

Управління


конкурентними перевагами ТОВ
“ТОРГТЕХНІКА-ПЛЮС” на зовнішніх
ринках

ВИКОНАВ: СТУДЕНТ ГРУПИ МПОУ-18МІ

ЛЕВЧЕНКО ДМИТРО

КЕРІВНИК: К.Е.Н., ПРОФЕСОР КАФЕДРИ ЕПВМ

КОЗЛОВСЬКИЙ ВОЛОДИМИР ОЛЕКСАНДРОВИЧ

- 
- ▶ **Об'єктом дослідження** є конкурентні переваги підприємства як економічна категорія.
 - ▶ **Предметом дослідження** є розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління конкурентними перевагами підприємств на зовнішніх ринках.
 - ▶ **Метою** магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних питань конкурентоспроможності підприємств та розробка рекомендацій з підвищення ефективності управління конкурентними перевагами підприємств на зовнішніх ринках.

ОСНОВНІ ЗАДАЧІ:

- ▶ - дослідити сутність поняття «конкуренція» та запропонувати власне означення цього терміну;
- ▶ - проаналізувати сутність конкурентних сил М.Портера та їх вплив на стан конкуренції в галузі;
- ▶ - проаналізувати висловлювання сучасних дослідників про сутність поняття «конкурентна стратегія» та запропонувати власне тлумачення цього терміну;
- ▶ - зробити порівняльний аналіз класифікацій показників, що характеризують якість продукції;
- ▶ -- запропонувати власний алгоритм встановлення та забезпечення заданого рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;
- ▶ - дослідити сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» і запропонувати власне трактування цього терміну;
- ▶ - дослідити етапи розвитку та сутність поняття «конкурентні переваги» підприємства і запропонувати власне тлумачення цього терміну;
- ▶ - проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності ТОВ «Торгтехніка Плюс» за 2015-2018 роки;
- ▶ - дослідити стан і ефективність управління на підприємстві конкурентними перевагами при виході на зовнішні ринки;
- ▶ - проаналізувати існуючу на підприємстві систему управління конкурентними перевагами;
- ▶ - розробити пропозиції з підвищення ефективності управління конкурентними перевагами підприємства при виході на зовнішні ринки та розрахувати їх ефективність.

Висловлювання фахівців щодо сутності терміну «конкуренція»

Автор	Сутність висловлювання
Адамик В.А.	Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами, зацікавленими у досягненні певної мети
Грецький Р.	Виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці
Мочерний С.В.	Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю»
Панасенко Д.А.	Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників
Пуцентейло П.	Об'єктивне економічне явище, яке примушує господарюючі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці
Рудницька М.О.	Невід'ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик інтернаціоналізації господарської діяльності

Власна розробка

- ▶ «Конкуренція – це змагання (боротьба) між суб'єктами господарювання з метою здобуття переваг за рахунок власних досягнень, що визначаються постійним процесом набуття і передачі знань та раціональною поведінкою економічних суб'єктів, яка виникає в умовах суперництва за доступ до обмежених ресурсів (матеріалів, сировини, фінансів, інтелекту тощо), а також аналізом структури та тенденцій розвитку ринку з метою розробки та прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на досягнення суб'єктом господарювання поставлених цілей в умовах зовнішнього середовища, яке постійно змінюється».

Модель конкурентних сил М.Портер



Висловлювання авторів про зміст поняття «конкурентна стратегія»

Автори	Визначення поняття «конкурентна стратегія»
Балабанова Л.В., Кривенко А.В.	Це глобальний план досягнення мети фірми, що передбачає певну її поведінку на ринку
Барабась Д.О.	Це комплексний план дій щодо утримання позиції на ринку, або захист існуючих позицій, або підвищення ринкової частки ринку
Воронкова А.Е.	Це розробка пропозицій на підставі наявних конкурентних переваг підприємства, які задовольнятимуть потреби споживачів більшою мірою, чим пропозиції конкурентів
Довбуш Р.А.	Це свідомий вибір певного комплексу заходів зі створення унікальної цінності
Долинська М.Г., Солов-йов А.І.	Це комплекс ресурсів і можливостей підприємства, що забезпечують отримання конкурентних переваг на ринку і досягнення поставлених стратегічних конкурентних цілей
Грант Г.	Це комплексний план дій підприємства на ринку відносно фірм-конкурентів.
Должанський І.З.	Це елемент загальної стратегії підприємства (корпоративної стратегії), який дає змогу зрозуміти, як підприємство повинно використовувати свої обмежені ресурси для досягнення максимального результату у довгостроковій перспективі
Дж. О'Шонессі	Це комплексна програма дій, спрямована на аналіз і вибір ринків збуту, виготовлення товарів та послуг для них, встановлення цін і способів реалізації на ринку
Юданов А.Ю.	Це комплекс дій, спрямований на забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку, забезпечення і підтримання довгострокових конкурентних переваг у конкретній сфері діяльності підприємства

Власна розробка

- ▶ Конкурентна стратегія – це частина базової стратегії підприємства, це напрям, який, на основі аналізу стану зовнішнього і внутрішнього середовища та наявних і перспективних ресурсів підприємства, визначає конкурентні переваги (можливості) підприємства і їх дієвість сьогодні і на перспективу з метою досягнення поставлених цілей в обраному сегменті конкурентного ринку.

