

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет

ДЯКІВ ОЛЕКСАНДР МИХАЙЛОВИЧ

**РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО
СЕРЕДОВИЩА**

групи ПЕ-М2

спеціальність 051 Економіка (Прикладна економіка)

Автореферат на здобуття другого (магістерського) рівня
вищої освіти

Івано-Франківськ – 2023

Дипломна робота виконана в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника

Науковий керівник

Кандидат економічних наук, доцент

Мацола Михайло Михайлович

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

Рецензент

Доктор економічних наук, професор

Буртняк Іван Володимирович

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
професор кафедри економічної кібернетики

Захист відбудеться «26» грудня 2023 р.

Дипломну роботу надано до захисту «___»_____2023__р.

Завідувач кафедри

Пилипів Н.І.

(підпис) (ім'я та прізвище)

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. Сучасний бізнес стикається з безпрецедентними викликами та можливостями, які породжує нестабільність ринку. У постійному, але заплутаному середовищі компанії змушені змінювати свої стратегії та методи управління, щоб залишатися конкурентоспроможними та виживати. У зв'язку з цим все більшого значення набувають дослідження, присвячені формулюванню та реалізації корпоративних конкурентних стратегій у нестабільному ринковому середовищі.

Ринкові коливання можуть бути спричинені різноманітними факторами, включаючи глобальні економічні зміни, політичну ситуацію, технологічні інновації, зміни в поведінці споживачів та багато інших факторів. Ця нестабільність має як переваги, так і ризики для компанії.

Метою магістерської роботи є вивчення методів та інструментів, які використовуються при формуванні конкурентних стратегій та обговорення найбільш ефективних практик реалізації цих стратегій в умовах нестабільного ринкового середовища. Він працює над визначенням основних принципів і факторів, які сприяють успіху бізнесу.

Дослідження на цю тему є корисними як для експертів з менеджменту, так і для науковців, допомагаючи покращити наше розуміння того, як бізнес-стратегії повинні змінюватися у відповідь на нові ринкові умови.

Теоретичний опис поняття «конкурентоспроможність» та дослідження стану та ролі цього поняття в розвитку підприємницької структурної діяльності бере початок від категорій «конкуренція» та «теорія підприємництва». Поєднання цих теорій не повинно викликати сумнівів у розробці поняття обґрунтування наукового ступеня, раціональність якого виражається співвідношенням і визначає поняття «конкурентоспроможність». Адже це співвідношення базується на великій кількості теоретичних і практичних висновків багатьох учених. Вона все

більше підтримується економічно заснованими ідеологічними теоріями конкуренції. Взагалі кажучи, конкуренція вважається мотивуючим фактором і процесом, який змушує учасників ринку ставати більш конкурентоспроможними, щоб отримати необхідні вигоди, використовувати існуючий ресурсний потенціал, продавати продукти та послуги та отримувати прибуток. Враховуючи реалії сьогодення, варто зазначити, що управління забезпеченням належного рівня конкурентоспроможності підприємств є актуальною проблемою, яка потребує поглибленого вивчення.

Теоретична частина сутнісного визначення поняття «конкурентоспроможність» в основному базується на вивченні факторів, які можуть забезпечити учасникам ринку певні переваги перед іншими в конкурентній боротьбі за ресурси, частку ринку, залучення споживачів тощо. Теорія корпоративної конкурентоспроможності сформувалася та розвинулася на основі результатів досліджень видатних учених М. Портера, І. Ансоффа, Г. Азоева, А. Мазаракі та Т. Мельник, М. Малика та О. Потрібної, В. Месель Веселяк, Б. Пасхавер, Р. Фатхудінов, Ф. Гаєк, О. Шкільний, Л. Штимер, О. Яценко та ін.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є процес розробки та впровадження конкурентної стратегії на підприємстві ПП «Дяків». Дослідження включає в себе аналіз поточного стану підприємства, його ринку, конкурентів, а також процес розробки та впровадження стратегії.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є підприємство ПП «Дяків», яке представляє собою конкретну компанію, яка діє в певній галузі або сегменті ринку. Дослідження спрямоване на аналіз конкретного підприємства та розробку стратегії для його подальшого розвитку в нестабільних умовах.

Мета дослідження. Метою магістерської роботи є розробка та впровадження конкурентної стратегії на підприємстві ПП «Дяків» з метою підвищення його конкурентоспроможності та стійкості в умовах нестабільного ринку. Дослідження має на меті вивчення реальних умов і

можливостей цього підприємства та розробку практичних рекомендацій для його подальшого розвитку.

Завдання дослідження:

- Проведення аналізу сучасних тенденцій та факторів, які впливають на нестабільне ринкове середовище, і які стосуються конкретного підприємства.
- Розробка методів і підходів до стратегічного управління, які враховують особливості нестабільного ринку та можуть бути застосовані на підприємстві ПП «Дяків».
- Вивчення кейсів та практичних прикладів розробки та впровадження конкурентних стратегій на інших підприємствах аналогічної галузі.
- Формулювання рекомендацій для підприємства ПП «Дяків» щодо вдосконалення стратегії та підвищення конкурентоспроможності в умовах нестабільного ринку.

