

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	«Менеджмент бізнес-організацій»
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент

Форма навчання: денна (очна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: « Управління конкурентоспроможністю бізнес-організації»
(назва теми)

здобувача Лисюк Катерини Юріївни



Науковий керівник: к.е.н., доцент Соболева Т.О.



**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Сагайдак М.П.



Київ 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

ПОГОДЖЕНО:

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньої програми



Н.Г. Голіонко

«__» _____ 2023 р.

«Менеджмент бізнес-організацій»

07 Управління та адміністрування

073 Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри



М.П. Сагайдак

«__» _____ 2023р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Здобувачу вищої освіти Лисюк Катерині

(прізвище, ім'я, по-батькові)

денної (очної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему: «Управління конкурентоспроможністю бізнес-організації»

тематика затверджено наказом ректора Університету від «22» червня 2023 р. № 860-ст
кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах **ПП «Сервіс ПК 2000»**

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю бізнес-організації
Розділ 2	Діагностика діяльності та характеристика управління конкурентоспроможністю ПП «Сервіс ПК 2000»
Розділ 3	Напрями підвищення конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000» та їх управлінське забезпечення

Об'єкт дослідження:

Відносини, що виникають в процесі забезпечення
конкурентоспроможності бізнес-організації

Предмет дослідження:	Процеси управління конкурентоспроможністю бізнес-організації
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Обґрунтування напрямів забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації на основі узагальнення теоретичних підходів та діагностики її конкурентного стану

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:
у розділі 1

Розкрити зміст категорій «ключові фактори конкурентоспроможності», «конкурентні переваги», «конкурентоспроможність» бізнес-організації, визначити основні підходи до трактування, охарактеризувати фактори формування конкурентоспроможності. Висвітлити методичні підходи і інструменти діагностики та оцінювання конкурентоспроможності бізнес-організації. Тренди формування конкурентоспроможності бізнес-організації за сучасних умов

у розділі 2

Надати загальну характеристику ПП «Сервіс ПК 2000». Провести аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. Здійснити оцінку конкурентоспроможності бізнес-організації, визначити проблеми у забезпеченні конкурентоспроможності та напрями їх вирішення.

у розділі 3

Охарактеризувати та обґрунтувати напрями забезпечення конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000». Надати економічну оцінку пропозицій, провести оцінку ризиків та охарактеризувати необхідні для реалізації пропозицій управлінські заходи. Визначити вплив результатів реалізації пропозицій на рівень конкурентоспроможності та ефективності організації.

**Завдання підготував
науковий керівник**



(підпис)

к.е.н., доцент Соболєва Т.О.

(науковий ступінь, вчене звання, ініціали, прізвище)

«12» червня 2023 р.

**Завдання одержав
здобувач**



(підпис)

Лисюк К.Ю.

(ініціали, прізвище)

«12» червня 2023 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота на тему: «Управління конкурентоспроможністю бізнес-організації» містить 70 сторінок, 16 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел з 50 найменувань, додатки.

Актуальність теми дослідження: Сучасний ринок вимагає від підприємств постійного удосконалення стратегій та методів управління для забезпечення конкурентоспроможності. Глобалізація, технологічні інновації, зміни в споживчих уподобаннях та інші фактори визначають необхідність глибокого вивчення і впровадження сучасних стратегій управління, спрямованих на успішне конкурування в умовах високої конкуренції.

Метою даної роботи є обґрунтування напрямів забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації на основі узагальнення теоретичних підходів та діагностики її конкурентного стану.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**: Розкрити зміст поняття конкурентоспроможності бізнес-організацій та фактори її формування; Висвітлити методичні підходи і інструменти діагностики та оцінювання конкурентоспроможності бізнес-організації; Провести загальний аналіз ПП «Сервіс ПК2000»; Здійснити оцінку конкурентоспроможності бізнес-організації; Визначити проблеми у забезпеченні конкурентоспроможності та напрями їх вирішення; Охарактеризувати та обґрунтувати напрями забезпечення конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000»; Надати економічну оцінку пропозицій, провести оцінку ризиків та охарактеризувати необхідні для реалізації пропозицій управлінські заходи; Визначити вплив результатів реалізації пропозицій на рівень конкурентоспроможності та ефективності організації.

Об'єктом дослідження виступають відносини, що виникають в процесі забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації.

Предметом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю бізнес-організації.

Методи дослідження: У процесі виконання магістерської роботи використовувались загальні та специфічні методи дослідження, такі як логічний аналіз, системний та комплексний підходи. Для аналізу конкурентоспроможності підприємства та можливостей її підвищення використовувалися метод SWOT-аналізу, статистичний аналіз показників діяльності підприємства для вивчення тенденцій розвитку за різними аспектами, методи порівняння, графічний метод, а також аналіз конкурентних переваг.

Апробація результатів дослідження: результати дослідження оприлюднено на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Стратегія бізнесу: українські реалії та можливості конвергенції з ЄС», що відбулася 8 листопада 2023 р., за підсумками якої опубліковано тези доповіді у збірнику матеріалів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана на тему: «Де створюються конкурентні переваги? Динаміка вартості найдорожчих брендів світу».

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2023.

Рік захисту роботи 2023.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги, управління конкурентоспроможністю, SWOT-аналіз.

ВІДГУК
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувачки факультету економіки та управління,
спеціальності 073 Менеджмент,
освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій»

Лисюк Катерини Юріївни

на тему: «Управління конкурентоспроможністю бізнес-організації»

1. **Актуальність теми:** Основним інструментом вирішення завдань посилення позиції організації на ринку та збільшення обсягів реалізації продукції, виступає розробка та реалізація заходів в управлінні, що посилюють конкурентоспроможність продукції та підприємства загалом, що і обумовлює актуальність обраної теми дослідження
2. **Позитивні риси кваліфікаційної магістерської роботи:** дослідження побудовано логічно. Матеріал викладено у відповідності до зазначеного плану дослідження (змісту роботи). Отримало поглибленого аналізу категорійний апарат дослідження, зокрема, поняття «конкурентоспроможність»; який реалізовано із залученням думок іноземних науковців. Дотримано етики цитування та вимог до оформлення роботи
3. **Наявність самостійних розробок автора** в першому розділі розкрито сутність конкурентоспроможності як економічної категорії, а також особливості управління конкурентоспроможністю в організації; умови реалізації різних підходів до її аналізу; приділено поглиблену увагу підвищенню конкурентоспроможності сервісних підприємств. В другому розділі роботи проведено аналіз та оцінку поточного стану діяльності ПП «Сервіс ПК2000». Надано характеристику динаміки та особливостей конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах, а також заходів, спрямованих на її посилення.
4. **Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій:** За результатами аналізу поточного стану ринку, зокрема основних конкурентів, а також аналізу викликів діяльності та відгуків споживачів, запропоновано рекомендації по підвищенню конкурентоспроможності діяльності ПП «Сервіс ПК2000» за рахунок посилення онлайн присутності компанії на ринку
5. **Наявність недоліків:** вимагає посилення обґрунтування окремих складових економічної та управлінської складових реалізації розроблених пропозицій
6. **Загальна оцінка** кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕКА: **56 балів, кваліфікаційна магістерська робота відповідає встановленим вимогам та може бути допущена до захисту**

Науковий керівник



к.е.н., доцент кафедри менеджменту Соболева Т.О.

«16» листопада 2023 р.

ЗОВНІШНЯ РЕЦЕНЗІЯ

На кваліфікаційну магістерську роботу

Лисюк Катерини Юріївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема «Управління конкурентоспроможністю бізнес-організації»

Актуальність теми: Актуальність теми в умовах сучасного ринку не підлягає сумніву. Розгляд теми управління конкурентоспроможністю бізнес-організації є актуальною в умовах постійного конкурентного тиску, стрімких технологічних змін та зміни в споживацьких уподобаннях. В цих умовах розвиток та управління конкурентоспроможністю ПП «Сервіс ПК 2000» відіграє важливу роль.

Позитивні риси роботи: Для аналізу конкурентоспроможності підприємства та можливостей її підвищення використовувалися метод SWOT-аналізу, статистичний аналіз показників діяльності підприємства для вивчення тенденцій розвитку за різними аспектами, методи порівняння, графічний метод, а також аналіз конкурентних переваг. Дослідження проведено на високому рівні, результатом якого є покроковий план підвищення рівня конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000»

Зауваження до роботи: Зауваження до кваліфікаційної магістерської роботи відсутні.

Практичне значення одержаних результатів: Запропоновані заходи, що наведені у роботі є доцільними до використання та будуть розглянуті для впровадження.

Місце печатки організації, де працює рецензент



ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ДІАГНОСТИКА.....	5
1.1 Поняття конкурентоспроможності бізнес-організації та фактори її формування.....	5
1.2 Методи діагностики та оцінювання рівня конкурентоспроможності бізнес-організації	17
1.3 Управління конкурентними перевагами.....	23
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПП «СЕРВІС ПК 2000»	29
2.1 Загальна характеристика ПП «Сервіс ПК2000».....	29
2.2 Аналіз факторів зовнішнього середовища ПП «Сервіс ПК 2000».....	40
2.3 Оцінка рівня конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000» та напрями її підвищення	46
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «СЕРВІС ПК 2000» ТА ЇХ УПРАВЛІНСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	55
3.1 Розробка проєкту з підвищення рівня конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000»	55
3.2 Оцінка проєкту та його вплив на рівень конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000».....	63
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми: Розгляд теми управління конкурентоспроможністю бізнес-організації є актуальною в умовах постійного конкурентного тиску, стрімких технологічних змін та зміни в споживацьких уподобаннях. Зосередження на підтримці та розвитку конкурентних переваг дозволяє компаніям не лише адаптуватися до ринку, що постійно змінюється, а й створювати стійкі стратегії для забезпечення стійких позицій у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Останні дослідження та публікації відомих науковців, таких як Майкл Портер, Гарі Гемельл, Алан Хелл, Портер Міллар, Ярі Гідденс, Джей Р. Барні, Пітер Друкер, Артур Томпсон, А. Дж. Стрікленд, формують теоретичний та практичний фундамент управління конкурентоспроможністю. Ці джерела визначають ключові аспекти стратегічного управління та конкурентних переваг, що є основою для подальших досліджень та практичного застосування в галузі управління бізнес-організаціями

Мета дослідження: Обґрунтування напрямів забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації на основі узагальнення теоретичних підходів та діагностики її конкурентного стану.

Відповідно до поставленої мети було вирішено такі *завдання*:

- Розкрити зміст поняття конкурентоспроможності бізнес-організацій та фактори її формування.
- Висвітлити методичні підходи і інструменти діагностики та оцінювання конкурентоспроможності бізнес-організації.
- Провести загальний аналіз ПП «Сервіс ПК2000».
- Здійснити оцінку конкурентоспроможності бізнес-організації.
- Визначити проблеми у забезпеченні конкурентоспроможності та напрями їх вирішення.

- Охарактеризувати та обґрунтувати напрями забезпечення конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000».
- Надати економічну оцінку пропозицій, провести оцінку ризиків та охарактеризувати необхідні для реалізації пропозицій управлінські заходи.
- Визначити вплив результатів реалізації пропозицій на рівень конкурентоспроможності та ефективності організації.

Об'єктом дослідження виступають відносини, що виникають в процесі забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації.

Предмет дослідження: Процеси управління конкурентоспроможністю бізнес-організації.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів: Отримані результати мають важливе теоретичне значення, розширюючи розуміння концепції управління конкурентоспроможністю. Методично, вони слугують основою для вдосконалення підходів аналізу та оцінки конкурентоспроможності бізнес-організацій. Практично, результати дослідження можуть бути використані керівництвом бізнес-організації для впровадження ефективної стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності.

Інформаційна база дослідження: Інформаційна база дослідження включає ключові публікації від визначених науковців, таких як Майкл Портер, Гарі Гемельл, Алан Хелл, Портер Міллар, Ярі Гідденс, Джей Р. Барні, Пітер Друкер, Артур Томпсон, А. Дж. Стрікланд. Ці джерела становлять основу для аналізу конкурентоспроможності та стратегічного управління в бізнес-організаціях. Дослідження бізнес-організації складається з різних джерел та документів, включаючи власні емпіричні дослідження, фактичні дані компанії, внутрішні розпорядчі документи, навчальні матеріали для персоналу, а також інформація, отримана в процесі розрахунків та проведення власних досліджень діяльності бази практики.

Структура роботи: Кваліфікаційна магістерська робота містить 70 сторінок, 17 таблиць, 5 рисунків, список використаних джерел з 38 найменувань, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ ДІАГНОСТИКА

1.1 Поняття конкурентоспроможності бізнес-організації та фактори її формування

Сучасний бізнес, знаходячись в умовах постійних змін і нестримного розвитку технологій, ставки на конкурентоспроможність бізнес-організацій зростають і стають більш вимогливими, ніж будь-коли раніше. Однак поняття "конкурентоспроможність" не є новим, і воно є важливим в сучасній економічній науці та практиці. Щоб розпочати дослідження конкурентоспроможності бізнес-організацій, потрібно розібратися, що ж це за поняття, і як воно сформувалося в історії економічної думки.

Поняття "конкурентоспроможність" має свої коріння в латинському слові "competere," що означає "конкурувати" чи "суперечити." Це слово стало базою для створення терміна "competitio," який вперше з'явився в середньовіччі в юридичних та соціальних контекстах, вказуючи на змагання або конфлікт між особами чи організаціями. Специфічне використання терміну "конкурентоспроможність" у сучасному економічному контексті почало виникати в ХІХ столітті. Однак, важливо зазначити, що цей термін став широко визнаним та популярним лише в другій половині ХХ століття, коли стала актуальною необхідність оцінки та забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації та швидких технологічних змін.

Конкурентоспроможність має стратегічне значення для бізнесу, оскільки вона визначає, чи зможе підприємство протистояти конкуренції, зберегти та залучити

клієнтів, забезпечити стабільність та прибуток. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, конкурентоспроможність стає основною передумовою виживання та росту підприємств.

Один із важливих внесків у розвиток та визначення конкурентоспроможності був зроблений Майклом Портером, американським економістом та професором Гарвардської бізнес-школи. У своїй видатній роботі "Конкуренція" ("Competitive Advantage") він вперше систематизував поняття конкурентних переваг та сформулював методи оцінки конкурентоспроможності.

М. Портер зауважує, що конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин [1, с.148]

Слід зазначити, що поняття "конкурентоспроможність" та "конкурентоспроможність бізнес-організації" є взаємопов'язаними, але мають різний обсяг і контекст використання:

1. Конкурентоспроможність:

- Це загальне поняття, яке визначає здатність чогось (будь то продукту, послуги, регіону, країни або бізнес-організації) конкурувати з іншими на ринку.
- Конкурентоспроможність може відноситися до будь-якого об'єкта, який може брати участь у конкуренції, не обов'язково пов'язаного з бізнесом.

2. Конкурентоспроможність бізнес-організації:

- Це специфічне визначення конкурентоспроможності, що стосується саме бізнес-організацій, підприємств, компаній тощо.
- Конкурентоспроможність бізнес-організації визначає, наскільки ця організація може ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи стійкий розвиток і досягаючи позитивних результатів в умовах конкуренції.

Отже, головна різниця полягає в тому, що "конкурентоспроможність" є загальним поняттям, що може відноситися до будь-якого об'єкта, що конкурує, в той

час як "конкурентоспроможність бізнес-організації" є більш обмеженим і конкретним терміном, який застосовується до оцінки та аналізу ефективності підприємства або організації на ринку.

Значний внесок у вивчення проблем конкурентоспроможності бізнес-організації зробили такі науковці: Майкл Портер, Гарі Гемельл і Алан Хелл, Портер Міллар, Ярі Гідденс, Джей Р. Барни, Пітер Друкер, Артур Томпсон, А. Дж. Стрікленд.

У табл.1.1 показано, як деякі з цих авторів трактували поняття конкурентоспроможність бізнес організації.

Таблиця 1.1– Визначення поняття конкурентоспроможність бізнес-організації

Науковець	Визначення
Майкл Портер (1985)	Конкурентоспроможність бізнес-організації – це реальна і потенційна здатність компанії проєктувати, виготовляти та збувати товари, які за «ціновими» і «неціновими» характеристиками в комплексі більш привабливі для споживача, ніж товари конкурентів.
Портер Міллар (1990)	Конкурентоспроможність бізнес-організації - це здатність ефективно конкурувати на ринку завдяки сприятливому середовищу для розвитку бізнесу в державі, де розташована організація.
Гарі Гемельл, Алан Хелл (2005)	Конкурентоспроможність бізнес-організації - це здатність максимізувати власну вигоду та ринкову частку, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність компанії.
Артур Томпсон, А. Дж. Стрікленд (2007)	Конкурентоспроможність бізнес-організації - це результат ефективного виконання стратегії, яка враховує внутрішні та зовнішні чинники та дозволяє досягти поставлених цілей.

Продовження таблиці 1.1

Ярі Гідденс (2008)	Конкурентоспроможність бізнес-організації - це здатність ефективно використовувати свої ресурси та можливості для забезпечення сталого конкурентного переваги.
Джей Р. Барни (2014)	Конкурентоспроможність бізнес-організації - це здатність досягати довгострокового успіху завдяки рідкісним ресурсам та унікальним компетенціям.

Джерело: Систематизовано та складено авторами на основі [2, с.289], [3], [4], [5], [6], [7]

У результаті аналізу даних, наведених в табл.1.1 можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства - це здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи стійкий ріст і виживання в умовах інтенсивної конкуренції. Конкурентоспроможність підприємства виявляється у його здатності ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігати, розвивати наявні конкурентні переваги та створювати нові можливості.

Як було сказано раніше, найбільш системні дослідження конкуренції та конкурентоспроможності компаній представлені в Майкла Портера. Згідно з його висновками, для успішної конкуренції фірми повинні мати конкретні переваги - порівняльні та конкурентні.

Порівняльні переваги (М. Портер називає їх "перевагами низького рівня") дозволяють компаніям продавати товари за меншими цінами і, отже, здобувати більший прибуток, ніж конкуренти. Проте ці переваги вичерпуються досить швидко через конкуренцію. У традиційній економіці такі переваги у фірм виникають завдяки:

- Специфічним географічним факторам, таким як вигідне розташування і наявність засобів транспорту для доставки товарів на великі відстані.
- Демографічним можливостям, включаючи наявність кваліфікованої робочої сили, вищого рівня освіти і професійної кваліфікації, а також доступність

"дешевої робочої сили" в конкретному регіоні чи країні, або можливість залучення робочої сили з інших регіонів.

- Загальноекономічним умовам для бізнесу в даній країні, таким як ріст ринків, діючих на підприємства; сприяльні інвестиційні, кредитні та податкові політики уряду; можливість використання масштабних та досвідових ефектів; доступ до додаткового фінансування; розвиток ринкової інфраструктури; співпраця між компаніями; доступність послуг різних посередників і багато іншого.

Конкурентні переваги можуть виявлятися через різні аспекти, такі як ефективність управління, низькі витрати, конкурентоздатність продукції, успішні інновації, фінансову стабільність або вдалу маркетингову стратегію. Під конкурентною перевагою розуміється унікальність способу розвитку та функціонування підприємства в порівнянні з іншими схожими підприємствами, що призводить до досягнення успіху у конкурентному середовищі.

На думку Л. Шевченко, конкурентні переваги окремих компаній представляють собою особливі характеристики товарів (їхні споживчі властивості), унікальні умови виробництва та збуту, а також додаткові послуги, які виділяють діяльність фірми та надають їй перевагу перед безпосередніми конкурентами [8, с.89].

Наведене визначення конкурентної переваги, можна включити до корпоративного підходу. Основним аспектом цього підходу є поняття переваги над конкурентами, що є логічним, оскільки це відображає суть самого терміну. Конкурентна перевага визначається у порівняльному контексті і оцінюється через порівняння характеристик різних виробників.

Інший підхід до визначення конкурентної переваги використовує ресурсний підхід, якого приділяють увагу такі вчені, як М. Портер, та Б. Карлоф. М. Портер в 1990-х роках докладно дослідив конкурентну перевагу підприємств як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Він прийшов до висновку, що конкурентна перевага в основному залежить від факторів, що існують в країні. Серед цих факторів

він виокремив наявність робочої сили, наявність природних ресурсів та особливості управління підприємствами [4].

