійснено теоретичне узагальнення і практичне вирішення актуальної наукової проблеми підвищення конкурентоспроможності нафтопереробних підприємств. Основні висновки, зроблені в результаті дослідження полягають в наступному:

1. Конкуренція є головною рушійною силою ринку, а сама продукція є знаряддям конкурентної боротьби. Конкуренція є об'єктивним економічним законом розвинутого товарного виробництва, дія якого є для товаровиробників зовнішньою примусовою силою до підвищення продуктивності праці на своїх підприємствах, збільшення масштабів виробництва, прискорення НТП, впровадження нових форм організації виробництва. Основним завданням кожного економіста, який вивчає проблему оцінки конкурентоспроможності підприємств, є відшукування критеріїв конкурентоспроможності, її джерел та факторів.
2. Згідно з аналізом п'яти конкурентних сил М. Портера найбільш вагомою силою, що впливає на нафтопереробну галузь України є споживачі. Аналіз фінансового стану підприємства показав, що підприємство показує стабільне зростання на тлі несприятливої ситуації, що дуже позитивно. При детальному розгляді схеми укладення договору на постачання палива були виявлені застарілі методи укладання договорів, великий час очікування укладення договору, повільний рух договору по підприємству. В цілому автоматизація на підприємстві знаходиться не на рівні 2016 року. Для поліпшення роботи необхідно автоматизувати всі процеси цієї схеми за допомогою сучасних комп'ютерних програм.
3. Було запропоновано оптимізувати процес укладення договору на відвантаження палива, за допомогою сучасного програмного забезпечення. Надходження заявки на постачання палива повинно здійснюватися за допомогою веб-форми, яку обробляє сервер і передає в готовому вигляді в

програму, яка безпосередньо пов'язана з корпоративною мережею, задіяння в процесі документообігу на підприємстві.

На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що забезпечення конкурентоспроможності об'єктивно є основним стратегічним завданням будь-якого підприємства, а рівень конкурентоспроможності визначається великим числом факторів, які виділяються в різні напрямки у вирішенні цього завдання.

У підсумку впровадження даної розробки дозволить збільшити швидкість обробки вхідної заявки і підвищити конкурентоспроможність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрютіна, М.С. Аналіз фінансово - господарської діяльності підприємства / Абрютіна, М.С., Грачов, А.В. М.: Справа та сервіс, 2010. - С.234.
2. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. — М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2011. — 356 с.
3. Андреева О.Д. Технология бизнеса: Маркетинг— М.: Дело, 2000. — 224 с.
4. Ананьев, А.Н. Введение в ERP. Модуль финансы:/ Ананьев. - М.: ГОУВПО «ГУУ», 2006. — 280 с.
5. Анискин Ю.П. Управление инвестициями: квалификация и конкурентоспособность, сертификация продукции и систем управления, инструменты и методы повышения качества, современный менеджмент качества. 2-е изд. -М. Омега-Л-2011-592-с.;
6. Анурин В., Муромкина И., Евтушенко Е. Маркетинговые исследования потребительского рынка. — СПб.: Питер, 2004. — 270 с.
7. Артеменко, В.Г. Фінансовий аналіз / Артеменко, В.Г., Белляндір, М.В.. - М.: ДІС, 2010. - С. 125-132.
8. Балабанов, А.І. Фінанси / Балабанов, А.І., Балабанов І.Т. - СПб.: Пітер, 2012.-192с.
9. Баринов, В. Развитие организации в конкурентной среде / В. Баринов // Менеджмент в России и за рубежом. — 2014. — №6. — 13 с.
10. Білолипецький, В.Г. Фінанси фірми: Курс лекцій / За ред. І.П. Мерзлякова. - М.: ИНФРА - М, 2009. — 415 с.
11. Беляєвський І.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз. Финансы и статистика, 2007. -320 с.
12. Беседина, В.Н. Оценка финансового состояния и управление прибылью на предприятии, 2008. — 415 с.
13. Блинов, А. О. Имидж организации как фактор ее конкурентоспособности / А. О. Блинов, В. Я. Захаров // Менеджмент в России и за рубежом. — 2013. — №4. — С. 20–24.

14. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., Піга Ю.В. Економіка підприємства. Львів: "Навчальний світ" - 2009. - 298с.
15. Бляхман, Л.С. Економіка фірми. - СПб. Михайлова В.А., 2009. - 458с.
16. Богатко, О.М. Основи економічного аналізу господарюючого суб'єкта. - М.: Фінанси і статистика, 2011. - 672с.
17. Борисенко З. Основи конкурентної політики. К. Таксон-2010-704-с.;
18. Вайсман А., Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. - М.: Экономика, 2009.- 120 с.
19. Васильева, З. А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / З. А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – №2. – С. 83–90.
20. Веснин В. Р., Основы менеджмента. - М.: ИМП, 2009. - 345 с.
21. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації. М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. - 3-тє вид., виправлене. - К.: Кондор, 2009. - 598 с.
22. Виханский В. Р. Менеджмент. М.: Гардарики, 2008. - 435 с.
23. Волков, О.І. Економіка підприємства. - М.: ИНФРА-М, 2011.
24. Волчков, С.А. Оценка финансового состояния предприятия / С.А. Волчков // Методы менеджмента качества. - 2007. - №3. – С. 8-11.
25. Данилов, И. П. Проблемы конкурентоспособности электротехнической продукции / И. П. Данилов. – М.: Пресс-сервис, 2009.
26. Дейли Дж. Эффективное ценообразование: основа конкурентного преимущества (пер. с англ.) -М. Вильямс-2014-740-с.;
27. Денисов, А.Ю. Економіка управління підприємством і корпорацією / Денисов, А.Ю., Жданов, С.А. - М.: видавництво «Справа і Сервіс», 2002.
28. Долинская, М. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – М.: Экономика, 2007.
29. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентноспроможність підприємства. К. ЦУЛ-2006-384 с.;

