

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

на тему: Управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу

Виконав:

Варавка Максим Сергійович
здобувач вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»

**Науковий
керівник:**

Могильна Людмила Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

Рецензент:

Самошкіна Ірина Дмитрівна
кандидат економічних наук, доцент
кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Суми – 2026

Факультет
Кафедра
Рівень вищої освіти
Спеціальність

Освітньо-професійна програма

Економіки і менеджменту
Менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
перший (бакалаврський)
073 «Менеджмент»
«Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри
Альвіна ОРЕХОВА

«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Варавка Максим Сергійович

1 Тема кваліфікаційної роботи: «Управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу»

2 База практичного дослідження: ФОП Чумаченко Ольга Василівна м. Кременчук Полтавської області

3 Керівник кваліфікаційної роботи Могильна Людмила Миколаївна, к.е.н., доцент,
затверджена наказом по університету «_____» 202__ р. № _____

4 Строк подання здобувачем закінченої кваліфікаційної роботи «_____» _____ 20__ р.

5 Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність досліджуваного ФОП за 2023-2025 роки, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань управління конкурентоспроможністю продукції на підприємствах малого бізнесу.

6 Перелік питань, які потрібно розробити:

– визначити поняття «конкурентоспроможність продукції» та «управління конкурентоспроможністю»;

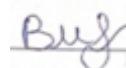
– узагальнити теоретико-методичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції на підприємствах малого бізнесу;

– здійснити організаційно-економічну характеристику діяльності ФОП Чумаченко О. В. (магазин мобільної техніки «МобіОпт»);

– проаналізувати стан управління конкурентоспроможністю продукції підприємства та порівняти його з конкурентами;

– обґрунтувати пропозиції щодо стратегічного зміцнення конкурентоспроможності підприємства через впровадження високомаржинальних сервісних послуг.

Завдання прийняв до виконання



Максим ВАРАВКА

Дата отримання завдання

«07» травня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану та графіку виконання кваліфікаційної роботи	червень 2025 р.	виконано
2	Підбір та аналіз літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	вересень – грудень 2025 р.	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	січень – лютий 2026 р.	виконано
4	Збір та обробка аналітичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	березень – квітень 2026 р.	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту з переддипломної практики	березень-квітень 2026 р.	виконано
6	Розробка напрямів вирішення (удосконалення) досліджуваної проблеми	квітень 2026 р.	виконано
7	Завершення рекомендаційної частини (програмної реалізації) кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	до 25 квітня 2026 р.	виконано
8	Доопрацювання другого і третього розділів кваліфікаційної роботи	25 квітня – 01 травня 2026 р.	виконано
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність	04 травня 2026 р.	виконано
10	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на рецензування та попередній захист	04 травня – 07 травня 2026 р.	виконано
11	Подання закінченої кваліфікаційної роботи та документів до неї до кафедри та деканату	08 травня 2026 р.	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	21-22 травня 2026 р.	виконано

Здобувач



Максим ВАРАВКА

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи

Людмила МОГИЛЬНА

АНОТАЦІЯ

Варавка Максим Сергійович. Управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Менеджмент», спеціальності 073 «Менеджмент». Сумський національний аграрний університет, Суми, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю продукції підприємства малого бізнесу. В першому розділі узагальнено наукові підходи до трактування понять «конкурентоспроможність продукції», «управління конкурентоспроможністю» та «управління конкурентоспроможністю продукції», визначено їх взаємозв'язок та роль у забезпеченні стійкого розвитку малого бізнесу. Обґрунтовано, що конкурентоспроможність продукції є практичним відображенням конкурентних переваг підприємства, оскільки саме через товар та сервіс формується сприйняття якості, цінності та надійності компанії споживачами. Розроблено піраміду конкурентоспроможності, яка демонструє багаторівневий механізм формування ринкових переваг, починаючи від базових характеристик якості та ціни до інноваційності, сервісного супроводу та клієнтоорієнтованості.

В другому розділі проведено комплексний аналіз господарської діяльності ФОП Чумаченко Ольги Василівни (магазин мобільної техніки «МобіОпт») за 2023–2025 рр. Досліджено структуру товарного асортименту, фінансово-економічні показники, особливості формування конкурентних переваг та рівень адаптації підприємства до змін ринкового середовища. Встановлено, що ключовими перевагами підприємства є гнучка цінова політика, поєднання онлайн-та офлайн-каналів продажу. Проведений порівняльний аналіз із конкурентами та результати анкетування споживачів підтвердили високий рівень лояльності клієнтів і конкурентоспроможність магазину у середньому та економ-сегменті ринку мобільної техніки.

У третьому розділі обґрунтовано напрями стратегічного зміцнення конкурентоспроможності підприємства через розвиток сервісної складової. Запропоновано впровадження додаткових високомаржинальних послуг, зокрема пакета «Комфорт+», сервісу «Профілактика смартфона» та підписки «Смарт-підтримка». Доведено, що реалізація запропонованих заходів дозволить забезпечити стабільний додатковий дохід у розмірі 12310 грн. щомісяця та сприятиме зростанню річного прибутку підприємства. Результати дослідження підтверджують, що поєднання персоналізованого сервісу, раціональної асортиментної політики, гнучкого ціноутворення та цифрової присутності створює передумови для формування стійких конкурентних переваг малого бізнесу в умовах сучасного ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність продукції, управління конкурентоспроможністю, малий бізнес, послуги, ФОП.

SUMMARY

Varavka Maksym Serhiiovych. Management of Product Competitiveness at a Small Business Enterprise.

Qualification work for the first (bachelor's) degree in higher education under the "Management" educational program, major 073 "Management". Sumy National Agrarian University, Sumy, 2026.

The qualification thesis examines the theoretical, methodological, and practical aspects of managing the competitiveness of products in a small business enterprise. The first chapter summarizes scientific approaches to the interpretation of the concepts of "product competitiveness", "competitiveness management", and "management of product competitiveness", and identifies their interrelation and role in ensuring the sustainable development of small businesses. It is substantiated that product competitiveness represents the practical manifestation of an enterprise's competitive advantages, since consumers form their perception of a company's quality, value, and reliability through its products and services. A competitiveness pyramid was developed to demonstrate the multi-level mechanism of forming market advantages, ranging from basic quality and price characteristics to innovativeness, service support, and customer orientation.

The second chapter provides a comprehensive analysis of the economic activity of the sole proprietorship of Olga Vasylivna Chumachenko, an individual entrepreneur (mobile technology store "MobiOpt") for the period 2023–2025. The structure of the product assortment, financial and economic indicators, the specifics of forming competitive advantages, and the enterprise's adaptability to changes in the market environment were investigated. It was determined that the key advantages of the enterprise include a flexible pricing policy and the combination of online and offline sales channels. The comparative analysis with competitors and the results of the consumer survey confirmed a high level of customer loyalty and the competitiveness of the store in the middle- and economy-segments of the mobile technology market.

The third chapter substantiates the directions for strengthening the enterprise's competitiveness through the development of its service component. The introduction of additional high-margin services was proposed, including the "Comfort+" package, the "Smartphone Maintenance" service, and the "Smart Support" subscription. It was proven that the implementation of the proposed measures would ensure a stable additional monthly income of UAH 12,310 and contribute to the growth of the enterprise's annual profit. The results of the study confirm that the combination of personalized service, a rational assortment policy, flexible pricing, and digital presence creates the prerequisites for forming sustainable competitive advantages for small businesses in the modern market environment.

Keywords: product competitiveness, competitiveness management, small business, services, individual entrepreneur.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні основи управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу	9
РОЗДІЛ 2 Дослідження стану управління конкурентоспроможністю продукції в ФОП Чумаченко Ольга Василівна	18
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства малого бізнесу	18
2.2 Аналіз стану управління конкурентоспроможністю ФОП Чумаченко Ольга Василівна	26
2.3 Оцінювання ефективності конкурентоспроможності підприємства малого бізнесу	33
РОЗДІЛ 3 Основні напрямки удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ФОП Чумаченко Ольга Василівна	39
3.1 Рекомендації щодо покращення управління конкурентоспроможністю продукції торговельного підприємства	39
3.2 Розробка управлінських заходів вдосконалення конкурентоспроможності в ФОП Чумаченко Ольга Василівна	45
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	60
Додаток А До першого розділу	61
Додаток Б До другого розділу	66
Додаток В Звітність ФОП Чумаченко Ольга Василівна	74
Додаток Г Наукова публікація	79

ВСТУП

Актуальність теми управління конкурентоспроможністю продукції для підприємств малого бізнесу, зокрема у сфері торгівлі електронікою, обумовлена стрімкою цифровізацією ринку та агресивною експансією національних ритейлерів. У сучасних економічних умовах малі підприємства, такі як ФОП, стикаються з викликом обмежених ресурсів, що змушує їх шукати унікальні методи диференціації, які виходять за межі цінової боротьби. Управління конкурентоспроможністю стає не просто інструментом збільшення прибутку, а стратегічною необхідністю для виживання, оскільки воно дозволяє трансформувати гнучкість малого бізнесу та персоналізований сервіс у стійкі ринкові переваги. Ефективна асортиментна політика, впровадження високорентабельних додаткових послуг та адаптація до локальних потреб споживачів є ключовими важелями, що забезпечують життєздатність та фінансову стабільність малого торговельного підприємства в умовах високої невизначеності та постійних змін кон'юнктури ринку. Саме тому наукове осмислення цієї проблеми та необхідність удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу визначили вибір теми дослідження, її актуальність та практичну значимість.

Стан вивчення проблеми. Питаннями управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві присвятили свої дослідження такі вітчизняні й зарубіжні вчені, як: Бочко О. [1], Виноградня В. М. [4], Гвініашвілі Т. [8], Гринько Т. В. [7, 8], Ільченко Т. В. [9], Кожушко П. [1], Кубіцький С. О. [21], Макарова В [17], Франс Судірьо [24], Головченко О. [25], Рамбе Пейтент [26], Скибинська З. [27], Хлінін Д. В. [22], Черняєв О. С. [4]. В цілому можна відзначити, що досліджуючи цю тему науковці визначають теоретико-методичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції, розробляють інструментарій її оцінювання та напрями підвищення, а також формують концептуальні засади забезпечення конкурентних переваг підприємства, а тому це зумовило вибір теми дослідження, постановку його мети

та завдань.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу.

Виходячи з мети дослідження, у роботі поставлено і планується вирішити наступні питання:

- визначити поняття «конкурентоспроможність продукції» та «управління конкурентоспроможністю»;
- узагальнити теоретико-методичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції на підприємствах малого бізнесу;
- здійснити організаційно-економічну характеристику діяльності ФОП Чумаченко О. В. (магазин мобільної техніки «МобіОпт»);
- проаналізувати стан управління конкурентоспроможністю продукції підприємства та порівняти його з конкурентами;
- обґрунтувати пропозиції щодо стратегічного зміцнення конкурентоспроможності підприємства через впровадження високомаржинальних сервісних послуг.

Об’єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю продукції в ФОП Чумаченко О. В.

Предметом дослідження є теоретичні заходи та методичні підходи щодо управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу.

Елементами наукової новизни є обґрунтовані напрямки вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції в ФОП Чумаченко О. В., а саме: застосування піраміди конкурентоспроможності для системного оцінювання переваг продукції, а також впровадження високомаржинальних сервісних послуг («Комфорт+», «Профілактика смартфона», підписка «Смарт-підтримка») як інструменту збільшення доходів та формування фінансового резерву для розвитку підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані основні напрями вдосконалення управління

конкурентоспроможністю продукції можуть бути ефективно використані при прийнятті відповідних управлінських рішень на рівні підприємств малого бізнесу.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері управління конкурентоспроможністю продукції. Для розв'язання поставлених завдань було використано комплекс теоретичних методів наукового дослідження: теоретичного узагальнення та порівняння; метод абстрактно-логічний – у процесі теоретичного узагальнення та формування висновків.

Інформаційна база. Джерелами інформації є статистичні дані, наукові статті, тези вітчизняних і зарубіжних вчених, власні теоретичні дослідження, бухгалтерська звітність ФОП Чумаченко О. В. за 2023-2025 рр.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін» (30 жовтня 2025 р., м. Полтава).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 27 найменування, додатків. Основний текст викладений на 50 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 13 таблиць, 3 рисунків, 4 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Здатність підприємства своєчасно виводити на ринок конкурентоспроможну продукцію є ключовим чинником його успіху в умовах динамічного розвитку економіки. Варто підкреслити, що сучасна господарська практика переконливо демонструє, що лише ті компанії, які реалізують комплексні підходи до формування та управління конкурентоспроможністю на всіх етапах життєвого циклу, здатні забезпечити стійке зростання та утримувати ринкові позиції. У цьому аспекті важливо зазначити, що ані в науковій літературі, ані в бізнес-практиці досі не вироблено єдиного підходу до трактування поняття «управління конкурентоспроможністю», так само як і універсальної методології її оцінювання.

З огляду на це, доцільно розпочати аналіз із ширшої категорії – «управління конкурентоспроможністю», оскільки саме вона визначає стратегічні орієнтири розвитку підприємства (таблиця А.1 додаток А). Під даним поняттям розуміємо цілісну систему управлінських рішень та механізмів, спрямованих на формування, розвиток та підтримання стійких конкурентних переваг у мінливому бізнес-середовищі. Його сутність полягає у поєднанні стратегічних, інноваційних, організаційних та маркетингових інструментів, що забезпечують високу адаптивність та довготривалу життєздатність підприємства.

Варто наголосити, що результативність такої діяльності безпосередньо проявляється через «конкурентоспроможність продукції», яка виступає об'єктивним індикатором здатності товару задовольняти потреби споживачів ефективніше за аналоги. В таблиці А.2 представлено визначення вчених, а тому аналізуючи їх можемо це поняття інтерпретувати як інтегральну характеристику, що поєднує якісні, економічні та інноваційні параметри продукції, формуючи її ринкову привабливість та споживчу цінність. У цьому контексті

«конкурентоспроможність продукції» є безпосереднім проявом конкурентних переваг підприємства, адже саме через продукт споживач оцінює реальну здатність компанії до ефективного суперництва на ринку.

Логічним продовженням є категорія «управління конкурентоспроможністю продукції», яка концентрується на процесах цілеспрямованого формування, розвитку та підтримання характеристик товару, що визначають його успішність на ринку (таблиця А.3). Це управлінська діяльність, що охоплює ідентифікацію ключових факторів конкурентоспроможності, планування та реалізацію заходів щодо їх удосконалення, а також постійний моніторинг ринкових тенденцій і впровадження інновацій. Дамо авторське бачення цієї дефініції. Таким чином, «управління конкурентоспроможністю продукції» доцільно розглядати нами як прикладну складову ширшої системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка забезпечує реалізацію стратегічних орієнтирів через продуктовий вимір його діяльності.

Узагальнюючи наведені теоретичні положення, можна стверджувати, що конкурентоспроможність продукції малого бізнесу формується під впливом багатьох взаємопов'язаних чинників. Для кращого розуміння їхньої ролі та ієрархії доцільно представити модель у вигляді піраміди (рисунок 1.1), яка демонструє багаторівневу структуру детермінант, що визначають успіх підприємства у сфері роздрібної торгівлі телекомунікаційним устаткуванням. Кожен рівень відображає специфічний аспект діяльності, послідовне забезпечення якого створює цілісну систему конкурентних переваг.

Базовим щаблем цієї піраміди є якість продукції та відповідність технічним стандартам. У телекомунікаційній сфері вирішальне значення мають сертифікація, гарантійні параметри й надійність обладнання, що формує довіру клієнтів та визначає можливість довгострокового співробітництва.

Другий рівень утворює цінова доступність та цінова політика. Для споживачів важливим є баланс між функціональністю товару та його вартістю. Використання гнучкого ціноутворення, знижок чи системи розстрочки дає змогу малим підприємствам розширити клієнтську базу та посилити позиції на ринку.

