

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Кафедра менеджменту організацій**

РЕФЕРАТ  
кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр  
зі спеціальності **073 Менеджмент**

**«Управління конкурентоспроможністю торгівельного підприємства»**

**Виконавець**

студентка центру заочної та вечірньої форми  
навчання

Ковальчук Анна Юріївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

К.псих.н., ст.викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Осичка Олена Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

### *Актуальність теми.*

Торгівельні підприємства є необхідним елементом суспільно-економічної системи, оскільки забезпечують реалізацію та розподіл товарів від виробників до кінцевого споживача, створюють ланцюжок постачання, сприяють економічному розвитку, створюючи умови для збільшення обсягів товарообігу, збільшення обороту грошей та зростання виробництва.

Поряд з цим, торгівельні підприємства працюють у надзвичайно жорсткому та динамічному конкурентному середовищі, що визначається рядом факторів, які включають глобалізацію, зміни у споживчих уподобаннях, а також стрімкий розвиток електронної комерції. У таких умовах, дослідження теоретичних та практичних аспектів управління конкурентоспроможністю, набувають особливої актуальності.

*Метою роботи* є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління конкурентоспроможністю та прикладне застосування отриманих результатів у процесі управління конкурентоспроможністю ДП «ЛПП УКРАЇНА».

### *Завдання дослідження:*

1. Дослідити теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства
2. Надати загальну характеристику та провести аналіз фінансово-господарської діяльності ДП «ЛПП УКРАЇНА»
3. Провести аналіз тенденцій розвитку ринку одягу
4. Оцінити конкурентоспроможність ДП «ЛПП УКРАЇНА»
5. Розробити заходи з управління конкурентоспроможністю ДП «ЛПП УКРАЇНА». Провести оцінювання ефективності запропонованих заходів.

*Об'єктом дослідження* є ДП «ЛПП УКРАЇНА»

*Предметом дослідження* є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

*Практична значимість роботи* полягає в можливості використання розроблених рекомендацій для удосконалення управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства.

*Методи досліджень*, використані в кваліфікаційній роботі, включають: метод PESTLE –аналізу – для оцінювання макросередовища підприємств на ринку одягу; метод побудови карти стратегічних груп – для визначення найближчих конкурентів підприємства; методи економічного аналізу – для оцінки фінансового стану

підприємства, для дослідження ефективності реалізації запропонованих заходів, технології аналізу тепло карт та людські лічильники – для аналізу відвідуваності, вставновлення зони, що відвідуються найчастіше, тривалість перебування у цих зонах.

У роботі, з метою удосконалення управління конкурентоспроможністю ДП «ЛПП УКРАЇНА», запропоновано заходи що полягають у переплануванні торговельного залу, що дозволить зменшити черги у примірочні та у прикасовій зоні, тим самим покращити якість обслуговування покупців.

**Інформаційну базу дослідження** склали звітність ДП «ЛПП УКРАЇНА», законодавчі і нормативні акти України. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися монографії, наукові статті, дані органів державної статистики. При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі **«Теоретичні основи управління зовнішніми комунікаціями підприємства»** розглянуто теоретичні засади формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства, проведено систематизацію факторів конкурентоспроможності торговельного підприємства, досліджено механізм управління збутовою діяльністю, як фактором посилення конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі **«Розробка заходів з управління конкурентоспроможністю ДП «ЛПП УКРАЇНА»** проведено аналіз тенденцій розвитку ринку одягу у світі та в Україні, надано загальну характеристику та аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «РЕЗРВЕД», проведено оцінювання конкурентоспроможності ДП «ЛПП УКРАЇНА», розроблено заходи з управління конкурентоспроможністю магазину RESERVED ДП «ЛПП УКРАЇНА».

## **ВИСНОВКИ**

1. За результатами аналізу тенденцій розвитку ринку одягу у світі та в Україні було встановлено, що у 2022-2023 роках українські покупці виявили найбільший інтерес до таких категорій товарів: одягу у військовому стилі, виробів з національною символікою, мемами та патріотичними принтами, моделей без визначеної гендерної приналежності, домашнього одягу, верхнього одягу з елементами світловідбивання, теплих піжам і одягу для відпочинку, включаючи спортивні костюми з різних тканин. Також спостерігається зростання популярності

одягу без чіткого визначення гендерної належності або унісекс-моделей, які можуть носити як чоловіки, так і жінки.

