

РЕФЕРАТ

Тема: Управління конкурентоспроможністю підприємства (на прикладі ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»)

Магістерська робота: 104с., 24 рис., 23 табл., 54 літературних джерела. Об'єктом дослідження є ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС».

Предметом дослідження є управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС».

Метою дипломної роботи магістра є на основі наукових джерел та практики діяльності підприємства обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження – економіко-статистичні, експертні опитування.

У дипломній роботі сформовано рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», а саме:

- а) рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»;
- б) рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»;
- в) рекомендації щодо активізації маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС».

КЛЮЧОВІ СЛОВА

УПРАВЛІННЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО,
СТРАТЕГІЯ, КОНКУРЕНЦІЯ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

УПРАВЛЕНИЕ, КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ,
ПРЕДПРИЯТИЕ, СТРАТЕГИЯ, КОНКУРЕНЦИЯ

KEY WORDS

MANAGEMENT, COMPETITIVENESS, ENTERPRISE, STRATEGY,
COMPETITION

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС».....	54
3.2 Рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів та активізації маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС».....	62
Висновки до розділу 3.....	77
4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	78
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	98

ВСТУП

Актуальність даної теми дослідження зумовлена посиленням процесу глобалізації, в результаті якого утворюється складне бізнес-середовище, переважно через посилення ринкової конкуренції та появу нових загроз. Тому необхідно шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Питання про те, як підвищити конкурентоспроможність підприємств, знайшло відображення у великій кількості публікацій вітчизняних та зарубіжних дослідників. Основні методи дослідження методології конкуренції та конкурентоспроможності описані в працях таких економістів, як І. Ансофф, П. Хейне, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Дж. Шумпетер, Р. Фатхутдінов та ін. науковців.

Метою роботи є визначення напрямку підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі наукових ресурсів та практики підприємства. Для досягнення цієї мети потрібно виконати наступний список завдань:

- а) Розглянути економічну природу конкурентоспроможності підприємства;
- б) аналізувати та оцінювати існуючі методи підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- в) Визначити характеристики управління конкурентоспроможністю підприємства;
- г) проаналізувати фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- д) Оцінити конкурентоспроможність компанії ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНЗ»;
- є) Визначити основні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства;

ж) Впровадити та оцінити запропоновані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності компанії.

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність підприємств ТОВ «Профін Солюшнз». Предметом дослідження є управління конкурентоспроможністю «прибуткового рішення» товариства з обмеженою відповідальністю.

У процесі виконання дипломної роботи академічного рівня «магістр» прийнято комплекс загальнонаукових і специфічних наукових методів. Дослідження конкурентоспроможності підприємств та методи підвищення конкурентоспроможності: SWOT-метод-аналіз, статистичний аналіз показників діяльності підприємства дає можливість аналізувати тенденції різних показників корпоративного розвитку. Для отримання аналітичної інформації використовуються статистичні дані, зокрема фінансова звітність підприємств (баланс, звіт про фінансові результати). Теоретичною основою дослідження є роботи провідних вчених країни та зарубіжжя з питання підвищення конкурентоспроможності підприємств.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність конкурентоспроможності підприємств

Під впливом таких факторів, як посилення світових інтеграційних процесів та розвиток зовнішньої торгівлі, конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках має тенденцію до загострення. Керівництво підприємства має бути гнучким і швидко адаптуватися до змін, не тільки для того, щоб завоювати домінуючі позиції в галузі, але й витримувати конкуренцію. Для цього необхідно безперервно вивчати та аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище, удосконалювати процес управління конкурентоспроможністю підприємств, вміти вибрати найкращий метод оцінки конкурентоспроможності підприємств на ринку. Об'єктивна оцінка конкурентоспроможності повинна бути основою для формування маркетингової стратегії - логічного плану маркетингової діяльності, за допомогою якої підприємство сподівається досягти своїх довгострокових маркетингових цілей. Все це необхідно враховувати в аналізі маркетингу, виробництва, фінансів та економіки діяльності компанії.

З огляду на розвиток українських ринкових відносин, конкурентоспроможність є ключовим фактором успіху бізнесу та економічної безпеки. Як основний елемент ринкового механізму конкуренція є однією з найпопулярніших економічних категорій. У сучасних економічних умовах найбільш актуальним є механізм, що формує ефективний спосіб вибору конкурентної переваги [9].

У науковій літературі немає єдиного визначення конкуренції, тому рекомендується вивчити основні та найпоширеніші визначення

конкуренції, розроблені відомими вченими. Слово «конкуренція» походить від латинського «concurrentia», що визначається як змагання або зіткнення. За класифікацією Ф. Шерера та Д. Росса стандарти конкуренції можна поділити на: поведінкові, структурні та функціональні [25]. Поведінка – це розуміння конкуренції як боротьби за отримання грошей для споживачів шляхом задоволення їхніх потреб. Структура – аналізуйте структуру, щоб визначити ступінь свободи покупців і продавців на ринку і спосіб виходу. Згідно з функціональним поясненням, це змагання між старим і новим. А. Сміт пов'язує конкуренцію з однією парою, відсутність змови, а конкуренція між продавцями-покупцем є найбільш вигідною умовою продажу. Водночас він вважає, що зміни цін є основним способом конкуренції [25].

З інтерпретації видно, що конкурентоспроможність є одним із основних шляхів підвищення продуктивності та ефективного виробництва. Відповідно до неокласичної теорії, поведінкове пояснення конкуренції пов'язане з боротьбою з рідкісними економічними товарами. Логіка цього підходу полягає в тому, що більшість товарів є рідкісними, оскільки їх кількість менша за потенційний попит. «Конкуренція сподівається якнайкраще відповідати критеріям отримання рідких товарів», - зазначив П. Хейне [21].

З поведінкою структурна інтерпретація стає загальною. Її джерелом є праці А. Курно, Дж. Робінсона, Е. Чемберлена, що заклали основу концепцій сучасної конкуренції, монополістичної конкуренції, олігополії та монополії. Відповідно до структури конкуренції зосереджується на аналізі структури ринку та умов, які нею керують. К. Макконнелл і С. Брю визначають конкуренцію як велику кількість незалежних продавців і покупців, які з'являються на ринку, і вони мають можливість вільно входити на ринок і виходити з нього [26]. А. Портер вважає, що конкуренція — це процес динамічного розвитку, що постійно змінюється з появою нових продуктів, нових шляхів маркетингу, нових

виробничих процесів та нових сегментів ринку. [23].

Функціональний підхід описується як роль конкуренції в економіці. Слід зазначити, що конкуренція змушує підприємства постійно знаходити та знаходити нові рішення щодо асортименту та кількості продукції, що сприяє виробництву та розробці високоякісної продукції, стимулює реагування на потреби споживачів, сприяє розвитку науки і техніки, інформаційних систем та з іншого боку, Конкуренція призводить до нестабільності бізнесу, у деяких випадках до інфляції та безробіття, банкрутства підприємств тощо.

У Законі України «Про захист економічної конкуренції» конкуренція визначається як «змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку»[10].

Проте слід зазначити, що законодавство не передбачає поняття «конкурентоспроможність», а також не передбачає методи розрахунку показників конкурентоспроможності підприємства. У таблиці 1.1 наведено пояснення різних вчених категорії «конкурентоспроможна».

Таблиця 1.1– Визначення поняття «конкуренція»

Визначення	Автор, джерело
«Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї мети»	Адамик В.А.
«Економічна категорія, що виражає виробничі відносини міжтоваровиробниками в процесі обміну продуктами праці»	Грецький Р.
«Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників»	Панасенко Д.А.

«Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю». Реальний дохід країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримує позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти»	Мочерний С.В.
«В розвинутому товарному виробництві конкуренція є об'єктивним економічним явищем, яке примушує господарюючі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці»	Пуцентейл оП.Р.
«Невід'ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності»	Рудницьк аМ.О.
«Процес управління суб'єктами своїми конкурентними перевагами для досягнення цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб»	Филук Г.М.

Джерело [1, 4, 6, 20, 24, 26]

Вперше А. Сміт розглядав конкуренцію як силу, здатну встановити й регулювати ринкову рівновагу. У своєму дослідженні Адам Сміт розглядав конкуренцію як боротьбу між покупцями та продавцями за найкращі умови продажу. Він звернув увагу на те, що конкуренція між покупцями призводить до скорочення пропозиції, що веде до гонитви за обмеженою пропозицією, тим самим підвищуючи ціни; коли є надлишок, виникає конкуренція між виробниками, і вони хочуть позбутися надлишку шляхом заниження цін. Через попит, пропозицію та ціну конкуренція стає невід'ємною частиною економічного механізму. Й. Шумпетер визначає конкуренцію як змагання старого і нового та інновацій.

Поняття «конкурентоспроможність» доцільно розглядати разом із поняттям «конкуренція». Конкурентоспроможність може проявлятися лише через конкуренцію та за відповідних умов.

У ринковій економіці конкурентоспроможність підприємства є результатом взаємодії різноманітних факторів, вироблених об'єктивним розвитком продуктивності, що відбивається в політиці підприємства щодо вдосконалення продукції та її якості, прагнення до частки ринку та прибутку. . Конкурентоспроможність є багатогранним поняттям, яке часто використовується в практиці та теорії економічного аналізу [30].

Основою розуміння сутності концепції корпоративної конкурентоспроможності є дослідження М. Портера, який опублікував теорію конкурентних переваг, згідно з якою конкурентоспроможність компанії можна оцінити в межах групи компаній, що належать до галузі [22].

Добре. Скудар продовжує думку М. Портера про те, що конкурентоспроможність є багатосторонньою економічною категорією, яку можна розглядати на рівні товарів, виробників, галузей і країн. Він вважає, що конкурентоспроможність — це економічний, соціальний та політичний фактор, що визначається статусом країни чи виробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [21].

У глобальній економіці конкурентоспроможність також можна визначити як здатність країни чи підприємства протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку та інших ринках.

Професор В. Андріанов вважає, що національний індекс конкурентоспроможності інтегрує конкурентоспроможність товарів, виробників і галузей. Загалом його можна визначити як здатність країн вільної торгівлі виробляти товари та послуги, що відповідають міжнародним вимогам [2].

На основі цих тверджень можна помітити, що можна визначити три основні рівні конкурентоспроможності менеджменту:

- а) Управління мікрорівнем товарної та конкурентоспроможності підприємства;
- б) Управління середнім рівнем промисловості та конкурентоспроможністю кластерів;
- в) Управління макрорівнем територіальної, регіональної та національної конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність країни залежить від конкурентоспроможності регіону, на який впливає статус підприємств окремих галузей регіону [3]. У свою чергу, конкурентоспроможність регіону — це комплексна

конкурентоспроможність його підприємств, тому відправною точкою нашого науково-дослідне підприємство.

На даний момент існує кілька пояснень поняття «корпоративна конкурентоспроможність», але єдиного пояснення немає, оскільки одні дослідники вважають, що конкурентоспроможність компанії — це категорія, що безпосередньо визначається характеристиками її продукції; інші дослідники розглядатимуть ефективність виробничого процесу. Або стратегічне планування корпоративного розвитку, їх здатність впроваджувати нові технології та конкурувати з конкурентами на ринку.

Для характеристики конкурентоспроможності використовуються такі поняття видатних вчених, як: порівняльна перевага, порівняльна вартість, порівняння конкурентних переваг, управління використанням ресурсів і факторів продуктивності, конкурентна позиція підприємств. [15].

Аналіз останніх досліджень і публікацій дозволяє сформулювати трактування категорії «конкурентоспроможність», пропоновані відомими авторами. Трактування наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Визначення поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення конкурентоспроможність
С. І. Ожогов	«Здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам»
В. П. Грошев	«Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратам на його купівлю й експлуатацію»
В. Стівенсон	«Конкурентоспроможність характеризує те, наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу»
Портер, Майкл	«Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні із присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин. Оцінка цієї властивості дозволяє виділяти високу, середню низьку конкурентоспроможність»
П. В. Забелін, Н. К. Моїсєєва	«Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком»
Б. А. Райзберг	«Конкурентоспроможність – це реальна та потенційна можливість фірм у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів»

Р. А. Фатхутдінов	«Конкурентоспроможність – це властивість об’єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об’єктами, представленими на конкретному ринку»
В. Є. Хруцький, І. В. Корнєєва	«Конкурентоспроможність – це стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника»
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	«Конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб’єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію стосовно конкурентів»

Джерело [34]

Існують певні відмінності в різних позиціях автора щодо визначення конкурентоспроможності, що можна віднести до складності та складності досліджуваних понять, а також:

- а) Визначити конкурентоспроможність компанії та конкурентоспроможність продукції чи послуг;
- б) Сфера врахування конкурентоспроможності: продукти, компанії, галузі, країни (регіони, країни, світові ринки);
- в) Одне поняття замінюється іншим (конкурентна позиція, рівень конкуренції);
- г) характеристики будь-якої складової конкурентоспроможності підприємства: виробничо-збутова конкурентоспроможність, фінансова конкурентоспроможність, трудовий потенціал.

Отже, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства формується параметрами його продукції, оскільки кожна організація позиціонує себе на ринку переважно за рахунок власної продукції, робочих місць, послуг. Цей фактор є необхідним, але недостатнім, оскільки це лише одна із сфер, де підприємства формують конкурентну перевагу.

1.2 Аналіз існуючих підходів щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств

Сьогодні для успішної діяльності підприємства оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною потребою. Як процес виявлення сильних і слабких сторін підприємства, він дає можливість максимізувати його результативність та виявити його прихований потенціал. Оцінка конкурентоспроможності підприємств також є найпопулярнішою процедурою зовнішньоекономічної діяльності та виходу на зовнішні ринки. Але й на внутрішньому ринку через посилення глобалізації підприємство зазнає впливу іноземних конкурентів. У зв'язку з цим вимоги до процедури оцінки конкурентоспроможності стають все вищими [7].

Питання оцінки конкурентоспроможності підприємств неодноразово розглядалося в окремих наукових публікаціях та фундаментальних наукових працях, особливо [5,9,11,15], але єдиної методики оцінки конкурентоспроможності підприємств досі немає.

Показники конкурентоспроможності призначені для відображення найбільш значущих результатів і потенціалів усіх служб і відомчої діяльності компанії, а також здатності компанії реагувати на зміни факторів зовнішнього середовища.

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є виявлення й оцінка факторів, що впливають на ставлення споживачів до підприємства та його продукції, які дають можливість конкурувати з іншими виробниками та вигравати конкуренцію. Оцінити конкурентоспроможність підприємства можна лише порівнявши його умови, ресурси та результати з певною групою підприємств, які визнані конкурентами.

Конкурентний аналіз спрямований на виявлення можливостей, загроз і виявлення стратегічних невизначеностей, які можуть сформувати конкурентів на ринку. Аналіз спочатку визначає основних і потенційних

конкурентів. Потім вони продовжують проводити глибше та ретельніше дослідження всіх аспектів своєї діяльності: місії, цілей, стратегій, сильних і слабких сторін.

Конкурентоспроможність підприємства визначається такими показниками, як економічний потенціал (активи, основний капітал, збут, прибуток, рентабельність тощо); збутовий потенціал (розмір асортименту продукції, наявність товарно-матеріальних цінностей, автоматизація і технічний рівень процесу збуту); тощо); репутація та дотримання договірних зобов'язань; фінансовий стан (платоспроможність, кредит, структура капіталу тощо); організаційна структура; організаційне управління, склад вищого керівництва та професійний рівень, ринкова стратегія, корпоративна репутація тощо.

Одним із методів оцінки є дослідження конкурентоспроможності, яке базується на теорії конкурентних переваг, розробленій М. Портером [24]. Конкурентна перевага — це властивості та характеристики товару чи бренду. У порівнянні з іншими подібними підприємствами різноманітні відмінності в розвитку та діяльності підприємства забезпечують успіх у конкурентній боротьбі. Формування ряду конкурентних переваг підприємства має відбуватися за принципом комплексності, тобто концентруватися на перевагах, які допомагають охопити всі сфери господарської та управлінської діяльності підприємства.

Існує багато способів оцінки конкурентоспроможності компанії на ринку. У кожному випадку необхідний диференційований підхід для аналізу конкретної ситуації в галузі та цільових споживачів.

Кожен метод оцінки конкурентної позиції компанії на цільовому ринку має свої переваги і недоліки, наприклад, у роботі Т. В. Андросова [2] ці методи детально розглядаються. Найбільш повну інформацію про конкурентоспроможність підприємства можна отримати за допомогою різноманітних методів оцінки. Однак використання більшості з них обмежене через складність збору даних, необхідних для аналізу, і

відсутність висококваліфікованих фахівців, які пройшли спеціальну підготовку для виконання науково-дослідних робіт.

Класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності див. у таблиці 1.3

Таблиця 1.3 – Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Ознаки класифікації	Група методів	Методи
За способом оцінювання	Кількісні	Диференційований метод, інтегральний метод, метод різниць, метод балів
	Якісні	SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, евристичні методи
	Матричні	Матриця БКГ, матриця Мак Кінсі, матриця Shell/DPM, метод PIMS, матриця Ансоффа
За формою представлення результатів	Індексні (аналітичні)	Інтегральні методи, метод конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції
	Графічні	Радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів
За показниками і змінними, що використовують під час аналізу	Методи, що характеризують ринкові позиції	Модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM, метод PIMS, модель Портера
	Методи, що характеризують рівень менеджменту	Метод LOTS, метод експертної оцінки, ситуаційний аналіз, карти стратегічних груп, бенчмаркінг
	Методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність	Методи фінансово-економічного аналізу, методи прогнозування фінансового стану
За ступенем охоплення аспектів функціонування підприємства	Спеціальні	Конкурентоспроможність продукції, матричні методи
	Комплексні	Індексні, інтегральні методи, метод балів

За рівнем ухвалення рішення	Стратегічні	Модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM тощо
	Тактичні	Інтегральні методи, аналіз конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції, самооцінка

Складено за [11, 24]

Кількісні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства здебільшого пов'язані з розрахунком відносних значень (індексів, коефіцієнтів), які визначають рівень ключових показників окремих аспектів конкурентоспроможності (сфер діяльності), а потім групують їх на комплексні та комплексні. індикатори. Вони допомагають оцінити реальні можливості компанії у сфері стратегічного управління та приймати розумні управлінські рішення.

Однак деякі кількісні методи використовують визначені експертом вагові коефіцієнти, тому цей метод не позбавлений суб'єктивності.

Більшість методів якісної оцінки мають низький ступінь математичної формалізації і пов'язані з експертною оцінкою. Вони не дозволяють оцінити конкурентоспроможність організації в процесі аналізу, не відрізняються в науковій строгості, характеризуються суб'єктивністю і рутинністю.

Але якісні методи дуже гнучкі, якщо використовувати достовірну інформацію, то можна оцінювати реальні факти замість абстрактних чисел. Матричний метод передбачає використання матриць — таблиці елементів, розташованих у рядках і стовпцях. В основі даного методу лежить аналіз двовимірної матриці, заснований на принципі системи координат, а його суть полягає в маркетинговій оцінці підприємства. Маючи відповідну інформацію про обсяги продажів, можна отримати достовірну оцінку конкурентоспроможності організації. Матричний метод простий у використанні. Недоліками цих методів є обмежена кількість оцінюваних

характеристик, відсутність аналізу причин та недостатня кількість врахованих факторів, а також важко оцінити темпи зростання ринку та частку підприємства на ринку.