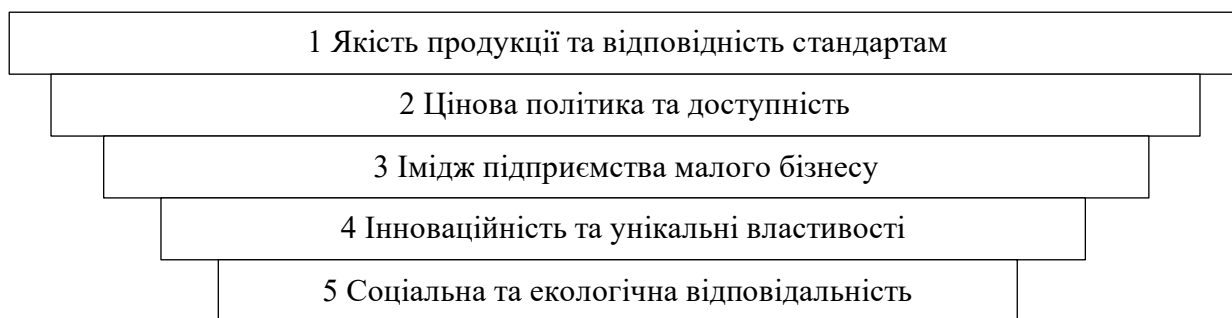


Рисунок 1.1 – Піраміда конкурентоспроможності продукції підприємства
малого бізнесу

Джерело: власна розробка

Третім рівнем виступає імідж компанії та якість сервісного супроводу. У сучасних умовах споживачі надають перевагу тим продавцям, які забезпечують професійну консультацію, оперативне обслуговування й високий рівень клієнтоорієнтованості. Позитивна репутація стає потужним нематеріальним активом, що підтримує конкурентоспроможність продукції.

Четвертий рівень піраміди відображає інноваційність та унікальні властивості товарів. Малий бізнес може виділитися на ринку завдяки впровадженню нових моделей обладнання, ексклюзивним контрактам із виробниками чи пропозиції додаткових послуг, таких як налаштування або інтеграція обладнання в існуючі системи. Це забезпечує підприємству виразні конкурентні переваги.

Найвищим рівнем є соціальна та екологічна відповідальність. Зростаючий попит на енергоефективні технології, можливість утилізації застарілих пристроїв і відповідність концепції сталого розвитку стають важливими чинниками споживчого вибору. Підприємства, що практикують такі підходи, отримують додатковий кредит довіри й формують довгострокову лояльність клієнтів [2].

Таким чином, наведена піраміда показує, що конкурентоспроможність продукції у сфері телекомунікаційної торгівлі формується на основі якості та надійності, підкріплюється доступною ціновою політикою, посилюється репутацією та сервісом, розширюється завдяки інноваціям і досягає стратегічної

стійкості завдяки соціально-екологічній відповідальності. Наголосимо, що піраміда конкурентоспроможності продукції малого бізнесу дозволяє побачити логіку формування ринкових переваг починаючи від базових характеристик до іміджевих та сервісних складових. Однак для практичного аналізу цього підходу недостатньо, тому наступним кроком є визначення конкретних внутрішніх факторів, що забезпечують кожен рівень цієї піраміди. Саме вони формують зміст та реальний механізм конкурентоспроможності. Таким чином, піраміда відображає загальну структуру, тоді як внутрішні та зовнішні фактори деталізують її наповнення та показують, як саме малий бізнес створює свої конкурентні переваги.

Саме тому наголосимо, що у малому бізнесі підхід до управління конкурентоспроможністю продукції формується під впливом особливих умов діяльності, які суттєво відрізняються від можливостей середніх та великих компаній. Фактори конкурентоспроможності продукції представлені нами в таблиці А.4. Вона відображає ключові фактори, що визначають конкурентоспроможність продукції малого бізнесу, розділивши їх на внутрішні та зовнішні чинники. До внутрішніх належать ті, що формуються всередині підприємства: якість товару, рівень ціни, сила бренду, впровадження інновацій та ефективність сервісного обслуговування. Вони безпосередньо залежать від управлінських рішень та ресурсів компанії. Зовнішні фактори охоплюють умови ринкового середовища, державне регулювання, загальний економічний стан і соціокультурні особливості, які впливають на попит, поведінку споживачів та можливості розвитку бізнесу, але не контролюються підприємцем. Такий поділ дозволяє комплексно оцінити позиції продукції на ринку та визначити напрями її вдосконалення.

Наголосимо, що основною перевагою малих підприємств є їхня гнучкість, бо вони швидко реагують на зміни споживчого попиту, оперативно коригують асортимент, можуть досліджувати вузькі ринкові ніші та адаптувати виробничі процеси без складних управлінських процедур. Завдяки компактній структурі такі підприємства здатні приймати рішення швидко, що дозволяє їм впроваджувати

інновації навіть у тих випадках, коли великі компанії діють повільно і неохоче змінюють відпрацьовані технології. Саме інноваційність, експериментальність і готовність до ризику стають ключовими факторами їхньої конкурентоспроможності.

Водночас малі підприємства стикаються з низкою обмежень, які ускладнюють реалізацію потенціалу. Передусім це недостатність фінансових ресурсів, що стримує масштабні інвестиції в модернізацію виробництва, маркетингові дослідження або розроблення нових продуктів. Обмежені бюджети зумовлюють необхідність ретельного добору інновацій, які мають швидко окупитися та не вимагати значних витрат на впровадження. Другою проблемою є слабкі позиції на ринку. Невеликі компанії часто не мають впізнаваного бренду, працюють із локальними покупцями й зазнають значного конкурентного тиску з боку більших гравців, які мають розвинені канали збуту та можливість знижувати ціни за рахунок масштабів виробництва.

У таких умовах управління конкурентоспроможністю продукції на малих підприємствах набуває змішаного характеру, бо з одного боку робиться акцент на креативності, швидких інноваціях та індивідуальному підході до клієнтів, а з іншого – необхідність діяти в межах суворої економії та раціонального використання ресурсів. Успіх досягається тоді, коли підприємство здатне поєднати свої організаційні переваги з правильно обраною ринковою нішею, зосереджуючись на тих продуктах, де вирішальну роль відіграє не масштаб, а якість, унікальність та цінність для конкретного споживача.

У сфері роздрібної торгівлі телекомунікаційним устаткуванням конкурентоспроможність продукції малого підприємства значною мірою визначається специфікою ринку, що змінюється надзвичайно швидко та потребує постійного оновлення асортименту. Для магазинів мобільної техніки головним викликом є необхідність забезпечувати привабливі умови для покупців, не маючи великих фінансових ресурсів чи розгалуженої мережі, як у національних ритейлерів. У таких умовах критично важливо визначити ті чинники, які справді формують конкурентні переваги невеликої торговельної точки.

Насамперед ключовим стає якісний продуктовий портфель. Для покупця магазин, що працює у форматі малого бізнесу, часто виграє саме завдяки ретельному підбору товарів, а саме: оригінальних аксесуарів, перевірених брендів, сертифікованої техніки й унікальних моделей, яких немає у великих мережах. Наголосимо, що якість запропонованих смартфонів, навушників, павербанків та супутніх товарів безпосередньо впливає на довіру клієнтів, адже репутація невеликих магазинів формується переважно через досвід споживача та відгуки.

Другим визначальним чинником виступає цінова політика, яка має бути достатньо гнучкою, щоб конкурувати з великими учасниками ринку. Оскільки малі магазини не можуть дозволити собі масштабних знижок чи акцій, вони роблять ставку на оптимальні націнки, пакетні пропозиції, а також індивідуальні домовленості з постійними покупцями. Саме збалансоване співвідношення «ціна–цінність» дозволяє таким підприємствам малого бізнесу зміцнювати позиції, не вступаючи в прямий ціновий демпінг.

Особливо вагому роль відіграє унікальність пропозиції, яка в телекомунікаційній сфері може проявлятися по-різному. Це можуть бути ексклюзивні кольори моделей, рідкісні аксесуари, якісні телефони з офіційною гарантією, професійне встановлення захисного скла, швидка заміна акумуляторів чи налаштування смартфона при покупці. Такі дрібні, але важливі послуги створюють додану вартість та формують лояльність клієнтів, оскільки великі мережі рідко приділяють увагу індивідуальним потребам покупця. Особливо, якщо покупець більш поважного віку та не може самостійно налаштувати та встановити всі необхідні йому додатки.

Ще одним критичним чинником є швидкість реагування на зміни попиту, що у сфері мобільної техніки є вирішальною. Нові моделі смартфонів з'являються майже щомісяця, а тренди на аксесуари можуть змінюватися ще швидше. Невеликий магазин, на відміну від великої мережі, здатен оперативно оновлювати асортимент, додаючи потрібні товари вже за кілька днів після появи тренду. Це

дозволяє малому бізнесу бути ближчим до потреб клієнтів та працювати випереджаючи конкурентів.

Окремої уваги заслуговує клієнтоорієнтованість, що для малого бізнесу є одним із найсильніших конкурентних інструментів. Зазначимо, що покупець отримує не просто товар, а комплексне обслуговування: консультацію, порівняння моделей, рекомендації щодо оптимального вибору, допомогу в налаштуванні, а також швидке реагування на гарантійні випадки. Такий персоналізований підхід формує довготривалу довіру, яку великим гравцям важко забезпечити через стандартизовані процедури роботи з клієнтами.

Таким чином, конкурентоспроможність продукції малого підприємства у сфері телекомунікацій визначається не кількістю товарів чи обсягом продажів, а здатністю забезпечити високу цінність для покупця. Саме поєднання ретельно відібраного асортименту, доступних цін, унікальних пропозицій, швидкої адаптації до ринкових змін і якісного клієнтського сервісу створює стабільні конкурентні переваги та дозволяє ефективно функціонувати в умовах динамічного та висококонкурентного ринку мобільної техніки.

Зовнішні фактори також суттєво впливають на позиції малого бізнесу, оскільки формуються поза межами підприємства та часто змінюються незалежно від його дій. Стан ринку є одним із найвагоміших чинників: висока конкуренція, перенасичення пропозиції та активність сильних гравців створюють значний тиск на малі компанії. За таких умов виживають ті підприємства, які постійно аналізують ринкові тенденції, шукають нові сегменти та здатні диверсифікувати свою діяльність.

Важливим залишається державне регулювання. Зміни податкового законодавства, нові вимоги чи фіскальні обмеження можуть впливати на собівартість продукції та фінансову стабільність бізнесу. Тому малим підприємствам необхідно системно відстежувати юридичні зміни та своєчасно оптимізувати податкове навантаження.

Загальна економічна ситуація також визначає умови роботи, бо інфляційні коливання, нестабільність валютного курсу або зниження купівельної

спроможності населення підвищують ризики та зменшують попит. У таких умовах важливо забезпечувати гнучкість цінової політики та співпрацювати з локальними постачальниками, щоб мінімізувати витрати.

Не менш значущими є соціокультурні особливості, адже зміна споживчих звичок, еволюція потреб або зниження рівня довіри напряду впливають на продажі. Для збереження конкурентних позицій підприємству необхідно регулярно проводити маркетингові дослідження та адаптовувати товари чи послуги відповідно до очікувань своєї цільової аудиторії.

Необхідно зазначити, що для оцінки конкурентоспроможності продукції та послуг малого бізнесу важливо спиратися на чітко визначені критерії, які дозволяють комплексно проаналізувати сильні сторони підприємства, виявити напрями вдосконалення та зрозуміти, яким чином компанія може зміцнити свої позиції на ринку. У сучасних умовах саме системний підхід до визначення ключових характеристик продукції та сервісу забезпечує здатність малого бізнесу ефективно конкурувати як на локальному, так і на ширшому ринковому просторі.

З огляду на це, доцільним є формування переліку основних критеріїв, за якими можна комплексно оцінити рівень конкурентоспроможності. Вони охоплюють як внутрішні властивості продукту або послуги, так і зовнішні чинники, пов'язані з ринковим середовищем, технологічним розвитком і споживчими очікуваннями. Саме поєднання цих характеристик створює цілісну картину того, наскільки успішно мале підприємство здатне відповідати потребам клієнтів, пропонувати цінність та підтримувати стабільний розвиток. Узагальнення зазначених аспектів наведено у таблиці А.5, яка відображає ключові параметри, що визначають ринкову привабливість та стійкість підприємства.

Поряд із визначенням критеріїв конкурентоспроможності важливо враховувати й те, яким саме способом здійснюється їхня оцінка. У практиці малого бізнесу застосовується широкий спектр методів, що відрізняються за підходами, глибиною аналізу, вимогами до інформації та стратегічною спрямованістю. Це дозволяє підприємству обирати найбільш доречний інструмент залежно від поставленої цілі: оперативного моніторингу ринкових

позицій, визначення стратегічних напрямів розвитку чи аналізу впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на ефективність діяльності.

Зокрема, методи оцінювання класифікують за способом проведення аналізу починаючи від якісних, які спираються на експертні судження та використовуються для попереднього діагностування стану підприємства, до кількісних, що ґрунтуються на числових розрахунках, порівняннях і ранжуванні показників. Окрему групу становлять методи, поділені за джерелом формування інформаційної бази. Одні з них передбачають опрацювання чітко визначених критеріїв і порівняння діяльності підприємства з галузевими стандартами або лідерами ринку, інші – залучення експертних оцінок для більш комплексного та гнучкого аналізу. Водночас методи також різняться залежно від об'єкта, який оцінюється: конкурентоспроможність конкретної продукції, ринкова позиція підприємства чи ефективність його виробничої системи. Не менш важливим є поділ методів за характером впливу чинників різних середовищ. Нарешті, інтегровані методи дозволяють одночасно враховувати вплив і зовнішніх, і внутрішніх чинників, формуючи максимально повну картину конкурентної позиції підприємства. Систематизація цих підходів представлена у таблиці А.6, що узагальнює ключові групи методів оцінки конкурентоспроможності, демонструючи різноманітність інструментів, які можуть бути використані малим бізнесом для стратегічного та оперативного управління своєю ринковою діяльністю.

Таким чином, конкурентоспроможність продукції малого бізнесу формується під впливом цілого спектра взаємопов'язаних детермінант – від базових властивостей товару до стратегічних рішень підприємства та динаміки зовнішнього середовища. Її ефективне управління потребує інтегрованого підходу, забезпечуючи підприємству стійкі ринкові позиції та здатність створювати максимальну цінність для споживачів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В ФОП ЧУМАЧЕНКО ОЛЬГА ВАСИЛІВНА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства малого бізнесу

ФОП Чумаченко Ольга Василівна здійснює діяльність за КВЕД 47.42 Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах. Зареєстрована підприємець була за адресою: Полтавська обл., Крюківський район, м. Кременчук. Однак, через складну ситуацію в країні, переїхала в Тернопільську область. Зараз ФОП Чумаченко Ольга Василівна здійснює роздрібну діяльність в магазині мобільної техніки «МобіОпт», який знаходиться за адресою: вул. Шевченко, 13, м. Чортків Тернопільської області (додаток Б рисунок Б.1).

Сайт МобіОпт [12] – це онлайн-магазин, що спеціалізується на продажі побутової техніки, електроніки, смартфонів, планшетів та аксесуарів за доступними цінами (рисунок Б.2). Платформа пропонує широкий асортимент товарів для дому, здоров'я та спорту, концентруючись на поєднанні якості та економії. ФОП Чумаченко Ольга Василівна працює під брендом МобіОпт, щоб формувати впізнаваний образ, орієнтований на роздрібний та оптовий продаж доступної техніки та електроніки, одночасно підкреслюючи надійність та низькі ціни для клієнтів. Це дозволяє приватному підприємцю ефективніше будувати маркетинг та довіру покупців під єдиною комерційною маркою.

Потрібно наголосити, що мережа магазинів «МобіОпт» – це сучасний торговий простір, створений для клієнтів, які цінують якість, вибір та доступність. Ключова мета – запропонувати покупцям різноманітність електронних товарів від провідних виробників за лояльними цінами. У каталозі на сайті представлено

понад 1000 найменувань техніки для всієї родини. Асортимент постійно оновлюємо, додаються актуальні новинки, щоб зробити покупки споживачів ще приємнішими та комфортнішими.

Тому потрібно наголосити, що MobiOpt є впізнаваним брендом на ринку мобільної техніки, під егідою якого функціонує ряд магазинів. Незалежні підприємці, оформлені як ФОП, здійснюють продажі під цим брендом, користуючись його репутацією, маркетинговою підтримкою та стандартами обслуговування. Така модель дозволяє бренду охоплювати широку аудиторію та забезпечувати присутність у різних локаціях, одночасно залишаючи гнучкість для ФОП у веденні власного бізнесу. Завдяки цьому поєднанню бренд MobiOpt формує впізнаваність і конкурентні переваги на локальному ринку, а покупці отримують стабільну якість товарів та сервісу незалежно від конкретного магазину.

