

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

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
«   » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття освітнього ступеня магістр  
зі спеціальності  
073 Менеджмент  
за освітньою програмою  
Менеджмент організацій

на тему:  
**Формування конкурентної стратегії на ринку кабельної  
продукції**

**Виконавець:**  
Студент факультету менеджменту, обліку та інформаційних  
технологій

Шаповал Аліна Олександрівна      Шаповал  
(прізвище, ім'я, по батькові)      /підпис/

**Науковий керівник:**  
\_к.е.н., ст. викладач\_  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Піскун Альона Валеріївна      \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)      /підпис/

**Одеса 2024**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Економічна сутність конкурентної стратегії підприємства.....	5
1.2. Види конкурентних стратегій.....	9
1.3. Інструменти стратегічного управління.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТЮ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ».....	19
2.1. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ПАТ «Одескабель».....	19
2.2. Загальна характеристика ПАТ «Одескабель».....	38
2.3. Аналіз основних економічних показників господарської діяльності ПАТ «Одескабель».....	43
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ».....	51
3.1. Впровадження конкурентних стратегій ПАТ «Одескабель».....	51
3.2 Розрахунок економічної ефективності конкурентної стратегії ПАТ «Одескабель».....	65
ВИСНОВКИ.....	74
Список використаних джерел.....	76
Додатки.....	82

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Проблема формування конкурентної стратегії підприємств стає дедалі актуальнішою. Формування конкурентної стратегії є ключовим елементом успішного управління підприємством, особливо в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища.

Конкурентна стратегія дозволяє підприємству ретельно вивчити ринкові умови, визначити потреби споживачів та конкурентів, а також знайти своє місце в галузі. Вона допомагає спрямовувати ресурси підприємства на досягнення стратегічних цілей, а також забезпечує адаптацію до змін у середовищі та змінюючихся умов конкуренції.

Також конкурентна стратегія допомагає визначити способи маркетингової комунікації та рекламних кампаній, що підсилюють позитивне сприйняття підприємства на ринку. Так, вона дозволяє підприємствам адаптуватися до швидко змінюючихся потреб споживачів та реагувати на тенденції ринку.

Науковий внесок у формування та розвиток теорії стратегічного управління зробили такі іноземні науковці: І. Ансофф, А. Гутман, Дж. І.М.Кірцнер, Дж.С.Мілль, Ф. Найт, М. Портер, П. Хайне та багато інших. Незважаючи на значний внесок даних вчених, слід зазначити, що проблеми формування конкурентної стратегії у організаціях досліджено недостатньо повно. Значимість цієї проблеми у повоєнний час визначила мету дослідження.

**Метою** даної роботи є аналіз існуючих теоретичних положень, щодо

ф

● дослідити теоретичні основи стратегічного управління підприємством;

■ провести аналіз ринку кабельної продукції України;

у

в

а



## ВИСНОВКИ

Досліджено, що конкурентоспроможність підприємства – це здатність вести економічно ефективну діяльність у умовах обмежених економічних ресурсів з допомогою використання сучасних інноваційних технологій розвитку, враховують як внутрішні джерела конкурентоспроможності підприємства, і зовнішні чинники, що характеризують ситуацію на ринку чи в галузі, у якій працює компанія. Не існує ідеальної стратегії для всіх компаній. Також не існує єдиного універсального методу стратегічного управління. Оскільки кожна організація є унікальною та специфічною, процес розробки стратегії для кожної організації є індивідуальним.

Доведено, що кабельна галузь є важливим сектором економіки, що надає продукцію, пов'язану з телекомунікаціями, енергетикою, будівництвом, нафтогазовою промисловістю. Потреба в розширенні смуги пропускання кабельних систем, стимульована розвитком інтернет-сервісів, робить прогрес у мережевій індустрії. Ринок кабельно-провідникової продукції в Україні досить добре розвинений та в основному орієнтований на задоволення потреб вітчизняних споживачів, які представлені виробниками контрольно-вимірювальної апаратури, організаціями, що реалізують кабельно-провідникову продукцію, а також споживачами цієї продукції – нафтогазовими, енергетичними, телекомунікаційними, будівельними та іншими компаніями. В Україні зараз працює 31 кабельний завод, який має свою номенклатуру ринок збуту. Найбільші заводи: ПАТ «Південкабель», ТОВ «Катех- Електро», ПАТ «Одескабель» та багато інших.