Теоретичною основою розслідування є правила внутрішнього розпорядку, нормативні документи та фінансовий звіт ПП «Дяків», монографії, дослідження та статті вітчизняних та зарубіжних науковців у профільних галузях, економічні статті, науково-практичні зустрічі, періодичні видання та Інтернет з питань праці, потенціал корпорації.

В основу дослідження покладено аналіз літературних джерел, спостереження та інтерв'ю з керівництвом підприємства, SWOT-аналіз, порівняльний аналіз конкурентів, аналіз ринкових тенденцій та прогнозування, системний аналіз, моделювання стратегій, експертна оцінка та моделювання.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Загальний обсяг 86 сторінки, в тому числі, основний зміст викладено на 78 сторінках. Робота містить 7 рисунків, 22 таблиць. Список використаних наукових джерел нараховує 52 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У розділі 1 «Теоретичні основи конкурентної стратегії в нестабільних ринкових умовах» охарактеризовано теоретико-методологічні підходи до створення конкурентних стратегій.

Першочерговим завданням менеджменту є підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою обраної стратегії. Для цього необхідно проводити моніторинг всього підприємства, виявляти критичні фактори успіху та забезпечувати ефективне управління нематеріальними активами. Конкуренція як основна рушійна сила дозволяє розкрити величезний потенціал суб'єктів господарювання. Впроваджуючи політику чесної конкуренції, ви можете досягти бажаного успіху та збільшити прибуток вашої компанії.

Підсумовуючи, найбільш логічною є така послідовність формування та реалізації конкурентної стратегії:

1. Визначте прийнятні стратегії створення конкурентної переваги.
2. Розробити стратегію забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка визначає довгостроковий план дій за всіма функціональними напрямками його діяльності. Реалізація конкретних планів дій має забезпечити розвиток відповідних конкурентних переваг.
3. Використання підстратегій конкурентної поведінки залежить від ринкових умов і враховує стратегії, визначені на попередньому етапі для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
4. Реалізуйте конкурентні стратегії, систематично оцінюючи та аналізуючи результати, виявляючи відхилення від цільових орієнтирів і швидко реагуючи на непередбачені зовнішні та внутрішні зміни. Щоб стратегія працювала, необхідно: Створити систему стимулювання менеджменту для досягнення стратегічних цілей; Внести відповідні зміни в організаційну структуру; Забезпечити керівництво компанії відповідними ресурсами відповідно до затвердженої стратегії.

Розробка ефективної конкурентної стратегії є важливою необхідністю для всіх підприємств і має беззаперечну практичну цінність. Однак ми не можемо ігнорувати, що вибрати найкращу конкурентну стратегію з багатьох складно, беручи до уваги всі важливі аспекти. Тому наступним кроком у дослідженні має стати розробка моделі ефективного вибору конкурентних стратегій, яка враховує багато факторів, уможливує критичний кількісний і якісний аналіз стратегічних виборів і забезпечує використання оптимального набору інструментів. Це допоможе сформулювати справжню конкурентну стратегію компанії та забезпечить її успішну практичну реалізацію.

У розділі 2 «Аналіз та розробка конкурентної стратегії для ПП «Дяків»» було проаналізовано конкурентоспроможність підприємства.

У другій частині дипломної роботи описується загальна природа підприємства, розглядаються зовнішні та внутрішні умови підприємства, а також розраховується фінансовий потенціал підприємства.

Сфера продажу будівельних матеріалів в Україні та за кордоном стрімко розвивається у зв'язку з появою нових технологій та необхідністю їх інтеграції в глобальну кампанію по відбудові країни.

У підрозділах 2.2 та 2.3 статті було проведено SWOT-аналіз бізнесу.

Цей аналіз свідчить про те, що ПП «Дяків», ймовірно, має значні можливості. Найбільшими активами компанії є різноманітний асортимент, помітна репутація та низькі витрати, пов'язані з виробництвом.

Розглянуто прибутковість компанії та чинники її розвитку. Визначено показники прибутку, рентабельності, собівартості, собівартості та обсягу виробництва і реалізації основних видів продукції від ПП «Дяків». Також було розглянуто поведінку більшості показників протягом 2020-2022 років.

Таким чином, за результатами SWOT-аналізу ПП «Дяків», були виявлені помилки в стратегії компанії, які могли призвести до провалу проекту або краху всієї компанії.

Матриця SWOT-аналізу відіграла роль в оцінці активів і пасивів компанії, аналізі можливостей і небезпек зовнішнього середовища, створенні

нової стратегії компанії. Таким чином, найбільш ефективними для ПП «Дяків» є стратегії, які зосереджені на невеликій кількості сфер (стратегії ніші).

У розділі 3 «Розробка конкурентної стратегії підприємства» проведено оцінку ефективності розробленої конкурентної стратегії підприємства.

Розробка конкурентної стратегії для підприємства є ключовим етапом у досягненні успіху в сучасних умовах бізнес-середовища. У цьому процесі важливо враховувати низку факторів, які визначають конкурентні переваги підприємства та спрямовують його на шлях до стійкого розвитку та виходу на лідерські позиції на ринку.

1. Аналіз Внутрішнього та Зовнішнього Середовища:

Важливість глибокого аналізу внутрішніх ресурсів, здатностей та слабкостей підприємства для визначення його потенціалу.

Ретельне вивчення зовнішнього середовища, включаючи ринкові та конкурентні тенденції, для ідентифікації можливостей та загроз.

2. Визначення Цілей та Завдань:

Чітке формулювання стратегічних цілей, які відображають бажані результати та досягнення підприємства.

3. Вибір Конкурентної Стратегії:

Врахування різних стратегічних напрямків, таких як лідерство вартості, диференціація, фокусування, для вибору оптимальної стратегії.

4. Ресурсна та Бізнес-Модель:

Розробка ефективної ресурсної моделі, яка забезпечує здатність підприємства конкурувати та інноваційно розвиватися.

5. Система Керування:

Впровадження ефективної системи стратегічного керування для моніторингу та адаптації стратегії відповідно до змін у середовищі.

6. Комунікація та Залучення Співробітників:

Розробка механізмів комунікації та залучення персоналу до реалізації стратегії, що забезпечує внутрішню єдність та спрямованість зусиль.

7. Впровадження Моніторингу та Оцінки:

Створення системи моніторингу та оцінки результатів стратегії для забезпечення її ефективності та вчасної корекції.

8. Адаптація до Змін:

Готовність підприємства адаптувати свою стратегію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, щоб забезпечити стійкий розвиток.

Загальний висновок полягає в тому, що успішна конкурентна стратегія вимагає від підприємства системного та гнучкого підходу до планування, реалізації та адаптації стратегії у змінному бізнес-середовищі.

ВИСНОВКИ

Дослідивши діяльність магазину ПП «Дяків» можемо зробити наступні висновки. Обов'язки представника відділу обслуговування клієнтів і обов'язки продавця показали, що успіх магазину залежить від таких якостей: товариськість, грамотність, знання обов'язків продавця, привітність і вміння догодити покупцеві. Відповідно до Закону України «Про захист прав споживачів» та Постанови Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 р. № 833 мені стало відомо про заборони, зобов'язання та вимоги, пов'язані з субкультурами щодо споживачів – це супутні торгові послуги.

Конкурентоспроможність означає роль окремого підприємства на конкурентному внутрішньому або зовнішньому ринку, яка визначається економічними, соціальними та політичними чинниками, або здатність підприємства протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку та ринках інших країн. Характерною особливістю системи управління конкурентоспроможністю ПП «Дяків» є наявність складної структури блоків, які взаємодіють між собою та схильні до побічної дії зовнішніх і внутрішніх факторів, утворюючи таким чином цілісну багатofункціональну комплексну систему.

Основні етапи формування конкурентної стратегії підприємства: на

першому етапі аналізується внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, оцінюється відповідність різних складових внутрішнього потенціалу підприємства цілям його конкурентного розвитку, переваги та недоліки. визначаються для подальшої корекції наступним кроком є на основі дослідження сформованої конкурентної ситуації, внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища визначення цілей і завдань конкурентного розвитку наступним етапом формування або коригування обраної стратегії конкурентного розвитку на основі корпоративні цілі та внутрішні можливості.

PEST-аналіз зовнішніх факторів впливу на розвиток ПП «Дяків» доводить, що загрози від існуючих політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів не сприяють розвитку українського будівельного ринку, в тому числі як єдиного, цілісного, збалансованого, комплексного. система забезпечує людей продуктами харчування та промисловими продуктами тощо, а також гальмує використання потенційних фінансових, трудових і матеріальних ресурсів. Характеристика маркетингової діяльності ПП «Дяків». Відсутність конкурентної стратегії може негативно позначитися на діяльності малих компаній.

На основі методу аналізу SPACE встановлено, що підприємство ПП «Дяків» займає сильну конкурентну позицію на ринку, що характерно для компаній з незначними фінансовими ресурсами в умовах привабливого ринку та нестабільного середовища.

На основі чіткого стратегічного позиціонування та систематичної конкурентної стратегії конкурентна стратегія компанії формулюється як: стратегія послідовника ринку, заснована на конкурентних перевагах, таких як висока якість і висока якість, що займають вигідну позицію на ринку та орієнтована на диференціацію. Продукція унікальна, різноманітна і має низьку ціну.

Звертаємо увагу, що зростання прибутку ПП «Дяків» в наступні три роки можна збільшити за рахунок підвищення якості продукції та

продуктивності виробництва, завдяки закупівлі додаткового виробничого обладнання, яке, незважаючи на збільшення капітальних витрат, забезпечить зниження загального рівня за рахунок масштабу, дефіцит, енергетичні витрати, пов'язані з ефективністю тощо.