

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Курсова робота  
з курсу Економіка підприємства**

**на тему: «Трансформація підприємств в умовах конкурентного  
середовища»**

Студента групи Ма 02-21  
туризму, бізнесу і психології  
спеціальності 075 Маркетинг  
освітня програма  
«Маркетинг і реклама»  
Романенко Ігоря Дмитровича

Члени комісії:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Науковий керівник:  
Хусаїнов Р.В.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів \_\_\_\_\_  
Оцінка ЄКТС \_\_\_\_\_

КИЇВ – 2023

# ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА</b> .....	5
1.1 ХАРАКТЕРИСТИКИ КОНКУРЕНЦІЇ.....	5
1.2 Види конкуренції.....	5
1.3 Конкурентні переваги підприємств.....	8
<b>РОЗДІЛ 2. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИСОКОЇ КОНКУРЕНЦІЇ</b> .....	9
2.1. Сутність поняття трансформації підприємств .....	9
2.2 Фактори, що впливають на трансформацію підприємств.....	11
2.3 Етапи трансформації підприємств.....	13
2.4 Інструменти трансформації підприємств.....	15
<b>РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА</b> .....	16
3.1 Визначення оптимальної стратегії трансформації підприємства.....	16
3.2 Розробка та реалізація плану трансформації підприємства.....	18
<b>РОЗДІЛ 4. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ</b> .....	21
4.1 Головні результати дослідження .....	21
4.2 Аналіз досвіду трансформації підприємств.....	23
4.3. Рекомендації щодо трансформації підприємств в умовах конкурентного середовища .....	24
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	26
<b>РЕЗЮМЕ</b> .....	28
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	29

## **ВСТУП**

### **Актуальність теми "Трансформація підприємств в умовах конкурентного середовища"**

Тема "Трансформація підприємств в умовах конкурентного середовища" є дуже актуальною в сучасному бізнесі. Конкурентне середовище змінюється з кожним днем, тому підприємства повинні бути готові до постійних трансформацій, щоб вижити і збільшувати свій бізнес.

Зміни на ринку можуть бути спричинені різними чинниками, такими як технологічні новинки, зміни в законодавстві, зміна попиту на продукти або послуги, з'явлення нових конкурентів і т.д. Підприємства повинні бути готові до реагування на такі зміни швидко та ефективно, щоб зберегти свою конкурентну позицію.

Також, у зв'язку зі зростанням конкуренції, підприємства повинні зосереджуватися на розвитку своїх конкурентних переваг, які дозволять їм бути більш привабливими для клієнтів і вигравати в конкурентній боротьбі. Для цього можуть використовуватися різні стратегії, такі як інновації, покращення якості продукту або послуги, зниження вартості виробництва, розширення ринку збуту і т.д.

Отже, тема "Трансформація підприємств в умовах конкурентного середовища" має велику актуальність в сучасному бізнесі, оскільки підприємства повинні постійно змінюватися та адаптуватися до змін на ринку, щоб зберегти свою конкурентну позицію і розвиватися.

### **Мета і завдання дослідження "Трансформація підприємств в умовах конкурентного середовища"**

Метою дослідження "Трансформація підприємств в умовах конкурентного середовища" є **вивчення процесів трансформації підприємств в умовах конкурентного середовища з метою визначення ефективних стратегій, які дозволять зберегти конкурентну позицію та забезпечити стійкий розвиток підприємства.**

Завданнями дослідження є:

- Визначення сучасного стану конкурентного середовища в галузі, де діє підприємство.

Визначення стратегій трансформації підприємства в умовах конкурентного середовища.

- Дослідження ефективності використання стратегій трансформації підприємства та їх впливу на конкурентоспроможність підприємства. Розроблення рекомендацій щодо вдосконалення процесів трансформації та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення мети та виконання завдань будуть використовуватися різноманітні методи дослідження, такі як аналіз даних, спостереження, планування тощо.

# РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА

## 1.1 ХАРАКТЕРИСТИКИ КОНКУРЕНЦІЇ

**Конкурентне середовище** – ситуація, у межах якої виробники товарів та послуг перебувають у стані боротьби за споживачів, постачальників, партнерів і переважне становище над ринком.

Конкурентне оточення виробництва залишається постійним. Малі та середні виробники мають, як правило, більше одного конкурента на конкретній ринковій частці. Споживач найчастіше не бачить різниці в товарах від підприємств, що конкурують.

**Від чого залежить кількість конкурентів у ринковому сегменті?**

Кількість конкуруючих резидентів залежить від рівня розвиненості ринку. Стадія застосування характеризується невеликою кількістю компаній, що просувають нову продукцію. Ринкова експансія зумовлює збільшення конкуруючих підприємств, аж до зрілого ринку. Після цього починається активне витіснення конкурентів. Причому цей процес помітно прогресує, коли настає стадія насиченості ринку.

