

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

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

«___» _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

Управління конкурентоспроможністю послуг ПрАТ "Літопис і К"

Виконавець
Студент 4 курсу ЦЗФН
Радченко М.І. _____

Науковий керівник:
к.е.н., доц.
Карпенко Ю. В.

Одеса 2017

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ПОСЛУГ	5
1.1. Поняття управління конкурентоспроможністю підприємства та його послуг	5
1.2. Процес управління конкурентоспроможністю продукції (послуг) підприємства	10
1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції (послуг)	17
РОЗДІЛ 2. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОСЛУГ ПРАТ "ЛІТОПИС І К"	23
2.1. Аналіз ринку поліграфічних послуг України	23
2.2. Загальна характеристика та аналіз фінансового стану ПрАТ "Літопис і К"	29
2.3. Оцінка конкурентоспроможності послуг ПрАТ "Літопис і К"	37
2.4. Заходи з удосконалення управління конкурентоспроможністю послуг ПрАТ "Літопис і К"	41
2.5. Оцінка конкурентоспроможності послуг ПрАТ "Літопис і К" після заходів	53
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	60

ВСТУП

В умовах жорсткої конкуренції саме споживач, порівнюючи товари або послуги -претенденти, робить остаточний вибір на користь кращих, що спонукає виробника прикладати чималих зусиль для завоювання клієнта, запропонувавши йому якісну продукцію. Здатність підприємства та його продукції бути кращими в умовах висококонкурентного ринку виявляється у категорії "конкурентоспроможність". Тому перед кожним підприємцем постає питання, як ефективно управляти власним бізнесом та випуском окремих видів продукції (послуг), щоб досягти високого рівня їх конкурентоспроможності. Для цього підприємству необхідно реалізовувати процес управління конкурентоспроможністю продукції (послуг), щоб дозволив, використовуючи наявний потенціал, розвиватися та розширювати сферу свого впливу.

Метою даної дипломної роботи є удосконалення управління конкурентоспроможністю послуг ПрАТ "Літопис і К" на підставі отриманих теоретичних знань.

Для досягнення цілі необхідно виконати такі задачі:

- вивчити поняття управління конкурентоспроможністю підприємства та його послуг;
- дослідити процес управління конкурентоспроможністю продукції (послуг) підприємства;
- проаналізувати методи оцінювання конкурентоспроможності продукції (послуг);
- проаналізувати ринок поліграфічних послуг України;
- проаналізувати господарську та фінансову діяльність ПрАТ "Літопис і К";
- розробити заходи з удосконалення управління конкурентоспроможністю послуг ПрАТ "Літопис і К";
- оцінити конкурентоспроможність послуг ПрАТ "Літопис і К" до та після впровадження заходів.

Об'єктом дослідження виступає ПрАТ "Літопис і К".

В роботі запропоновано практичні рекомендації з підвищення конкурентоспроможності послуг ПрАТ "Літопис і К". Вивчено ринок поліграфічних послуг України, визначено тенденції його розвитку та основні виробники. Запропоновано заходи з реалізації інвестиційного проекту, який би дозволив би здійснити реконструкцію приміщення цеху та встановити сучасне цифрове обладнання для друку: принтер, різograf, плотер, клейову машину, бігувальню-фальцувальню машину. За результатами оцінки інвестиційної привабливості проект можна рекомендувати до реалізації.

У процесі дослідження було використано: метод абстрагування (для уточнення сутності поняття "управління конкурентоспроможністю"), методи аналізу фінансової звітності; метод експертних оцінок (для оцінки конкурентоспроможності послуг підприємства), методика оцінки інвестиційної привабливості проекту за рекомендаціями ЮНІДО (Організації Об'єднаних Націй з Промислового Розвитку), засновані на теорії часової вартості грошей (для оцінки привабливості проекту). Інформаційна база дослідження складалася з нормативно-законодавчих документів, наукових публікацій вітчизняних та закордонних вчених, матеріалів періодичних та електронних публікацій.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що пропозиції, сформульовані як результат дослідження, підвищують конкурентоспроможність послуг підприємства та сприяють прибутковості його діяльності. Для практичного використання пропонується: інвестиційний проект, що дозволяє встановити нове обладнання з використанням сучасної технології цифрового друку.