Встановлено, що ПАТ Одеський кабельний завод «Одескабель» протягом багатьох років приділяє особливу увагу якості продукції, що випускається і конкурентоспроможним цінам, модернізації та розширенню виробництва, відмінному персоналу та організації управління відповідно до міжнародних стандартів, такий вектор розвитку компанії дозволяє ПАТ

«Одескабель» по праву стати лідером, який знаходиться не тільки в своїй галузі, але є одним із зразкових підприємств Одеської області та України. Сьогодні ПАТ «Одескабель» входить до числа 50 найбільших виробників кабелів у світі і його можна назвати флагманом вітчизняної кабельної промисловості. У модернізацію потужностей та переоснащення технології виробництва було інвестовано значні кошти. Всі цехи оснащені новітнім німецьким, британським, швейцарським та австрійським обладнанням, що дозволило ПАТ «Одескабель» постійно нарощувати виробничі потужності і зайняти лідируючі позиції на ринку. Проте діяльність ПАТ «Одескабель» була збитковою у 2022 році.

Запропоновано за результатами проведеного оцінювання

к  
о  
н  
к  
у  
р  
е  
н  
т  
о  
с  
п  
р  
о  
м  
о  
ж  
н  
о  
с  
т  
і

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. К. : Основи, 1998. 390 с.
2. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Аналітична економія: Принципи, проблеми і політика. Частина 2. Мікроекономіка. Львів: Просвіта, 1999.
3. Кузнєцова К. О. Конкурентоспроможність підприємства на основі ресурсного потенціалу. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2013. № 10. С. 219-223.
4. 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.
5. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с. Василенко В.О. Стратегічне управління: Навчальний посібник К.: ЦУЛ, 2023 396 с.
6. Ляшук, А. О., І. М. Гончаренко. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях. Київський національний університет технологій та дизайну, 2023. С 50-51
7. Жамойда О.О. Концепція конкурентоспроможності товару. Вісник економічної науки України. 2007. №2(12). С. 41-45.
8. Діденко Є.О., Дідук О. А. Види конкурентних переваг підприємств ресторанного господарства та особливості управління ними. Формування ринкових відносин в Україні. №12 (175). 2018. С. 45-51.
9. Постова В.В. Особливості формування та реалізації конкурентних переваг закладів ресторанного господарства в сучасних ринкових умовах. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2021. Т.8. №1. С. 58-67.

10. Кишакевич Б. Ю. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та еволюція погляді. Економічний простір. 2023. № 186. С. 40-43.

11. Омельченко, Конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни. Економіка і організація управління. 2023. С. 94-103.

12. Осадча Н.В. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Агросвіт. 2018. № 22. С. 17-20.

ибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів. Нар. укр. акад. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.

ундюк А. М. Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Енергія. Бізнес. Комфорт : матеріали регіон. наук.-практ. конф., Одеса, 20 груд. 2019 р. Одес. нац. акад. харч. технологій. Одеса, 2020. С. 16–18.

лименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Київ: КНЕУ, 2006. 527 с.

Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості Актуальні проблеми економіки. 2004. N 2. С. 130-146

ур С. Конкуренція як рушійна сила ринкової економіки. Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі ХХІ століття: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 1-2 берез. 2020 р. Частина 3. / Відп. ред. В.Д.Базилевич. К., 2020 С 45-52.

18. Оберемчук В.Ф. Конкуренція: поняття, аналіз, стратегія. Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 5 Відп. ред. О.П.Степанов. – К.: КНЕУ, 2021 С204-208

19. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Modern Economics. 2019. № 14(2019). С. 33–38.

20. Вихор М. В. Досвід країн Південно-Східної Азії у підвищенні



конкурентоспроможності національної. Пріоритетні напрями розвитку науки : XXVIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Вінниця, 18 берез. 2019 року. Вінниця, 2019. Ч. 1. С. 5–9

21. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств та формування конкурентних переваг. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: монографія. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2021. С. 140-146.