## 1.2 Види конкуренції

Види конкуренції в бізнесі включають наступні основні форми:

- Пряма конкуренція: Це ситуація, коли два або більше підприємства пропонують схожі товари або послуги на одному ринку і змагаються за тих самих клієнтів. Основна особливість прямої конкуренції полягає в тому, що підприємства безпосередньо конкурують між собою, наприклад, за ціною, якістю, обслуговуванням тощо.

- Непряма конкуренція: Це форма конкуренції, коли підприємства змагаються за обмежені ресурси або підтримку споживачів, але не пропонують однакові товари або послуги. Наприклад, ресторан і кінотеатр можуть бути у непрямій конкуренції, оскільки обидва пропонують дозвілля і залежать від прихильності споживачів до певного виду розваг.

- Монополістична конкуренція: Це форма конкуренції, коли багато підприємств пропонують схожі, але відмінні товари або послуги. Кожне підприємство має свій унікальний бренд або характеристики, що роблять його відмінним від інших. Особливістю монополістичної конкуренції є те, що підприємства намагаються залучити споживачів через унікальність своїх товарів або послуг, маркетингові стратегії, якість обслуговування тощо.

- Олігополія: Олігополія - це форма конкуренції, де ринок контролюється декількома великими підприємствами. Ці підприємства можуть мати значний вплив на ціни, умови та стратегії розвитку. Основна особливість олігополії полягає в тому, що рішення одного підприємства можуть мати великий вплив на ринкову ситуацію та дії інших учасників.

- Монополія: Монополія - це ситуація, коли лише одне підприємство контролює практично всю частку ринку для певного товару або послуги. В

монополії відсутня пряма конкуренція, оскільки підприємство єдине в своїй галузі. Основна особливість монополії полягає в тому, що вона має значний ринковий вплив і може контролювати ціни та умови продажу.

## **Методи, особливості та приклади**

### **Пряма конкуренція:**

Особливості: Виникає між компаніями, які пропонують однакові або дуже схожі товари або послуги, спрямована на ту саму цільову аудиторію.

Приклади: Два ресторани, що пропонують схоже меню та обслуговування.

### **Непряма конкуренція:**

Особливості: Виникає між компаніями, які пропонують товари або послуги, що задовольняють одну й ту ж потребу, але не є безпосередніми конкурентами.

Приклади: Кінотеатр і боулінг-клуб — обидва задовольняють потребу в розвагах, але пропонують різні види активностей.

### **Мінімальна конкуренція:**

Особливості: Виникає, коли на ринку присутні дуже небагато компаній, або лише одна, яка контролює майже всю ринкову долю.

Приклади: Монополістичні ринки, де одна компанія має практично безконтрольну владу над ринком.

### **Негативна конкуренція:**

Особливості: Виникає, коли компанії займаються агресивними або незаконними діями для завдання шкоди конкурентам, замість того, щоб конкурувати чесно.

Приклади: Розповсюдження неправдивої реклами або злочинні дії для знищення конкурентських підприємств.

### **1.3 Конкурентні переваги підприємств**

Конкурентні переваги - це фактори, які роблять підприємство більш ефективним та привабливим для клієнтів та інших зацікавлених сторін. Конкурентні переваги дозволяють підприємству здійснювати успішну діяльність в умовах конкуренції з іншими підприємствами.

Основні види конкурентних переваг:

- Якість продукту або послуги. Підприємства, які здатні пропонувати продукти або послуги вищої якості, зазвичай залучають більше клієнтів.
- Цінова конкурентоспроможність. Ціна є важливим фактором для більшості клієнтів, тому підприємства, які можуть пропонувати товари або послуги за меншу ціну, мають перевагу.
- Інновації. Підприємства, які здатні впроваджувати нові технології, розробляти нові продукти або послуги, мають перевагу перед іншими підприємствами.
- Бренд. Підприємства з відомим брендом мають перевагу перед іншими підприємствами, оскільки вони викликають більше довіри у споживачів.



- Розмір. Більші підприємства мають перевагу перед меншими, оскільки вони можуть забезпечити більше ресурсів та використовувати економії в масштабах.

- Маркетинг. Підприємства, які володіють сильною маркетинговою стратегією, мають перевагу перед іншими підприємствами, оскільки вони можуть залучати більше клієнтів та розвивати свої бренди.

## **РОЗДІЛ 2. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИСОКОЇ КОНКУРЕНЦІЇ**

### **2.1. Сутність поняття трансформації підприємств**

Суть поняття "трансформація підприємств" полягає у стратегічних змінах, які спрямовані на перетворення підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку та конкурентоспроможності в умовах змінної бізнес-середовища. Цей процес включає реорганізацію організаційної структури, перегляд стратегії, зміну бізнес-процесів та впровадження нових технологій.