Класифікація цього методу показує, що за ознаками класифікації один і той же метод може належати до різних груп.

Тому на практиці ці методи взаємопов'язані, і використовується кілька методів. Крім того, завдяки продуманому методу «якісної діагностики» можна зрозуміти стратегічну позицію компанії та її конкурентну перевагу, що стає основою для формування набору майбутніх альтернативних стратегій для комерційних структур.

Крім загальної класифікації існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, вчені також виділили певні групи методів, запропонувавши від 5 до 9 основних груп. Тому Л. А. Костюк [16] пропонує поділити методи оцінки конкурентоспроможності підприємств на 5 груп:

- а) Метод оцінки конкурентоспроможності підприємств за часткою ринку;
- б) матричний метод;
- в) методи, засновані на ефективній теорії конкуренції;
- г) метод, заснований на теорії якості продукції;
- д) комплексний підхід.

У своєму дослідженні [25] О. Є. Сомова запропонував виділити п'ять основних методів оцінки конкурентоспроможності на основі типізації та узагальнення наукової літератури: методи, засновані на описі конкуренції; методи на основі експертних висновків; методи оцінки товарів Конкурентоспроможність і конкурентоспроможність підприємства; методи на основі про розрахунок комплексних коефіцієнтів фінансово-техніко-економічних показників, методику на основі аналізу рентабельності, грошового потоку та комерційної вартості для оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Основний метод оцінки конкурентоспроможності підприємства базується на життєвому циклі продукції, частці ринку, ефективній теорії конкуренції, конкурентній перевазі, оцінці конкурентоспроможності продукції та інших методах.

Науковці відзначають, як переваги, так і недоліки названих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства (див. рис. 1.1).

На сьогоднішній день для успішного функціонування підприємства на ринку, оцінка його конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей.

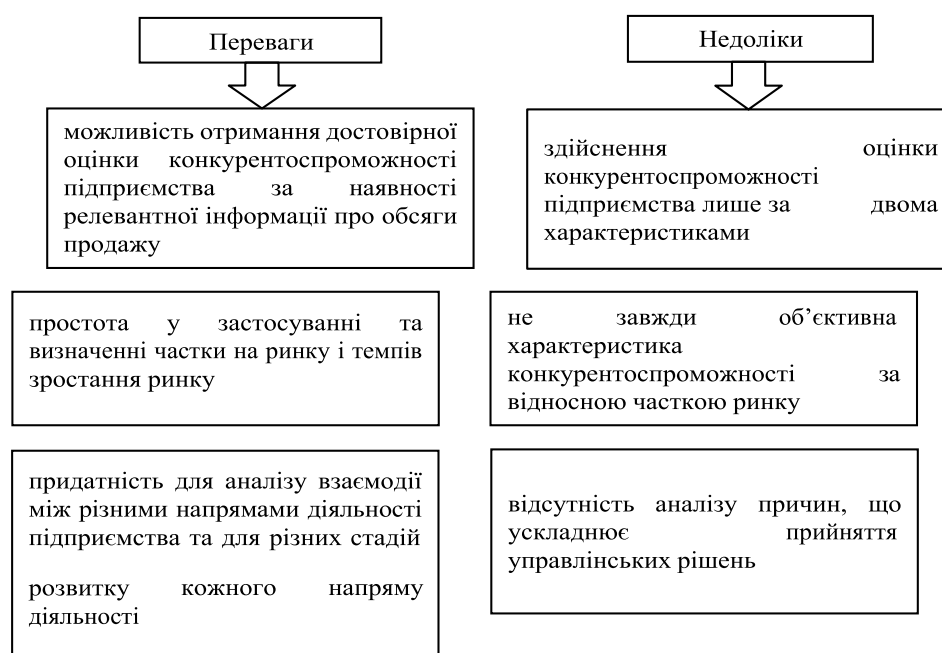


Рисунок 1.1 – Переваги та недоліки методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Отже, систематизуючи перераховані вище методи, можна зробити наступні висновки:

- а) вигідно окреслити сферу використання різних методів;
- б) метод характеристики рівня управління підприємством, що дозволяє оцінити (встановити) конкурентні переваги підприємства через ефективність управління підприємством;

в) Для визначення стратегічного стану підприємства недостатньо використовувати матричний аналіз при формулюванні та оцінці альтернатив його стратегії. Іноді виникає необхідність проведення стратегічного аналізу на основі використання методів, що характеризують рівень фінансово-господарської діяльності підприємства.

г) Усі методи мають певні переваги та недоліки, які визначають можливість їх застосування у вітчизняній підприємницькій практиці.

д) Завдяки наполегливій і творчій роботі висококваліфікованої професійної команди можна отримати позитивні результати від застосування методу.

1.3 Особливості управління конкурентоспроможністю підприємств

Управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства є актуальним незалежно від наукової чи практичної точки зору. Сьогодні, коли загострюється конкуренція між різними суб'єктами господарювання, особливо актуальним стає завдання збереження та підвищення власної конкурентоспроможності. Успішні рішення є неодмінною та необхідною умовою сучасних успішних підприємств.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це цілеспрямований процес, заснований на принципах комплексності та системності, спрямований на забезпечення постійного оновлення та розвитку конкурентних переваг підприємства з урахуванням впливу зовнішніх умов та необхідності оптимізації прибутку. Іншими словами, управління конкурентоспроможністю означає управління конкурентними перевагами підприємств [17]. Конкурентна перевага – це система якості, яка дає компанії перевагу перед конкурентами в сферах економіки,

технологій та організаційної діяльності.

Конкурентоспроможність підприємств у загальній класифікації об'єктів управління можна віднести до функціональності (на відміну від продуктивності та структури), що потребує розробки спеціальних механізмів управління.

Згідно з літературними даними, сутність управління конкурентоспроможністю стосується діяльності організації на внутрішньому та європейському ринках, це не стільки орієнтація на наявні ресурси та процеси, скільки можливість нарощувати свій ресурсний потенціал. Іншими словами, головною ознакою управління конкурентоспроможністю підприємства є його орієнтація на майбутнє. Компанії повинні керувати своєю конкурентоспроможністю, головним чином через безперервні швидкі зміни зовнішнього середовища та виникнення непередбачуваних економічних і фінансових ситуацій.

Це ефективна система управління конкурентоспроможністю організації, яка забезпечить стабільне положення підприємства на ринку та забезпечить стабільне зростання його конкурентних переваг у змюючих умовах зовнішнього середовища.

На думку Фатхутдінова Р. А., під управлінням конкурентоспроможністю підприємства розуміють аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають стратегію і політику у сфері створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі й відповідальність у даній сфері діяльності суб'єкта господарювання, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності [29].

Дослідники Сисоєва Е.О., Франів І.А., Коваль Л.М., Русин-Гриник Р.Р. вважають, що управління конкурентоспроможністю підприємства є відкритою системою, що має входи і виходи, а також складається з керівної та керованої систем, що тісно взаємодіють, оскільки є органічно

взаємопов'язаними [29].

Слід зазначити, що система управління містить компоненти, які забезпечують процеси управління. Система управління включає елементи, які забезпечують безпосередні процеси виробництва, економіки, торгівлі та інших видів діяльності.

Концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні основних принципів науки менеджменту. За цим принципом основними елементами системи управління є мета, об'єкт і предмет, методологія і принципи, процес і функція управління. Процесний метод управління конкурентоспроможністю підприємства – це процес реалізації комплексу функцій управління, тобто порівняння, планування, організації, заохочення та контролю діяльності з метою формування конкурентної переваги та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта господарювання.

Загальний порядок дослідження, оцінки та загалом управління конкурентоспроможністю підприємства охоплює певні принципові етапи (див. рис. 1.2).

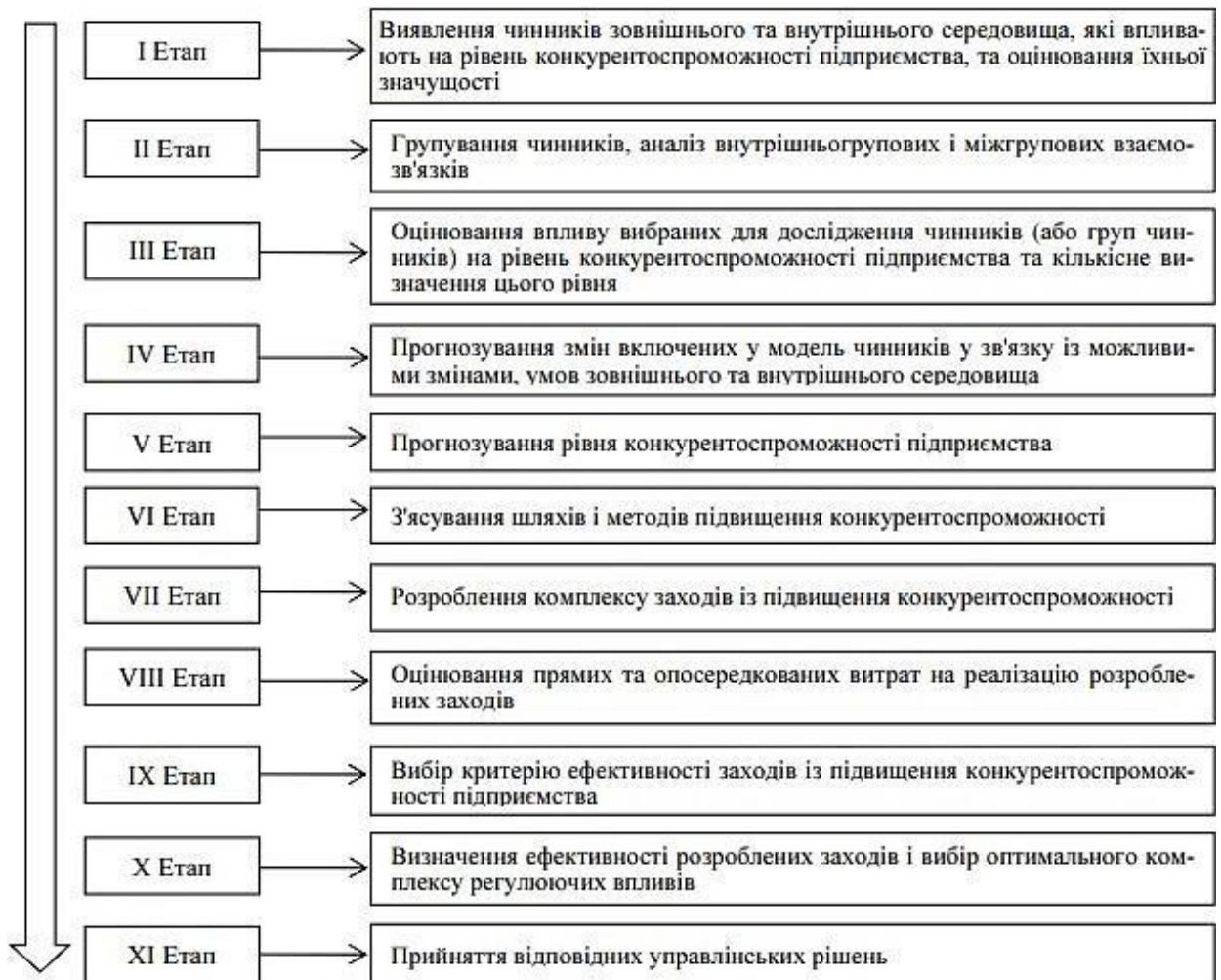


Рисунок 1.2 – Послідовні етапи управління конкурентоспроможністю підприємства

Процес управління конкурентоспроможністю — це складне завдання, яке реалізується на підприємстві за допомогою певної поведінки управління. Лише за допомогою системних методів та поєднання об'єктивної та суб'єктивної точок зору їх можна ефективно використовувати для розуміння необхідності та сутності управління конкурентоспроможністю.

Суб'єктивні методи та об'єктивні методи окремо розглядають конкурентоспроможність як певний стан внутрішнього середовища, що дозволяє встановлювати ефективні відносини із зовнішніми контрагентами, тому конкурентоспроможність є результатом цих відносин. З суб'єктивної точки зору конкурентоспроможність є результатом більш ефективного функціонування внутрішнього середовища підприємства та результатом

оптимізованого управління.

У цих методах дослідження управління конкурентоспроможністю підприємства має керуватися такими принципами:

- а) ефективність;
- б) систематичний;
- в) об'єктивність - орієнтація на конкретні ринки та потреби клієнтів;
- г) адаптивність-здатність системи управління конкурентоспроможністю пристосовуватися до змін зовнішнього середовища та внутрішньої структури підприємства;
- д) обсяг інформації - повна наявність достовірної та об'єктивної інформації;
- ж) інновація-«відкрита» для інновацій.

Складовими процесу управління корпоративною конкурентоспроможністю слід розглянути:

- а) стежити за конкурентним середовищем та оцінювати конкуренцію в галузі та на ринку;
- б) діагностика конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів;
- в) конкурентне позиціонування підприємства - вибір стратегічних економічних одиниць з конкурентними перевагами;
- г) розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- д) реалізація конкурентної стратегії підприємства [18].

У довгостроковій перспективі, щоб реалізувати стратегію сталого корпоративного розвитку, засновану на високих конкурентних перевагах, керівництво має бути більш активним, ніж конкуренти, щоб реагувати на мінливі ситуації та навчитися використовувати нові методи захисту, щоб отримати конкурентну перевагу. Необхідно постійно проводити систематичні дослідження стану підприємств, проводити активну інноваційну політику, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Тому для того, щоб механізм підвищення конкурентної переваги зарекомендував себе максимально ефективно, компанії необхідно звернути увагу на ті методи, які дозволяють максимально ефективно реалізувати стратегію розвитку компанії з найменшими витратами, та використовувати ресурси компанії. Система конкурентної стратегії.

Система стратегії конкуренції підприємства — це сукупність стратегій, спрямованих на адаптацію підприємств до змін конкурентних умов та зміцнення їх довгострокової конкурентної позиції на ринку [16]. Система конкурентної стратегії включає: стратегії отримання конкурентних переваг, стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства та стратегії корпоративної конкурентної поведінки (див. рисунок 1.3).

Інновація, як невід'ємна частина системи конкурентної стратегії, є невід'ємною частиною виробничо-господарської діяльності підприємства, зосереджена на оновленні та вдосконаленні продуктивності підприємства та організаційно-економічних відносин. Вона спрямована на створення та залучення із зовнішнього середовища цього інноваційного процесу, який може значно підвищити рівень конкурентоспроможності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити перспективи розвитку [9].



Рисунок 1.3 – Система конкурентних стратегій підприємства

Інновація, як невід'ємна частина системи конкурентної стратегії, є невід'ємною частиною виробничо-господарської діяльності підприємства, зосереджена на оновленні та підвищенні продуктивності підприємства та організаційно-економічних відносин. Вона спрямована на створення та залучення із зовнішнього середовища цього інноваційного процесу, який може значно підвищити рівень конкурентоспроможності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити перспективи розвитку [7].

Запропонований М. Портером підхід до класифікації стратегій формування конкурентних переваг пізніше неодноразово доповнювався та модифікувався. За однією з таких модифікацій передбачається виділення не трьох, а п'яти базових стратегій конкуренції:

- а) стратегію зниження собівартості;
- б) стратегію фокусування;
- в) стратегію розширення ринку;
- г) стратегію диференціації;
- д) стратегію розроблення нової продукції [21].

Стратегія зниження собівартості орієнтована на масове виробництво стандартної продукції. Порівняно з виробництвом різної продукції невеликими партіями цей метод більш ефективний і має меншу собівартість одиниці. Мотивація його використання – значна економія обсягів виробництва та залучення великої кількості споживачів, для яких ціна є вирішальним фактором при покупці.

Стратегія концентрації, розроблена для забезпечення переваги над конкурентами в окремому, як правило, єдиному сегменті ринку, що характеризується географією, психологією, поведінкою, демографічними показниками або іншими принципами сегментації.

Стратегія розширення ринку, розроблена для якнайшвидшого задоволення потреб різних бізнес-сфер. Основним принципом поведінки є

вибір і реалізація найбільш вигідних проектів за існуючих ринкових умов.

Стратегія диференціації продукції, заснована на спеціальній (іноді незвичайній) спеціалізації виробництва продукції, яка є модифікацією стандартної продукції.

Нова стратегія розвитку продукту не має нічого спільного з необхідністю зниження собівартості продукції та її диференціації. Головна мета — випередити конкурентів і зайняти нішу на ринку, де конкуренція відсутня або мала [16].

Ці види конкурентних стратегій не виключають, а доповнюють одна одну.

Відповідно до співвідношення конкурентної стратегії логічною є наступна послідовність формулювання та реалізації системи конкурентної стратегії:

- а) визначити прийнятну стратегію формування конкурентної переваги;

- б) розробити стратегії забезпечення конкурентоспроможності компанії та розробити довгострокові плани дій у всіх функціональних сферах її діяльності. Реалізація цих планів дій має забезпечити формування відповідних конкурентних переваг;

- в) Використовувати певні види стратегій конкурентної поведінки залежно від кон'юнктури ринку та з урахуванням визначених на попередньому етапі стратегій конкурентних переваг та стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

- г) Реалізація системи конкурентної стратегії повинна супроводжуватися систематичною оцінкою та аналізом результатів, виявленням відхилень від цілі та швидким реагуванням на непередбачені зовнішні та внутрішні зміни.

Система конкурентоспроможної стратегії підприємства є основою для формування плану підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розробка та виконання плану, а також виконання плану та управління ним

повинні підлягати колективному контролю на всіх етапах, що забезпечить ефективне управління конкурентоспроможністю. Загалом, для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств рекомендується прийняти розроблену ефективну систему управління.

Висновки до розділу 1

У процесі дослідження було розглянуто сутність та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Досліджено різні думки вчених щодо категорій «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Відмінності та відмінності в позиціях науковців щодо цих визначень обумовлені складністю та складністю понять, а також визнанням деякими вченими конкурентоспроможності підприємств і продукції, різними шкалами конкурентоспроможності, а іноді й заміною одного поняття іншим.

На основі аналізу наукових публікацій визначено, що автор виділяє чотири типи суб'єктів, які оцінюють конкурентоспроможність окремих об'єктів: споживачі, виробники, інвестори та країни.

Для того, щоб точно оцінити конкурентоспроможність науково-дослідних підприємств, слід розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності. Параметри конкурентоспроможності - в більшості кількісних характеристик продукції враховується оцінка галузевих характеристик конкурентоспроможності підприємства.

Показники конкурентоспроможності – це комплекс критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, що базуються на відповідних параметрах.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності підприємства є: правильна та обґрунтована маркетингова політика підприємства; створення нових товарів і покращення їх якісних характеристик; пошук і надання переваг продукції порівняно з альтернативними; визначення переваг і недоліків аналогічних товарів. продукції та використання результатів; оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зниженням витрат на товари; покращення якості обслуговування та технічного обслуговування; диференціація товарів.

2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ПРОФІТ СОЛЮШНС» створене відповідно до Законів України «Про власність», «Про зовнішню – економічну діяльність», «Про інвестиційну діяльність» шляхом об'єднання грошових та майнових вкладів учасників з метою отримання прибутку.

ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» знаходиться за юридичною адресою Україна, 03113, м. Київ, Шевченківський район, ВУЛИЦЯ ДЕГТЯРІВСЬКА, будинок 43.

Підприємству ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» вже 7 роки. ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» було засноване в 2014 році як товариство з обмеженою відповідальністю.

ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» займається розробкою і впровадженням комплексних систем для автоматизації управління бізнесом в сфері NORECA.

Основними видами діяльності даного підприємства є (рис.2.1).

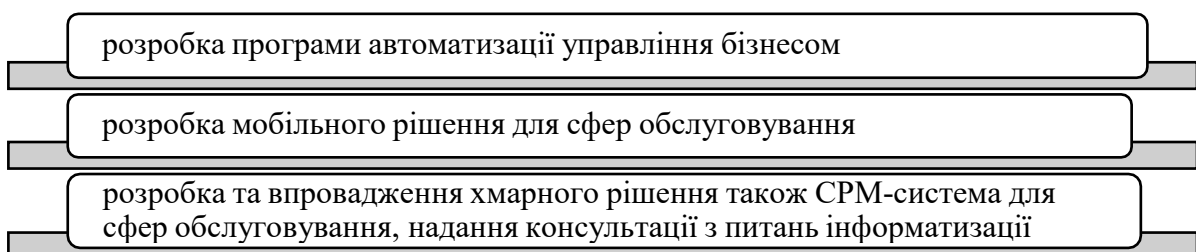


Рисунок 2.1 – Діяльність підприємства ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» стрімко розвивається та тримає лідерську позицію на внутрішньому ринку України також і продовжує

завойовувати зовнішній ринок.

Повне та скорочене найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПРОФІТ СОЛЮШНС, ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Код ЄДРПОУ	39523417
Місцезнаходження	03113, м. Київ, Шевченківський район, ВУЛИЦЯ ДЕГТЯРІВСЬКА, будинок 43.
Дані про розмір статутного капіталу	400 000,00 грн.
Види діяльності	62.01 Комп'ютерне програмування (основний) 26.20 Виробництво комп'ютерів і периферійного устаткування 26.40 Виробництво електронної апаратури побутового призначення для приймання, записування та відтворення звуку й зображення 43.21 Електромонтажні роботи 43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування 43.29 Інші будівельно-монтажні роботи 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у. 46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення 46.47 Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення 46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього 82.20 Діяльність телефонних центрів 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у. 95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування 95.12 Ремонт обладнання зв'язку 95.21 Ремонт електронної апаратури побутового призначення для приймання,

	записування, відтворення звуку й зображення 46.66 Оптова торгівля іншими офісними машинами й устаткуванням 46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах 47.41 Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах 47.42 Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах 47.43 Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення 47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах 47.59 Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами 61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку 61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку 61.30 Діяльність у сфері супутникового електрозв'язку 61.90 Інша діяльність у сфері електрозв'язку 62.01 Комп'ютерне програмування 62.02 Консультування з питань інформатизації 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність 63.12 Веб-портали 63.91 Діяльність інформаційних агентств 63.99 Надання інших інформаційних
--	---

	послуг, н.в.і.у. 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування 71.11 Діяльність у сфері архітектури 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах 73.11 Рекламні агентства 74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у. 33.14 Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування 33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування 41.10 Організація будівництва будівель 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель
--	---

Таблиця 2.1 – Детальна інформація про ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Організаційна структура ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» – це один із найважливіших елементів внутрішнього середовища підприємства. Вона регулює: розподіл завдань по відділам і підрозділам підприємства; компетентність відділів та підрозділів у вирішенні певних проблем; загальну взаємодію відділів та підрозділів.

Розглянувши більш детально організаційну структуру, можна сказати що на ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» діє лінійна організаційна структура управління. Компанія поділяється на декілька підрозділів, в яких є свій керівник та певний обсяг робіт, тобто в кожному підрозділі є певні функції і обов'язки.

Зображена організаційна структура є однією з найпростіших форм операційних систем-лінійних (див. рисунок 2.3). Для нього характерна лише одна локальна взаємодія між структурними елементами. Кожен працівник має безпосереднього керівника, який виконує всі адміністративні та спеціальні функції в межах свого відділу. З наданого плану структури організації управління ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» видно, що до її складу входять: Відділ обслуговування:

а) відділ збуту-попередня консультація, визначення потреб покупців і

збут продукції;

б) відділ технічної підтримки - де проводиться друга консультація, тобто знайомство з клієнтом і подальша підтримка звернення, протягом періоду впровадження має проводити навчання продуктів для клієнтів, і клієнти вводять всі дані для управління своїм бізнесом.

в) відділ розробки – займається вдосконаленням продукції, усуває недоліки та створює додаткові рішення.

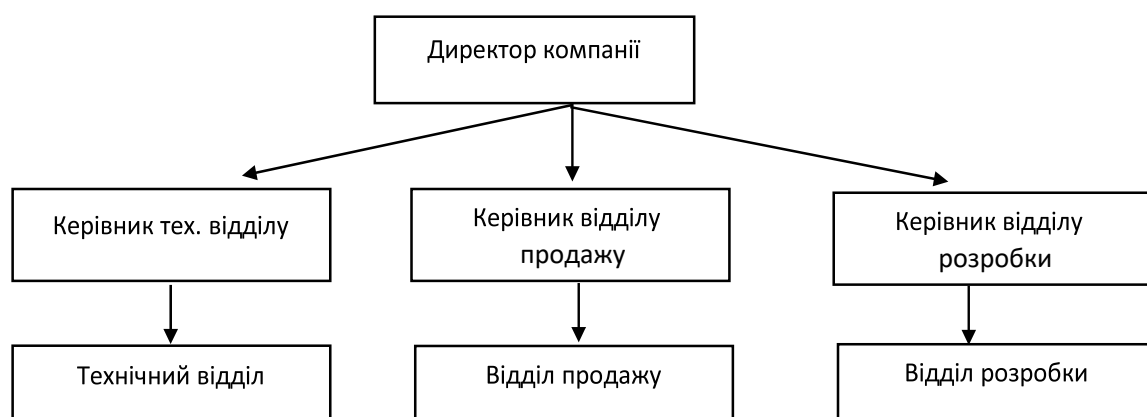


Рисунок 2.3 – Загальна схема структури управління та підрозділів ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Дослідивши фінансово-господарську діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «ПРОФІТ СОЛЮШНС», можна з упевненістю стверджувати, що управління бухгалтерською та фінансовою діяльністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» є підсистемою загального управління, яка включає в себе набір принципів і методів і сформувати управління всіма аспектами його фінансової діяльності для досягнення стратегічних і тактичних цілей компанії.

Управління бухгалтерською та фінансовою діяльністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» безпосередньо пов'язане з управлінням виробництвом, інноваційним менеджментом, управлінням персоналом та деякими іншими видами функціонального менеджменту.

Управління обліком і фінансовою діяльністю охоплює систему принципів, методів, форм і заходів нагляду за ринковими механізмами у

фінансовій сфері з метою підвищення конкурентоспроможності та ринкової вартості суб'єктів господарювання.

2.2 Аналіз впливу чинників конкурентоспроможності та аналіз фінансово-економічної діяльності у порівнянні ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» та POS Sector

Аутсорсинг став популярним у 1980-х роках. Як ефективний спосіб зниження витрат і підвищення прибутковості. У 1990-х роках було зрозуміло, що аутсорсинг – це не лише спосіб підвищення прибутковості компанії, а й захід зосередження на основних функціях компанії, передачі другорядних функцій, оптимізації організаційної структури та підвищення ефективності діяльності компанії. різноманітні види діяльності, а також обслуговувати зовнішніх експертів у цій функції. Слід зазначити, що аутсорсинг є продуктом сучасної світової економічної тенденції, протилежної монопольній тенденції. Це метод адаптації управління організацією до ринкових умов, який дозволяє використовувати всі наявні можливості зовнішнього середовища, в тому числі в деяких випадках і ресурси конкурентів, для швидкого виходу на новий бізнес.

Проведемо аналіз впливу чинників на конкурентоспроможність на прикладі ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» та POS Sector.

Пропонується зробити аналіз конкурентоспроможності аутсорсингових компаній на основі методики кількісної оцінки. Запропонована методика складається з декількох етапів.

1. Тривалість функціонального циклу
2. Рівень обслуговування Замовника
3. Рівень витрат для виконання бізнесу-процесу
4. Рівень розвитку персоналу
5. Сума вартості за надані послуги, грн

Методика заснована на порівняльній оцінці найбільш важливих характеристик виконання бізнесів-процесів. Для такої оцінки формується комплекс нормативних показників, що дозволяють визначити якість і вартість виконання бізнесу-процесу.

Для розрахунку відповідних індексів були визначені мінімально прийнятні значення кожного показника, а також установлені максимальні значення, що відповідають найкращим стандартам, пропонованим на ринку логістичних послуг.

Перелік оцінюваних показників	Нормативні значення оціночних показників		Фактичні значення оціночних показників
	«Найкраще» значення $p^{\max}$	Мінімально прийнятне значення $p^{\min}$	$p_{\text{факт}}$
Тривалість функціонального циклу (P_1)	1 діб.	5 діб.	3 діб.
Рівень обслуговування Замовника (P)	100%	20%	60%
Рівень витрат на виконання бізнесу-процесу (P_3)	8%	12%	10%
Рівень розвитку персоналу (P_4)	100%	25%	50%
Сума вартості за надані послуги, грн	1 000	1 100	1 200

Таблиця 1. Показники якості виконання бізнесів-процесів для ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Перелік оцінюваних показників	Нормативні значення оціночних показників		Фактичні значення оціночних показників
	«Найкраще» значення $p^{\max}$	Мінімально прийнятне значення $p^{\min}$	$p_{\text{факт}}$
Тривалість функціонального циклу (P_1)	1 діб.	5 діб.	10 діб.
Рівень обслуговування Замовника (P)	100%	15%	15%
Рівень витрат на виконання бізнесу-процесу (P_3)	8%	15%	17%
Рівень розвитку персоналу (P_4)	100%	20%	20%
Сума вартості за надані послуги, грн	1 000	1 400	2 400

Таблиця 1.1. Показники якості виконання бізнесів-процесів для POS Sector

Компанія ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» скоротила тривалість функціонального циклу на 2 дні, рівень обслуговування Замовника став в 3 рази вище за вказаний мінімальний, рівень витрат на виконання бізнесу-процесу скоротився на 2%, рівень розвитку персоналу вдвічі краще за мінімальний, сума вартості за надані послуги незначно перевищує мінімальну (+100 грн.).

Компанія POS Sector невиконана зазначених мінімальних угод. Тривалість функціонального циклу перевищує в 2 рази, рівень обслуговування Замовника низький, 15 %, рівень витрат на виконання бізнесу-процесу збільшився на 2%, рівень розвитку персоналу залишився мінімальний, сума вартості за надані послуги значно перевищує мінімальну (+1 000 грн.).

З цього порівняння ми можемо зробити висновок, що в компанії ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» рівень витрат відповідає заявленому, вище розвиток персоналу, тривалість функціонального циклу менша, ніж в компанії POS Sector.

Провівши аналіз техніко-економічних показників підприємства за 2017 – 2019 роки, можна зробити висновки, що порівнюючи результати роботи до попереднього року, ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» має приріст і попит на нові продукти, через новітні технології та умови праці на ринку чим минулі роки (див. табл. 2.2).

Ми спостерігаємо що, чистий дохід від реалізації продукції у ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» протягом 2017– 2019 років коливається : і становить у 2017 році –370,3 тис. грн., у 2018 році – 320,7 тис. грн., у 2019 році –518,7 тис. грн.

Показник	Од. виміру	Дані за роками			Темпи зміни, %	
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	370,3	320,7	518,7	86,6	161,7
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	4,6	0	0	0	0
3. Інші доходи	тис. грн.	0	1,1	0	0	0
4. Інші витрати	тис. грн.	349,9	274,6	348,1	78,4	126,7
5. Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	15,8	47,2	170,6	299,0	361,4
6. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	15,8	47,2	170,6	299,0	361,4
7. Середньооблікова чисельність працівників	чол.	7	5	6	71,4	79,4
8. Фонд оплати праці	тис. грн.	336,0	264,0	345,6	78,5	130,9
9. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	4000	4400	4800	110,0	109,0
10. Середньорічний виробіток: одного працівника	тис. грн.	4,4	5,3	7,20	120	135,8

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» протягом 2017 – 2019 років

Фінансовий результат до оподаткування збільшився у 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 2,9% та у 2019 році в порівнянні з 2018 роком на 3,61%. І становить: у 2017 році – 15,8 тис. грн., у 2018 році – 47,2 тис. грн., 2019 році – 170,6 тис. грн.

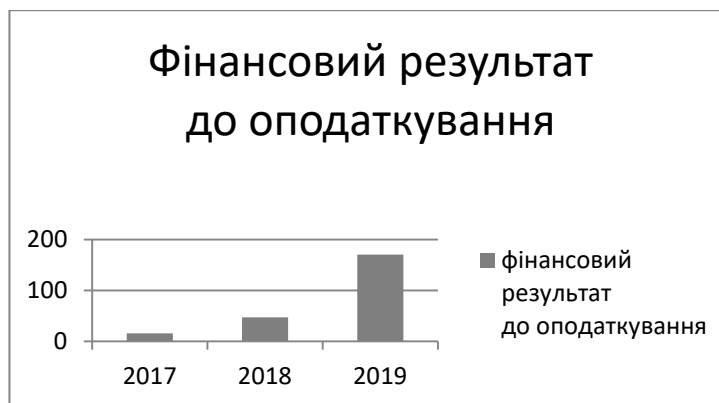


Рисунок 2.2 – Фінансові результати ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

У ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» відбувається падіння фонду оплати праці працівників у 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 7,8%, у 2019 році збільшення в порівнянні з 2018 роком становить 13%. І становить у 2017 році

– 336,0 тис. грн., у 2018 році – 264,0 тис. грн. у 2019 році – 345,6 тис. грн.

Таке падіння відбувається через зменшення кадрів.

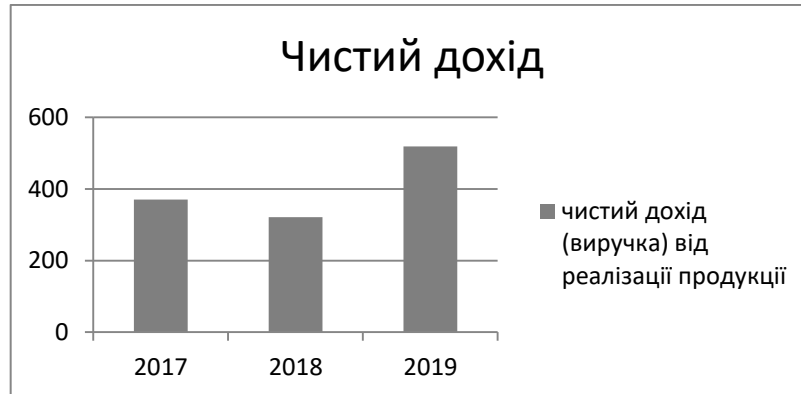


Рисунок 2.3 – Фінансові результати ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Середньомісячна заробітна плата працівника у ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» становить у 2017 році – 4000 грн., у 2018 році – 4400 грн., у 2019 році – 4800 грн.

Проведемо аналіз техніко-економічних показників підприємства POS Sector за 2017 – 2019 роки, можна зробити висновки, що порівнюючи результати роботи до попереднього року, ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» має приріст і попит на нові продукти, через новітні технології та умови праці на

ринку чим минулі роки (див. табл. 2.2).

Ми спостерігаємо що, чистий дохід від реалізації продукції у POS Sector протягом 2017– 2019 років коливається : і становить у 2017 році –340,3 тис. грн., у 2018 році – 290,7 тис. грн., у 2019 році –218,7 тис. грн.

Показник	Од. виміру	Дані за роками			Темпи зміни, %	
		2017	2018	2019	2018/ 2017	2019/ 2018
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	340,3	290,7	218,7	85,42	75,2
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	3,6	0	0	0	0
3. Інші доходи	тис. грн.	0	0	0	0	0
4. Інші витрати	тис. грн.	309,9	234,6	198,1	75,7	84,4
5. Фінансовий результат до оподаткування	тис. грн.	8,8	7,2	6,6	81,8	91,6
6. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	8,8	15,2	60,6	172,7	3,9
7. Середньооблікова чисельність працівників	чол.	7	5	3	75	66,6
8. Фонд оплати праці	тис. грн.	300,0	250,0	190,6	83,3	76,24
9. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	3571	4166	5294	116,6	127,07
10. Середньорічний виробіток: одного працівника	тис. грн.	3,4	4,3	5,4	129	122,7

Таблиця 2.3 – Основні техніко-економічні показники діяльності POS Sector протягом 2017 – 2019 років

Фінансовий результат до оподаткування зменшився у 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 18,19% та у 2019 році в порівнянні з 2018 роком на 8,4%. І становить: у 2017 році – 8,8 тис. грн., у 2018 році – 7,2 тис. грн., 2019 році – 6,6 тис. грн.



Рисунок 2.4 – Фінансові результати POS Sector

У POS Sector відбувається падіння фонду оплати праці працівників у 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 8,3%, у 2019 році збільшення в порівнянні з 2018 роком становить 7,6%. І становить у 2017 році – 300,0 тис. грн., у 2018 році – 250,0 тис. грн. у 2019 році – 190,6 тис. грн. Таке падіння відбувається через зменшення кадрів.

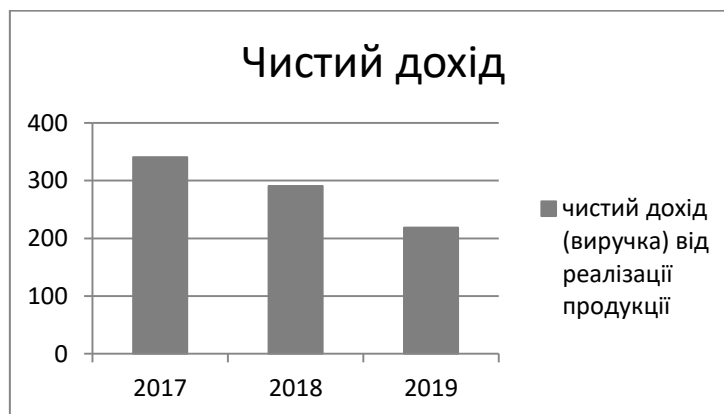


Рисунок 2.5 – Фінансові результати POS Sector

Середньомісячна заробітна плата працівника у POS Sector становить у 2017 році – 3571 грн., у 2018 році – 4166 грн., у 2019 році – 5294 грн.

Таким чином, можна зробити висновок, що в компанії POS Sector с 2017 по 2019 роки зменшувався чистий дохід (виручка) від реалізації продукції. Значно скоротилась кількість робітників, заробітна плата в 2019 році, порівняно в 2018 роком збільшилась на 21,31%.

Проаналізувавши товарообіг ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» з загального обсягу, з даних таблиці (табл. 2.2) видно, що надходження

доходів ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» протягом трьох років є нерівномірним, однак це пояснюється змінами цін на програмні рішення та збільшення асортименту ІТ рішень підприємства. Так, найбільший попит на послуги та реалізовану продукцію припадає на II – III квартали: від 28,81% у III кварталі 2017 році (найменший показник) до 33,01% у II кварталі 2019 року.

