

**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 бакалавр  
зі спеціальності 073 Менеджмент

на тему: «**Управління конкурентоспроможністю підприємства оптової торгівлі електронними приладами**»

Виконавець:  
студентка 44 групи ФМОІТ  
Чепой Марина Петрівна \_\_\_\_\_  
/підпис/

Науковий керівник:  
викладач  
Горбатюк Валентина Вікторівна \_\_\_\_\_  
/підпис/

Одеса 2024

<b>ЗМІСТ</b>	
<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	5
<b>1.1. Визначення поняття конкурентоспроможності підприємства</b> .....	5
<b>1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства</b> .....	9
<b>1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства</b> .....	17
<b>РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	23
<b>2.1 Аналіз внутрішнього середовища ТОВ "Неолоджик"</b> .....	23
<b>2.2. Аналіз зовнішнього середовища підприємства</b> .....	36
<b>2.3. Пропозиції щодо підвищення рівня конкурентоспроможності     підприємства</b> .....	49
<b>ВИСНОВОК</b> .....	64
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b> .....	67
<b>ДОДАТКИ</b> .....	73

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Конкуренентоспроможність є запорукою успішного розвитку компанії в жорстких ринкових умовах. Підприємства оптової торгівлі електронними приладами стикаються з низкою викликів, серед яких: висока насиченість ринку аналогічними товарами, стрімка поява нових моделей та інновацій, зростаючі вимоги клієнтів до якості, асортименту та рівня обслуговування. Саме ефективне управління конкурентоспроможністю дозволяє вирішити ці проблеми та забезпечити стійкі конкурентні переваги.

Вивченню проблематики конкурентоспроможності підприємства присвячено чимало досліджень, проведених багатьма відомими науковцями. Серед них варто згадати таких видатних фахівців, як М. Портер, І.З. Должанський, Т.О. Загорна, І.О. Піддубний, А.І. Піддубна та інші.

**Метою** даної кваліфікаційної роботи є здійснення теоретичних та практичних досліджень щодо конкурентоспроможності підприємства, а також аналіз організаційних проблем, пов'язаних із конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі електронними приладами.

Для досягнення визначеної мети необхідно розв'язати наступні **завдання**:

- визначити сутність поняття конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути основні фактори впливу на конкурентоспроможність;
- вивчити основні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати внутрішнє середовище ТОВ "Неолоджик";
- проаналізувати зовнішнє середовище підприємства;
- запропонувати заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

**Об'єкт дослідження:** підприємство оптової торгівлі електронними приладами ТОВ "Неолоджик".

**Методи дослідження.** У процесі підготовки даної роботи використовувалися різноманітні методи дослідження для глибшого аналізу конкурентоспроможності підприємства: загальні методи аналізу; SWOT-аналіз

використовувався для ідентифікації сильних та слабких сторін компанії, потенційних загроз та можливостей; метод експертних оцінок; метод Томпсона та Стріклєнда застосовувався для систематичного аналізу зовнішнього середовища та його впливу на функціонування підприємства; метод групування та метод систематизації.

**Практичне значення.** Інформаційна основа дослідження охоплює різноманітні джерела, такі як наукові статті, монографії, підручники та ресурси Інтернету, що забезпечує необхідну теоретичну базу для аналізу фінансових аспектів конкурентоспроможності ТОВ "Неолоджик".

Отримані результати мають практичне застосування, оскільки їх можна використати для корекції та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Це важливо для розробки нових стратегій та заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Практичне значення полягає в тому, що на основі аналізу теоретичних аспектів були сформульовані конкретні пропозиції щодо поліпшення конкурентоспроможності ТОВ "Неолоджик".

**Структура роботи.** Робота включає вступ, два розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю на підприємстві. Другий розділ присвячений аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства ТОВ "Неолоджик" та містить рекомендації щодо його покращення. Робота містить 18 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел, що складається з 51 найменувань, і один додаток. Основний текст займає 74 сторінок.