22. Вербовська Л. С. Управління змінами в закладах вищої освіти у досягненні їх конкурентоспроможності. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2023. Т.2. № 19. С. 188-198.

23. Царенко О.В. Класифікація факторів конкурентних переваг галузі регіонів. Економічний простір. 2009. №2. С. 13–25.

24. Чумак Л.Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. Економіка та управління. № 1. 2013. С. 62-69.

25. Жовновач Р.І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Кіровоград: КНТУ. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2011. С. 106–113.

26. Кузьмін О.Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Випуск 21.10. С. 159-166.

27. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. 2014. № 5. С. 24-28.

28. Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності. Державна служба статистики України, 2022. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

29. Володькіна М.В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: ЗнанняПрес, 2022. 149 с.

30. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2000. 360 с.
31. Костецька Н.І. Методичні аспекти формування стратегії зниження витрат підприємства Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. Випуск 263: В 9 т. Т. 2. Дніпропетровськ : ДНУ, 2020. С. 443-450.
32. Євтушенко Н. О. Конкурентна стратегія підприємства: сутність,  
33. підходи та принципи формування. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 3-4. С. 29-34.
34. Перерва І. О. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. Innovation and Sustainability. 2022. Iss. 3. С. 159-164.
35. Сорока Л. М. Стратегічне управління проектами. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 5(2). С. 14-17.
36. Верига В. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах змін. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія Економічні науки. 2020. № 4. С. 40-46
37. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство (2). С. 402-412
38. Сало А. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3. С. 39-44.
39. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. Київ: КНТЕУ. 2018. 301 с.
40. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підручник. Київ, Либідь. 2004 р. 446с.
41. Василенко В.О. Стратегічне управління: Навчальний посібник К.: ЦУЛ, 2023 396 с.
42. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / Г.І. Кіндрацька. 2-ге вид., перероб. і доповн. Львів: Вид-во Львівської

політехніки, 2020. 406 с.

43. Сайт Одескабель URL: <https://odeskabel.com/>

44. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка. 2006. 390 с. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: Моногр. К.: КНЕУ, 2021. 227 с.

45. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 3-ге вид. Київ, Центр учбової літератури, 2021. 440 с.

46. Кузнецова І., Горбатюк В. Конкурентна стратегія лідирування за витратами: сутність, особливості та підходи до реалізації. Науковий вісник ОНЕУ. Одеса, 2021. № 1-2 (278-279). С.59-66

47. Кузнецова І. О., Горбатюк В. В. Сучасні конкурентні стратегії підприємства Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнесосвіта. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 3 листопада 2020 р.). Харків. ХНУРЕ. 2020 С. 173-178

48. Кузнецова І.О., Артемова О.С., Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства Науковий вісник ОНЕУ. Одеса, 2016. № 10 (242). С. 54-72

49. Рудьєв В. А., Гуткевич О. С. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури. 2011. 312 с.

50. Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства. Науковий вісник ОНЕУ. Одеса, 2017. № 5 (247). С.96-106

51. Кузнецова І.О., Балабаш О.С. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством. Науковий вісник ОНЕУ. Одеса, 2017. № 5 (247). С.85-95

52. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємств борошномельної галузі:

концептуальна модель. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. 2019. №1 (69). С.168–178.

53. Кузнецова І. О., Сокурєнко І. А. Стадії життєвого циклу малого підприємства: характеристика та специфіка прийняття управлінських рішень. Вісник соціально-економічних досліджень: Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 179-188

54. Кузнецова І., Сокурєнко І. Технологія прийняття управлінських рішень. Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць. Одеса: ОНЕУ. 2019. № 5(268). С. 169-188.

55. Кузнецова І., Пєнова А. 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.

56. Місько Г.А., Титарєнко І.В. Стратегія розвитку управління ПрАТ «Київстар» на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2018. № 8. С. 112-124.

57. Своробович, Л. М. Організаційно-економічне забезпечення мотиваційної складової в контексті стратегічного управління стійким розвитком підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2021. - №1 (76) С. 158-174.

## ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця

## Організаційна структура управління ПАТ «Одескабель»