Таблиця 2.4 – Аналіз товарообігу ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» з загального обсягу діючих цінах

Квартал	2017		2018		2019		Темпи зміни, %	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	2017/ 2016	2018/ 2017
I	98,25	22,11	80,30	20,86	130,22	20,92	81,73	162,16
II	115,00	25,87	120,73	31,37	205,52	33,01	104,98	170,23
III	128,06	28,81	100,45	26,10	180,35	28,97	78,43	179,54
IV	103,05	23,19	83,36	21,66	106,35	17,08	80,89	127,57
Разом	444,36	100	384,84	100	622,44	100	78,50	161,73

Таблиця 2.5 – Виконання функцій фінансового менеджменту на ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Функції	Зміст функцій	Виконавці функцій
Стратегічне управління	обґрунтування стратегії фінансового розвитку підприємства	директор, менеджер - маркетолог
	обґрунтування розширення асортименту ІТ рішень	
	обґрунтування підвищеного економічного, конкурентоспроможного рейтингу підприємства	
Планування	прогнозування грошових надходжень і напрямки їх раціонального використання	директор, менеджер - маркетолог
	обґрунтування фінансових потреб на поточний рік і перспективу	
	визначення ступеня ризику, його ймовірності та розміру	
Управління кругообігом коштів	забезпечення безперервного кругообігу коштів і стійкого фінансового стану підприємства	директор
Управління фінансуванням та кредитуванням	вибір раціональних форм фінансування і кредитування, грошових вкладів	директор
	розрахунки з партнерами	менеджер по партнерам
Контроль за виконанням показників	збір необхідної інформації та розрахунки й аналіз показників фінансової стійкості підприємства	директор, менеджер - маркетолог

В результаті дослідження ми спостерігаємо, що найбільшу кількість функцій фінансового менеджменту на ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» покладено на директора підприємства, це пов'язано з невеликою кількістю працівників, що працюють на підприємстві.

На основі проведеного аналізу ми можемо зробити висновок, що компанія ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», на відміну від POS Sector впевненіше розміщена на ринку. Має вище розвиток персоналу, меншу тривалість циклу виконання послуг, високий рівень обслуговування Замовника та підвищення прибутку.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

За сучасних умов ведення бізнесу з кожним роком з'являється все більше новостворених компаній, переважно для задоволення потреб певних груп споживачів. Багато з них через деякий час збанкрутували, незважаючи на жорстку конкуренцію. Тому, якщо ви хочете «вижити» на ринку, ви повинні бути конкурентоспроможними та вміти встановлювати стратегічні цілі у своїй компанії.

Управління конкурентоспроможністю є важливою умовою розвитку підприємства. Для організації управління конкурентоспроможністю необхідно забезпечити можливість кількісної оцінки на рівні продукції та підприємства з урахуванням усіх факторів конкурентоспроможності, оскільки кількісної оцінки немає, усі заходи щодо підтримки та підвищення конкурентоспроможності є необґрунтованими та спонтанними.

У пасиві балансу ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» ми спостерігаємо що протягом 2017–2019 років відбулися певні зміни: нерозподілений прибуток (непокритий збиток) збільшився у 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 47,2 тис. грн. та на 170,6 тис. грн. у 2019 році в порівнянні з 2018 роком;

поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги у 2019 році в порівнянні з 2018 роком зросла на 45,1%; поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом зменшилась у 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 1,2 тис. грн. та збільшилась на 0,4 тис. грн. у 2019 році в порівнянні з 2018 роком.

Наступним кроком при проведенні аналізу фінансового стану ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» є вертикальний аналіз балансу, який показує питому вагу статей балансу у загальному його підсумку. Вертикальний аналіз балансу наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.6 – Вертикальний аналіз ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» за 2017–2019 роки

Показник	Питома вага показника, %			Зміна питомої ваги показника	
	2017	2018	2019	2018 - 2017	2019 - 2018
Актив					
Незавершені капітальні інвестиції	0	0	0	0	0
Основні засоби	0	0	0	0	0
Інші необоротні активи	0	0	82,4	0	82,4
Виробничі запаси	0	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	15,11	0	26,62	-15,11	26,62
Дебіторська заборгованість за розрахунками	0	0	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,45	0,44	0,88	-0,01	0,44
Гроші та їх еквіваленти	83,9	99,4	16,69	15,5	-82,7
Витрати майбутніх періодів	0,45	0,08	0	-0,37	0
Баланс	100,0	100,0	100,0	0	0
Пасив					
Зареєстрований (пайовий) капітал	7,63	4,48	1,76	-3,15	-2,72
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	77,09	87,62	94,50	10,53	6,88
Вилучений капітал	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги	4,73	2,78	1,58	-1,95	-1,2
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	10,53	5,11	2,14	-5,42	-2,97
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	0	0	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	0	0	0	0	0
Баланс	100,0	100,0	100,0	0	0

За даними наведеними в таблиці були зроблені висновки, що найбільшу питому вагу в активі балансу у 2018 році належать гроші та їх еквіваленти (у 2017 році – 83,9%, у 2018 році – 99,4%, у 2019 році –

16,69%) та дебіторська заборгованість за товари, роботу, послуги у 2019 році (у 2017 році – 15,11%, у 2018 році – 0% у 2019 році – 26,62%). А найменшу питому вагу – витрати майбутніх періодів (у 2017 році – 0,45%, у 2018 році – 0,08%, у 2019 році – 0%).

Що ж стосується пасиву балансу, то тут найбільша питома вага належить нерозподіленому прибутку: у 2017 році – 77,09%, у 2018 році – 87,62%, у 2019 році – 94,50% та найнижча питома вага поточній кредиторській заборгованості за товари, роботи послуги: у 2017 році – 4,73%, у 2018 році – 2,78%, у 2018 році – 1,58%.

Успішна діяльність ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» в ринковій економіці можлива лише при його орієнтації на запити і вимоги споживачів і їхнє задоволення, тобто тоді, коли управлінською концепцією підприємства стає маркетинг.

У випадку ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», конкурентоспроможність означає випуск на ринок у підсумку конкурентоздатних послуг при належному функціонуванні усієї організації як системи. Найбільш доцільним шляхом оцінки конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» розглядається метод SWOT-аналізу.

Для оцінки підприємства проведено аналіз факторів макросередовища та внутрішнього середовища ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС». Даний аналіз є широко визнаним підходом, що дозволяє провести спільне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища.

Проводячи діагностику вдається установити лінії зв'язку між сильними і слабкими сторонами, загрозами і можливостями та встановити ланцюжки зв'язків між ними. Для проведення діагностики застосуємо SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найбільш характерними можливостями, загрозами, сильними (сильними) і слабкими сторонами ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», результати якого можуть бути використані для формулювання та вибору корпоративних стратегій.

SWOT-аналіз є інструментом, він не містить чіткої інформації для прийняття управлінських рішень, але дозволяє використовувати власні думки та оцінки, щоб спростити процес розгляду всієї наявної інформації. SWOT-аналіз дозволяє сформувавши загальний перелік стратегій ТОВ «прибуткові рішення» з урахуванням їх особливостей – адаптації до середовища або формування впливу на навколишнє середовище.

При проведенні SWOT-аналізу для ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» необхідно ретельно визначити обсяг кожного SWOT-аналізу, зрозуміти відмінності між його елементами, об'єктивно та використовувати різну вхідну інформацію, щоб уникнути просторових і неоднозначних тверджень. SWOT-аналіз слід проводити за участю всього ключового персоналу даного ТОВ. Це стосується загальної ідентифікації слабких і сильних сторін, які усередині «ПРОФІТ СОЛЮШНС» мають бути добре видні.

Якість аналізу можна підвищити, залучаючи до його проведення осіб, що не відносяться до ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС». Такі особи можуть виступити неупередженими арбітрами, які в змозі оцінити пропозиції, а також, ставлячи особливі питання, спровокувати ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» до переосмислення своїх положень і дій.

Методика проведення SWOT-аналізу передбачає здійснення декількох етапів, що представлені нижче.

Визначення власних сильних і слабких сторін
«ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Сфера функціонування	Сильні сторони	Слабкі (вразливі сторони)
1. Розробка	1. Можливість збільшення розробки нових ІТ рішень	1. Нестача обігових коштів
	2. Ефективна система якості рішення	2. Присутність некваліфікованих спеціалістів
	3. Чітко вироблені стратегічні альтернативи	3. Занадто вузький асортимент ІТ рішень
	4. Високий рівень якості технологій рішень	4. Високий рівень витрат на рішення та додатковий персонал
2. Персонал	1. Компетентність персоналу (високий рівень кваліфікації кадрів)	1. Застаріла система управління та стимулювання праці
	2. Висока продуктивність праці	2. Низький коефіцієнт оновлення технічного персоналу
3. Маркетинг	1. Наявність власних каналів розповсюдження ІТ рішень	1. Відсутність заходів, спрямованих на вивчення потреб ринку
	2. Ефективна організація збуту	2. Низький рівень організації маркетингової діяльності
4. Організація управління	1. Стійкі зв'язки та високий рівень співпраці між структурними ланками управління	
5. Фінанси		1. Обмежені інвестиційні можливості
7. Імідж підприємства	1. Компетентність керівника компанії	1. Недосконале обладнання для офісів
	2. Висока кваліфікація управлінського персоналу	
	3. Наявність спеціального висококласного обладнання в відділі розробки	

Таблиця 2.7 – Перелік чинників, що визначають сильні і слабкі сторони

Отже, проаналізувавши ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНЗ» макрофактори середовища, ми бачимо, що домінують загрози (41 позитивний фактор, 42 негативні фактори).

Проте оцінка екологічних факторів компанії показала найкращі результати, перевага – 50 балів, а недолік – 33 бали.

Тому ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНЗ» можна рекомендувати використовувати свої переваги для запобігання зовнішніх загроз, замість збільшення оборотності продукції, тобто переходу до позиційного захисту. Компанії можуть вибірково «завдати удару у відповідь» — завоювати певні ринкові ніші, але більшість їхніх зусиль мають бути спрямовані на захист від конкурентів і готовність до позитивних дій, коли майбутні можливості переважають загрози.

Таблиця 2.8 – Визначення власних сильних і слабких сторін ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Сильні сторони	Бальна оцінка	Слабкі сторони	Бальна оцінка
1. Можливість збільшення розробки нових ІТ рішень	+4	1. Нестача обігових коштів	-4
2. Ефективна система якості рівень	+4	2. Присутність некваліфікованих спеціалістів	-1
3. Чітко вироблені стратегічні альтернативи	+4	3. Занадто вузький асортимент ІТ рішень	-1
4. Високий рівень якості ІТ рішень	+5	4. Високий рівень витрат на рішення та додатковий персонал	-3
5. Компетентність персоналу (високий рівень кваліфікації кадрів)	+4	5. Застаріла система управління та стимулювання праці	-3
6. Висока продуктивність праці	+5	6. Низький коефіцієнт оновлення технічного персоналу	-2
7. Наявність власних каналів розповсюдження ІТ рішень	+4	7. Висока плинність кадрів	-3
8. Ефективна організація збуту	+3	8. Нестача грошових засобів для фінансування нововведень	-4
9. Стійкі зв'язки та високий рівень співпраці між структурними ланками управління	+4	9. Відсутність заходів, спрямованих на вивчення потреб ринку	-3
10. Компетентність керівника підприємства	+5	10. Низький рівень організації маркетингової діяльності	-3
11. Висока кваліфікація управлінського персоналу	+4	11. Обмежені інвестиційні можливості	-3
12. Наявність спеціального висококласного обладнання в відділі розробки	+4	12. Недосконале обладнання для офісів	-3
Загальна оцінка сильних сторін	+50	Загальна оцінка слабких сторін	-33

Джерело: (складено автором)

Цей етап дозволяє оцінити ситуацію поза підприємством і зрозуміти, які є можливості, а також, яких погроз слід побоюватися.

На ефективність кожної послуги впливає багато факторів - ресурси компанії. Оцінка ефективності кожного підрозділу передбачає оцінку ефективності використання цих ресурсів.

Одне з найважливіших завдань підприємства та всієї країни невіддільне від ефективності діяльності підприємства, забезпечення

створення необхідної кількості автоматизованих сучасних процедур HORECA та підвищення якості цих рішень для досягнення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

Посилення конкуренції серед розробників (щоб продати свою продукцію, щоб закріпитися на ринку) змусило їх шукати нові способи впливу на рішення споживачів. Одним із способів є створення якісних сучасних IT-рішень.

Передовий досвід ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» свідчить, що якість, безперечно, є найбільш вагомою складовою конкурентоспроможності, але разом з тим, можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на продукцію, але і на підприємство, фірму і навіть країну.

В умовах ринкової економіки ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», яке надає послуги та програмні рішення на ринку, не може тривалий час утримувати стабільні позиції, спирається лише на стратегію показників конкурентоспроможності продукції, тобто не враховує собівартість та обсяги продажів. цієї продукції у власному загальному обсязі. При виході на новий ринок, з появою нових конкурентів, при прийнятті рішення про розширення чи скорочення масштабів, при інвестуванні в модернізацію технічного обладнання чи модернізацію продукції, що розробляється, необхідно оцінити «оплату прибутку всього товариство з обмеженою відповідальністю «Програма», його продукція не є однотипною.

Визначення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» є початковим моментом планування діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності підприємства. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна система оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка б врахувала інтереси інвесторів, бізнесу, споживачів, держави. Для визначення положення підприємства на ринку необхідна оперативна та об'єктивна методика оцінки

потенційної конкурентоспроможності даного підприємства та ефективності використання потенційної конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» Поняття «конкурентоспроможність» визначається як можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Ця реалізація забезпечується всім комплексом засобів, що є у підприємства. Розробка і реалізація конкурентоспроможних ІТ рішень і послуг – узагальнюючий показник життєстійкості підприємства, його уміння ефективно використовувати фінансовий, виробничий та трудовий потенціал.

Враховуючи фактори зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», ми можемо визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підприємства. Доцільно буде використати SWOT–аналіз, адже він один із найпопулярніших методів аналізу й оцінки середовища.

Таблиця 2.9 – Матриця SWOT–аналіз ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

	Можливості	Загрози
	-розвиток нових технологій (інтеграція з партнерами інших продуктів в сфері HORECA, а саме з ТОВ «Чекбокс»; -оновлення та покращення асортименту і якості надаваних послуг; -розвиток рекламних-технологій; -збільшення попиту на продукцію в державних установах	-зниження купівельної спроможності населення; - проникнення на ринок нових конкурентів, які будуть пропонувати більш дешеві послуги; - зростання темпів інфляції - час для навчання персоналу нового функціоналу
Сильні сторони	Сила і можливості	Сила і загрози

-досвід роботи на ринку; -широкий асортимент надаваних послуг; -широкий радіус обслуговування; -значна кількість постійних клієнтів -безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників	- досвід роботи на ринку в поєднанні з розвитком нових технологій дозволить розширити асортимент і покращити якість надаваних послуг; -розвиток рекламних технологій допоможе проводити грамотну маркетингову політику, в тому числі широкомасштабну рекламну кампанію для залучення нових клієнтів	- привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту доступних за ціною для різних сегментів споживачів; -безперервне зростання професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників безперечно покращить ефективність бізнесу і якість надаваних послуг
Слабкі сторони	Слабкість та можливість	Слабкість та загрози
-зменшення ринкової частки; -відсутність чіткої системи оплати праці; - недостатньо ефективна робота з клієнтами - добір та навчання нових працівників	-покращення асортименту надаваних послуг, а також якості цих послуг покращить ефективність роботи з клієнтами	-оптимізація системи оплати праці дозволить підвищити ефективність бізнесу

Тому на основі SWOT-аналізу ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» можна запропонувати конкретні стратегії посилення цих сторін і можливостей, враховуючи та обмежуючи вплив слабких сторін і загроз, що забезпечить їм конкурентну перевагу.

Наприклад: поєднання ринкового досвіду та розвитку нових технологій дозволить розширити сферу наданих послуг та підвищити якість послуг; інтеграція з ТОВ «ЧЕКБОКС» - розробником програмного забезпечення РРО, що допоможе споживачам у сфері HORECA значно заощадити грошей, тому що згідно з українським законодавством у всіх сферах надання послуг і продажу необхідно використовувати реєстратор розрахункових операцій вартістю близько 8000 грн, а клієнтам потрібно лише сплатити за інтеграцію РРО та компанії «ЧЕКБОКС»

При цьому вже не купуючи реєстратора розрахункових операцій, що спрощує роботу з налаштуванням та відправленням звітів в податкову службу, інтеграція з ТОВ «ЧЕКБОКС» відбуватиметься не тільки з локальним рішенням, а й і з хмарним рішенням – де надасть перевагу перед конкурентами які також інтегровані з ТОВ

«ЧЕКБОКС» ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» — це додаткова можливість привернути увагу споживачів до прийняття ним рішень, збільшуючи тим самим прибуток компанії; розвиток рекламних технологій сприятиме просуванню ефективної маркетингової політики, у тому числі масштабних рекламних кампаній у з метою залучення нових клієнтів; постійне підвищення професійного рівня та кваліфікації всіх співробітників, безсумнівно, підвищить ефективність бізнесу та якість наданих послуг; підвищить попит на програмні рішення державними установами, спробує вийти на державний рівень через програмні рішення , тобто не лише залучення Сфера HORECA також включає школи. Якщо ви також зможете надати послуги з контролю за системою харчування школи, це буде вигідно як країні, так і батькам споживачів шкіл, які фінансують українське шкільне харчування.

Таким чином, можна зробити висновок, що в сучасних умовах для даного ІТ-підприємства кращою стратегією є стратегія розвитку ринку і підтримання конкурентних переваг.

Висновки до розділу 2

ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» вже більше 7 років. За цей період компанія пройшла всі етапи становлення та розвитку. Кроки були нелегкими, але впевненими, і вдалося не просто стати провідним підприємством –лідером, а й отримати головне – визнання та довіру споживачів ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС». Вони оцінили якість продукції, широкий асортимент рішень, мудрість керівництва та компетентність персоналу, але для компанії важливо довести, що вони на цьому не зупинились.

ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» знаходиться за адресою м. Київ, Шевченківський район, ВУЛИЦЯ ДЕГТЯРІВСЬКА, будинок 43. Предметом діяльності товариства є: розробка і впровадження комплексних систем для автоматизації управління бізнесом в сфері HORECA, мобільне рішення, хмарне рішення, CRM-система, консультація з питань інформатизації.

Управлінська структура компанії є лінійною. На ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» функціонує 3 підрозділів, кожен з яких виконує доручені йому за спеціалізацією обов'язки та несе відповідальність за результати своєї роботи. Виходячи з даних, отриманих після аналізу структури витрат та результатів фінансової діяльності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», можна зробити висновок про наявну позитивну тенденцію серед ключових показників фінансових результатів.

Чистий дохід від реалізації продукції у ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» становить: у 2017 році –370,3 тис. грн., у 2018 році – 320,7 тис. грн., у 2019 році – 518,7 тис.грн.

Чистий прибуток ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» зростає протягом аналізованого року і становить: у 2017 році –15,8 тис. грн., у 2018 році – 47,2 тис. грн., 2019 році – 170,6 тис. грн.

Конкурентоспроможність організації може бути розглянута як

комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка виражає ступінь переваги сукупності показників його діяльності, котрі визначають успішність підприємства на певному ринку за певний проміжок часу у порівнянні із сукупністю показників конкурентів.

У випадку ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», конкурентоспроможність означає випуск на ринок у підсумку конкурентоздатних послуг при належному функціонуванні усієї організації як системи.

SWOT-аналіз дозволяє сформувати загальний перелік стратегій ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» з урахуванням їх особливостей – адаптації до середовища або формування впливу на навколишнє середовище.

Проведений SWOT-аналіз може виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози компанії. До переваг можна віднести досвід ринку, широкий спектр послуг, велику кількість постійних клієнтів, широкий спектр послуг.