Портер вважає, що жоден з цих факторів, взятий окремо, не може визначити успіху або невдачі підприємства в конкурентній боротьбі. Проте ефективне використання ресурсів є обов'язковою умовою для досягнення конкурентної переваги. У підсумку конкурентні переваги можна визначити як сукупність факторів, що визначають успіх або невдачу підприємства в конкурентному середовищі, зокрема, ефективність використання ресурсів.

Б. Карлоф стверджує, що конкурентну перевагу можна визначити як те, на що спрямовані всі стратегії в бізнесі. Формування конкурентних переваг відбувається за допомогою численних факторів, таких як ефективне виробництво, володіння патентами, реклама, професійне управління та відношення до споживачів [9, с. 59]. Це визначення подібне до ресурсного підходу, оскільки воно враховує ефективне використання компонентів наявного потенціалу для досягнення конкурентних переваг.

Підсумовуючи різні підходи до визначення сутності конкурентних переваг, можна сформулювати таке визначення цього терміну: Конкурентна перевага - це позитивні особливості суб'єктів господарювання у порівнянні з конкурентами в окремих або у всіх аспектах їхньої діяльності. Ці особливості призводять до підвищення соціально-економічної ефективності в короткостроковій перспективі і забезпечують виживання в довгостроковому плані завдяки постійному пошуку нових можливостей та швидкій адаптації до змін навколишнього середовища та умов конкурентної боротьби.

Вивчення різних підходів, які існують у економічній літературі, дозволяє виділити основні властивості конкурентних переваг.

– Відносність. Конкурентна перевага проявляється тільки у порівнянні з іншими аспектами діяльності або продуктами різних виробників. Це означає, що вона має порівняльний характер і визначається конкретним товаром та умовами конкуренції.

- Динамічність (мінливість під впливом детермінуючих факторів). Основні параметри конкурентної переваги змінюються у процесі її життєвого циклу та під впливом різних факторів. Ця динаміка залежить від змін зовнішніх факторів, активності конкурентів, змін в попиті та споживчій поведінці, науково-технічного прогресу та інших важливих чинників.

- Адаптивність. Конкурентна перевага повинна мати можливість адаптуватися до змінюючихся умов і оточення, щоб залишатися ефективною.

- Стійкість. Ця характеристика визначає тривалість життєвого циклу конкурентної переваги, тобто той період, протягом якого вона залишається актуальною та важливою для підприємства.

- Ефективність. Ця властивість дозволяє оцінити, наскільки конкурентна перевага сприяє досягненню успіху та підвищенню соціально-економічної ефективності підприємства.

Також, серед ключових конкурентних переваг сучасних компаній можна виокремити такі аспекти:

- Ефективне управління підприємством, що включає в себе створення ефективних стратегічних бізнес-одиниць, здатність до проведення симетричної та асиметричної конкуренції, формування конкурентоспроможного персоналу та забезпечення збалансованого росту.

- Позитивна репутація підприємства, яка створює довіру до його діяльності, впливає на вибір покупця щодо товарів або послуг, знижує ризик у взаємодії з іншими учасниками ринку та сприяє легкому доступу до різних ресурсів тощо. Зворотна сторона - негативна репутація, яка може призвести до руйнування ринків, створюючи недовіру до підприємства та його управління, і стаючи перешкодою для угод та взаємовигідних обмінів.

- Реалізація корпоративної соціальної відповідальності та соціального підприємництва. Дослідники наголошують на тому, що у світі, де бізнес акцентується на прибутку, ігноруючи екологію та людяність, може виникнути кризова ситуація.

Тому соціальна відповідальність бізнесу стає конкурентною перевагою в новій економіці. Прихильники цього підходу прагнуть змінити світ, створити соціальну або екологічну цінність та генерувати позитивний вплив, при цьому залишаючись прибутковими. Суть соціального підприємництва полягає в балансі між комерційною та неприбутковою діяльністю [11].

Отже, конкурентна перевага є відносним поняттям, яке виявляється у конкурентному середовищі і відзначається здатністю до адаптації у мінливих умов, високою стійкістю і ефективністю. Ці характеристики визначають можливості успішного функціонування виробничо-господарської системи в конкурентному оточенні [51].

Конкурентоспроможність бізнес-організації є комплексною категорією, що формується під впливом цілої низки факторів, вплив яких може підвищувати та зменшувати її загальний рівень, виявляти сильні й слабкі сторони діяльності як самого підприємства, так і його конкурентів [12, с. 77]. Кожен з цих факторів може мати різний індивідуальний вплив на конкурентоспроможність підприємства, і цей вплив може змінюватися з часом. Тому, щоб зрозуміти, як ці складові впливають на конкурентоспроможність бізнес-організації, необхідно чітко визначити і класифікувати всю сукупність факторів, що впливають на досліджувану категорію.

Існують різні набори факторів, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємств. Поділяють усю сукупність факторів на фактори зовнішнього та фактори внутрішнього середовища. Варто зазначити, що такий поділ факторів конкурентоспроможності підприємства є загальноприйнятим як у вітчизняній, так і у зарубіжній літературі. Отже, аналіз наукових праць, в яких висвітлено класифікацію факторів конкурентоспроможності підприємства, показав, що немає єдиної думки вчених з приводу того, які саме фактори є оптимальними для оцінювання конкурентоспроможності підприємства. З точки зору системного підходу, основна увага приділяється класифікації факторів в залежності від їх джерела, тобто їх розділенню на внутрішні та зовнішні фактори, які взаємодіють та взаємозалежать.

Внутрішні фактори конкурентоспроможності бізнес-організації відіграють важливу роль у забезпеченні її успіху на ринку. Ці фактори представляють собою різні аспекти, які визначають здатність компанії конкурувати, здобувати покупців і зберігати свою позицію серед конкурентів. Важливо визначити і зрозуміти ці ключові фактори для успішного розвитку і підтримки конкурентоспроможності підприємства, оскільки вони впливають на його здатність до виживання та процвітання в конкурентному середовищі.

Багато видатних економістів та дослідників з усього світу присвятили час та увагу вивченню факторам конкурентоспроможності. Наприклад, Майкл Портер, розробив концепцію "Діамантові моделі конкурентоспроможності", в якій визначив роль факторів, таких як структура індустрії, підтримуючі галузі, стратегічні групи, умови попиту і конкуренція, у формуванні конкурентоспроможності. Річард Румельт, в своїй книзі "Стратегічна архітектура фірми" розглядає роль стратегічних ресурсів та здатностей у досягненні конкурентоспроможності. Крім того, видання та журнали, такі як "Harvard Business Review", "The Economist", "Journal of Competitive Intelligence and Management", регулярно публікують статті та дослідження, що присвячені аналізу факторів конкурентоспроможності у різних галузях та сегментах ринку.

У результаті аналізу було визначено, що внутрішні фактори конкурентоспроможності - це конкретні аспекти або елементи, які найбільше впливають на здатність підприємства або бізнес-організації конкурувати на ринку і вести успішну діяльність. Це характеристики, ресурси, процеси та стратегії, які знаходяться під контролем самої організації і впливають на її здатність конкурувати ефективно на ринку. Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнес-організації наведено в табл.1.2.

Таблиця 1.2 – Внутрішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність
бізнес-організації

Фактори	Характеристика
1. Якість продукту або послуги	Якість є одним із важливих аспектів конкурентоспроможності. Висока якість продукту або послуги сприяє задоволенню клієнтів, збільшує їхню вірогідність повернутися і приносити рекомендації. Низька якість може призвести до втрати ринкової долі і репутації
2. Цінова конкурентоспроможність	Встановлення конкурентоздатних цін на продукти або послуги важливо для привертання клієнтів і збереження конкурентоспроможності. Це означає збалансований підхід до ціноутворення, який враховує якість та витрати виробництва
3.Маркетинг і бренд	Справний маркетинг і впізнаваний бренд допомагають бізнесу залучати нових клієнтів і підтримувати існуючих. Спроможність створити ефективну маркетингову стратегію і позиціонувати бренд на ринку є ключовими чинниками
4.Інноваційність	Інновації дозволяють бізнесу розробляти нові продукти, послуги, процеси і технології, що може дати перевагу на ринку. Конкурентоспроможність вимагає постійного пошуку новаторських рішень
5.Ефективне управління	Ефективне управління ресурсами, процесами і фінансами допомагає оптимізувати діяльність бізнесу і знижувати витрати. Ефективне прийняття управлінських рішень також може підвищити конкурентоспроможність
6.Людські ресурси	Наявність кваліфікованого та мотивованого персоналу важлива для успіху. Люди, які працюють у бізнесі, впливають на продуктивність і якість роботи
7.Репутація і стосунки зі споживачами та партнерами	Добра репутація сприяє підвищенню довіри клієнтів і партнерів. Стосунки зі споживачами і партнерами можуть впливати на доступ до ресурсів і ринків
8.Споживчий попит і ринкова динаміка	Розуміння потреб і змін на ринку дозволяє бізнесу адаптуватися до змін в споживчому попиті і створювати відповідні пропозиції

Джерело: Систематизовано та складено авторами на основі [13-19]

Кожен із цих факторів взаємодіє із іншими і має свою власну вагу в конкретному контексті бізнесу. Успішні бізнес-організації ретельно аналізують ці фактори і розробляють стратегії для їх ефективного управління, забезпечуючи таким чином свою конкурентоспроможність на ринку.

Дослідження факторів внутрішнього середовища дозволяє оцінити, наскільки підприємство може швидко реагувати на дії конкурентів, використовуючи наявні ресурси та можливості. На відміну від факторів внутрішнього середовища, котрі можна контролювати та вони безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства, фактори зовнішнього середовища не завжди мають прямий вплив і є не завжди контрольованими. Вивчення зовнішніх факторів дозволяє передбачати загрози, що можуть з'явитися на ринку, та розробити стратегії для їхнього уникнення або використання у свою користь. Зовнішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнес-організації наведено в табл.1.3.

Таблиця 1.3 – Зовнішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність бізнес-організації

Фактори	Характеристика
1.Економічні фактори	Рівень економічного розвитку, як загальний для країни, так і для окремих галузей; привабливість для інвестицій; оподаткування та підтримка ключових секторів; рівень заробітної плати, як в масштабах країни, так і в окремих галузях; частка в експорті наукомісткої продукції та інші аналогічні аспекти.
2.Політичні та правові фактори	Стан внутрішніх реформ; пріоритети розвитку країни і її економічна стабільність; участь країни в процесах глобальної інтеграції; основні напрями зовнішньої політики; відповідність законодавчої бази; ефективність нормативно-правових актів.
3.Соціальні фактори	Рівень безробіття в країні; структура робочої сили; якість підготовки кваліфікованої робочої сили; розподіл працівників за різними категоріями; ринкова вартість робочої сили на рівні країни, регіону та в окремих галузях; рівень культурного розвитку суспільства

Продовження таблиці 1.3

4. Демографічні фактори	Зміни в населенні та його структурі можуть впливати на ринок праці та споживчий попит.
5. Технологічні та інноваційні фактори	Рівень технологічного розвитку, доступ до нових технологій, інноваційні можливості, швидкість технологічних змін.
6. Ресурсні фактори	Наявність власних природних ресурсів у країні; рівень впливу на екологічне середовище; стан та збереженість всіх видів природних ресурсів.

Джерело: Систематизовано та складено авторами на основі [13-19]

Конкурентоспроможність підприємства залежить від широкого спектру зовнішніх і внутрішніх факторів. Розуміння і ефективне управління цими факторами є важливим завданням для забезпечення успішності та виживання підприємства на конкурентному ринку. Сучасний рівень конкурентоспроможності окремого підприємства, сформований впливом визначених груп факторів, є змінним. Це означає, що підприємства, які мають намір покращити свою виробничу діяльність, можуть впливати на ці фактори, прогнозувати їх вплив та готуватися до реагування на них [44]. Крім того, конкурентоспроможність є порівняльною характеристикою, і вона може змінюватися відповідно до змін на ринку або позицій конкурентів. Це призводить до висновку, що конкурентоспроможність залежить від отримання конкурентних переваг, які не є сталими, отже, постійно підтримувати її на одному рівні є неможливим.

1.2 Методи діагностики та оцінювання рівня конкурентоспроможності бізнес-організації

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є незаперечно важливим етапом у розв'язанні завдань, пов'язаних із підвищенням його конкурентоспроможності. Ця процедура необхідна для того, щоб зрозуміти наскільки підприємство ефективно конкурує на ринку. І саме на основі такої оцінки можна зробити об'єктивні висновки про рівень конкурентоспроможності даного підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності є також важливою методологічною основою для подальшого аналізу та ідентифікації шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Такий аналіз може допомогти виявити конкретні області або аспекти, які потребують уваги та покращень, і визначити правильні напрямки для подальших дій.

У науковій літературі зустрічається чотири групи методик оцінки конкурентоспроможності підприємства, які сформовано у табл.1.4 [23, 26. 28].

Таблиця 1.4 – Методики оцінки конкурентоспроможності бізнес-організації

Методи	Характеристика
Матричний метод	Матричний метод використовує матриці або таблиці для порівняння параметрів чи показників, що характеризують конкурентоспроможність. Цей метод допомагає визначити сильні та слабкі сторони, а також конкурентні переваги і недоліки організації в порівнянні з конкурентами
Метод, що базується на теорії конкурентоспроможності товару	Цей метод орієнтований на оцінку конкурентоспроможності конкретних товарів або послуг, які надає організація. Він допомагає визначити, наскільки ефективно товар чи послуга конкурує на ринку, враховуючи їхні характеристики.

Продовження таблиці 1.4

Методи, засновані на комплексному підході до оцінки	Ці методи враховують багато аспектів конкурентоспроможності, які взаємозв'язані і впливають один на одного. Вони дозволяють комплексно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на конкурентоспроможність.
Методи, засновані на теорії ефективної конкуренції	Ці методи використовують теорію ефективної конкуренції для оцінки конкурентоспроможності організації на ринку. Вони припускають, що ефективна конкуренція сприяє підвищенню ефективності і покращенню конкурентоспроможності.

Джерело: Систематизовано та складено авторами на основі [22, 25, 30]

Матричний метод оцінки конкурентоспроможності є одним з найпоширеніших і відомих. Він був розроблений американською компанією "Бостон Консалтинг Груп" (БКГ), яка спеціалізується на управлінському консалтингу. Основна ідея цього методу полягає в тому, щоб досліджувати конкурентоспроможність підприємства, враховуючи життєвий цикл товару.

В рамках цього методу використовується матриця, побудована в певній системі координат. У цій матриці, стовпчиками відображаються темпи зростання обсягу продажів (абсолютні значення), а рядками - відносна частка товару на ринку. Таким чином, об'єкт оцінки може бути розміщений у відповідному квадранті матриці. Чим вище розташована оцінювана одиниця в матриці, тим вищий її рівень конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє визначити позицію продукту чи підприємства на ринку в залежності від його обсягів продажів та частки на ринку. [24, 25]

Забезпечення об'єктивності та репрезентативності оцінки є ключовим аспектом для отримання надійної інформації про реалізацію досліджуваного підприємства та його конкурентів. Однак у багатьох випадках отримати таку інформацію може бути важко або навіть неможливо через її обмежений доступ, що може бути пов'язано з

комерційною та конфіденційною природою даних. Таким чином, побудова об'єктивної оцінки конкурентоспроможності на основі лише експертних думок може виявитися непрактичною та менш корисною. Ця обставина може вплинути на зниження практичної цінності даного методу оцінки.

На етапі розробки маркетингової стратегії, зокрема під час вибору оптимальної стратегії розвитку, використовуються різні інструменти та методи, які враховують особливості конкретної галузі підприємства. Серед них найбільш ефективним для аналізу та прийняття стратегічних рішень у сфері управління продуктом і продуктовим портфелем є матриця BCG [25, 26, 27]. Також важливими інструментами є матриці ALD / LC, GE / McKinsey, модель ділового аналізу PIMS, а також модель "товар-ринок" від І. Ансоффа. Ці інструменти допомагають компаніям аналізувати свої продукти і розробляти стратегії, що враховують особливості їхнього виробництва та ринкової ситуації.

Точний аналіз ринкової позиції продукту та його конкурентоспроможності, а також динаміки обсягів продажів, допомагають оцінити перспективи та необхідність продукту у портфелі і прийняти відповідні рішення. У стратегічному плануванні, окрім матриці BCG, використовується також матриця ADL, яка відображає зрілість ринкового сегмента та положення продукту в порівнянні з конкурентами.

Матриця GE / McKinsey є ефективним інструментом для визначення перспективності зони розвитку продукту, його конкурентоздатності та можливості виходу з несприятливої зони. Цей інструмент гнучкий і дозволяє врахувати специфіку підприємств, але вимагає уважності при визначенні факторів конкурентоспроможності та ринкової привабливості.

Для розробки маркетингової стратегії конкурентоспроможності в українських підприємств можна використовувати матрицю "товар-ринок" І. Ансоффа. Ця матриця зображена на рис.1.1. Вона дозволяє аналізувати можливості зростання, які вже використовуються підприємством, і визначати нові напрямки розвитку, враховуючи особливості підприємства. У випадку, якщо підприємство має декілька напрямків

діяльності, завдання полягає в установленні цілей і стратегій для кожної стратегічної бізнес-одиниці.

товар ринок	існуючий	новий
	Глибоке проникнення на ринок	Розвиток ринку
існуючий		
новий	Вдосконалення товару	Диверсифікація

Рисунок 1.1 – Матриця І.Ансоффа

Джерело: розроблено автором

Наступна група методів, що використовує в якості основного підходу оцінку конкурентоспроможності товару за ключовими показниками. Переваги цього методу полягають у тому, що враховуючи конкурентоспроможність товару як частину загальної конкурентоспроможності підприємства, можна більш повно враховувати реакцію споживачів на якість та властивості продукції, а також адаптувати виробничі процеси під ці потреби [49].

Проте варто враховувати, що в умовах, коли конкурентоспроможність підприємства залежить безпосередньо від конкурентоспроможності товару, цей метод може не надати повного уявлення про всі аспекти діяльності підприємства, оскільки фокус зосереджується лише на одній її складовій.

Ще одна з груп методів оцінки конкурентоспроможності підприємства включає методи, на основі теорії ефективної конкуренції. Конкурентоспроможним вважається

підприємство, яке демонструє ефективне виробництво, успішний збут готової продукції та добре організоване фінансове управління [45].

Найпопулярнішим методом в цій групі є методика американської компанії "Дан енд Бредстріт," яка спеціалізується на зборі, каталогізації та аналізі інформації про бізнес-суб'єктів, складанні кредитних рейтингів і використовує три групи показників для оцінки конкурентоспроможності. Перша група включає показники, що оцінюють ефективність виробничо-збутової діяльності підприємства. Друга група містить показники, що дозволяють оцінити стан виробничої бази підприємства, включаючи інтенсивність використання основних і оборотних коштів. Третя група включає показники фінансової діяльності підприємства. [20, 29, 32].

Перевагою цього методу є використання різноманітних показників, що дозволяють проводити аналіз діяльності підприємства з різних поглядів. Проте недоліком є можливість дублювання показників і відсутність прямих показників конкурентоспроможності, таких як безпека капіталу, що може обмежити застосування цього методу.

Деякі дослідники вважають, що методи, засновані на теорії ефективної конкуренції, мають високий пріоритет у визначенні конкурентоспроможності підприємства. Це пояснюється тим, що такі методи передбачають комплексну оцінку діяльності підприємства, що спрощує інтерпретацію результатів та робить більш обґрунтованими висновки щодо рівня конкурентоспроможності. В підсумку, ця інформація сприятиме полегшенню процедури управлінського прийняття рішень, роблячи їх більш обґрунтованими [27, 29, 30, 48].

Остання група методів ґрунтується на комплексному підході і оцінює конкурентоспроможність підприємства як кількісну величину, засновану на певних показниках. Однією з переваг цього методу є можливість прогнозувати можливу динаміку конкурентоспроможності. Однак, оскільки цей метод використовує попередні методи, він може унаслідувати їхні недоліки та стати складним у застосуванні через накопичення цих недоліків [50].

SWOT-аналіз відноситься до методів, заснованих на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності. SWOT аналіз дозволяє оцінювати внутрішні сильні та слабкі сторони організації, а також зовнішні можливості та загрози, що можуть впливати на неї. Цей аналіз допомагає організації розробляти комплексну стратегію, враховуючи всі ці аспекти. SWOT-аналіз включає в себе елементи різних методик оцінки конкурентоспроможності і допомагає комплексно розглядати позитивні та негативні аспекти бізнесу для прийняття більш обґрунтованих рішень щодо стратегічного розвитку.