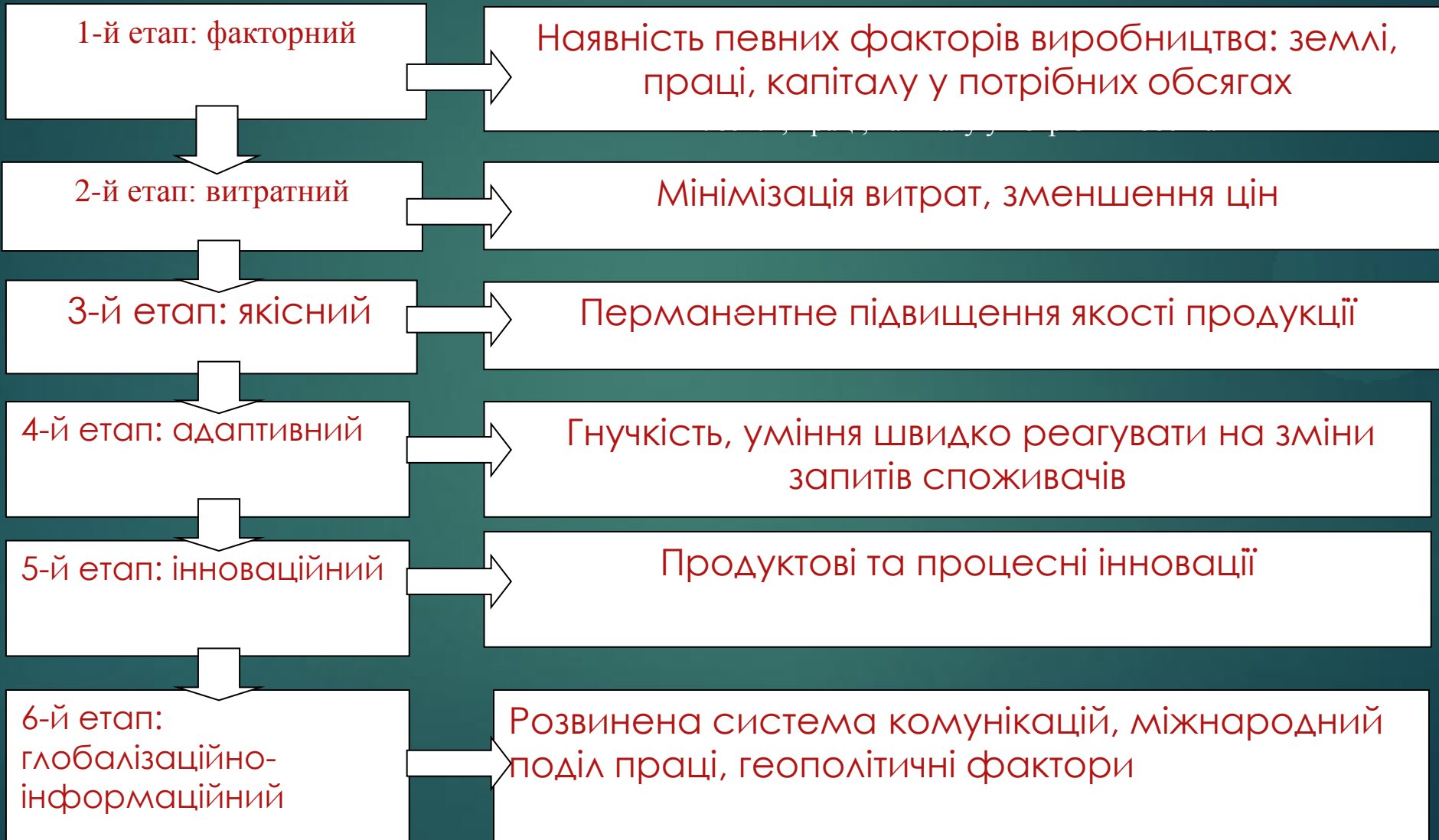
Основні фактори (чинники), що впливають на конкурентоспроможність продукції підприємства



Власна розробка

- ▶ «Конкурентні переваги – це будь-які унікальні або ексклюзивні властивості підприємства, які на цьому етапі або в перспективі роблять підприємство конкурентоспроможним в обраній сфері діяльності, створюють стабільні переваги перед іншими конкурентами і дозволяють успішно їм протидіяти»