Слабкі сторони включають зниження частки ринку, неефективне обслуговування клієнтів, набір та навчання нових співробітників.

Можливості включають потенціал виходу на зовнішні ринки, освоєння нових технологій (інтеграція з іншими продуктовими партнерами у сфері HORECA, тобто з ТОВ «Чекбокс», розвиток рекламних технологій, збільшення попиту на продукцію з боку державних органів.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

3.1 Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Досвід різних компаній у формуванні стратегій показує, що вони рідко звертають увагу на якийсь варіант стратегії. У більшості випадків загальна стратегія являє собою серію цих стратегій.

Етап стратегічного розвитку полягає в тому, щоб загальна стратегія досягла рівня вдосконалення цілей її розвитку. Метод доведення може бути різним. Для цього використовуйте цілі та завдання розвитку, різноманітну стратегічну інформацію.

В результаті проаналізувавши оцінку факторів макросередовища на ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» ми бачимо, що переважають загрози (41-позитивних факторів, 42-негативних факторів).

Таблиця 3.1 – Оцінка факторів макросередовища ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Група факторів	Фактор	Тенденція до зміни фактора*	Характер впливу фактора на діяльність підприємства (+,-)	Оцінка рівня впливу фактора на діяльність підприємства, бали**
1	2	3	4	5
1. Політичні	1.Рівень політичної стабільності суспільства.	↓	-	7
	2. Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва.	=	+	5
	1.Рівень економічного розвитку держави (ВВП на душу населення).	↓	-	6
	2. Ступінь розвитку розробки ІТ продукції та обслуговування	=	+	5

2. Економічні	3. Темп інфляції.	↑	-	5
	4.Рівень безробіття.	↑	-	4
	5.Рівень оподаткування.	=	-	7
	6. Рівень доходів населення (середня зарплата).	↓	-	3
3. Правові	1. Закони, що регулюють діяльність підприємства.	=	-	4
4. Науково-технічні та технологічні	1.Інновації в технології.	↑	+	8
	2.Інновації в менеджменті.	↑	+	6
	3. Інновації в маркетингу.	↑	+	6
5.Демографічні	1.Вікова структура населення.	↓	-	2
	2.Чисельність працездатного населення країни (регіону).	↓	-	4
6.Соціально-культурні	1. Освітній рівень.	↑	+	6
	2.Соціальна забезпеченість (співвідношення середня пенсія/прожитковий мінімум).	=	+	2

*Оцінка тенденції до зміни: ↓ зниження, ↑ підвищення, = - без змін.

**Для якісної оцінки рівня впливу факторів можна скористатись шкалою: вплив відсутній – 0, вплив слабкий – 0-2, вплив помірний – 2-4, впливсильний – 5-8, вплив дуже сильний – 8-10.

До такого незадовільного рівня на підприємстві привели: нестабільне політичне, економічне середовище, демографічні зміни. Тому, підприємство повинно використовуючи всі свої можливості, здійснити заходи щодо усунення негативних чинників.

Фактори	Вихідний рівень впливу, бали	Дії підприємства по реалізації можливостей і зниженню загроз (заходи)
1. Можливості (позитивні)		Використовуючи високий
1.1. Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва.	5	освітній рівень людей країни (регіону), сформувати раціональну кадрову
1.2 Ступінь розвитку розробки ІТ продукції та обслуговування	5	структуру та розробити маркетингову політику.
1.3. Інновації в технології.	8	Завдяки впровадженню
1.4. Інновації в менеджменті.	6	інновацій розширити

1.5. Інновації в маркетингу.	6	асортимент продукції. Також розширити мережу збуту та намагатись тримати позицію на міжнародному ринку .
1.6. Освітній рівень.	6	
1.7. Соціальна забезпеченість (співвідношення середня пенсія/прожитковий мінімум)	5	
Всього	41	
2. Загрози (негативні)		Здійснювати фінансові операції, що сприяють збереженню купівельної спроможності грошей. Стежити за змінами на ринку, діяльністю конкурентів, за прийняттям нових законодавчих актів та своєчасно реагувати на зміни. Використовуючи цінові переваги, зменшувати витрати. Рекламувати товари, які розробляються. Стимулювати надання послуг за допомогою партнерів, здійснювати бартер. Шукати нові напрямки діяльності.
2.1.Рівень політичної стабільності суспільства.	7	
2.2.Рівень економічного розвитку держави (ВВП на душу населення).	6	
2.3. Темп інфляції.	5	
2.4. Рівень безробіття.	4	
2.5. Рівень оподаткування.	7	
2.6. Рівень доходів населення (середня зарплата).	3	
2.7. Закони, що регулюють діяльність підприємства.	4	
2.8.Вікова структура населення.	2	
2.9.Чисельність працездатного населення країни (регіону)	4	
Всього	42	

Останнім пунктом у виборі стратегії розвитку є аналіз та оцінка альтернатив. Завдання оцінки — вибрати стратегію, яка гарантує, що організація отримає найбільшу ефективність і віддачу в майбутньому. Стратегічний вибір має ґрунтуватися на чіткій філософії організаційного розвитку, тобто формулювати чітко й чітко, оскільки довгострокова обрана стратегія обмежує свободу дій керівництва та має глибокий вплив на всі рішення, які він приймає. Тому вибрана альтернатива ретельно досліджується і оцінюється. При цьому повинні братися до уваги численні чинники: ризик, досвід минулих стратегій, чинник часу і так далі.

Таким чином, проаналізувавши представлені альтернативи, враховуючи специфіку підприємства, умови, що склалися на ринку, стратегічну поведінку конкурентів, для досліджуваного ТОВ можна запропонувати ряд стратегій

«обмеженого зростання», «диференціації» та «покращуй те, що вже робиш».

За результатами дослідження, підкреслюючи можливості та переваги компанії на основі аналізу, можна визначити методи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС».

Тому визначено основний стратегічний напрямок підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» на найближчу перспективу.

Застосування системи управління конкурентоспроможністю гарантує, що компанії зможуть продовжувати працювати за будь-яких змін у зовнішньому середовищі, наприклад в економіці, політиці та суспільстві. Управління конкурентоспроможністю підприємства — це специфічна багатофункціональна система, яка складається з сукупності взаємопов'язаних одиниць, що включають ієрархічні блоки управління та системи конкурентоспроможності (рисунок 3.1).

Тому для того, щоб довести раціональність корпоративного стратегічного вибору, необхідно здійснити відповідні дії на загальній матриці конкурентної стратегії з урахуванням конкурентних первах підприємства.

Синергетичний ефект в системі управління конкурентоспроможністю виникає в результаті: кардинальної перебудови організаційно-господарської структури управління, створення продуктивних центрів прибутку і відповідальності за результати діяльності; впровадження підприємницького типу внутрішнього менеджменту підприємства; забезпечення комплексного підходу до реорганізації системи і структури внутрішнього управління підприємством і т.д.

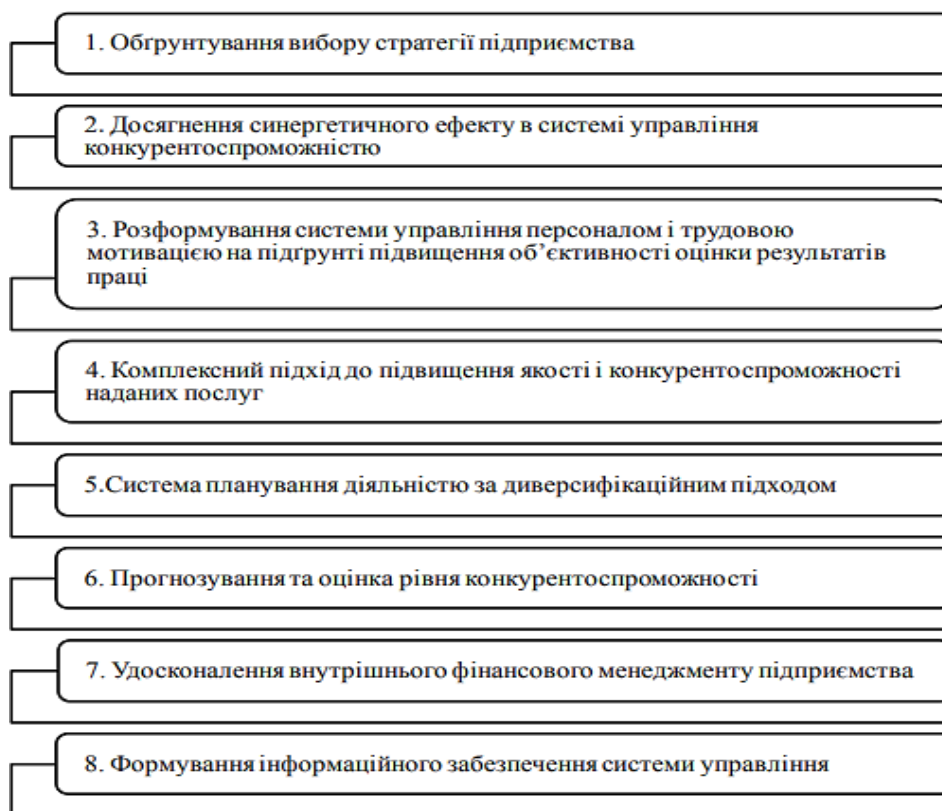


Рисунок 3.2 – Етапи здійснення управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Розгортання системи управління персоналом та стимулювання праці здійснюється на основі підвищення об'єктивності оцінки результатів праці, створення умов для творчої праці, удосконалення механізму стимулювання та відповідальності для забезпечення конкурентоспроможності, з урахуванням вимог стратегічного управління. , реорганізація системи підготовки та перепідготовки кадрів.

Переконайтеся, що конкурентоспроможність компанії є комплексною. Тому недооцінка будь-якого прийому може призвести до провалу компанії на ринку, адже кінцевою метою компанії будь-якого заходу є перемога в конкуренції.

Конкурентоспроможність підприємства формується на макрорівні через координацію та взаємодію з громадськими та державними інституціями. Таким чином компанія працює з максимальною

ефективністю та створює умови для позитивної економічної динаміки та соціальної стабільності. Відповідно до конкретної ситуації підприємства система управління має певні характеристики, а саме участь людини в якості керуючої ланки та як об'єкта управління.

Основними характеристиками організаційно-економічних та технічних систем є (рис. 3.2).

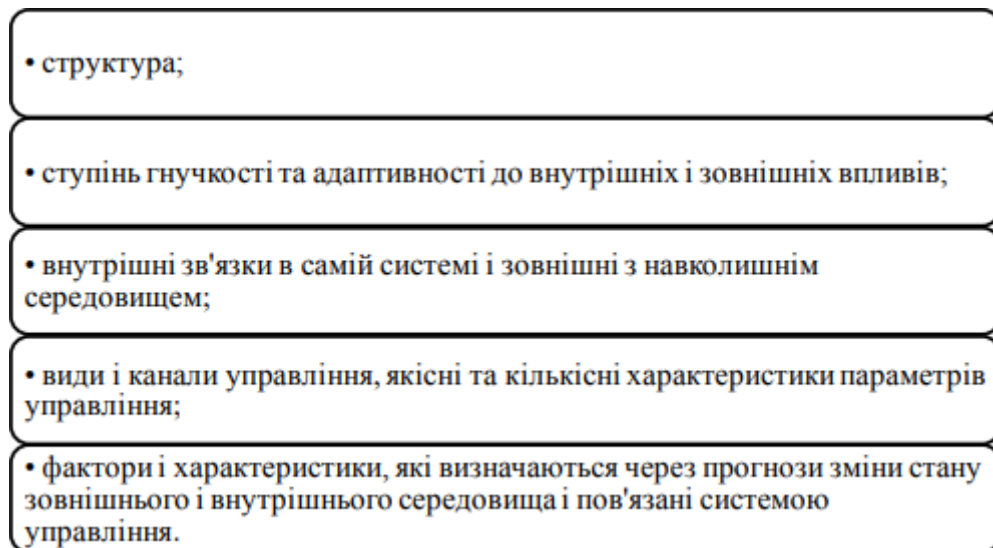


Рисунок 3.3 – Основні характеристики управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

Ефективне управління конкурентоспроможністю полягає у створенні ефективних рішень та управлінні в процесі формування конкурентної переваги. Система управління конкурентоспроможністю дозволяє свідомо впливати на конкурентоспроможність послуг, які надає конкретне товариство з обмеженою відповідальністю «ПРОФІТ СОЛЮШНС» порівняно з компаніями-конкурентами, з тим щоб отримувати стабільне зростання прибутку під час своєї діяльності.

Конкурентоспроможність ТОВ ПРОФІТ СОЛЮШНС надає комплекс індивідуальних конкурентних переваг, що визначають ключові фактори успіху та забезпечують його надійну та стабільну роботу. До таких конкурентних переваг можна віднести:

- а) розширити та покращити асортимент ІТ-рішень, які компанія

представляє на ринку;

б) розробка нових технологій (інтеграція з іншими продуктами-партнерами HORECA);

в) впроваджувати заходи щодо підвищення лояльності клієнтів;

г) брати участь у виставках у сфері HORECA.

Першим напрямком діяльності щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНЗ» є розширення та вдосконалення асортименту пропонованих ІТ-рішень, що необхідно для досягнення головної мети будь-якого бізнесу – задоволення потреб споживачів та максимізації прибутку.

Другий напрямок – розвиток нових технологій, тобто інтеграція з іншими компаніями, які також працюють у сфері HORECA, що дасть потенційним споживачам більш лояльне ставлення при виборі автоматизації бізнесу.

Інтеграція з ТОВ CHECKBOX матиме перевагу перед конкурентами, які не мають реєстратора програмного забезпечення розрахункових операцій. Це додаткова можливість для споживачів звернути увагу на свої рішення, адже завдяки цій співпраці компанія виявить лояльність до своїх клієнтів, допоможе їм заощадити гроші та збільшити прибуток. компанія.

Першим напрямком діяльності щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНЗ» є розширення та вдосконалення асортименту пропонованих ІТ-рішень, необхідних для досягнення головної мети будь-якого бізнесу – задоволення потреб споживачів та максимізації прибутку.

Другий напрямок – розвиток нових технологій, тобто інтеграція з іншими компаніями, що працюють у сфері HORECA, що дозволить потенційним споживачам лояльніше ставитися до вибору автоматизації бізнесу.

Порівняно з конкурентами, які не мають реєстраторів розрахункового програмного забезпечення, інтеграція з ТОВ CHECKBOX

матиме переваги. Це дає споживачам додаткову можливість звернути увагу на свої рішення, адже завдяки такому виду співпраці компанія буде проявляти лояльність до своїх клієнтів. Допоможіть їм заощадити гроші та збільшити прибуток. компанія.

Опитування покаже, наскільки клієнти відкриті до компанії. Які фактори впливають на ставлення клієнта до компанії? Особливим фактором є діяльність персоналу, яка включає: якість обслуговування, швидкість вирішення, вміння експертів, ввічливість до клієнтів. Для кожного з цих факторів необхідно вжити певних заходів для їх покращення. Покращення цих факторів підвищить лояльність споживачів.

Четвертий напрямок підвищення конкурентоспроможності – участь у виставках у сфері HORECA.

Участь у виставці матимуть можливість:

- а) пошук нових партнерів;
- б) підвищити лояльність клієнтів;
- в) вивести на ринок нові продукти чи послуги;
- г) показати та продати повний спектр продуктів і послуг;
- д) зацікавити ЗМІ.
- е) прискорити процес продажу;

Сьогодні, у зв'язку з економічною ситуацією, що склалася, виставка набула особливого статусу. Вони чітко вказали, які компанії ще існують, які пішли з ринку, які ніші звільнилися, як планувати свою тактику та стратегію в новій реальності [18].

Участь у виставці дозволить вам заявити, що ви успішна компанія, дізнатися більше про клієнтів та їхні очікування, поспілкуватися безпосередньо з ними, відслідковувати тенденції ринку, спостерігати за розвитком інноваційних продуктів, а також отримати відгуки про

компанію та продукти [18].

Статистика підтверджує [18]:

- а) договірний внесок на виставку на 40% нижчий, ніж за неучасть у виставці;
- б) 90% представників компанії, відповідальних за прийняття рішень, сказали, що виставка є найкращим джерелом інформації в закупівлях;
- в) вплив демонстрації продукції на виставці на продажі в 6 разів перевищує вплив інших методів просування;
- г) візуальний ефект зразків експонатів може тривати до 14 тижнів.

Тому основними критеріями підвищення ринкової конкурентоспроможності підприємств є ефективність маркетингової діяльності, наявність оновленої матеріально-технічної бази, терміни реалізації інвестиційних проектів.

Кінцевим завданням ефективності управління конкурентоспроможністю є вибір альтернатив, і на цій основі менеджери формують детальні бізнес-плани реалізації стратегій.

3.2 Рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів та активізації маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

З метою підвищення своєї конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» обрала розвиток нових технологій, а саме інтеграцію з ТОВ «ЧЕКБОКС» та впровадження системи оцінки послуг для підвищення лояльності клієнтів.

Розглянемо напрямок розвитку нової технології більш детально.

Прапорець — це програмне РРО (згідно із законодавством багато підприємств роздрібної торгівлі повинні використовувати касові апарати). Програма розрахована на 3 групи користувачів:

а) малі підприємства-підприємці, які не мають великого обсягу продажів. Вони зможуть використовувати веб-сторінки, чат-боти або мобільні додатки, щоб генерувати чеки та роздруковувати їх або надсилати клієнтам електронною поштою.

б) інтернет-магазини та послуги. Команда надасть їм API, які можна інтегрувати з наявними системами. Більшість товарів, замовлених в інтернет-магазинах, оплачуються після отримання: нинішні касові апарати для цього не підходять. За допомогою Checkbox ви можете автоматично надсилати чеки клієнтам, після оплати товару.

в) середній та великий бізнес в роздрібній торгівлі. Їм теж нададуть API, яке може замінити касові апарати.

Тобто даний продукт повністю замінює фіскальні реєстратори/касові апарати, які клієнти купують для своїх сфер бізнесу. Клієнт придбавши програму від компанії «ПРОФІТ СОЛЮШНС» зекономить кошти та час, так як не потрібно буде купляти фіскальний реєстратор та вести книгу обліку. Більш детально можемо порівняти програмний реєстратор розрахункових операцій та фіскальний реєстратор у таблиці 3.1

Таблиця 3.4 – Порівняльна таблиця ПРРО та фіскального реєстратора

ЧЕКБОКС	Класичний фіскальний реєстратор
Немає витрат на придбання обладнання	Дорогі. Від 5000 грн. Обов'язкові витрати на заміну РРО кожні 7 років.
Низькі операційні витрати	Щомісячна оплата інформаційних послуг та сервісного обслуговування
Зручне управління касами, аналітика та інтеграція з внутрішніми системами	Треба вести книги обліку, пам'ятати про з-звіти, вручну відкривати та закривати зміни

За наведеною нижче таблицею ми бачимо, що все відбувається автоматично, завдяки інтеграції з «ЧЕКБОКС» компанія отримає сотні постійних клієнтів, що спростить бізнес вдвічі.

Для того, щоб отримати перевагу перед конкурентами, які також інтегровані з ЧЕКБОКС, необхідно не тільки впроваджувати програмні рішення для локальної роботи, а й для хмарних рішень, які будуть мати

перевагу перед конкурентами, які розробляють тільки локальні рішення, оскільки більшість Замовників не хочуть витратити багато грошей на пристрій, їм потрібні лише планшет і браузер, щоб увійти в бізнес і передати звітну інформацію до податкової. Більш детальний опис програмного реєстратора для розрахункових операцій наведено на рисунку 3.3-3.5.