ВИСНОВКИ

На підставі дослідження теоретичних основ управління конкурентоспроможністю підприємства та його послуг нами встановлено, що управління конкурентоспроможністю продукції (послуг) являє собою взаємоузгоджену сукупність заходів планування, організації, мотивації та контролю, спрямованих на формування та підтримання конкурентних переваг цієї продукції (послуг) через задоволення потреб клієнта з урахуванням специфіки об'єктів управління.

Процес управління конкурентоспроможністю продукції (послуг) за методикою, запропонованою Олещук М. Г., складається з етапів:

- формалізація цілей управління конкурентоспроможністю продукції (послуг),
- визначення конкурентного середовища підприємства,
- оцінювання конкурентоспроможності продукції,
- розробка рекомендацій щодо коригування інструментів управління конкурентоспроможністю послуг,
- контроль за виконанням встановлених цілей.

Підприємство має у розпорядженні сукупність методів для оцінювання конкурентоспроможності продукції, що групуються за критеріями: в залежності від способу зображення результатів, за напрямом формування інформаційної бази, за фактором часу, за формою, за стадією оцінки та за кількістю аналізованих параметрів. Проведене дослідження дало змогу розглянути найпоширеніші методи оцінки конкурентоспроможності продукції та дійти висновку, що різні методики враховують лише частину критеріїв, від яких залежить конкурентоспроможність продукції. У сучасних умовах господарювання доцільним є застосування різних методів, проте вони потребують подальшої модифікації і удосконалення.

За результатами аналізу поліграфічної галузі України слід вказати, що розвиток підприємств галузі стримується високою вартістю типографічного

оснащення. Тому в Україні основна частка поліграфічних підприємств інвестують у поліграфічне обладнання, що було у використанні та неповністю відповідає екологічним нормам виробництва. Ще одною проблемою є дефіцит спеціалістів. Ринок праці в сфері експлуатації високоякісного поліграфічного оснащення дуже вузький, а вартість кваліфікованих кадрів висока. Галузь також працює в умовах майже повної відсутності інвестицій. Щорічний об'єм типографічного оснащення, що доставляється в Україну, складає третину потреб галузі. Є певні проблеми з матеріалами, що купуються для друку.

Аналіз фінансового стану підприємства вказав на певні труднощі в його діяльності. Так, всі показники ліквідності за три роки знаходяться за межами критеріальних значень, хоча й демонструють деяку тенденцію зростання. Підприємство не має власного робочого капіталу, постійно відчуває потребу в оборотних коштах, про що свідчить показник забезпеченості реалізації робочим капіталом (від'ємні значення). Що стосується показників рентабельності, то останні два роки вони мають достатньо непогане значення, тобто підприємству вдається отримувати значний прибуток (дохід), використовуючи для цього невеликий розмір капіталу. Оборотність активів в останньому році також зросла, що позитивно характеризує діяльність підприємства.

За результатами оцінки конкурентоспроможності послуг поліграфії у порівнянні з конкурентом встановлено, що загальний показник конкурентоспроможності підприємства менший за конкурента. Таким чином, існує нагальна потреба у збільшенні конкурентоспроможності послуги поліграфії ПрАТ "Літопис і К", а саме: встановлення нового обладнання з використанням сучасної технології цифрового друку.

Для підвищення конкурентоспроможності послуг пропонується інвестиційний проект, який би дозволив здійснити наступне:

- здійснити реконструкцію приміщення цеху;
- встановити сучасне цифрове обладнання для друку: принтер, різograf, плотер, клейову машину, бігувально-фальцювальну машину.

