

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

**на тему: «Формування конкурентної стратегії підприємства
на ринку пластикових виробів»**

Виконавець:

студентка ЦЗВФН

Кірбаба Анастасія Романівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

канд.екон.наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Волчек Руслан Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження обумовлена сучасними викликами, що постають перед промисловими підприємствами в умовах глобалізації, посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також швидкого технологічного розвитку. Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамічністю та непередбачуваністю, що змушує підприємства постійно адаптувати свої стратегії, оптимізувати процеси та впроваджувати інновації для збереження конкурентних позицій. Зростання впливу зовнішніх факторів, таких як зміна споживчих пріоритетів, регуляторна політика, екологічні вимоги та розвиток цифрових технологій, ставить підприємства перед необхідністю розробки таких стратегій, які враховують усі аспекти їхньої діяльності та забезпечують довгострокову конкурентну перевагу.

Промислові підприємства є основою економіки, адже саме вони забезпечують створення доданої вартості, зайнятість населення та економічну стабільність країни. Однак у багатьох галузях спостерігається зниження конкурентоспроможності через застарілі методи управління, недостатнє фінансування інноваційної діяльності та слабе розуміння ринкових трендів. У таких умовах формування ефективної конкурентної стратегії стає ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку підприємств, їхньої здатності до адаптації та підвищення прибутковості. Особливо це стосується промислових підприємств, які діють у висококонкурентних галузях, де навіть незначні помилки в управлінських рішеннях можуть призвести до втрати ринкових позицій.

Дослідженнями теоретичних та практичних аспектів формування конкурентної стратегії промислового підприємства займалися численні науковці, теоретики та практики, зокрема Андрушко В. П., Білоконь В. А., Боровик М. В., Гаврилюк О. В., Герасименко В. Ф., Глущенко І. В., Дашковський Ю. В., Карпенко Т. М., Клепанчук О. І., Костенко Л. В., Кузнецова І. О., Литвиненко С. Г., Мельник І. О., Нестеренко П. В., Паньковецька Н. С., Парасюк С. О., Підгорна Т. П., Савченко В. А., Сидоренко І. Г., Тищенко О. В., Федорченко Ю. П., Черненко Л. С., Шаповал О. Ю., Яремчук І. С. та багато інших. Однак питання формування конкурентної стратегії промислового підприємства на ринку пластикових виробів з урахуванням динаміки ринкового середовища, галузевих особливостей та сучасних викликів потребує подальших досліджень та уточнення методичних підходів.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів формування конкурентної стратегії промислового підприємства.

Для досягнення зазначеної мети в роботі виконано такі завдання:

- досліджено сутність конкурентної стратегії та її роль у забезпеченні стійких ринкових позицій підприємства;
- вивчено основні підходи та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- розглянуто класифікацію конкурентних стратегій та їх особливості у промисловому секторі;
- проведено аналіз ринку пластикових виробів в Україні;
- оцінено рівень готовності досліджуваного підприємства до змін, які

формується зовнішнім середовищем, у якому воно функціонує;

– обґрунтовано заходи з удосконалення конкурентної стратегії ТОВ «Корпорація Брескул» та оцінено їх економічну ефективність.

Об'єкт дослідження – господарська діяльність ТОВ «Корпорація Брескул».

Предметом дослідження є процеси формування та управління конкурентною стратегією промислового підприємства, зокрема методи, інструменти та підходи до розробки стратегічних рішень, що спрямовані на забезпечення стійкої ринкової позиції.

Методи дослідження. У дипломній роботі було використано такі методи: аналіз, синтез, дедукція, індукція та абстрагування – для систематизації підходів щодо сутності конкурентної стратегії промислового підприємства й критичного бачення стосовно коректності оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою різних методів. Методи стратегічного аналізу, а саме, PEST-аналіз – для виявлення тенденцій, які формуються зовнішнім середовищем функціонування підприємств на ринку пластикових виробів; SNW-аналіз та методи факторного аналізу, використовувані у традиційному економічному аналізі, та матриця Ігоря Ансоффа – для визначення чинників, які забезпечують конкурентоспроможність досліджуваного підприємства на ринку пластикових виробів й для оцінки готовності управлінського персоналу підприємства до змін, які склалися на ринку пластикового посуду, який вступає у безпосередній контакт із органами відчуття людини; прийоми порівняння та узагальнення – для розробки стратегічних альтернатив, які має впроваджувати у діяльності керівництво ТОВ «Корпорація Брескул» задля забезпечення конкурентного положення досліджуваного підприємства в ринковому сегменті пластикового посуду для кухні та дому. Інструментарій інвестиційного аналізу – для оцінки ефективності запропонованого заходу щодо організації виробництва нових для підприємства виробів з пластику на існуючому ринку пластикової продукції.