На рисунку 3.3 наведено діалогове вікно «Звіти».

Рисунок 3.3 – Діалогове вікно «Звіти»

Діалогове вікно «Чеки» представлено на рисунку 3.4

Рисунок 3.5 – Діалогове вікно «Чеки»

Діалогове вікно «Інструкції» наведено на рисунку 3.5

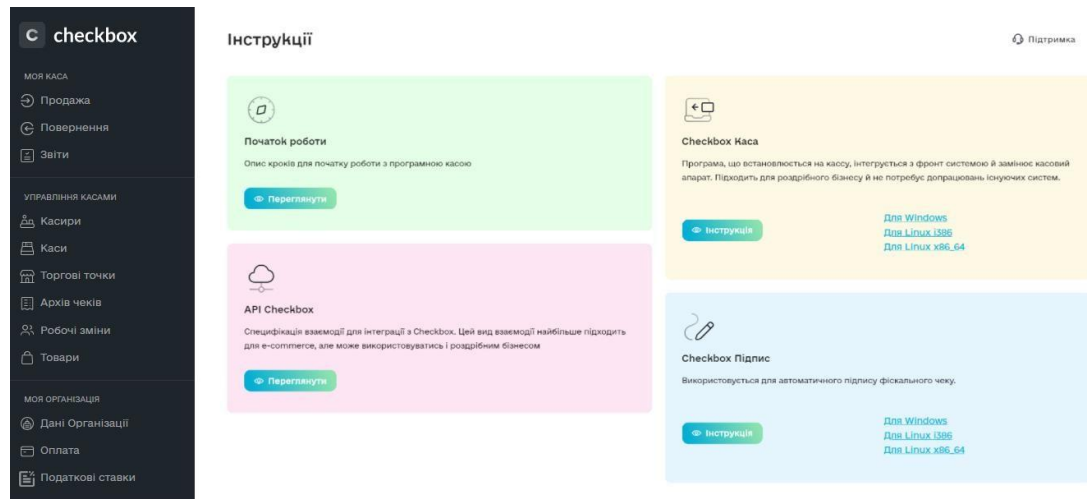


Рисунок 3.5 – Діалогове вікно «Інструкції»

Далі розгляньте можливість впровадження системи оцінки послуг, щоб підвищити лояльність клієнтів.

Анкета успішно використовується у світовій практиці бізнесу не лише для вирішення таких масштабних стратегічних завдань.

Задоволеність споживачів вимірює ступінь, у якій продукти або послуги компанії відповідають очікуванням споживачів. Опитування задоволеності показують ступінь задоволеності чи незадоволеності клієнтів конкретними параметрами послуг, продуктів і всього продукту. Проводяться опитування щодо задоволеності наявних клієнтів компанії та користувачів продуктами/послугами/послугами.

Методи збору даних:

- а) телефонне опитування;
- б) проводити опитування на планшетах;
- в) віч-на-віч.

Особливістю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» є більше телефонних опитувань. Що саме дасть це розслідування компанії?

Опитування дозволить виявити приховані фактори, що впливають на задоволеність клієнтів; визначити причини зниження/зростання попиту на ІТ-рішення та послуги; оптимізувати бізнес-процеси компанії для задоволення потреб сучасних споживачів; Період) для формування ефективної рекламної інформації та позиціонування .

Підготовка макета анкети для клієнта є багаторівневим процесом, починаючи з постановки цілей. Він повинен відповідати віковому, статевому складу, соціальному статусу, характеристикам споживання та особистим уподобанням цільової групи.

Анкету можна надіслати замовнику електронною поштою, або заповнити відповідальний працівник компанії за результатами телефонної бесіди.

Приклад анкети наведений на (рис. 3.6).

	A	B	C	D	E	F	G
1	Анкета опитування клієнтів						
2	Назва контрагента	Контакт	Тип контрагента	Питання 1 Чи задоволені якістю обслуговування останнього звернення?	Питання 2 На скільки швидко було вирішення ваше звернення?	Питання 3 Чи будете ви рекомендувати компанію?	Середня оцінка опитування
3	Магазин Продуктів Катерина директор	632488569	клієнт	4	4	4	4,00
4	Магазин Філан Ана партнер	675362218	партнер	3	2	3	2,67
5	Магазин Урожай Петро власник	968523655	клієнт	5	5	5	5,00
6	Гораль Готель Марта власниця	502503645	клієнт	4	3	4	3,67
7	А хостел Олена директор	682226335	клієнт	2	0	1	1,00
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17	0 - не задовільно/ дуже довго/ ні						
18	5 - задовільно/ доволі швидко/ так						

Рисунок 3.6 – Анкета оцінювання клієнтів (телефоне опитування)

Якщо розглядати варіант email-розсилки то анкета буде мати зовсім інший вигляд, і займе менше часу для опрацювання клієнтів. Приклад

наведений в (Додаток Г)

Отже, в ході опитування було опитано 100 клієнтів. З них 60% чоловічої статі, і 40% жіночої статі (рис. 3.7).



Рисунок 3.7 – Діаграма статі клієнтів

45% опитуваних це директори, 45% – бухгалтери і 10% – адміністраторизакладів (рис. 3.8).



Рисунок 3.8 – Діаграма роду діяльності опитуваних

Виходячи з цих даних, ми бачимо, що директори та бухгалтери однаково залучені до корпоративних фінансових операцій.

77% респондентів використовували подібні продукти у співпраці з

нашою компанією. Це свідчить про те, що попередня співпраця з подібними компаніями не могла задовольнити їх попит на продукцію. 23% людей – новачки на ринку, а автоматизація бухгалтерського обліку – це їх перший досвід (рис. 3.9).

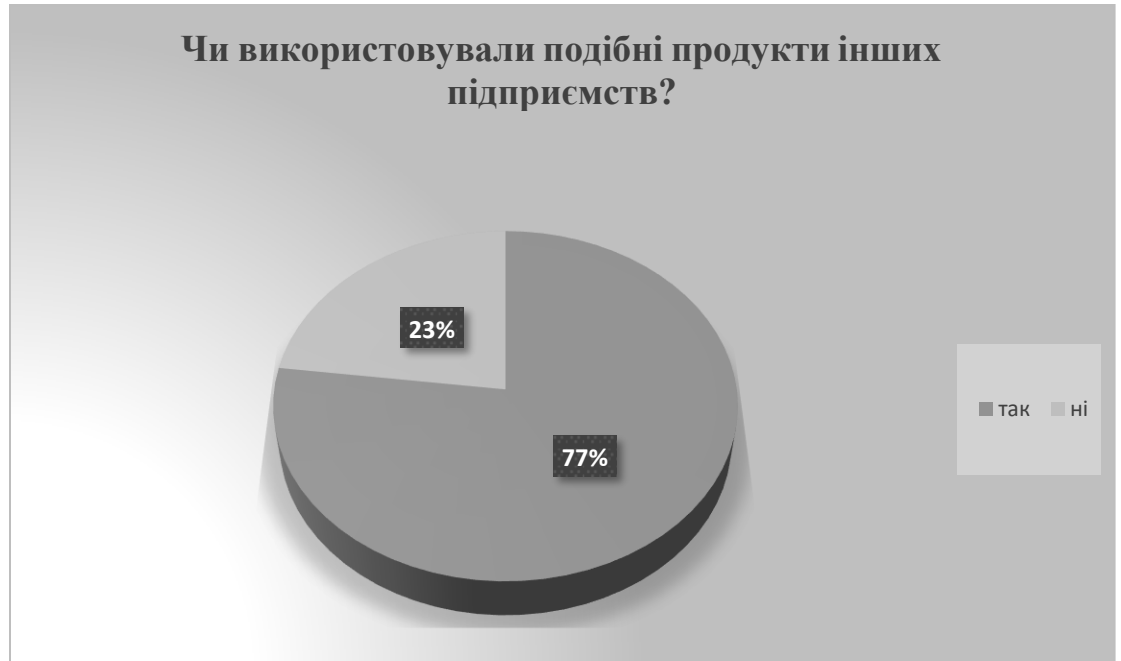


Рисунок 3.9 – Діаграма «Чи використовували аналогічні продукти»

Більшість респондентів знають про нашу компанію через Інтернет 79%, 12% запитують поради у друзів, а 9% проходять Дізнайтеся про нас від інших канали (рис. 3.10).



Рисунок 3.10 – Діаграма «Джерела надходження»

Про "Як ви оцінюєте продукцію нашої компанії в порівнянні з подібними продуктами..." 15% відповідей набагато краще, 12% краще, а 73% вважають, що важко відповісти на це питання (рис. 3.11).

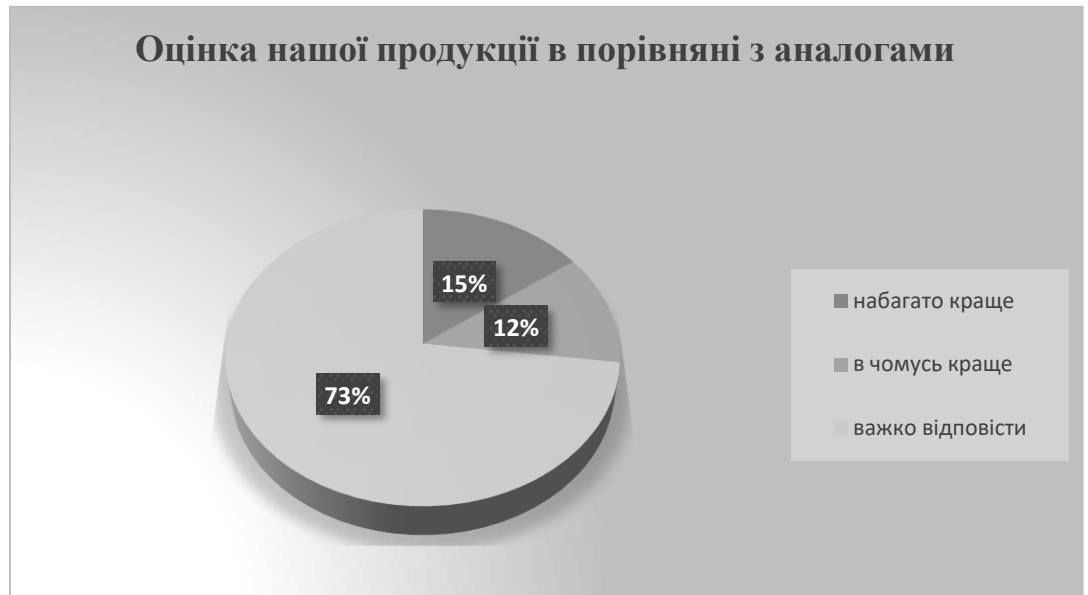


Рисунок 3.11 – Діаграма «Оцінка продукції»

Запропоновано питання, «Яка на Вашу думку якість наших продуктів?» відповіли так :(рис. 3.12).



Рисунок 3.12 – Діаграма «Якість продукції»

81% високий, 16% середній, і 3% низький, це пояснюється тим що булимоменти з недоопрацювання деяких рішень.

65% клієнтів вважає, що обслуговування в нашій компанії

відмінне, тобто оцінка 5 (рис. 3.13).



Рисунок 3.13 – Діаграма «Якість обслуговування»

На жаль зі 100% опитаних, 30% клієнтів дали негативну відповідь на питання про проблеми вирішення їхніх питань (рис. 3.14).

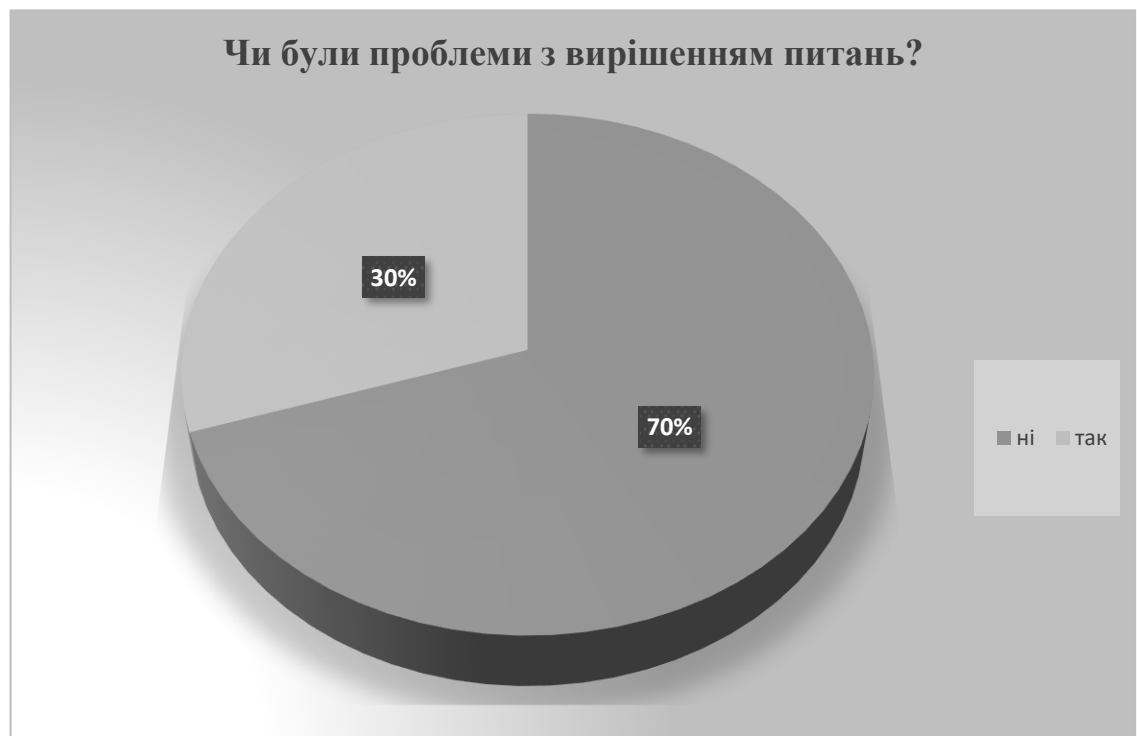


Рисунок 3.14 – Діаграма «Чи були проблеми з вирішенням питань?»

На питання чи порадили б нашу компанію 94% опитаних будуть

рекомендувати послуги та рішення нашої компанії своїм друзям та знайомим, а 6% навряд чи порадили (рис. 3.15).



Рисунок 3.15 – Діаграма «Рекомендація послуг та рішень компанії»

На кінець саме основне питання « Що ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» може зробити, на Вашу думку, щоб покращити рівень Вашої задоволеності?», клієнти які були опитані дали такі рекомендації: поліпшити швидкість реагування на дзвінок клієнта та його проблему, запровадити більш розширену рекламу, та частіші знижки на послуги компанії.

Таким чином, виходячи з отриманих результатів опитування, можна зробити висновок, що клієнти задоволені надаваними послугами та програмними рішеннями ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС». Більшість опитаних будуть і надалі продовжувати співпрацю з ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» та будуть рекомендувати своїм знайомим та друзям, які в майбутньому будуть відкривати свій бізнес. Якщо поліпшити якість обслуговування та усунути недоліки в програмних рішеннях, та запровадити

розширену рекламу, то тоді є більш вірогідність що клієнтська база збільшиться та збільшиться прибуток компанії.

Маркетингова підготовка має забезпечити сучасного менеджера такими знаннями, використовуючи які він зможе дати оцінку ринку, його потенційних можливостей і небезпек для ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», виявити сильні та слабкі сторони ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», вчасно адаптуватися до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Крім того, на основі отриманих знань менеджер повинен уміти висувати цілі, розробляти стратегію і тактику для їхнього досягнення, забезпечувати і контролювати перетворення в життя намічених заходів.

В умовах насиченості ринку недостатньо розробити нове рішення, встановити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Все більшої ваги набуває четверта складова комплексу маркетингу - метод просування товару, під яким розуміють сутність маркетингових рішень, пов'язаних із комунікативністю. Система маркетингових комунікацій фірми спрямована на інформування, переконання, нагадування споживачам про її товар, підтримка його збуту, а також створення позитивного іміджу фірми.

До системи маркетингових комунікацій належать:

- а) реклама;
- б) персональний продаж;
- в) стимулювання збуту.

Маркетингову активність ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» можна оцінити за допомогою елементів, що наведені у таблиці 3.2.

З наведеної таблиці можна зробити висновок, що не всі елементи Маркетингової активності достатньо часто використовуються. Для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства можна ввести нові ІТ рішення

Таблиця 3.2 – Оцінка маркетингової активності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС», 2019 р.

Елемент маркетингової активності	Оцінка у балах
Здійснення сегментації ринку	3
Вивчення потреб споживачів та задоволення їх в повному обсязі	2
Проведення оцінки конкурентів	3
Ступінь зміни асортименту товарів за останні 3 роки	2
Рівень контролю якості продукції	3
Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	2
Використання прогресивних методів продажу	3
Оцінка ефективності реклами	3
Загальна оцінка	23

Примітки до таблиці:

- 1 – елемент використовується залежно від ситуації, що склалася; 2 – часте, але нерегулярне використання;
3 – систематичне використання елементу

Джерело: (складено автором на основі експертних оцінок співробітників відділу маркетингу ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»)

ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» реалізувала активну рекламну кампанію, оскільки вона є найпопулярнішою і широко використовується складовою системи маркетингових комунікацій.

Проведення рекламної кампанії на ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» передбачає: а) визначення цільової аудиторії;
б) вибір засобів розповсюдження реклами;
в) створення рекламного звернення.

Ціновою аудиторією є споживачі які відкривають, або вже мають власний бізнес і хочуть його автоматизувати .

Застосовуються такі канали розповсюдження як:

- а) соціальні мережі;
б) таргет;
в) емейл-розсилка постійним клієнтам.

Час виходу реклами наведено на таблиці 3.3

Таблиця 3.3 – Частота виходу реклами

Засоби розміщення реклами	Дні виходу	Час виходу	Кількість разів на місяць											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2021 р.														
<u>Соц. Мережі/таргет</u>	ПН-ПТ	15:00	22	20	25	18	22	23	25	25	15	15	20	25
<u>Емейл - розсилка</u>	ПН,СР	10:00	10	5	15	10	10	5	10	10	5	10	10	15

Розрахунок витрат на рекламу в 2021 році наведено в таблиці 3.4

Таблиця 3.4 – Розрахунок витрат на рекламу

Засоби розміщення реклами	Вартість одного розміщення реклами, грн	Кількість розміщень реклами за рік	Загальні витрати на розміщення реклами, грн
2019 р.			
Таргет	58	255	14 790
Контекстна реклама	60		15 300
Емейл - розсилка	56,5		14 407,5
Всього	174,5		44500

Стимулювання збуту є невід’ємною складовою комунікаційної політики компанії. ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» планує впровадити різноманітні знижки на програмні рішення. Проведення різноманітних лотерей, конкурсів також мають сильний стимулюючий ефект. Планується брати участь у галузевих виставках, які організовуються Торгово-промисловою палатою України. Це дасть можливість знайти різних партнерів по продажу продукції, знайти нових споживачів, підвищити імідж фірми, тощо.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» у 2019 році становив 518 700 грн, активізація маркетингових заходів дасть можливість збільшити чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 році на 17% або 88 179 грн. Загальні витрати на маркетингові заходи становлять 44 500 грн.