## ВИСНОВОК

Виходячи з результатів наукового дослідження, яке було здійснено у цьому кваліфікаційному проекті, можна сформулювати наступні висновки:

1. Аналіз різних поглядів на конкурентоспроможність показує, що це поняття має різноманітні аспекти. Дослідники акцентують увагу на якості продукції, ефективному виробництві та формуванні конкурентних переваг. Однак, вони згодні в тому, що конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства до ефективного функціонування та досягнення стратегічних цілей у конкурентному середовищі. Ми вважаємо, що конкурентоспроможність означає ефективну присутність на ринку та надання товарів/послуг, які перевершують конкурентів у задоволенні потреб споживачів. Це досягається через раціональне використання ресурсів, впровадження інновацій та гнучку адаптацію до змін у зовнішньому середовищі з метою отримання стійких конкурентних переваг та максимізації прибутку у довгостроковій перспективі.

2. Усі фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, розділяються на зовнішні та внутрішні в залежності від того, де вони формуються. Такий аналіз дозволяє зменшити ризики та невизначеність у виробничо-господарській діяльності, покращити стратегічне планування та прогнозування, підвищити конкурентоспроможність підприємства й його продукції, утримувати конкурентні позиції й розширювати свою частку на ринку. Ми вважаємо, що фактори, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства, це явища й процеси в його виробничо-господарській діяльності й у соціально-економічному житті суспільства, що призводять до зміни абсолютних і відносних витрат на виробництво й, відповідно, до зміни рівня його конкурентоспроможності.

3. Більшість методів визначення та оцінювання конкурентоспроможності підприємства базуються на одному чи кількох показниках його діяльності або використовують експертну оцінку, яка може бути не завжди об'єктивною. Після аналізу наявних методів стає очевидним, що кожен з них має свої переваги й

недоліки. Тому багато організацій у своїй стратегії використовують різні комбінації методик, підібраних з урахуванням унікальних характеристик конкретного підприємства. Такий підхід дозволяє отримувати найбільш достовірні результати й розробляти правильні стратегії вирішення виявлених під час дослідження проблем. Вибір методу для кожного підприємства є індивідуальним і залежить від багатьох факторів, включаючи вид діяльності, розмір, потреби та інші.

4. Незважаючи на суттєве падіння доходів у 2023 році порівняно з 2021 роком, підприємство ТОВ "Неолоджик" зберігало прибутковість завдяки ефективному управлінню витратами. Аналіз показників ліквідності виявив деякі негативні тенденції, проте загалом спроможність розраховуватися за зобов'язаннями залишалася на прийнятному рівні. Рентабельність активів та власного капіталу підвищилася, водночас виробнича діяльність була збитковою. Для подальшого зростання підприємству необхідно відновити доходи, оптимізувати структуру активів та зобов'язань, знайти нові ринки збуту та забезпечити прибутковість виробництва. Загалом компанія продемонструвала стійкість та здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

5. Ринок оптової торгівлі електронікою в Україні є досить великим, проте високо конкурентним із кількома потужними гравцями. ТОВ "Неолоджик" посідає близько 8% частку ринку і має як сильні сторони (широкий асортимент, якість обслуговування, інноваційність), так і слабкі (менша частка ринку, маркетинг, фінансова стійкість) порівняно з конкурентами. Галузь перебуває на стадії зрілості життєвого циклу, що характеризується уповільненням зростання та загостренням конкуренції. Водночас підприємство має стабільно зростаючу базу лояльних споживачів по всій Україні.

6. Для підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ "Неолоджик" нами було проведено SWOT-аналіз, який виявив сильні та слабкі сторони компанії, можливості та загрози ринку. Ми запропонували відкрити другий магазин в Київському районі Одеси для розширення частки ринку та збільшення доходів. Навели розрахунки витрат на персонал, обладнання, оренду