ФОП Чумаченко Ольга Василівна здійснює продажі мобільної техніки під брендом МобіОпт, який є впізнаваною торговою маркою на ринку. Незважаючи на те, що ФОП не є власником бренду, вона має право вести комерційну діяльність під його егідою, дотримуючись стандартів якості та маркетингових вимог бренду. Така модель дозволяє поєднувати гнучкість ведення локального бізнесу та переваги впізнаваного бренду, що формує довіру клієнтів та забезпечує конкурентні переваги на місцевому ринку.

Структурний аналіз виручки ФОП Чумаченко О. В. за видами продукції у 2023–2025 рр. свідчить про стабільність асортиментної політики підприємства та поступове зростання обсягів реалізації за ключовими товарними групами (таблиця 2.1). Загальний обсяг виручки протягом досліджуваного періоду має чітку позитивну динаміку: з 3890,9 тис. грн. у 2023 році до 4838,1 тис. грн. у 2025 р., що відображає розширення ринку збуту та підвищення платоспроможного попиту на електронну продукцію.

Провідне місце у структурі доходів стабільно займають смартфони та кнопкові телефони, частка яких у середньому за три роки становить 34,9%. Зростання виручки за цією товарною позицією пояснюється регулярним

оновленням модельного ряду, високою частотою заміни пристроїв споживачами та стійким попитом навіть за умов економічної нестабільності.

Таблиця 2.1 – Склад та структура товарної продукції в ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт») за 2023-2025 рр.

Види продукції	2023 р.		2024 р.		2025 р.		В середньому за 2023 -2025 рр.	
	Виручка, тис. грн.	Питома вага, %	Виручка, тис. грн.	Питома вага, %	Виручка, тис. грн.	Питома вага, %	Виручка, тис. грн.	Питома вага, %
Смартфони та кнопкові телефони	1354,0	34,8	1501,5	34,9	1698,2	35,1	1517,9	34,9
Акcesуари для мобільних пристроїв	525,3	13,5	598,0	13,9	682,2	14,1	601,8	13,8
Ноутбуки	513,6	13,2	598,0	13,9	677,3	14,0	596,3	13,7
Планшети	225,7	5,8	228,0	5,3	232,2	4,8	228,6	5,3
Фото-, відеотехніка	124,5	3,2	99,0	2,3	116,1	2,4	113,2	2,6
Товари для автомобілів	42,8	1,1	43,0	1,0	43,5	0,9	43,1	1,0
Портативні зарядні станції та системи автономного живлення	182,9	4,7	228,0	5,3	275,8	5,7	228,9	5,2
Дрібна електроніка та побутова техніка	229,6	5,9	249,5	5,8	270,9	5,6	250,0	5,8
Інші електронні товари	101,2	2,6	90,3	2,1	91,9	1,9	94,5	2,2
Послуги	591,4	15,2	666,8	15,5	749,9	15,5	669,4	15,4
Всього по підприємству	3890,9	100,0	4302,2	100,0	4838,1	100,0	4343,7	100,0

Джерело: на основі даних обліку продажів, річних Z-звітів РРО та податкових декларацій платника єдиного податку ФОП Чумаченко О. В.

Вагомий внесок у формування доходів підприємства забезпечують послуги, частка яких у середньому складає 15,4%. Така частка свідчить про вагомую роль сервісної складової у діяльності магазину та її значення для формування

лояльності клієнтів. Основний обсяг доходів від послуг формується за рахунок допоміжних сервісів, пов'язаних з експлуатацією мобільних пристроїв, зокрема встановлення та налаштування програмного забезпечення, базової конфігурації смартфонів, оновлення операційних систем, перенесення контактів і персональних даних. Особливим попитом ці послуги користуються серед осіб старшого віку, які потребують додаткової консультаційної підтримки та індивідуального підходу під час користування сучасними цифровими технологіями. Крім того, до переліку послуг входять роботи з фізичного захисту мобільних пристроїв, зокрема наклеювання захисного скла та встановлення захисних аксесуарів. Надання таких послуг підвищує споживчу цінність основного товару, зменшує ризик його пошкодження та сприяє комплексному задоволенню потреб покупців у межах одного торгового об'єкта. Загалом розвиток сервісних послуг дозволяє підприємству не лише диверсифікувати джерела доходів, а й посилити конкурентні позиції на місцевому ринку за рахунок підвищення рівня обслуговування та орієнтації на соціально чутливі групи споживачів, зокрема клієнтів пенсійного віку.

Суттєву роль у структурі виручки відіграють аксесуари для мобільних пристроїв та ноутбуки, частка яких у середньому становить відповідно 13,8% та 13,7%. Зазначені товарні групи характеризуються відносно високою оборотністю та формують додатковий прибуток за рахунок супутніх продажів. Поступове зростання їх частки у 2024–2025 рр. свідчить про успішну політику крос-продажів.

Окремої уваги заслуговує динаміка реалізації портативних зарядних станцій та систем автономного живлення, середня частка яких досягла 5,2 %. Зростання виручки за цією категорією є наслідком підвищеного попиту на автономні джерела енергії та відображає здатність підприємства оперативно адаптувати асортимент до змін зовнішнього середовища.

Меншу, проте стабільну частку у структурі доходів займають планшети, дрібна електроніка та побутова техніка, а також фото- і відеотехніка. Незважаючи на незначні коливання питомої ваги, ці групи виконують функцію розширення

асортименту та задоволення різноманітних споживчих потреб. Найменшу частку формують товари для автомобілів та інші електронні товари, що не мають вирішального впливу на загальні фінансові результати, проте доповнюють товарну пропозицію підприємства.

Таким чином, структура виручки ФОП Чумаченко О. В. є збалансованою, з чітко вираженим ядром у вигляді мобільних пристроїв, аксесуарів і послуг, що забезпечує фінансову стійкість підприємства та створює передумови для подальшого розвитку. Водночас ефективність реалізації торговельно-сервісної діяльності значною мірою залежить не лише від товарної політики, а й від кадрового потенціалу та рівня забезпеченості підприємства основними засобами. У зв'язку з цим доцільним є аналіз динаміки чисельності працівників, рівня їх оплати праці та показників використання ресурсів, що відображено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка чисельності працівників та їх використання в ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»), 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р. (+,-)
	2023	2024	2025	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	4	4	2	-2
Середньомісячна заробітна плата, грн.	9200	10750	13550	4350
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	502,0	510,3	550,2	48,2
Фонд оплати праці, тис. грн.	441,6	516,0	325,2	-116,4
Фондоозброєність, тис. грн./особу	125,5	127,575	275,1	149,6

Джерело: розраховано автором за даними внутрішнього кадрового обліку підприємця, форми № 1ДФ «Податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку»

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить про помітні структурні зміни в організації трудових ресурсів ФОП Чумаченко О. В. упродовж 2023–2025 рр. Середньооблікова чисельність працівників у 2025 р. зменшилася до 2 осіб порівняно з 4 особами у 2023 р., що свідчить про скорочення штату на 2 працівники. Однією з причин такої динаміки є висока мобільність молодих фахівців віком до 23 років, які мають можливість виїзду за кордон у пошуках

кращих умов праці та професійної реалізації. Крім того, на зменшення чисельності персоналу вплинули загальні соціально-економічні чинники, зокрема нестабільність ринку праці, дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері роздрібної торгівлі електронікою.

Попри скорочення чисельності персоналу, спостерігається стійке зростання середньомісячної заробітної плати, яка за аналізований період підвищилася з 9200 грн. у 2023 р. до 13550 грн. у 2025 р., що становить приріст на 4350 грн. Це свідчить про орієнтацію підприємства на утримання більш кваліфікованих працівників та стимулювання їх продуктивності шляхом підвищення рівня матеріального заохочення.

Середньорічна вартість основних засобів має тенденцію до зростання: з 502,0 тис. грн. у 2023 р. до 550,2 тис. грн. у 2025 р., що відповідає приросту на 48,2 тис. грн. Збільшення цього показника відображає оновлення матеріально-технічної бази, зокрема торгового обладнання та технічних засобів, необхідних для здійснення діяльності у сфері продажу електроніки та надання супутніх послуг.

Скорочення фонду оплати праці з 441,6 тис. грн. до 325,2 тис. грн. пояснюється зменшенням чисельності працівників, однак на фоні цього суттєво зросла фондоозброєність, яка у 2025 р. становила 275,1 тис. грн. на одного працівника проти 125,5 тис. грн. у 2023 р. Така динаміка свідчить про підвищення технічної забезпеченості праці та зростання ефективності використання основних засобів у розрахунку на одного зайнятого. У цілому наведені показники підтверджують, що ФОП Чумаченко О. В. у досліджуваному періоді здійснювала цілеспрямовану оптимізацію трудових та матеріальних ресурсів, що створює передумови для підвищення продуктивності праці та стабільного функціонування підприємства в умовах конкурентного ринку.

Потрібно наголосити, що зростання технічної забезпеченості праці зумовлює необхідність детальнішого розгляду змін у матеріально-технічній базі підприємства, оскільки саме вона формує основу для підвищення ефективності діяльності за умов обмежених трудових ресурсів. У цьому контексті доцільно

проаналізувати динаміку середньорічної вартості основних засобів ФОП Чумаченко О.В., що відображена на рисунку 2.1.

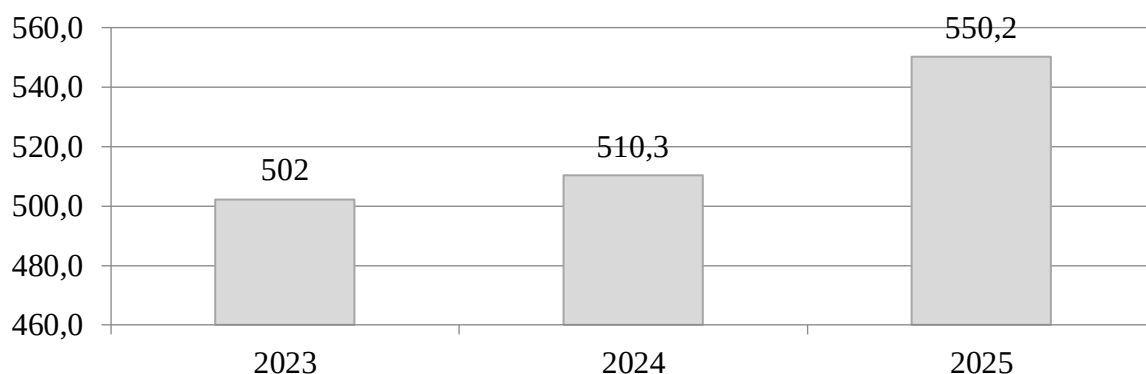


Рисунок 2.1 – Середньорічна вартість основних засобів

ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт») за 2023-2025 рр., тис. грн.

Джерело: згідно даних форми № 11-ОЗ «Звіт про наявність і рух основних засобів, амортизацію»

Дані, наведені на рисунку 2.1, відображають поступове зростання середньорічної вартості основних засобів ФОП Чумаченко О. В. упродовж 2023–2025 рр. У 2023 р. цей показник становив 502,0 тис. грн., що характеризує наявну матеріально-технічну базу підприємства на початковому етапі аналізованого періоду. У 2024 р. середньорічна вартість основних засобів зросла до 510,3 тис. грн., що свідчить про незначне, але стабільне оновлення та доукомплектування активів. Найбільш відчутне зростання спостерігається у 2025 р., коли показник досяг 550,2 тис. грн. Така динаміка вказує на посилення інвестиційної активності підприємства, пов'язаної з придбанням торговельного обладнання, технічних засобів та інших елементів, необхідних для забезпечення ефективної операційної діяльності. Загалом зростання середньорічної вартості основних засобів є позитивною тенденцією, що формує передумови для підвищення продуктивності праці та якості обслуговування клієнтів.

Аналіз фінансових результатів за період 2023–2025 рр. свідчить про стійку позитивну динаміку ключових показників діяльності підприємства (таблиця 2.3).

Чистий дохід від реалізації продукції зріс із 3890,9 тис. грн. у 2023 р. до 4838,1 тис. грн. у 2025 р., що становить абсолютне зростання на 947,2 тис. грн. або 24,3%. Такий приріст доходу свідчить про ефективну політику продажів та розширення обсягів реалізації продукції.

Таблиця 2.3 – Динаміка основних економічних показників діяльності ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт») за 2023-2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. від 2023 р.	
				+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3890,9	4302,2	4838,1	947,2	124,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2992,6	3301,8	3519,7	527,1	117,6
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	898,3	1000,4	1318,4	420,1	146,8
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	221,5	315,2	453,5	232	204,7
Рівень рентабельності, %	7,40	9,55	12,89	5,49	*

Джерело: розраховано автором за даними внутрішнього обліку підприємця, форми № 1ДФ «Податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку»

Собівартість реалізованої продукції за цей же період зросла з 2992,6 тис. грн. до 3519,7 тис. грн., що відображає підвищення витрат на виробництво або закупівлю товарів на 527,1 тис. грн., або 17,6%. Водночас темпи зростання доходу перевищують приріст собівартості, що позитивно впливає на фінансові результати. Валовий прибуток підприємства продемонстрував значне збільшення з 898,3 тис. грн. у 2023 р. до 1318,4 тис. грн. у 2025 р., що складає приріст на 420,1 тис. грн. або 46,8%. Це свідчить про підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності та оптимізацію витрат. Чистий прибуток зріс більш ніж удвічі – з 221,5 тис. грн. до 453,5 тис. грн., приріст становить 232 тис. грн. або 104,7%. Таке зростання прибутку свідчить не лише про ефективне управління витратами, а й про здатність підприємства збільшувати фінансовий результат у умовах зростання ринку. Рівень рентабельності підприємства підвищився з 7,4% у 2023 р. до 12,89% у 2025 р., що відображає покращення фінансової ефективності

та здатність отримувати більший прибуток на кожну гривню реалізованої продукції. Загалом, аналіз показує стабільну тенденцію до зростання фінансових показників, що формує позитивну перспективу розвитку підприємства у коротко- та середньостроковій перспективі.

2.2 Аналіз стану управління конкурентоспроможністю ФОП Чумаченко Ольга Василівна

Магазин телекомунікаційного обладнання «МобіОпт» у м. Чортків успішно функціонує під керівництвом ФОП Чумаченко Ольга Василівна. Його конкурентоспроможність формується не лише завдяки бренду, а й завдяки ефективному управлінню внутрішніми процесами та стратегічним рішенням власника. Дослідження показує, що саме спосіб організації бізнесу визначає стабільність продажів та позитивний досвід клієнтів.

Одним із найважливіших чинників є особисте залучення власника до управлінських процесів. ФОП контролює весь цикл діяльності магазину: від підбору асортименту до обслуговування покупців. Такий підхід гарантує якість продукції та сервісу, створюючи довіру клієнтів та формуючи їхню лояльність.

Не менш значущою перевагою є орієнтація на локальні потреби та запити клієнтів. Магазин оперативно реагує на запити жителів Чорткова, пропонуючи найактуальніші моделі смартфонів, аксесуарів та інших гаджетів, а також проводить спеціальні акції, які підвищують зацікавленість у покупках у конкретному регіоні. Гнучке ціноутворення дозволяє швидко адаптувати пропозиції під локальні умови та платоспроможність споживачів. Це забезпечує оптимальний баланс між доступністю товарів і якістю обслуговування, підсилюючи конкурентні позиції магазину.

Ще одним ключовим фактором є формування довіри та позитивного іміджу серед клієнтів. Персонал та власник створюють атмосферу професійності та відкритості, що сприяє повторним покупкам і підвищенню впізнаваності бренду на місцевому ринку.

Активна робота з цифровими каналами продажу є ще однією перевагою підприємства. Онлайн-каталог, соціальні мережі та можливість замовлення товару з доставкою дозволяють залучати нових клієнтів, підтримувати зв'язок із постійними покупцями та збільшувати охоплення ринку, що є особливо важливим у сучасних умовах діджиталізації.

Отже, успішність магазину «МобіОпт» значною мірою визначається не лише брендом, а й управлінською майстерністю ФОП Чумаченко Ольга Василівна. Її професійний підхід, увага до локальних потреб, гнучка цінова політика, високий рівень сервісу та активна онлайн-присутність створюють надійну основу для конкурентоспроможності підприємства на ринку мобільної техніки та забезпечують стабільний позитивний досвід для клієнтів.