Інформаційна база дослідження представлена численними науковими працями українських та закордонних вчених, дослідників, практиків з питань менеджменту, управління процесом формування конкурентної стратегії підприємства (наукові статті, монографії, доповіді на конференціях тощо), а також навчальною літературою (підручники, навчальні посібники тощо). Окрема група джерел, що було використано у роботі, це – статистичні дані, інформація з відкритих джерел мережі Інтернет, а також практичні матеріали з досліджуваного підприємства ТОВ «Корпорація Брескул».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (61 найменування). Загальний обсяг роботи становить 81 сторінка. Основний зміст викладено на 66 сторінках. Робота містить 15 таблиць, 10 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «*Теоретичні засади формування конкурентної стратегії підприємства*» авторкою розглянуто поняття, класифікацію конкурентних стратегій

їх роль у збереженні добробуту підприємства, також надано характеристику методичним підходам щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі роботи *«Напрями вдосконалення формування конкурентної стратегії на ТОВ «Корпорація Брескул»»* проаналізовано тенденції, які склалися на ринку пластикових виробів в Україні та проведено фінансовий аналіз діяльності ТОВ «Корпорація Брескул». Окрему увагу авторкою приділено здійсненню стратегічного аналізу діяльності досліджуваного підприємства. Так, результати SNW-аналізу показали, що конкурентними перевагами товариства є можливість виробляти продукцію з первинного поліпропілену за низькими витратами й продаж її за вигідними цінами в великі торговельні мережі. Різниця між відпускною ціною, за якою підприємство продає продукцію торговельним мережам та ціною, по якій її купують споживачі, складає від 49 до 55%. Такі низькі ціни порівняно із конкурентами дозволяють ТОВ «Корпорація Брескул» заощаджувати на витратах на маркетинг й популяризацією бренду досліджуваного підприємства займаються безпосередньо торговельні мережі на сторінках своїх офіційних сайтів та у торговельних точках. Результати оцінки стратегічної альтернативи згідно із матрицею І. Ансоффа свідчать, що найбільш дієвою для ТОВ «Корпорація Брескул» станом на 2025 рік стратегією є товарна експансія, за якої досліджуване товариство може організувати виробництво нових для себе продуктів (миски-салатниці на 2 літри напівкруглої; та мисок-салатниць на 3 та 5 літрів фігурних) для існуючого ринку у відповідності із вимогами покупців станом на 2025 рік й реалізовувати ці нові товари через наявні торговельні мережі. Такий варіант є найменш ризиковим й дозволяє ще більше використати конкурентні переваги ТОВ «Корпорація Брескул» у формуванні відпускних цін на свою продукцію й наявність зв'язків із торговельними мережами, які орієнтовані на усі соціальні прошарки населення України. Ефективність запропонованої стратегії підтверджена результатами інвестиційного аналізу.

ВИСНОВКИ

Підсумовуючи результати дослідження можна зробити такі загальні висновки.

1. Конкурентна стратегія є ключовим інструментом для досягнення довгострокових цілей підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Вона спрямована на створення унікальних переваг, таких як інновації, оптимізація витрат або диференціація продукції. Сучасні підходи до стратегії враховують як внутрішні ресурси, так і зовнішні виклики, такі як глобалізація та технологічний прогрес. Ефективна стратегія дозволяє підприємству адаптуватися до змін і забезпечує стабільність на ринку.

2. Класифікація стратегій за М. Портером (лідерство за витратами, диференціація, фокусування) залишається основою для аналізу конкурентних переваг. Моделі Ансоффа, ADL та Котлера доповнюють цей підхід, пропонуючи різні способи адаптації до ринкових умов. Кожна стратегія має свої переваги та недоліки, тому вибір залежить від специфіки підприємства та галузі. Комбінування підходів дозволяє досягти максимальної ефективності.

3. Оцінка конкурентоспроможності вимагає комплексного підходу, включаючи матричні, графічні, індексні та аналітичні методи. Найбільш поширені інструменти, такі як SWOT-аналіз, матриця БКГ та бенчмаркінг, дозволяють виявити сильні та слабкі сторони підприємства. Вибір методу залежить від цілей дослідження, доступних ресурсів та специфіки ринку. Ефективне застосування цих методів сприяє розробці обґрунтованих стратегій.

4. Ринок пластикових виробів в Україні демонструє зростання, попри вплив війни та економічних криз. Попит на продукцію залишається високим, особливо в будівельному та побутовому сегментах. Однак зростаюча екологічна свідомість споживачів та регуляторні обмеження створюють нові виклики для виробників. Імпорт сировини та залежність від зовнішніх ринків є ключовими факторами, що впливають на конкурентоспроможність.

