

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ___ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему:

**«Управління конкурентоспроможністю підприємства
на ринку кабельної продукції»**

Виконавець:

студентка 11 групи ЦЗВФН

Бачек Катерина Віталіївна

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., професор

Кублікова Тетяна Борисівна

/підпис/

ОДЕСА – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Поняття та особливості управління конкурентоспроможністю підприємства	5
1.2. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства	12
1.3. Фактори впливу на управління конкурентоспроможністю підприємства ...	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» ТА ЗАХОДИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	27
2.1. Характеристика організаційної та аналіз фінансово-господарської діяльності ПАТ «Одескабель»	27
2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель».....	39
2.3. Вплив факторів макро- та мікросередовища на конкурентоспроможність ПАТ «Одескабель»	43
2.4. Заходи удосконалення управління конкурентоспроможністю ПАТ «Одескабель»	52
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми.

У сучасних умовах економічної невизначеності управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства стає надзвичайно важливим фактором його успіху. Ефективне управління конкурентоспроможністю дозволяє підприємствам вчасно реагувати на кон'юнктурні коливання ринку та мінімізувати ризики. Підприємства, які успішно керують своєю конкурентоспроможністю, краще визначають свої конкурентні переваги та зберігають лідерські позиції на ринку.

З огляду на це, однією з найважливіших умов економічного виживання підприємства є створення системи управління його конкурентоспроможністю. Ця система має забезпечувати здатність суб'єкта господарювання задовольняти потреби ринку на основі більш ефективного використання обмежених економічних ресурсів у порівнянні з конкурентами.

Огляд літератури з теми дослідження. Значний науковий внесок у дослідження понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність підприємства» внесли такі зарубіжні й вітчизняні автори як: Т. В. Аверіхіна, Л. П. Артеменко, Л. М. Березіна, П. В. Брінь, О. В. Гамова, Л. Б. Гнатишин, Е. Р. Григорян, Н. О. Євтушенко, О. П. Єлець, К. В. Желуденко, І. В. Журило, О. В. Зданевич, О. О. Красноручський, В. В. Кривіцька, Т. Б. Кублікова, І. О. Кузнецова, О. Є. Кузьмін, К. С. Макарюк, Г. Ю. Маслівець, О. О. Носирєв, С. М. Осипенко, Т. Ю. Пастухова, С. В. Писаренко, К. Й. Пугачевська, В. В. Самойленко, Н. А. Тюхтенко, І. О. Уханова, Т. М. Халімон тощо. Водночас у працях більшості з них відсутні результати досліджень, які б відповідали практичним умовам господарської діяльності підприємств кабельно-провідникової галузі.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних засад управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити наступні **завдання:**

1) визначити теоретичні основи понять «конкурентоспроможність» та «управління конкурентоспроможністю», ключові фактори управління конкурентоспроможністю та його механізм;

2) надати загальну організаційну та фінансово-економічну характеристику підприємства, оцінити його конкурентне середовище;

3) провести аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПАТ «Одескабель»;

4) сформулювати напрями удосконалення системи управління конкурентоспроможністю ПАТ «Одескабель» та оцінити їх ефективність.

Об'єктом дослідження є діяльність ПАТ «Одескабель».

Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи дослідження. В якості методичної основи роботи обрані загально-наукові та спеціально-наукові методи наукового пізнання. В роботі були використані такі методи, як: аналіз наукової літератури, синтез отриманих знань, метод ключових понять, групування, порівняння; економіко-статистичний аналіз, методи вертикального та горизонтального аналізу, графічний та табличний методи, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, проектний метод, наукова абстракція та узагальнення.

Інформаційну базу дослідження складають фінансова та статистична звітність публічного акціонерного товариства «Одескабель», монографії, наукові статті, аналітичні доповіді вітчизняних і зарубіжних вчених, електронні ресурси світової мережі Internet, а також результати власних досліджень.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 81 сторінки (робота містить 22 таблиць, 11 рисунків, 3 додатки, 63 джерел).

