

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

Кафедра менеджменту

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: «Управління витратами підприємства як основа конкурентної стратегії лідирування на ринку портових послуг»

Виконавець:

Студентка ФЕУП

Кітова Вікторія Олексіївна _____

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Кузнецова Інна Олексіївна _____

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дипломної роботи. Сучасний етап розвитку економіки характеризується поєднанням складних і суперечливих процесів глобалізації бізнесу, обмеженості ресурсів, прискорення технологічних нововведень, внаслідок чого відзначається посилення конкуренції. Ускладнилися проблеми виробництва і розподілу, до них додалися турботи про можливість технологічних проривів, структурних змін економіки і ринку. Таким чином, на початку XXI століття на перший план вийшли стратегічні проблеми.

На жаль, в Україні теорія і практика стратегічного управління ще не зайняли належного місця. На практиці лише 10% підприємств повністю реалізують власну стратегію, 5% виконавців розуміють стратегію та пов'язують її з власною діяльністю, 15% підприємств витрачають на обговорення стратегії більше години на місяць, 25% менеджерів мають стимули, пов'язані зі стратегією, і в 40% підприємств існує зв'язок між бюджетом і стратегією. Українським підприємствам значно важче застосовувати стратегічне управління, зважаючи на складні умови господарювання, недостатня кількість коштів для впровадження інноваційних процесів, ще не досить цивілізовані форми конкурентної боротьби.

Важливе стратегічне значення для країн, які мають вихід до моря, є розвиток та ефективне функціонування морських портів. Їх успіх значною мірою залежить від того, на скільки вони здатні впроваджувати інновації, іншими словами, генерувати нові ідеї та концепції управління.

На наш погляд, саме стратегія лідерства за витратами забезпечить портові конкурентні переваги, тому що охоплює найважливіший конкурентний показник – ціну.

Мета і завдання дипломної роботи. Метою роботи є формування конкурентної стратегії на підставі зниження витрат на ДП «МТП «Южний».

Для реалізації поставленої мети в роботі вирішуються наступні завдання:

- розглянути теоретичні підходи щодо формування конкурентної стратегії;
- провести аналіз показників господарської діяльності ДП «МТП «Южний»;
- провести аналіз внутрішнього середовища;
- оцінити конкурентне середовище та позиції підприємства на вітчизняному ринку;
- провести факторний аналіз витрат;
- обґрунтувати заходи з мінімізації витрат на підприємстві;
- сформулювати стратегічні напрями мінімізації витрат.

Об'єктом дослідження виступає державне підприємство «Морський торговельний порт «Южний».

Предметом дослідження є процес управління витратами на досліджуваному підприємстві.

При написанні роботи використовувалася спеціальна економічна література, статті з періодичних видань, а також матеріали підприємства ДМ «МТП» «Южний» за 2015-2018 роки.

Методи дослідження: економічний аналіз, SNW-аналіз, метод аналізу п'яти конкурентних сил Портера, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, факторний аналіз, порівняння, дедукція, узагальнення, індукція, синтез.

Наукова новизна. Удосконалити наукові підходи щодо формування моделі формування стратегії лідирування у витратах яку відрізняє конкретизація операцій процесу формування стратегії та доведення певних інструментів до кожної операції.

Практична значущість. На державному підприємстві «МТП «Южний» необхідно удосконалити використання виробничого устаткування та скористатися методом мережевого планування виконання робіт.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (64 найменувань) та 3-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок. Основний зміст викладено на 90 сторінках. Робота містить 35 таблиці та 20 рисунків.

Апробація результатів роботи. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковану 1 статтю: Кітова В.О., Кузнецова І.О. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та визначення / В.О. Кітова, І.О. Кузнецова // Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2018 р. – 2018. – С. 5-9.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні підходи щодо формування конкурентної стратегії»** досліджено поняття «конкурентна стратегія підприємства», її сутність, принципи та етапи формування; розглянуто інструментарій за допомогою якого формується конкурентна стратегія; проаналізували підходи конкурентної стратегії за М. Портером. Розглянуто сутність значення та завдання управління витратами як основи конкурентної стратегії лідирування.

У другому розділі **«Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ДП «МТП «Южний»** надано загальну характеристику та аналіз фінансово-господарського стану підприємства. Провели оцінку конкурентного середовища та визначили позиції підприємства на вітчизняному ринку портових послуг, факторний аналіз витрат операційної діяльності порту.

У третьому розділі **«Формування стратегії мінімізації витрат на підприємстві»** проаналізовано зміну структури витрат морських торговельних портів України; визначино слабе місце у формуванні виробничої собівартості порту; сформовано стратегічні напрями мінімізації витрат та обґрунтовано шляхи реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Формування ефективної конкурентної стратегії є необхідною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства. За допомогою конкурентної стратегії підприємство матиме змогу виконувати поставлені цілі, забезпечувати високий рівень прибутковості, підвищувати рівень власної конкурентоспроможності, реалізовувати власні конкурентні переваги та забезпечувати свій подальший сталий розвиток на ринку.

