

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

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. _____ А.В. Андрейченко

« ____ » _____ 2023р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою професійного спрямування
«Економіка, планування та управління бізнесом»

на тему: **РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «МІРАТЕЛ»)**

Виконавець:

Студентка ФЕУП

Толмак Ірина Євгенівна _____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Карпов Володимир Анатолійович _____

Одеса – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність та властивості конкурентоспроможності підприємства	5
1.2. Фактори формування конкурентоспроможності підприємства ..	12
1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств	21
Висновок до 1 розділу	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МІРАТЕЛ»	28
2.1. Дослідження ринку операторів зв'язку	28
2.2. Техніко-економічна характеристика підприємства	37
2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства	46
Висновок до 2 розділу	58
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	59
3.1. Основні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Мірател»	59
3.2. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів	67
Висновок до 3 розділу	73
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	78

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах жорсткої конкуренції питання забезпечення конкурентоспроможності є надзвичайно важливим для будь-якого підприємства. Від рівня конкурентоспроможності залежать позиції компанії на ринку, можливості її розвитку та економічна ефективність. Це особливо стосується підприємств сфери телекомунікацій, де спостерігається велика концентрація та домінування провідних олігополістів. В таких умовах підвищення конкурентоспроможності є ключовим викликом для невеликих регіональних гравців ринку.

Питання конкурентоспроможності підприємств, методи їх оцінки та інші теоретичні аспекти цієї теми були опрацьовані в роботах багатьох вітчизняних та іноземних вчених та дослідників. Серед науковців можна виділити таких авторів як: Андрейченко А.В., Завертаний Д.В., Панасенко Д.А., Хамініч С., Черваньов Д.М., Названова Л., Воронкова А.Е., Пономарьов В.П., Дібніс Г.І., Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І., Довбенко В.І. та інші.

Мета роботи – розробити комплекс заходів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Мірател» на регіональному ринку телекомунікаційних послуг.

Завдання роботи:

- дослідити сутність та властивості конкурентоспроможності підприємств;
- вивчити фактори формування конкурентоспроможності підприємств;
- проаналізувати методи оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- проаналізувати телекомунікаційний ринок України;
- провести техніко-економічну характеристику підприємства ТОВ «Мірател»;
- оцінити конкурентоспроможність ТОВ «Мірател»;
- запропонувати заходи для посилення конкурентних позицій компанії;
- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади формування конкурентоспроможності підприємства.

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність ТОВ «Мірател» на ринку телекомунікаційних послуг.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури, статистичний, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок, методи прогнозування та інші. У роботі були застосовані такі методи як: SWOT-аналіз, STEP-аналіз, оцінювання конкурентоспроможності компанії відповідно до методу експертних оцінок, побудова матриці МакКінсі.

Інформаційна база дослідження складається з теоретичних праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, нормативно-правових актів, статистичних даних, звітної та фінансової інформації ТОВ «Мірател», даних маркетингових агентств, Інтернет ресурсів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (64 найменування). Загальний обсяг роботи становить 84 сторінки. Основний зміст викладено на 75 сторінках. Робота містить 24 таблиці, 13 рисунків.

ВИСНОВКИ

В результаті виконаної роботи можна зробити такі висновки:

1. Конкурентоспроможність підприємства – це важливий аспект успішності будь-якого підприємства, який визначає здатність конкурувати на ринку та забезпечувати стійке положення в галузі.

2. Різні науковці по-різному класифікують фактори, що чинять вплив на конкурентоспроможність підприємства. Основними такими факторами є зовнішні та внутрішні, які мають враховуватися при дослідженні, оцінці та прогнозуванні конкурентоспроможності підприємств.

3. Для оцінки конкурентоспроможності використовуються різні методи, які можна поділити на кількісні та якісні. Кількісні методи базуються на обчисленнях і використовують показники та індекси для оцінки, в той час як якісні методи зазвичай включають оцінки експертів і не вимагають математичних розрахунків.