Трансформація підприємств є необхідною у зв'язку зі зміною ринкових умов, технологічного прогресу, зростання конкуренції та зміни потреб споживачів. Основна мета трансформації полягає в тому, щоб підприємство стало більш ефективним, гнучким і здатним адаптуватися до змін, що відбуваються в його оточенні.

У процесі трансформації підприємства важливу роль відіграє стратегічне планування, яке включає визначення цілей трансформації, аналіз ринкових умов, визначення конкурентних переваг та розробку стратегії для досягнення поставлених цілей. Крім цього, розробка детального плану дій, виділення

необхідних ресурсів, організація комунікації та контролю є важливими елементами успішної реалізації трансформації.

Використання нових технологій, впровадження інноваційних рішень та переход до цифрових платформ також є важливими аспектами трансформації підприємств. Вони дозволяють підприємствам підвищити ефективність своїх процесів, забезпечити високу якість продукції та послуг, покращити взаємодію зі споживачами та зайняти конкурентні позиції на ринку.

Загальною ідеєю трансформації підприємств є необхідність постійного оновлення та адаптації до змін, що відбуваються навколо них. Це створює можливості для розвитку та забезпечує сталу конкурентоспроможність.

**Інновація** - ідея, новітній продукт в галузі техніки, технології, організації праці, управління, а також у інших сферах наукової та соціальної діяльності, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду, є кінцевим результатом інноваційної діяльності. **Інновації** є необхідною складовою трансформації підприємства. Це можуть бути технологічні інновації, впровадження нових методів виробництва, розробка нових продуктів або послуг, а також інновацій в процесах управління, маркетингу, продажу та взаємодії з клієнтами. Інновації допомагають підприємству виходити за межі традиційного підходу, створюють нові можливості для залучення клієнтів, забезпечують перевагу на ринку та сприяють розвитку.

Також важливо наголосити на значенні розвитку **персоналу** в процесі трансформації підприємства. Це включає підвищення кваліфікації, навчання новим навичкам та компетенціям, створення мотивуючого робочого оточення та культури, що сприяє інноваціям і змінам. Розвиток персоналу дозволяє підприємству мати кваліфікованих та мотивованих співробітників, які впроваджують зміни та сприяють досягненню стратегічних цілей.

Нарешті, успішна трансформація підприємства потребує **ефективного управління змінами**. Це охоплює планування, оцінку ризиків, комунікацію зі зацікавленими сторонами, впровадження контролю та моніторингу. Лідерство та залучення всіх рівнів організації в процес змін є ключовими факторами успіху.

## **2.2 Фактори, що впливають на трансформацію підприємств**

Процес трансформації підприємств може бути впливовий різноманітними чинниками, як зовнішніми, так і внутрішніми. Основні фактори, що впливають на трансформацію підприємств, включають:

### **Зовнішні фактори:**

- Зміни у ринковій середовищі: Нові тенденції, зміни в попиті та поведінці споживачів, демографічні зміни, зміна законодавства та регулювання.
- Технологічний прогрес: Впровадження нових технологій, цифрові інновації, автоматизація процесів.
- Конкуренція: Зміна конкурентної середовища, поява нових конкурентів, зростання конкуренції на ринку.

### **Внутрішні фактори:**

- Організаційна культура: Наявність адаптивної та інноваційної культури, готовність до змін, комунікація та співпраця в організації.

- Ресурси: Доступність та ефективне використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів.

- Лідерство: Керівництво, здатне до стратегічного бачення, прийняття рішень, залучення та мобілізації персоналу.

Ці фактори взаємодіють між собою та впливають на процес трансформації підприємства. Успішна трансформація вимагає аналізу та врахування цих факторів, розроблення стратегії та дійового керівництва з метою досягнення поставлених цілей.

## **2.3 Етапи трансформації підприємств**

**Етапи трансформації підприємств можуть варіюватися в залежності від конкретних умов та потреб підприємства. Однак, загальні етапи трансформації можуть бути наступними:**

### **1. Аналіз поточного стану:**

Перший етап трансформації підприємств полягає у проведенні глибокого аналізу поточного стану організації, її внутрішнього та зовнішнього середовища. Цей етап передбачає вивчення ключових аспектів, таких як організаційна структура, бізнес-процеси, фінансовий стан, конкурентна позиція, технологічні можливості та потенціал розвитку. Аналіз дає змогу зрозуміти сильні та слабкі сторони підприємства, а також ідентифікувати можливості для трансформації. Цей етап вимагає використання методів наукового дослідження, аналізу даних та використання підходів стратегічного управління.