Етапи розвитку поняття «конкурентні переваги» підприємства



Зразки деяких видів продукції підприємства ТОВ «Торгтехніка Плюс»

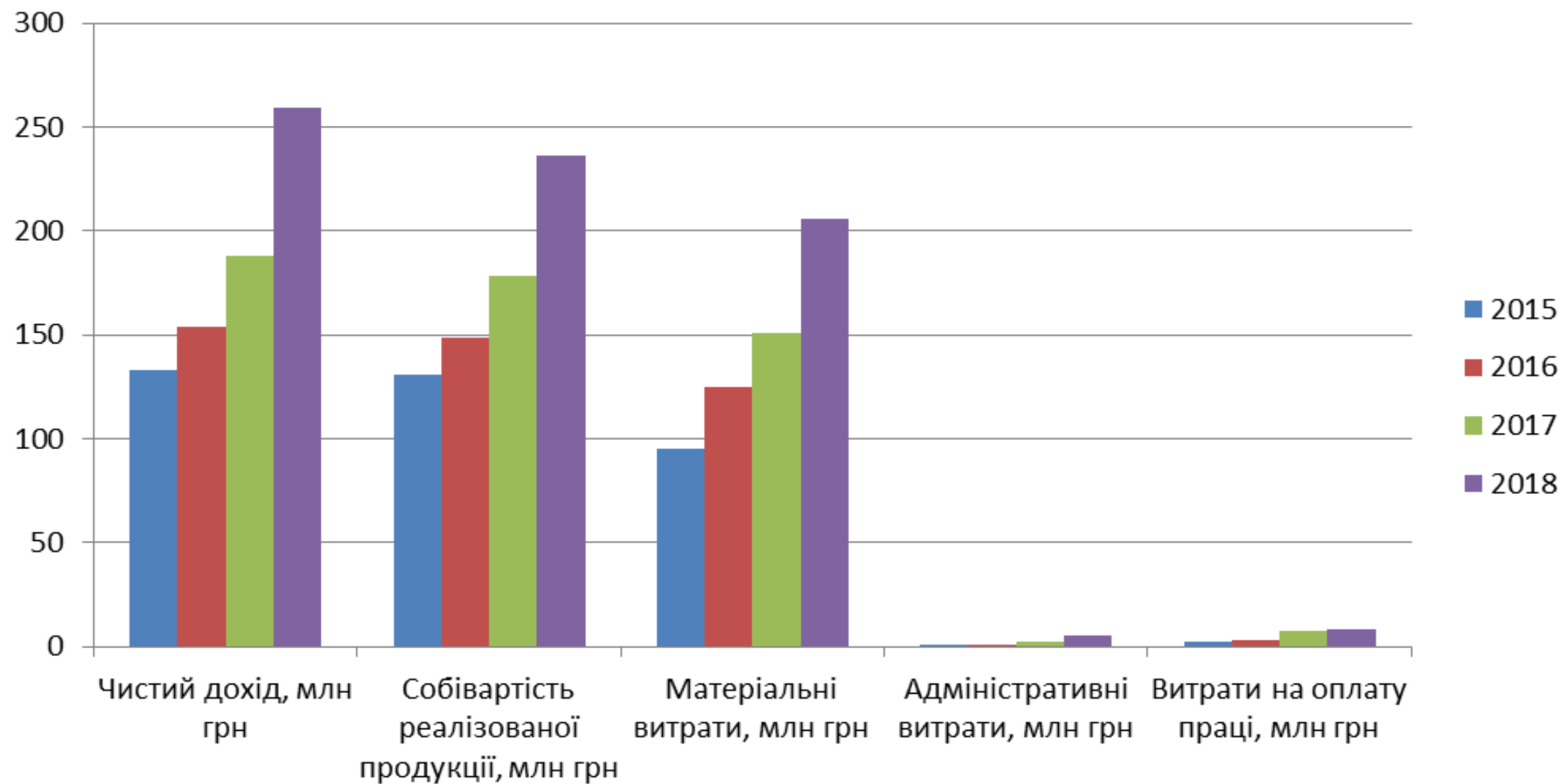


Організація виробничого процесу виробництва гофротари на підприємстві



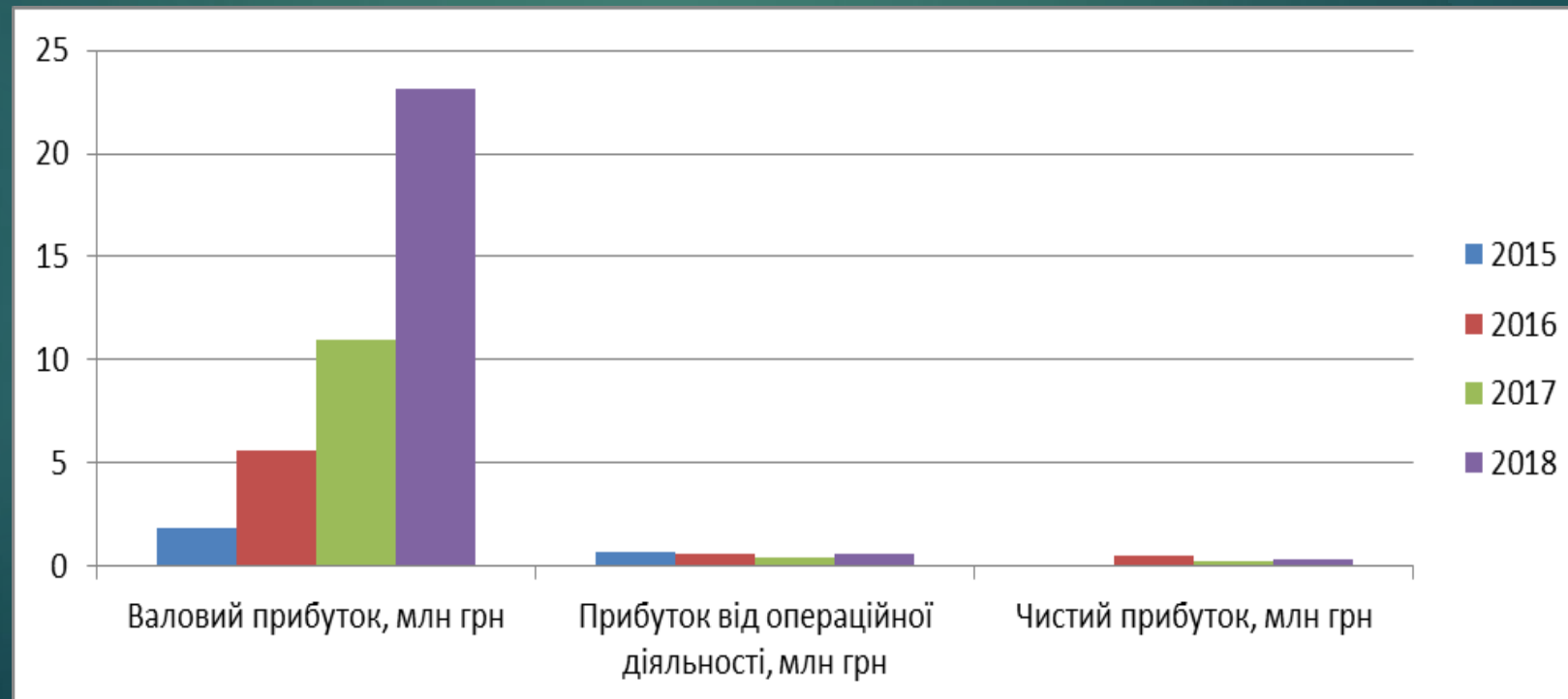
Основні економічні показники діяльності ТОВ «Торгтехніка Плюс» за 2015-2018 роки, млн грн

Показники	Роки				Відхилення					
	2015	2016	2017	2018	2016 від 2015 року		2017 від 2016 року		2018 від 2017 року	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	133	154	188	259	21	16	34	22	71	38
2. Собівартість реалізованої продукції	131	149	178	236	18	13,8	29	19	58	33
3. Матеріальні витрати	95	125	151	206	30	32	26	21	55	36
4. Адміністра-тивні витрати	1,0	1,1	2,3	5,6	0,1	10	1,2	109	3,4	155
5. Витрати на оплату праці	2,6	3,4	7,3	8,3	0,8	31	3,9	115	1	14