Для більш детального розуміння того, як саме ФОП Чумаченко Ольга Василівна організовує управління магазином «МобіОпт» та забезпечує його конкурентоспроможність, доцільно проаналізувати внутрішні процеси через структуровані таблиці. Вони дозволяють систематизувати інформацію про організаційну структуру, розподіл функцій, ключові управлінські показники та сильні і слабкі сторони внутрішнього управління.

Магазин «МобіОпт» працює за моделлю «онлайн + офлайн», де клієнт може зробити замовлення на сайті, забрати його у магазині або отримати доставку. ФОП Чумаченко О. В. особисто займається стратегічним управлінням, контролює асортимент та ціни, а також відповідає за онлайн-замовлення. Працівники обслуговують клієнтів у магазині, видають товари та надають додаткові послуги, такі як налаштування смартфонів та наклеювання захисного скла, що підвищує рівень задоволеності покупців. Така організаційна структура дозволяє ефективно поєднувати локальну адаптацію та цифрові канали продажу:

1) ФОП зосереджується на стратегічному плануванні та управлінні асортиментом, що гарантує стабільність бізнесу та високу відповідність локальним потребам клієнтів;

2) працівники забезпечують швидке обслуговування та додаткову цінність для покупців, підсилюючи конкурентні позиції магазину;

3) мінімальна чисельність персоналу (2 особи) дозволяє гнучко реагувати на замовлення та зміну попиту, одночасно контролюючи витрати та зберігаючи ефективність управління.

Для систематизації особливостей управління та внутрішньої організації діяльності магазину доцільно використовувати структуровані таблиці, які відображають організаційну структуру, основні бізнес-процеси та розподіл управлінських функцій. Це дозволить комплексно оцінити основу управління підприємством і створює аналітичну базу для подальшого дослідження стану управління конкурентоспроможністю.

Розглянемо в таблиці 2.4 структуру управління ФОП Чумаченко О. В., що оптимально пристосована до потреб малого бізнесу, де поєднуються оперативність, гнучкість і персоналізація обслуговування.

Таблиця 2.4 – Організаційна структура та управлінські функції ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»), 2025 р.

Функція управління	Відповідальна особа	Основний зміст функції	Управлінський ефект
Стратегічне управління та планування	Чумаченко О. В.	Визначення цінової політики, формування асортименту, планування онлайн-продажів, контроль залишків	Забезпечення стабільної роботи магазину та оперативного реагування на зміни ринку
Закупівлі та управління асортиментом	Чумаченко О. В.	Вибір моделей смартфонів, аксесуарів та гаджетів, контроль наявності товару	Оптимізація запасів та підвищення ефективності продажів
Продаж та обслуговування клієнтів у магазині	Працівник	Консультації, видача замовлень з онлайн-магазину МобіОпт, оформлення продажів	Скорочення часу обслуговування клієнтів, підвищення рівня задоволеності та повторних покупок
Онлайн-продажі та доставка	Чумаченко О. В. та працівник	Обробка замовлень на сайті, організація самовивозу та доставки за наявності товару	Розширення ринку збуту та зручність для клієнтів
Послуги	Працівник	Налаштування смартфонів, наклеювання захисного скла, підбір аксесуарів	Підвищення споживчої цінності пропозиції та формування лояльності клієнтів

Джерело: згідно даних ФОП Чумаченко О. В.

У таблиці систематизовано ключові напрями управління, відповідальних осіб, зміст виконуваних функцій та їхній управлінський ефект. Представлена

структура демонструє високу концентрацію стратегічних і контрольних функцій у власника підприємства, що є характерним для малого бізнесу, а також ефективно залучення працівників до операційної діяльності та обслуговування клієнтів. Такий підхід забезпечує гнучкість управління, оперативність прийняття рішень і сприяє підвищенню конкурентоспроможності магазину «МобіОпт».

Для поглиблення аналізу доцільно перейти від опису окремих управлінських параметрів до їх системного узагальнення з позиції внутрішніх можливостей і обмежень бізнесу. Саме тому наступним етапом дослідження є структурований аналіз сильних і слабких сторін управління конкурентоспроможністю підприємства, результати якого подано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Оцінка стану управління конкурентоспроможністю ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»)

Показник	Опис	Потенційний вплив на конкурентоспроможність
Особиста залученість ФОП	Контроль всіх процесів: асортимент, ціни, онлайн-продажі	Висока гнучкість управління, швидка адаптація під локальні потреби
Чисельність персоналу	2 особи	Обмежена пропускна здатність, але висока оперативність прийняття рішень
Асортимент	Смартфони, аксесуари, гаджети	Можливість задовольнити потреби різних категорій клієнтів
Онлайн-продажі	Замовлення через сайт МобіОпт, самовивіз, доставка або відправлення замовлення через досліджуваний магазин	Розширення охоплення ринку та зручність для клієнтів
Додаткові послуги	Налаштування смартфонів, наклеювання скла	Підвищення лояльності та створення додаткової цінності
Цінова політика	Гнучка, адаптована до локального ринку	Конкурентні ціни, привабливість для середнього та економ-сегменту
Комунікація з клієнтами	Онлайн та офлайн	Підтримка постійних клієнтів, залучення нових
Організаційна гнучкість	Можливість швидкої зміни асортименту та пропозицій	Мінімізація ризику відставання від ринкових трендів

Джерело: згідно даних ФОП Чумаченко О. В.

Подана таблиця 2.5 стосовно оцінки стану управління конкурентоспроможністю ФОП Чумаченко О. В. узагальнює ключові управлінські характеристики діяльності магазину «МобіОпт» та відображає їхній

вплив на формування конкурентних переваг підприємства. Аналіз наведених показників свідчить, що модель управління ґрунтується на високому рівні персональної відповідальності власника, що дозволяє забезпечувати цілісність управлінських рішень, швидке реагування на зміну попиту та точне налаштування асортиментної й цінової політики відповідно до локальних умов ринку.

Обмежена чисельність персоналу, характерна для малого бізнесу, з одного боку, зменшує пропускну здатність у періоди пікового навантаження, проте з іншого – забезпечує оперативність взаємодії, спрощує комунікацію та підвищує швидкість прийняття рішень. Асортиментна політика, орієнтована на смартфони, аксесуари та гаджети, формує можливість задовольняти потреби різних сегментів споживачів і підтримувати стабільний попит.

Важливою складовою конкурентоспроможності є поєднання онлайн- та офлайн-каналів продажу. Можливість оформлення замовлень через сайт «МобіОпт» із подальшим самовивозом, доставкою або відправленням товару через магазин підвищує доступність продукції та зручність для клієнтів, розширюючи географію збуту. Додаткові послуги у вигляді налаштування смартфонів і наклеювання захисного скла створюють додаткову споживчу цінність, зміцнюють лояльність покупців і сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства.

Гнучка цінова політика та активна комунікація з клієнтами в онлайн- і офлайн-форматах дозволяють підтримувати конкурентні ціни та залучати як постійних, так і нових споживачів. Загалом організаційна гнучкість ФОП Чумаченко О. В., що проявляється у здатності швидко змінювати асортимент і торговельні пропозиції, мінімізує ризики відставання від ринкових тенденцій і створює стійке підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах динамічного ринку.

Для більш глибокого розуміння очікувань та потреб клієнтів було проведено анкетування серед покупців магазину телекомунікаційного устаткування м. Чортків, у якому взяли участь 50 респондентів різних вікових категорій. Анкета представлена нами в додатку Б. Опитування, проведене серед

відвідувачів магазину «МобіОпт», дозволило отримати комплексне уявлення про потреби та очікування місцевих покупців телекомунікаційної техніки.

Більшість опитаних належать до вікових груп 18–25 років та 26–40 років, що зрозуміло, адже саме ці категорії є найактивнішими споживачами сучасної техніки. За соціальним статусом серед респондентів переважають працюючі мешканці міста та студенти, тоді як частка школярів та осіб старшого віку є меншою.

Щодо частоти купівлі техніки, найбільша група респондентів вказала, що оновлює смартфон або інші мобільні пристрої раз на 2–3 роки, що відповідає середнім тенденціям поведінки сучасного споживача. Частина опитаних зазначила, що робить такі покупки раз на рік, а незначна кількість – навіть частіше.

Аналіз відповідей показав, що під час вибору магазину покупці керуються цілою низкою чинників. Найбільш вагомими респонденти назвали особистий досвід, широкий асортимент, а також рекомендації друзів та родичів. Дещо рідше згадували якість обслуговування та низькі ціни, хоча ці критерії також відіграють помітну роль. Близьке розташування магазину має значення для приблизно третини опитаних.

У питанні про типи товарів, які найчастіше купують, переважають смартфони та аксесуари до них – захисні стекла, чохли та зарядні пристрої. Дещо менший інтерес спостерігається до смарт-годинників та навушників. Окремі респонденти зазначили й інші категорії, як-от павербанки чи Bluetooth-колонки.

Про новинки та акції покупці дізнаються переважно через соціальні мережі, а також із рекомендацій друзів чи оглядів техніки на YouTube. Частина опитаних орієнтується на інформацію, розміщену на сайті магазину або в зовнішній рекламі.

Факторами довіри до магазину найчастіше називали наявність гарантії, можливість повернення чи обміну товару, а також чесність і відкритість продавців. Важливою, хоч і дещо менш згадуваною характеристикою, стала наявність сервісного обслуговування.

Більшість учасників опитування зазначили, що місце розташування магазину є важливим, хоча частина респондентів висловила думку, що для них це не має суттєвого значення, адже вони звикли також купувати техніку онлайн. Проте офлайн-продажі для значної аудиторії залишаються актуальними.

Рівень цін у «МобіОпт» більшість опитаних оцінила як доступний або середній, що свідчить про конкурентоспроможність магазину на місцевому ринку. Роботу персоналу респонденти оцінили переважно позитивно: значна частина відзначила ввічливість працівників, їхню компетентність та готовність допомогти з вибором. Негативні оцінки траплялися одинично.

Щодо форм оплати, найчастіше покупці використовують банківські картки, рідше – готівку. Оплата онлайн і розстрочка також мають своїх прихильників, однак їхня частка помітно менша. Серед додаткових послуг найбільш затребувані такі, як наклеювання захисного скла, швидкий підбір аксесуарів, а також сервісний ремонт. Деякі респонденти висловили побажання щодо доставки по місту та розширення існуючого переліку послуг. Загальний рівень магазинів техніки у місті Чорткові респонденти переважно оцінили як середній, зазначаючи, що окремі магазини мають потенціал для покращення, особливо в питанні асортименту та цінової політики. Водночас магазин «МобіОпт» більшість опитаних охарактеризувала позитивно.

На запитання, чи рекомендували б вони магазин «МобіОпт» іншим, переважна частина респондентів відповіла «так» або «можливо», що свідчить про високий рівень лояльності клієнтів. Окремі покупці додали власні побажання – розширити асортимент сучасних моделей смартфонів, удосконалити систему акцій та бонусів, а також збільшити швидкість обслуговування у пікові години.

Таким чином, результати анкетування підтверджують ефективність управлінських рішень ФОП Чумаченко О.В., водночас надають практичні рекомендації щодо подальшого підвищення привабливості магазину «МобіОпт» для різних категорій покупців.

2.3 Оцінювання ефективності конкурентоспроможності підприємства малого бізнесу

Проведемо порівняння конкурентоспроможності магазинів мобільної техніки у м. Чортків. Це дозволить оцінити сильні та слабкі сторони кожного учасника ринку, а також їхні конкурентні переваги та цільові сегменти клієнтів (таблиця 2.6). Проведено дослідження магазинів мобільної техніки у м. Чортків демонструє, як різні учасники ринку поєднують асортимент, цінову політику та якість обслуговування для своєї аудиторії. Мережевий ритейлер Allo вирізняється зручним розташуванням у центрі міста, широким асортиментом та програмою лояльності, що підсилює впізнаваність бренду серед масових покупців, хоча високі ціни та стандартний сервіс дещо обмежують його переваги. Магазин Ябло (Jabko) орієнтований на продукцію Apple, приваблює преміум-клієнтів престижем бренду та високоякісним сервісом, але вузький асортимент і висока вартість товарів обмежують охоплення.

Бренд MobiOpt представлений мережею магазинів, які ведуть незалежні ФОП, серед яких ФОП Чумаченко Ольга Василівна демонструє високий рівень ефективності. Саме завдяки професійному веденню бізнесу, увазі до локальних потреб клієнтів, гнучкій ціновій політиці та активній онлайн-присутності її магазин є одним із найбільш конкурентоспроможних під егідою бренду. Онлайн-магазин iMag.ua пропонує широкий вибір та зручну доставку, проте відсутність фізичних точок знижує можливості для прямого контакту з клієнтами. Apple Ground утримує преміальний сегмент завдяки високоякісному сервісу та спеціалізації на продукції Apple, але висока ціна та вузька аудиторія обмежують ринкове охоплення. Мережа Ельдорадо пропонує широкий асортимент, акції та комплексний сервіс, що забезпечує сильну позицію серед масових споживачів, хоча високі ціни та стандартизований підхід до обслуговування дещо стримують конкурентні переваги. Загалом, аналіз демонструє, що конкурентоспроможність магазинів формується через поєднання асортименту, цінової політики, якості сервісу та локальної адаптації під свою цільову аудиторію.

Таблиця 2.6 – Порівняння конкурентоспроможності магазинів мобільної техніки у м. Чортків

Магазин	Сильні сторони	Слабкі сторони	Конкурентні переваги	Сегмент ринку
MobiOpt / МобіОпт	Доступні ціни, широкий асортимент, онлайн-каталог, оптові можливості	Обмежена фізична присутність, залежність від постачальників	Ціна та асортимент, локальна гнучкість	Середній та економ-сегмент
Allo	Центр міста, широкий асортимент, програма лояльності, надійна логістика	Вищі ціни, стандартний сервіс	Велика мережа, впізнаваність бренду	Масовий ринок
Ябко (Jabko)	Бренд Apple, спеціалізований сервіс, престиж	Обмежений асортимент, висока ціна	Преміум-сегмент, імідж	Преміум-клієнти, фанати Apple
iMag.ua	Онлайн-продажі, широкий вибір, зручність доставки	Відсутність фізичних точок, обмежений контакт з клієнтом	Онлайн-зручність, спеціальні пропозиції	Онлайн-клієнти, цифрові покупці
Apple Ground	Преміальний сервіс, фокус на продукцію Apple	Висока ціна, вузька аудиторія	Спеціалізація на Apple, імідж	Преміум-сегмент
Ельдорадо	Широкий асортимент, акції та гарантія, відомий бренд	Високі ціни, стандартизований сервіс	Мережевий авторитет, комплексний сервіс	Масовий ринок

Джерело: згідно власних досліджень

Рейтинг конкурентоспроможності магазинів у м. Чортків було сформовано на основі аналізу чотирьох ключових критеріїв: ціна, асортимент, сервіс та онлайн-присутність (таблиця 2.7). Оцінки виставлялися на основі анкети респондентів, щодо оцінки магазинів мобільної техніки (рисунок Б.3, рисунок Б.4). Наголосимо, що анкетуючи здійснили порівняння магазинів на місцевому ринку за даними спостережень, веб-каталогів, відгуків клієнтів і доступних маркетингових матеріалів.

Ціна оцінювалася від 1 до 5, де 5 – найбільш доступна, а 1 – найдорожча. Так, MobiOpt / МобіОпт отримав 5 через відносно низькі ціни на широкий спектр товарів та можливість оптових закупівель. Allo і Ельдорадо отримали 3, бо мають

середній рівень цін для локального ринку. Преміальні магазини Ябло та Apple Ground отримали 1 через високі ціни на продукцію Apple.

Таблиця 2.7 – Рейтингів конкурентоспроможності магазинів мобільної техніки у м. Чортків за ключовими критеріями

Магазин	Ціна (1–5, 5 – найнижча)	Асортимент (1–5, 5 – найширший)	Сервіс (1–5, 5 – найкращий)	Онлайн- присутність (1–5, 5 – найзручніша)	Загальний рейтинг
MobiOpt / МобіОпт	5	5	4	4	4,5
Allo	3	4	4	3	3,5
Ябло (Jabko)	1	2	5	2	2,5
iMag.ua	4	4	3	5	4,0
Apple Ground	1	2	5	2	2,5
Ельдорадо	3	5	4	3	3,75

Джерело: власне дослідження [5, 11, 12, 15, 16, 23]

Асортимент оцінювався широта вибору техніки та аксесуарів. Найвищі оцінки (5) отримав MobiOpt/ МобіОпт та Ельдорадо, оскільки вони пропонують широкий спектр смартфонів, гаджетів та аксесуарів різних цінкових категорій. Allo трохи поступається (4), а спеціалізовані магазини Apple (2) мають обмежений вибір продукції.

