

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: **«Управління конкурентними перевагами торговельного підприємства»**

Виконавець:

студент факультету економіки управління підприємством

Аветісян Лаура Лерніковна
(прізвище, ім'я, по батькові)

д.е.н, професор

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

_____ /підпис/

Науковий керівник:

_____ /підпис/

ОДЕСА – 2022

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Конкуренція є рушійною силою розвитку як економіки в цілому так і всіх підприємств як важливих елементів економіки. У зв'язку з цим в сучасних умовах головним напрямом діяльності кожного підприємства стає формування конкурентних переваг, які б надавали йому можливість закріпити свої позиції на ринку, привертати увагу більшої кількості споживачів та відповідно отримувати максимально можливий прибуток.

Для того, щоб забезпечувати стабільне існування підприємства в на ринку, необхідно використовувати сучасні управлінські технології для оцінювання його конкурентного статусу, так і формування стійких конкурентних переваг. Таким чином, використання таких технологій сприяє формуванню нової ідеології управління, формує основу для оцінювання зовнішніх і внутрішніх можливостей організації, надає базис для задоволення споживачів у найбільшому ступені. Все вищенаведене визначає актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Предмет дослідження – ТОВ «Нова Лінія», який є гіпермаркетом з торгівлі продукцією для будівництва. Відноситься до типу «DIY» - Do It Yourself , тобто «зроби сам».

Мета роботи - оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства та обґрунтувати рекомендації щодо удосконалення його конкурентних переваг.

Відповідно до мети в роботі були поставлені і вирішені наступні **завдання**:

1. визначити теоретичні підходи до конкурентних переваг;
2. провести аналіз внутрішнього середовища торгівельного підприємства;
3. провести аналіз ринку роздрібної торгівлі будівельними матеріалами;
4. провести діагностику конкуренції ринку роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та конкурентоспроможність гіпермаркету;
5. розробити заходи щодо удосконалення конкурентних переваг гіпермаркета та обґрунтувати їх доцільність.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу,

статистичного аналізу, SNW-аналізу, ESFAS -аналізу, індексу концентрації Херфінделя-Хіршмана, матриця конкурентної карти.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розроблених рекомендаціях щодо удосконалення конкурентних переваг торговельного підприємства, які сприяють формуванню стійкої конкурентної позиції на ринку роздрібною торгівлі будівельними матеріалами.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 71 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Теоретичні основи управління конкурентними перевагами» розглянуто сутність конкуренції та конкурентоспроможності. Встановлено що конкуренцію слід розглядати як суперницьку взаємодію суб'єктів ринку за отримання бажаних (необхідних чи найкращих) умов прибутку. Одним з базових понять теорії конкуренції, що забезпечує конкурентоспроможність є конкурентні переваги. Проаналізовані конкурентні переваги та їх види. Встановлено, що в умовах швидкого реагування на кризову ситуацію можливості формування довгострокових стратегічних альтернатив відсутні, тому необхідно класифікувати стратегічні та тактичні фактори, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність підприємства у конкурентному середовищі. На підставі критичного огляду наукової літератури з питань формування конкурентних переваг доведено, що формування стійких конкурентних переваг доцільно вирішувати на підставі використання зовнішніх можливостей та внутрішніх унікальних властивостей фірми.

У другому розділі «Удосконалення системи управління конкурентними перевагами торговельного підприємства» проведено аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Нова лінія». З використанням SNW-аналізу встановлено, що позиція ТОВ «Нова Лінія» оцінена як сильна. Проведено аналіз зовнішнього середовища з використанням ESFAS-аналізу. Встановлено основні загрози та

можливості. Визначено, що фактори загроз та можливостей мають майже однакову оцінку. З використанням моделі та матриці конкурентної карти визначено найбільш значимі конкуренти, та основні слабкі сторони у конкуренції з ними. Доведено, що найбільш прийнятним напрямком у формуванні конкурентних переваг є стратегія низьких цін. Її доцільно реалізувати через систему знижок. Доведено доцільність введення програми знижок з використанням маржинального доходу.

ВИСНОВКИ

1. Одним з базових понять теорії конкуренції, що забезпечує конкурентоспроможність є конкурентні переваги.

Вивчення фундаментальних досліджень М.Портера доводять, що показники діяльності компанії знаходяться у залежності від його конкурентних переваг.

На підставі критичного огляду наукової літератури можна дійти висновку, що проблему формування стійких конкурентних переваг доцільно вирішувати на підставі використання зовнішніх можливостей та внутрішніх унікальних властивостей фірми.

