

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної форми навчання

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 підприємства
ТОВ «Фіттайм»

Виконавець

студент Золотухіна Світлана Валеріївна

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Горбатенко Артур Всеволодович

Одеса 2018

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	
1.1. Сутність конкурентоздатності організації.....	6
1.2. Основні методи та моделі, які використовуються в процесі формуванні конкурентної стратегії підприємства	12
1.3. Інструментарій і методичне забезпечення управлінського аналізу	23
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ПО ПІДВИЩЕННЮ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «ФІТТАЙМ».....	
2.1 Аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «Фіттайм».....	33
2.2 Аналіз конкурентних позицій ТОВ «Фіттайм» на ринку фітнес-послуг.....	41
2.3 Управлінське дослідження діяльності ТОВ «Фіттайм»	50
2.4. Обґрунтування проекту відкриття ресторан-магазину спортивного та здорового харчування	57
ВИСНОВКИ.....	68
Список використаної літератури.....	70

ВСТУП

Становлення і розвиток ринкової системи господарювання в Україні потребують принципово нових підходів до організації управління підприємницькою діяльністю на всіх рівнях. Вітчизняні промислові підприємства функціонують в умовах жорсткої конкуренції. Конкуренція - важливий засіб контролю в ринковій системі.

Проблемою першорядної ваги для будь-якого підприємства, діючого в умовах ринку, являється проблема виживаємості і забезпечення безперервності розвитку. Залежно від умов, що складаються, ця проблема вирішується різними підприємствами по своєму, але в основі її лежить складна і трудомістка робота із створення і реалізації конкурентних переваг.

У сучасних умовах розвитку економіки діяльність підприємств не може бути відокремлена від вільної конкуренції. Проте нині характерними формами конкуренції є технічна перевага, якість і надійність товарів, методи збуту, характер послуг, ціновий чинник. Саме ці параметри є такими, що переважають при визначенні конкурентоспроможності підприємства.

У минулому багато компаній мали змогу успішно функціонувати, звертаючи увагу в основному на щоденну роботу, на внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності використання ресурсів у поточній діяльності. Зараз же, хоча й не знімається завдання раціонального використання потенціалу в поточній діяльності, винятково важливим стає здійснення такого керування, яке забезпечує адаптацію компанії до швидко мінливого навколишнього середовища.

Усі компанії в умовах жорсткої конкуренції та мінливої ситуації повинні не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ у компанії, але й виробляти стратегію довгострокового виживання, яка дозволяла б їм поспівати за змінами, які відбуваються в їхньому оточенні.

Ефективно реалізований стратегічний менеджмент в умовах глобалізації й інтернаціоналізації економічних процесів, коли більша частина товарів і

послуг стала доступною споживачам будь-якої країни, дозволяє організаціям і фірмам максимально точно визначити запити цільових груп покупців, зробити їх своїми постійними клієнтами.

Підприємству необхідно пропонувати конкурентоздатну продукцію (послуги), щоб отримати стійку конкурентну позицію на ринку. При цьому важлива адаптація підприємства і його своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища, що має в ринковій економіці нестабільний характер.

У зв'язку з цим керівникам слід освоювати нові моделі управління, розширювати знання в області збуту, вивчати потреби, попит і ціни на продукцію (послуги), проводити дослідження ринку, визначення частки підприємства в загальному об'ємі продажів продукції цього асортименту, аналіз ринкової ситуації, дослідження динаміки об'єму продажів, аналіз каналів збуту, знаходити власні способи конкурентної боротьби. Одним з найважливіших завдань при цьому є підвищення конкурентоспроможності підприємства. Тому дослідження цієї теми і обґрунтування підходів до досягнення конкурентних позицій підприємства є актуальним.

Теоретичні і практичні аспекти діяльності підприємств в умовах конкурентного середовища знайшли відображення в наукових роботах багатьох вітчизняних і зарубіжних учених-економістів : Д. Риккардо, М. Портеру, Ф. Котлера, Р. Акоффа, І. Ансоффа, П. Друкера, А. Градова, Р. Фатхутдинова, Д. Богині, А. Кузьміна та ін.

Об'єктом цього дослідження є ТОВ «Фіттайм», яке пропонує фітнес – послуги у самому центрі міста.