### **2. Визначення стратегії трансформації:**

На другому етапі визначається стратегія трансформації, яка відповідає потребам підприємства та конкурентному середовищу. Це включає визначення мети трансформації, формулювання стратегічних цілей та вибір оптимального напрямку розвитку. Важливо враховувати фактори, такі як зміни відносин зі споживачами, технологічний прогрес, конкуренція та регулятивне середовище. Вироблення стратегії базується на систематичному аналізі та використанні методів стратегічного планування.

### **3. Планування реалізації:**

Третій етап передбачає розробку детального плану реалізації стратегії трансформації. Це включає ідентифікацію конкретних завдань, визначення

ресурсів (фінансових, людських, технічних) та встановлення чітких термінів виконання. Планування реалізації вимагає систематичного підходу до організації процесів, координації дій різних функціональних підрозділів та залучення керівництва підприємства.

#### **4. Впровадження змін:**

Четвертий етап передбачає впровадження запланованих змін в організації. Це охоплює перебудову організаційної структури, зміни в бізнес-процесах, впровадження нових технологій та систем, навчання персоналу та зміну корпоративної культури. Важливим аспектом впровадження змін є забезпечення ефективного комунікаційного процесу, залучення зацікавлених сторін та забезпечення підтримки з боку керівництва. Особлива увага приділяється управлінню змінами, включаючи ідентифікацію та управління ризиками, врегулювання опору до змін та забезпечення підтримки співробітників під час процесу трансформації.

#### **5. Моніторинг та контроль:**

П'ятий етап полягає у систематичному моніторингу та контролі результатів трансформації. Це включає вимірювання прогресу в досягненні стратегічних цілей, оцінку впливу внесених змін на фінансові показники, ефективність операцій та конкурентоспроможність. Моніторинг дає змогу вчасно виявляти проблеми та вживати коригуючих заходів, якщо необхідно. Для цього використовуються різні методи, включаючи збір та аналіз даних, показники продуктивності та системи звітності.

#### **6. Оцінка результатів:**

Шостий етап трансформації передбачає оцінку результатів, досягнутих в результаті впровадження змін. Це включає аналіз відповідності досягнутих результатів поставленим стратегічним цілям, визначення ефективності

трансформації та оцінку позитивних та негативних наслідків. Оцінка результатів базується на використанні методів оцінки продуктивності, фінансового аналізу, ринкових досліджень та думки зацікавлених сторін. Додатково, важливим аспектом є збір фідбеку від зацікавлених сторін, включаючи споживачів, партнерів та співробітників, для отримання їхньої оцінки та пропозицій щодо подальшого розвитку.

### **7. Постійна адаптація та розвиток:**

Сьомий етап передбачає постійну адаптацію та розвиток після завершення основного процесу трансформації. Ураховуючи динаміку ринку, зміни в технологіях та вимоги споживачів, підприємство має регулярно переглядати свою стратегію, вдосконалювати процеси та продукти, щоб залишатись конкурентоспроможним та успішним. Цей етап передбачає постійну відстеження змін у конкурентному середовищі, аналіз тенденцій та розвитку нових можливостей для забезпечення тривалої конкурентної переваги.

## **2.4 Інструменти трансформації підприємств**

Трансформація підприємства вимагає використання різних інструментів та підходів для досягнення успіху. Основні інструменти, що використовуються для трансформації підприємств, включають:

- Стратегічне планування: Розробка стратегії трансформації, визначення мети, вироблення візії та стратегічних цілей. Це надає орієнтир для змін та допомагає зосередитись на важливих аспектах.

- Реструктуризація організації: Перегляд організаційної структури з метою покращення ефективності та гнучкості. Це може включати зміну організаційних одиниць, лінійного управління, децентралізацію та інші заходи.

- **Зміна бізнес-процесів:** Аналіз та перегляд поточних бізнес-процесів з метою виявлення проблемних аспектів та впровадження ефективних змін. Це може включати автоматизацію, стандартизацію, оптимізацію та автоматизацію процесів.
- **Впровадження нових технологій:** Використання інноваційних технологій для поліпшення бізнесу та процесів. Це можуть бути цифрові технології, штучний інтелект, автоматизація виробництва, аналітика даних та інші інструменти.
- **Залучення та розвиток персоналу:** Забезпечення відповідного навчання та розвитку співробітників, їх залучення до процесу змін. Це може включати тренінги, навчальні програми, зміну культури організації та розвиток лідерства.
- **Комунікація та залучення зацікавлених сторін:** Ефективна комунікація зі співробітниками, клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Це допомагає забезпечити зрозумілість, підтримку та сприяє успішній реалізації змін.

## **РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

### **3.1 Визначення оптимальної стратегії трансформації підприємства**

Визначення оптимальної стратегії трансформації підприємства потребує уважного аналізу та врахування різних факторів. Основні етапи процесу визначення оптимальної стратегії включають:



- Аналіз поточного стану: Оцінка сильних та слабких сторін підприємства, виявлення можливостей та загроз. Це може включати аналіз фінансових показників, ринкових умов, конкурентної позиції та інших факторів.
  