тощо. Нами проаналізовано доходи від реалізації продукції з урахуванням сезонності. Визначено прибутковість проекту та термін окупності близько 2 місяців. Після запланованих заходів очікується підвищення конкурентоспроможності ТОВ "Неолоджик" до рівня 3,95 з 5 балів , та 5 003,2 тис. грн. чистого доходу, що свідчить про привабливість інвестиційного проекту та перспективи успіху на ринку торгівлі електронікою.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шевельова С.О. Основи менеджменту в АПК : навч. посіб. Тернопіль : Збруч, 2022. 400 с. 97
2. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна/. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 384с.
3. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К.: Інститут аграрної економіки, 2020. – 270 с.
4. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / За ред. проф. І. О. Піддубного, О. І. Піддубний, А. І. Піддубна. Х.: ІНЖЕК, 2020. - 312 с.
5. Типи конкурентної стратегії: "біологічний" похід до класифікації компаній/А. Юданов// Світова економіка та міжнародні відносини. - 2019. - № 10. - с.51-65.
6. Минко Л.М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства. Наукові праці НУХТ. 2019. Т. 21. № 1. С. 86–92.
7. Єрмолов, М. О. Конкурентоспроможність підприємств: підручник / М. О. Єрмолов. – СПб.: Бізнес-преса, 2020. - 271 с.
8. Хруцький В.Є. Сучасний маркетинг / Хруцький В.Є., Корнєєва І.В., Автухова Е.Э. – М.: «Фінанси і статистика», 2019. – 461 с.
9. Забелін П.В., Моїсеєва Н.К. Основи стратегічного управління: навч. посіб. / П.В. Забелін, Н.К. Моїсеєв. - М.: Інформаційно впроваджувальний центр, "Маркетинг", 2020. - 196 с.
10. Битов В. П., Кадебська Е. В. Управління конкурентоспроможністю продукції підприємств в ринкових умовах. Економічний форум. 2019. № 4. С. 98–102.
11. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.



12. Опарін В. М. Ще один крок до пізнання фінансів (теоретико-методологічні аспекти) : монографія. К. : КНЕУ, 2020. 125-128 с
13. Мазаракі А. А., Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: Фоліо. 2021. 846 с.
14. Шаповал А.С. Маркетингові аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства /А.С. Шаповал, Н.Ю. Буга //Економіка та управління підприємствами. – 2020. – Вип. 43. – С. 307-312.
15. Майкл Портер. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
16. Кузьмін О.Є., Георгіаді Н.Г. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства: монографія. Львів: Видавництво Нац. університету «Львівська політехніка», 2023. 368 с.
17. Красностанова Н.Е. Стратегічний аналіз і оцінка конкурентоспроможності промислового виробництва / Н.Е. Красностанова, П.С. Маковесв // Фінансова консультація. – 2019. - № 21 - 22. – С. 55-59.
18. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
19. Stadnyk V. Izhevskiy P., Zamazii O., Honcharuk A. (2018). Factors of enterprises strategic selection of participation forms in integration formations. Problems and Perspectives in Management, 16 (2), 90–101. URL : [https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/10296/PPM\\_2018\\_02\\_Stadnyk.pdf](https://businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/10296/PPM_2018_02_Stadnyk.pdf).
20. Стадник В. В., Йохна В. М., Соколюк Г. О. Економічна безпека: сутність, чинники та інструменти мінімізації ризиків в контексті сталого розвитку переробних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 2. С. 7-11
21. Шаповал О. А., Хоменко Д. Ю. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 5. С. 153–156.

22. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2019. Вип. 4. С. 183-188.
23. Ткаченко А. М., Колесник Е. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2019. № 4 (95). С. 14- 21. DOI: <http://doi.org/10.37734/2409-6873-2019-4-2>. URL: [http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/5923/1/Tkachenko\\_Competitiveness.pdf](http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/5923/1/Tkachenko_Competitiveness.pdf)
24. Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства // Наукові записки. -2020. - №1 (54). – С. 111-118.
25. Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Економіка та держава. 2020. № 5. С. 108-110. DOI: 10.32702/2306- 6806.2020.5.108.
26. Болгарина Ю.Б. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства // Резерви економічного зростання та інноваційного розвитку підприємств України. Кіровоград: ПРВЦ «КОД». 2019. С.41-44.
27. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк: ФОП Бровін О.В., 2020. С. 340.
28. Гречкосій І. Д. Конкурентоспроможність підприємства на ринку споживчих послуг в контексті впровадження сучасних технологій / І. Д. Гречкосій // Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів ХІХ Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 100-річчю Одеського національного економічного університету, 17-18 травня 2021 р. / М-во освіти і науки України, Ін-т модернізації змісту освіти, ОНЕУ. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. – С. 195 - 196.
29. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
30. Горбатюк В. В. Конкурентні переваги: сутність та класифікація / В. В. Горбатюк // Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки: збірник

матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (Одеса, 21 жовтня 2021 р.). – Одеса: ОНЕУ, 2021. – С. 64-66.

31. Кузнецова І. О. Процес формування конкурентної стратегії підприємства / І. О. Кузнецова, В. В. Горбатюк // Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 8 грудня 2020 р. / відп. ред. проф. Л.М. Черчик. – Луцьк, 2020.