Оцінка конкурентоспроможності допомагає підприємствам визначити їхні сильні та слабкі сторони, розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності та приймати управлінські рішення для досягнення конкурентних переваг.

Важливим аспектом оцінки конкурентоспроможності є аналіз не лише внутрішніх факторів підприємства, але й зовнішнього середовища, включаючи політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники.

Оцінка конкурентоспроможності є постійним процесом, оскільки умови на ринку постійно змінюються, і підприємства повинні адаптуватися до нових умов, щоб залишатися конкурентоспроможними.

4. Ринок телекомунікацій в Україні демонструє стійке зростання в останні роки. Це пов'язано зі збільшенням попиту на послуги мобільного та фіксованого зв'язку, широкосмугового доступу до інтернету. Провідними гравцями залишаються національні мобільні оператори, які контролюють левову частку ринку. Це свідчить про олігополістичний характер ринку

Основними тенденціями є активне впровадження мереж 4G, стрімке зростання мобільного інтернет-трафіку, цифровізація суспільства та економіки. Це відкриває нові можливості для галузі.

5. Фінансові показники ТОВ «Мірател» свідчать про нестабільність: у 2020-2021 рр. спостерігалось падіння прибутку на тлі зростання витрат. Це вказує на проблеми компанії.

6. За більшістю параметрів ТОВ «Мірател» поступається провідним гравцям ринку в Одеській області. Компанія має вузький асортимент послуг, невисоку швидкість інтернету, обмежене покриття. Матриця Мак-Кінсі показує слабкі конкурентні позиції ТОВ «Мірател» на середньо привабливому ринку. Рекомендована стратегія «збору врожаю» передбачає відмову від інвестицій та підготовку до виходу з ринку.

7. Основні заходи включають підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Мірател»:

1) Розширення географії покриття мережі. Розглянуто можливі напрямки та орієнтовну вартість (5-10 млн грн).

2) Підвищення швидкості Інтернет-з'єднання за рахунок модернізації обладнання та каналів зв'язку. Оціночна вартість – 0,6 млн грн.

3) Удосконалення цінової політики шляхом розробки прозорих пакетів та акційних пропозицій.

4) Маркетингові заходи: модифікація сайту, контекстна реклама, SEO оптимізація. Вартість – 47 тис. грн.

8. Загальний бюджет заходів – 7,6 млн грн. Очікуваний економічний ефект за нейтральним сценарієм – 8,3 млн грн, чистий прибуток – 0,6 млн грн.

Прогноз прибутку компанії до 2025 року з урахуванням очікуваного зростання конкурентоспроможності демонструє помірне збільшення прибутку.

Запропоновані заходи є доцільними та економічно ефективними для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Мірател». Потребують значних початкових інвестицій, але дадуть стійкий позитивний ефект у

середньостроковій перспективі. Дозволять розширити спектр та якість послуг, залучити нових клієнтів, підвищити лояльність існуючих.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. № 727. С. 270276.
2. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. Посібник/ за ред. В.Д. Базилевич. К. : Знання, 2010. 494 с.
3. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства. Економіст. 2006. №10. С. 59-61.
4. Черваньов Д.М., Названова Л. Конкурентоздатність та менеджмент підприємств. Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць; за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. Випуск 12. 419 с.
5. Радєва М.М., Маслов П.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Держава та регіони. 2004. №3. С. 176-180.
6. Єрмак А.В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання). Вісник економічної науки України. 2005. №1. С. 41-44.
7. Воронкова А.Е., Пономарьов В.П., Дібніс Г.І. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства. К.: Техніка, 2000. 152 с.
8. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства. Галицький економічний вісник. 2005. №1. С. 29-34.
9. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика: навч. пос. для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.

10. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.
11. Довбенко В.І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації. Зовнішня торгівля: право та економіка. 2007. № 6(35). С. 29–35.
12. Журба І.О., Коляденко Ю.М. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства. Збірник наукових праць. 2012. Вип. 35. С. 97-103.
13. Бабій О.Н. Визначення і оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства і його продукції. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса: ОДЕУ, 2007. Випуск 26. 416 с.
14. Гончарук Т. І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. Вісник Української академії банківської справи. 2010. № 2. С. 3-10.
15. Портер М. Конкуренція / за ред. М.: Видавничий дім «Вільямс», 2005. С. 608.
16. А. Олів'є та ін. Міжнародний маркетинг. Академія ринку: маркетинг; за ред. А. Г. Худонормова. М.: Економіка, 1994. З. 513.
17. Томпсон-мол. А. А., Стрікланд III А. Дж. Стратегічний менеджмент: концепції і ситуації для аналізу. 2006. 412 с.
18. Скудар Г. М. Управління конкурентоспроможністю великого акціонерного товариства: проблеми та рішення. К.: Наук. думка, 1999. 496 с.
19. Б. Буркинський, С. Савчук. Інноваційний рівень виробництва та конкурентоспроможність чорної металургії України. Економіка України. № 4. 2006. С. 4-15.
20. Кулініч Т. М. Інноваційні фактори конкурентоспроможності в сучасних умовах інтернаціоналізації. Стратегія розвитку України. № 1/2. 2007. С. 338-345.

21. Чумак Л.Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. Экономика и управление. № 1. 2013. с. 62-69.
22. Криворотов В. В. Принципи та фактори побудови системи показників конкурентоспроможності підприємства. «Проблеми сучасної економіки». 2004. № 1-2 (9-10).
23. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: Монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
24. Савчук С. І. Основи теорії конкурентоспроможності. Маріуполь, 2007. 520 с.
25. Реутов У.Є., Вельгош М.З. Управління конкурентоспроможністю: [монографія]. Сімферополь: Таврія, 2005. 200 с.
26. Яцковий Д.В. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень, 2013 рік, випуск 4 (51), с.183-188.
27. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. Маркетинг в Україні. 2005. № 2. С. 50-53.
28. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки. 2013. № 4. С. 155-163.
29. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
30. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 155 с.
31. Сасенко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Економічна думка. 2006. 390 с.

32. Самуляк В.Ю., Фещур Р.В. Оцінювання рівня розвитку підприємств. *Логістика: Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2008. № 633. С. 627-636.
33. Самуляк В.Ю., Фещур Р.В., Лебідь Т.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Волинського національного університету ім. Л. Українки. Сер. : Економічні науки*. 2010. № 4. С. 27-32.
34. Круш П.В., Погребняк А.Ю., Голуб М.О. Аналіз ринку телекомунікаційних послуг України. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 24. С.25-30
35. Про електронні комунікації : Закон України від 16.12.2020 р. № 1089-IX : станом на 29 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text> (дата звернення: 01.11.2023).
36. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.11.2023).
37. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформації за 2018 рік. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/8484/Zvit_za_2018_29032019_new.pdf (дата звернення: 01.11.2023).
38. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформації за 2019 рік. *Liga 360*. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN060288> (дата звернення: 01.11.2023).
39. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформації за 2020 рік. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/9626/Zvit_NKRZI_za_2020.pdf (дата звернення: 01.11.2023).
40. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформації за 2021 рік. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/10078/report-12-052022_for_print_ToPrint.pdf (дата звернення: 01.11.2023).