Метод оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі ефективної конкуренції включає оцінку чотирьох груп показників [21, 25, 31]:

- Показники, які відображають ефективність управління виробничими процесами.
- Показники, які відображають ефективність управління оборотними засобами.
- Показники, які відображають ефективність управління збутом.
- Показники, що характеризують продукт підприємства (ціна і якість).

Репрезентативність оцінки конкурентоспроможності підприємства забезпечується за допомогою критеріїв і показників, які входять у перші три групи та мають вагові коефіцієнти. Визначення цих вагових коефіцієнтів здійснюється експертами.

Аналіз різних методів і підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства показує наступне:

1. Існує проблема в дефіциті об'єктивних і комплексних методик для комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства.

2. Деякі методи спрямовані на комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства, але самі не використовують це поняття.

3. Більшість методів базується на експертній оцінці, що часто не дає об'єктивних результатів.

4. Використання багатьох методик для оцінки конкурентоспроможності підприємства може бути трудомістким і дорогим процесом.

5. Практичне використання отриманих результатів може бути складним завданням.

6. Деякі методи мають складний алгоритм або вимагають важких розрахунків, що ускладнює їхнє використання.

З урахуванням цих факторів, вибір методу оцінки конкурентоспроможності підприємства повинен бути обдуманим і залежати від конкретних обставин і можливостей підприємства.

1.3 Управління конкурентними перевагами

Конкурентні переваги виявляються у перевазі підприємства над конкурентами в різних сферах його діяльності, таких як економічна, технічна, виробнича, інноваційна, матеріальна та організаційна. Ці переваги вимірюються економічними показниками і мають порівняльний характер, а не абсолютний. Узагальнено, ці переваги можна описати як систематичне досягнення підприємством вищого рівня прибутку та збільшення своєї частки на ринку порівняно з конкурентами. Конкурентні переваги повинні не лише забезпечувати високий рівень прибутковості, але й гарантувати його стабільність, оскільки їх можна оцінити лише через порівняння ключових показників діяльності підприємства з аналогічними показниками інших компаній.

Управління конкурентними перевагами - це стратегічний підхід до управління підприємством, спрямований на створення та підтримання переваг, які виокремлюють його від конкурентів. Це включає аналіз ринку, створення унікальних пропозицій,

інновації, ефективне використання ресурсів, а також маркетинг та брендування. Забезпечення стійкості та адаптивності до змін довкілля дозволяє підприємствам не лише утримувати вигоди, але і забезпечувати стійкість та довгостроковий успіх на ринку.

Було зазначено загальний підхід до управління конкурентними перевагами, зазначаючи важливість стратегічного планування та створення унікальної пропозиції для виокремлення від конкурентів. Також, доцільним є розглянути конкретні види конкурентних стратегій, які допомагають підприємствам вдосконалювати свою позицію на ринку та досягати успіху.

Західні науковці, такі як Майкл Портер, Генрі Мінцберг, Гарі Хамел і Кішор Кумар Прахалад, Майкл Трейсі та Фредерік Вірсема, Артур А. Томпсон та Алан Дж. Стрікланд, вивчали конкурентні стратегії. Вони пропонували різні види таких стратегій та методи їх впровадження в умовах розвиненої економіки.

В ієрархії стратегій існує три рівня стратегії: корпоративна стратегія, бізнес-стратегія та функціональна-стратегія. Місце конкурентної стратегії слід визначати на рівні бізнес-стратегій, що недостатньо досліджено провідними науковцями у сфері стратегічного управління.

Засновником конкурентної стратегії по праву вважається М. Портер, який зазначив, що «конкурентна стратегія передбачає наступальні або оборонні дії, які застосовуються з метою захисту позиції від п'яти конкурентних сил» [38].

Існують кілька класифікацій конкурентних стратегій, проте Майкл Портер виділяв три ключові типи: стратегія лідерства в витратах, стратегія диференціації та стратегія фокусування.

Стратегія лідерства за рахунок зниження витрат ґрунтується на оптимізації всіх аспектів виробничо-управлінської системи, таких як виробничі потужності, які використовують технологічні переваги великомасштабного виробництва, а також рівень витрат на сировину, енергетичні ресурси, продуктивність праці та структура системи розподілу [38]. Головна мета — досягнення високих показників ефективності

виробництва. Однак негативною стороною цієї стратегії може бути зниження якості продукту чи рівня обслуговування споживачів.

Стратегія диверсифікації орієнтована на створення унікальної пропозиції для клієнтів, яка робить продукт чи послугу відмінною від конкурентів. Це може бути досягнуто через якість, бренд, інновації, дизайн та інші унікальні аспекти.

Стратегія фокусування базується на досягненні конкурентних переваг та закріпленні позиції на ринку у вузькому сегменті, будь то за видом товару чи географічною прив'язкою. Наприклад, ця стратегія може включати акцент на певному регіоні чи області в межах України. Вона стає актуальною, коли у компанії відсутні достатні виробничі можливості та конкурентні переваги на великому сегменті ринку.

Інші дослідники, такі як Томпсон і Стрікленд, виводять більш розгорнуту класифікацію, визначаючи п'ять різних конкурентних стратегій: Стратегія лідерства у витратах, стратегія широкої диференціації, стратегія оптимальних витрат, сфокусована стратегія на основі низьких витрат, сфокусована стратегія на основі диференціації [5].

Стратегія лідерства у витратах орієнтована на зменшення загальних витрат виробництва товарів чи послуг, щоб залучити велику кількість покупців.

Стратегія широкої диференціації спрямована на надання товарів компанії унікальних характеристик, що відрізняють їх від конкурентів, що сприяє привертанню більшої кількості покупців.

Стратегія оптимальних витрат надає можливість клієнтам отримати більше цінності за свої гроші, комбінуючи низькі витрати і широку диференціацію продукції. Основна мета - досягти оптимальних витрат і цін в порівнянні з продукцією аналогічної якості.

Сфокусована стратегія на основі низьких витрат орієнтована на вузький сегмент покупців, де компанія випереджає конкурентів завдяки більш низьким витратам виробництва.

Сфокусована стратегія на основі диференціації має на меті забезпечити представників обраного сегменту товаром або послугою, що повніше задовольняє їхні смаки і вимоги.

Існування конкурентних переваг є, можливо, найсуттєвішою умовою для успішного існування підприємства на сучасному ринку. Для ефективного використання цих переваг визначаються стратегії розвитку бізнес-організації, що стають основою для здійснення бізнесу. Залежно від положення на ринку, наявності ресурсів, чисельності персоналу, сфери діяльності та інших факторів, такі стратегії можуть виявлятися різними і призначатися для досягнення різних цілей.

У табл.1.5 наведені конкурентні бізнес-стратегії, які часто застосовуються на підприємствах.

Таблиця 1.5 – Конкурентні бізнес-стратегії

Назва	Сутність
Стратегія лідерства за рахунок зниження витрат	Полягає в досягненні конкурентної переваги завдяки найнижчим вартостям виробництва та обслуговування, що дозволяє підприємству пропонувати товари чи послуги за найнижчими цінами на ринку.
Стратегія диверсифікації	Орієнтована на створення унікальної пропозиції для клієнтів, яка робить продукт чи послугу відмінною від конкурентів. Це може бути досягнуто через якість, бренд, інновації, дизайн та інші унікальні аспекти.
Стратегія фокусування	Полягає в концентрації на вузькому сегменті ринку, такому як конкретний продукт або географічний регіон. Фокусна стратегія може бути або вартісною, або диференційованою.
Стратегія вартісної диференціації	Компанії, які використовують цю стратегію, намагаються вирізнитися як за якістю, так і за ціною. Це може бути важливо для привертання широкого спектру клієнтів.
Стратегія переваги за обсягом	Полягає в досягненні найвищого обсягу виробництва чи продажів, щоб забезпечити найнижчі вартості виробництва та більше дії над вартістю.
Стратегія інноваційного лідерства	Орієнтована на постійні інновації та впровадження нових технологій або продуктів, щоб стати лідером в індустрії.

Продовження таблиці 1.5

Стратегія адаптації	Компанії, які використовують цю стратегію, фокусуються на швидкій реакції на зміни у ринкових умовах і намагаються адаптувати свої продукти чи послуги відповідно.
---------------------	--

Джерело: Систематизовано та складено авторами на основі [2],[38],[39],[40],[42].

Розробка бізнес-стратегії представляє собою комплексний та систематичний процес, що визначає керівництво підприємства, його позиціонування на ринку та напрями розвитку. Цей процес забезпечує детальний розгляд внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії, з метою визначення оптимальних шляхів досягнення стратегічних цілей. Розробка конкурентної бізнес-стратегії включає в себе декілька етапів. Пропонується детально розглянути кожен з них [40].

1. Аналіз середовища

Перший етап розробки стратегії передбачає проведення SWOT-аналізу, де визначаються сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози в зовнішньому середовищі. PESTEL-аналіз допомагає зрозуміти вплив політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та юридичних факторів на стратегічне планування.

2. Визначення місії та цілей.

Підприємство формулює свою місію як чітку та вдумливу декларацію своєї сутності та цінностей. Визначення стратегічних цілей включає в себе встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, реалістичних та часових (SMART) завдань для спрямування діяльності підприємства.

3. Визначення конкурентних переваг.

Аналіз конкурентів та визначення конкурентоспроможних переваг визначають те, що дозволяє підприємству вирізнитися на ринку. Це може бути ефективне використання ресурсів, унікальність продукту чи послуг, чи висока якість обслуговування.

4. Формування стратегічних альтернатив.

На основі проведених аналізів визначаються основні стратегії, такі як стратегії лідерства вартістю, диференціації та фокусування. Опційні стратегії, такі як стратегії росту чи здобутку ринкової частки, розглядаються для максимізації результатів.

5. Розробка плану

Стратегії перетворюються в конкретні дії через створення бізнес-плану та бюджету. Бізнес-план включає конкретні кроки для втілення стратегії, а бюджет визначає фінансові ресурси, необхідні для виконання цих кроків.

6. Впровадження та контроль

Структури та системи організації адаптуються для підтримки стратегії. Моніторинг та оцінка виконання стратегії виконується для вчасного виявлення та виправлення можливих невдач.

7. Аналіз і коригування

Регулярний огляд результатів та збору відгуків ринку дозволяє вчасно реагувати на зміни у середовищі. Потребує регулярного коригування для досягнення стратегічних цілей.

Розробка конкурентної бізнес-стратегії є необхідним етапом для будь-якого підприємства, що спрямоване на досягнення успіху та конкурентоспроможності на ринку. Цей систематичний процес включає в себе аналіз всіх аспектів діяльності, визначення місії та стратегічних цілей, а також формулювання конкурентних переваг. Ретельна розробка планів та впровадження стратегій дозволяє підприємству оптимально реагувати на зміни в середовищі та досягати стійкого розвитку. Важливою складовою є постійний моніторинг та коригування стратегій відповідно до нових умов ринку. Такий підхід сприяє не лише досягненню стратегічних цілей, але й забезпечує стійкий та довгостроковий успіх підприємства на сучасному бізнес-ландшафті.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПП «СЕРВІС ПК 2000»

2.1 Загальна характеристика ПП «Сервіс ПК2000»

Приватне підприємство "Сервіс ПК2000" зареєстровано 04.02.1999 року. Компанія спеціалізується у сфері інформаційних технологій та обслуговування комп'ютерної та мобільної техніки. Основними напрямками її діяльності є ремонт комп'ютерів та периферійних пристроїв, консультування з питань інформатизації, а також інші послуги у сфері інформаційних технологій та комп'ютерних систем. Компанія надає широкий спектр послуг для клієнтів, спрямований на забезпечення надійності і ефективності їхнього обладнання та інформаційних систем. "Сервіс ПК2000" прагне забезпечити своїх клієнтів найвищою якістю обслуговування в сфері інформаційних технологій, починаючи від ремонту та технічної підтримки до розробки та впровадження інноваційних рішень.

Компанія пишається своєю ефективністю та репутацією надійного партнера у сфері інформаційних технологій. Незважаючи на зростаючий рівень конкуренції на ринку, ПП "Сервіс ПК2000" залишається впізнаваним брендом завдяки якості своїх послуг.

Повна назва: ПП «Сервіс ПК 2000»

Місце розташування: Житомирська область, місто Бердичів, вул.Володимирська 1А.

Форма власності: Приватна власність

Організаційно-правова форма господарювання: Приватне підприємство (ПП)

Види економічної діяльності за КВЕД:

Основний:

- 62.02 Консультування з питань інформатизації

Інші:

- 95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування
- 47.19 Інші види роздрібно́ї торгівлі в неспеціалізованих магазинах
- 62.01 Комп'ютерне програмування
- 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем
- 69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування

Спеціалізація: ПП «Сервіс ПК2000» спеціалізується у вирішенні різноманітних технічних питань, пов'язаних з комп'ютерною технікою та інформаційними технологіями. Їхні основні напрямки діяльності включають в себе:

- Ремонт і технічне обслуговування (Проводять діагностику та ремонт комп'ютерів, ноутбуків, моніторів, принтерів, а також інших компонентів та периферійних пристроїв. Виправляють несправності, замінюють деталі та відновлюють функціональність обладнання);

- Консультування і підтримка (Надають консультації користувачам щодо налаштування, використання та підтримки програмного забезпечення та апаратного забезпечення. Відповідають на запитання клієнтів та допомагають вирішувати технічні проблеми);

- Модернізація та оновлення (Рекомендують та виконують оновлення апаратної та програмної складової комп'ютерів для підвищення їхньої продуктивності та сумісності з новими технологіями);

- Відновлення даних (Надають послуги відновлення втрачених або пошкоджених даних на жорстких дисках та інших носіях інформації)

Цілі компанії:

- Збільшити клієнтську базу: Постійно залучати нових клієнтів та розширювати коло співробітників.
- Підвищити задоволеність клієнтів: Забезпечувати якісне обслуговування та ремонт, щоб клієнти були задоволені результатами і поверталися знову.
- Надавати якісний сервіс: Забезпечувати високоякісне обслуговування, ремонт комп'ютерів та інших пристроїв для клієнтів.

Місія: Надавати надійний та високоякісний сервіс, щоб допомогти клієнтам максимально використовувати потенціал своєї комп'ютерної техніки.

Основні цінності компанії:

- Якість та надійність: Компанія надає перевагу якості у всіх аспектах роботи, від обслуговування клієнтів до виконання ремонтів. Цінність полягає в тому, щоб забезпечити надійну та довгострокову роботу комп'ютерів клієнтів.
- Професіоналізм та компетентність: На першому місці навички та знання співробітників. Техніки-сервісмени мають високий рівень кваліфікації та постійно вдосконалюють свої навички, щоб відповідати найвищим стандартам обслуговування.
- Інновації та розвиток: Компанія стежить за останніми технологічними тенденціями та постійно впроваджує нові методи та рішення для покращення своїх послуг.

Організаційна структура:

ПП «Сервіс ПК 2000» має організаційну структуру лінійного типу, яка продемонстрована на рис 2.1

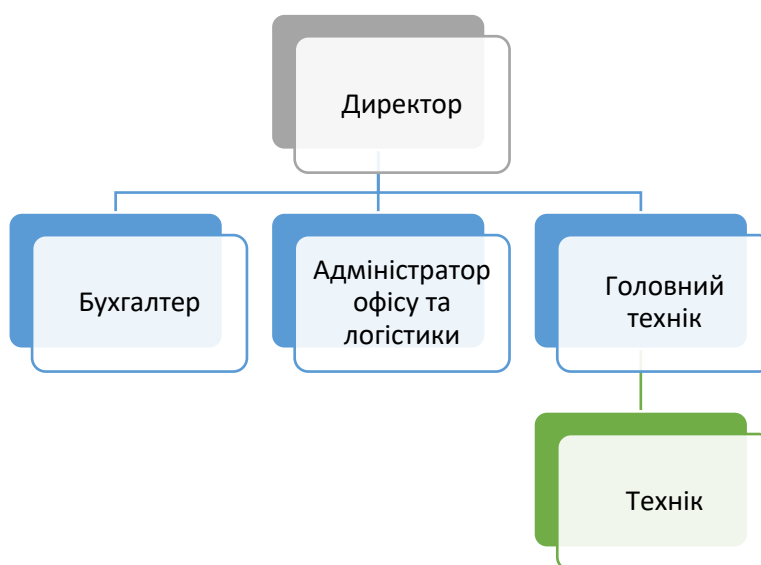


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ПП «Сервіс ПК 2000»

Джерело: розроблено автором

З рис.2.1 бачимо, що на підприємстві представлено лінійну організаційну структуру з 5ти співробітників. Така структура є однією з найпростіших та найбільш розповсюджених форм структури організації. У лінійній структурі влада і відповідальність розподіляються по прямих лініях, ієрархія є прямою і не має складних систем підлеглості. Наявність невеликої кількості виконавців і керівників, забезпечує простоту й погодженість у взаємозв'язках між співробітниками, невелика кількість яких посилює відповідальність кожного за свою роботу. Таким чином, лінійні організаційні структури дозволяють швидко приймати рішення, реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та сприяють неформальному підходу до мотивації і контролю діяльності співробітників. Проте такий організаційний підхід може бути ефективним лише в разі невеликих масштабів діяльності, оскільки можливим недоліком є інформаційне перенавантаження керівника та велика кількість документів і важкість спілкування з підлеглими.

На підприємстві прийняття рішень ґрунтується на централізованому підході, де більшість рішень приймається керівником. Однак думки працівників завжди має вагу, і керівник уважно слухає їхні пропозиції, оскільки на підприємстві панують

демократичні та сприятливі відносини, а моральний дух серед колективу залишається на високому рівні

На підприємстві «Сервіс ПК2000» 5 співробітників з наступними посадами:

- Директор
- Бухгалтер
- Головний технік
- Технік
- Адміністратор офісу та логістики

Директор - це вищий керівник підприємства, відповідальний за загальне управління компанією. Основні обов'язки і функції директора включають в себе наступне:

- Розробка стратегії та визначення цілей: Директор відповідає за розробку стратегії розвитку компанії. Він визначає стратегічні цілі та завдання, які мають бути досягнуті в майбутньому.

- Керівництво компанією: Директор забезпечує загальне керівництво компанією та контролює всі аспекти її діяльності. Він вирішує стратегічні та тактичні питання, встановлює пріоритети та доручає завдання.

- Фінансовий контроль: Директор відповідає за фінансовий стан компанії. Він контролює бюджет, витрати, прибуток та забезпечує фінансову стабільність.

- Управління персоналом: Директор визначає стратегію управління персоналом, залучає та мотивує команду, сприяє розвитку працівників.

Бухгалтер в компанії «Сервіс ПК 20000» відповідає за різноманітні аспекти фінансового обліку та звітності. Він проводить облік всіх фінансових операцій, включаючи надходження, витрати, доходи та зобов'язання, здійснює це відповідно до законодавства та бухгалтерських стандартів. Бухгалтер також готує фінансові звіти, такі як баланс, звіт про прибуток і збитки, звіт про грошові потоки та інші фінансові документи, які є важливими для аналізу фінансового стану компанії та прийняття стратегічних рішень. Крім того, бухгалтер визначає обов'язкові податки та збори,

подає фінансову звітність до податкових органів, веде облік заробітної плати співробітників, контролює фінансові операції, взаємодіє з банками та фінансовими установами, а також може брати участь у фінансовому аудиті та перевірці діяльності компанії для забезпечення відповідності фінансових операцій нормам та стандартам.

Головний Технік виконує діагностику та ремонт комп'ютерів і електронних пристроїв, відповідає за встановлення та налаштування операційних систем та програмного забезпечення, а також підтримку клієнтів, надання консультацій і рішення технічних проблем. Головний технік також відповідає за заміну компонентів на комп'ютерах, забезпечення безпеки даних клієнтів та обслуговування комп'ютерних мереж та інтернет-з'єднань в офісі або на місцях, де це необхідно. Він також керує роботою техніка, надає йому необхідну технічну підтримку та навчає новим технологіям і методам обслуговування ПК. Головний технік відповідає за забезпечення надійності та ефективності технічних процесів на підприємстві, та вчасне виявлення та виправлення несправностей.

Технік. Однією з основних обов'язків є діагностика та ремонт комп'ютерів та периферійного обладнання. Він проводить аналіз технічних проблем, встановлює джерело несправності та вживає заходів для відновлення роботи обладнання. Технік також встановлює програмне забезпечення, налаштовує комп'ютери для оптимальної роботи та надає консультації клієнтам щодо ефективного використання комп'ютерних систем. Окрім того, технік веде облік та документацію щодо виконаних робіт та використовуваного обладнання, що є важливим для контролю якості обслуговування та планування технічного обслуговування.