5. ТОВ «Корпорація Брескул» є малим підприємством, що займається виробництвом виробів із пластмас і за аналізований період демонструє позитивну динаміку фінансових показників, зокрема зростання виручки та рентабельності. Підприємство має сильні позиції у виробництві якісної продукції та співпраці з торговельними мережами.

6. Результати SNW-аналізу показали, що конкурентними перевагами ТОВ «Корпорація Брескул» є низькі витрати на виробництво пластикової продукції (салатниць, кошиків, харчових контейнерів та інших виробів для кухні та дому). Низька собівартість дозволяє підприємству реалізовувати свою продукцію великим торговельним мережам із різницею між ціною, за якою ТОВ «Корпорація Брескул» відвантажує продукцію мережам та ціною, за якою вона продається для споживачів, від 49 до 55%. Такі конкурентоспроможні ціни дозволяють ТОВ «Корпорація Брескул» заощаджувати на витратах на маркетинг й впізнаваність бренду компанії забезпечується безпосередньо торговельними мережами на сторінках їх сайтів та у численних торговельних точках.

7. Результати стратегічного аналізу, виконані за матрицею І, Ансоффа, показали, що для ТОВ «Корпорація Брескул» конкурентною стратегією на 2025 рік є втілення стратегії товарної експансії. Реалізація цієї стратегії вбачається нами завдяки виробництву для досліджуваного підприємства нових виробів з харчового пластику (миски-салатниці на 2 літри напівкруглої; та мисок-салатниць на 3 та 5 літрів фігурних) на існуючий ринок пластикового посуду. Завдяки цій стратегії, рентабельність виробництва продукції на ТОВ «Корпорація Брескул» зросте станом на кінець 2025 року з 12,38% до 14,34%.

АНОТАЦІЯ

Кірбаба А.Р. «Формування конкурентної стратегії підприємства на ринку пластикових виробів».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2025.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії підприємства, зокрема досліджено поняття, класифікацію конкурентних стратегій та їх роль у формуванні добробуту підприємства; надано характеристику методичним підходам оцінювання

конкурентоспроможності підприємства. Авторкою надано економічну характеристику діяльності ТОВ «Корпорація Брескул».

Проаналізовано тенденції, що склалися на ринку пластикових виробів в Україні; здійснено фінансовий та стратегічний аналіз діяльності ТОВ «Корпорація Брескул».

Запропоновано основні напрями формування конкурентної стратегії на ТОВ «Корпорація Брескул», зокрема доцільно впровадити стратегію товарної експансії ТОВ «Корпорація Брескул». Реалізація цієї стратегії вбачається завдяки використанню наявних вимог покупців до асортименту пластикового посуду у частині випуску нових для підприємства мисок-салатниць різної ємності. Тим більше, що в літні місяці споживання салатів значно зростає, тому досліджуване товариство може задовольнити потреби ринку у цих товарах й тим самим спробувати збільшити частку ринку порівняно конкурентами. У роботі запропоновано інвестиційний проект з періодом окупності 4 місяці. Рентабельність виробництва продукції після впровадження запропонованої стратегії зросте з 12,38% до 14,34%.

Ключові слова: конкурентна стратегія, управління, виробництво пластикових виробів, SNW-аналіз, матриця Ансоффа, ефективність управління.

ANNOTATION

Kyrbaba A.R. «Forming a competitive strategy of an enterprise in the plastic products market»

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management»

Odessa National Economics University. – Odessa, 2025.

This thesis examines the theoretical aspects of forming a competitive strategy for an enterprise, particularly exploring the concepts, classification of competitive strategies, and their role in enhancing the well-being of a company. The paper provides an overview of methodological approaches to assessing a company's competitiveness. The author presents an economic analysis of the activities of LLC «Breskul Corporation».

The study analyzes trends in the plastic products market in Ukraine and includes a financial and strategic analysis of LLC «Breskul Corporation».

The paper proposes key directions for forming a competitive strategy at LLC «Breskul Corporation», specifically recommending the implementation of a product expansion strategy. The realization of this strategy is envisaged through meeting existing consumer demands for a broader assortment of plastic tableware, particularly by introducing new types of salad bowls of various capacities. This is especially relevant during the summer months, when salad consumption significantly increases, enabling the company to meet market demand for such products and, in turn, attempt to increase its market share compared to competitors. The thesis also presents an investment project with a payback period of 4 months. The profitability of production is expected to rise from 12.38% to 14.34% after implementing the proposed strategy.

Keywords: competitive strategy, management, plastic product manufacturing, SNW analysis, Ansoff matrix, management efficiency.