2.В результаті проведеного оцінювання макросередовища підприємств на ринку одягу встановлено, що загальний вплив факторів макросередовища є негативним та становить -7,09 б. Найбільший негативний вплив становлять політичні та економічні фактори, такі як: військова агресія рф, стабільність політичної ситуації, зміни курсу валюти та темпи інфляції. При цьому, технологічні фактори мають позитивний вплив +3,06 бали. При розробці заходів з управління конкурентоспроможності, важливо враховувати вплив вказаних факторів.

3.На основі побудови карти стратегічних груп було встановлено, що найближчими конкурентами магазину Reserved ДП «ЛПП УКРАЇНА» виявилися наступні мережеві магазини: LC Waikiki, Bershka та H&M. В основу дослідження було покладено оцінювання за наступними параметрами: «представленість на ринку» та «ціна/якість».

4.За результатами проведеного оцінювання конкурентоспроможності магазинів одягу встановлено, що RESERVED отримав 15,8 балів, що є нижче конкурентів LC Waikiki та H&M за наступними параметрами: прибутковість, ефективність використання торгової площі, умови обслуговування, комфорт середовища. З метою покращення конкурентоспроможності необхідно розробити заходи, що сприяють покращенню названих параметрів конкурентоспроможності.

5.На основі аналізу ефективності використання торгової площі встановлено, що коефіцієнт експозиційної площі становить 0,80, при нормативі 0,72-0,78. Це свідчить про перевантаження простору, нагромадження товарів та створює незручності гостю при здійсненні покупок у магазині.

Проведено аналіз відвідуваності, який здійснено на основі системи відслідкування - людські лічильники, та застосування технології аналізу теплокарт (heat maps). Зібрано інформацію про те, які зони відвідуються найчастіше, тривалість перебування у цих зонах.

Проведено аналіз структури чеків. Зроблено висновок, що у пікові години структура чеків змінюється, зростає частка чеків на суми нижче 1000 грн. Так, не у пікові часи чеки на суму до 1000 грн. складають 42,1 %, чеки більше 1000 грн. – 57,9 %. У пікові години покупки до 1000 грн. складають 61,1 %, а покупки на суму більше 1000 грн. складають 38,9%.

За результатами аналізу встановлено, що у години найбільшої відвідуваності відбувається зниження коефіцієнту конверсії.

6.Проведено причинно – наслідковий аналіз проблеми зниження конверсії у магазині RESERVED та за результатами побудовано деревовидну діаграму. Встановлено основні причини досліджуваної проблеми. Експертним методом

проведено оцінювання важливості встановлених причин зниження конверсії у пікові години відвідуваності магазину RESERVED.

7. За результатами АВС-аналізу проведено градацію причин зниження конверсії магазину за важливістю впливу на досліджувану проблему та розподілено на три групи. До групи «А» віднесено найбільш вагомні фактори, що мають найбільший вплив на проблему (становлять 80% впливу). До другої групи «В» віднесено менш важливі фактори, що потребують управлінського впливу при можливості. Фактори, що потрапили до групи «С» мають незначний вплив на досліджувану проблему. До групи «А» віднесено наступні фактори: продавець не встигає допомогти у виборі необхідного розміру та моделі, черги у примірочні, недостатня кількість працівників, консультант не акцентує увагу на акційних пропозиціях, черги у при касовій зоні. Вказані фактори потребують першочергової реакції на них.

На основі проведеного дослідження розроблено заходи з управління конкурентоспроможністю RESERVED ДП «ЛПП УКРАЇНА», що полягають у розширенні кількості примірочних кабін за рахунок перепланування наявного простору та залучення додаткового персоналу для покращення обслуговування покупців.

8. Проведено економічне обґрунтування доцільності заходів, за результатами розрахунків було встановлено, що на 1 грн. витрат, підприємство зможе отримати 1,18 грн. прибутку. На основі цього можемо зробити висновок про доцільність та економічну ефективність реалізації заходів.