30. Іванова Ю.Б., Тищенко О.М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства. Монографія-Х. ИНЖЭК-2006-384-с.;
31. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 496 с.
32. Захаров, А. Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А. Н. Захаров // Бизнес и банки. – 2010. – №1–2.
33. Калашникова, Л. М. Конкурентоспособность предприятий и их продукции / Л. М. Калашников // Машиностроитель. – 2013. – №11. – С. 15–18.
34. Калягин Г.В.Конкурентоспособность кооперации в переходной экономике: институциональный подход М. Инфра-М-2010-420-с.;
35. Ковальова, А.М. Фінанси підприємств. - М.: Фінанси і статистика, 2012.
36. Котельніков Д.І., Задорожна С.М.Управління конкурентноспроможністю. К. Слово-2004-340-с.;
37. Котлер, Ф. Маркетинг Менеджмент СПб.: Питер, 2005. – 630с.
38. Куприянова, Т. Управляемая конкурентоспособность: как ее добиться? / Т. Куприянова // Консультант директора. – 2011. – №22. – С. 17–29.
39. Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – М.: Юрайт-М, 2001. – 523 с.
40. Маракулин, М. В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М. В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – №4. – С. 25–31.
41. Мескон М. Х., М. Альберт "Основы менеджмента", Москва, «Высшая школа», 2008. – 875 с.
42. Минько Э.В., Кричевский М.Л. Качество и конкурентоспособность. СПб. Питер-2014-268-с.;
43. Миронов, М. Г. Ваша конкурентоспособность / М. Г. Миронов. – М.: Альфа – Пресс, 2014. – 160 с.

44. Немогай, Н. В. Управление качеством: учеб. / Н. В. Немогай, Н. В. Бонцевич, В. В. Садовский; под ред. Н. В. Немогай. – Гомель: Центр исслед. интов рынка, 2009. – 361 с.
45. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. Ексоб, 2011.-560 с.
46. Нехорошева Л. Н., Антонова Н. Б., Гринцевич Л. В. [и др.] Экономика предприятия. – Минск: БГЭУ, 2008. – 719 с.
47. Нильсон Т. Конкурентный брендинг: заставьте чужой опыт работать на себя- СПб. Питер-2013-208-с.;
48. Панков Д.А., Головова Е.А., Пашковська Л.В. та ін - М.: Нове знання, 2012. - 409 с.
49. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Конкурентоспроможність фірми К. ЦУЛ-2009-450-с.;
50. Петровича Й. М. Економіка виробничого підприємництва: К.: Т-во Знання, КОО, 2012. – 412с.
51. Піддубний І.О., Піддубна А.І.Управління міжнародною конкурентноспроможністю підприємства. ИНЖЭК-2014-571-с.;
52. Портер М. Международная конкуренция / пер. с англ. - М.: Международные отношения, 2013. - 387 с.
53. Прескотт Дж., Миллер С.Конкурентная разведка: уроки из окопов (пер. с англ.) -М. Альпина-2009-840-с.;
54. Примакова Е. Создание (регистрация) предприятия.- Харьков: “Фактор”, 2012.
55. Рубин, Ю. В. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю. В. Рубинов, В. В. Шустов. – М.: Знание, 2011. – 432 с.
56. Светуньков, С. Г. Прогнозирование экономической конъюнктуры в маркетинговых исследованиях / С. Г. Светуньков. – СПб., 2010.
57. Сіваченко І.Ю., Козак Ю.Г., Єханурова Ю.І.Управління міжнародною конкурентноспроможністю підприємств. 2-е вид. -К. ЦУЛ-2009-985-с.;
58. Симионова Н. Г. Методы анализа рынка. М.: Экспертное бюро, -2006. - 485 с.

59. Старовойтов, М. К. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием [Электронный ресурс] / М. К. Старовойтов, П. А. Фомин. – Режим доступа: <http://www.cfin.m/press/marketing/2000-5/12.shtml>.
60. Тейлор "Основы научного менеджмента" Москва, «Высшая школа», 2010. – 471с.
61. Томпсон А.А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент. М. Юнити. 2003 г.
62. Фасхиев, Х. А. Анализ методов оценки качества и конкурентоспособности грузовых автомобилей / Х. А. Фасхиев // Методы менеджмента качества. – 2011. – №3. – С. 24–29.
63. Фасхиев, Х. А. Определение конкурентоспособности предприятия / Х. А. Фасхиев // Маркетинг в Украине и за рубежом. – 2009. – №4. – С. 75.
64. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление: учеб. / Р. А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2010. – 471 с.
65. Феоктистова Е.М. Краснюк И.Н. Маркетинг: теория и практика. М.: Высшая школа, 2010. - 325 с.
66. Фигурнов, Э. Б. О показателях эффективности сферы материального производства / Э. Б. Фигурнов. – М.: ИСТ-СЕРВИС, 2009. – 240 с.
67. Философова Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 271 с.
68. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: пер. с нем /Подред. Исп ред. исл. Турчака А.А., Головача Л.Г., Лукашевича М.Л. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 800 с.
69. Цал-Цалко Ю.С., Холод Б.І. Економіка підприємства.: - Житомир: ЖІТІ, 2010.-388 с.
70. Шевченко А.С. Конкурентное управление. -Х. Эспада-2011-520 с.;
71. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А.Д.Шеремет, Е.В.Негашев. – М.: Инфра – М, 2008. – 516 с.