

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин, управління і бізнесу

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, МАРКЕТИНГУ І ТУРИЗМУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері теплоенергетики (на матеріалах ТОВ «Південьтеплоенерго»)»

«Improving the management system of enterprise competitiveness in the thermal power industry (on the materials of LLC «Pivdenteploenergo»)»

Виконав: здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти групи 6МНба
спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)
освітньо-професійної програми
«Бізнес-адміністрування»
Юдін А.Ю.
(прізвище та ініціали)
Керівник Кокорева О.В.
(прізвище та ініціали)

Хмельницький 2025 рік

ХЕРСОНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет міжнародних економічних відносин управління і бізнесу
Кафедра менеджменту, маркетингу і туризму
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ к.е.н., доц. Руслан НАБОКА

« 16 » 09 2025 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Юдіну Андрію Юрійовичу

1. Тема роботи: Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері теплоенергетики (на матеріалах ТОВ «Південьтеплоенерго»)

керівник роботи Кокорева Ольга Володимирівна к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 16 вересня 2025 року № 430-с

2. Строк подання здобувачем роботи «23» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи планові та звітні дані щодо діяльності ТОВ «Південьтеплоенерго» за 2022-2024 рр.

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства

2. Аналіз механізмів управління конкурентоспроможністю ТОВ «Південьтеплоенерго»

3. Напрями удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю ТОВ «Південьтеплоенерго»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Робота містить 14 таблиць, 8 рисунків. Наочний матеріал на 6 аркушах.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Консультант з написання I-III розділів</i>	<i>Ольга КОКОРСВА – к.е.н., доцент</i>	16.09.2025	25.11.2025
<i>Консультант з нормоконтролю</i>	<i>Анна БЕРИСЛАВСЬКА – доцент</i>	16.09.2025	03.12.2025

7. Дата видачі завдання «16» вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Огляд літературних джерел з теми	17.09.2025 - 30.09.2025	<i>виконано</i>
2.	Складання і затвердження плану роботи	01.10.2025 - 09.10.2025	<i>виконано</i>
3.	Робота над теоретико-методичним розділом	10.10.2025 - 24.10.2025	<i>виконано</i>
4.	Робота над дослідницько-аналітичним розділом	25.10.2025 - 10.11.2025	<i>виконано</i>
5.	Робота над проектно-рекомендаційним розділом	11.11.2025 – 24.11.2025	<i>виконано</i>
6.	Формулювання висновків за темою дослідження	25.11.2025 - 30.11.2025	<i>виконано</i>
7.	Оформлення роботи	01.12.2025 - 09.12.2025	<i>виконано</i>
8.	Надання роботи керівнику для перевірки та написання подання	10.12.2025 - 17.12.2025	<i>виконано</i>
9.	Подання роботи для перевірки у КСПНП	18.12.2025	<i>виконано</i>
10.	Захист роботи в ЕК	23.12.2025	

Здобувач


(підпис)

Андрій ЮДИН
(ім'я прізвище)

Керівник роботи


(підпис)

Ольга КОКОРСВА
(ім'я прізвище)

АНОТАЦІЯ

Юдін А.Ю. *«Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері теплоенергетики (на матеріалах ТОВ «Південьтеплоенерго»).*

У магістерській кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та прикладні засади удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства. Проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Південьтеплоенерго» за 2022–2024 роки. Розраховано інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано напрями удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Обґрунтовано прогноз ефективності впровадження запропонованих заходів, який демонструє можливе підвищення інтегрального показника конкурентоспроможності до 6,3 бала у 2025 році.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління, механізм, підприємство, ефективність, енергетика, стратегія розвитку.

ANNOTATION

Yudin A.Yu. *«Improving the management system of enterprise competitiveness in the thermal power industry (on the materials of LLC «Pivdenteploenergo»)»*

In the master's qualification thesis, the theoretical, methodological, and practical principles for improving the mechanisms of enterprise competitiveness management are examined. A comprehensive analysis of the activities of LLC "Pivdenteploenergo" for the years 2022–2024 has been carried out. An integrated competitiveness indicator of the enterprise was calculated. Directions for improving the enterprise's competitiveness management system have been proposed. A forecast of the effectiveness of the proposed measures has been substantiated, showing a potential increase in the integrated competitiveness indicator to 6.3 points in 2025.

Keywords: competitiveness, management, mechanism, enterprise, efficiency, energy sector, development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства та чинники її формування.	10
1.2. Механізми управління конкурентоспроможністю підприємства.....	18
1.3. Особливості оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ПІВДЕНЬТЕПЛОЕНЕРГО»	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Південьтеплоенерго».....	32
2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства.....	40
2.3. Оцінка ефективності механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства.....	47
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ПІВДЕНЬТЕПЛОЕНЕРГО»	55
3.1. Розробка заходів з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства.....	55
3.2. Обґрунтування запропонованих напрямків удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю.....	59
3.3. Прогноз ефективності впровадження запропонованих механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства.....	61
Висновки до розділу 3.....	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високою динамічністю ринкового середовища, зростанням рівня конкуренції та необхідністю постійного підвищення ефективності управління підприємствами. Особливої актуальності набувають питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств у стратегічно важливих галузях економіки, зокрема у сфері теплоенергетики. Ця галузь є ключовою складовою енергетичного комплексу країни, від ефективності функціонування якої залежить не лише комфорт споживачів, а й стабільність національної економіки.