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства - це комплекс заходів і стратегій для забезпечення його конкурентних переваг на ринку. Цей процес включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, розробку стратегії, управління бізнес-процесами, маркетингом, якістю, інноваціями, та людськими ресурсами.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства - це набір управлінських рішень, методів та інструментів, що допомагають підприємству зберігати та покращувати свою конкурентоспроможність. Складовими є вивчення зовнішнього середовища, аналіз внутрішніх факторів, визначення рівня конкурентоспроможності, оцінка та формування конкурентних переваг.

Існує багато факторів, що впливають на управління конкурентоспроможністю підприємства, як зовнішні (нормативно-правові акти, ресурсне постачання, конкуренти), так і внутрішні (виробництво, фінанси, трудові ресурси).

2. Публічне акціонерне товариство "Одескабель" представляє собою відоме промислове підприємство в Одесі, що спеціалізується на виробництві різноманітної кабельно-провідникової продукції. Завдяки використанню сучасного технологічного обладнання та потужній випробувальній базі, воно забезпечує випуск якісних та надійних кабелів з різними видами ізоляції. Організаційна структура управління "Одескабелю" відноситься до лінійно-функціонального типу, що відповідає сфері його діяльності та розміру, сприяючи ефективному поєднанню ієрархічної структури з потребою у глибокій спеціалізації в різних сферах. Проте станом на 2023 рік спостерігається зниження, відносно нормативних, показників ліквідності та фінансової стійкості підприємства, а з також протягом 2022-2023 роки всі розраховані показники рентабельності виявилися від'ємними через збиткову діяльність підприємства.

3. Український ринок кабельної та провідникової продукції характеризується високим рівнем конкуренції. "Одескабель" має як вітчизняних, так і зарубіжних конкурентів. Щоб визначити свою конкурентоспроможність, проводилося порівняння з трьома найбільшими конкурентами, що мають схожий асортимент продукції. Результати оцінки свідчать про те, що ПАТ «Одескабель» за інтегральним показником конкурентоспроможності (7,281) займає третє місце, поступившись ТОВ «Інтеркабель» та ПАТ «Завод Південкабель», які мають показники 7,667 та 8,832 відповідно. За рівнем конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» випереджає тільки ТОВ «Кабельний завод Енергопром», що отримав показник конкурентоспроможності 5,772.

4. Аналіз SWOT та PEST показав, що на конкурентоспроможність "Одескабелю" впливають різноманітні чинники зовнішнього та внутрішнього середовища. Серед них - військові дії на території України, подорожчання сировини та матеріалів, спад споживання продукції та внутрішні недоліки в організації фінансової, маркетингової та кадрової політики підприємства.

5. Оцінка рівня конкурентоспроможності дозволила виявити три ключові проблеми: збитковість, погана маркетингова діяльність та неефективна кадрова політика. Для вирішенні цих проблем були запропоновані наступні заходи.

Для зниження собівартості продукції було рекомендовано налагодити співпрацю з ТОВ «ГД Арсенал-Україна» по закупівлі струмопровідних металів, за розрахунками це призведе до зменшення матеріальних витрат на придбання міді та алюмінію на 66136,4 тис. грн. та знизить собівартість продукції ПАТ «Одескабель» на 1,3%.

З підвищення ефективності маркетингової діяльності, було рекомендовано участь ПАТ «Одескабель» у спеціалізованій виставці «Електричні мережі України 2025», що буде сприяти налагодженню нових партнерських відносин, обміну досвідом та приваблення нових клієнтів.

Рекомендаційні заходи з оптимізації системи мотивації персоналу підприємства з метою підвищення її продуктивності включають: застосування

системи преміальних доплат, компенсаційних виплат та бенефітів.