- Визначення мети трансформації: Встановлення чіткої мети трансформації, що відповідає потребам підприємства. Це може бути збільшення ринкової частки, розширення продуктової лінійки, покращення ефективності тощо.
  
- Аналіз ринкових умов: Врахування зовнішніх факторів, таких як ринкові тенденції, зміни відносин з клієнтами та конкурентами, технологічні зміни тощо. Це допомагає визначити можливості та загрози, що впливають на вибір стратегії.
  
- Аналіз внутрішніх ресурсів та компетенцій: Оцінка наявних ресурсів, включаючи фінансові, технологічні, людські та інші ресурси. Також важливо визначити компетенції, які можуть бути використані як конкурентні переваги.
  
- Врахування ризиків: Оцінка ризиків, пов'язаних з обраними стратегіями, та розробка плану мінімізації та управління ризиками.
  
- Вибір стратегії: На основі аналізу та оцінки факторів, вибір оптимальної стратегії трансформації підприємства. Це може бути стратегія розширення, диверсифікації, зміни бізнес-моделі, реструктуризації тощо.

- Розробка плану дій: Визначення конкретних кроків та заходів, які необхідно виконати для реалізації обраної стратегії. Це може включати зміни в організаційній структурі, бізнес-процесах, технологічних системах тощо.

- Реалізація трансформаційних заходів: Впровадження запланованих змін та забезпечення їх ефективної реалізації. Це може включати зміни в організаційній культурі, навчання та розвиток персоналу, впровадження нових технологій тощо.

- Контроль та оцінка результатів: Моніторинг виконання запланованих заходів, оцінка їх ефективності та корекція стратегії, якщо потрібно.

Важливо зауважити, що процес визначення оптимальної стратегії трансформації підприємства є ітеративним і може вимагати додаткового аналізу та коригування на різних етапах.

## **3.2 Розробка та реалізація плану трансформації підприємства**

Розробка та реалізація плану трансформації підприємства - це процес, що включає кроки, які допоможуть підприємству змінити свою стратегію, процеси та культуру для досягнення поставлених цілей. Ось декілька кроків, які можуть бути виконані для розробки та реалізації плану трансформації:

- Аналіз поточного стану: Проведіть докладний аналіз поточного стану підприємства, включаючи стратегічні цілі, операційні процеси, організаційну структуру, культуру та ресурси. Визначте сильні та слабкі сторони, а також можливості для змін.
- Визначення стратегічних цілей: Встановіть конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та часово визначені (SMART) цілі, які відповідають потребам підприємства. Ці цілі повинні відображати бажану майбутню спрямованість підприємства.
- Розробка стратегії трансформації: Розробіть стратегію, яка відповідає стратегічним цілям підприємства. Це може включати зміни в бізнес-моделі, орієнтацію на нові ринки, впровадження інноваційних технологій, покращення ефективності операцій та інші заходи, що сприятимуть трансформації.
- Планування і ресурси: Розробіть детальний план дій для реалізації стратегії трансформації. Визначте ресурси, які будуть потрібні для успішної реалізації плану, такі як фінанси, технології, персонал та інші ресурси.
- Впровадження стратегії: Почніть впровадження стратегії трансформації, відповідно до розробленого плану. Це може включати проведення змін в організаційній структурі, процесах роботи, культурі, системах управління та комунікації. Забезпечте належне керівництво, залучення персоналу та регулярне відстеження прогресу.
- Залучення персоналу: Важливо залучити персонал до процесу трансформації, забезпечити їхню підтримку та залучення до змін. Забезпечте відповідну комунікацію, навчання та підтримку співробітників, щоб вони розуміли мету та переваги трансформації і були готові до співпраці.

- Моніторинг та оцінка: Постійно відстежуйте прогрес реалізації стратегії трансформації. Використовуйте ключові показники продуктивності (KPI) для оцінки ефективності та вчасного виявлення проблем або неспівпадінь. Регулярно переглядайте план і вносьте корективи в разі потреби.
- Управління змінами: Впровадження стратегії трансформації вимагає ефективного управління змінами. Розробіть план управління змінами, включаючи комунікаційну стратегію, залучення зацікавлених сторін, зняття опору та підтримку співробітників протягом процесу змін.
- Постійне вдосконалення: Після впровадження стратегії трансформації необхідно продовжувати працювати над покращенням і оптимізацією. Аналізуйте результати, виявляйте можливості для подальшого розвитку та зростання. Постійно оцінюйте ефективність трансформації та вносьте коригування, якщо потрібно.
- Комунікація та залучення зацікавлених сторін: Забезпечте ефективну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів, партнерів та інвесторів. Регулярно повідомляйте про прогрес трансформації, успіхи та досягнення. Залучайте їх до процесу та враховуйте їхні відгуки та пропозиції.
- Формування культури трансформації: Створіть та підтримуйте культуру, яка сприяє трансформації. Залучайте співробітників до ініціатив, навчання та розвитку. Створюйте атмосферу, де новаторство, відкритість до змін та постійне вдосконалення є ключовими цінностями.
- Лідерство та залучення ресурсів: Важливо, щоб високий рівень лідерства був присутнім під час трансформації. Керівництво повинно бути залучене до процесу та бути прикладом змін. Забезпечте належні ресурси, які підтримують

