

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

Кафедра менеджменту організацій

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

на тему: «Формування конкурентної стратегії на засадах ресурсного підходу»
(назва теми)

Виконавець:

студент факультету менеджменту та
інформаційних технологій

Тутаров Андрій Павлович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми.

Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічними змінами зовнішнього середовища та зростанням вимог споживачів. В таких умовах успіх підприємства значною мірою залежить від його здатності ефективно використовувати власні ресурси та формувати конкурентні переваги. Одним з ключових підходів до вирішення цього завдання є ресурсний підхід, який розглядає підприємство як унікальну комбінацію ресурсів та компетенцій, що є джерелом його конкурентних переваг. Ресурсний підхід дозволяє підприємствам ідентифікувати, розвивати та ефективно використовувати свої унікальні ресурси та компетенції для досягнення стійких конкурентних переваг, це визначає актуальність теми дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи – розробка рекомендацій щодо формування конкурентної стратегії ТОВ «Будівнича компанія «Новий Дім»» на засадах ресурсного підходу.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні **завдання**:

- 1) дослідити поняття конкурентної стратегії та її вплив на розвиток підприємства;
- 2) провести аналіз тенденцій розвитку будівельної галузі України;
- 3) надати загальну характеристику та аналіз фінансового стану ТОВ «Будівнича компанія «Новий Дім»»;
- 4) оцінити конкурентні переваги ТОВ «Будівнича компанія «Новий Дім»»;
- 5) розробити заходи щодо формування конкурентної стратегії ТОВ «Будівнича компанія «Новий Дім»»;
- 6) оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – ТОВ «Будівнича компанія «Новий Дім»».

Предмет дослідження – процес формування конкурентної стратегії підприємства.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці методичного підходу щодо формування конкурентної стратегії, який на відміну від існуючих ґрунтується на комплексному використанні методів моделювання бізнес-процесів та розрахунку показників стійкості бізнес-процесів, що дає можливість діагностувати проблеми реалізації бізнес-процесів та розробити заходи з їх усунення.

Практична значимість роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій з запровадження технологічних новацій у практичну діяльність будівельних підприємств з метою посилення їх конкурентних переваг.

Методи досліджень, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод абстрагування - для уточнення сутності поняття «конкурентна стратегія»; Ромб національних переваг Портера - для аналізу факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану підприємства; метод моделювання бізнес-процесів – з метою побудови моделі бізнес-процесу «проектування»; карта стратегічних груп- з метою виділення найближчих конкурентів; метод попарних порівнянь – з метою визначення коефіцієнтів вагомості.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (46 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 78 сторінок. Основний зміст викладено на 73 сторінках. Робота містить 26 таблиць, 15 рисунків.

Основні результати роботи опубліковані:

Тутаров А. П., Кузнецова І. О. Конкурентна стратегія як ключовий фактор успіху підприємства в умовах ринкової економіки – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2024 р. – Одеса, ОНЕУ, 2024. – С. 81-83

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи формування конкурентної стратегії на засадах ресурсного підходу»** досліджено основні наукові підходи до визначення поняття «стратегія», а також особливості процесу формування конкурентної стратегії підприємства.

У другому розділі **«Аналіз діяльності ТОВ «Будівнича компанія «Новий дім»»** надано загальну характеристику та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Будівнича компанія «Новий дім»», визначено конкурентну позицію.

У третьому розділі **«Формування конкурентної стратегії ТОВ «Будівнича компанія «Новий дім»»** розроблено рекомендації щодо формування конкурентної стратегії ТОВ «Будівнича компанія «Новий дім»» та проведено оцінювання ефективності запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

1. За результатами аналізу Ромбу національних переваг М. Портера для будівельної галузі України можна виділити кілька важливих факторів, що впливають на її розвиток. Серед позитивних умов варто відзначити диверсифікацію постачальників будівельних матеріалів, яка допомагає

стабілізувати ціни та зменшити ризики перебоїв постачання. Також відбувається активний розвиток інфраструктури та зростання попиту на будівельні послуги, що сприяє активізації ринку. Позитивний вплив має і відновлення виробництва будівельних матеріалів, зокрема цементу та деревини, а також розширення внутрішнього виробництва будівельної техніки.

Проте галузь стикається з певними викликами. Зростання цін на будівельні матеріали та дефіцит кваліфікованих кадрів ускладнюють виконання будівельних проектів. Крім того, висока конкуренція на ринку змушує компанії адаптуватися до нових умов та шукати інноваційні рішення для зменшення негативного плаву. Загалом, попит на будівельні послуги продовжує зростати, що свідчить про потенціал для подальшого розвитку підприємств галузі.