Оцінка конкурентних позицій ПАТ «Одескабель» після впровадження запропонованих заходів, шляхом проведення експертних оцінок та побудови багатокутника конкурентоспроможності, показав що розроблений комплекс заходів сприяв покращенню ефективності системи управління конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» на ринку кабельно-провідникової продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверіхіна Т. В., Пейчева Л. В. Удосконалення механізму управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 17(1). С. 12-15.
2. Артеменко Л. П., Піддубна А. С. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2017. № 12. С. 259-264.
3. Березіна Л. М., Вараксіна О. В., Олійник А. С. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2021. №21-22. С. 35-42.
4. Брінь П. В., Нехме М. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 64. С. 36-43.
5. Виробники кабелю в Україна: корисна інформація. URL: <https://profelectro.com.ua/blog/kabel-i-provod/virobniki-kabelyu-v-ukrayina> (дата звернення: 17.04.2024).
6. Гамова О. В. Формування конкурентоспроможності підприємств в контексті країн-членів ЄС: конспект лекцій. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 208 с.
7. Гнатишин Л. Б., Великий Р. І. Система та механізм управління конкурентоспроможністю фермерських господарств. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2021. № 28. С. 5-10.
8. Григорян Е. Р. Управління конкурентоспроможністю організації. *Економіка та бізнес: теорія та практика*. 2022. № 9 (91). С. 40-43.
9. Даниленко А. С., Загурський О. М., Юхименко П. І. Конкурентоспроможність аграрного підприємства: навчальний посібник. Біла Церква: БНАУ, 2018. 248 с.

10. Дикань В. Л., Боровик Ю. Т., Полякова О. М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: конспект лекцій: У 3 ч. Ч. 2. Харків: УкрДАЗТ, 2018. 58 с.
11. Євтушенко Н. О., Байдін М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах стратегічних змін. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 4. С. 32-36.
12. Євтушенко Н. О., Гончар Д. К. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1. С. 16-21.
13. Євтушенко Н. О., Гурін Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3-4. С. 24-28.
14. Єлець О. П., Белова Ю. Г. Методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua?op=1&z=1951> (дата звернення: 12.03.2024).
15. Жалдак Г. П., Мамаджанов А. Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2022. № 22. С. 52-59.
16. Желуденко К. В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник Одеського національного університету*. 2021. Т. 26, Вип. 2. С. 33-40.
17. Жовновач Р. І. Концептуальні засади формування та реалізації механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 15(1). С. 51-55.
18. Журило І. В., Хіміч Ю. А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства електромонтажних послуг. *Центрально-український науковий вісник*. 2022. Вип. 8. С. 113-128.
19. Зданевич О. В. Типологія методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» ВТЕІ*

- КНТЕУ*. 2019. Вип. 69. С. С. 246-254.
20. Зелінський Ю. П., Бужимська К. О. Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/25-1.pdf>
21. Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник НУВГП*. 2019. Вип. 1 (85). С. 90-103.
22. Красноручський О. О., Міненко С. І. Побудова комплексного механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства в умовах еволюції ринкових відносин. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 18-24.
23. Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. №8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_8_47 (дата звернення: 16.03.2024)
24. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
25. Кублікова Т.Б., Кузнецова І.О. Організація інноваційної та інвестиційної діяльності: теорія та практика (Навчальний посібник) – Одеса: ОНЕУ, 2022. – С. 280
26. Кублікова Т., Кузнецова І., Розвиток інноваційної інфраструктури як основа процесів диверсифікації економіки України // Економічний аналіз Західноукраїнського національного університету: зб. наук. праць. (ISSN 2219-4649). – Тернопіль – 2022. – № 1(258). – С. 125-146 <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/issue/view/79>
27. Кублікова Т., Кузнецова І., Управління інноваційною діяльністю: формування альтернативних джерел розвитку підприємств України // Економічний аналіз Західноукраїнського національного університету: зб. наук. праць. (ISSN 2219-4649). – Тернопіль – 2021. – № 4(126). – С. 36-45 <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/issue/view/78>
28. Кублікова Т., Кузнецова І., Інноваційні відношення як основа

- трансформаційних процесів економічних систем Економічний аналіз Західноукраїнського національного університету: зб. наук. праць. (ISSN 2219-4649). – Тернопіль – 2023. – № 2(258). – С. 125-146
<https://www.econa.org.ua/index.php/econa/issue/view/84>
29. Кузнецова І. О. Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції: колективна монографія. Одеса: ОНЕУ, 2018. 177 с.
30. Кузнецова І. О. Технології прийняття управлінських рішень: монографія. Харків: «Діса плюс», 2023. 430 с.
31. Кузнецова І. О., Балабаш О. С. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: монографія. Харків: «Діса плюс», 2020. 192 с.
32. Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Львів: Компакт-ЛВ, 2019. 304 с.
33. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2021. 180 с.
34. Лич В. М., Куценко А. С. Сутнісна характеристика конкурентоспроможності будівельного підприємства. *Просторовий розвиток*. 2022. Вип. 2. С. 144-159.
35. Макарюк К. С., Дергачова В. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14362/1/2018_4_Makaryuk.pdf (дата звернення: 17.03.2024).
36. Маслівець Г. Ю., Гринчук Н. М. Удосконалення механізму системи управління конкурентоспроможністю регіону. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2022. Т. 33(72). № 4. С. 39-44.
37. Мошак С. М., Мікловда В. П., Шандор Ф. Ф. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: системний метод та екзистенціальна експозиція: монографія. Мукачево: Карпатська вежа, 2017. 240 с.
38. Носирєв О. О., Осипова С. К., Токар І. І. Фінансово-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності як інструмент стратегічного

- управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2020. № 2. С. 108-118.
39. Осипенко С. М., Романчик Т. В., Тесніков О. М. Методичні рекомендації щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері послуг. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 243-249.
40. Панасенко Л. М., Коваль О. О. Сучасні інструменти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 2. С. 58-64.
41. Пастухова Т. Ю. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1396> (дата звернення: 10.03.2024).
42. ПАТ «Завод Південкабель»: офіційний сайт. URL: <https://yuzhcable.com.ua/about-company-ukr/> (дата звернення: 14.04.2024).
43. ПАТ «Одескабель»: інформація про підприємство. URL: <https://opendatabot.ua/c/05758730> (дата звернення: 12.04.2024)
44. ПАТ «Одескабель»: інформація про підприємство. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05758730/ (дата звернення: 12.04.2024)
45. ПАТ «Одескабель»: офіційний сайт. URL: <https://odeskabel.com> (дата звернення: 08.04.2024).
46. ПАТ «Одескабель»: сторінка в Facebook: URL: <https://www.facebook.com/Zavod.Odeskabel/> (дата звернення: 08.04.2024).
47. ПАТ «Одескабель»: сторінка в YouTube: URL: <https://www.youtube.com/@odeskabel/> (дата звернення: 08.04.2024).
48. Писаренко С. В., Молодцов Р. Ю., Кулинич А. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства: поняття, підходи, методи. *Бізнес-навігатор*. 2021. Вип. 5. С. 29-35.
49. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.
50. Присяжнюк П. В. Механізм управління: сутність, види та складові.

- Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 09.03.2024).
51. Пугачевська К. Й., Данилко М. М., Хроменко Д. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності бізнес-середовища. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 3. С. 17-21.
52. Ринок кабелів в Україні: скорочення, посилене війною. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-kabelej-v-ukraine-sokrashenie-usugublennoe-vojnoj> (дата звернення: 11.04.2024).
53. Самойленко В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. *Інтелект XXI*. 2021. № 1. С. 59-63.
54. Семенова В. Г. Удосконалення системи управління інтелектуальною власністю кабельних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 389-393.
55. Смачило В. В., Головка-Марченко І. С. Класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств. *Молодий вчений*. 2018. №2. С. 61-65.
56. Спеціалізована виставка «Електричні мережі України 2025». URL: <https://iclub.energy/power-grids-ukraine-2025> (дата звернення: 19.04.2024).
57. ТОВ «Інтеркабель Київ»: офіційний сайт. URL: <https://interkabel.ua> (дата звернення: 15.04.2024).
58. ТОВ «Кабельний завод Енергопром»: офіційний сайт. URL: <https://energoprom.net.ua> (дата звернення: 15.04.2024).
59. ТОВ «ТД Арсенал-Україна»: офіційний сайт. URL: <https://arsenal-ooo.com.ua> (дата звернення: 19.04.2024).
60. Тюхтенко Н. А. Управління конкурентоспроможністю в інноваційній стратегії підприємства. *Economic synergy*. 2022. №4. С. 118-128.
61. Уханова І. О., Астафьева В. А. Сучасні тенденції структури та динаміки світового ринку товарів кабельної промисловості. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/23-1.pdf> (дата звернення: 17.04.2024).
62. Хаєцька О. П. Конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах інноваційного середовища. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 2. С. 101-107.

63.Халімон Т. М. Принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 25(1). С. 158-161.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ПАТ «Одескабель» за 2021 рік