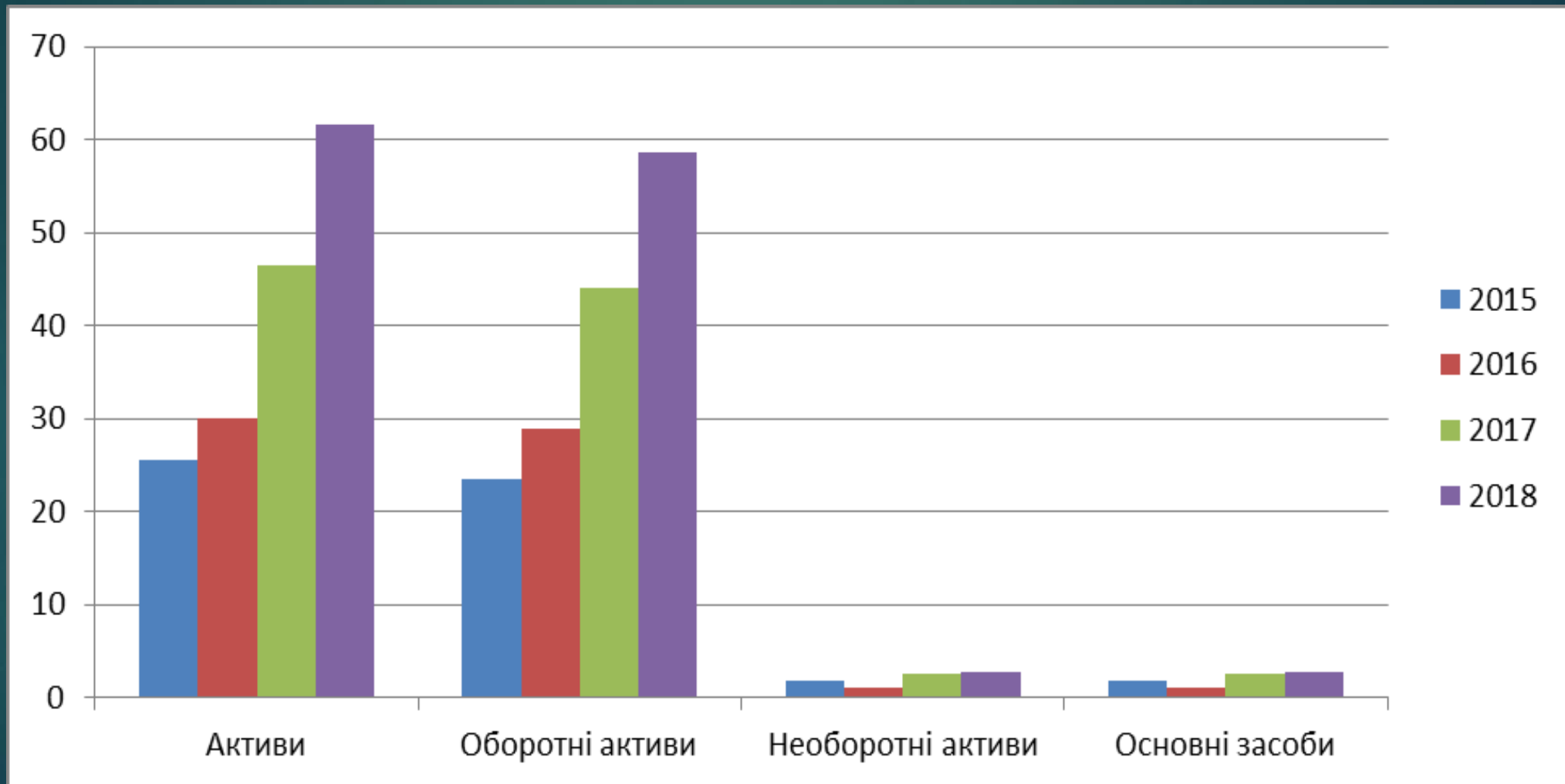


Основні фінансові показники діяльності ТОВ «Торгтехніка Плюс» за 2015-2018 роки, млн грн