Адміністратор офісу та логістики відповідає за організацію роботи офісу, прийом клієнтів, логістику та інші адміністративні завдання. Він відповідає за забезпечення нормального функціонування офісного простору, включаючи наявність необхідного обладнання та канцелярських матеріалів. Крім того, адміністратор займається логістикою, організацією логістичних процесів, включаючи поставки та зберігання необхідних матеріалів та запчастин для сервісу ПК, також веде прийом і

обробку замовлень клієнтів. Він координує роботу співробітників, веде облік і документацію, пов'язану з офісними та логістичними процесами, забезпечує безпеку приміщення та обладнання, а також забезпечує комфортні умови працівників офісу, включаючи водопостачання, опалення, освітлення та інші аспекти.

Нижче наведена табл.2.1, яка відображає інформацію про співробітників та їхню заробітну плату на підприємстві «Сервіс ПК2000».

Таблиця 2.1 - Заробітня плата співробітників ПП «Сервіс ПК2000»

Назва посади	Кількість штатних одиниць	Місячний фонд заробітної плати / грн
Директор	1	9000
Бухгалтер	1	7500
Адміністратор	1	7000
Головний технік	1	8000
Технік	1	7300

Джерело: розроблено автором

Робочий процес підприємства.

- Прийом замовлень. Процес розпочинається з прийому замовлень від клієнтів. Це може бути телефонний дзвінок або візит клієнта до офісу компанії. Адміністратор приймає дані від клієнтів, реєструє замовлення та надає відповідні консультації.

- Діагностика та оцінка: Після прийому замовлення фахівці проводять діагностику комп'ютера або електронного пристрою, щоб виявити проблему. На цьому етапі вони оцінюють ступінь пошкодження та визначають обсяг робіт, які необхідно виконати.

- Ремонт та обслуговування: Після діагностики спеціалісти відновлюють працездатність комп'ютера або пристрою. Це може включати в себе заміну деталей,

ремонт програмного забезпечення, налаштування операційних систем і драйверів, а також проведення профілактичних робіт.

- Тестування та якість: Після виконання ремонту або обслуговування спеціалісти перевіряють пристрій на наявність дефектів та впевнюються, що він працює належним чином. Це важливий етап для забезпечення якості обслуговування.

- Видача замовлення: Після завершення всіх робіт, клієнта в телефонному режимі повідомляють про готовність його комп'ютера або пристроя, після чого він може забрати його з офісу компанії.

- Облік та документація: Всі замовлення, проведені роботи, витрати та інша важлива інформація фіксується в документації компанії для подальшого обліку і аналізу.

При аналізі діяльності підприємства доцільно досліджувати також результативність та ефективність. Основним джерелом є звіт про фінансові результати підприємства та його показники. Відповідно до додатків А, Б, В створено табл. 2.2, де наведено фінансові результати підприємства за останні роки, на основі яких можемо розрахувати рентабельність.

Таблиця 2.2 - Звіт про фінансові результати ПП «Сервіс ПК2000» за 2020-2022рр.

Стаття	Код рядка	На 31.12.20	На 31.12.21	На 31.12.22	Відхилення (+/-)		Темп зростання, %	
					2020 / 2021 рр.	2021 / 2022 рр.	2020 / 2021 рр.	2021 / 2022 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції, /тис.грн	2000	1316.4	1691.4	2013.7	375,00	322,30	28,5	19,1

Продовження таблиці 2.2

Інші операційні доходи /тис.грн	2120	6.6	4.5	2.6	-2,10	-1,90	-31,8	-42,2
Інші доходи /тис.грн	2240	-	-	-	-	-	-	-
Разом доходи /тис.грн	2280	1323.0	1695.9	2016.3	372,90	320,40	28,2	18,9
Собівартість реалізованої продукції /тис.грн	2050	(717.8)	(743.5)	(801.9)	25,70	58,40	3,6	7,9
Інші операційні витрати /тис.грн	2180	(65.0)	(84.6)	(620.1)	19,60	535,50	30,2	633,0
Інші витрати /тис.грн	2270	(288.3)	(366.3)	-	78,00	-366,30	27,1	-100,0
Разом витрати /тис.грн	2285	(1071.1)	(1194.4)	(1422.0)	123,30	227,60	11,5	19,1
Чистий фінансовий результат /тис.грн	2290	251.9	501.5	594.3	249,60	92,80	99,1	18,5

Джерело: розроблено автором відповідно до додатків А, Б, В

Проаналізувавши фінансові показники можна помітити, що загалом у 2020/2021рр. доходи та витрати зросли відповідно на 28,2% та 11,5%. В 2021/2022рр. знову можна побачити збільшення доходів та витрат. Доходи у 22 році зросли на 18,9%, витрати зросли на 19,1%. Чистий фінансовий результат у 2021 році виріс на 99% порівняно з попереднім роком, що свідчить про вдале виконання цілей. В 2022 році також можна побачити зростання доходу на 18%.

Розрахунок рентабельності показано в табл. 2.3. за формулами, де чистий прибуток ділиться на статті, такі як чистий дохід від реалізації, собівартість продукції, а також середньорічні вартості активів.

Таблиця 2.3 - Аналіз рентабельності ПП «Сервіс ПК 2000»

Показник	Код рядка	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	Відхилення (+/-)	
		20	21	22	2020 / 2021 рр.	2021 / 2022 рр.
1	2	3	4	5	6	7
Початкові дані:						
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	2000	1316.4	1691.4	2013.7	375,00	322,30
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2050	(717.8)	(743.5)	(801.9)	25,70	58,40
Чистий прибуток, тис. грн.	2350	251.9	501.5	594.3	249,60	92,80
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	-	490.8	749.5	960.7	258.7	211.2
Розрахункові дані:						
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність продажу, %	-	0,19	0,30	0,30	0,67	0,29
Рентабельність виробництва, %	-	0,35	0,67	0,74	9,71	1,59
Рентабельність активів, %	-	0,51	0,67	0,62	0,96	0,44

Джерело: розроблено автором на основі додатків А, Б, В

За 2020 рік компанія мала низьку рентабельність у всіх аспектах бізнесу, з рентабельністю продажу на рівні 0,19%, рентабельністю виробництва - 0,35% і рентабельністю активів - 0,51%. Ці показники можуть свідчити про фінансові труднощі та нестабільність підприємства у цей період. Проте у наступному році, у 2021 році, спостерігається покращення ситуації, зокрема, рентабельність продажу зростає до 0,30%, рентабельність виробництва та рентабельність активів підвищуються до 0,67%. Це може свідчити про зусилля компанії для покращення фінансових показників та більш ефективного управління ресурсами. У 2022 році компанія продовжила підвищувати свою рентабельність з рентабельністю

виробництва - 0,74% і рентабельністю активів - 0,62%, проте , рентабельність продажу залишилась на рівні 0,30%.

Розглянемо динаміку замовлень клієнтів за 2020,2021,2022 роки, що представлена у вигляді діаграми, де числа у стовчиках – це місяці, а числа у рядках – кількість замовлень. Діаграма предсавлена на рис 2.2.

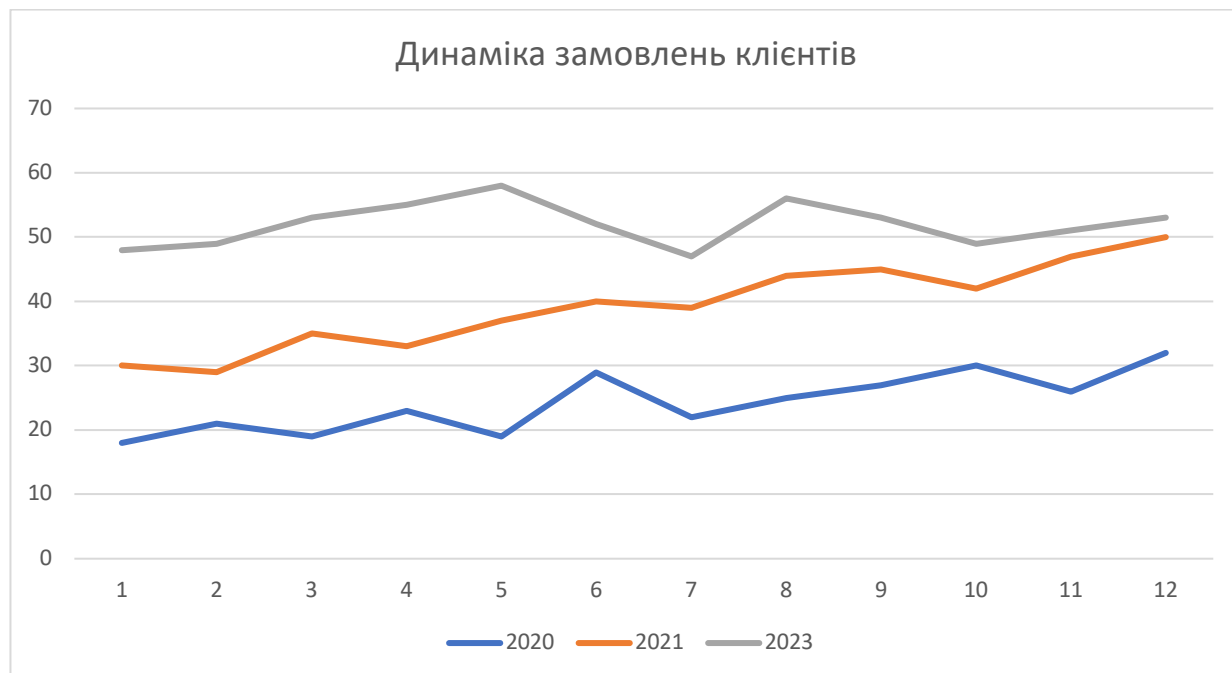


Рисунок 2.2 - Динаміка замовлення клієнтів ПП «Сервіс ПК 2000» за 2020-2022 роки.

Джерело: розроблено автором

Як можна побачити на діаграмі, динаміка замовлень клієнтів ПП «Сервіс ПК2000» позитивна. Кожного року кількість замовлень збільшується. Середня кількість за 2020 рік – 25 замовлень, за 2021 рік – 40 замовлень, та за 2022 рік – 52 замовлення. Можна помітити, що кількість замовлень в 2022 році в порівнянні з 2020 роком збільшилась у двічі. Це пов'язано з тим, що у 2021 році було прийнято рішення прийняти на роботу ще одного додаткового співробітника – техника. Це дало можливість пришвидшити процес виконання замовлень та брати додаткові, що вплинуло на середню кількість замовлень в місяць.

2.2 Аналіз факторів зовнішнього середовища ПП «Сервіс ПК 2000»

Ринок сервісних центрів для персональних комп'ютерів (ПК) в Україні - це динамічна та різноманітна галузь, яка відображає змінність сучасного технологічного середовища. За останні десятиліття спостерігається помітний ріст попиту на послуги ремонту, обслуговування та модернізації ПК, що визначає значущі можливості та виклики для гравців на цьому ринку.

Однією з основних характеристик цього ринку є його різноманітність. На ньому працюють як великі мережі сервісних центрів, так і невеликі незалежні майстерні. Великі мережі мають більше ресурсів та можуть запропонувати більший спектр послуг, включаючи гарантійний ремонт, адаптацію до нових стандартів і продаж комплектуючих. З іншого боку, незалежні майстри можуть надати більш персоналізоване обслуговування та низькі ціни.

Іншою важливою характеристикою є високий рівень конкуренції на ринку. Зростаюча кількість користувачів ПК призводить до підвищення попиту на послуги сервісних центрів, а це, в свою чергу, приводить до появи нових гравців і інновацій. Це сприяє зниженню цін на ремонт і обслуговування, а також підвищенню вимог до якості наданих послуг.

Основним фактором успіху на цьому ринку є якість обслуговування та досвід роботи. Клієнти, які звертаються до сервісних центрів, очікують відновлення своїх ПК в найкоротший строк та з гарантією надійності. Враховуючи швидкий розвиток технологій, центри повинні бути готові до роботи з сучасним обладнанням і програмним забезпеченням.

Також важливим аспектом є цінова політика. Ціни на ремонт і обслуговування ПК можуть значно варіюватися від одного сервісного центру до іншого. Це створює можливості для вибору оптимальних рішень для споживачів, але також ставить питання про якість і чесність ціноутворення.

На ринку сервісних центрів в Україні виділяються декілька ключових гравців, які впливають на цю галузь і забезпечують важливий обсяг послуг для користувачів комп'ютерної техніки. Варто відзначити, що цей ринок стійко розвивається, і великі гравці постійно змінюють свої позиції, а також з'являються нові учасники. Серед найуспішніших компаній в Україні, що надають сервісні послуги можна виділити наступні:

- **Comfy Service.** Компанія "Comfy" є однією з найбільших та найвідоміших мереж сервісних центрів ПК в Україні. Вони надають послуги ремонту і обслуговування різноманітних ПК, включаючи ноутбуки, стаціонарні комп'ютери і комп'ютерну периферію. Завдяки своїй мережі магазинів та сервісних центрів, "Comfy" забезпечує широке охоплення клієнтів у всій країні [35].

- **Foxtrot Service.** "Foxtrot" - інший великий гравець на ринку сервісних центрів ПК в Україні. Вони надають послуги гарантійного обслуговування, а також ремонту різноманітної електроніки, включаючи ПК та побутову техніку. "Foxtrot" володіє мережею магазинів і сервісних центрів, що дозволяє їм забезпечувати зручний доступ для клієнтів[36].

- **Citrus Service.** Компанія "Citrus" також є важливим учасником ринку сервісних центрів ПК. Вони спеціалізуються на ремонті і обслуговуванні мобільних пристроїв, включаючи смартфони і планшети. Окрім того, "Citrus" надає послуги з ремонту ноутбуків та інших комп'ютерних гаджетів[37].

- **iService.** "iService" є одним з провідних гравців у сегменті обслуговування продукції Apple. Вони спеціалізуються на ремонті iPhone, iPad, MacBook і інших пристроїв цієї марки. З великою кількістю апаратного та програмного обладнання, "iService" може виконувати ремонт різної складності.

Загалом, ринок сервісних центрів ПК в Україні розвивається швидко і має багато гравців, які конкурують за увагу і гроші клієнтів. Ця конкуренція сприяє підвищенню якості обслуговування та розширенню спектру послуг, що доступні для споживачів.

Для дослідження зовнішнього середовища підприємства доцільно розглянути фактори прямої та непрямой дії на бізнес-організацію.

Для дослідження суб'єктів зовнішнього середовища непрямой дії ПП «Сервіс ПК2000» використаємо матрицю PEST-аналізу, розширену до PESTLE-аналізу зазначену нижче у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - PESTLE –аналіз підприємства «Сервіс ПК2000»

Політичні фактори	Економічні фактори	Соціо-культурні фактори
- Податкова політика та ставки, які впливають на фінансове навантаження. - Регулювання бізнесу, вимоги до ліцензій та сертифікації. - Геополітичні події та торгові тарифи на обладнання.	- Зміна курсів валют, що може вплинути на вартість сировини та обладнання; - Конкуренція на ринку та зменшення споживчого попиту в умовах економічної кризи. - Рівень доходів та споживчі можливості клієнтів.	- Технологічна грамотність споживачів: Рівень знань та розуміння клієнтів щодо комп'ютерної техніки та електроніки визначає їхні очікування від сервісних центрів та їхню готовність до використання новітніх технологій.
Технологічні фактори	Екологічні фактори	Правові фактори
- Популярність та поширення нового програмного забезпечення може вимагати оновлення та адаптації сервісних процесів. - Впровадження VR та AI може змінити можливості діагностики та обслуговування ПК. - Якість і швидкість Інтернет-з'єднання визначають можливість віддаленого діагностування та обслуговування ПК через мережу.	- Зміна норм та стандартів щодо обробки та утилізації електронної техніки - Зростання усвідомленості клієнтів щодо екологічних питань може підвищити попит на послуги ремонту та відновлення ПК замість їх викидання.	- Законодавство щодо використання ліцензійного програмного забезпечення та захисту авторських прав на нього. - Законодавство щодо прав споживачів, включаючи гарантійні вимоги та право на повернення товару. - Дотримання правил щодо захисту особистих даних клієнтів і забезпечення конфіденційності інформації.

Джерело: розроблено автором

PESTLE-аналіз підприємства "Сервіс ПК2000" підкреслює важливість урахування зовнішнього середовища в стратегічному плануванні та управлінні діяльністю компанії. ПП "Сервіс ПК2000" повинно ретельно враховувати ці фактори в своєму стратегічному плануванні та вирішувати завдання відповідно до змін у зовнішньому середовищі для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності.

Суб'єктами зовнішнього середовища прямої дії є споживачі, постачальники та конкуренти.

Споживачі. Споживачами сервісного центру ПК є різні категорії осіб і організацій, які потребують ремонту, обслуговування та підтримки своєї комп'ютерної техніки. Перш за все, це індивідуальні користувачі, які володіють особистими ПК, ноутбуками, планшетами і смартфонами. Ці клієнти можуть звертатися до сервісного центру для вирішення різних проблем, від ремонту пошкоджених компонентів до встановлення програмного забезпечення та оптимізації пристроїв.

Другою важливою групою споживачів є малий та середній бізнес. Багато компаній та підприємств використовують комп'ютери для своєї діяльності, і вони можуть звертатися до сервісного центру для технічної підтримки, обслуговування серверів, відновлення даних та вирішення інших інфраструктурних питань. Для бізнес-клієнтів надійність і швидкість відновлення пристроїв мають велике значення, оскільки вони можуть зазнавати значних фінансових втрат у разі відмови обладнання.

Для того, щоб краще зрозуміти споживачів та рівень їхнього задоволення послугами ПП «Сервіс ПК2000» було проведено опитування [34]. Опитування проводилось серед клієнтів, які прийшли забирати своє замовлення. У опитуванні взяло участь 25 осіб. Результати прикріплено в додатку Д та додатку Ж.

Постачальники грають критичну роль у функціонуванні сервісного центру ПК, забезпечуючи необхідними матеріалами, компонентами та обладнанням для ремонту та обслуговування комп'ютерної техніки.

Серед важливих постачальників, які співпрацюють з ПП «Сервіс ПК2000» можна зазначити компанію Intel, що виробляє мікропроцесори для більшості комп'ютерів. Їх продукція визначає продуктивність і функціональність ПК. Сервісний центр «Сервіс ПК2000» звертається до постачальників Intel для отримання запасних частин та оновлення процесорів.

Ще одним ключовим постачальником є компанія Microsoft, яка постачає операційні системи та програмне забезпечення для багатьох ПК. ПП «Сервіс ПК 2000» регулярно використовують програмне забезпечення Microsoft для встановлення та налаштування операційних систем, а також вирішення проблем, пов'язаних із програмним забезпеченням.

Крім того, сервісний центр часто співпрацює з постачальниками запасних частин, такими як Kingston Technology, Corsair, ASUS, та іншими, які постачають оперативну пам'ять, відеокарти, материнські плати та інші компоненти для оновлення та ремонту ПК.

Конкуренти. У місті Бердичів ПП "Сервіс ПК 2000" зіштовхується з кількома конкурентами, це "МегаКомп", "Комп'ютерний сервіс Pro" і "Сервіс Техно-Профі. Переглянувши опитування споживачів в додатку Д, можна зробити висновок, що найбільшим конкурентом є підприємство "МегаКомп", оскільки 11 з 25 опитуваних клієнтів, як альтернативу обрали б саме цю компанію.

"МегаКомп" це компанія яка існує на ринку технічного обслуговування з 2015 року, надаючи високоякісні послуги з ремонту і обслуговування ПК та інших гаджетів. Підприємство надає широкий спектр послуг, включаючи ремонт комп'ютерів, ноутбуків, планшетів і смартфонів. Компанія конкурент має зручне розташування в самому центрі міста де значно більша прохідність людей та це дає можливість клієнтам швидкого доступу до сервісу. Окрім того, підприємство володіє

онлайн-присутністю і використовує таргетовану рекламу, що допомагає привертати нових клієнтів і зберігати існуючих. Наявність веб-сайту робить користування їхніми послугами зручнішими [33]. Із негативних сторін – це завищені ціни та низька якість обслуговування, компанія має не найкращу репутацію. Ще один із факторів, що впливає на якість обслуговування в компанії «МегаКомп» - це висока плинність кадрів, а саме техніків. У ході дослідження компанії конкурента було знайдено декілька відкритих вакансій на посаду «Технік». Це також може вплинути на якість та результат роботи, оскільки нові співробітники можуть не мати достатнього досвіду.