Предметом дослідження є внутрішні і зовнішні змінні, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Метою цієї роботи є діагностика конкурентоспроможності організації і розробка на цій основі рекомендацій по підвищенню її конкурентного статусу.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розкрити суть конкурентоспроможності підприємства;

- показати основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- вивчити методи оцінки конкурентоспроможності;
- дослідити вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства на рівень його конкурентоспроможності;
- на підставі проведених досліджень дати характеристику конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з підприємствами, що функціонують в цій галузі;
- визначити можливі шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методологічною і теоретичною базою дослідження є наукові роботи вітчизняних і зарубіжних авторів з питань управління підприємством в умовах конкурентного середовища законодавчих джерел і періодичної преси, документації підприємства ТОВ «Фіттайм»

ВИСНОВКИ

У даній роботі були розглянуті теоретичні питання аналізу конкурентоспроможності підприємства, визначення його конкурентних переваг на певному ринку та використання їх для підвищення конкурентного статусу.

Кінцева мета будь-якої організації — перемога в конкурентній боротьбі. Перемога не разова, не випадкова, а як закономірний підсумок постійних і грамотних зусиль. Досягається вона чи ні - залежить від конкурентоздатності товарів і послуг фірми, тобто від того, наскільки вони краще в порівнянні з аналогами — продукцією й послугами інших фірм.

Конкурентоздатність підприємства залежить від ряду таких факторів:

- конкурентоздатність товарів підприємства на зовнішньому й внутрішньому ринках;
- місткість ринку (кількість щорічних продажів);
- легкість доступу на ринок;
- однорідність ринку;
- конкурентні позиції підприємств, що вже працюють на даному ринку;
- конкурентоздатність галузі;
- можливість нововведень у галузі;
- конкурентоздатність регіону й країни.

Теоретичний аналіз проблеми показав, що однієї із ключових складових стратегічного керування є стратегія. Вибір стратегії і її реалізація становлять основну частину змісту діяльності по стратегічному керуванню. У стратегічному керуванні стратегія розглядається як довгостроковий якісно певний напрямок розвитку організації, що стосується сфери, засобів і форм її діяльності, системи взаємин усередині організації, а також позиції організації в навколишньому середовищі.

На прикладі ТОВ «Фіттайм» оцінено конкурентоспроможність підприємства на ринку фітнес-послуг міста Одеси, для чого було проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, стан

фінансово-економічною діяльністю, положення на ринку фітнес-послуг та визначено можливості для підвищення конкурентоспроможності, шляхом відкриття магазину-ресторану спортивного та здорового харчування.

Основні показники фінансово-економічної діяльності дозволяють зробити висновок про не стабільне положення підприємства, яке продовжує погіршуватися. Показники ліквідності і рентабельності говорять про неефективне використання фондів підприємства.

У ході проведеного дослідження було визначено особливості положення ТОВ «Фіттайм» на ринку фітнес-послуг. Ринок насичений, характеризується високою ступеню конкуренції, наявністю значної кількості крупних конкурентів, які достатньо жорстко конкурують в основному за рахунок ценової конкуренції. Визначено основні групи конкурентів на цьому ринку та положення підприємства по відношенню до головних конкурентів. Аналіз конкурентної позиції визначив досить високий потенціал ТОВ «Фіттайм» для просування на ринок фітнес послуг Одеси, який не використовується повною мірою.

Для визначення напрямку розвитку підприємства на цьому ринку, за рахунок використання внутрішнього потенціалу з врахуванням можливостей зовнішнього середовища проведено SWOT-аналіз. За його результатами визначена необхідність розширення діяльності на ринку фітнес-послуг міста, та визначена необхідність розширення супутніх послуг для клієнтів фітнес центру, що в першу чергу обумовлено низькою економічною ефективністю роботи. Для цього запропоновано відкрити магазин ресторан-магазину спортивного та здорового харчування. Ці заходи дозволять підняти імідж фітнес-клубу та значно підвищити економічну ефективність роботи на цьому ринку, що дозволить в подальшому впевнено просувати свої послуги у рамках міста. .