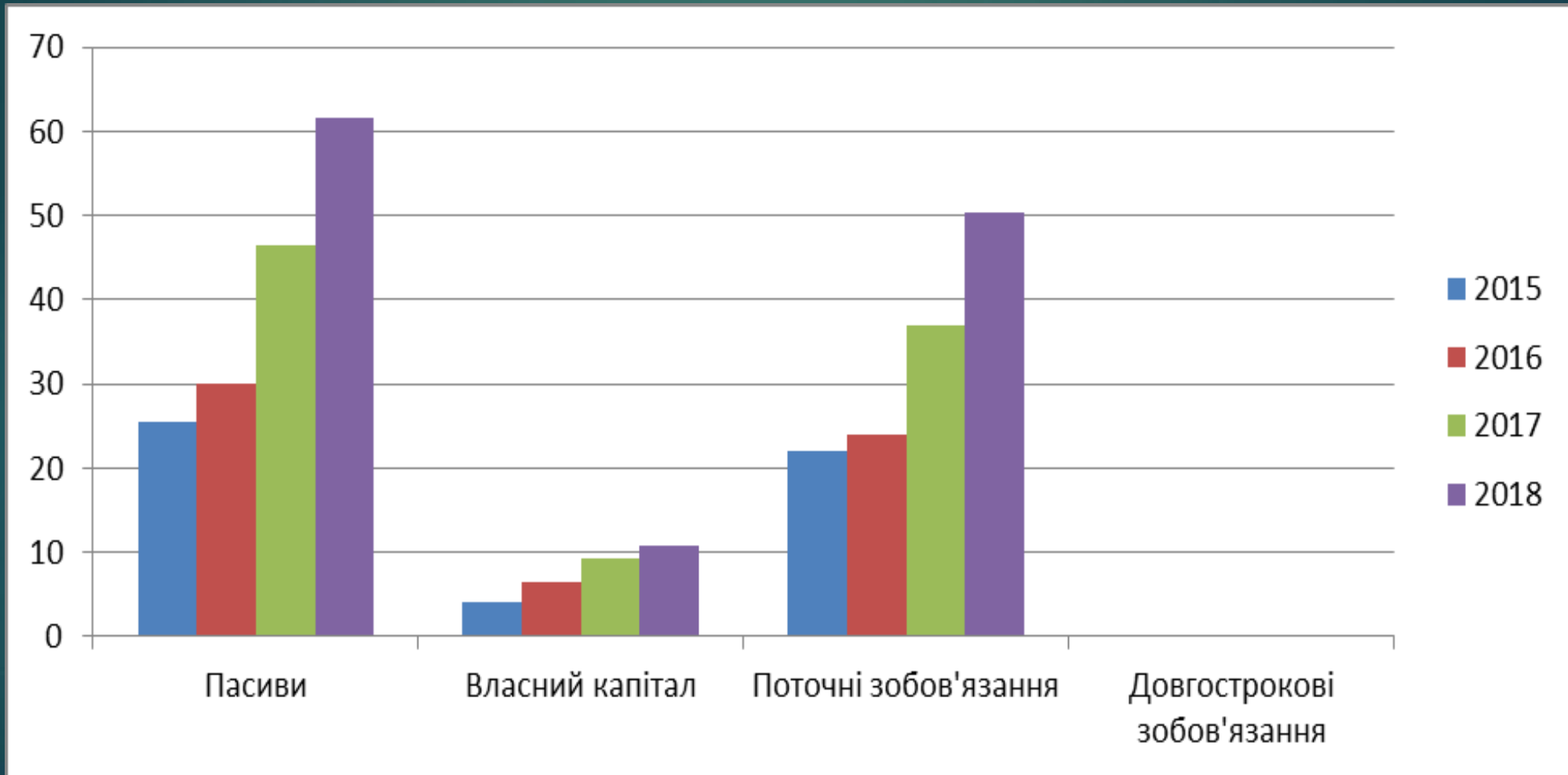
Дані для розрахунків	2015	2016	2017	2018
1. Валовий прибуток, млн грн	1,941	5,640	10,970	23,1
2. Прибуток від операційної діяльності, млн грн	0,694	0,605	0,467	0,587
3. Чистий прибуток, млн грн	0,06	0,49	0,26	0,318



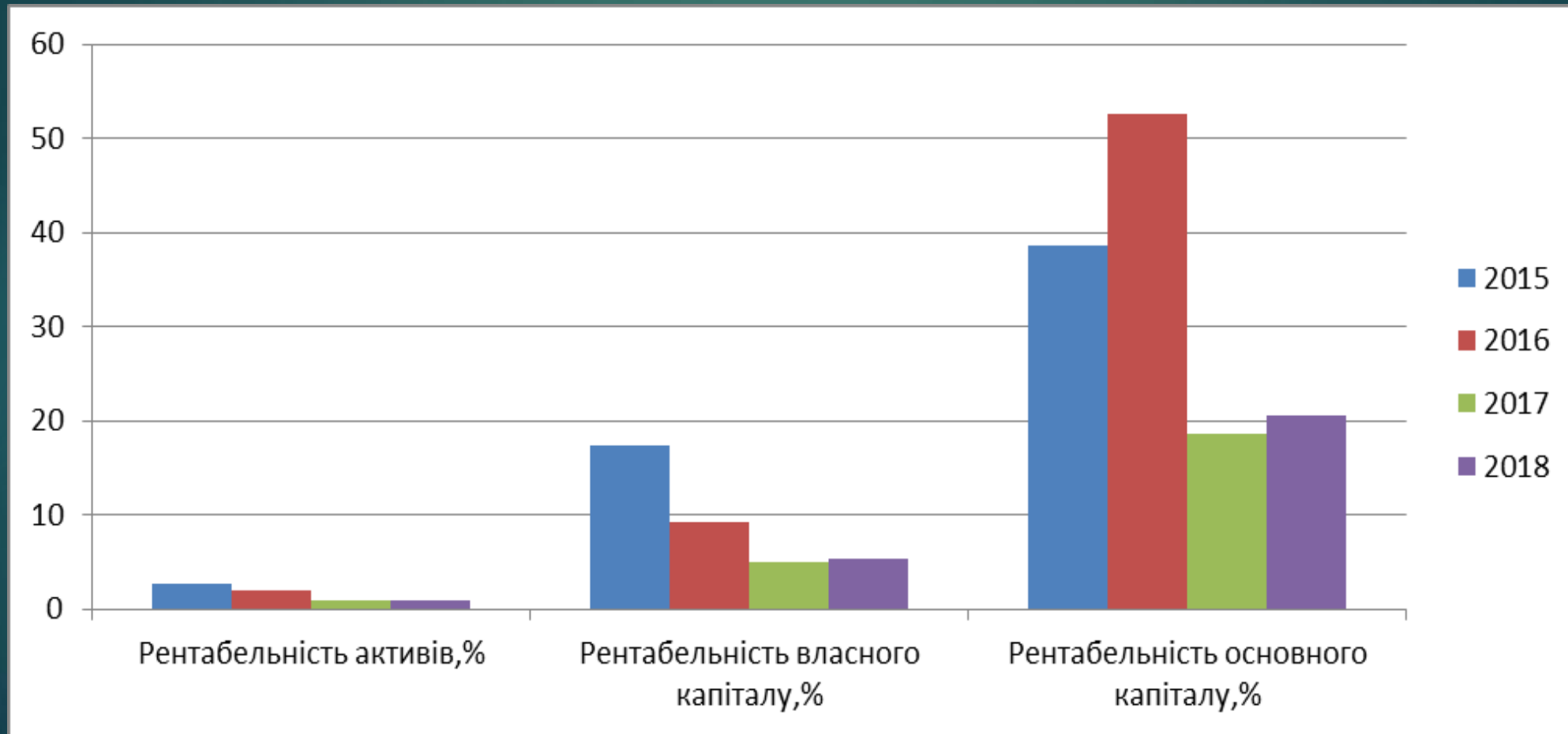
Динаміка зміни основних показників статей «Активу» бухгалтерського балансу ТООВ «Торгтехніка Плюс» за 2015-2018 роки (млн грн)