У сучасних умовах реформування ринку теплопостачання, зростання цін на енергоносії та переходу на нові стандарти енергоефективності підприємства теплоенергетичного сектору стикаються з необхідністю пошуку ефективних механізмів підвищення власної конкурентоспроможності. Це вимагає впровадження інноваційних управлінських підходів, модернізації технологічної бази, а також формування стратегічного бачення розвитку підприємств.

Особливої уваги заслуговує підприємство ТОВ «Південьтеплоенерго», яке здійснює діяльність у сфері виробництва, транспортування та постачання теплової енергії. Підприємство функціонує в умовах жорсткої конкуренції з приватними і муніципальними теплопостачальними структурами, що обумовлює необхідність удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю.

Актуальність дослідження полягає в необхідності розроблення ефективних механізмів управління конкурентоспроможністю підприємств теплоенергетики, що забезпечать їх стійке функціонування, підвищення рівня енергоефективності та адаптацію до ринкових викликів.

Проблематика забезпечення конкурентоспроможності підприємств посідає провідне місце у сучасних наукових дослідженнях, оскільки саме рівень

конкурентоспроможності визначає здатність суб'єктів господарювання ефективно функціонувати в умовах динамічного ринкового середовища.

Теоретичні та методичні засади управління конкурентоспроможністю підприємств досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як І. Ансофф, М. Портер, Ф. Котлер, Г. Азоєв, О. Ліпич, В. Пастухова, О. Амоша, Л. Балабанова, І. Бузько, І. Фатхутдінов та ін.

Значний внесок у розвиток теорії конкурентоспроможності зробив М. Портер, який обґрунтував концепцію конкурентних переваг та п'яти сил конкуренції, що визначають привабливість галузі. І. Ансофф розвинув стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю через розроблення матриці «продукт–ринок». Ф. Котлер розглядав конкурентоспроможність у контексті маркетингових стратегій позиціонування товарів і підприємств.

Серед українських учених О. Ліпич, Л. Балабанова, І. Бузько, В. Пастухова розробили системні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємств на основі інтегральних показників, удосконалення організаційно-економічного механізму управління, а також формування конкурентних стратегій розвитку.

Разом із тим, недостатньо дослідженим залишається питання практичного удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю на рівні конкретних підприємств, зокрема таких, що функціонують у сфері енергетики, що й зумовлює актуальність даної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методологічних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері теплоенергетики на прикладі ТОВ «Південьтеплоенерго».

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються такі завдання:

- розкрити сутність конкурентоспроможності підприємства та чинники її формування;
- дослідити механізми управління конкурентоспроможністю

підприємства;

- дослідити особливості оцінювання конкурентоспроможності

підприємства;

- провести аналіз організаційно-економічного стану ТОВ

«Південьтеплоенерго»;

- здійснити оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства;

- оцінити ефективність механізмів управління конкурентоспроможністю

підприємства;

- запропонувати заходи з підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства;

- обґрунтувати запропоновані напрямки удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю;

- здійснити прогноз ефективності впровадження запропонованих механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю ТОВ «Південьтеплоенерго».

Предметом дослідження є механізми управління конкурентоспроможністю підприємства у сфері теплоенергетики.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння), економіко-статистичних, графічних, а також методи стратегічного аналізу (SWOT, PEST, порівняльна оцінка конкурентоспроможності, інтегральна оцінка).

Наукова новизна полягає у вдосконаленні підходів до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств теплоенергетики та розробленні рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів управління на основі інноваційних та енергозберігаючих рішень.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання запропонованих заходів у діяльності ТОВ «Південьтеплоенерго» для

підвищення ефективності управління, оптимізації витрат та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку теплоенергетичних послуг.

Інформаційна база роботи. Статистичну і інформаційну основу дослідження складають закони України, періодичні та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних авторів, дані статистичних щорічників, дані звітності підприємства.

Апробація результатів роботи: опубліковано 2 тези в збірниках:

1. Кокорєва О.В., Юдін А.Ю. Цифровізація та глобалізація: нові виклики для менеджменту // Соціально-економічні виклики та можливості глобалізації : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Одеса, 15 лютого 2025 р). Research Europe, С. 100-104, 2025. URL: <https://researcheurope.org/wp-content/uploads/2025/03/re-15.02.25.pdf>

2. Кокорєва О.В., Юдін А.Ю. Бізнес-інтеграції як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах соціально-відповідального менеджменту. Міжгалузеві бізнес-інтеграції у сфері виробництва товарів і послуг: матеріали III Всеукраїнської наук.-практ. Інтернет-конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених (05 грудня 2025 р., м. Хмельницький, м. Херсон) / за ред. Р.М. Набоки. – Херсон: Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С. (подано до друку).

Структура й обсяг роботи. Основний текст кваліфікаційної роботи викладений на 76 сторінках складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел із 42 найменувань на 5 сторінках. Робота містить 8 рисунків і 14 таблиць.