успішну реалізацію стратегії трансформації, включаючи фінансування, технології та кваліфікований персонал.

- Збереження гнучкості та адаптивності: Успішна трансформація підприємства вимагає гнучкості та адаптивності. Підприємство повинно бути готовим до змін і швидко реагувати на нові виклики та можливості на ринку. Забезпечте систему навчання та розвитку, яка допоможе персоналу адаптуватися до змін та інновацій.

- Оцінка результатів: Після завершення процесу трансформації проведіть оцінку результатів. Аналізуйте досягнуті цілі, оцінюйте ефективність впроваджених змін та їх вплив на підприємство. Визначте ключові вивчені уроки та рекомендації для майбутніх трансформаційних проєктів.

## **РОЗДІЛ 4. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

### **4.1 Головні результати дослідження**

Головні результати дослідження трансформації підприємств в умовах конкурентної середовища можна узагальнити таким чином:

- Трансформація підприємств є необхідною для забезпечення їх розвитку та конкурентоспроможності у сучасних умовах. Підприємства повинні бути готові до змін, адаптуватися до нових ринкових умов та технологічних викликів.

- Аналіз поточного стану підприємства та врахування зовнішніх та внутрішніх факторів є ключовими етапами визначення оптимальної стратегії трансформації. Варто звернути увагу на ринкові умови, конкурентні переваги, ризики та потенціал підприємства.

- Розробка та реалізація плану трансформації передбачає формулювання конкретних заходів, виділення ресурсів, організацію ефективної комунікації та контролю. Використання інструментів, таких як стратегічне планування, реструктуризація організації, зміна бізнес-процесів та впровадження нових технологій, може сприяти успішній трансформації.
- Успішні приклади трансформації підприємств, такі як компанія Netflix, GE та інші підкреслюють важливість інновацій, цифрової трансформації та створення унікальної конкурентної переваги. Вони показують, що гнучкість, адаптивність і вміння прогнозувати майбутні тенденції є важливими факторами успіху.
- Ключовими факторами, що впливають на трансформацію підприємств, є зміни в ринковій середовищі, технологічний прогрес, конкуренція, організаційна культура, ресурси та лідерство. Ефективне управління цими факторами може сприяти успішній трансформації підприємств.
- Загальним висновком дослідження є те, що трансформація підприємств є невід'ємною частиною їхнього розвитку і потребує комплексного підходу. Керівництво підприємства має бути готовим до змін, активно вивчати ринкові тенденції та технологічні інновації, а також використовувати ефективні інструменти для розробки та реалізації стратегії трансформації. Успішні приклади, такі як IBM, свідчать про те, що трансформація може стати ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг та успіху на ринку.

## 4.2 Аналіз досвіду трансформації підприємств.

Було проведено аналіз досвіду реальних підприємств, які здійснили трансформацію в умовах конкурентного середовища. Дослідження включало аналіз різних галузей, таких як виробництво, торгівля, фінансові послуги та інші. Зібраний досвід надав важливі уроки та рекомендації щодо успішної трансформації підприємств.

1. Одним із прикладів компаній, що пройшли процес трансформації в умовах конкурентної середовища, є компанія General Electric (GE). GE здійснила значний перехід від традиційного виробника електротехнічного обладнання до цифрової індустрії та інтегрованого постачальника рішень для промислових секторів.
2. Інший приклад – компанія IBM. IBM перетворилася з виробника та постачальника комп'ютерного обладнання у провідну компанію в галузі інформаційних технологій та послуг. Путь трансформації IBM включав розробку нових продуктів та послуг, орієнтацію на хмарні рішення, аналітику даних та штучний інтелект.
3. Компанія Netflix – ще один приклад успішної трансформації. Починаючи як компанія з прокату DVD, Netflix перетворився на провідного світового стримінгового сервісу відео. Їх стратегія включала перехід від фізичного носія до цифрового контенту та створення власних оригінальних продукцій.

4. Nokia: Nokia, колишній гігант мобільних телефонів, пройшла трансформацію з виробника традиційних мобільних пристроїв до провідної компанії в галузі мережевого обладнання та інтернету мов (IoT). Після труднощів на ринку смартфонів, Nokia перенаправила свою стратегію на розвиток мережевих інфраструктур та технологій для підключених пристроїв.