2.3 Оцінка рівня конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000» та напрями її підвищення

Проведення SWOT-аналізу допоможе ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства (внутрішні фактори) та можливості і загрози (зовнішні фактори). Цей аналіз допоможе визначити, де підприємство «Сервіс ПК 2000» відзначається, а на які аспекти потрібно звернути увагу для покращення. На табл. 2.5 Представлений SWOT-аналіз підприємства «Сервіс ПК 2000».

Таблиця 2.5 - SWOT-аналіз підприємства «Сервіс ПК 2000».

Зовнішнє середовище	Можливості (О)	Загрози (Т)
Внутрішнє середовище	- Зростання попиту на ремонт техніки: З підвищенням використання комп'ютерів, смартфонів і інших пристроїв зростає попит на послуги "Сервіс ПК 2000". - Розширення онлайн-присутності: Розвиток веб-сайту та активна присутність у соціальних мережах можуть привернути нових клієнтів та розширити аудиторію. - Впровадження рекламної компанії для залучення нових клієнтів.	- Конкуренція: Інтенсивна конкуренція на ринку сервісу ПК може вплинути на цінову політику та прибутковість. - Нестабільний курс валют може вплинути на підвищення цін. - Технологічні зміни: Різкі зміни у технологіях можуть вимагати постійного оновлення навичок та інвестицій у нове обладнання та додаткове навчання працівників. - Негативні відгуки від клієнтів: Поширення негативних відгуків клієнтів у соціальних мережах може завдати шкоди репутації підприємства.
	Розвиток партнерств: Можливість укласти партнерські угоди з постачальниками комплектуючих та технічної підтримки.	

Продовження таблиці 2.5

Сильні сторони (S) - Широкий спектр послуг: Підприємство пропонує різноманітні послуги, включаючи ремонт ПК, ноутбуків, планшетів і смартфонів, що розширює його клієнтську базу. - Лояльні клієнти: "Сервіс ПК 2000" має стабільну базу лояльних клієнтів, які регулярно повертаються для отримання послуг. - Досвідчені фахівці: Фахівці підприємства володіють високим рівнем досвіду та знань у галузі ремонту техніки.	1. Завдяки досвідченим фахівцям, розширенню партнерств з постачальниками комплектуючих та технічної підтримки, підприємство може посилити свої конкурентні переваги та розширити свої послуги. 2. Використовуючи свій широкий спектр послуг, "Сервіс ПК 2000" може розробити веб-сайт та активно використовувати соціальні мережі для привертання нових клієнтів і розширення аудиторії.	1. Щоб уникнути негативних відгуків у соціальних мережах, "Сервіс ПК 2000" повинен активно відслідковувати відгуки клієнтів та приймати заходи щодо виправлення недоліків. 2. При інтенсивній конкуренції, "Сервіс ПК 2000" може розглядати можливість розширення спектру послуг для збільшення прибутковості.
Слабкі сторони (W) - Відсутність активної онлайн-присутності: Підприємство має незначний онлайн-ресурс та обмежену активність у соціальних мережах в порівнянні з конкурентами, що може обмежувати можливості залучення нових клієнтів через Інтернет. - Недостатня маркетингова стратегія: "Сервіс ПК 2000" потребує розвинутої маркетингової стратегії для підвищення своєї видимості на ринку та привертання нових клієнтів.	1. Незважаючи на обмежену онлайн-присутність, "Сервіс ПК 2000" може активно спостерігати за конкурентами та адаптувати свої стратегії відповідно до їх дій. 2. Зміни в технологіях можуть послужити можливістю для підвищення кваліфікації персоналу та впровадження нових послуг.	1. Підприємство має незначний онлайн-ресурс та обмежену активність у соціальних мережах, і це ускладнює конкуренцію на ринку. Це може призвести до втрати потенційних клієнтів та обмеження можливостей залучення нових через Інтернет. 2. Негативні відгуки клієнтів у соціальних мережах можуть завдати шкоди репутації. Разом це може призвести до втрати клієнтів та незадоволення існуючих.

Джерело: розроблено автором

Зведена таблиця SWOT аналізу для "Сервіс ПК 2000" висвітлює ряд суттєвих аспектів їхнього бізнесу. З великим досвідом фахівців та розширенням партнерств,

компанія має можливість посилити конкурентні переваги та розширити послуги. Використання широкого спектру послуг для створення веб-сайту та активного використання соціальних мереж може в значний спосіб збільшити клієнтську базу та розширити аудиторію.

Однак, потреба в активному відслідковуванні та реагуванні на відгуки клієнтів, особливо в соціальних мережах, визначає необхідність пильного контролю за якістю послуг. Розгляд можливості розширення спектру послуг у ситуації інтенсивної конкуренції може допомогти збільшити прибутковість та забезпечити конкурентоспроможність.

Недоліки, такі як обмежена онлайн-присутність та низька активність в соціальних мережах, можуть ускладнювати конкуренцію та обмежувати можливості залучення нових клієнтів через Інтернет. Однак, навіть при цьому, підприємство має можливість активного спостереження за конкурентами та адаптації своїх стратегій відповідно до змін у галузі.

Зміни в технологіях можуть виявитися можливістю для підвищення кваліфікації персоналу та впровадження нових послуг.

Наведена вище таблиця є необхідною ланкою аналізу поточних та потенційних бізнес-процесів, що відбуваються на ПП «Сервіс ПК2000» та є допоміжним інструментом для того, щоб виявити проблеми у сфері організації та управління його діяльністю на низовому рівні.

Проведемо аналіз конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК2000» та його основних конкурентів. Основними конкурентами «Сервіс ПК2000» є сервіс «МегаКомп» та «Сервіс Техно-Профі». Щоб зрозуміти, за яким фактором конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК2000» найбільше програє своїм основним конкурентам, складемо таблицю конкурентних переваг та багатокутник конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК2000» порівняно з «МегаКомп» та «Сервіс Техно-Профі» (табл.2.6 та рис. 2.3).

Ми провели експертне дослідження самостійно, оскільки у компанії ПП «Сервіс ПК2000» маленький штат працівників та відсутній відділ маркетингу. Для оцінки конкурентних переваг ми використовували шкалу оцінок від 0 до 5 в залежності від виразності кожної конкурентної переваги. Інформація була зібрана з мережі Інтернет, включаючи веб-сайти компаній та сайти з відгуками про якість ремонту.

Таблиця 2.6 - Аналіз конкурентних переваг ПП «Сервіс ПК2000» та її основних конкурентів

Ключові фактори конкурентоспроможності	Вага показника	ПП «Сервіс ПК2000»		«МегаКомп»		«Сервіс Техно-Профі»	
		Бал	зважений рейтинг	бал	зважений рейтинг	Бал	зважений рейтинг
Якість наданих послуг	0,3	5	1,5	4	1,2	3	0,9
Асортимент послуг	0,15	5	0,75	3	0,45	3	0,45
Ціна послуг, що надаються	0,25	4	1	3	0,75	5	1,25
Онлайн-присутність та онлайн-реклама	0,2	2	0,4	5	1	3	0,6
Швидкість виконання робіт	0,1	5	0,5	4	0,4	3	0,3
Всього	1		4,15		3,8		3,5

Джерело: розроблено автором

Найбільшу рейтингову оцінку отримала компанія ПП «Сервіс ПК2000» - 4,15 балів, на другому місці «МегаКомп» - 3,8 балів, а на третьому «Сервіс Техно-Профі» - 3,5 балів. Отже, лідером на ринку є компанія ПП «Сервіс ПК2000».

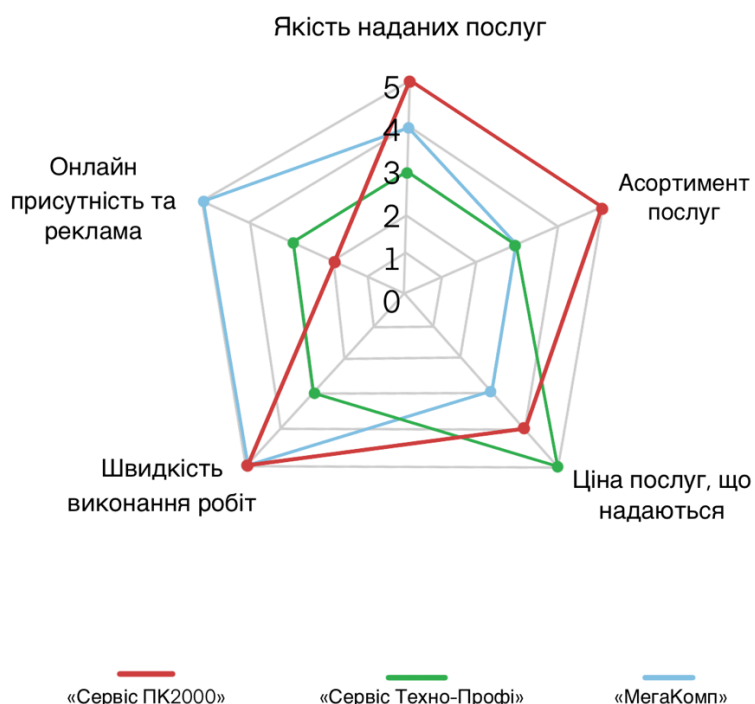


Рисунок 2.3 – Багатокутник конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК2000», та її основних конкурентів

Джерело: розроблено автором

Зробивши аналіз конкурентних переваг, можна зробити висновок, що конкурентними перевагами ПП «Сервіс ПК2000» є якість наданих робіт, асортимент послуг, швидкість виконання робіт та порівняно невисокі ціни. Проте є слабка онлайн-присутність та реклама в порівнянні з конкурентами. Відповідно ПП «Сервіс ПК2000» повинен орієнтуватися на покращення своїх позицій саме в цьому напрямку.

Додатково було проведено опитування споживачів компанії "Сервіс ПК 2000", що наведені в додатку Д. Результати мають важливе значення для більш глибокого аналізу конкурентоспроможності і розвитку бізнесу. Пропонується розглянути кожен результат та їхнє значення:

- 64% клієнтів – чоловіки, 36% клієнтів - жінки: Це свідчить про те, що компанія має значну чоловічу аудиторію. Це може вказувати на популярність сервісів, пов'язаних з ремонтом техніки серед чоловіків, і може бути важливим для маркетингових стратегій і асортименту послуг.

- 48% клієнтів віком від 18 до 25 років: Це вказує на значну присутність молодшої аудиторії, яка активно використовує техніку. Також це є важливим аспектом для визначення рекламної стратегії компанії.

- 68% клієнтів користувались послугами "Сервіс ПК 2000" раніше, а 32% - ні: Велика кількість повторних клієнтів свідчить про задоволеність послугами. Однак це також означає, що компанія повинна робити акцент на привертанні нових клієнтів, оскільки ця група може бути потенційною базою для росту.

44% клієнтів дізнались про компанію по рекомендаціях, 24% побачили офіс з вивіскою, 16% через інтернет-пошук і 0% через рекламу в соціальній мережі: Висока кількість клієнтів, які дізналися про компанію через рекомендації, свідчить про задоволеність клієнтів послугами. Важливо вдосконалювати якість обслуговування, щоб збільшити кількість рекомендацій. Відсутність результатів через рекламу в соціальній мережі свідчить про низьку ефективність цього каналу маркетингу.

Останнє питання в опитуванні було у форматі відкритої відповіді. Варто зазначити, що результати опитування були анонімними, що дало можливість отримати більш точні результати. Завдяки цьому ми змогли побачити реальні відгуки клієнтів, та подивитись на діяльність підприємства з точки зору споживачів. Це допоможе краще зрозуміти сильні та слабкі сторони ПП «Сервіс ПК2000». Також, участь в останньому питанні в опитуванні була не обов'язковою, тому ми отримали 18 відповідей з 25, які наведені в додатку Ж.

Аналіз відгуків надає ряд важливих переваг і корисної інформації для підприємства:

- Виявлення проблем: Негативні відгуки допомагають ідентифікувати конкретні проблеми та недоліки у продуктах чи послугах підприємства. Це важливо для подальшого вдосконалення і поліпшення.

- Покращення задоволеності клієнтів: Аналіз допомагає визначити, де клієнти не задоволені, і допомагає зрозуміти, як можна вдосконалити досвід клієнтів, відповідаючи на їхні вимоги та очікування.

- Збільшення лояльності клієнтів: Реагування на відгуки та вирішення проблем демонструють увагу до клієнтів і може призвести до збільшення їхньої лояльності.

- Залучення нових клієнтів: Покращення якості та досвіду послуг на основі відгуків може бути ефективним засобом привертання нових клієнтів. Інші потенційні клієнти більш схильні обирати компанію з позитивними відгуками

- Вдосконалення продуктів та послуг: Негативні відгуки можуть сприяти інноваціям та покращенню продуктів чи послуг, що може позитивно позначитися на ринковому позиціонуванні компанії.

- Підвищення конкурентоспроможності: Реагування на негативні відгуки і вдосконалення продуктів чи послуг може покращити конкурентоспроможність компанії на ринку, збільшити її привабливість для клієнтів.

Більшість відгуків були позитивними, тому для кращого аналізу було сформовано табл. 2.7 в якійсь представлені лише пропозиції.

Таблиця 2.7 - Відгуки та пропозиції клієнтів ПП «Сервіс ПК2000»

№	Відгуки та пропозиції
1	"Все супер, але хотілось би бачити більше відгуків від інших клієнтів."
2	"Особисто мені бракувало онлайн-сервісу для перевірки цін."
3	"Дякую за чудову роботу, але дуже хотілось би бачити десь ваш прайс, щоб завчасно орієнтуватись в тому, скільки мені це обійдеться"
4	"Ремонт зробили швидко, проте дозвонилась до вас не з першого разу"
5	"Трохи дивно, що вся комунікація відбувається по телефону. Зробіть якусь сторінку в інстаграмі чи щось таке. А саме ремонтом - задоволений"
6	«Все подобається, але трохи далеко до вас добиратись»

7	«Було б добре мати можливість записатися на консультацію та перевіряти ціни на вашому сайті»
---	--

Джерело: розроблено автором на основі додатку Ж

Провівши глибокий аналіз ПП "Сервіс ПК 2000" було виявлено важливий недолік в бізнес-стратегії, а саме відсутність виразної онлайн-присутності. Це становить суттєве обмеження для рівня конкурентоспроможності компанії, задоволення існуючих клієнтів та залучення нових.

Пропозиції, що виникли у результаті дослідження:

1. Розробка веб-сайту та розширення онлайн-присутності: Створення функціонального веб-сайту, який містить інформацію про послуги, прайси, відгуки клієнтів, та можливість онлайн-запису та запиту цін, допоможе покращити зручність для клієнтів та залучити нових.

2. Разом із розробкою веб-сайту та розширенням онлайн-присутності, рекомендується врахувати використання таргетованої реклами. Таргетована реклама - це ефективний інструмент для залучення аудиторії, яка має потенційний інтерес у послугах "Сервіс ПК 2000".

Запропонована пропозиція щодо покращення діяльності спрямована на оптимізацію та підвищення рівня конкурентоспроможності ПП "Сервіс ПК2000". Головною метою цієї пропозиції є збільшити рівень задоволення існуючих клієнтів та залучити нових.

Пропозиція передбачає у собі комплекс заходів, спрямованих на розвиток і покращення онлайн-присутності компанії "Сервіс ПК 2000". Це включає в себе розробку сучасного та інформативного веб-сайту, який стане центральним точкою інтернет-простору для потенційних клієнтів.

На веб-сайті буде розміщено повний перелік послуг, включаючи докладні описи та ціни. Клієнти зможуть зручно ознайомитися з усією інформацією, яка важлива для їх вибору, і навіть здійснити онлайн-запис на ремонт або консультацію.

Варто зазначити, що важливу роль в успішному просуванні грає таргетована реклама. Ця стратегія дозволить точно спрямовувати оголошення на аудиторію, яка має інтерес у послугах "Сервіс ПК 2000". Таким чином, реклама буде доходити до тих, хто дійсно може стати клієнтом ПП "Сервіс ПК 2000".

Застосування такої комплексної стратегії допоможе вирішити важливий недолік, що полягає в відсутності виразної онлайн-присутності. Ця ініціатива сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, розширенню клієнтської бази, підвищенню рівня задоволення клієнтів і залученню нових користувачів для ПП "Сервіс ПК 2000".

Доцільність цієї пропозиції обумовлена результатами аналізу конкурентних переваг підприємства, аналізу потреб існуючих клієнтів, SWOT-аналізом підприємства, де виявлений слабкий онлайн розвиток та відсутність розвинутої маркетингової стратегії. Впровадження цих заходів дозволить підприємству краще задовольняти потреби своєї аудиторії, підвищити свою видимість і залучати нових клієнтів, що позитивно позначиться на конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «СЕРВІС ПК 2000» ТА ЇХ УПРАВЛІНСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

3.1 Розробка проєкту з підвищення рівня конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000»

На підприємстві "Сервіс ПК 2000" ідентифікована наступна проблема – недостатня онлайн присутність. При високій кваліфікації фахівців, високій репутації, конкурентоспроможних цінах та швидкому виконанні робіт, є відсутність ефективної інтернет-присутності, що обмежує можливості компанії залучати нових клієнтів та розширювати свою ринкову позицію у цифровому середовищі. Це створює загрозу втрати ринкової частки та падіння прибутків у світлі зростаючої конкуренції на ринку інформаційних технологій.

Модель проблеми, яку було виявлено на підприємстві «Сервіс ПК 2000» представлено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Модель проблеми ПП «Сервіс ПК 2000»

Назва	Характеристика
Конкурентні переваги	- Позитивні відгуки клієнтів. - Досвід роботи фахівців. - Конкурентоспроможні ціни. - Швидкість виконання замовлень
Проблемна область	- Недостатня онлайн присутність. - Відсутність онлайн-реклами.

Продовження таблиці 3.1

Проблема	ПП «Сервіс ПК2000» втрачає можливості залучити нових клієнтів та збільшити свою частку на ринку через недостатню видимість та ефективність у цифровому середовищі, що в свою чергу знижує рівень конкурентоспроможності підприємства.
Наслідки	- Втрата потенційних клієнтів. - Загроза зниження прибутку. - Зниження рівня конкурентоспроможності.
Можливі рішення	- Залучити інвестиції в розробку веб-сайту та впровадження інтернет-маркетингу. - Запустити цільові рекламні кампанії для привернення нових клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Важливо ретельно розглянути внутрішні та зовнішні фактори, які формують проблему підприємства "Сервіс ПК 2000", оскільки це дозволить глибше зрозуміти корінь проблеми та розробити належний план її вирішення. Внутрішні фактори визначають, яким чином компанія взаємодіє з ринком та які ресурси вона має в своєму розпорядженні для розв'язання проблеми.

Зовнішні фактори, натомість, виходять за рамки компанії і включають в себе різноманітні впливи поза її контролю. Це можуть бути економічні коливання, технологічні зміни, законодавчі регулювання, соціокультурні тенденції та конкуренція на ринку. Вони можуть впливати на підприємство як позитивно, так і негативно, і врахування цих факторів дозволяє підготуватися до змін та приймати обґрунтовані рішення для вирішення проблеми.

Розглянемо детальніше, як зовнішні фактори впливають на проблему недостатньої онлайн-присутності на підприємстві "Сервіс ПК 2000" і які можливі способи усунення цього впливу:

1. Конкуренція на ринку. За останні роки спостерігається постійний ріст кількості конкурентів у сфері інформаційних технологій. Це створює зміну в ринковій динаміці та підвищує конкурентний тиск на "Сервіс ПК 2000". Щоб протистояти цій

конкуренції, компанія повинна зосередити увагу на розробці унікальних пропозицій для клієнтів, вдосконалити якість обслуговування та підвищення рівня задоволеності вже існуючих клієнтів.

2. Технологічні зміни. Швидка технологічна динаміка вимагає постійного оновлення обладнання та програмного забезпечення. Підприємство повинно розробити план оновлення технологічних процесів, інвестувати в навчання персоналу та вивчення нових технологій для підтримки конкурентоспроможності.

3. Економічні умови. Світові та регіональні економічні коливання можуть впливати на платоспроможність клієнтів і обсяги замовлень. Для подолання цієї проблеми, підприємство повинно розвивати гнучку ціноутворену політику, стежити за ефективністю витрат і розглядати диверсифікацію послуг та ринків.