Сервіс оцінювався за якістю обслуговування, компетентністю персоналу та гарантійним супроводом. Високі оцінки (5) отримали Ябло та Apple Ground, завдяки фокусуванню на преміальному сервісі та спеціалізованому консультуванні. MobiOpt, Ельдорадо та Allo отримали 4, адже забезпечують стандартний сервіс, проте у години пік можливі затримки. iMag.ua отримав 3 через відсутність фізичної точки та обмежений контакт із клієнтами.

Онлайн-присутність оцінювалася з точки зору зручності веб-каталогів, можливості замовлення та доставки. Найвищу оцінку 5 отримав iMag.ua, бо це спеціалізований онлайн-магазин. MobiOpt отримав 4 через наявність веб-каталогу та опції замовлення онлайн. Allo та Ельдорадо мають середню присутність (3), а Ябло та Apple Ground – 2, оскільки їхні онлайн-ресурси менш розвинені.

Загальний рейтинг – середнє арифметичне оцінок за всіма критеріями. Найвищий рейтинг отримав MobiOpt/ МобіОпт (4,5) завдяки оптимальному

поєднанню ціни, асортименту та онлайн-присутності. Allo та Ельдорадо показують стабільні результати (3,5–3,75), а преміальні магазини Apple мають менший загальний рейтинг (2,5), бо орієнтовані на вузький сегмент клієнтів.

Рейтинг підтверджує, що на локальному ринку м. Чортків конкурентоспроможність формують доступна ціна, широкий асортимент і зручна онлайн-присутність, тоді як престижні бренди орієнтовані на преміум-сегмент і отримують високу оцінку лише у сервісі та іміджі.

Слід наголосити, що підприємства малого бізнесу, на відміну від мережеских ритейлерів, мають обмежені фінансові та маркетингові ресурси, проте компенсують це гнучкістю управління, швидкістю прийняття рішень та орієнтацією на індивідуальні потреби клієнтів. У той час як великі мережі (Allo, Ельдорадо) роблять ставку на масштаб, стандартизацію та впізнаваність бренду, малі підприємства (зокрема MobiOpt) формують конкурентні переваги через персоналізований сервіс, локальну адаптацію та прямий контакт із споживачами.

SWOT-аналіз магазину «МобіОпт» демонструє баланс між внутрішніми ресурсами та зовнішніми факторами ринку, що впливають на його розвиток (таблиця 2.8). Магазин вирізняється високою впізнаваністю та лояльністю клієнтів у місті, що є фундаментом стабільних продажів. Широкий асортимент смартфонів, аксесуарів і техніки дозволяє задовольнити різні потреби споживачів. Компетентний персонал, гарантійне обслуговування та зручне розташування забезпечують високий рівень сервісу. Активна присутність у соцмережах і на сайті підвищує впізнаваність бренду та формує додаткові канали комунікації з клієнтами.

Обмеження у наявності найновіших моделей смартфонів та недостатня система акцій і бонусів знижують конкурентоспроможність. Затримки обслуговування в години пік та повільний підбір товарів можуть негативно впливати на споживчий досвід і частково стримують залучення нових клієнтів.

Розширення асортименту та впровадження онлайн-продажів з доставкою відкривають нові шляхи зростання. Розробка програми лояльності, проведення

маркетингових акцій та партнерство з виробниками дозволяють збільшити продажі та підвищити привабливість магазину для різних сегментів клієнтів.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»)

Сильні сторони: 1 Продаж під відомим брендом MobіOpt, що формує довіру клієнтів. 2 Широкий асортимент смартфонів, аксесуарів та іншої техніки. 3 Компетентний і ввічливий персонал. 4 Гарантійне та сервісне обслуговування. 5 Зручне розташування магазину. 6 Активна присутність у соцмережах та на сайті. 7 Наявність онлайн-каталогу та можливість замовлення з доставкою, що розширює охоплення ринку. 8 Компетентний та ввічливий персонал, який надає якісні консультації. 9 Гнучкість у веденні бізнесу, можливість адаптувати пропозиції до локальних потреб. 10 Професійне ведення бізнесу ФОП Чумаченко О. В., увага до локальних потреб та адаптація пропозицій для жителів м. Чортків.	Можливості: 1 Розширення асортименту новинок та популярних моделей. 2 Впровадження онлайн-продажів та доставки по місту. 3 Розробка програми лояльності та системи бонусів. 4 Проведення маркетингових акцій та промоцій. 5 Партнерство з виробниками для ексклюзивних пропозицій. 6 Розширення асортименту новинок та популярних моделей за підтримки бренду.
Слабкі сторони: 1 Обмежена фізична присутність у місті порівняно з мережевими ритейлерами. 2 Обмежена система акцій, знижок та бонусів порівняно з великими мережами. 3 Інколи спостерігаються затримки обслуговування у години пік. 4 Частина клієнтів незадоволена швидкістю підбору товарів. 5 Залежність від постачальників і бренду у формуванні асортименту та маркетингових матеріалів.	Загрози: 1 Конкуренція з великими мережами та онлайн-магазинами. 2 Ціновий тиск на ринку мобільної техніки. 3 Зростання популярності онлайн-торгівлі серед молоді. 4 Нестабільність поставок нових моделей через постачальників. 5 Можливе зменшення потоку клієнтів через економічні коливання. 6 Економічні коливання, що можуть зменшити потік покупців у локальних магазинах.

Джерело: власне дослідження

Основними викликами є висока конкуренція з боку великих мереж і онлайн-магазинів, ціновий тиск та нестабільність поставок нових моделей. Також зростання популярності онлайн-торгівлі серед молоді та економічні коливання можуть зменшити потік клієнтів, що потребує активної стратегії адаптації та інновацій.

SWOT-аналіз показує, що ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт») має сильну внутрішню базу та потенціал для розвитку через цифровізацію та маркетингові інструменти. Проте для підтримки конкурентоспроможності необхідно мінімізувати слабкі сторони та враховувати зовнішні загрози, особливо в умовах швидких змін ринку мобільної техніки.

Необхідно наголосити, що проведене оцінювання конкурентоспроможності полягає в можливості використання отриманих результатів для формування управлінських рішень щодо подальшого розвитку підприємства. Зокрема, результати SWOT-аналізу можуть бути використані для розробки заходів з удосконалення асортиментної політики, розвитку онлайн-продажів, підвищення якості сервісу та зміцнення позицій магазину на локальному ринку. Це створює основу для переходу від аналітичного етапу до етапу формування стратегічних рекомендацій.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ФОП ЧУМАЧЕНКО ОЛЬГА ВАСИЛІВНА

3.1 Рекомендації щодо покращення управління конкурентоспроможністю продукції торговельного підприємства

Підвищення конкурентоспроможності ФОП Чумаченко Ольга Василівна, що працює в веде свою діяльність в магазині «МобіОпт», потребує комплексного підходу, який поєднує вдосконалення асортиментної політики, сервісного рівня, цінових рішень та цифрової присутності. Насамперед доцільно наголосити на розширенні товарної пропозиції, адже збільшення асортименту мобільних аксесуарів та нових моделей смартфонів позитивно впливає на середній чек та дозволяє охопити різні категорії покупців. Широка продуктова лінійка завжди підвищує можливість супутніх продажів, а маржинальність аксесуарів забезпечує додатковий прибуток, що значно покращує фінансовий результат роботи магазину.

Не менш важливим напрямом є управління життєвим циклом товарів. Своєчасне введення нових позицій, підтримка актуальності популярних моделей та поступове виведення товарів із низькою оборотністю дозволяють підприємству уникати надлишкових запасів та зберігати гнучкість у формуванні пропозиції. Такий підхід забезпечує відповідність асортименту реальним потребам ринку та підвищує ефективність використання оборотних коштів.

Важливим елементом управління конкурентоспроможністю продукції є узгодженість асортиментної та цінової політики. Раціональне ціноутворення має базуватися не лише на рівні витрат або цінах конкурентів, а й на сприйнятій цінності товару для покупця. Формування різних цінових рівнів у межах одного товарного сегмента дозволяє охоплювати ширше коло споживачів і зменшувати

ризик втрати клієнтів через обмежені фінансові можливості окремих груп населення. Отже, раціональна та гнучка цінова стратегія також сприяє зміцненню ринкових позицій. Запровадження програм лояльності, бонусних накопичень або персональних пропозицій для постійних клієнтів створює умови для повторних покупок, які з економічної точки зору є більш вигідними, ніж залучення нових споживачів. Такий підхід дає змогу скоротити маркетингові витрати й водночас стимулювати збут товарів зі зниженою оборотністю.

Окремої уваги потребує управління нематеріальними характеристиками продукції, зокрема зручністю вибору та прозорістю товарної пропозиції. Чітка структура асортименту, логічна викладка товарів і зрозуміле інформування покупців щодо характеристик продукції суттєво знижують бар'єри для прийняття рішення про покупку. У результаті підвищується ефективність взаємодії з клієнтом без необхідності додаткових фінансових витрат.

Важливою складовою конкурентоспроможності є якісний сервіс. Підвищення компетентності персоналу та вдосконалення стандартів обслуговування безпосередньо впливають на рівень довіри та задоволеності клієнтів, що у свою чергу забезпечує стабільність продажів і знижує ризик переходу покупців до конкурентів. Інвестиції в освіту персоналу окупаються завдяки зростанню ефективності консультацій, зменшенню кількості повернень і збільшенню ймовірності успішного завершення покупки. Не менш важливим напрямом є зміцнення цифрової присутності підприємства. Оновлення сайту-каталогу, розвиток онлайн-замовлень, активна комунікація в соціальних мережах і створення оглядового контенту дозволяють залучати молоду аудиторію, розширювати ринок збуту та зменшувати залежність від фізичної точки продажу. Онлайн-канали забезпечують вищу гнучкість, широку географію та менші витрати на обслуговування клієнтів порівняно з офлайн-форматом, що робить їх економічно доцільними.

Підвищення конкурентоспроможності продукції також тісно пов'язане з розвитком партнерської взаємодії підприємства з постачальниками та торговельними брендами. Співпраця на основі довгострокових домовленостей

дозволяє забезпечити стабільність асортименту, оперативне оновлення товарної пропозиції та використання спільних маркетингових інструментів. Це створює додаткові можливості для диференціації продукції на локальному ринку без істотного збільшення витрат. Саме тому додатковим ресурсом для підвищення конкурентоспроможності є співпраця з брендом «МобіОпт», під яким здійснює діяльність ФОП. Така модель дозволяє отримувати продукцію за вигіднішими закупівельними цінами завдяки ефекту масштабу, користуватися спільними маркетинговими матеріалами та зменшувати власні витрати на рекламу. Це формує більш стійку позицію підприємства на місцевому ринку та дозволяє пропонувати клієнтам привабливі умови без втрати маржинальності.

Значний потенціал має і розвиток послуг, які пов'язані з представленим товаром – базові налаштування пристроїв, наклеювання захисних елементів чи базовий ремонт, а й нові сервіси: пакетні рішення для покупців нового смартфона («підключення та налаштування»); навчальні міні-сесії щодо використання функцій смартфона або програмного забезпечення; підписка на оновлення та підтримку (наприклад, рекомендації щодо нових додатків або аксесуарів). Ці сервіси створюють додану цінність без суттєвих інвестицій та допомагають підтримувати позитивний імідж підприємства. Вони безпосередньо залежать від товарної пропозиції, але при цьому формують окрему точку взаємодії з клієнтом, що підвищує лояльність і повторні продажі. Наголосимо, що такі послуги мають високу рентабельність і сприяють формуванню довготривалої лояльності клієнтів.

Таким чином, удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції торговельного підприємства має ґрунтуватися на комплексному поєднанні асортиментних, цінових та організаційних управлінських рішень. Реалізація запропонованих рекомендацій створює умови для підвищення споживчої цінності продукції, зміцнення позицій підприємства на ринку та формування стійких конкурентних переваг у середньостроковій перспективі.

Необхідно наголосити, що покращення конкурентних позицій торговельного підприємства можливе за умови узгодженого розвитку асортиментної політики, цінових рішень, додаткових послуг, цифрової

присутності та партнерської взаємодії. Саме поєднання цих елементів дозволяє сформувати стійкі конкурентні переваги, орієнтовані на потреби цільової аудиторії та особливості локального ринку. З метою узагальнення напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції доцільно виокремити ключові управлінські блоки, що формують єдину систему рекомендацій (рисунк 3.1). Послуги, такі як наклеювання захисного скла, базове налаштування пристроїв, є логічним продовженням товарної пропозиції та безпосередньо залежать від її структури. Вони не існують автономно, а формуються як додаткова вигода для покупця в момент придбання основного товару.



Рисунок 3.1 – Вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції
ФОП Чумаченко Ольга Василівна (магазин «МобіОпт»)

Джерело: власна розробка

Запропонована система демонструє, що конкурентоспроможність продукції формується не окремими заходами, а сукупністю взаємопов'язаних управлінських рішень.

Новим напрямом підвищення конкурентоспроможності продукції є впорядкування та стандартизація інформації про товари. Для покупців мобільної техніки важливе не лише фізичне представлення продукції, а й доступність структурованої та порівнюваної інформації щодо характеристик, переваг та відмінностей моделей. Запровадження єдиних стандартів опису товарів, маркування ключових характеристик та акцентування на практичній користі продукту дозволяє зменшити інформаційне перевантаження клієнтів та скоротити час ухвалення рішення про покупку.

Крім того, доцільно розробити єдину методику представлення товарів у всіх каналах продажу: торговельному залі, онлайн-каталозі та мобільному додатку. Це створює цілісне сприйняття продукту, підвищує довіру покупців і формує позитивний імідж бренду «МобіОпт». Узгоджене представлення інформації забезпечує унікальність магазину серед конкурентів, оскільки споживачі отримують комплексну та зрозумілу інформацію без необхідності порівнювати численні джерела.

Поведінковий підхід до управління асортиментом передбачає систематичний аналіз попиту, взаємозв'язку товарів у чеку та популярності окремих позицій. Збирання даних про купівельні звички дозволяє прогнозувати майбутні потреби та своєчасно вводити нові товари. Наприклад, якщо більшість покупців, які купують смартфони певної моделі, також купують захисні чохла та плівки, то ці товари слід викладати поруч та пропонувати як комплексне рішення. Такий підхід підвищує ефективність використання торговельної площі, зменшує ймовірність надлишкових запасів та дозволяє оптимізувати складські залишки. Крім того, поведінковий аналіз допомагає виявляти сезонні тенденції та особливості локального попиту, що є суттєвою перевагою для малого підприємства порівняно з великими мережевими ритейлерами.

Мале торговельне підприємство має можливість швидше реагувати на локальні потреби та особливості покупців. Формування асортименту з урахуванням платоспроможності населення, переваг брендів та популярних моделей у конкретному регіоні дозволяє створити відчуття «магазину для своїх». Це підвищує лояльність споживачів та забезпечує конкурентну перевагу, важко відтворювану великими мережами. Локальна адаптація може включати спеціальні комплекти продуктів для різних категорій клієнтів: наприклад, бюджетні смартфони з базовим набором аксесуарів для молоді, преміальні моделі з розширеним сервісом для активних професіоналів. Таке сегментування дозволяє оптимізувати асортимент, підвищити ефективність продажів і водночас підсилити сприйману цінність продукції.

Для підвищення ефективності управління асортиментом доцільно запровадити регулярний моніторинг ключових показників: оборотності товарів, частки кожної групи у загальному доході, рівня списань та залишків. Це дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення, уникати надлишкових запасів та підвищити фінансову дисципліну.

Додатково рекомендується розробити систему внутрішніх KPI для персоналу, що відповідає за товарну політику. Наприклад, показники ефективності можуть включати частку товарів із високою обертальністю, рівень впровадження нових позицій та швидкість реагування на зміну попиту. Така система підвищує прозорість управлінських процесів та робить підприємство більш гнучким.

Конкурентоспроможність продукції визначається не лише її технічними характеристиками, а й сприйманою цінністю для клієнта. Поєднання товару з консультаційною підтримкою, зрозумілою подачею інформації та логічною структурою пропозиції формує у покупця відчуття комплексної вигоди. Управління сприйняттям продукції дозволяє конкурувати не за рахунок зниження ціни, а шляхом створення додаткової цінності.