2. «Нова лінія» представляє собою торгівельну мережу, яка складається з низки гіпермаркетів. Ці гіпермаркети відносяться до типу «DIY» - Do It Yourself , тобто «зроби сам». «Нова лінія» головним чином торгує продукцією для будівництва.

З використанням SNW-аналізу встановлено, що позиція ТОВ «Нова Лінія» оцінена як сильна. Внутрішнє середовище має високу оцінку завдяки:

- задовільному фінансовому стану;
- наявності значної торгівельної площі;
- широти асортименту продукції;
- якісного обслуговування клієнтів;
- зручності паркування для машин;
- наявності програми для покупців.

3. За результатами аналізу зовнішнього середовища встановлено, що у довоєнний період:

- склалася тенденція стійкого зростання галузі роздрібної торгівлі;
- частка неорганізованої торгівлі істотно скоротилася, що відбулося під впливом розширення мереж супермаркетів та зростання обсягів електронної торгівлі;

- з'явилася тенденція до збільшення питомої ваги торгівлі непродовольчими товарами;

- у зв'язку із розвитком ринку нерухомості та будівництва збільшилася чисельність спеціалізованих магазинів;

З використанням ESFAS-аналізу визначено, що фактори загроз та можливостей мають майже однакову оцінку. До найбільших загроз можна віднести:

- Нестабільна ситуація на фронті, втрату торгових площ через анексію;
- Посилення цінової конкуренції;
- Зниження платоспроможності населення

Найбільшою можливістю є зростання будівництва у післявоєнний період.

Для формування конкурентних переваг підприємству доцільно звернути увагу на фактор посилення цінової конкуренції.

4. З використанням індексу концентрації Херфінделя-Хіршмана було проведено кількісну оцінку концентрації на ринку ДІУ-ритейлу. За розрахованим показником ринок послуг ритейлерів будівельних матеріалів можна віднести до концентрованого.

З використанням інструментів моделі та матриці конкурентної карти нами визначено, що найбільш значним конкурентним статусом володіють мережі гіпермаркетів формату ДІУ «Епіцентр» та «Нова Лінія». Мережу «Леруа Мерлен» слід віднести до компанії із конкурентною позицією, що покращується.

За результатами аналізу конкурентоспроможності «Нова Лінія» незначно відстає від «Епіцентру». Найбільше «Нова Лінія» відстає від конкурентів за гнучкою системою знижок.

5. Доведено, що найбільш прийнятним напрямком у формуванні конкурентних переваг є стратегія низьких цін. Ми вважаємо за доцільне реалізувати її через систему знижок. Запропоновано встановити «знижки кожного дня» та розроблено графік знижок. З використанням маржинального доходу доведено доцільність введення програми знижок.

АНОТАЦІЯ

Аветісян Лаура Лерніковна. Управління конкурентними перевагами торговельного підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 "Менеджмент". – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2022.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з двох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «Нова Лінія».

У роботі розглянуто теоретичні основи управління конкурентними перевагами. Проведено аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Нова лінія» з використанням SNW-аналізу. Проведено аналіз зовнішнього середовища з використанням ESFAS-аналізу. Встановлено основні загрози та можливості. З використанням моделі та матриці конкурентної карти визначено найбільш значимі конкуренти, основні слабкі сторони у конкуренції з ними. Доведено, що найбільш прийнятним напрямком у формуванні конкурентних переваг є стратегія низьких цін, її доцільно реалізувати через систему знижок. Доведено доцільність введення програми знижок з використанням маржинального доходу.

Ключові слова: конкуренція; конкурентні переваги; роздрібна торгівля; SNW-аналіз; ESFAS -аналіз; індекс концентрації Херфінделя-Хіршмана; матриця конкурентної карти; формат DIY.

ANNOTATION

Panichkina Julia. Improving the planning system of the enterprise.

Thesis for Bachelor degree in specialty 073 «Management » - Odessa National Economic University, Odessa, 2022.

Thesis consists of two chapters. The object of research is the - LLC "New Line".

The paper considers the theoretical foundations of competitive advantage management. The analysis of the internal environment of Nova Liniya LLC with the use of SNW-analysis. The analysis of the external environment with the use of ESFAS-analysis to identify the main threats and opportunities. Using the model and matrix of the competitive map, the most significant competitors and the main weaknesses in competition with them are identified. It is proved that the most acceptable direction in the formation of competitive advantages is the strategy of low prices, it is advisable to implement it through a system of discounts. The expediency of introducing a program of discounts using marginal income has been proved.

Key words: competition; competitive advantages; Retail; SNW analysis; ESFAS - analysis; Herfindel-Hirschman concentration index; competitive card matrix; DIY format.