Державне підприємство «МТП «Южний» використовує стратегію лідерства за витратами для досягнення лідируючих позицій на ринку портових послуг. Досягнення лідерства за витратами означає низькі витрати виробництва щодо конкурентів.

2. Аналіз фінансово-господарського стану ДП «МТП «Южний» показав, що за аналізований період чистий прибуток підприємства зменшився. Спостерігається збільшення собівартості послуг, операційних витрат, заробітної плати працівників. Розрахунок рентабельності підприємства показав, що значення показника зменшується за період; коефіцієнти ліквідності та фінансової стійкості знаходяться у межах нормативу.

3. Проаналізувавши внутрішнє середовище підприємства зробили висновок, що сильною стороною є: вигідне географічне положення, можливість завантажувати судна дедвейдом понад 200 тис. т., збільшення робочих глибин порту, кваліфікаційний персонал, наявність відкритих складських площ, діюча система управління якістю, якість у наданні послуг клієнтам та гнучка система розрахунків з клієнтами; слабка сторона підприємства у високій частці витрат палива та електроенергії в структурі матеріальних витрат, застарілому обладнанні та технологій, низькому рівні логістики та нерозвинутій транспортній інфраструктурі, дефіциті власних коштів для реалізації проектів розвитку інфраструктури, неефективній маркетинговій стратегії, недостатньому рівні захисту прав інвесторів.

4. Аналіз конкурентного середовища та позицій підприємства на вітчизняному ринку показав, що ДП «МТП «Южний» має усі шанси займати лідируючі позиції в якості провідного стивідора України та на

Чорному морі в цілому. За результатами SWOT – аналізу встановлено, що важливими напрямками покращення діяльності порту є зниження собівартості послуг, за допомогою кредитів та інвестицій реалізовувати заплановані проекти, зменшення питомої ваги енергетичних, сировинних та комунікаційних ресурсів у структурі витрат, розробка чіткої стратегії управління витратами.

5. За результатами факторного аналізу собівартості були виявлені найбільш впливові витрати на її збільшення. Проведений аналіз дав можливість визначити вплив витрат на ефективність діяльності підприємства, обрати напрямки регулювання цих витрат та можливість приймати рішення щодо управління ними.

6. Нами був проведений порівняльний аналіз динаміки матеріальних витрат нашого підприємства з іншими портами України. Аналіз структури матеріальних витрат показав, що найбільшу долю займають витрати на запасні частини (50%), адже в порту Южний велика частка застарілого обладнання яке потребує постійного ремонту.

7. Для того щоб ДП «МТП «Южний» зменшило собівартість послуг необхідно досягти зменшення витрати на матеріали. Тому, нами було запропоновано розглянути заходи щодо оновлення застарілого обладнання на більш сучасніше та модернізованіше, а саме закупити нові порталні крани «Лібхер» LPS-420.

Запропоновані нами заходи направлені на зміцнення та розвиток конкурентних переваг ДП «МТП «Южний» серед українських портів і приватних операторів, а також на досягнення мети із зайняття лідируючих позицій підприємства у міжнародному сегменті ринку портових послуг.

АНОТАЦІЯ

Кітової В.О., «Управління витратами підприємства як основа конкурентної стратегії лідування на ринку порткових послуг»

кваліфікаційна робота на здобуття
освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за
магістерською програмою «Менеджмент організацій»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – державне підприємство «Морський торговельний порт «Южний».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії на підприємстві.

Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства; фінансово-господарський стан підприємства. Дана оцінка конкурентного середовища та позиції підприємства на вітчизняному ринку. Проведен PEST-аналіз та оцінка дії «п'яти конкурентних сил Портера», сформовано ряд заходів для покращення діяльності підприємства за допомогою SWOT-аналізу. Проаналізовано структуру витрат підприємства за допомогою факторного аналізу операційної діяльності порту.

Запропоновано та економічно обгрунтовано шляхи формування стратегії мінімізації витрат на підприємстві за допомогою удосконалення використання виробничого устаткування.

Ключові слова: конкурентна стратегія, управління витратами, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, мінімізація витрат.

ANNOTATION

Kitova V., «Managing expenses of the company as the basis of competitive strategy on the market of port services»

thesis for Master degree
in specialty 073 «Management » under the
program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2018

Thesis consists of three chapters. Object of study state enterprise "Sea commercial port «Yuzhny».

Diploma thesis deals with theoretical aspects of formation of competitive strategy at the enterprise.

The internal and external environment of the enterprise are analyzed; financial and economic state of the enterprise. The assessment of the competitive environment and the position of the company in the domestic market is given. A PEST analysis and evaluation of the "Five Porter Competitive Forces" was conducted, a number of measures have been formed to improve the enterprise through SWOT analysis. The structure of enterprise expenses is analyzed with the help of factor analysis of operational activity of the port.

The ways of formation of the strategy of minimization of expenses at the enterprise are proposed and economically substantiated by improving the use of production equipment.

Keywords: competitive strategy, cost management, internal environment, external environment, minimize costs.