2.3а результатами побудови карти стратегічних груп будівельних підприємств було виділено 3 стратегічні групи за такими параметрами: ціна/якість послуг та розмір компанії. Найближчими конкурентами досліджуваного підприємства виявилися такі компанії як: ТОВ «ТРИПІЛЬСЬКА БК» та ТОВ "БК "ВІК. Вони орієнтовані на середній ціновий сегмент та є малими за обсягами доходу та активів підприємства.

3.3а результатами оцінювання конкурентоспроможності встановлено, що БК "Новий Дім" значно поступається конкурентам, маючи оцінку 3,37 балів, високий рівень конкуренції спостерігається між ТРИПІЛЬСЬКОЮ БК та БК «ВІК», з сумою зважених оцінок 3,94 та 3,49 бали відповідно. За результатами конкурентного аналізу можемо стверджувати, що ТРИПІЛЬСЬКА БК є лідером серед конкурентів завдяки високим оцінкам за такими параметрами, як досвід на ринку, своєчасність здачі об'єктів та компетентність персоналу.

БК "Новий Дім" має низькі оцінки за критеріями, такими як точність у плануванні та відсутність перевитрат матеріалів, що негативно впливає на її загальну конкурентоспроможність. Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності підприємству необхідно покращити ефективність управління ресурсами та своєчасність здачі об'єктів.

4. Індикатори стійкості бізнес-процесів демонструють негативну тенденцію, що вимагає вжиття заходів для покращення безперервності та ритмічності бізнес-процесів. Необхідно зосередитися на поліпшенні внутрішніх процесів. Наявні компетенції майже не відповідають ознакам ключових. Знання та досвід персоналу є недостатніми для створення та реалізації унікальних методів реалізації бізнес-процесів. Компетенції мають низький рівень стійкості до копіювання. Відповідно, підприємство характеризується низьким рівнем розвитку та стійкості конкурентних переваг.

5.3 метою виявлення причин встановлених проблем та розробки заходів з їх усунення проведено моделювання у нотації «Cross Functional Flow Chart»

(діаграма доріжок) та детально досліджено бізнес-процес «проектування» БК "Новий Дім". Опис бізнес-процесу проектування представлений через взаємодію чотирьох основних відділів: архітектурний відділ, конструкторський відділ, відділ інженерних систем і кошторисний відділ.

За результатами побудови інфограми процесу «проектування» було конкретизовано входи, виходи, зміст операцій бізнес-процесу та відповідальних виконавців.

Розраховано загальні трудовитрати на виконання бізнес-процесу «проектування будинку» ТОВ "БУДІВНИЧА КОМПАНІЯ "НОВИЙ ДІМ", що становить 253,5 люд/год., рекомендована чисельність персоналу для виконання бізнес-процесу становить 3 чол.

6. З метою усунення вказаних недоліків розроблено заходи, що полягають у запровадженні BIM-технології яка дозволяє (виявляти та усунути помилки на етапі проектування, точно розрахувати необхідну кількість матеріалів та оптимізувати логістику, покращити координацію дій між архітекторами, інженерами, будівельниками). Для покращення компетенцій запропоновано проведення тренінгів для персоналу.

7. Розраховано, що за результатами впровадження технології трудовитрати на виконання процесу «проектування» скоротяться. Поряд з цим, зменшиться кількість помилок та перевитрат ресурсів. Економія за вирахуванням витрат на заходи становитиме 466, 38 тис.грн. На основі приведених розрахунків можна зробити висновок, що заходи є економічно обґрунтованими. 1 грн. витрат на заходи дозволить отримати 1,8 грн. чистого прибутку.

АНОТАЦІЯ

Тутаров А.П. «Формування конкурентної стратегії на засадах ресурсного підходу»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2024 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ Будівнича компанія «Новий дім». У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії підприємства.

Проаналізовано тенденції розвитку будівельного ринку України, фактори, що впливають на розвиток ТОВ «Будівнича компанія «Новий дім»».

Розроблено рекомендації з формування конкурентної стратегії підприємства.

Ключові слова: підприємство, стратегія, конкурентна стратегія, будівельна галузь, управління.

ANNOTATION

Tutarov A. "Formation of a competitive strategy based on the resource approach"
thesis for Master degree
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2024

Thesis consists of three chapters. Object of study LLC Construction Company "New House". Diploma thesis deals with theoretical aspects of the formation of the company's development strategy.

The trends in the development of the construction market in Ukraine and the factors influencing the development of LLC "Construction Company "Novyi Dim"" were analyzed.

Recommendations for the formation of the company's competitive strategy were developed.

Key words: enterprise, strategy, competitive strategy, construction industry, management.