Запровадження маркетингових заходів дало такий ефект, який наведений у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Ефективність маркетингових заходів

Вид заходу	Витрати за рік грн	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за рік грн,	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за рік %
Рекламна кампанія	44 500	88 179	17

Отже ефективність запропонованого заходу становить $88\,179 - 44\,500 = 43\,679$ грн



Рисунок 3.16 – Ефективність маркетингових заходів

За наведеними даними ми бачимо, що дані маркетингові заходи дадуть позитивний ефект компанії у вигляді збільшені чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та збільшення клієнтської бази.

Також в компанії на постійній основі працює система знижок «Даруємо 20% від вартості програми», тобто при здійсненні оплати за оренду програми або технічного супроводу одразу на рік, клієнт економить 20%, це дає зацікавити більшість клієнтів компанії до продовження співпраці, що дає компанії зберегти прибуток та збільшення прибутку новими клієнтами, які прийшли від рекламної кампанії або рекомендацій вже існуючих клієнтів.

Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»

№	Назва заходу	Короткий зміст	Прогнозований результат
1	Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»	Використання багатофункціональної системи управління конкурентоспроможністю та прийняття ефективних управлінських рішень з метою зміцнення конкурентних переваг товариства	Розширення та покращення асортименту ІТ-рішень; розвиток нових технологій (інтеграція з партнерами інших продуктів в сфері HORECA); участь у виставках в сфері HORECA
2	Рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»	Впровадження опитування клієнтів компанії щодо якості наданих послуг та програмних рішень товариства	Підвищенні лояльності клієнтів, збільшення клієнтської бази та збільшення прибутку товариства
3	Рекомендації щодо активізації маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС»	Впровадження рекламної компанії	Зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 88 179 грн. Ефект запропонованого заходу складе 43 679 грн.

Отже, уміле поєднання різноманітних заходів стимулювання збуту з іншими складовими системи маркетингових комунікацій дасть змогу ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» створити потужний механізм просування на внутрішньому ринку України та утримувати позицію на зовнішньому ринку.

Висновки до розділу 3

На підставі дослідження запропоновано комплекс заходів з покращення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» а саме:

- а) рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю;
- б) рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів; в) рекомендації щодо активізації маркетингової діяльності.

Вище перераховані заходи дозволять поступово підвищувати свою конкурентоспроможність та не втратити набутих позицій у даному сегменті ринку. Це стане можливим завдяки зростанню обсягів продажів і зниженню собівартості продукції.

За допомогою проведеного дослідження конкурентоспроможності даної компанії, можна зробити висновок, що вибір стратегії інтеграції з партнерами та підвищення лояльності клієнтів і також активізація маркетингових заходів є доцільним, оскільки за прогнозом це зміцнить позиції ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» на ринку. Також ця стратегія дозволяє зберегти сприятливе фінансове становище організації у поєднанні із пріоритетом на оптимізацію витрат.

Виходячи з результатів отриманого дослідження я пропоную:

1. Покращити навички працівників. Цього можна досягатися шляхом заміщення існуючих співробітників, доступ до локального резерву робочої сили та методів, доступних третім незалежним компаніям.
2. Зробити більш гнучку систему витрат. Включити складання плану-графіка робіт, мобільність.
3. Налагодити внутрішню взаємодію для вирішення поставлених завдань. Впровадити заохочення для працівників.

4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Оскільки тема магістерської кваліфікаційної роботи – «Управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання», передбачає виконання посадових обов'язків, проведення досліджень та розрахунків у приміщенні офісу обладнаному персональними комп'ютерами (далі – ПК) з візуальними дисплейними терміналами (далі – ВДТ), тому нижче розглянемо заходи по забезпеченню безпеки, виробничої санітарії і гігієни праці для робочих місць приміщення офісу підприємства «ПРОФІТ СОЛЮШНС», а також заходи з пожежної безпеки та цивільного захисту.

Аналіз потенційних небезпек

На основі аналізу безпеки під час експлуатації існуючих приладів і обладнання та умов праці персоналу у приміщенні офісу обладнаному ПК з ВДТ, згідно ГОСТ 12.0.003-74* «ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация» [30], виявлені наступні небезпечні та шкідливі виробничі фактори, здатні привести до травм або ушкодження здоров'я працівників:

1. Можливість ураження електричним струмом, при виконанні посадових обов'язків, проведенні досліджень та розрахунків у приміщенні офісу внаслідок порушення правил з електробезпеки або помилкових дій персоналу, що може призвести до електротравм різного ступеню важкості або навіть до летального наслідку.

2. Недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природного та штучного освітлення, що призводить до помилкових дій, погіршення зору або ефекту засліплення.

3. Незадовільні параметри мікроклімату в робочих приміщеннях (підвищена або знижена температура, вологість і рухливість повітря), у зв'язку з відсутністю, хибним вибором та використанням не якісних або нераціональних систем вентиляції, кондиціювання повітря, приводить до підвищеної стомлюваності, а як наслідок до помилок, зниженню працездатності, а також може бути причиною простудних захворювань.

4. Можливість загоряння, в зв'язку з порушенням правил протипожежної безпеки, використанням несправного електрообладнання, або відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі, а як наслідок може бути причиною опіків та травм різного ступеню важкості або навіть летального наслідку, а також значних матеріальних збитків.

5. Неправильні або нераціональні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, внаслідок не своєчасного оповіщення, неякісної підготовки персоналу правилам дій в умовах надзвичайних ситуацій або якісної організації дій персоналу керівництвом, призводять до паніки, невиправданих травм та загибелі людей.

Заходи з охорони праці

Заходи по забезпеченню безпеки

Приміщення, у якому здійснюються посадові обов'язки дослідження та розрахунки фахівця в галузі «Комп'ютерне програмування», є спеціалізованим приміщенням яке обладнане ПК з ВДТ.

Приміщення спроектоване та обладнане відповідно до вимог ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні стандартні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» [31], «Правил улаштування електроустановок» (далі – «ПУЕ») [32], НАПБ А.01.001-2014 «Правила пожежної безпеки в Україні» [33] та буде використовуватися згідно вимог НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів» (далі – «ПБЕЕС») [34] та НПАОП 0.00-7.15-18 «Вимоги щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями» [35].

У приміщенні обладнані комп'ютеризовані робочі місця з ВДТ, до складу яких входять рідкокристалічні монітори, офісні меблі. Покриття підлоги – паркет. Живлення електроустаткування приміщення здійснюється від мережі змінного струму напругою 220 В і частотою 50 Гц.

Відповідно до вимог п. 6.7.4. НПАОП 40.1-1.21-98 «ПБЕЕС» [34] усі доступні для доторкання металеві деталі електрообладнання у приміщенні з ПК, яке може опинитись під напругою, у випадку пошкодження ізоляції, з'єднані з заземлюючим пристроєм.

Згідно «ПУЕ» [32] електрообладнання приміщення обладнаного ПК з ВДТ характеризується як електроустановки до 1 кВ, тому для забезпечення безпеки персоналу відповідно до вимог п. 1.7 «ПУЕ» [32] все електрообладнання заземлене. Величина опору контуру захисного заземлення, у будь-яку пору року, не перевищує – 4 Ом.

Під час проектування виробниче приміщення обладнане окремими

видами і системами освітлення (відповідно до ДБН В.2.5-28-2006). Для систем електричного освітлення підбираються типи ламп, освітлювачів (вказується використання останніх), напруга освітлювальної мережі, джерела живлення.

Згідно галузевим нормам передбачається аварійне та ремонтне освітлення (називаються типи ламп, освітлювачів, їх виконання, номінальна напруга).

Зір.

Згідно з НПА (Строительные нормы и правила П-4-79. Естественное и искусственное освещение) зорові роботи розділяються на 8 розрядів залежно від найменшого розміру об'єкта розрізнення.

Розряди зорових робіт наведені в табл. 1

Таблиця 1 Розряди зорових робіт.

Розряди зорових робіт	I	II	III	IV	V	VI
Найменший розмір об'єкта розрізнення, мм	Менше 0,15	Від 0,15 до 0,3	Від 0,3 до 0,5	Від 0,5 до 1	Від 1 до 5	Понад 5

До VII розряду відносять роботи з матеріалами, що світяться, і виробами в цехах з найменшим розміром об'єкта розрізнення понад 0,5 мм.

Роботи, пов'язані із загальним спостереженням за ходом виробничого процесу, належать до VIII розряду.

Розряди встановлені з розрахунком, що відстань від об'єкта розрізнення до ока не перевищує 0,5 м.

Високоточними вважаються роботи перших трьох розрядів (I – найвища, II – дуже висока, III – високої точності).

Як чинники напруженості зору враховуються тривалість спостережень за екранами відеотерміналів, а також роботи, пов'язані із застосуванням оптичних приладів.

Слуховий аналізатор.

Цей чинник враховується при виробничій необхідності сприйняття

мови і розрізнення мовних сигналів.

Характеризується розбірливістю слів і сигналів у відсотках від тих, що подаються. Навантаження на слуховий аналізатор визначається подачею мовних сигналів (як мінімум десять слів) на відстані одного метра голосом без напруги, які мають бути відтворені працівником, робоче місце якого обстежується.

Емоційна напруженість та інтелектуальне навантаження.

Емоційна напруженість визначається ступенем відповідальності за якість роботи і за кінцевий результат, значущістю помилки, ступенем ризику для особистого життя, відповідальністю за безпеку інших осіб.

Інтелектуальне навантаження характеризується складністю вирішуваних завдань, змістом роботи (правильне та швидке вирішення типових завдань, а також евристичних завдань завчасно відомого алгоритму), необхідністю оцінки сприйнятої інформації та прийняттям рішень в умовах дефіциту часу. Характер роботи визначається згідно з посадовою інструкцією.

Монотонність праці

Характеризується кількістю елементів в операціях, що багато разів повторюються. Критерієм монотонності праці служить тривалість виконання повторюваних операцій (у секундах), а також загальна тривалість спостереження за технологічним процесом без активного втручання (у відсотках від тривалості зміни).

Змінність роботи

До шкідливих відносять роботи з нерегулярною змінністю і з роботою в нічну зміну. Оптимальним умовам відповідає однозмінна робота.

Заходи з виробничої санітарії і гігієни праці

Основними причинами недостатньої або надмірної освітленості робочих місць є несправність або хибний вибір освітлювальних приладів,

неправильне розташування робочих місць по відношенню до джерел освітлення.

Відділ складається із 40 робочих місць. Визначити індекс відповідності фактичного освітлення нормативному та коефіцієнт умов праці. Умови праці: на 10 робочих місцях фактична освітленість складає 250 лк при нормі 300 лк, на 15 – 300 лк при нормі 350 лк і на останніх 15 – 200 лк при нормі 300 лк; рівень шуму 60 дБА при нормі 50 дБА; температура повітря 25о С при нормі 22о С. Розв’язання. Визначимо індекс відповідності фактичного освітлення нормативному:

$$a_1 = \frac{(250 * 10) + (300 * 15) + (200 * 15)}{(300 * 25) + (350 * 15)} = 0,84$$

Далі знайдемо індекси відхилення для шуму і температури відповідно:

$$a_2 = \frac{50}{60} = 0,83 \quad , \quad a_3 = \frac{22}{25} = 0,88$$

Визначені індекси вказують на те, що для шуму й освітленості вони мають значне відхилення від нормативного.

Коефіцієнт умов праці визначається за формулою:

$$K_{y.n} = \sqrt[3]{0,84 * 0,83 * 0,88} = 0,85$$

Розрахований коефіцієнт умов праці вказує на необхідність проведення заходів з охорони праці. Напрями заходів визначаються відповідно до значень індексів відхилення. У нашому випадку це – збільшення освітленості робочих місць та зменшення рівня шуму.

Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм.

Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що

виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

У офісному приміщенні обладнаному ПК з екранним пристроєм (далі – «ЕП»), згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні стандартні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» [31] та ДБН В.2.5-28-2018 «Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення [31].

Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які орієнтовані на південь і забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі.

Метеорологічні умови для приміщенні з комп'ютеризованими робочими місцями – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення цілком відповідають вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень» [36] і ГОСТ 12.1.005-88 «ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны» [37]. Роботи у приміщенні з ПК, належать до категорії Іб – легкі фізичні роботи, що виконуються сидячи, стоячи або пов'язані з ходінням та супроводжуються деяким фізичним напруженням, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23оС; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;
- у теплий період року: температура 22-24оС; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Ці параметри забезпечуються системами опалення, кондиціонування і вентиляції відповідно до вимог ДБН В.2.5-67:2013 «Опалення, вентиляція та кондиціонування» [38].

Згідно вимог ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні стандартні правила і

норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» [31], у приміщенні з ВДТ забезпечений 3-кратний обмін повітря за годину. Для забезпечення 3-кратного повітрообміну у приміщенні передбачена система припливно-витяжної механічної вентиляції відповідно до вимог ДБН В.2.5-67:2013 «Опалення, вентиляція та кондиціонування» [38].

Для забезпечення постійних параметрів мікроклімату (температури, вологості, швидкості руху і чистоти повітря) у приміщенні з ПК у теплий період року передбачений побутовий кондиціонер відповідної продуктивності по площі приміщення.

Оптимальні рівні позитивних (n^+) і негативних (n^-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам додатку 3 ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» [31] і становить: $n^+ = 1500-30000$ (шт. на 1 см³); $n^- = 3000-5000$ (шт. на 1 см³). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечують за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

Висновок до підрозділу «Заходи з охорони праці». Передбачені для приміщення офісу обладнаного персональними комп'ютерами з візуальними дисплейними терміналами заходи по забезпеченню безпеки, виробничої санітарії та гігієни праці забезпечують безпечні та комфортні умови праці персоналу. Навчання посадових осіб, згідно з переліком, затвердженим Державним комітетом із нагляду за охороною праці (наказ Державного комітету України по нагляду за охороною праці від 11.10.93 р. №94), проводять до початку виконання ними своїх обов'язків і періодично один раз на три роки в установленому порядку. Для них також запроваджується перевірка знань з охорони праці в органах галузевого або регіонального управління охороною праці з участю представників органів державного нагляду та профспілок. У разі незадовільних знань працівники повинні

пройти повторну підготовку.

Навчання працівників правилам безпеки праці запроваджується в усіх підприємствах, установах незалежно від характеру та ступеня небезпеки виробництва. Форми такого навчання: інструктажі, технічні мінімуми, курсове навчання (перевірка знань) посадових осіб, підвищення кваліфікації, навчання студентів та учнів навчальних закладів.

Міністерство освіти України запроваджує навчання з основ охорони праці в усіх навчальних закладах системи освіти, а також підготовку та підвищення кваліфікації фахівців з охорони праці з урахуванням особливостей відповідних галузей народного господарства за програмами, погодженими з Державним комітетом України з нагляду за охороною праці.

Заходи безпеки у надзвичайних ситуаціях

Заходи з пожежної безпеки

Представники Державної служби надзвичайних ситуацій (ДСНС України) проводять планові перевірки на підприємствах, про які заздалегідь повідомляють юридичній особі, а також позапланові перевірки (наприклад, після зафіксованих екстрених випадків, пов'язані з охороною праці та пожежної безпеки, зокрема, що стосуються загрози здоров'ю та життю співробітників). Перед візитом ревізорів необхідно провести внутрішній аудит і переконатися, що:

- всі технічні засоби, наприклад, пожежна сигналізація, справні та нормально функціонують, готові до використання в будь-який момент,
- інструктажі з правил безпеки проведено в повному обсязі та своєчасно,
- потрібні документи щодо забезпечення безпеки проти пожеж на підприємстві в наявності та заповнені належним чином.

Існує така класифікація пожеж:

А Вогне- та вибухонебезпечні виробництва, у технологічних процесах яких використовують:

- горючі гази і пари, які мають нижню межу вибуховості до 10% об'єму повітря;
- рідини, які мають температуру спалаху пари до 280С;
- речовини, здатні вибухати та горіти при взаємодії з водою, киснем, повітрям, чи одне з одним.

Допоміжні приміщення, призначені для зарядження акумуляторів, майстерні з їх ремонту.

Б Вогне- і вибухонебезпечні виробництва, в технологічних процесах яких використовують:

- горючі гази, нижня межа вибухонебезпечності яких перевищує 10% об'єму повітря;

- рідини, які мають температуру спалаху 28 - 61оС;
- вогнєнебезпечні рідини, які зазнають нагрівання в умовах виробництва до температури спалаху і вище;
- горючі пил та волокна, нижня межа вибуховості яких 65 г/м³ та менше.

Приміщення спеціальних складів-холодильників (машинні відділення аміачних рефрижераторних установок, приміщення для зберігання аміаку та ін.

В Вогнєнебезпечні виробництва, в технологічних процесах яких використовують рідини з температурою спалаху пари вище 61оС;

- горючі пил чи волокна, нижня межа вибуховості яких понад 65 г/м³ (до об'єму повітря);
- речовини, які здатні горіти при взаємодії з водою, киснем повітря чи одне з одним, а також тверді речовини і матеріали, які згорають.

Г Виробництва, на яких обробляють речовини, матеріали яких не горять, у розпеченому чи розплавленому стані з виділенням тепла, іскор та полум'я, а також із спалюванням твердого, рідкого чи газоподібного палива.

Д Виробництва, де обробляють та зберігають речовини і матеріали, що не згорають у холодному стані(наприклад, призначені для зберігання виробів із металу і скла).

Вогнегасники є найбільш розповсюдженими та надійними первинними засобами пожежогасіння, які, як свідчить практика, ефективно ліквідують загоряння на початкових його стадіях (до прибуття спеціальних підрозділів).

Загоряння електроустановок небезпечно стрімким розповсюдженням вогню на прилеглі ділянки через витікання машинного масла і виникнення додаткових вогнищ; підвищенням задимленості і рівня радіації (для атомних електростанцій, наприклад); можливістю ураження людей електричним струмом.

Не кожен вогнегасник здатний загасити електроустановку, що спалахнула, до того ж знаходиться під напругою.

Згідно із Зводом правил (№ 9.13130.2009) – для гасіння електрообладнання до 1 тис. Вольт застосовуються вогнегасники порошкові (ОП).

Якщо напруга електроустановки вище 1 тис. Вольт, але не перевищує 10 кВ, допускається використовувати вогнегасники на основі вуглекислоти (ОУ). Даний пункт уточнюється: пристрої повинні мати довжину струменя ОТВ – більше 3 м, а вміст парів води в ОТВ – менше 0,006%.

Незважаючи на наявність СП і ПУЕ (правила пристроїв електроустановок), в яких висвітлено загальні питання, що стосуються гасіння електроустановок, все ж деякі нюанси залишаються під питанням.

Гасити електроприлади та встановлення під напругою водними або пінними ВІД – категорично заборонено. Однак, в ситуації, якщо електроустановка не знаходиться під напругою, зокрема, у разі видимого обриву кабелю, що живить електричне обладнання, диспетчер аварійної ділянки може дозволити використовувати водні (пінні) вогнегасники для ліквідації пожежі.

Порошковий вогнегасник здатний швидко вгамувати полум'я шляхом перекриття доступу кисню до вогнища горіння. ОП – це підходящий варіант для гасіння електроустановок під напругою до 1 кВ – електрощити, тролейбуси і трамваї, побутові прилади, промислове та інше електрообладнання.

Швидко збити полум'я і перешкоджати повторному займанню здатні вуглекислотні вогнегасники. ОТВ володіє сильним охолоджуючим ефектом, однак, надає токсичну дію на людину, тому ОУ застосовують для гасіння електроустановок тільки на відкритих просторах.