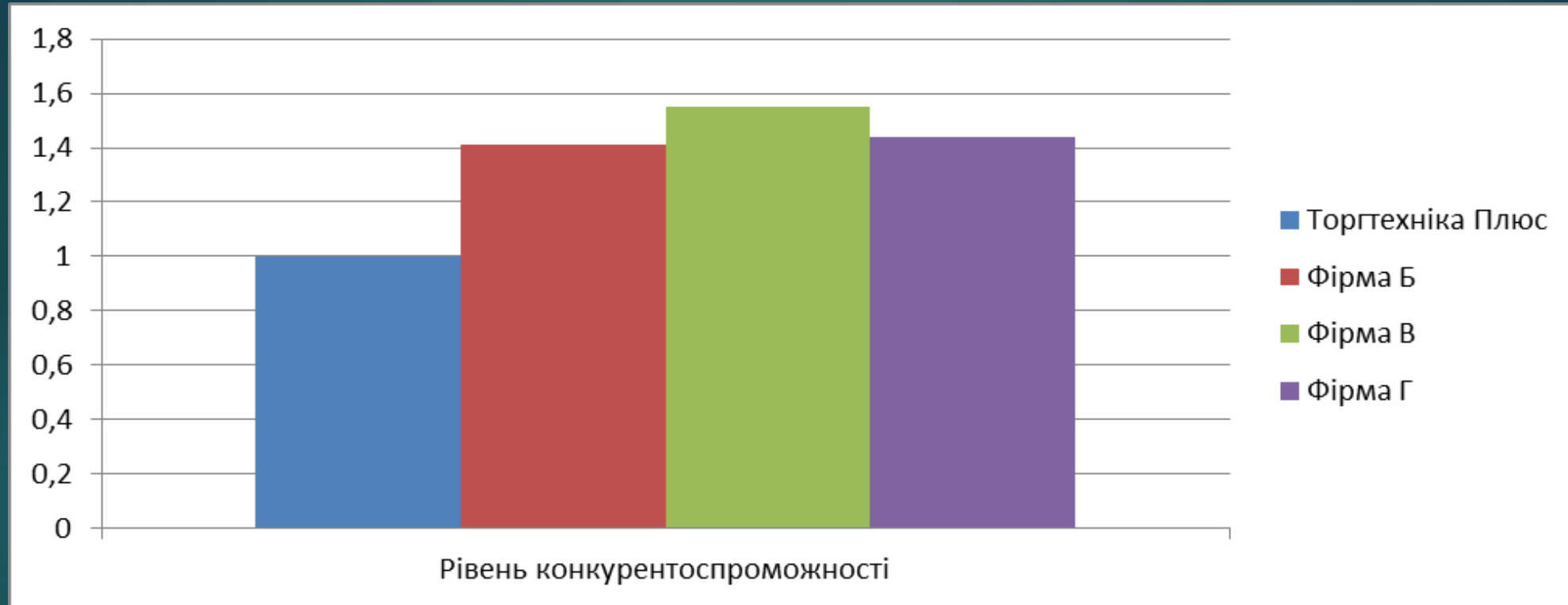
Динаміка зміни основних показників статей «Пасиву» бухгалтерського балансу Того «Торгтехніка Плюс» за 2015-2018 роки (млн грн)