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

33. Ашихін Я. І. Управління конкурентними перевагами підприємства / Я. І. Ашихін, О. В. Осичка // Сучасні проблеми та перспективи розвитку економіки України в умовах військового стану: тези доповідей підсумкової студентської конференції ФМОІТ, присвяченої 79-річчю визволення міста Одеси від фашистських загарбників. – Одеса: ОНЕУ, 2023. – С. 90-93.

34. Гречкосій І. Д. Конкурентоспроможність підприємства на ринку споживчих послуг в контексті впровадження сучасних технологій / І. Д. Гречкосій // Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів ХІХ Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 100-річчю Одеського національного економічного університету, 17-18 травня 2021 р. / М-во освіти і науки України, Ін-т модернізації змісту освіти, ОНЕУ. – Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. – С. 195 - 196.

35. Neologic - комп'ютерна та побутова техніка. Інтернет-магазин Neologic - магазин комп'ютерної техніки. URL: <https://www.neologic.com.ua>

36. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НЕОЛОДЖИК: вся інформація про компанію - 30646553, дата реєстрації, власники | VKURSI.PRO. Vkursi. URL: <https://vkursi.pro/card/tov-neolodzhyk-30646553>

37. Код ЄДРПОУ 30646553 – ТОВ "НЕОЛОДЖИК" – Опендатабот. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/30646553>

38. Наливайко Т.Л. Еволюція організаційних структур та їх класифікація. Конференції Державного університету «Житомирська політехніка». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/152.pdf>

39. Темп зростання і темп приросту, формула розрахунку у відсотках, як розрахувати середньорічний темп росту, абсолютне значення 1 відсотка базисного приросту, приклади | #ТЕГ. #ТЕГ |. URL: [http://teg.com.ua/temp-zrostannya-i-temp-prirostu-formula-rozrahunku-u-vidsotkah-yak-rozrahuvati-serednorichnij-temp-rostu-absolyutne-znachennya-1-vidsotka-bazisnogo-prirostu-prikladi/#google\\_vignette](http://teg.com.ua/temp-zrostannya-i-temp-prirostu-formula-rozrahunku-u-vidsotkah-yak-rozrahuvati-serednorichnij-temp-rostu-absolyutne-znachennya-1-vidsotka-bazisnogo-prirostu-prikladi/#google_vignette)

40. Semenov A. MARKETING STRATEGIC PLANNING OF ENTERPRISES. Black Sea Economic Studies. 2020. No. 49. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.49-35>

41. Лібералізація торгівлі з ЄС є суттєвою підтримкою українського бізнесу на економічному фронті. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/liberalizatsiia-torhivli-z-ies-ie-suttievoiu-pidtrymkoiu-ukrainskoho-biznesu-na-ekonomichnomu-fronti-iuliia-svyrydenko>

42. Оптова торгівля України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://catalog.youcontrol.market/optova-torhivlia>

43. Продаж і запаси товарів (продукції) в оптовій торгівлі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/prodazh-i-zapasy-tovariv-produktsiyi-v-optoviy-torhivli-1>

44. Оптова торгівля комп'ютерами. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://catalog.youcontrol.market/optova-torhivlia/46.51>

45. Сергєєва О. Р. ТОВАРООБІГ В УКРАЇНІ – РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ. Підприємництво та інновації. 2020. № 11-1. С. 113–117. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.17>

46. Обсяг «сірого» ринку побутової техніки та електроніки в 2021 році підраховано. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/obsyag-sirogo-rynku-pobutovoyi-tehniky-ta-elektroniky-v-2021-rotsi-pidrahovano/>

47. Ковтун, Т. (2020). ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТА ПРОДУКТИ ПРОЄКТУ ЕКОЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ. Управління розвитком складних систем, (44), 27–33. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.44.27-33>

48. Статистичний огляд соціально-економічного становища України за січень 2022 року. Державна служба статистики України. Київ. 2022. с. 4-44

49. Оптова торгівля: важливі питання та секрети успіху [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cpashka.biz/blog/optova-torhivlia-vazhlyvi-pytannia-ta-sekrety-uspikhu/>

50. Що таке SWOT аналіз? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz>

51. Терміни амортизації основних засобів у податковому обліку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://if.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/437911.html>