41. Звіт про діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах електронних комунікацій, радіочастотного спектра та надання послуг поштового зв'язку за 2022 рік. URL: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/10509/Dodatok_do_rishennia_NKEK_29.03.2023_125.pdf (дата звернення: 01.11.2023).
42. Проникнення інтернету в Україні. URL: https://inau.ua/sites/default/files/file/1910/dani_ustanovchyh_doslidzhen_iii_kvarta_1_2019_roku.pdf (дата звернення: 01.11.2023).
43. 72% українців регулярно користуються Інтернетом на щоденній основі. Профспілка працівників освіти і науки України. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10086-72-ukrainciv-reguliarno-korystuutsia-internetom-na-shchodennii-osnovi.html#:~:text> (дата звернення: 01.11.2023).
44. Mobile network ecosystem. *Media Landscapes*. URL: <https://medialandscapes.org/country/ukraine/telecommunications/overview> (дата звернення: 01.11.2023).
45. Українські інтернет-провайдери з найбільшою швидкістю доступу. *Mezha*. URL: <https://mezha.media/2023/01/14/ukrainski-internet-provaydery-steam-speed/> (дата звернення: 01.11.2023).
46. Про компанію. *Miratel*. URL: <https://www.miratel.com.ua/pro-kompaniyu/> (дата звернення: 05.11.2023).
47. ТОВ «МІРАТЕЛ». *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/35178313> (дата звернення: 05.11.2023).
48. Інтернет для фізичних осіб. *Miratel*. URL: <https://www.miratel.com.ua/fizicheskie-lica/tarify-fizicheskie-lica-uk/internet-fizychni-osoby/> (дата звернення: 05.11.2023).
49. Телефонія для фізичних осіб. *Miratel*. URL: <https://www.miratel.com.ua/fizicheskie-lica/tarify-fizicheskie-lica-uk/telefoniya-fizychni-osoby/> (дата звернення: 05.11.2023).

50. Інтернет для юридичних осіб. *Miratel*. URL: <https://www.miratel.com.ua/juridicheskie-lica/tarify/internet-yurydychni-osoby/> (дата звернення: 05.11.2023).
51. Телефонія для юридичних осіб. *Miratel*. URL: <https://www.miratel.com.ua/juridicheskie-lica/tarify/telefoniya-yurydychni-osoby/> (дата звернення: 05.11.2023).
52. Про компанію. *Sohonet*. URL: <https://sohonet.ua/company/about> (дата звернення: 10.11.2023).
53. Про компанію. *Westelecom*. URL: <https://westelecom.ua/pages/about> (дата звернення: 10.11.2023).
54. Про компанію. *Tenet*. URL: <https://tenet.ua/about-company> (дата звернення: 10.11.2023).
55. Швед Т., Біла І. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 405–410.
56. Управління портфелем бізнесу у стратегічному маркетингу аграрних підприємств. Навчальний портал НУБіП України. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/view.php?id=476216&chapterid=172539> (дата звернення: 10.11.2023).
57. На Одещині кількість платників податків зросла на 5 тис. осіб. *Головне управління ДПС в Одеській області*. URL: <https://od.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/552940.html#:~:text> (дата звернення: 18.11.2023).
58. Чисельність населення по районах на 1 лютого 2022 року. *Головне управління статистики в Одеській області*. URL: http://od.ukrstat.gov.ua/stat_info/demogr/demogr1.htm (дата звернення: 18.11.2023).
59. Чисельність населення в місті Одеса. *Мінфін*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/town/odessa/> (дата звернення: 18.11.2023).
60. Kapinus L., Labinska N., Skrygun N. Marketing behavior of goods buyers in marketplace. *Problems of systemic approach in the economy*. 2020. No. 2

(76). URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-2-23> (дата звернення: 18.11.2023).

61. WebFox. URL: <https://webfox.ua/> (дата звернення: 18.11.2023).

62. Економіка та організація торгівлі: навчальний посібник / М. Д. Балджи, В. О. Однолько: Одеський нац. економ. ун-т. Київ: ФОП Гуляєва В.М., 2021. 344 с.

63. Андрейченко А. В., Завертаний Д. В. Формування конкурентних стратегій хлібопекарських підприємств під впливом ринкової кон'юнктури. Вісник ОНУ. Серія : економіка. Одеса, 2017. Том 22. Вип. 8 (61). С. 48–52.

64. Андрейченко А. В. Посилення конкурентоспроможності суб'єктів безвідходного агропромислового виробництва. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2018. Випуск 4 (199). С. 6–11.