5. Adobe Systems: Компанія Adobe відома своїм програмним забезпеченням для обробки зображень та створення контенту. Проте, вона також успішно пройшла процес трансформації, переходячи від традиційної моделі ліцензування до хмарних послуг та підписки на продукти. Цей стратегічний крок дозволив компанії пристосуватись до змін у споживчому попиті та забезпечити більш гнучку та доступну модель продажу.

Ці приклади демонструють, що успішна трансформація підприємств можлива за умови впровадження нових технологій, перегляду бізнес-моделей та адаптації до змін у конкурентній середовищі.

### **4.3. Рекомендації щодо трансформації підприємств в умовах конкурентного середовища**

На основі проведеного дослідження і отриманих результатів, надаю наступні рекомендації щодо трансформації підприємств в умовах конкурентного середовища:

- Вивчення ринку та конкурентів: Здійсніть детальний аналіз ринку, включаючи конкурентну ситуацію, потреби клієнтів та тренди. Це дозволить



вам зрозуміти своє місце в конкурентному середовищі та ідентифікувати можливості для покращення.

- Створення унікальної конкурентної переваги: Визначте ключові елементи, які можуть забезпечити вашому підприємству перевагу над конкурентами. Це може бути інноваційність продукту, висока якість обслуговування, ефективність процесів тощо.

- Гнучкість та адаптація: Розробіть гнучку організаційну структуру та бізнес-процеси, щоб швидко адаптуватися до змін у конкурентному середовищі. Будьте готові реагувати на нові тенденції, зміни у смаках клієнтів та технологічні інновації.

- Інвестування в дослідження та розвиток: Виділяйте достатні ресурси на дослідження та розвиток нових продуктів, технологій та процесів. Це допоможе вам залишатися на передових позиціях та забезпечити конкурентну перевагу.

- Партнерство та співпраця: Розгляньте можливості для партнерства з іншими компаніями або постачальниками для спільного розвитку та використання ресурсів. Це може забезпечити доступ до нових ринків, технологій або навичок.

- Фокус на клієнтів: Ставте клієнтів у центр своїх стратегій та рішень. Розумійте їх потреби, надайте персоналу відповідні навички та інструменти для взаємодії з клієнтами та забезпечення задоволеності їх очікувань.

- Ефективне управління змінами: Розробіть детальний план трансформації, враховуючи всі аспекти змін, включаючи комунікацію, навчання персоналу та впровадження нових процесів. Впевніться, що маєте систему контролю та оцінки результатів.

- Лідерство та залучення персоналу: Забезпечте активну підтримку топ-менеджменту та залучайте персонал на всіх рівнях організації до процесу трансформації. Створіть сприятливу атмосферу для інновацій та постійного вдосконалення.
- Ефективне використання технологій: Розгляньте можливості впровадження нових технологій, таких як автоматизація процесів, аналітика даних, хмарні рішення тощо, що допоможуть підвищити продуктивність та ефективність.
- Постійне вдосконалення: Підтримуйте культуру постійного вдосконалення та навчання всередині організації. Стимулюйте ініціативу та ідеї співробітників для пошуку нових можливостей та вдосконалення процесів.

Врахування цих рекомендацій допоможе підприємствам ефективно трансформуватися в умовах конкурентного середовища та досягти стійкого розвитку.

## **ВИСНОВКИ**

Трансформація підприємств є невід'ємною частиною їхнього розвитку в умовах конкурентної середовища. В цілому, результати дослідження підтверджують, що для успішної трансформації необхідно здійснити комплексний аналіз поточного стану підприємства, враховуючи фактори зовнішньої та внутрішньої середовища.

Одним із ключових елементів процесу трансформації є визначення оптимальної стратегії. При виборі стратегії трансформації враховуються ринкові умови, потенціал підприємства, конкурентні переваги та ризики. Рекомендації щодо трансформації підприємств включають такі аспекти, як вивчення ринку та конкурентів, створення унікальної конкурентної переваги, гнучкість та адаптація, інвестування в дослідження та розвиток, партнерство та співпраця, фокус на клієнтів, ефективне управління змінами, лідерство та

залучення персоналу, ефективне використання технологій та постійне удосконалення.

Важливими етапами трансформації підприємств є аналіз поточного стану, формулювання стратегії, розробка плану дій, реалізація трансформаційних заходів та контроль результатів. Використання інструментів, таких як стратегічне планування, реструктуризація організації, зміна бізнес-процесів та впровадження нових технологій, сприяє успішній трансформації підприємств.