4. Законодавче регулювання. Зміни в законодавстві, зокрема щодо захисту даних, можуть вимагати додаткових зусиль та витрат для дотримання вимог. Підприємство повинно постійно моніторити законодавчі зміни та приймати необхідні заходи для відповідності вимогам, включаючи оновлення політики та забезпечення безпеки даних.

5. Соціокультурні тенденції. Зміна у споживчих уподобаннях та очікуваннях клієнтів може вимагати адаптації підприємства та його послуг до нових потреб. Підприємство повинно проводити регулярні дослідження ринку та збирати відгуки клієнтів, щоб розробити продукти та послуги, які відповідають цим змінам в попиті.

Ці фактори разом створюють багато проблем для "Сервіс ПК 2000", але розглядаючи їх у контексті, підприємство може розробити стратегії та заходи, спрямовані на підвищення своєї онлайн-присутності та маркетингу, щоб зберегти та зміцнити свою конкурентоспроможність.

Однією з головних внутрішніх проблем, що впливає на недостатню онлайн-присутність підприємства "Сервіс ПК 2000", є недостатній розвиток веб-сайту та відсутність належного онлайн-простору. Ця проблема обмежує здатність підприємства до ефективного просування своїх послуг в інтернеті.

Розглянемо, як різні внутрішні фактори посилюють цю проблему та можливі способи для її подолання:

1. Веб-сайт та онлайн-простір. Недостатньо розвинений веб-сайт та обмежений онлайн-простір ускладнюють можливість підприємства привертати увагу та взаємодіяти з потенційними клієнтами в інтернеті. Для розв'язання цієї проблеми, "Сервіс ПК 2000" повинен інвестувати в розробку та оптимізацію веб-сайту, створення контенту та забезпечення належного простору для взаємодії з клієнтами в інтернеті.

2. Кваліфікація персоналу. Недостатній рівень кваліфікації персоналу, відповідального за онлайн-присутність та веб-сайт, може призвести до неефективного управління та розвитку цих ресурсів. Підприємство повинно надавати можливості для навчання та розвитку персоналу, а також привертати фахівців з необхідними навичками.

3. Внутрішні процеси. Відсутність чіткої стратегії розвитку онлайн-присутності та неясності щодо ролей та завдань у внутрішній команді може призвести до затримок та неефективності у впровадженні важливих ініціатив. Для вирішення цієї проблеми, підприємство має розробити чітку стратегію та розподіл завдань для розвитку онлайн-присутності.

Ці внутрішні фактори впливають на проблему недостатньої онлайн-присутності підприємства "Сервіс ПК 2000" і вимагають ретельного розгляду та впровадження заходів для покращення цієї ситуації.

Підприємство "Сервіс ПК 2000" має певні внутрішні ресурси, які можна використовувати для вирішення проблеми слабкої онлайн-присутності. Ось деякі з них:

1. Фінансові ресурси: Підприємство може виділити фінансові ресурси для інвестицій в розвиток веб-сайту, маркетингові ініціативи та інші засоби для покращення онлайн-присутності.

2. Внутрішні процеси: Підприємство може переглянути та оптимізувати внутрішні процеси, щоб забезпечити більш ефективне управління онлайн-присутністю. Це може включати чітку розподіл обов'язків, визначення стратегічних цілей та моніторинг їх виконання.

3. Бренд та репутація: Підприємство «Сервіс ПК 2000» має сильний бренд та добру репутацію в своєму сегменті ринку і це може бути використано для покращення онлайн-присутності. Клієнти можуть бути більш схильні взаємодіяти з компанією, яка має позитивний статус та допомогти підприємству у розвитку пройшовши опитування та залишивши свої відгуки. Це допоможе краще зрозуміти потреби клієнтів.

Використання цих внутрішніх ресурсів в поєднанні з правильним планом може допомогти підприємству "Сервіс ПК 2000" покращити свою онлайн-присутність та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

Для більш глибокого аналізу проблеми підприємства «Сервіс ПК 2000» було проведено опитування клієнтів, які прийшли забирати своє замовлення [37]. Детальний розгляд результатів наведено в Розділі 2. Опитування допомогло краще зрозуміти хто є цільовою аудиторією (що в подальшому зробить налаштування онлайн-реклами більш якісним) та краще зрозуміти чого саме потребують клієнти.

За відгуками клієнтів "Сервіс ПК 2000" можна зробити висновок, що вони мають певні очікування та потреби від компанії. Перш за все, клієнти бажають бачити більше відгуків від інших клієнтів, що свідчить про їхнє бажання мати додаткову впевненість у виборі компанії. Також вони виносять пропозиції про створення онлайн-сервісу для перевірки цін та доступу до прайс-листу, щоб бути більш інформованими щодо витрат. Клієнти прагнуть покращити комунікацію з компанією, наголошуючи на необхідності онлайн-присутності, такої як веб-сайту, для зручності зв'язку та отримання інформації. На основі цих відгуків можна визначити, які кроки потрібно підприємству розглянути для вдосконалення своїх послуг та задоволення потреб клієнтів, зокрема, створення онлайн-сервісу, активізацію онлайн-комунікації.

Провівши глибокий аналіз ПП "Сервіс ПК 2000" було виявлено важливий недолік в бізнес-стратегії, а саме відсутність виразної онлайн-присутності. Це становить суттєве обмеження для рівня конкурентоспроможності компанії, задоволення існуючих клієнтів та залучення нових. Тому для вирішення цієї проблеми було запропоновано розробити веб-сайт для розширення онлайн-присутності та врахувати використання таргетованої реклами.

Впровадження рекомендацій щодо розробки веб-сайту та розширення онлайн-присутності для підприємства "Сервіс ПК2000" має свої переваги, але також пов'язане із певними ризиками та обмеженнями. Декілька з них варто враховувати:

- Конкуренція в онлайн-середовищі: Запуск веб-сайту робить підприємство більш видимим у віртуальному просторі, але конкуренція в онлайн-середовищі також велика. Потрібно прикласти зусилля до розробки ефективних стратегій маркетингу та просування, щоб виділитися серед інших гравців на ринку.

- Необхідність технічної підтримки: Веб-сайт потребує постійної технічної підтримки та оновлень. З цим пов'язані витрати на ІТ-персонал або аутсорсинг послуг. Необхідно мати надійну систему для забезпечення безпеки та стабільності сайту.

- Зміни в технологіях: Швидкі зміни в інформаційних технологіях можуть призвести до потреби постійної оновки веб-сайту, що може бути фінансово обтяжливим.

- Кількість онлайн-клієнтів: Важливо враховувати, що впровадження веб-сайту не гарантує автоматичного збільшення кількості онлайн-клієнтів. Аудиторія може залишити сайт, якщо він не відповідає їхнім очікуванням або не забезпечує необхідної зручності.

- Контроль за репутацією: Збільшення онлайн-присутності також означає більшу доступність для відгуків, а відгуки клієнтів можуть бути як позитивними, так і негативними. Підприємство повинно швидко реагувати на усі відгуки клієнтів.

- Питання безпеки: Збільшення онлайн-присутності може стати об'єктом для атак та загроз з боку хакерів. Захист від кіберзагроз має високий пріоритет.

Враховуючи усі результати дослідження було створено покроковий план розробки веб-сайту та впровадження таргетованої реклами для розширення онлайн-присутності підприємства «Сервіс ПК 2000», що значно покращить рівень конкурентоспроможності компанії:

Крок 1: Аналіз та підготовка

- Створення команди проєкту: Потрібно обрати відповідальних осіб для керівництва і виконання кожного аспекту рекомендацій. Пропонується обрати директора та адміністратора. Оскільки директор – це і є власник підприємства і він найбільше зацікавлений у результаті, а адміністратор найчастіше контактує з клієнтами, приймає замовлення та записи.

- Аналіз конкурентів: Детальне вивчення того, які веб-сайти та рекламні стратегії використовують конкуренти.

Крок 2: Розробка веб-сайту

- Вибір веб-розробника або веб-студії, яка буде відповідальна за створення сайту. Рекомендується також розглянути онлайн платформи для фрілансерів, такі як Freelancehunt та Upwork, оскільки там можна знайти професійного дизайнера та розробника за меншу оплату.

- Визначення основних функцій та дизайну сайту, включаючи інформацію про послуги, прайси, відгуки клієнтів та можливість онлайн-запису.

- Розробка контенту: Підготовка текстів, фотографій та іншого контенту для сайту.

Крок 3: Таргетована реклама

- Вибір таргет-спеціаліста для налаштування реклами. Знову рекомендується розглянути онлайн платформи для фрілансерів, такі як Freelancehunt та Upwork.

- Вибір платформи для реклами: Розгляд можливостей реклами в соціальних мережах, пошукових системах або інших каналах.

- Визначення цільової аудиторії: Встановлення параметрів для налаштування таргетованої реклами. Варто зауважити, що опитування яке було проведено під час проходження практики на підприємстві «Сервіс ПК 2000» та наведено у Додатку Д допоможе для встановлення параметрів реклами.

Крок 4: Впровадження та тестування

- Розміщення веб-сайту: Запуск розробленого сайту та перевірка його працездатності.
- Запуск рекламних кампаній: Початок рекламних кампаній на обраній платформі.
- Тестування та налагодження: Відстеження результатів та коригування стратегії за потреби.

Крок 5: Відстеження результатів

- Аналіз показників: Вимірювання відгуків клієнтів, кількості відвідувачів сайту, конверсії та інших ключових метрик.

Очікуваними результатами є:

- Збільшення доступності інформації для клієнтів: Розробка веб-сайту надасть клієнтам можливість легко отримати необхідну інформацію про послуги "Сервіс ПК 2000", ціни, робочий графік, а також переглянути відгуки інших клієнтів. Це зробить процес прийняття рішення більш інформованим і зручним для потенційних клієнтів.

- Підвищення зручності для клієнтів: Введення онлайн-запису та запиту цін на веб-сайті дозволить клієнтам легко взаємодіяти з ПП "Сервіс ПК 2000" без необхідності дзвонити або відвідувати офіс. Це зекономить їхній час і зробить процес замовлення послуг більш зручним та швидким.

- Збільшення обсягу клієнтської бази: Таргетована реклама допоможе залучити нових клієнтів, які вже виявили інтерес до послуг "Сервіс ПК 2000". Це дозволить розширити аудиторію та збільшити потік клієнтів

- Покращення клієнтського досвіду: Онлайн-сервіси на веб-сайті дозволять клієнтам легко слідкувати за станом свого замовлення та отримувати оновлення, не чекаючи дзвінка адміністратора. Це покращить їхні враження від співпраці з компанією.

- Зміцнення іміджу компанії: Впровадження інноваційних рішень та розширення онлайн-присутності допоможе компанії позиціонувати себе як передового та сучасного гравця на ринку.

Усе це сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК2000» та позитивно позначиться на прибутку компанії.

3.2 Оцінка проєкту та його вплив на рівень конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК 2000»

Було проведено аналіз і визначено основні етапи впровадження проєкту. Першим кроком є розробка функціонального веб-сайту. Для цього планується найняти команду розробників та веб-дизайнерів, які створять інформаційну платформу з необхідними розділами: опис послуг, прайси, відгуки клієнтів та можливість онлайн-запису та запиту цін. Від цього кроку очікується покращення зручності для клієнтів та залучення нових.

Другий етап - це впровадження таргетованої реклами. Для цього планується витратити кошти на налаштування рекламних кампаній в інтернеті, спрямованих на аудиторію, яка має потенційний інтерес у послугах "Сервіс ПК 2000". Такий крок дозволить залучити нових клієнтів.

Застосування такого комплексного плану допоможе вирішити важливий недолік, що полягає в відсутності виразної онлайн-присутності. Ця ініціатива

сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, розширенню клієнтської бази, підвищенню рівня задоволення клієнтів і залученню нових користувачів для ПП "Сервіс ПК 2000".

Варто зазначити, що важливу роль в успішному просуванні грає таргетована реклама. Ця стратегія дозволить точно спрямовувати оголошення на аудиторію, яка має інтерес у послугах "Сервіс ПК 2000". Таким чином, реклама буде доходити до тих, хто дійсно може стати клієнтом ПП "Сервіс ПК 2000". Для просування веб-сайту найкращим рішенням буде розглянути наступні альтернативи:

- **Google Ads (Google AdWords):** Google Ads дозволяє створювати оголошення, які будуть відображатися в пошукових результатах Google, коли користувачі шукають послуги, які надає компанія. Платформа дозволяє використовувати ключові слова у пошуку для привертання місцевих клієнтів [3].

- **Facebook та Instagram Ads** - дозволяють підприємствам створювати та розміщувати рекламу на соціальних мережах, які мають мільйони активних користувачів. Це спосіб залучити цільову аудиторію, використовуючи географічну та демографічну спрямованість, а також інші критерії [4].

Платформи Google Ads (Google AdWords) та Facebook та Instagram Ads є найкращими для просування сайту завдяки їх обширній аудиторії, точному таргетуванню, різноманітним рекламним форматам, докладній аналітиці та бюджетній. Ці платформи дозволяють підприємствам максимально ефективно спрямовувати рекламу на потенційних клієнтів і вимірювати результати своїх кампаній.

Для того, щоб обрати найкращу альтернативу для запуску інтернет-реклами пропонується прорахувати очікувану кількість клієнтів на кожній з платформ. Орієнтовний рекламний бюджет на місяць – 100\$ (3 665 грн). На конверсію реклами впливає дуже багато показників, такі як: цільова аудиторія, якість рекламного контенту, заголовки та описи, сайт або сторінка призначення, момент показу реклами, демографічні характеристики та інше. Без попереднього запуску неможливо

визначити точний рівень конверсії. Тому пропонується взяти середній рівень конверсії, який вважається нормою для кожної з платформ. Для Google Ads – це 15%, для Facebook та Instagram Ads – 3% [5]. Для того, щоб отримання ціну за один показ реклами людині було створено обліковий запис на цих платформах та налаштовано приблизні рекламні кампанії, вибираючи параметри, що відповідають цілям та бюджету. Було отримано попередні рекламні пропозиції на основі обраних параметрів: Google Ads – це 0,47\$ (17,10 грн) за перехід, та для Facebook/Instagram Ads – це 0,15\$ (5,5 грн).

На основі цих даних ми можемо спрогнозувати очікувану кількість клієнтів від реклами на кожній з цих платформ, за формулою:

(3.1)

$$\frac{\text{Бюджет на рекламу \$}}{\text{Ціна за один перехід \$}} \times \text{рівень конверсії} = \text{очікувана кількість клієнтів}$$

$$1) \text{ Google Ads} = \frac{100}{0,47} \times 0,15 \approx 31$$

$$2) \text{ Facebook/Instagram Ads} = \frac{100}{0,15} \times 0,03 \approx 20$$

Отже, при бюджеті реклами 100\$ на місяць ми бачимо, що доцільніше обирати для реклами веб-сайту підприємства «Сервіс ПК 2000» платформу Google Ads, оскільки прогнозований результат – 31 новий клієнт за місяць, в той час як реклама на платформі Facebook/Instagram Ads прогнозовано залучить 20 нових клієнтів. Варто зазначити, що усі результати є лише прогнозованими і для точних показників потрібно зробити попередній запуск рекламних кампаній на обох платформах і аналізувати їх результати. Також важливо врахувати, що ефективність реклами може змінюватися в залежності від різних факторів, і варто постійно вдосконалювати стратегію реклами для досягнення найкращих результатів.

Для успішного запуску реклами веб-сайту сервісного центру, розташованого в невеликому місті, обрання платформи Google Ads (Google AdWords) видається

найбільш доцільним рішенням. Google Ads надає унікальні можливості точного географічного спрямування реклами на аудиторію, що знаходиться в найближчому оточенні, що особливо важливо для локальних підприємств. Можливість розміщення реклами на пошуковій сторінці Google дозволяє привертати клієнтів, які активно шукають послуги, які пропонує сервісний центр, забезпечуючи високу конверсію та максимальний результат від рекламної кампанії. Крім того, ретельна аналітика та можливість постійної оптимізації роблять Google Ads ідеальним інструментом для реклами веб-сайтів малих місцевих підприємств.

Для здійснення ефективного впровадження запропонованих заходів підвищення рівня онлайн-присутності підприємства "Сервіс ПК 2000" важливо докладно розглянути та обґрунтувати всі витрати, пов'язані з розробкою веб-сайту, запуском таргетованої реклами та іншими необхідними заходами. Основні види витрат, що необхідні для впровадження цих заходів, представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Розрахунок фінансових витрат

Призначення витрат	Вартість (\$)	Вартість (грн)
Розробка веб-сайту (включаючи дизайн, програмування та контент)	2200\$	80 630 грн
Розробка мобільної версії сайту	700\$	25 655 грн
Рекламні бюджети для таргетованої реклами	100\$ на місяць	3 665 грн
Витрати на таргетолога	150\$ на місяць	5 490 грн
Всього	3150\$	115447 грн

Джерело: розроблено автором

Загалом розрахунок витрат показав, що необхідно витратити більше 3150\$. (115447 грн). Найбільшу частку витрат складають одноразові витрати на суму 2900\$ (Розробка веб-сайту та мобільної версії), а також приблизні витрати на таргетолога та

бюджет на рекламу, який буде коригуватись кожного місяця в залежності від результатів.

Інвестиції в розвиток веб-сайту та таргетованої реклами для "Сервіс ПК 2000" будуть надаватися власником підприємства. Власник розуміє, що сучасний бізнес у сфері інформаційних технологій вимагає активної онлайн-присутності, і ця інвестиція є ключовим кроком у вдосконаленні підприємства. Володіючи обмеженим бюджетом, власник прагне зробити стратегічні кроки, які прискорять розвиток компанії та забезпечать їй конкурентні переваги на ринку інформаційних технологій.

Повідомлений про проблему слабкої онлайн-присутності, власник визнає, що ринок постійно розвивається, і недостатня присутність в Інтернеті заважає досягненню повного потенціалу підприємства. Він впевнений, що інвестування у створення веб-сайту та таргетовану рекламу сприятиме залученню нових клієнтів, підвищенню лояльності існуючих та покращенню взаємодії з аудиторією.

Крім того, власник розглядає цей проєкт як стратегічний інвестиційний крок у майбутнє підприємства. Зробивши ці інвестиції, він впевнений, що "Сервіс ПК 2000" буде готовий до викликів, які приносить цифрова епоха, і зможе зайняти більш міцну позицію в галузі інформаційних технологій. Таким чином, власник вирішив самостійно спрямувати інвестиції у проєкт, що збільшить конкурентоспроможність та прибутковість компанії у майбутньому.

Розрахуємо період окупності проєкту, за формулою:

(3.2)

$$PBP = \frac{\text{Початкові інвестиції}}{\text{Планові щорічні надходження від інвестицій (прибуток)}}$$

Початкові інвестиції = 2900\$ (106 285 грн)

Щоб розрахувати планові щорічні надходження, нам потрібно дізнатись прибуток, яке підприємство отримує від одного замовлення. В додатку К наведено таблицю з середньою кількістю замовлень, що становить 52 замовлення в місяць за

2022 рік. У Додатку В можна побачити, що чистий дохід за 2022 рік складає 594 300 грн.

Отже, середні прибуток за одне замовлення = $594\,300 / 12 / 52 = 952$ грн.

Прогнозується отримувати додаткове 31 замовлення після впровадження таргетованої реклами на платформі Google Ads (Google AdWords) щомісячно, тобто очікуваний дохід = $31 \times 952 = 29\,512$ грн.

Варто пам'ятати, що кожного місяця витрати на рекламу будуть складати 100\$ (3 665 грн) та 150\$ (5 490 грн) на таргетолога. Тому чистий прибуток від проєкту на місяць = $29\,512 - 3\,665 - 5\,490 = 20\,357$ грн.

$$PBP = \frac{106\,285}{20\,357 \times 12} = 0,43 \text{ роки, або } 5,2 \text{ місяці}$$

Період окупності проєкту з підвищення рівня онлайн-присутності підприємства «Сервіс ПК 2000» складає 5,2 місяці.

Потрібно розрахувати індекс доходності (Return on Investment, ROI) для того, щоб оцінити, наскільки ефективним є інвестиційний проєкт. Індекс доходності дає змогу визначити, чи вдалося забезпечити достатньо високий прибуток від витрат, вкладених в проєкт. Якщо $ROI = 100\%$, інвестиції окупилися повністю, без збитків і прибутку. $ROI < 100\%$ — це інвестиції не окупилися: компанія вкладає більше, ніж отримує. $ROI > 100\%$ — проєкт окупився та приносить прибуток. Що значення коефіцієнта ROI, то вище окупність вкладень.

$$ROI = \frac{\text{Річний прибуток} - \text{Річні витрати}}{\text{Річні витрати}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{244\,284 - 106\,285}{106\,285} \times 100\% = 130\%$$

$$ROI = 130\%$$

Було розглянуто інвестиційний проєкт підприємства «Сервіс ПК 2000», спрямований на покращення своєї онлайн присутності. За даними прогнозу, інвестиції в проєкт складають 106,285 грн, при цьому очікуваний щомісячний прибуток

становить 20,357 грн. Проект демонструє позитивний результат, окупаючись вже за 5,2 місяці, при цьому показник ROI складає 130%.

