

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

_____ (підпис)
“ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

на тему: «Управління конкурентною позицією торговельного підприємства»

Виконавець:

студент центру заочної та
вечірньої форми навчання
Потелешенко Аліна Вячеславівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

викладач
Горбатюк Валентина Вікторівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ ПОЗИЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА | 5 |
| 1.1 Визначення сутності поняття «конкурентна позиція» | 5 |
| 1.2 Процес управління конкурентною позицією підприємства | 8 |
| 1.3 Сучасні методи оцінки конкурентної позиції підприємства | 14 |
| РОЗДІЛ II. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ ПОЗИЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА | 22 |
| 2.1 Аналіз сучасного стану ринку послуг роздрібною торгівлі України | 21 |
| 2.2 Аналіз внутрішнього середовища підприємства | 29 |
| 2.3 Розробка рекомендацій щодо удосконалення управління конкурентною позицією підприємства | 39 |
| ВИСНОВКИ | 56 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ | 58 |

ВСТУП

На сьогодні перед сучасними компаніями все частіше постає питання посилення конкурентної позиції на ринку, що пов'язано з підвищенням рівня конкуренції на внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Актуальність теми пов'язана з тим, що стійка конкурентна позиція забезпечить підприємству підвищення прибутку, високий рівень репутації та збільшення кількості споживачів. Тому, сучасним організаціям необхідно шукати нові шляхи для підвищення свого рівня конкурентоспроможності, зокрема на ринку послуг торгівлі України.

Метою кваліфікаційної роботи виступає удосконалення управління конкурентною позицією підприємства.

Для того, щоб досягнути поставлену мету, були поставлені наступні завдання:

- визначити сутність поняття «конкурентна позиція»;
- здійснити аналіз процесу управління конкурентною позицією підприємства;
- дослідити сучасні методи оцінки конкурентної позиції підприємства;
- здійснити аналіз сучасного стану ринку послуг торгівлі України;
- дослідити внутрішнє середовище підприємства;
- проаналізувати зовнішнє середовище підприємства;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління конкурентною позицією підприємства.

Об'єктом дослідження виступає ТОВ «Шик і блиск».

Предмет дослідження – процес управління конкурентною позицією ТОВ «Шик і блиск»

Методичною основою дослідження виступають розробки авторів у сфері управління конкурентною позицією та конкурентоспроможністю підприємства.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано наступні методи: порівняння, індукції, дедукції, SNW-аналіз, модель п'яти конкурентних сил М.Портера, тощо.

Практична значущість проведеного дослідження полягає у тому, що запропоновані заходи дадуть змогу удосконалити управління конкурентною позицією підприємства ТОВ «Шик і блиск».

ВИСНОВКИ

За результатами аналізу літератури щодо визначення поняття конкурентної позиції підприємства ми виділили чотири наукові підходи. Дивлячись на відсутність єдності у поглядах авторів, ми встановили, що конкурентна позиція є комплексним поняттям та показує здатність підприємства формувати ефективну конкурентну стратегію у порівнянні з ключовими конкурентами, спрямована на максимальне задоволення потреб споживачів та досягнення ключових показників діяльності організації.

Проаналізувавши процес управління конкурентною позицією та врахувавши більшість думок вчених, ми визначили, що у досліджуваній нами процес варто включати такі основні етапи: аналіз факторів, що визначають рівень управління конкурентною позицією підприємства; аналіз зовнішнього середовища підприємства; аналіз внутрішнього середовища організації; оцінку рівня управління конкурентною позицією підприємства; виявлення заходів з управління конкурентною позицією; застосування заходів з управління конкурентною позицією підприємства.

Крім того, ми проаналізували методи для оцінки конкурентоспроможності, а саме кількісні методи (метод, основний на теорії ефективної конкуренції, метод рангів), якісні методи (SWOT-аналіз, метод експертних оцінок), а також графічні методи (багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів, метод радарів). Проведене дослідження дало змогу виділити ключові переваги та недоліки кожного із методу та дійти до висновку, що єдиного підходу до оцінки рівня конкурентоспроможності не існує і до цього процесу варто підходити індивідуально та комплексно, враховуючи різні фактори, що можуть впливати на діяльність підприємства.

Аналіз сучасного стану ринку послуг торгівлі України ми провели з використанням методу п'яти конкурентних сил М.Портера, які включають:

дослідження рівня конкуренції на ринку, аналіз загрози ринкової влади споживачів, аналіз ринкової влади постачальників, аналіз загрози появи нових конкурентів ринку, аналіз загрози появи товарів-замінників. В результаті дослідження встановили, що ринок є привабливим для нових конкурентів та прибутковим загалом.

В процесі аналізу внутрішнього середовища підприємства, ми провели аналіз фінансових показників, зокрема оцінили ліквідність, рентабельність, тощо, виявили сильні та слабкі сторони організації. Зокрема, ми вважаємо, що ТОВ «Шик і блиск» слід приділити увагу розширенню асортименту послуг, а саме компанія може ввести нові додаткові послуги для споживачів. Зазначене дозволить підвищити репутацію торгівельної дрогері-мережі, знайти нових клієнтів та підвищити фінансову стійкість.