Для визначення ефективності запропонованих заходів по підвищенню конкурентоспроможності побудовано план грошових потоків. Визначено, що проект окупиться протягом 6 місяців та дохід за 1 рік складатиме 142 979 грн тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Анаскин Ю.П. Организация и управление малым бизнесом. – М.: Финансы и статистика, - 2001. - 152 с.
2. Баринов В.А., Марченко В.Л. Стратегический менеджмент. – М: ИНФРА – М, 2005. – 237 с.
3. Битий А. С., Михайлов В. И. Сучасний менеджмент: теорія й практика. - П., 2000 р.
4. Васильченко Н. Г. Современная система управления. – М., 2003 р.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: ученик. – 2-е узд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2006. – 296 с.
6. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент. - М.: Экономистъ, 2003. - 528 с.: ил.
7. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоздатного потенціалу підприємства. - К.: Техніка, 2008. - 152 с.
8. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоустойчивости підприємств: Монографія. - Харків: Основа, 2005. - 160 с.
9. Зозулев А. Про посилення конкурентних переваг підприємства // Економіка України. - 2007. - №8. - С.33-38.
10. Зверяков М. І. Банківський капітал: вимоги Базеля III / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2011. – № 6. – С. 13-23.
11. Зверяков М. І. Теоретична парадигма сталого розвитку та українські реалії / М. І. Зверяков // Економіка України. – 2018. – №10. – С. 10-31.
12. Зверяков М. И. Особенности исследовательского поиска М. И. Туган-Барановского / М. И. Зверяков, Н. А. Уперенко // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. – 2018. – Вип. 2 (39). – Т. 17. – С. 8-18. – DOI: 10.18524/2413-9998/2018.2(39).144898
13. Іванов Ю.Б. Конкурентоздатність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія. Наукове видання. - Харків: Изд. ХНЭУ, 2009. - 256 с.
14. Ильяшенко С.Н. Риски инновационной деятельности, Классификация и методы оценки // Вісник Української академії банківської справи. – 2009. – № 1

(8). – С. 39-42.

15. Ильяшенко С.Н. Совершенствование подходов к оценке риска проектов инновационного развития // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. 2001. - № 6-7. – С. 100-104.
16. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.
17. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. - Спб: Любавич, 2000. - 284 с.
18. Кобржицкий В. Туристичний менеджмент в Україні: учора, сьогодні, завтра // Персонал, 1999. - №1. - С. 52-56.
19. Котлер Ф., Боуэн Д. Маркетинг. Гостинность. Туризм. - М.: ЮНИТИ, 1998. - 458 с.
20. Лепа Н.Н. Керування конкурентними перевагами підприємства / НАН України. Отут ек-ки промисловості. - Донецьк: ТОВ «Південно-Схід, Лтд», 2003. - 296 с.
21. Лифиц И.М. Теорія й практика оцінки конкурентоздатність товарів і послуг. - М.: Юрайт-М, 2001. - 224с.
22. Ляпин З.Ф., Заблодская И.В. Використання методу експертних оцінок у дослідженнях конкурентоздатність підприємства // Вісник Восточноукр. Гос. Ун-та. - 2006. - №1. - С. 8-14.
23. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. Посібник. - К.: ТОВ „УВПК „екс про”, 2001. - 560 с.
24. О'шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. - Спб: «Питар», 2001. - 864 с.
25. Портер М. Конкуренция: Учеб. - М.: Изд. Дом «Вильямс», 2001. - 496 с.
26. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. с англ. – К.: Основи, 2008. – 392 с.
27. Скібінський О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 312 с.
28. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / Пер. с англ., под. ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 576 с.

29. Управление организацией: Учеб. Пособ. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 668 с.
30. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Изд. Центр «Маркетинг», 2002. 892 с.
31. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление: Учеб. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 448 с.
32. Франчук И. Визначення маркетингової стратегії конкуренції// Вісник Акад. Гос. Управл. При Президенті України. - 2009. - №2. - С. 120 - 127.
33. Хемел Г., Прах лад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость / Пер. с англ.. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
34. Шершньова З.Є Стратегічне управління - К.: КНЕУ, 1999. - 384 с.
35. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на рынке // Маркетинг в России и за рубежом, 2009. – № 4. – С. 44-54.
36. Швець І.Ю. Методологічні проблеми дослідження й керування конкурентноздатністю туристичних послуг.- К.: ВГЛ Обрії, 2005.- 240с.
37. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. Учеб. - М.: «Тандем», 1998. - 382 с.