Розрахунки свідчать про перспективність проекту та його потенційну доцільність. Інвестування в покращення онлайн-присутності може значно поліпшити конкурентоспроможність підприємства, привернути нових клієнтів і забезпечити стійкий приріст прибутку.

Проект з покращення онлайн-присутності підприємства «Сервіс ПК 2000» спрямований на підвищення рівня конкурентоспроможності компанії, тому доцільно провести розрахунок очікуваного рівня конкурентоспроможності підприємства після впровадження даного інвестиційного проекту. До впровадження проекту найбільшу рейтингову оцінку отримала компанія ПП «Сервіс ПК2000» - 4,15 балів. Після провадження проекту очікується збільшити даний показник. Аналіз конкурентних переваг ПП «Сервіс ПК 2000» наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Аналіз прогнозованого рівня конкурентних переваг ПП «Сервіс ПК2000» та її основних конкурентів

Ключові фактори конкурентоспроможності	Вага показника	ПП «Сервіс ПК2000»		«МегаКомп»		«Сервіс Техно-Профі»	
		Бал	зважений рейтинг	бал	зважений рейтинг	Бал	зважений рейтинг
Якість наданих послуг	0,3	5	1,5	4	1,2	3	0,9
Асортимент послуг	0,15	5	0,75	3	0,45	3	0,45
Ціна послуг, що надаються	0,25	4	1	3	0,75	5	1,25
Онлайн-присутність та онлайн-реклама	0,2	5	1	5	1	3	0,6

Продовження таблиці 3.3

Швидкість виконання робіт	0,1	5	0,5	4	0,4	3	0,3
Всього	1		4,75		3,8		3,5

Джерело: розроблено автором

Можемо побачити, що очікується збільшення рейтингової оцінки компанії «Сервіс ПК 2000» після впровадження проєкту до 4,75 балів. На рис 3.1 зображено прогнозовано багатокутник конкурентоспроможності, після впровадження проєкту.

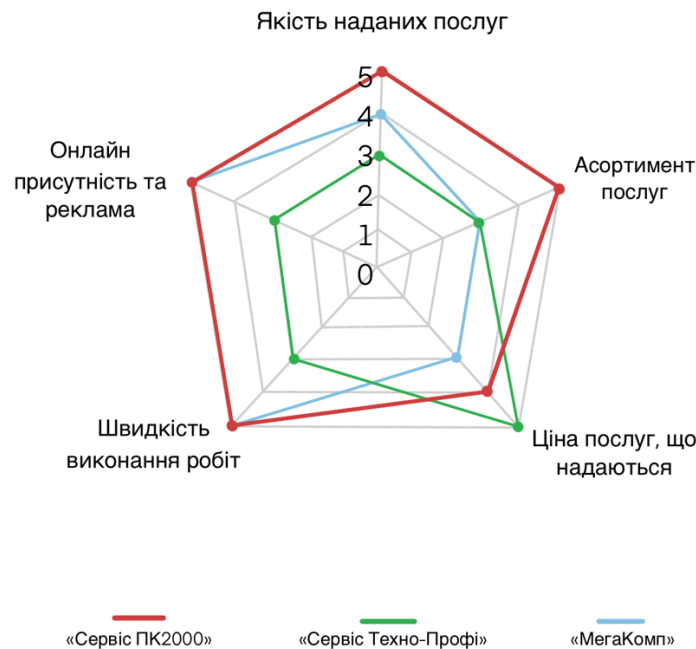


Рисунок 3.1 – Прогнозований багатокутник конкурентоспроможності ПП «Сервіс ПК2000» та її основних конкурентів

Джерело: розроблено автором

Збільшення показника оцінки конкурентних переваг підприємства "Сервіс ПК 2000" є важливим свідченням успішності проєкту з впровадження онлайн-присутності. Цей показник свідчить про те, що компанія зможе підняти на новий рівень та здобути значну перевагу над конкурентами завдяки ефективним крокам у покращенні своєї онлайн-присутності. Це може означати покращення видимості

компанії онлайн, збільшення кількості клієнтів та їх задоволення. Збільшення показників конкурентних переваг свідчить про дієвість та ефективність впровадження проєкту та підтверджує важливість вкладеного в нього зусиль.

Статут проєкту - це важливий документ, що визначає обґрунтування, мету, обсяг та основні параметри реалізації проєкту. Він використовується для узгодження очікувань та обов'язків між всіма стейкхолдерами та забезпечує чіткість та структурованість у процесі виконання робіт. Статут є основоположним документом, який допомагає уникнути непорозумінь та неузгодженостей протягом проєкту, забезпечуючи успішне виконання поставлених завдань та досягнення мети.

Було створено табл. 3.4 з основними положеннями статуту проєкту з підвищення рівня онлайн-присутності ПП «Сервіс ПК 2000».

Таблиця 3.4 - Основні положення статуту проєкту ПП «Сервіс ПК 2000»

Загальні положення	
Назва проєкту:	Підвищення рівня онлайн присутності ПП 'Сервіс ПК 2000'
Замовник проєкту:	ПП "Сервіс ПК 2000"
Мета проєкту:	Збільшення онлайн-присутності підприємства "Сервіс ПК 2000" з метою підвищення онлайн присутності, залучення нових клієнтів та підвищення рівня конкурентоспроможності.
Склад проєктної команди:	
Керівник проєкту:	Директор
Члени команди:	Адміністратор, Головний технік
Бюджет	
Основний бюджет проєкту:	2900\$ - створення сайту та мобільної версії
Постійні витрати проєкту:	250\$ - Щомісячні витрати на рекламу та таргетолога
Фінансування:	Бюджет проєкту складається з власних коштів власника підприємства "Сервіс ПК 2000".
Завдання проєкту	
Завдання:	- Розробка та запуск веб-сайту підприємства. - Розширення онлайн-присутності на платформах та каналах. - Впровадження таргетованої реклами. - Моніторинг та аналіз результатів для оптимізації стратегії.

Продовження таблиці 3.4

Очікуваний результат:	- Підвищення рівня онлайн-присутності підприємства - Залучення нових клієнтів через таргетовану рекламу - Збільшення рівня конкурентоспроможності
План робіт	
1. Крок. Аналіз та підготовка.	Детальне вивчення конкурентів, їх веб-сайті та рекламних стратегій; Аналіз потреб існуючих клієнтів.
2. Крок. Розробка веб сайту.	Вибір веб-розробника або веб-студії; Визначення основних функцій та дизайну сайту; Розробка веб сайту; Розробка контенту.
3. Крок. Таргетована реклама.	Вибір таргет спеціаліста; Визначення цільової аудиторії та налаштувань реклами.
4. Крок. Впровадження та тестування.	Запуск веб-сайту; Запуск рекламних кампаній; Тестування та налагодження.
5. Крок. Відстеження результатів.	Вимірювання відгуків клієнтів, кількості відвідувачів сайту, конверсії та інших ключових метрик.
Заключні положення:	
1.	Даний статут є орієнтовним і може бути змінений відповідно до потреб та обставин проекту.
2.	Даний проєкт має на меті підвищення рівня онлайн присутності підприємства "Сервіс ПК 2000".
3.	Всі роботи в рамках проєкту виконуються відповідно до вимог законодавства.

Джерело: розроблено автором

Створення діаграми Ганта для проєкту ПП "Сервіс ПК 2000" є необхідним етапом у проектному управлінні з декількох ключових причин. По-перше, вона надає чітку візуалізацію всього розкладу завдань та фаз проєкту, що допомагає всім учасникам розуміти послідовність та тривалість робіт. Це сприяє легшому розумінню проєкту і спільному плануванню дій. По-друге, діаграма Ганта допомагає визначити критичні шляхи та управляти ресурсами та часом більш ефективно, що зменшує ризики затримок і конфліктів у проєкті. Загалом, діаграма Ганта створює інструмент для вдосконаленого управління проєктом, полегшує комунікацію в команді та допомагає досягнути успішного завершення проєкту ПП "Сервіс ПК 2000".

Розглянемо план організаційних заходів по впровадженню пропозиції на основі діаграми Гантта, висвітленій нижче, на рис.3.2, де числа у стовчиках – це тижні, а інформація у рядках – заходи, що будуть розроблятися.

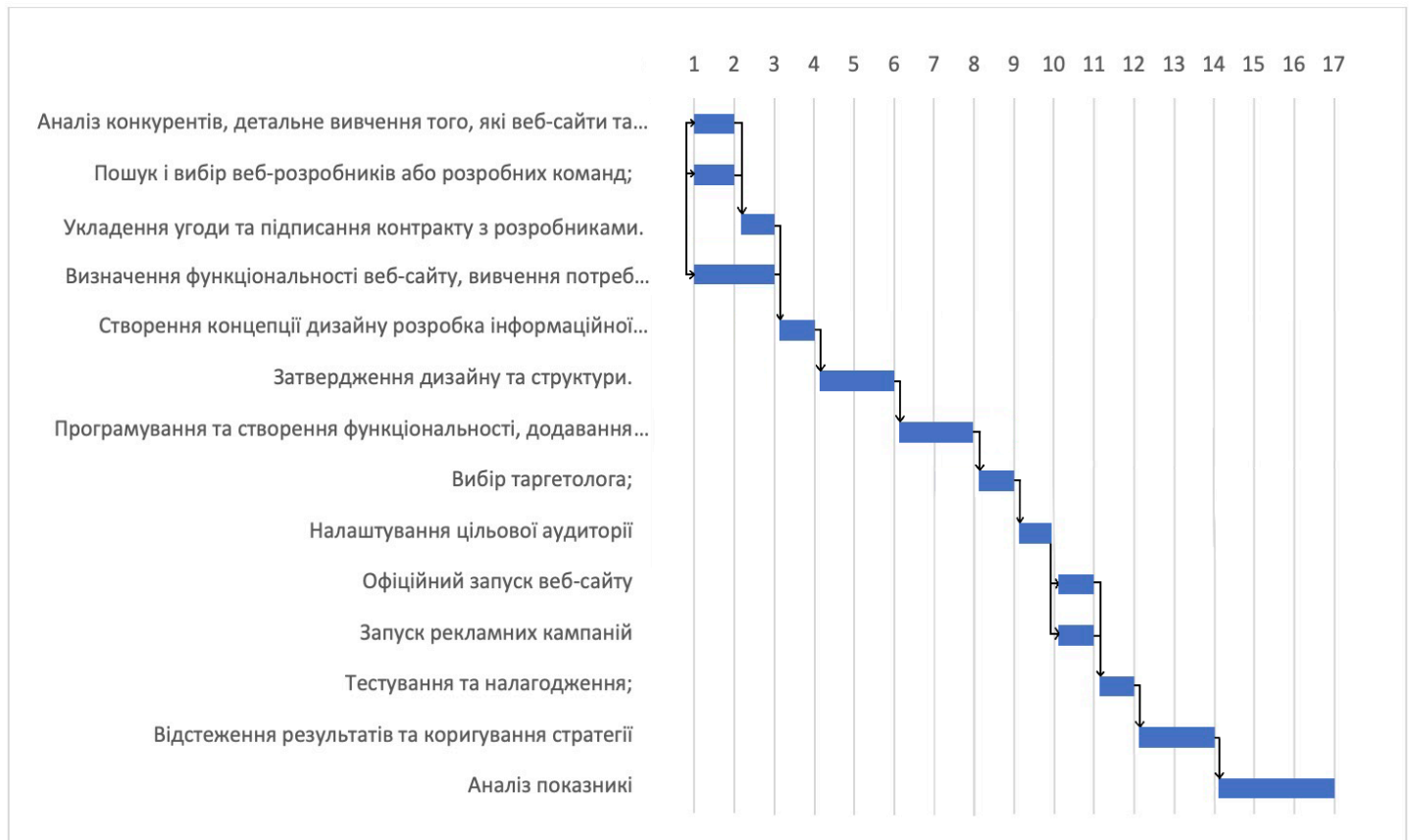


Рисунок 3.2 - Діаграма Гантта, розробка веб-сайту та запуск таргетованої реклами

Джерело: розроблено автором

Детальне планування допомагає структурувати проект, роблячи його керованим та контрольованим. В даній діаграмі Ганта розписані заходи на 16 тижнів. За допомогою конкретних термінів для кожного етапу, можна ефективно розподілити ресурси та забезпечити вчасну реалізацію проекту. Такий підхід допомагає уникнути затримок та неврегульованих ситуацій, забезпечуючи успішне впровадження проекту.

ВИСНОВКИ

Сучасний бізнес, знаходячись в умовах постійних змін і нестримного розвитку технологій, ставки на конкурентоспроможність бізнес-організацій зростають і стають більш вимогливими, ніж будь-коли раніше. Конкурентоспроможність має стратегічне значення для бізнесу, оскільки вона визначає, чи зможе підприємство протистояти конкуренції, зберігти та залучити клієнтів, забезпечити стабільність та прибуток. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, конкурентоспроможність стає основною передумовою виживання та росту підприємств.

Конкурентна перевага - це позитивні особливості суб'єктів господарювання у порівнянні з конкурентами в окремих або у всіх аспектах їхньої діяльності. Ці особливості призводять до підвищення соціально-економічної ефективності в короткостроковій перспективі і забезпечують виживання в довгостроковому плані завдяки постійному пошуку нових можливостей та швидкій адаптації до змін навколишнього середовища та умов конкурентної боротьби. Конкурентна перевага визначається у порівняльному контексті і оцінюється через порівняння характеристик різних виробників.

Існують різні набори факторів, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємств. Поділяють усю сукупність факторів на фактори зовнішнього та фактори внутрішнього середовища.

У науковій літературі зустрічається чотири групи методик оцінки конкурентоспроможності підприємства: матричний метод, метод, що базується на теорії конкурентоспроможності товару, методи, засновані на комплексному підході до оцінки, методи, засновані на теорії ефективної конкуренції.

Управління конкурентними перевагами - це стратегічний підхід до управління підприємством, спрямований на створення та підтримання переваг, які виокремлюють його від конкурентів. Це включає аналіз ринку, створення унікальних пропозицій, інновації, ефективне використання ресурсів, а також маркетинг та брендування.

Забезпечення стійкості та адаптивності до змін довкілля дозволяє підприємствам не лише утримувати вигоди, але і забезпечувати стійкість та довгостроковий успіх на ринку.

Існування конкурентних переваг є, можливо, найсуттєвішою умовою для успішного існування підприємства на сучасному ринку. Для ефективного використання цих переваг визначаються стратегії розвитку бізнес-організації, що стають основою для здійснення бізнесу. Залежно від положення на ринку, наявності ресурсів, чисельності персоналу, сфери діяльності та інших факторів, такі стратегії можуть виявлятися різними і призначатися для досягнення різних цілей. Популярними конкурентними бізнес-стратегіями є: стратегія лідерства за рахунок зниження витрат, стратегія диверсифікації, стратегія фокусування, стратегія вартісної диференціації, стратегія переваги за обсягом, стратегія інноваційного лідерства, стратегія адаптації.

Розробка конкурентної бізнес-стратегії на підприємстві включає в себе декілька етапів: Аналіз середовища, визначення місії та цілей, визначення конкурентних переваг, формування стратегічних альтернатив, розробка плану, впровадження та контроль, аналіз і коригування.

Приватне підприємство "Сервіс ПК2000" спеціалізується у сфері інформаційних технологій та обслуговування комп'ютерної та мобільної техніки. Основними напрямками її діяльності є ремонт комп'ютерів та периферійних пристроїв, консультування з питань інформатизації, а також інші послуги у сфері інформаційних технологій та комп'ютерних систем. Компанія надає широкий спектр послуг для клієнтів, спрямований на забезпечення надійності і ефективності їхнього обладнання та інформаційних систем. "Сервіс ПК2000" прагне забезпечити своїх клієнтів найвищою якістю обслуговування в сфері інформаційних технологій, починаючи від ремонту та технічної підтримки до розробки та впровадження інноваційних рішень.

Основними конкурентними перевагами ПП "Сервіс ПК 2000" є широкий асортимент послуг, швидкість виконання робіт, позитивні відгуки клієнтів та

порівняно невисокі ціни. Проте виявлена проблема відсутності онлайн-розвитку підприємства в порівнянні з їхніми конкурентами.

Основою пропозиції є підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом розвитку його онлайн-присутності для задоволення потреб сучасних клієнтів та збільшення кількості нових. Такий підхід дозволить "Сервіс ПК 2000" привертати нових клієнтів через Інтернет, забезпечуючи їм зручний інтерфейс для знайомства з послугами, отримання інформації та замовлення.

Пропозиція передбачає у собі комплекс заходів, спрямованих на розвиток і покращення онлайн-присутності компанії "Сервіс ПК 2000". Це включає в себе розробку сучасного та інформативного веб-сайту, який стане центральним точкою інтернет-простору для потенційних клієнтів. На веб-сайті буде розміщено повний перелік послуг, включаючи докладні описи та ціни. Клієнти зможуть зручно ознайомитися з усією інформацією, яка важлива для їх вибору, і навіть здійснити онлайн-запис на ремонт або консультацію.

Також, пропозиція включає в себе проведення таргетованих рекламних кампаній, спрямованих на залучення нових клієнтів через Інтернет. Ці рекламні кампанії будуть оптимізовані для цільової аудиторії, що виявляє інтерес у послугах ПП "Сервіс ПК 2000".

Серед двох альтернатив було обрано платформу Google Ads (Google AdWords), оскільки саме на цій платформі прогнозується отримати найкращий результат від запуску таргетованої реклами.

Загалом розрахунок витрат показав, що необхідно витратити більше 3150\$. (115447 грн). Найбільшу частку витрат складають одноразові витрати на суму 2900\$ (Розробка веб-сайту та мобільної версії), а також приблизні витрати на таргетолога та бюджет на рекламу, який буде коригуватись кожного місяця в залежності від результатів.

Було розглянуто інвестиційний проєкт підприємства «Сервіс ПК 2000», спрямований на покращення своєї онлайн присутності. За даними прогнозу, інвестиції

в проєкт складають 106,285 грн, при цьому очікуваний щомісячний прибуток становить 20,357 грн. Проєкт демонструє позитивний результат, окупаючись вже за 5,2 місяці, при цьому показник ROI складає 130%.

Було проведено прогнозований аналіз конкурентних переваг підприємства після впровадження проєкту з підвищення рівня онлайн-присутності. Очікується підвищити рівень конкурентних переваг підприємства «Сервіс ПК 2000» до 4,75 балів, що більше за показник в даний час. Отже, проєкт з підвищення онлайн-присутності підприємства прогнозовано показує позитивні результати, підкреслюючи важливість ефективного використання інтернет-ресурсів у сучасному бізнес-середовищі. За допомогою створення веб-сайту та запуску таргетованої реклами ПП «Сервіс ПК 2000» прагне підвищити свою видимість і доступність для клієнтів у цифровому просторі. Це впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства, адже сучасний споживач все більше віддає перевагу пошуку і замовленню товарів та послуг в інтернеті. У цілому, підвищення онлайн-присутності допомагає підприємству "Сервіс ПК 2000" залишатися конкурентоздатним у цифровому світі та задовольняти потреби сучасного споживача.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Porter. M. International competition / M. Porter - М.: International relations, 1993. - 896 p.
2. Томпсон-мл. А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. / Томпсон-мл. А.А., Стрикленд А.Дж. – М.: Изд. Дом Вильямс, 2007. - 928
3. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter. – New York: Free Press, 1990. – 426 p.
4. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 1985.
5. Thompson A. et al. Crafting & executing strategy. The quest for competitive advantage: Concepts and cases. McGraw-Hill Education. 2013.
6. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2010. 288 p.
7. Barney J.B. How firm capabilities affect boundary decisions. Sloan Manage Rev 1999; 40(1):19–32.
8. Шевченко Л.С. Конкурентне управління: навч. посіб. - Харків: Видавництво "Еспада", 2004. - 520 с.
9. Карлоф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. – М. : Изд-во "Экономика", 1991. – 239 с.
10. Корнецький А. Бізнесу не обов'язково обирати: приносити користь чи заробляти гроші. Майбутнє за соціальним підприємництвом. Forbes. 2021.
11. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
12. Должанський І. З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

13. Гончарук Т. І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – No 2. – С. 3–10.
14. Трапезнікова В.А. Управління й науково-технічний прогрес. – М.: Наука, 1983. – 224с.
15. Гуляєва Н.М., Сьомко О.В. Фінансові ресурси підприємства // Фінанси України. – 2003. – No12, С. 58-62.
16. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – ДО.: Центр навчальної літератури. – 2005. – 352с.
17. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: Автореф. дис. д.е.н. / Сумський державний університет Міністерства освіти й науки України. – Харків. – 2006. – 36с.
18. Микитенко В.В., Ігнатієва І.А. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства // Вісник економічної науки України. – 2005. – No 2. – С. 77–80.
19. Мокроусова Т.О. Фактори підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005, – No4, С. 86–88.
20. Воронкова А. Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект: монографія / Воронкова А. Е., Рамазанов С. К., Родіонов О. В. – Луганськ: Видво СНУ ім. В. Даля, 2005. 368 с.
21. Гончаров В. Аналіз існуючих підходів і методів до оцінки конкурентоспроможності / В. Гончаров, О. Ларін. Луганськ, 2006.
22. Грох Н.В., Томчук О.Ф. Дослідження основних методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства.
23. Дикань, В.Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як чинник інноваційного розвитку підприємства. Маркетинг: теорія і практика. Луганськ, 2010. No16. С. 55–58.