Враховуючи те, що ми дійшли до висновку, що компанії слід ввести додаткову послугу для клієнтів, тому ми запропонували запровадити послугу надання експрес-манікюру. Ми здійснили розрахунки інвестиційного проекту відкриття нейл-бару в одній із торгових точок ТОВ «Шик і блиск». Оцінивши конкурентоспроможність заходу після впровадження, виявилось, що її рівень підвищився у порівнянні з основним конкурентом. Запропонований нами проект є інвестиційно привабливим та сприятиме досягненню стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку послуг торгівлі України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Прасолова С. П. Порівняльна оцінка конкурентної позиції вітчизняних та іноземних банків на ринку України: актуальні аспекти. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2021. № 1. С. 51-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2021_1_9
2. Москаленко О. Д. Зозульов О. В. Маркетинг у формуванні конкурентних позицій на ринку промислових послуг на прикладі ринку системної інтеграції України. Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць. 2020. Вип. 14.
3. Кирич Н. Б. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21knbsro.pdf>
4. Щаслива Л.А. Ключові аспекти формування конкурентоспроможності підприємства. Економічний вісник Причорномор'я. 2021. № 1. С. 147-154. URL: <https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/15/13>
5. Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Маркетингова товарна політика - інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. № 1. С. 61-68. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.1.61
6. Євтушенко Н.О. Конкурентна стратегія підприємства: сутність, підходи та принципи формування. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. №3-4. С. 29-34. DOI: 10.31673/2415-8089.2022.032934
7. Васьківська К.В. Особливості конкурентного економічного потенціалу підприємства. Аграрна економіка. Львів, ЛНАУ. 2020. Т. 13. № 1-2. С. 55-62. DOI: 10.31734/agrarecon2020
8. Синиченко А.В., Гоцуляк Н.П. Вплив структурованої моделі потенціалу підприємства на оцінку його конкурентоспроможності. Економіка і організація управління, 2020, 1 (37): 112-119

9. Бакай В. Й., Ліннік Д.В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 272-279. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(1)_45)
10. Єсіна, В.О. Аналітичний аспект підвищення конкурентоспроможності підприємства готельного господарства як одна з умов євроінтеграції. Економіка та суспільство. 2022. (42). DOI: 10.32782/2524-0072/2022-42-55
11. Данько Т.І., Яворська Н.П., Тупісь М.М. Ключові аспекти управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. Науково-виробничий журнал. 2021. №6 (123). 30 с.
12. Бордюк М. О., Щербак В.Г. Аналіз конкурентоспроможності малих підприємств на прикладі ТОВ "Медігран". Журнал стратегічних економічних досліджень. 2021. № 3. С. 32-37.
13. Porter, M.E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, New York.
14. Осипенко С. М., Романчик Т. В., Тесніков О. М., Куруч І. О. Методичні рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері послуг. Бізнес Інформ. 2021. №9. С. 243–249. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-243-249>
15. Тюріна, Н. М., Назарчук, Т. В., Бакай, А. А. Управління конкурентоспроможністю будівельних організацій. *Innovation and Sustainability*, 2023 (1), 213–221. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.213.221>
16. Станьковська І. М., Станьковський Т.В. Модель стратегічного управління конкурентоспроможністю на засадах процесного підходу та TQM. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39. С. 144-149
17. Недільська С. А. Формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Scientific*

Environment of Modern Human, 2022 2(21-02), 66–76.
<https://doi.org/10.30888/2709-2364.2022-21-02-006>

18. Шапурова О. О. Методи оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2018. Вип. 31. С. 152–155.

19. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

20. Д'яконова, І., Кравчук, Г., Шелюк, А. і Хабер, Д.-Е. 2020. Кількісні методи оцінки конкурентоспроможності страхових компаній в контексті сталого розвитку. Financial and credit activity problems of theory and practice. 3, 34, 2020. 366–380. DOI:<https://doi.org/10.18371/fcaptr.v3i34.215575>

21. Кваско, А. В. Використання експертного методу для оцінки конкурентоспроможності поліграфічних підприємств. Science and innovation: Collection of scientific articles. Shioda GmbH, Steyr, Austria, 2020. С. 88-92.

22. Сита Є. М. Дослідження існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7522>

23. Michael E. Porter. «The Five Competitive Forces that Shape Strategy», Harvard Business Review, January, 2008, p.86.

24. Економічна статистика. Економічна діяльність. Діяльність підприємств [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

25. RAU. E-commerce. Новини drogerie&beauty: EVA, Blisk, АНЦ, Bomond, Prostor, Чистанько [Електронний ресурс]. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-drogerie-beauty-3/>

26. Економічна статистика. Економічна діяльність. Внутрішня торгівля [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

27. Економічна статистика. Економічна діяльність. Промисловість [Електронний ресурс]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

28. Кузнецова І. О., Горбатюк В.В. Сучасні підходи до формування конкурентної стратегії підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. Праць. Одеський національний економічний університет. Одеса, 2020. № 3-4 (74-75). С. 109–120.

29. Karpenko Y., Kuznetsova I., Chyurkova A., Matveyeva M., Hridin O., Nakonechna K. Formation of the Enterprise Strategy based on the Industry Life Cycle. Independent Journal of Management & Production (Special Edition ISE, S&P). 2021. Vol. 12 No. 3, pp. 262-280

30. Кузнецова І.О., Пенова А.І. Ресурсний підхід як основа формування конкурентних переваг підприємства на ринку швейної продукції. Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць. Одеса: ОНЕУ. 2019. 5 (268). С. 146-169.