За результатами оцінки інвестиційної привабливості проекту ($NPV = 521,9$ тис. грн., $ID = 1,64$, $TO = 1,2$ року) було прийнято рішення про доцільність його реалізації. Після інвестиційних заходів загальна оцінка конкурентоспроможності послуг підприємства зросла. Таким чином, пропоновані заходи дозволили підвищити конкурентоспроможність послуг ПрАТ "Літопис і К" на ринку поліграфічних послуг Одеси та області.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Aginer, K. A framework for the evaluating the competitiveness of countries
Structural change and Economic Dynamics – 1998. – № 9 (2). – P. 159-188.
2. Андросюк Л.А. Стан та перспективи розвитку поліграфічної галузі
України / Л.А. Андросюк // Науковий вісник Ужгородського
університету. Серія «Економіка». – 2013. – Вип.3 (40). – С.69-74
3. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на
основе маркетинга : монография / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. –
Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
4. Блонська В. І., Депа Н.Т. Порівняльна характеристика методів оцінки
конкурентоспроможності продукції. - Науковий вісник НЛТУ України. –
2010. – Вип. 20.15 – С. 115-120.
5. Бондаренко Г. С. Управління конкурентоспроможністю
автотранспортного підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук :
спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г. С.
Бондаренко. – Х., 2001. – 19 с.
6. Взгляд на полиграфию Украины со стороны // [Електронний ресурс]. –
Режим доступу до матеріалів: <http://www.marsel.ru/articles/ukraina.html>
7. Гавриш О.А. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність
поліграфічних підприємств / О.А. Гавриш, В.В. Гриценко, З.В.
Григорова // Економічний вісник НТУ України "Київський
політехнічний інститут". – К. : Вид-во НТУ "КПІ". – 2008. – Вип. 28. – С.
23-29.
8. Давидюк І.Л. Конкурентоспроможність поліграфічного підприємства //
Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.6. – С. 184-191
9. Енциклопедія для видавця та журналіста / Ю. Б. Бондар, М. Ф.
Головатий, М. І. Сенченко; МАУП, Кн. палата України. — К.: Персонал,
2010. — 400 с.
10. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства :

- навчальний посібник / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
11. Кондрашова В. Экономика полиграфического предприятия: Учебник для вузов / В. Кондрашова, О. Исаева // М.: Изд-во МГУП, 2000. – 320 с.: ил.
 12. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – К.: Вид-во "Академвидав", 2007. – 464 с.
 13. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг / Пер. с англ.; Под ред. В.Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2004. – 800 с.
 14. Лебеденко М.С. Особливості розвитку поліграфічного ринку України / М.С. Лебеденко // Економічний простір. – Дніпропетровськ. – 2009. – № 30. – С. 77–88.
 15. Лепьохін О.В. Конкурентоспроможність продукції як основа зниження собівартості продукції / О.В. Лепьохін // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL:http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_7_2/Lelohin.pdf
 16. Нові ринки поліграфії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nidat.co.ua/nashi_poslugy/poligrafiya_konsaltyng/3653_nov_rinki_polgrafyi.html.
 17. Олехнович Г. И. Конкурентные стратегии на мировых рынках: [курс лекций] / Г. И. Олехнович – М.: Издательство деловой и учебной литературы, 2005. – 256с.
 18. Олещук М.Г. Управління конкурентоспроможністю банківських послуг: дис. канд. екон. наук, спец. 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит / М.Г. Олещук. - Суми, 2013. – 251 с.
 19. Павлова В.А., Губарев Р.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства // Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 2 (17) .- С. 168-176
 20. Перерва П.Г., Романчик Т.В. Механизм управления уровнем

- конкурентоспособности продукции предприятия // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - № 4. – С. 230-235.
21. Портер Майкл Э. Конкуренция: пер. с англ. / Э. Портер Майкл. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
 22. Посторонко В. М. Маркетингове оцінювання конкурентоспроможності нової продукції / В. М. Посторонко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6, Т. 3. – С. 111-113.
 23. Рыночная экономика : Словарь. / Под общ. Ред. Г.Я. Кипермана. – М. : Республика, 1993. – 524 с.
 24. Синишин І. Конкурентоспроможність товару // Економічна енциклопедія: У 3 т. - Т. 1. - К., 2000. – 255 с.
 25. Степанкова А. А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції / А. А. Степанкова. // Ефективна економіка. - 2012. - № 2. - Режим доступу:http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_39
 26. Степанкова А.А., Кавтиш О.П. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства // Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – 2012. – Вип. 6. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/12341>
 27. Тарасенко І.А., Рожок В. Конкуренция. Курс лекций и практических. – К.: Центр учебной литературы, 2002. – 322 с.
 28. Ткаченко А.М., Телін С.В. Вплив світової кризи на розвиток рекламно – поліграфічної галузі в Україні // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2010. - №42. – С. 187-195
 29. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Инфра-М, 2000. – 312 с.
 30. Филин В.Г. Современные технологии полиграфии [Електронний ресурс] / В.Г. Филин // КомпьюАрт. - Режим доступу: <http://www.compuart.ru>.
 31. Швайка Л. А. Економіка видавничо-поліграфічної галузі [Текст] : підруч. / Л. А. Швайка, А. М. Штангрет. – Львів: Укр. акад. друкарства,

2008. – 480 с.

32. Шинкар С. М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства з використанням графічного методу / С. М. Шинкар // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2011. - Вип. 2. - С. 274-278. - Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN>