

**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: «Формування конкурентної стратегії підприємства на ринку
роздрібної торгівлі»**

Виконавець:

студент факультету економіки та управління
підприємництвом

Варченко Ганна Юріївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., проф.
(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

У нинішній швидко мінливій обстановці в ринковій економіці, все більше та інтенсивніше розвивається підприємства сфери послуг. За останні роки послуги роздрібної торгівлі стають значно високотехнологічними і сприяють посиленню конкуренції. З цього приводу зростає потреба в формуванні дієвих конкурентних стратегій, що обумовлено переходом до конкурентного ринку і має супроводжуватися розширенням їх сфери обслуговування, оновленням номенклатури продукції, послуг і поліпшенням технології продажів. Тому тема обраного дослідження має дуже великий потенціал для майбутнього розвитку та вироблення власної стратегії розвитку.

Актуальність полягає в розробці заходів конкурентної стратегії диференціації, які нададуть змогу сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку роздрібної торгівлі.

Ціль є розробка стійких конкурентних переваг шляхом формування конкурентної стратегії на ринку роздрібної торгівлі.

- визначити сутність конкурентної стратегії торгівельного підприємства;
- провести аналіз діяльності підприємства, визначити динаміку його обсягів реалізації;
- провести аналіз розвитку роздрібної торгівлі на вітчизняному ринку;
- з використанням PEST-аналізу визначити основні фактори, що впливають на розвиток роздрібної торгівлі одягом;
- з використанням SWOT-аналізу систематизувати чинників внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства та встановити перелік заходів щодо формування його конкурентних переваг;
- з використанням дерева цілей визначити першочергові заходи реалізації конкурентної стратегії;
- з використанням апарату нечіткої логіки провести оцінку впровадження додаткової послуги;
- з використанням графіку Ганта розробити план впровадження заходів щодо реалізації конкурентної стратегії магазину.

Об'єкт дослідження кваліфікаційної роботи – магазин одягу Incontro (Інконтро)

Предметом є процес формування конкурентної стратегії підприємства роздрібної торгівлі.

Наукова новизна полягає в удосконаленні формалізації процесу оцінювання впровадження додаткової послуги як конкурентної переваги на ринку роздрібної торгівлі з використанням лінгвістичних змінних та графу нечітких відносин, що надає можливість визначити конкурентні переваги підприємства на ринку, цінності додаткової послуги для споживачів та можливості магазину надати додаткову послугу.

При написанні дипломної роботи було використано такі **методи**: Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: логіко-теоретичного узагальнення,

аналізу і синтезу, статистичного аналізу, фінансового аналізу, PEST-аналізу, SWOT-аналізу, нечіткої логіки, графік Ганта.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані заходи конкурентної стратегії диференціації нададуть змогу сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку роздрібно́ї торгівлі.

Апробація роботи була проведена шляхом публікації тез:

Варченко Г.Ю. Ресурсний підхід як джерело формування конкурентних переваг // І.О. Кузнецова, Г.Ю. Варченко – Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти: Матеріали четвертої міжнар. наук.–практ. Конф. – Одеса: ОНЕУ, 2019. – С.162-169

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 86 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Теоретичні основи формування конкурентної стратегії торговельного підприємства» розглянуто сутність конкуренції в сфері торговельних послуг та основні види конкуренції та джерела конкурентних переваг в роздрібній торгівлі. Розкрита сутність стратегій підприємства в галузі торговельного сервісу та їх класифікація та залежності. Проаналізовані способи підвищення конкурентоспроможності, виявлено стійкі конкурентні переваги роздрібних торговельних мереж та визначено, що ефективне управління роздрібною торговельною мережею базується на визначенні конкурентної переваги та формуванні конкурентної стратегії.

У другому розділі «Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища торгового підприємства» проведено загальну характеристику та аналіз внутрішнього середовища підприємства, виявлено його позитивні конкурентні переваги. Здійснений аналіз функціонування роздрібних торгових мереж, який допоміг знайти вихід у вирішенні важливих проблем, таких як оцінка ринкової ситуації, визначення тенденцій попиту покупців на товари, що реалізуються, а також прогнозування розвитку основних показників. Проведений ПЕСТ-аналізу, за результатами якого було виявлено значну факторів, що спричиняють загрозу бізнесу. Та проведений SWOT аналіз, який надав змогу запропонувати перелік заходів щодо формування конкурентних переваг та вибору стратегії підприємством.

У третьому розділі «Формування конкурентної стратегії підприємства INCONTRO». Всі заходи, як було нами визначено у попередньому аналізі відповідають конкурентній стратегії диференціації.

Побудовано дерево цілей на якому представлено основні напрями розвитку підприємства «INCONTRO», та визначено пріоритетні цілі для розробки стратегічних напрямків розвитку підприємства. Для підвищення конкуренції були впровадженні додаткові послуги для задоволення клієнтів, оцінка даного рішення проведено з використанням апарату нечіткої логіки. Оцінку даного рішення ми провели з використанням апарату нечіткої логіки. Побудований графік Ганта за допомогою якого розроблено план впровадження заходів щодо реалізації конкурентної стратегії диференціації магазину.

ВИСНОВКИ

1. На підставі критичного аналізу наукової літератури встановлено, що важливою особливістю більшості конкурентних переваг є їх обмеженість в часі. Завжди знайдуться суперники, які швидко відреагують на дії підприємства, і скопіюють його переваги. Тому підприємство, яке володіє відразу декількома конкурентами перевагами, має більш міцні позиції в конкурентній боротьбі

2. За результатами аналізу діяльності підприємства встановлено, що обсяг реалізації магазину збільшився за п'ять років у чотири рази. Відповідно до обсягів реалізації збільшився і прибуток магазину. Разом з тим рентабельність продаж та оборотність капіталу залишилися майже незмінними. Все це свідчить про задовільний стан фінансового становища підприємства, проте вказує на недостатнє зростання обсягів реалізації.

3. За результатами аналізу розвитку роздрібної торгівлі встановлено, що цей ринок поступово розвивається та має такі тенденції:

- в останні роки оборот роздрібної торгівлі стабілізувався і вийшов на відмітку 2014 року.

- на вітчизняному ринку роздрібної торгівлі зараз переважає організована торгівля над неорганізованою;

- роздрібна торгівля одягом займає в обсязі торгового обороту непродуктивними товарами – приблизно 14 %. Найбільші обсяги товарообороту приходяться на торгові центри;

- найбільша кількість магазинів знаходиться у Полтавській, Київській, Одеській, Харківській, Львівській та Дніпропетровській областях

4. за результатами PEST-аналізу визначено основні фактори, що впливають на розвиток роздрібної торгівлі одягом. Встановлено, що всі сегменти зовнішнього середовища несуть певні загрози. Найбільший негативний вплив у галузі мають економічні та соціокультурні фактори:

- економічний вплив реалізується головним чином через значний рівень інфляції та низьку платоспроможність населення, значний розвиток секанд-хендів;

- значний вплив серед економічних факторів має недостатність розвитку галузі виробництва вітчизняного одягу. Проте в останні роки намітилася позитивна динаміка в її розвитку;

- серед соціокультурних чинників найбільший вплив мають незадовільний рівень якості життя середньостатистичної родини, який виражається у більшій частці витрат на продовольчі товари, що не відповідає європейським стандартам життя. А також значний вплив має й досі тенденція образу життя, що сприяє розвитку придбання одягу на промислових ринках.

5. Систематизація чинників внутрішнього та зовнішнього середовища в матриці SWOT надала змогу запропонувати перелік заходів щодо формування конкурентних переваг підприємства, а саме:

- удосконалення якості обслуговування;
- підвищення комфорту покупок за рахунок вдалого розподілу товарів за торговими зонами та надання додаткових послуг;
- розширення лінійки розмірів одягу
- залучення туристів та нових клієнтів за рахунок привабливої вітрини розвитку маркетингових заходів та рекламних технологій;
- впровадження дисконтної програми для постійних клієнтів.

Всі запропоновані заходи відповідають конкурентній стратегії диференціації.

6. З використанням дерева цілей визначено першочергові заходи реалізації конкурентної стратегії диференціації магазину, а саме:

- впровадження додаткової послуги консультанта-стиліста для задоволення клієнтів;
- розробка Інтернет-сайту;
- оформлення привабливої вітрини.

7. Для задоволення клієнтів ми пропонуємо додаткову послугу - ввести у штат консультанта-стиліста для підбору одягу, який може створити цілісний образ. Оцінку даного рішення ми провели з використанням апарату нечіткої логіки. Для цього ми описали лінгвістичні змінні та побудували граф нечітких відносин, який дозволив сформулювати математичну модель. За допомогою математичної моделі ми довели доцільність впровадження додаткової послуги.

8. З використанням графіку Ганта розроблено план впровадження заходів щодо реалізації конкурентної стратегії диференціації магазину. За розрахунком маржигнального доходу встановлено ефективність запропонованих заходів.

АНОТАЦІЯ

Варченко Ганна Юрійвна Формування конкурентної стратегії підприємства на ринку роздрібної торгівлі.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій». – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2019.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – магазин одягу Incontro.

У роботі розглядаються теоретичні основи формування конкурентної стратегії торговельного підприємства. Проведено аналіз діяльності підприємства та його зовнішнього середовища з використанням PEST-аналізу. Виявлено низку переваг та факторів загроз. На підставі проведеного SWOT-аналізу обґрунтовано вибір конкурентної стратегії диференціації. Для підвищення конкурентоспроможності були впроваджені додаткові послуги, та низка заходів. З використанням маржинального доходу встановлено ефективність запропонованих заходів.

Ключові слова: стратегія підприємства; PEST-аналіз; SWOT-аналіз; стратегія диференціації; конкурентні переваги; торговельні послуги; роздрібна торгівля; дерево цілей; графік Ганта.

ANNOTATION

Varnchenko Anna Yuriivna Formation of the competitive strategy of the enterprise in the retail market.

Thesis for Master degree in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations» - Odessa National Economic University, Odessa, 2019.

The Master's qualification work consists of three sections. Object of study - clothing store Incontro.

The theoretical bases of formation of the competitive strategy of the trading enterprise are considered in the work. The general characteristics and analysis of the enterprise are carried out. A number of advantages and a number of risk factors have been identified. A SWOT analysis was conducted that substantiated the choice of competitive strategy. To increase competition, additional services were introduced, and measures were taken and measures were taken to calculate marginal revenue.

Key words: enterprise strategy; PEST analysis; SWOT analysis; differentiation strategy; competitive advantages; trading services; Retail; purpose tree; Gantt's schedule.