До переваг використання ОУ для гасіння електроустановок навіть під значним напругою вище 10 кВ, відносять відсутність слідів після застосування і пошкоджень обладнання.

Особливості гасіння пожеж класу Е

Пожежа на електроустановках відносять до класу Е. Точно дізнатися, чи підходить для гасіння пожежі такого класу, допомагає буквена маркування пристроїв.

Що стосується пожежогасіння електроустановок, наступні моменти допоможуть конкретніше розібратися в тонкощах і нюансах процесу, а також ВІД вибору:

- приступати до гасіння ЕУ потрібно після зняття напруги як з палаючої установки, так і з сусідніх;
- при відсутності можливості знеструмити ЕУ, здійснюють її гасіння хладоновими (якщо напруга до 0,4 кВ); порошковими (до 1 кВ); вуглекислотними (до 10 кВ);
- обов'язково дотримання безпечних відстаней від місця до гасіння палаючої установки – від 1,5 м до установки під напругою не вище 1 кВ; від 2-х м для установок під напругою до 10 кВ;
- для підвищення безпеки особи, приступив до гасіння електроустановки, використовують насадки-розпилювачі для з діелектричного матеріалу і застосовують засоби індивідуального захисту із діелектричних матеріалів – калоші, рукавички, чоботи й ін
- у приміщеннях, де видимість обмежена, гасіння ЕУ під напругою заборонено.

Правильний вибір вогнегасника для ліквідації загоряння електроустановок під напругою, поряд з дотриманням правил особистої безпеки, – допоможе впоратися з вогнем максимально ефективно.

Заходи з цивільного захисту

Порядок проведення дезактивації.

Спеціальна обробка військ є одним із найважливіших заходів щодо ліквідації наслідків застосування противником зброї масового знищення і проводиться з метою недопущення ураження особового складу РР ОР і БЗ.

Складовою частиною спеціальної обробки є санітарна обробка особового складу, дегазація, дезактивація і дезінфекція місцевості та оборонних споруд, озброєння, техніки, обмундирування, взуття, спорядження, індивідуальних засобів захисту, медичного і медико-санітарного майна.

Санітарна обробка полягає у вилученні з обмундирування та шкіри особового складу військових підрозділів радіоактивних речовин, ОР і бактеріальних засобів.

Дегазація - це знезараження об'єктів шляхом руйнування (нейтралізації) та вилучення отруйних речовин.

Дезактивація - це усунення радіоактивних речовин із поверхонь до рівня, безпечного для людини.

Дезінфекція - це знищення патогенних мікроорганізмів і токсинів на заражених об'єктах.

Залежно від обставин, наявності часу і засобів спеціальна обробка може виконуватись у повному обсязі або частково і, відповідно, поділяється на повну та часткову.

Часткова спеціальна обробка складається з часткової санітарної обробки особового складу, часткової дезактивації, дегазації та дезінфекції озброєння і техніки, майна тощо.

Повна спеціальна обробка складається з повної санітарної обробки особового складу, повної дезактивації, дегазації та дезінфекції озброєння, техніки, майна та ін.

Дегазація. Розрізняють два види дегазації: природну (пасивну) та штучну (активну). Природна відбувається без участі людини (випаровування, гідроліз та ін.). Швидкість її залежить від метеорологічних умов, стійкості ОР, щільності зараження. Штучна проводиться із застосуванням спеціальних засобів.

Існує декілька способів дегазації:

- механічний - вилучення зараженого об'єкта або його ізоляція (закидання землею і т. ін.);

- фізичний - вилучення ОР за допомогою розчинників, сорбентів;
- хімічний - вилучення ОР за допомогою дегазаційних речовин та розчинів (більш досконалий та надійний);
- змішаний.

Дегазаційні речовини та розчини. Залежно від механізму знешкоджувальної дії, вони поділяються на окислювально-хлоруючі речовини (хлорне вапно, ДТСГК, хлорамін і т ін.) та речовини лужного характеру, які вступають в обмінні реакції та прискорюють гідроліз ОР

Для дегазації застосовуються табельні розчини та рецептури (табл. 19.1):

- розчин № 1 (2% розчин дихлораміну в дихлоретані);
- розчин № 2 ал (водний розчин 2% NaOH з 5% моноетаноламіном, 25% розчин аміаку);
- розчин № 2 бл (водний розчин 10 % NaOH з 25% моноетаноламіном);
- дегазаційні рецептури РД-2, РДА;
- водні розчини (суспензії, кашки) гіпохлоритів кальцію (ДТСГК).

При відсутності табельних розчинів можуть бути використані водні розчини порошку СФ-2У (0,3%), органічні розчинники, які сприяють швидкому змиванню ОР

Дезактивація. Дезактивація за аналогією з дегазацією поділяється на природну (пасивну) та штучну (активну). Під природною дезактивацією треба розуміти зменшення радіоактивності продуктів розпаду з плином часу. Швидкий спад радіоактивності у перші години після вибуху пояснюється великою кількістю у ПЯВ ізотопів з малим періодом напіврозпаду. Наявність довговічних ізотопів вимагає проведення штучної дезактивації фізичними способами, їх вилучення із заражених об'єктів, а саме:

- дезактивації, яка ґрунтується на мийній дії деяких речовин (поверхнево-активні речовини - мило, сульфонал та ін.);
- дезактивації, яка ґрунтується на використанні хімічних реагентів, що викликають розчинення або руйнування поверхневого шару об'єкта

(кислоти, луги, окислювачі, органічні розчинники - дихлоретан, гас, дизельне паливо, бензин);

- дезактивація, яка базується на сорбційних процесах (карбоферогель);
- дезактивація, яка ґрунтується на іонному обміні (цеоліт, глауконіт, сульфовугілля, іонно-обмінні смоли);

Дезактивація, яка базується на використанні комплексоутворювачів (гексаметафосфат, триполіфосфат натрію, щавлева, лимонна, винна кислоти та ін.).

Висновок до підрозділу «Заходи безпеки у надзвичайних ситуаціях».

Отже, поняття «охорона праці» визначено статтею 1 Закону України «Про охорону праці» [39]. Охорона праці — це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів і засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі праці.

Головною метою охорони праці є створення на кожному робочому місці безпечних умов праці, безпечної експлуатації обладнання, зменшення або повна нейтралізація дії шкідливих і небезпечних виробничих факторів на організм людини і, як наслідок, зниження виробничого травматизму та професійних захворювань.

Створення безпечних і здорових умов праці сприяє підвищенню її продуктивності та зниженню собівартості продукції. Підвищення продуктивності відбувається за рахунок зниження стомлюваності працюючих протягом робочого часу, його раціонального використання. Собівартість продукції знижується при зменшенні витрат на компенсацію втрат робочого часу в зв'язку з тимчасовою або стійкою непрацездатністю, а також при зниженні витрат на оплату пільг за роботу в несприятливих умовах.

У Законі «Про охорону праці» вперше в історії України економічні заходи управління охороною праці зведені до рангу державної політики. Цим Законом у суспільстві стверджуються принципово нові

взаємовідносини, що базуються на економічно-му механізмі управління умовами праці — формуванні у власника (роботодавця) економічної зацікавленості у здійсненні заходів щодо поліпшення умов праці.

Передбачений комплекс заходів з пожежної безпеки та цивільного захисту підвищує стійкість роботи об'єкта та забезпечує безпеку персоналу в умовах пожеж та інших надзвичайних ситуацій.

Одним з напрямів діяльності в галузі зниження ризиків та пом'якшення наслідків НС є підготовка органів управління, сил та засобів до ліквідації надзвичайних ситуацій, оперативного проведення аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт. Від того, наскільки швидко буде надано допомогу потерпілим, прийняті заходи по локалізації та ліквідації вогнищ ураження, значною мірою залежать масштаби наслідків НС. Досвід показує, що скорочення часу початку аварійно-рятувальних робіт у завалах будівель з 6 до 1 год зменшує людські втрати на 30-40%, а підвищення темпів робіт у два рази збільшує кількість врятованих на 35%.

Завчасна підготовка до ліквідації можливих надзвичайних ситуацій організується і проводиться федеральними органами виконавчої влади, органами виконавчої влади суб'єктів Російської Федерації, органами місцевого самоврядування відповідно до їх повноважень, встановлених Федеральним законом "Про захист населення і територій від надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру" на основі відповідних програм і планів.

У процесі таких робіт здійснюють також підготовку до виконання першочергового життєзабезпечення населення в умовах надзвичайної ситуації, що при успішному його проведенні дозволяє знизити втрати серед населення і таким чином пом'якшити наслідки НС.

В основі організації цих робіт лежать завчасно розроблені плани дій щодо попередження та ліквідації НС. Ці плани розробляються на основі оцінки ризику виникнення НС для відповідної території, прогнозування

варіантів можливої при цьому обстановки, аналізу можливих рішень на проведення робіт.

Плани дій щодо попередження та ліквідації НС уточнюються при виникненні загрози і безпосередньо в процесі робіт з ліквідації надзвичайної ситуації.

ВИСНОВКИ

Конкурентоспроможність — це роль окремої компанії на внутрішньому та зовнішньому ринках жорсткої конкуренції, яка визначається економічними, соціальними та політичними рішеннями, або здатністю компанії протистояти міжнародній конкуренції на внутрішньому ринку та ринках інших країн. Особливістю системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНЗ» є наявність набору структурованих блоків, які взаємодіють і сприйнятливі до зовнішніх і внутрішніх факторів для формування загальної багатофункціональної та багатокомплексної системи.

Управління конкурентоспроможністю повинне базуватися на прогнозуванні загроз конкуренції, аналізі ринкової конкуренції, оцінці ринкової позиції компанії та її конкурентів, формулюванні заходів щодо зменшення негативного впливу конкуренції та використанні механізмів конкуренції. для подальшого розвитку.

Протягом 2017 – 2019 років ми спостерігаємо коливання чистого доходу від реалізації продукції у ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» у 2017 році – 370,3 тис. грн., у 2018 році – 320,7 тис. грн., у 2019 році – 518,7 тис. грн. Це свідчить про те, що в підприємства були зміни в специфіці роботи, збільшення прибутку у 2019 році слугує тим що відбувся потік клієнтів, та підвищення цін на продукцію на рівень з конкурентами, та впровадження нового асортименту .

Загалом ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» має значні перспективи для зміцнення позицій на внутрішньому ринку.

Для покращення конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» можна виділити перелік наступних рекомендацій:

- а) рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю;
- б) рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів;

в) рекомендації щодо активізації маркетингової діяльності.

За проведеними дослідженнями щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів з отриманих результатів опитування, можна зробити висновок, що клієнти задоволені надаваними послугами та програмними рішеннями ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС». Більшість опитаних будуть і надалі продовжувати співпрацю з ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» та будуть рекомендувати своїм знайомим та друзям, які в майбутньому будуть відкривати свій бізнес. Якщо поліпшити якість обслуговування та усунути недоліки в програмних рішеннях, та запровадити розширену рекламу, то тоді є більш вірогідність що клієнтська база збільшиться та збільшиться прибуток компанії.

Запровадивши маркетингові заходи компанія отримає ефект в розмірі 43 679 грн, тим збільшить чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 році на 17% або 88 179 грн.

За допомогою проведених досліджень конкурентоспроможності ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС» можна зробити висновки, що вибір даних стратегічних цілей та рекомендацій, приведе компанію до успішної позиції на ринку, що спричинить збільшенню клієнтської бази та прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В.А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69-78.
2. Андросова Т. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства : монографія / Т. В. Андросова та ін.; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. – Харків : ХДУХТ, 2010. – 144 с.
3. Арнаут І.П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І.П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
4. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. посіб. / за ред. В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2010. – 494 с.
5. Воронкова А. Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект: монографія / Воронкова А. Е., Рамазанов С. К., Родіонов О. В. – Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2005. – 368 с.
6. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції / Р. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 2. – С. 35-38.
7. Дерій Ж. В. Транспарентність інноваційної діяльності як необхідна умова існування та розвитку харчової промисловості України. / Ж. В. Дерій, Н. В. Завгородня. // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2016. – №1. – С. С. 264–267
8. Дикань, В.Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як чинник інноваційного розвитку підприємства / В.Л. Дикань // Маркетинг: теорія і практика. – Луганськ, 2010. – №16. – С. 55–58.
9. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ: навч. посіб., 2006. – 384 с.
10. Закон України , «Про захист економічної конкуренції» від

- 11.01.2001р. № 2210-III// Відомості Верховної Ради України. – 2001. – №12.
11. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / І.М. Злидень // Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. – Вип. 213: Том I. – С. 75- 81.
 12. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств / А. О. Касич. // Бізнес Інформ. – 2014. – №2. – С. 290–294.
 13. Інструменти для аналізу кожної компанії України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/39523417/
 14. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства / А. О. Касич, Ж. В. Харькова. // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – 2016. – №3 С. 79–85.
 15. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства/ С.М. Клименко, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко., А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
 16. Костюк Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності / Л. А. Костюк // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету.
 17. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб., Одеса: ОДЕУ/ І. Ф. Кошелупов. – 2009. – 152 с..
 18. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації./ / А. О. Левицька. //Механізм регулювання економіки. – 2013./ – № 4. – С.155–163.
 19. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій :

- монографія / О.Г. Мельник. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 344 с.
20. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.
 21. Портер М. Конкуренція / М. Портер. – М. : Вільямс, 2001. – 495 с.
 22. Портер М. Міжнародна конкуренція / М. Портер ; пер. с англ. В.Д. Щетиніна.- М.: Міжнародні відносини, 1993. – 49 с.
 23. Рудницька М.О. Мікроекономіка: навч. посіб. / М.О. Рудницька. – К.: ЦУЛ, 2008. – 360 с.
 24. Скударь Г.М. Управління конкурентноспособністю великого АО: проблеми та рішення / Г.М. Скударь. – К. : Наук. думка, 1999. – 496 с.
 25. Сомова О. Є. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування : автореф. дис... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / О. Є. Сомова ; ПВНЗ Європейський ун-т. – К., 2008. – 19 с.
 26. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: моногр., 2008. – 570 с.
 27. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенко. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.
 28. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспроможність організації в умовах кризи: економіка, маркетинг, менеджмент / Фатхутдинов Р. А. – М.:Видавничо-книготорговий центр «Маркетинг», 2002. – 544 с.
 29. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації:

- монографія / Г.М. Филюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 404с.
30. ГОСТ 12.0.003-74*. Система стандартів безпеки праці. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация. [Введ. 1976-01-01 : чинність документа відновлена з 26.04.2019 до 01.01.2022 згідно з наказом ДП «УкрНДНЦ» від 24.04.2019 № 111]. М. : Госстандарт СССР, 1974. 4 с. URI : https://dnaop.com/html/1596/doc-ГОСТ_12.0.003-74.
 31. ДСанПіН 3.3.2.007-98. Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин. [Чинний від 1998-12-10]. К. : МОЗ України, 1998. URL : <http://mozdocs.kiev.ua/view.php?id=2445>.
 32. ПУЕ-2017. Правила улаштування електроустановок. [На заміну ПУЕ-86 ; чинний з 2017-08-21]. К. : Міненерговугілля України, 2017. 617 с. URL : <https://art-energetyka.com.ua/Правила-улаштування-електроустановок.pdf>.
 33. НАПБ А.01.001-2014. Правила пожежної безпеки в Україні. [На заміну НАПБ А.01.001-04 ; чинний від 2014-12-30]. К. : МВС України, 2014. 91 с. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0252-15#n14>.
 34. НПАОП 40.1-1.21-98. Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів. [На заміну ДНАОП 0.00.1.21-84 ; чинний з 1998-01-09]. К. : Мінпраці України, 1998. 89 с. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0093-98#o16>.
 35. НПАОП 0.00-7.15-18. Вимоги щодо безпеки та захисту здоров'я працівників під час роботи з екранними пристроями. [На заміну НПАОП 0.00-1.28-10 ; чинний від 2018-05-18]. К. : Мінсоцполітики України, 2018. 6 с. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0508-18>.
 36. ДСН 3.3.6.042-99. Санітарні норми мікроклімату виробничих

- приміщень. [Чинний від 1999-12-01]. К. : МОЗ України, 1999. 106 с. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99#o4>.
37. ГОСТ 12.1.005-88. Система стандартов безопасности труда. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны. [На заміну ГОСТ 12.1.005-76 ; чинний з 1989-01-01 : чинність документа відновлена з 26.04.2019 до 01.01.2022 згідно з наказом ДП «УкрНДНЦ» від 24.04.2019 № 111]. М. : МОЗ СРСР, 1988. 50 с. Режим доступу : <http://docs.cntd.ru/document/1200003608>.
 38. ДБН В.2.5-67:2013. Опалення, вентиляція та кондиціонування. [На заміну СНиП 2.04.05-91 ; крім розділу 5 та додатка 22. ; чинний від 2014-01-01]. К. : Мінрегіонбуд України, 2013. 149 с. Режим доступу : <https://dbn.co.ua/load/normativy/dbn/1-1-0-1018>.
 39. Закон України “Про охорону праці” від 14 жовтня 1992 р.-459с.
 40. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3074>
 41. http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP120237.html
 42. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4161>
 43. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=737>
 44. https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA010850
 45. http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm
 46. <https://kavynm.com/2017/10/10/vydy-diyalnosti-dlya-pidpryyemtsiv-fop-na-yedynomu-podatku-u-drugij-grupi-zgidno-z-kved-dk-009-2010/>
 47. <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/9816/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%BD%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%A1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D1%88%D0%B8%D1%87%20%D0%86.%D0%9E%20%D0%9C%D0%9E%D0%BC%2019-1.pdf>
 48. http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/6798/1/MR_Triboy.pdf
 49. https://knowledge.allbest.ru/economy/3c0b65635a2ad79a5d43a88521216c27_0.html
 50. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5583>

51. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5610>
52. http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8204/1/Chala_Maryna-IER-61.pdf
53. https://otherreferats.allbest.ru/management/00108664_0.html
54. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8141>

ДОДАТОК А

Анкета опитування

Шановний клієнт!

Ми проводимо опитування ,кінцевою метою якого є виявлення загальної оцінки якості наданих послуг та програмних рішень нашої компанії. Хотілось б дізнатись Вашу точку зору щодо деяких питань в рамках проведеного нами опитування, так як нам дуже важлива думка наших клієнтів, щодо роботи компанії ТОВ «ПРОФІТ СОЛЮШНС». Це займе не більше 5 хвилин Вашого часу.

Анкета опитування	
☐	1. Ваша стать: М Ж
☐	2. Ваш рід діяльності:
☐	директор
☐	адміністратор
☐	бухгалтер
	3. З яких джерел Ви дізнались про нашу компанію? з інтернету за порадою знайомих з інших джерел
	4. Чи використовували раніше подібні програмні продукти? так ні
	5. Як би Ви оцінили продукти нашої компанії в порівнянні з аналогічними пропозиціями на ринку? набагато краще в чомусь краще приблизно теж саме набагато гірше важко відповісти
	6. За п'яти бальною шкалою як Ви оцінюєте обслуговування нашої компанії?
	7. Яка на Вашу думку якість наших продуктів? висока середня низька
	8. Чи були проблеми з вирішенням Ваших питань? так, дуже довго очікували на вирішення ні, все задовільно та в міру швидко
	9. Порадили б Ви нашу компанію своїм друзям та знайомим? можливо навіть чи
	10. Що наша компанія може зробити, на Вашу думку, щоб покращити рівень Вашої задоволеності?
Дякуємо за участь в опитуванні!	