Загальна мета трансформації підприємств полягає у забезпеченні їх конкурентоспроможності, сталого розвитку та адаптації до змін у середовищі. Процес трансформації потребує активної участі топ-менеджменту та залучення персоналу на всіх рівнях організації. Крім того, важливо створити сприятливу атмосферу для інновацій та постійного удосконалення.

Зрештою, розробка та реалізація ефективного плану трансформації є важливим завданням для підприємств, щоб забезпечити їхнє успішне функціонування та розвиток в умовах конкурентної середовища. Врахування факторів, що впливають на трансформацію, використання відповідних інструментів та реалізація рекомендацій будуть сприяти досягненню поставлених цілей та зміцненню позицій підприємства на ринку.

## РЕЗЮМЕ

Для того, щоб вийти переможцем із конкурентного середовища, потрібно вчасно та вдало трансформувати своє підприємство чи бізнес. Дана курсова робота присвячена вивченню та аналізу процесу трансформації підприємств. Робота розглядає основні поняття та характеристики конкуренції, моделі конкуренції, види конкуренції та їх особливості.

У розділі про трансформацію підприємств детально розглядаються сутність та фактори, що впливають на трансформацію підприємств. Далі представлені кроки розробки та реалізації плану трансформації, а також основні етапи трансформації підприємств.

Робота також висвітлює інструменти, що використовують для трансформації підприємств, такі як стратегічне планування, реструктуризація організації, зміна бізнес-процесів та впровадження нових технологій.

Окремий розділ присвячений визначенню оптимальної стратегії трансформації підприємства, де розглядаються фактори, що впливають на вибір стратегії, такі як ринкові умови, потенціал підприємства, конкурентні переваги та ризики.

Висновок полягає в тому, що трансформація підприємств є невід'ємною частиною їх розвитку. Вона вимагає комплексного аналізу, планування та реалізації стратегічних змін, враховуючи різноманітні фактори, як зовнішні, так і внутрішні.

Ця курсова робота може бути корисною для студентів та фахівців, які цікавляться питаннями трансформації підприємств та розвитку бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. SMART-цілі - <https://library.if.ua/book/41/2746.html>
2. Види конкуренці - [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/19942/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/19942/)
3. Види конкуренції - <https://library.if.ua/book/41/2746.html>
4. Визначення оптимальної стратегії трансформації підприємства - [https://dut.edu.ua/uploads/1\\_1684\\_21345289.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_1684_21345289.pdf)
5. Визначення оптимальної стратегії трансформації підприємства 2 - <http://ftplec.nlu.edu.ua/Навчально-методичні%20матеріали/Кафедра%20економічної%20теорії/051.%20Економіка.%20Бакалаври/Стратегії%20підприємства/Презентації/Тема%201..pdf>
6. Етапи трансформації підприємств - <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No2/47.pdf>
7. Інновація - <https://uk.wikipedia.org/wiki/Інновація>
8. Інструменти трансформації підприємств - <https://mind.ua/openmind/amp/20235705-10-instrumentiv-cifrovoyi-transformaciyi-dlya-malogo-biznesu>
9. Конкурентні переваги підприємств - <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/491>
10. Конкуренція - <https://uk.m.wikipedia.org/wiki/Конкуренція>
11. Недосконала конкуренція - [https://uk.wikipedia.org/wiki/Недосконала\\_конкуренція](https://uk.wikipedia.org/wiki/Недосконала_конкуренція)
12. Моделі конкуренції - <http://studentam.net.ua/content/view/5372/132>
13. Розробка та реалізація плану трансформації підприємства - [https://pidru4niki.com/1329030564772/ekonomika/rozrobka\\_realizatsiya\\_programi\\_biznes-proektu\\_transformatsiyi\\_pidpriyemstv](https://pidru4niki.com/1329030564772/ekonomika/rozrobka_realizatsiya_programi_biznes-proektu_transformatsiyi_pidpriyemstv)
14. Суть поняття трансформації підприємства - <https://posibniki.com.ua/post-transformaciya-pidpriemstv>
15. Трансформація Adobe Systems - <https://www.slideshare.net/ColinTee/adobe-on-adobe-our-transformation-story>
16. Трансформація GE - <https://www.ge.com/digital/blog/our-future-digital>
17. Трансформація IBM - [https://mediacenter.ibm.com/media/IBM+transformation+story/1\\_0ymam52v/179714112](https://mediacenter.ibm.com/media/IBM+transformation+story/1_0ymam52v/179714112)

18. Трансформація Netflix - <https://sharpencx.com/blog/netflix-digital-transformation-case-study>
19. Трансформація Nokia - <https://www.agencyreporter.com/nokia-a-story-of-vision-learning-reinvention>
20. Фактори, що впливають на трансформацію підприємств - <https://shl.com.ua/try-zovnishni-factory-yaki-vplyvaiut-na-transformatsiiu-prodazhiv>