Для «МобіОпт» це може включати персоналізовані рекомендації, демонстрацію можливостей продукту в магазині або онлайн, а також пропозиції

додаткових послуг, пов'язаних із товаром, наприклад, первинне налаштування смартфона, пакет «Швидкий старт» або консультації щодо оптимального вибору аксесуарів. Такий підхід підвищує ймовірність повторних покупок та формує лояльність.

Всі зазначені напрями удосконалення мають інтегруватися у загальну систему управління підприємством. Вони повинні враховувати фінансові цілі, маркетингову стратегію та оперативні можливості персоналу. Такий системний підхід дозволяє підвищити узгодженість дій, мінімізувати ризики та забезпечує довгострокову стійкість конкурентних переваг.

Удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції торговельного підприємства має ґрунтуватися на комплексному поєднанні: асортиментної політики та управління життєвим циклом товарів; стандартизації та вдосконалення товарної інформації; поведінкового аналізу асортименту; розвитку додаткових послуг та цифрової присутності; партнерської взаємодії та інтеграції рішень у систему управління.

Реалізація зазначених рекомендацій дозволяє підвищити сприйману цінність продукції, зміцнити позиції підприємства на локальному ринку та забезпечити стійкі конкурентні переваги у середньостроковій перспективі.

3.2 Розробка управлінських заходів вдосконалення конкурентоспроможності в ФОП Чумаченко Ольга Василівна

Реалізація рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства потребує переходу від загальних напрямів до конкретних управлінських рішень, адаптованих до умов функціонування ФОП Чумаченко Ольги Василівни, яка здійснює діяльність у магазині «МобіОпт». Особливістю даного підприємства є робота в умовах високої насиченості ринку мобільної техніки та аксесуарів, де більшість конкурентів пропонують подібний асортимент товарів, що обмежує можливості цінової диференціації. У таких

умовах ключовим фактором формування стійких конкурентних переваг стає розвиток сервісної складової та розширення доданої цінності для споживача.

З урахуванням того, що окремі базові послуги (зокрема наклеювання захисного скла) вже впроваджені в діяльність магазину, подальше підвищення конкурентоспроможності доцільно забезпечувати за рахунок розширення та поглиблення сервісної пропозиції, створення комплексних пакетів обслуговування, а також запровадження нових форматів взаємодії з клієнтами. Це дозволяє не лише збільшити середній чек, але й сформувати довготривалу лояльність покупців, що є особливо важливим для малого торговельного підприємства.

Одним із перспективних управлінських заходів є впровадження комплексної сервісної послуги «Комфорт+», орієнтованої на покупців смартфонів, які не мають достатніх технічних навичок або не бажають витратити час на самостійне налаштування пристрою (таблиця 3.1). Сутність даної послуги полягає у наданні клієнту готового рішення «під ключ», що значно підвищує споживчу цінність покупки.

До складу пакета «Комфорт+» доцільно включити: перенесення даних зі старого смартфона, базове налаштування нового пристрою, встановлення необхідних мобільних застосунків, оптимізацію пам'яті та налаштування параметрів енергозбереження. Надання цих послуг не потребує використання дорогих матеріалів, а основним ресурсом виступає робочий час персоналу.

Таблиця 3.1 – Розрахунок економічної ефективності пакетної послуги «Комфорт+»

Показник	Значення
Собівартість послуги (витратні матеріали)	0 грн.
Середні витрати часу персоналу	25–30 хв.
Рекомендована ціна пакета	200 грн.
Результат операції (прибуток), грн.	200 грн.
Середня кількість клієнтів на день	1
Денний дохід	200 грн.
Місячний дохід (26 робочих днів)	5200 грн.
Річний дохід	62400 грн.

Джерело: власні розрахунки

Запровадження пакета «Комфорт+» є економічно доцільним, оскільки забезпечує високу маржинальність та стабільний попит з боку клієнтів старшої вікової групи. Крім прямого фінансового ефекту, дана послуга сприяє підвищенню рівня задоволеності покупців та зменшенню кількості звернень із базових питань після продажу.

Наступним управлінським заходом є впровадження окремої сервісної послуги «Профілактика смартфона», спрямованої на підтримку працездатності пристроїв у процесі їх експлуатації (таблиця 3.2). На відміну від ремонту, дана послуга не потребує складного обладнання, проте має стабільний попит, оскільки більшість користувачів стикаються з погіршенням якості звуку, забрудненням роз'ємів або зниженням продуктивності смартфона. До складу послуги доцільно включити: чистку динаміків та роз'ємів, перевірку стану батареї, оновлення програмного забезпечення та базову оптимізацію роботи пристрою.

Таблиця 3.2 – Розрахунок прибутковості послуги «Профілактика смартфона»

Показник	Значення
Собівартість витратних матеріалів	5 грн.
Рекомендована ціна послуги	120 грн.
Результат операції (прибуток), грн.	115 грн.
Кількість клієнтів на день	1
Денний дохід	120 грн.
Місячний дохід (26 днів)	3120 грн.
Річний дохід	37440 грн.

Джерело: власні розрахунки

Таблиця 3.2 демонструє економічну доцільність та фінансову ефективність впровадження окремої сервісної послуги «Профілактика смартфона» у ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»). Вона наочно відображає ключові показники, що впливають на рентабельність цієї послуги, починаючи від собівартості матеріалів та закінчуючи прогнозованим річним доходом. Перший рядок таблиці показує собівартість витратних матеріалів, необхідних для надання послуги, яка становить лише 5 грн. Цей мінімальний показник обумовлений тим, що послуга не потребує складного обладнання чи дорогих компонентів: достатньо

базових чистячих засобів, серветок, спеціальних щіток для очищення динаміків та роз'ємів, а також простих інструментів для легкого обслуговування пристрою. Низька собівартість матеріалів є важливою перевагою, оскільки навіть при невеликому попиті послуга залишається високорентабельною, що робить її привабливою для малого торговельного підприємства.

Відображена рекомендована роздрібна ціна послуги становить 120 грн. Ціна була визначена з урахуванням ринкової сприйманої цінності та конкуренції у локальному сегменті мобільних послуг. Вона оптимально поєднує доступність для широкої аудиторії та формування достатнього прибутку на кожную окрему операцію. Таким чином, різниця між ціною та собівартістю формує третій показник таблиці – результат операції або чистий прибуток від однієї послуги, що становить 115 грн. Це демонструє високу маржинальність послуги, яка перевищує 95%, що є надзвичайно вигідним для малих підприємств, оскільки дозволяє отримувати значний дохід без великих інвестицій.

Наступні рядки таблиці ілюструють прогнозовану кількість клієнтів на день та відповідний денний дохід. Навіть при мінімальному щоденному потоці одного клієнта магазин отримує 120 грн. доходу на день. Це показує, що послуга здатна генерувати стабільний прибуток навіть при обмеженому потоці відвідувачів, що робить її безпечним і прогнозованим джерелом доходу. Далі наведено місячний та річний доходи, розраховані на основі 26 робочих днів у місяць. Місячний дохід від одного клієнта на день становить 3120 грн., а річний – 37440 грн. Ці показники свідчать про те, що навіть мінімальна реалізація послуги дозволяє отримати помітний економічний ефект, який можна використати для розвитку інших напрямів діяльності магазину, таких як закупівля нових аксесуарів, маркетингова підтримка або покращення сервісної інфраструктури.

Варто також підкреслити, що послуга «Профілактика смартфона» має стратегічне значення не лише з точки зору прямого доходу. Вона дозволяє залучати клієнтів, які на момент звернення не планують купівлю нового пристрою, але потребують підтримки та обслуговування вже наявної техніки. Це створює можливість додаткового контакту з аудиторією, підвищує лояльність до

бренду та збільшує шанс супутніх продажів аксесуарів або додаткових сервісних пакетів. Іншими словами, таблиця не лише відображає фінансові показники, а й демонструє потенціал послуги як інструменту розширення клієнтської бази та підвищення загальної привабливості магазину для покупців.

Таким чином, аналіз таблиці 3.2 підтверджує, що впровадження сервісної послуги «Профілактика смартфона» є економічно обґрунтованим, високорентабельним та стратегічно вигідним заходом для підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства «МобіОпт». Вона поєднує простоту виконання, низькі витрати та можливість стабільного доходу, одночасно формуючи додаткову цінність для клієнтів та зміцнюючи позиції підприємства на локальному ринку мобільної техніки.

Послуга «Профілактика смартфона» дозволяє залучати клієнтів, які не планують купівлю нового пристрою, але потребують сервісної підтримки. Це розширює контактну аудиторію магазину та створює додаткові можливості для продажу аксесуарів у процесі обслуговування.

З метою формування довгострокових відносин із клієнтами доцільно впровадити сервісну підписку «Смарт-підтримка», яка передбачає надання комплексу послуг протягом року за фіксовану плату (таблиця 3.3). Такий формат дозволяє стабілізувати грошові потоки підприємства та зменшити залежність від разових продажів. До складу підписки можуть входити: одноразове наклеювання захисного скла, дві профілактичні чистки смартфона, консультаційна підтримка та знижка на аксесуари.

Таблиця 3.3 – Економічна ефективність сервісної підписки «Смарт-підтримка»

Показник	Значення
Орієнтовна собівартість пакета	50 грн.
Ціна річної підписки	399 грн.
Результат операції (прибуток) за 1 клієнта, грн.	349 грн.
Середня кількість підписок на місяць	10
Місячний дохід	3990 грн.
Річний дохід	47880 грн.

Джерело: власні розрахунки

Таблиця 3.3 наочно ілюструє економічну ефективність впровадження сервісної підписки «Смарт-підтримка» у магазині «МобіОпт» та демонструє її вплив на стабілізацію доходів і підвищення лояльності клієнтів. Цей формат обслуговування передбачає надання комплексу послуг протягом року за фіксовану плату, що забезпечує передбачуваність грошових потоків та зменшує залежність підприємства від сезонних чи разових продажів.

Орієнтовна собівартість пакета становить 50 грн. Це мінімальні витрати, які включають матеріали для одноразового наклеювання захисного скла, витратні матеріали для двох профілактичних чисток смартфона, а також невеликі витрати на консультаційну підтримку та адміністративне обслуговування. Завдяки низькій собівартості навіть при доступній ціні підписки досягається високий рівень прибутковості.

Ціна річної підписки встановлена на рівні 399 грн., що робить її доступною для більшості цільової аудиторії та водночас дозволяє забезпечити значний фінансовий ефект на кожного клієнта. Різниця між ціною та собівартістю формує чистий прибуток від одного клієнта в розмірі 349 грн., що свідчить про високу маржинальність послуги. Цей показник підкреслює економічну привабливість підписки, адже навіть невелика база клієнтів здатна генерувати стабільний прибуток для підприємства.

Наступний рядок таблиці відображає середню кількість підписок на місяць, яка орієнтовно складає 10 штук. При такому обсязі реалізації місячний дохід становить 3990 грн., а річний – 47880 грн. Це демонструє, що впровадження підписки здатне забезпечити значне збільшення регулярного доходу магазину без потреби збільшення чисельності персоналу або значних інвестицій у додаткові ресурси.

Таблиця 3.3 також відображає стратегічну роль підписки для формування довгострокових відносин із клієнтами. Регулярне обслуговування та надання комплексу послуг протягом року створюють ефект «прив'язаного клієнта», який стимулює повторні звернення до магазину, підвищує довіру до бренду та зменшує ймовірність переходу споживача до конкурентів. Крім того, наявність підписки

стимулює додаткові покупки аксесуарів та супутніх товарів, що значно підвищує загальну економічну ефективність підприємства.

Таким чином, сервісна підписка «Смарт-підтримка» є не лише інструментом додаткового доходу, але й ефективним механізмом підвищення конкурентоспроможності магазину «МобіОпт». Вона поєднує економічну вигоду для підприємства, стабільність грошових потоків та формування стійких, лояльних відносин із клієнтами, що є ключовим фактором успішного розвитку малого торговельного бізнесу на локальному ринку мобільних технологій.

Запровадження сервісної підписки створює ефект «прив'язаного клієнта», що знижує ймовірність переходу покупців до конкурентів та стимулює повторні звернення до ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»)

Комплексна реалізація запропонованих управлінських заходів дозволяє сформувати новий сервісний напрямок, який забезпечує стабільний додатковий дохід та підвищує конкурентоспроможність підприємства (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Сукупний економічний ефект від розвитку сервісних послуг у ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»)

Джерело доходу	Місячний дохід, грн.	Річний дохід, грн.
Пакет «Комфорт+»	5200	62400
Профілактика смартфона	3120	37440
Підписка «Смарт-підтримка»	3990	47880
Разом	12310	147720

Джерело: власні розрахунки

Комплексне впровадження запропонованих сервісних заходів створює основу для формування нового прибуткового напрямку в діяльності ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»). Таблиця 3.4 демонструє очікуваний економічний ефект від реалізації трьох основних компонентів сервісної пропозиції: пакета «Комфорт+», послуги «Профілактика смартфона» та річної підписки «Смарт-підтримка».

Впровадження пакета «Комфорт+» дозволяє системно поєднувати послуги з базовим обслуговуванням пристроїв і додатковими бонусами, що забезпечує стабільний потік клієнтів і створює додаткову цінність для покупців. Місячний

дохід у розмірі 5200 грн. та річний дохід 62400 грн. свідчать про значний потенціал даного пакета для підтримки регулярного обороту та зміцнення лояльності споживачів.

Послуга «Профілактика смартфона», що передбачає базове обслуговування пристроїв, чистку роз'ємів та оптимізацію роботи смартфона, має мінімальні витрати на матеріали та обладнання, але стабільний попит. Завдяки цьому вона приносить щомісячно 3120 грн. і річно 37440 грн., демонструючи високу рентабельність та ефективність використання ресурсів підприємства.

Річна підписка «Смарт-підтримка» створює ефект «прив'язаного клієнта», який знижує ризик відтоку покупців і стимулює повторні звернення до магазину. Цей формат дозволяє стабілізувати грошові потоки, адже клієнт здійснює фіксовану оплату за комплекс послуг на цілий рік. Місячний дохід у 3990 грн. і річний дохід у 47880 грн. підтверджують, що такий інструмент є ефективним як з точки зору прибутковості, так і для формування довготривалих відносин із покупцями.

У підсумку, сукупний економічний ефект від реалізації всіх трьох напрямів, який становить 12310 грн. щомісяця і 147720 грн. на рік, демонструє реальну економічну доцільність комплексного підходу до розвитку сервісного напрямку. Таблиця 3.4 відображає не лише фінансові показники, а й стратегічний потенціал для підвищення конкурентоспроможності магазину «МобіОпт», що дозволяє зміцнити позиції підприємства на локальному ринку без значного збільшення чисельності персоналу та додаткових капіталовкладень.

Отже, впровадження розширеної сервісної пропозиції дозволяє ФОП Чумаченко Ользі Василівні отримувати понад 147,72 тис. грн. додаткового річного доходу без значного збільшення витрат та чисельності персоналу. Це підтверджує економічну доцільність обраних управлінських заходів і їх здатність забезпечити стійке підвищення конкурентоспроможності магазину «МобіОпт» у коротко- та середньостроковій перспективі.

Для наочності та планування подальшої діяльності доцільно представити отримані результати у вигляді сценарного прогнозу, що дозволяє оцінити

потенційний економічний ефект розвитку сервісного напрямку залежно від рівня попиту та завантаженості персоналу. Нижче наведено узагальнену таблицю 3.5, яка демонструє можливі сценарії доходів, що формуються за рахунок впроваджених послуг.

Таблиця 3.5 – Сценарний прогноз економічного ефекту розвитку сервісного напрямку ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»)

Сценарій	Місячний дохід, грн.	Річний дохід, грн.	Примітки
Мінімальний	9850	118200	Невелика завантаженість, сезонні коливання, часткове залучення клієнтів
Базовий	12310	147720	Середнє завантаження, стабільний попит
Максимальний	14770	177240	Висока активність клієнтів, маркетингові стимули, пік сезону

Джерело: власні розрахунки

Сценарний аналіз демонструє, що розвиток сервісних послуг є економічно вигідним та стратегічно доцільним кроком для підвищення конкурентоспроможності ФОП Чумаченко О. В. (магазин «МобіОпт»). Навіть у мінімальному сценарії магазин отримує додатковий дохід понад 118,2 тис. грн. на рік без необхідності масштабних інвестицій. Реалістичний сценарій підтверджує стабільний приріст понад 147,7 тис. грн., а максимальний – потенціал перетворення сервісного напрямку на один із ключових джерел доходу, що може забезпечувати до 177,2 тис. грн. річного прибутку. Таким чином, впровадження комплексних сервісних послуг не лише збільшує фінансовий результат, а й формує додаткову цінність для клієнтів, підвищує лояльність та стимулює повторні покупки. Це створює стійку основу для зміцнення ринкових позицій ФОП Чумаченко Ольги Василівни, дозволяючи магазину «МобіОпт» ефективно конкурувати на локальному ринку мобільної техніки та впевнено розвиватися у середньостроковій перспективі.