Динаміка зміни показників рентабельності ТоОВ «Торгтехніка Плюс» за 2015-2018 рр. (у відсотках), розрахованих за величиною отриманого прибутку від операційної діяльності



Рівень конкурентоспроможності ТОВ «Торгтехніка Плюс» та конкурентів



- ▶ (А) – ТОВ «Торгтехніка Плюс»; (Б) – «Dunapack Parkagling»; (В) – «Dunapack Parkagling»; (Г) – «Dunapack Eurobosk Polska»

Узагальнена конкурентна стратегія підприємства у вигляді набору стратегічних конкурентних альтернатив, яка пропонується для реалізації

Конкурентна стратегія

Номер альтернативи	Назва	Сутність альтернативи	Автори
Стратегічна альтернатива 1	Сфокусована стратегія низьких витрат	Орієнтує підприємство на розвиток певного сегменту ринку, на якому підприємство може випередити своїх конкурентів за рахунок більш низьких витрат виробництва, що дозволяє йому отримувати або більші прибутки, або знижувати ціни, долучаючи до своєї продукції нових споживачів.	А.А.Томпсон, А.Дж. Стрікланд
Стратегічна альтернатива 2	Патієнтна (нішова)	Орієнтує підприємство на випуск обмеженої кількості спеціалізованої продукції високої якості. Підприємства прагнуть ухилитися від прямої конкуренції з великими підприємствами і знайти на ринку власну нішу. Підприємства-патієнти вносять на ринок різноманітність, вишукують й активно формують специфічні потреби. Вузька спеціалізація підприємств-патентів дозволяє їм забезпечити високий науково-технічний рівень своєї продукції.	Криворучко О.С. [27]
Стратегічна альтернатива 3	Конкуренція в нових галузях	Орієнтація на низькі витрати; вдосконалення технологічного процесу; підвищення якості продукції; розробка нових властивостей продукції; зниження цін з метою залучення нових споживачів тощо.	Низка авторів [12]



План заходів з підвищення
ефективності управління
конкурентними перевагами ТООВ
«Торгтехніка Плюс»
(на 2020-2022 р.)

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін	Витрати
Управлінсько-організаційні заходи			
1. Переведення роботи відділу менеджерів зі збуту та логістики з функціональної спеціалізації на територіальну (регіональну)	Директор	1 місяць	Одноразові витрати 10 тис грн.
2. Розробка нових посадових інструкцій фахівців відділу менеджерів зі збуту та маркетингу	Директор	1 місяць	Одноразові витрати 10 тис грн
3. Налагодження активної співпраці з посередниками і, насамперед, з дистриб'юторами	Нач. відділу менеджерів	3 місяці	Щорічно 50 тис грн
Організаційно-технічні заходи			
4. Удосконалення і оновлення сайту підприємства в Інтернеті	Нач. відділу менеджерів	1 місяць	Одноразові витрати 20 тис грн
5. Постійна участь з експозиціями на відомих промислових виставках	Нач. відділу менеджерів	Постійно	Щорічно 100 тис грн
Маркетингові заходи			
6. Активізація маркетингових досліджень: дослідження ринків; підтримка іміджу підприємства, активізація рекламної діяльності, вивчення продукції конкурентів; протидія конкурентам (зниження цін, додаткові послуги тощо).	Нач. відділу менеджерів зі збуту та логістики	Постійно	Щорічно 100 тис грн
Економічні заходи			
7. Розробка системи матеріального стимулювання фахівців відділу маркетингу зі збуту та логістики, що вивчають та формують конкурентні переваги підприємства	Плановий відділ, бухгалтерія	Постійно	Одноразові витрати 20 тис грн
Всього	60 тис грн одноразово та по 250 тис грн щорічно		

ВИСНОВКИ

- ▶ В результаті виконання цього розділу роботи було зроблено обґрунтування вибору для підприємства ТООВ «Торгтехніка Плюс» базової стратегії розвитку під назвою «стратегія обмеженого зростання» та маркетингової стратегії під назвою «розширення ринку» і конкурентної стратегії у вигляді стратегічних альтернатив. Було змакетовано нову організаційну структуру управління підприємством, яка передбачає перехід організації роботи відділу менеджерів зі збуту та логістики з функціональної спеціалізації на територіальну, а також запровадження алгоритму управління конкурентними перевагами підприємства, що дасть змогу підприємству краще досліджувати та опановувати нові ринки експорту своєї продукції. Розроблено рекомендації з підвищення ефективності управління конкурентними перевагами ТООВ «Торгтехніка Плюс» на зовнішніх ринках та розраховано економічну ефективність запропонованих заходів.



▶ Дякую за увагу!