Таким чином, розвиток сервісних послуг є економічно обґрунтованим та здатним зміцнити конкурентоспроможність магазину «МобіОпт» на місцевому ринку мобільної техніки.

ВИСНОВКИ

У першому розділі узагальнено теоретико-методичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції підприємства малого бізнесу та уточнено зміст ключових категорій: «управління конкурентоспроможністю», «конкурентоспроможність продукції» і «управління конкурентоспроможністю продукції». Обґрунтовано, що конкурентоспроможність продукції є практичним відображенням конкурентних переваг підприємства, оскільки саме через товар або послугу споживач оцінює рівень якості, цінності та надійності компанії. Розроблена піраміда конкурентоспроможності продемонструвала багаторівневу структуру формування ринкових переваг – від базових характеристик якості та відповідності стандартам до інноваційності, сервісного супроводу й соціально-екологічної відповідальності, що забезпечує системне бачення процесу їх створення.

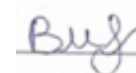
Встановлено, що конкурентоспроможність продукції малого бізнесу формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких визначальними є якість асортименту, гнучка цінова політика, інноваційність, клієнтоорієнтованість та здатність швидко реагувати на зміни попиту. Доведено, що ключовою перевагою малого підприємства є його адаптивність і можливість формувати додану цінність через персоналізований сервіс, водночас обмеженість ресурсів зумовлює необхідність раціонального використання потенціалу та вибору оптимальної ринкової ніші. Узагальнення критеріїв і методів оцінки конкурентоспроможності підтвердило доцільність застосування комплексного підходу, який поєднує якісні та кількісні інструменти аналізу й створює методичну основу для подальшого практичного дослідження та розроблення управлінських рекомендацій.

Аналіз господарської діяльності ФОП Чумаченко Ольги Василівни свідчить про стійкий розвиток підприємства впродовж 2023–2025 рр., що проявляється у зростанні виручки, прибутковості та рентабельності. Позитивна динаміка фінансових показників поєднується зі збалансованою структурою товарної

продукції, де домінують смартфони, аксесуари та сервісні послуги як ключові джерела доходу. Підприємство демонструє здатність адаптувати асортимент до змін зовнішнього середовища. Оцінка стану управління конкурентоспроможністю показало, що ключовими перевагами підприємства є особиста залученість власника до стратегічних процесів, гнучка цінова політика, поєднання онлайн- та офлайн-каналів продажу, а також орієнтація на потреби локального ринку м. Чортків. Порівняльний аналіз із конкурентами та результати анкетування підтвердили високий рівень лояльності клієнтів та сильні позиції магазину «МобіОпт» у середньому та економ-сегменті. Водночас SWOT-аналіз окреслив потенційні напрями вдосконалення.

Обґрунтовано напрями вдосконалення стратегічного зміцнення конкурентоспроможності ФОП Чумаченко О. В. Запропоноване впровадження високомаржинальних послуг, зокрема пакета «Комфорт+», сервісу «Профілактика смартфона» та підписка «Смарт-підтримка», що дозволить капіталізувати робочий час персоналу з мінімальними витратами на матеріали та забезпечить стабільний додатковий дохід у розмірі 12310 грн. щомісяця. Такий підхід не лише диференціює мале підприємство від мережевих гігантів, а й створює передумови для реалізації базового сценарію розвитку, за якого річний чистий прибуток зростає на 147,72 тис. грн. Це формує необхідний фінансовий резерв для подальшої оптимізації асортиментної політики та покриття операційних витрат без залучення зовнішніх інвестицій. Сценарний аналіз засвідчує високу життєздатність обраного напрямку, бо за умови максимальної завантаженості персоналу сукупний економічний ефект може сягнути 177,24 тис. грн. на рік. У підсумку, комплексне поєднання персоналізованого сервісу, раціонального ціноутворення та цифрової присутності дозволяє ФОП Чумаченко О. В. не лише утримувати ринкову частку, а й трансформувати лояльність клієнтів у стабільні конкурентні переваги, що є ключовим фактором успішного розвитку малого бізнесу у середньостроковій перспективі.

04.05.2026



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82> (дата звернення: 25.01.2026).

2 Варавка М. Особливості управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві малого бізнесу. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: збірник наукових праць VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції* (30 жовтня 2025 р., м. Полтава) / Полтавський державний аграрний університет. Полтава: ПДАУ, 2025. Т. 1. С. 37-38. URL: <https://tinyurl.com/5fmxzsj7> (дата звернення: 22.01.2026).

3 Вербівська Л. В. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. *Економічний простір*. 2023 № 187. С. 78-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-13> (дата звернення: 06.12.2025).

4 Виноградня В. М. Черняєв О. С. Стеценко В. І. Управління конкурентоспроможністю продукції підприємств в сучасних умовах. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. № 55. С. 24-29. DOI: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-55-24-29> (дата звернення: 22.01.2026).

5 Відгуки про магазини. *Сайт Hotline*. URL: https://hotline.ua/ua/yp/1719/reviews/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.01.2026).

6 Горбатюк В. В., Ткачук О. В. Особливості процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9968> (дата звернення: 08.11.2025).

7 Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. *Економічний простір*. 2023. № 185. С. 49-53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-9> (дата звернення: 06.12.2025).

8 Гринько Т., Гвініашвілі Т., Гамерська І. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-64> (дата звернення: 06.12.2025).

9 Ільченко Т. В. Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-12> (дата звернення: 26.10.2025).

10 Юніцой Є. Ю. Теоретичні аспекти формування конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 181-186. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.181 (дата звернення: 15.11.2025).

11 Каталог. Сайт Ябло. URL: <https://jabko.ua/all-that-you-want/> (дата звернення: 20.01.2026).

12 Компанія МобіОпт. Сайт компанії МобіОпт. URL: <https://mobi-opt.com.ua/ua/> (дата звернення: 12.12.2025).

13 Лівовшко Т. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю будівельного підприємства за ESG-критеріями. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 1 (314). С. 61-66. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-8> (дата звернення: 15.12.2025).

14 Лук'янчук О. М., Ніколаєва Є. В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства: наукові підходи та практичні виклики. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць*. 2024. № 3-4. С. 110-116. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-110-116> (дата звернення: 26.10.2025).

15 Магазин ALLO в місті Чортків. Сайт GoToShop. URL: <https://gotoshop.ua/chortkov/shops/allo/reviews/> (дата звернення: 22.01.2026).

16 Магазин Ябло в місті Чортків. Сайт GoToShop. URL: <https://gotoshop.ua/chortkov/shops/jabko/> (дата звернення: 22.01.2026).

17 Макарова В. В., Таранченко В. В., Ткаченко А. В. Маркетингові інструменти підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних

підприємств та їх експортного потенціалу. *Академічні візії*. 2025. № 39. С. 1-11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14707420> (дата звернення: 06.01.2026).

18 Мохненко А. С., Антонов Р. А. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 49. С. 25-29. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-49-4> (дата звернення: 17.11.2025).

19 Полякова Є. С. Теоретичні аспекти поняття управління конкурентоспроможністю підприємства. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2024. № 10. С. 315-321. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-315-321> (дата звернення: 06.12.2025).

20 Сусліков С. В., Клименко М. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. № 3 (67). С. 56-64. DOI: 10.15276/ETR.03.2023.7 (дата звернення: 26.10.2025).

21 Суховій Г.В., Кубіцький С. О. Методичні рекомендації щодо підвищення управління конкурентоспроможністю підприємства. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (January 26, 2024; Helsinki, Finland). С. 101-106. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1556> (дата звернення: 20.12.2025).

22 Хлинін Д. В., Новасардов В. В. Система управління якістю продукції як стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *ECONOMIC SYNERGY*. 2025. Вип. 1 (15). С. 243-254. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-1-18> (дата звернення: 20.12.2025).

23 Ябло – українська мережа магазинів оригінальної техніки Apple відгуки клієнтів. *Перший незалежний сайт відгуків України*. URL: <https://gotoshop.ua/chortkov/shops/jabko/> (дата звернення: 22.01.2026).

24 Frans Sudirjo. Marketing Strategy in Improving Product Competitiveness in the Global Market. *Journal of Contemporary Administration and Management*

(ADMAN). 2023. Vol 1. Issue 2. Pp. 63-69. DOI: <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.24> (дата звернення: 20.12.2025).

25 Golovchenko O., Saiensus M., Sorokoumov G., Onofriichuk O., Zubko O. and Lu Liu. Management of Efficiency and Competitiveness of Enterprises. *Economic Affairs*. 2022. Vol. 67. No. 03. Pp. 317-326. DOI: 10.46852/0424-2513.3.2022.24 (дата звернення: 26.12.2025).

26 Rambe Patient; Khaola Peter. Enhancing competitiveness through technology transfer and product quality: The mediation and moderation effects of location and asset value. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. Springer, Heidelberg. 2023. Vol. 12. Iss. 1. Pp. 1-23. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00284-1> (дата звернення: 14.01.2026).

27 Skybinska Z., Gryniv T. Analysis of factors affecting products' competitiveness. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 39. Pp. 182-189. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10199818> (дата звернення: 20.12.2025).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

Таблиця А.1 – Визначення поняття «управління конкурентоспроможністю» різними авторами

Автори/ джерело	Визначення
Вербівська Л. В. [3, с. 82]	є певним аспектом менеджменту підприємства, метою якого є формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції вищого рівня.
Горбатюк В. В., Ткачук О. В. [6]	є досить складним процесом, що передбачає обробку великої кількості даних та потребує високої кваліфікації управлінського персоналу
Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М. [7, с. 53]	є постійним процесом, який потребує постійного аналізу ринку та конкурентів, оновлення стратегій та використання новітніх технологій.
Гринько Т., Гвініашвілі Т., Гамерська І. [8]	процес виконання загальних функцій управління, але скерованих на формування і реалізацію стратегії виробництва конкурентоспроможної продукції, що передбачає планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності.
Ільченко Т. В. [9]	включає комплексні заходи та підходи, які спрямовані на підвищення здатності компанії успішно конкурувати на ринку.
Лівовшко Т. [13, с. 62]	являє собою певний аспект менеджменту підприємства, спрямованого на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції
Лук'янчук О. М., Ніколаєва Є. В. [14, с. 113]	сукупність організаційної структури, ресурсів, процесів і методів, необхідних для створення та впровадження умов, які сприятимуть формуванню конкурентних переваг підприємства в поточному або майбутньому бізнес-середовищі
Мохненко А. С., Антонов Р. А. [18, с. 29]	являє собою систему взаємодії організаційних, економічних, технологічних та екологічних методів та важелів управління
Полякова Є. С. [19, с. 320]	повинно охоплювати всі аспекти діяльності підприємства – від фінансової стабільності до інноваційних технологій і адаптивності до змін ринку.
Сусліков С. В., Клименко М. А. [20, с. 61]	має на меті допомогти підприємству аналізувати своє зовнішнє середовище, розробляти ефективні стратегії, управляти ризиками, адаптуватися до змін та контролювати результати
Хлинін Д. В., Новасардов В. В. [22, с. 248]	містить в собі систему дій, що націлені на гарантування ефективного використання наявних умов та ресурсів фірми, пошук джерел для росту досягнутого рівня розвитку та функціонування.

Джерело: систематизовано автором згідно [3, 6-9, 13, 14, 18-20, 22]

Таблиця А.2 – Визначення поняття «конкурентоспроможність продукції» різними авторами

Автори/ джерело	Визначення
Іоніщой Є. Ю. [10, с. 185]	визначається поєднанням властивостей, що вирізняють серед інших учасників ринку кращим задоволенням потреб споживачів своїми товарами чи послугами, ефективністю господарювання, адаптацією до умов ринку, здатністю до розвитку в перспективі.
Макарова В. В., Таранченко В. В., Ткаченко А. В. [17, с. 4]	представляє собою комплексну характеристику товару або послуги, яка визначає його здатність ефективно задовольняти потреби споживачів порівняно з аналогічними продуктами конкурентів за певних умов ринку.

Джерело: систематизовано автором згідно [10, 17]

Таблиця А.3 – Визначення поняття «управління конкурентоспроможністю продукції» різними авторами

Автори/ джерело	Визначення
Виноградня В. М. Черняєв О. С. Стеценко В. І. [4, с. 27]	являє собою комплекс процесів ідентифікації, планування, формування, утримання та нарощування конкурентних переваг продукції з метою підвищення рівня конкурентоспроможності продукції або втримання його на запланованому рівні.
Суховій Г.В., Кубіцький С. О. [21, с. 104]	слід розуміти процес планування, забезпечення необхідного рівня підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність.

Джерело: систематизовано автором згідно [4, 21]

Таблиця А.4 – Фактори конкурентоспроможності продукції малого бізнесу

Чинники	Складові	Ступінь впливу	Основні ризики	Напрями вдосконалення
Внутрішні фактори	Якість продукції (технології, стандарти, контроль якості)	Високий	Зростання браку, невідповідність стандартам	Модернізація обладнання, сертифікація, підвищення контролю
	Ціна (собівартість, цінова політика, гнучкі знижки)	Високий	Падіння маржі, цінові війни	Оптимізація витрат, використання цінових стратегій
	Бренд і репутація (впізнаваність, відгуки, позиціонування)	Середній – високий	Негативні відгуки, втрата лояльності	Маркетинг, робота з клієнтами, побудова позитивного іміджу
	Інновації (технологічні, продуктові, процесні)	Середній	Недостатність інвестицій, ризик невдалого впровадження	Впровадження нових технологій, цифровізація бізнес-процесів
	Сервіс (швидкість обслуговування, гарантія, підтримка)	Високий	Низька якість обслуговування, скарги	Навчання персоналу, стандарти сервісу, CRM-системи
Зовнішні фактори	Стан ринку (конкуренція, попит, місткість ринку)	Високий	Перенасичення ринку, агресивні конкуренти	Аналіз ринку, пошук нових сегментів, диверсифікація
	Регулювання (податки, законодавство, фіскальна політика)	Середній	Зміна законів, збільшення податкового навантаження	Юридичний моніторинг, оптимізація податкових витрат
	Економічна ситуація (інфляція, курс валют, купівельна спроможність)	Високий	Падіння попиту, зростання витрат	Гнучкість цін, робота з локальними постачальниками
	Соціокультурні особливості (звички, традиції, поведінка споживачів)	Середній	Зміна вподобань, падіння довіри	Маркетингові дослідження, адаптація товарів під потреби клієнтів

Джерело: власна розробка згідно [17, с. 5]

Таблиця А.5 – Критерії конкурентоспроможності продукції/ послуг малого бізнесу

Критерій	Характеристика
Якість продукції/послуг	Відповідність встановленим стандартам, стабільність роботи та надійність результату. Високий рівень обслуговування, професійність персоналу, своєчасне надання послуг та належна підтримка клієнтів. Забезпечення безпечності та відповідності нормам.
Ціна	Оптимальне співвідношення ціни та цінності для споживача. Конкурентна тарифна політика у межах локального ринку. Управління витратами для збереження прибутковості та можливість гнучкого ціноутворення.
Технологічність	Використання сучасних інструментів, програмного забезпечення та технологічних рішень, що підвищують ефективність роботи. Автоматизація процесів, цифровізація послуг, можливість віддаленої взаємодії з клієнтами.
Маркетингові характеристики	Впізнаваність бренду, наявність позитивної репутації та відгуків. Використання ефективних маркетингових стратегій і програм лояльності. Наявність сертифікацій або підтверджень якості, що підсилюють довіру клієнтів.
Логістика та сервіс	Злагоджена система доставки або надання послуг, дотримання встановлених строків. Гарантована підтримка клієнтів через різні канали зв'язку, оперативне реагування на звернення та ефективне вирішення проблем.
Експортна/розширювана привабливість	Потенціал виходу на нові сегменти ринку або розширення діяльності. Гнучкість бізнесу, адаптивність до регуляторних вимог та здатність конкурувати з більшими підприємствами.
Соціально-економічні фактори	Стійкість бізнес-процесів, можливість стабільно забезпечувати потреби клієнтів у періоди підвищеного попиту. Залучення у розвиток місцевої громади, створення робочих місць та підтримка соціальних ініціатив.
Екологічні аспекти	Раціональне використання ресурсів, енергоощадні технології, відповідальне поводження з відходами. Орієнтація на принципи сталого розвитку та екологічної відповідальності у веденні бізнесу.

Джерело: власна розробка згідно [17, с. 5]

Таблиця А.6 – Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Ознака	Група	Методи
За способом оцінки	Якісні	SWOT-аналіз, метод експертних оцінок
	Кількісні	Метод рангів, метод різниць, метод балів
За прийняттям стратегічних рішень	Поточні	Метод конкурентних переваг, методи інтегральних показників, метод порівнянь
	Стратегічні	STEP-аналіз, SPACE-аналіз, SWOT-аналіз, матричні методи
За основою формування інформаційної бази	За критеріями	SPACE-аналіз, метод, заснований на теорії ефективної конкуренції, метод бенчмаркінгу
	За оцінкою експертів	SWOT-аналіз, STEP-аналіз, метод порівнянь, метод рангів, багатокутник конкурентоспроможності, метод рангів
За об'єктом оцінки	Методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства	Метод експертної оцінки, метод конкурентоспроможності продукції
	Методи оцінки ринкової позиції підприємства	Матричні методи
	Методи оцінки системи виробничої діяльності підприємства	Методи фінансово-економічного аналізу
За впливом чинників різних середовищ	Метод оцінки впливу чинників зовнішнього середовища	PEST-аналіз, 5 сил конкуренції М. Портера, карта стратегічних груп, метод порівняльних переваг конкурентоспроможності
	Метод оцінки впливу чинників внутрішнього середовища	SNW-аналіз, SPACE-аналіз, функціональний метод, метод бенчмаркінгу, метод на основі теорії ефективної конкуренції
	Метод оцінки впливу чинників одночасно і внутрішнього і зовнішнього середовища	SWOT-аналіз, матричні методи, багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: [20]

ДОДАТОК Б

ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

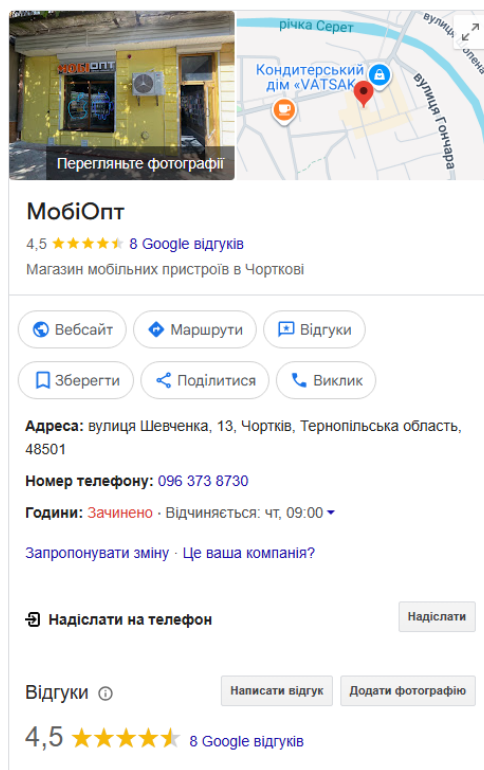


Рисунок Б.1 – Довідкова інформація про магазин мобільної техніки «МобіОпт» у м. Чортків

Джерело: <https://share.google/8zQSzAh9ix0HGHUDz>

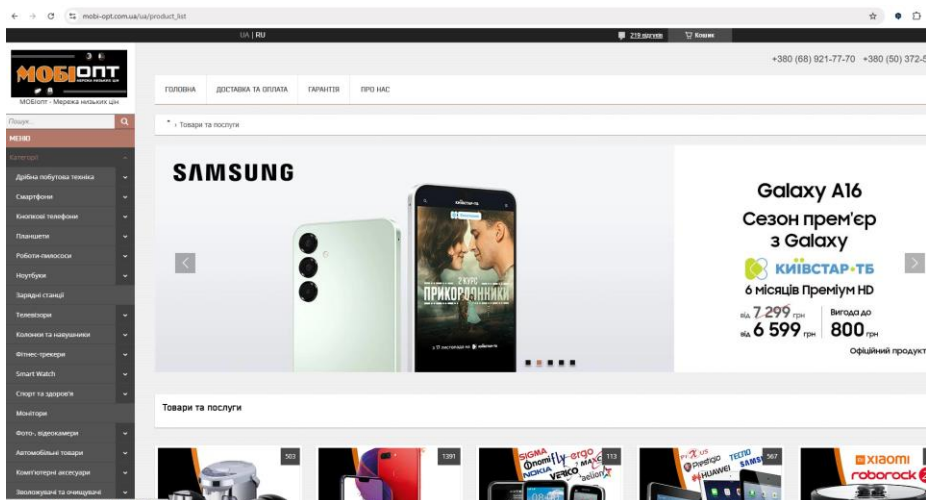


Рисунок Б.2 – Сайт компанії «МобіОпт»

Джерело: [12]

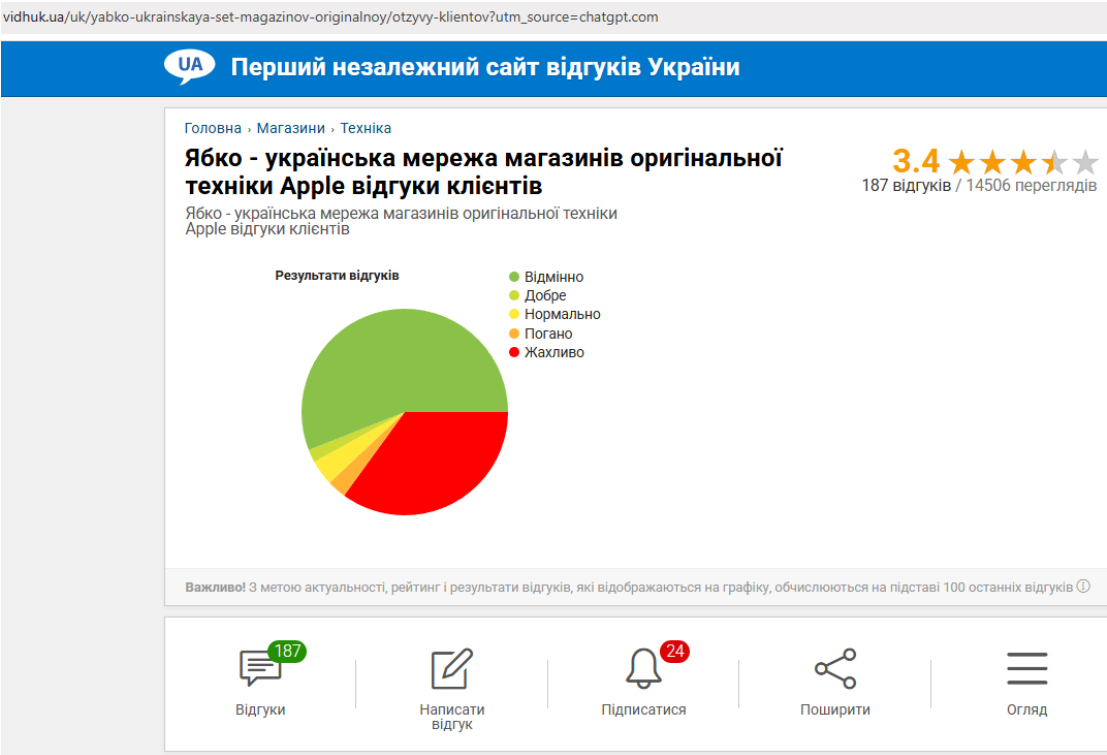


Рисунок Б.3 – Відгуки про магазини з першого незалежного сайту відгуків України

Джерело: [23]

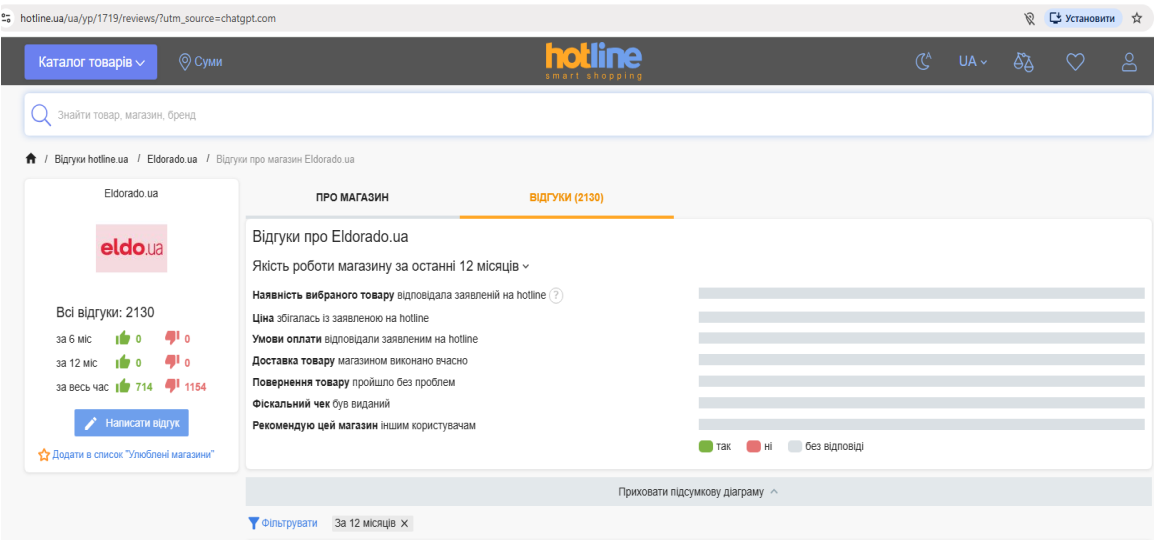


Рисунок Б.4 – Відгуки про магазини з першого незалежного сайту відгуків України

Джерело: [5]

БЛАНК АНКЕТИ

АНКЕТА ДЛЯ ОЦІНКИ ПЕРЕВАГ ПОКУПЦІВ МАГАЗИНУ МОБІЛЬНОЇ ТЕХНІКИ «МОБІОПТ» (ФОП ЧУМАЧЕНКО ОЛЬГА ВАСИЛІВНА)

Шановні покупці!

Магазин телекомунікаційної техніки «МобіОпт» в м. Чортків проводить опитування з метою покращення якості обслуговування, розширення асортименту та підвищення рівня комфорту для наших відвідувачів.

Ваші відповіді є анонімними та будуть використані виключно для внутрішнього аналізу роботи магазину.

Просимо приділити кілька хвилин і відповісти на запитання анкети. Ваша думка допоможе нам стати кращими для вас!

1 Ваш вік:

- ☐ до 18;
- ☐ 18–25;
- ☐ 26–40;
- ☐ 41–60;
- ☐ 60+.

2 Ваш статус:

- ☐ школяр;
- ☐ студент;
- ☐ працюючий;
- ☐ інше _____

3 Як часто Ви купуєте смартфони/ техніку?

- ☐ частіше ніж раз на рік;
- ☐ раз на рік;
- ☐ раз на 2–3 роки;
- ☐ рідше.

4 Які фактори для Вас найважливіші при виборі магазину? (можна обрати декілька)

- ☐ особистий досвід;
- ☐ рекомендації друзів/ родичів;
- ☐ широкий асортимент;
- ☐ низькі ціни;
- ☐ знижки/ акції;
- ☐ близьке розташування;
- ☐ якість обслуговування.

5 Який тип товарів Ви найчастіше купуєте в магазинах телекомунікаційної техніки?

- ☐ смартфони;
- ☐ аксесуари (чохли, захисні стекла, зарядні пристрої);
- ☐ планшети;
- ☐ смарт-годинники;
- ☐ навушники / гарнітури;
- ☐ інше _____.

6 Де Ви зазвичай дізнаєтесь про новинки та акції?

- ☐ соціальні мережі;
- ☐ сайт магазину;
- ☐ рекомендації знайомих;
- ☐ реклама в місті;
- ☐ YouTube / огляди техніки;
- ☐ інше _____.

7 Який чинник найбільше впливає на Вашу довіру до магазину?

- ☐ чесність та відкритість продавців;
- ☐ наявність гарантії;
- ☐ можливість повернення/ обміну;
- ☐ позитивні відгуки;
- ☐ наявність сервісного ремонту.

8 Наскільки для Вас важливе місце розташування магазину?

- ☐ дуже важливо;
- ☐ важливо;
- ☐ не має значення;
- ☐ купую переважно онлайн.

9 Оцініть рівень цін у магазинах техніки «МобіОпт» (на Вашу думку):

- ☐ доступні;
- ☐ середні;
- ☐ завищені;
- ☐ важко відповісти.

10 Оцініть роботу персоналу (якщо відвідували «МобіОпт»):

- ☐ дуже задоволений/ задоволена;
- ☐ задоволений/ задоволена;
- ☐ нейтрально;
- ☐ не зовсім задоволений/ задоволена;
- ☐ незадоволений/ незадоволена.

11 Чи зручно Вам робити покупки онлайн?

- ☐ так, завжди;
- ☐ інколи;
- ☐ рідко;
- ☐ ні, віддаю перевагу офлайн-магазинам.

12 Який спосіб оплати Ви використовуєте найчастіше?

- ☐ банківська картка;
- ☐ готівка;
- ☐ оплата онлайн;
- ☐ часткова оплата/ розстрочка.

13 Які додаткові послуги Ви хотіли б бачити в магазині «МобіОпт»?

- ☐ наклеювання захисного скла;
- ☐ встановлення програм;
- ☐ швидкий підбір аксесуарів;

☐ сервісний ремонт;

☐ доставка по місту;

☐ інше _____

14 Як Ви оцінюєте загальний рівень магазинів техніки у м. Чортків?

☐ високий;

☐ середній;

☐ низький;

☐ важко відповісти.

15 Чи рекомендували б Ви магазин «МобіОпт» іншим?

☐ так;

☐ можливо;

☐ поки ні;

☐ ні.

16 Додаткові зауваження / побажання:

Дякуємо за участь!

АНКЕТА ДЛЯ ОЦІНКИ МАГАЗИНІВ МОБІЛЬНОЇ ТЕХНІКИ У М. ЧОРТКІВ

Мета: з'ясувати думку покупців щодо конкурентоспроможності магазинів мобільної техніки

Шановний респонденте!

Ми проводимо дослідження, присвячене оцінці магазинів мобільної техніки у м. Чортків. Метою анкети є з'ясування вашої думки щодо цін, асортименту, сервісу та онлайн-присутності різних магазинів, щоб визначити їхню конкурентоспроможність на локальному ринку.

Ваші відповіді будуть використані виключно для аналітичних цілей і залишаться анонімними. Просимо вас чесно оцінювати магазини на основі власного досвіду, адже саме ваші думки допоможуть створити об'єктивну картину ринку.

Анкета займе не більше 2 хвилин вашого часу. Дякуємо за участь!

1 Які магазини ви відвідуєте найчастіше?

- ☐ Allo;
- ☐ Ябко (Jabko);
- ☐ MobiOpt / МобіОпт;
- ☐ iMag.ua;
- ☐ Apple Ground;
- ☐ Ельдорадо.

2 Оцініть кожен магазин за такими критеріями (1 – дуже незадоволений, 5 – дуже задоволений):

Магазин	Ціна	Асортимент	Сервіс	Онлайн-присутність
Allo				
Ябло (Jabko)				
MobiOpt / МобіОпт				
iMag.ua				
Apple Ground				
Ельдорадо				

Примітка для респондентів: цифри в таблиці – лише орієнтир для заповнення, ваші оцінки можуть трохи відрізнятися.

3 Вкажіть, що для вас є найважливішим при виборі магазину:

- ☐ ціна;
- ☐ асортимент;
- ☐ якість обслуговування;
- ☐ зручне розташування;
- ☐ онлайн-продаж та доставка;
- ☐ програми лояльності/ бонуси.

4 Чи рекомендували б Ви магазин «МобіОпт» іншим?

- ☐ так;
- ☐ можливо;
- ☐ поки ні;
- ☐ ні.

5 Додаткові коментарі:

Дякуємо за участь!