24. Довгань Л.Є. Стратегічне управління: Навчальний посібник / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. К.: Центр учбової літератури, 2009. 440с.
25. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
26. Швиданенко Г.О., Теплюк М.А., Декрет І.І. Забезпечення конкурентних переваг у контексті формування ресурсного портфеля підприємства. Молодий вчений (Економічні науки). 2016. № 12. С. 1001–1005.
27. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213. С. 75- 81.
28. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2016. №3 С. 79–85.
29. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства/ С.М. Клименко, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко., А.В. Вакуленко. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
30. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки. 2013. № 4. С.155–163.
31. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія. Київ: ДАКККиМ, 2006. 160 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/2659/3/25.pdf>
32. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
33. МегаКомп в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://megakomp.com.ua/service/stoimost-uslug>
34. Форма опитування клієнтів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://docs.google.com/forms/d/1_gf4PBUisFNH7jxWOLKi8o5wCDhyJLjZApABs3FWyCQ/edit

35. Comfy Service [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://comfy.ua/ua/services-cc>
36. Foxtrot Service [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://www.foxtrot.com.ua/uk/article/1451>
37. Citrus Service [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://service.ctr.com.ua/uk/>
38. Porter Michael. Competitive strategy: Methodology for analyzing industries and competitors - М.: Alpina Business Books, 2007. - 453 p.
39. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія / Ю.Б. Іванов та ін.; За заг. ред. Ю.Б. Іванова ; ХНЕУ. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006 – 383 с.
40. 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.
41. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств / Касич А.О. Бізнес-Інформ. – 2014. – № 11. – С. 290–294.
42. Hamel, G. Winning in the Marketplace: Core Strategies for Business Success. Prentice Hall – 1997.
43. Grant, R. M. Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition. Wiley – 2019.
44. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – С. 77.
45. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2012. № 1. С. 69-78.
46. Ачкасов А.І. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Конспект лекцій / А.І. Ачкасов, Т.А. Пушкар, В.Г. Федорова. Харків: ХНАМГ, 2010. 89с.

47. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Сталий розвиток економіки. 2018. № 38. С. 131–140.
48. Брижань І.А. Теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності підприємства / І.А. Брижань, В.Я. Чевганова. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип. № 6. С.271-275.
49. Гончаров В. Аналіз існуючих підходів і методів до оцінки конкурентоспроможності / В. Гончаров, О. Ларін. Луганськ, 2006.
50. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213. С. 75- 81.
51. Соболева Т.О., Лисюк К.Ю. Де створюються конкурентні переваги? Динаміка вартості найдорожчих брендів світу. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Стратегія бізнесу: українські реалії та можливості конвергенції з ЄС»*. 8 листопада 2023 р. С 150-154

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2021	01	20
Підприємство ПП "Сервіс ПК 2000"	за ЄДРПОУ	30299970		
Територія м. Бердичів	за КОАТУУ	1810400000		
Організаційно- правова форма господарювання ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО	за КОПФГ	120		
Вид економічної діяльності Консультування з питань інформатизації	за КВЕД	62.02		
Середня кількість працівників, осіб				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон Житомирська область, Бердичівський район, м.Бердичів, вул.Володимирська, 1А		42425		

1. Баланс на 31.12.2020 р.

Форма N 1- м		Код за ДКУД		1801006
Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000			
первісна вартість	1001			
накопичена амортизація	1002	()	()	
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби:	1010	45.2	32.8	
первісна вартість	1011	150.4	150.4	
знос	1012	(105.2)	(117.6)	
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції	1030			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	45.2	32.8	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	52.5	62.3	
у тому числі готова продукція	1103			
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	43.2	68.1	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135			
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1.9	1.4	
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	220.8	453.4	
Витрати майбутніх періодів	1170			
Інші оборотні активи	1190			
Усього за розділом II	1195	318.4	585.2	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	363.6	618.0	

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	70.0	70.0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	285.4	537.4
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	355.4	607.4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615		
розрахунками з бюджетом	1620	8.2	10.6
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	8.2	10.6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	363.6	618.0

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2020 р.

Форма N 2- м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1316.4	1126.3
Інші операційні доходи	2120	6.6	2.7
Інші доходи	2240		0.8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1323.0	1129.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(717.8)	(667.4)
Інші операційні витрати	2180	(65.0)	(56.0)
Інші витрати	2270	(288.3)	(270.4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1071.1)	(993.8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	251.9	136.0
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	251.9	136.0

Керівник

(підпис)

Ю. А. ГУДЗЕНКО

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 «Спрощена
фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2022	01	13
Підприємство	ПП "Сервіс ПК 2000"	за ЄДРПОУ	30299970		
Територія	м. Бердичів	за КАТОТГГ ¹	UA18020030010047029		
Організаційно- правова форма господарювання	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО	за КОПФГ	120		
Вид економічної діяльності	Консультування з питань інформатизації	за КВЕД	62.02		
Середня кількість працівників, осіб					
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Житомирська область, Бердичівський район, м.Бердичів, вул.Володимирська, 1А		42425		

1. Баланс на 31.12.2021 р.

		Форма № 1- м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	–	–	
первісна вартість	1001	–	–	
накопичена амортизація	1002	(–)	(–)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	–	–	
Основні засоби:	1010	32.8	104.3	
первісна вартість	1011	150.4	234.7	
знос	1012	(117.6)	(130.4)	
Довгострокові біологічні активи	1020	–	–	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	–	–	
Інші необоротні активи	1090	–	–	
Усього за розділом I	1095	32.8	104.3	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	62.3	38.0	
у тому числі готова продукція	1103	–	–	
Поточні біологічні активи	1110	–	–	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	68.1	72.6	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	–	–	
у тому числі з податку на прибуток	1136	–	–	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1.4	16.0	
Поточні фінансові інвестиції	1160	–	–	
Гроші та їх еквіваленти	1165	453.4	650.1	
Витрати майбутніх періодів	1170	–	–	
Інші оборотні активи	1190	–	–	
Усього за розділом II	1195	585.2	776.7	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	–	–	
Баланс	1300	618.0	881.0	

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	70.0	70.0
Додатковий капітал	1410	–	–
Резервний капітал	1415	–	–
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	537.4	799.0
Неоплачений капітал	1425	(–)	(–)
Усього за розділом I	1495	607.4	869.0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	–	–
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	–	–
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	–	–
товари, роботи, послуги	1615	–	–
розрахунками з бюджетом	1620	10.6	12.0
у тому числі з податку на прибуток	1621	–	–
розрахунками зі страхування	1625	–	–
розрахунками з оплати праці	1630	–	–
Доходи майбутніх періодів	1665	–	–
Інші поточні зобов'язання	1690	–	–
Усього за розділом III	1695	10.6	12.0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	–	–
Баланс	1900	618.0	881.0

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2021 р.

Форма N 2- м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1691.4	1316.4
Інші операційні доходи	2120	4.5	6.6
Інші доходи	2240	–	–
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1695.9	1323.0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(743.5)	(717.8)
Інші операційні витрати	2180	(84.6)	(65.0)
Інші витрати	2270	(366.3)	(288.3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1194.4)	(1071.1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	501.5	251.9
Податок на прибуток	2300	(–)	(–)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	501.5	251.9

Керівник

(підпис)

Ю. А. ГУДЗЕНКО

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 «Спрощена
фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ			
		Дата (рік, місяць, число)	2023	01	17
Підприємство	ПП "Сервіс ПК 2000"	за ЄДРПОУ	30299970		
Територія	м. Бердичів	за КАТОТТГ ¹	UA18020030010047029		
Організаційно- правова форма господарювання	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО	за КОПФГ	120		
Вид економічної діяльності	Консультавання з питань інформатизації	за КВЕД	62.02		
Середня кількість працівників, осіб					
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком					
Адреса, телефон	Житомирська область, Бердичівський район, м.Бердичів, вул.Володимирська, 1А		42425		

1. Баланс на 31.12.2022 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	—	—	
первісна вартість	1001	—	—	
накопичена амортизація	1002	(—)	(—)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	—	—	
Основні засоби:	1010	104.3	78.3	
первісна вартість	1011	234.7	237.5	
знос	1012	(130.4)	(159.2)	
Довгострокові біологічні активи	1020	—	—	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	—	—	
Інші необоротні активи	1090	—	—	
Усього за розділом I	1095	104.3	78.3	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	38.0	28.5	
у тому числі готова продукція	1103	—	—	
Поточні біологічні активи	1110	—	—	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	72.6	18.4	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	—	—	
у тому числі з податку на прибуток	1136	—	—	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	16.0	13.6	
Поточні фінансові інвестиції	1160	—	—	
Гроші та їх еквіваленти	1165	650.1	901.5	
Витрати майбутніх періодів	1170	—	—	
Інші оборотні активи	1190	—	—	
Усього за розділом II	1195	776.7	962.0	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	881.0	1040.3	

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	70.0	70.0
Додатковий капітал	1410	—	—
Резервний капітал	1415	—	—
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	799.0	953.9
Неоплачений капітал	1425	(—)	(—)
Усього за розділом I	1495	869.0	1023.9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	—	—
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	—	—
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	—	—
товари, роботи, послуги	1615	—	—
розрахунками з бюджетом	1620	12.0	16.4
у тому числі з податку на прибуток	1621	—	—
розрахунками зі страхування	1625	—	—
розрахунками з оплати праці	1630	—	—
Доходи майбутніх періодів	1665	—	—
Інші поточні зобов'язання	1690	—	—
Усього за розділом III	1695	12.0	16.4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	—	—
Баланс	1900	881.0	1040.3

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2022 р.

Форма N 2- м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2013.7	1691.4
Інші операційні доходи	2120	2.6	4.5
Інші доходи	2240	—	—
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2016.3	1695.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(801.9)	(743.5)
Інші операційні витрати	2180	(620.1)	(84.6)
Інші витрати	2270	(—)	(366.3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1422.0)	(1194.4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	594.3	501.5
Податок на прибуток	2300	(—)	(—)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	594.3	501.5

Керівник

(підпис)

Ю. А. ГУДЗЕНКО

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

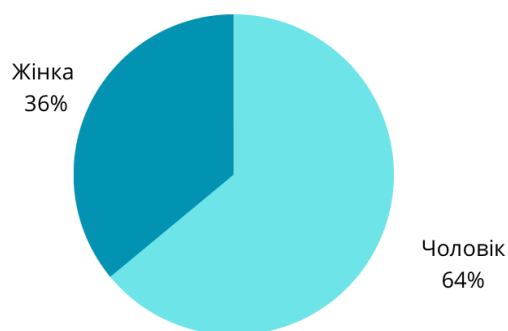
—

(ініціали, прізвище)

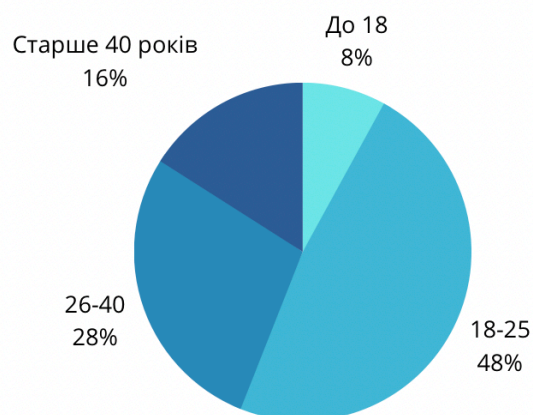
¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

1. Оберіть Вашу стать

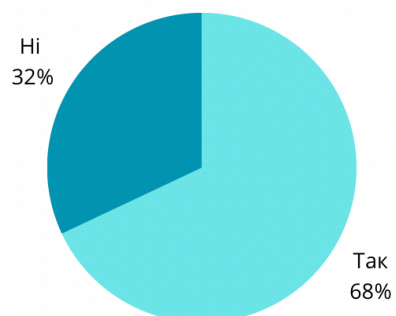
25 ОТВЕТОВ

**2. Оберіть Ваш вік**

25 ОТВЕТОВ

**3. Чи користувались Ви раніше послугами "Сервіс ПК2000"?**

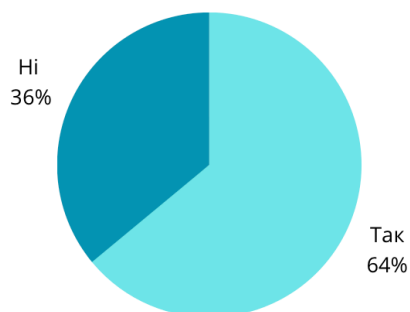
25 ОТВЕТОВ



Продовження додатку Д

4. Чи користувались Ви раніше послугами інших сервісів?

25 ответов



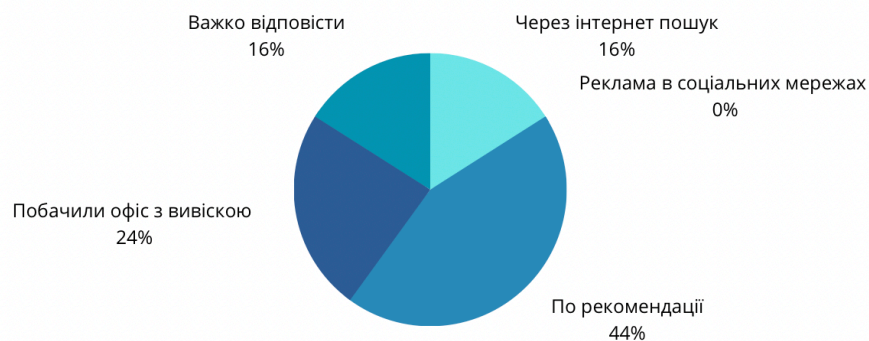
5. Які сервісні центри Ви розглядаєте як альтернативу ПП "Сервіс ПК2000"?

25 ответов



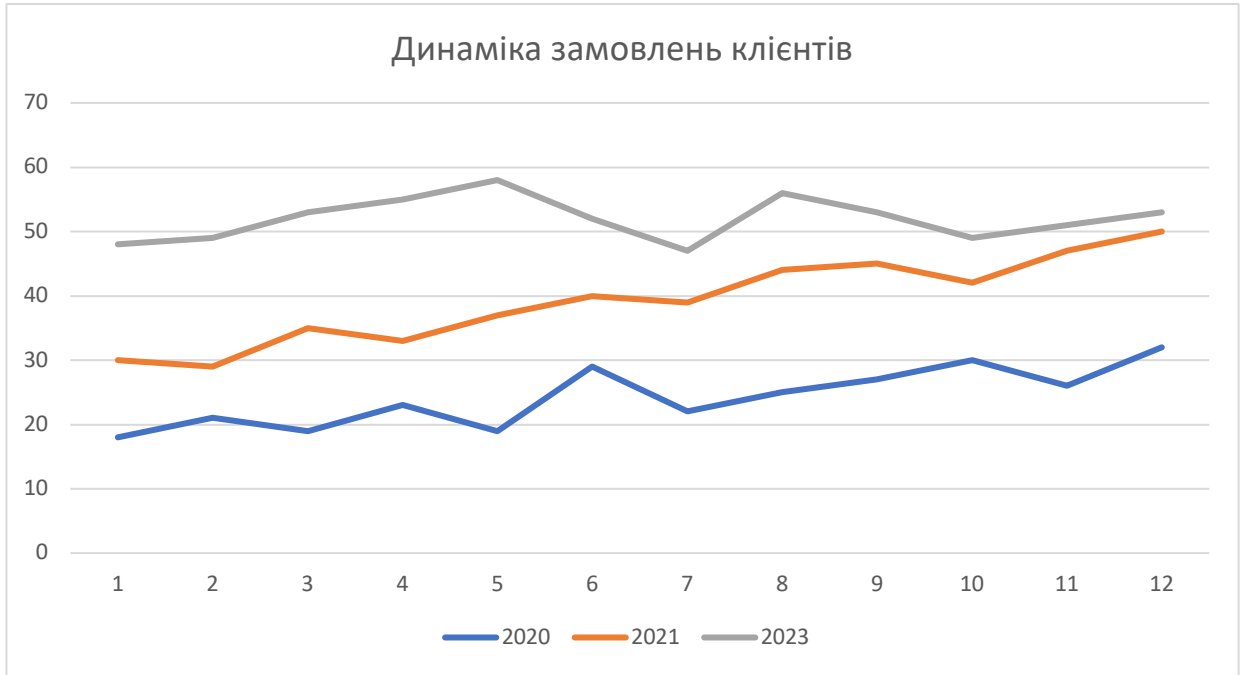
6. Як Ви дізнались про наш сервісний центр?

25 ответов



1	Дуже вдячний за якісний ремонт мого ноутбука.
2	Зручний графік роботи і швидка допомога. Все задовольнило.
3	Дуже задоволений якістю роботи та професіоналізмом фахівців
4	Дякую, все чудово
5	Все супер, але хотілось би бачити більше відгуків від інших клієнтів.
6	Особисто мені бракувало онлайн-сервісу для перевірки цін.
7	Оперативний ремонт
8	Дякую за відновлення мого айфону. Ви кращі!
9	Дякую за чудову роботу, але дуже хотілось би бачити деь ваш прайс, щоб завчасно орієнтуватись в тому, скільки мені це обійдеться
10	Ремонт зробили швидко, проте дозвонилась до вас не з першого разу
11	Бажаю вам росту та розвитку. Для мене ви найкращі.

12	Багато разів користувався послугами, завжди задоволений
13	Трохи дивно, що вся комунікація відбувається по телефону. Зробіть якусь сторінку в інстаграмі чи щось таке. А саме ремонтом - задоволений
14	Єдиний сервісний центр куди я не боюсь віддати свою техніку
15	Неочікував, що замовлення зроблять настільки швидко
16	Все подобається, але трохи далеко до вас добиратись
17	Було б добре мати можливість записатися на консультацію та перевірити ціни на вашому сайті
18	Дякую за вашу роботу



ДОВІДКА ПРО ПЕРЕВІРКУ РОБОТИ НА ОЗНАКИ АКАДЕМІЧНОГО ПЛАГІАТУ



Ім'я користувача:
Менеджменту Володькіна Марина

ID перевірки:
1015918013

Дата перевірки:
17.11.2023 14:48:31 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
17.11.2023 14:49:08 EET

ID користувача:
100005718

Назва документа: Перевірка_МКР. Лисюк К.Ю

Кількість сторінок: 78 Кількість слів: 15856 Кількість символів: 127172 Розмір файлу: 823.66 KB ID файлу: 1015586060

5.68% Схожість

Найбільша схожість: 0.73% з Інтернет-джерелом (<https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/213.pdf>)

4.23% Джерела з Інтернету 346 Сторінка 80

5.23% Джерела з Бібліотеки 470 Сторінка 83

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 2

Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомилась з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Лисюк Катерина Юріївна

Назва роботи: Управління конкурентоспроможністю бізнес-організації

Науковий керівник: Соболева Т.О

Підрозділ: кафедра менеджменту

Коефіцієнт подібності: 5,68%

Після аналізу звіту подібності констатую наступне:

- ☐ Виявлені в роботі запозичення є сумлінними і не мають ознак плагіату. Тому робота виконана самостійно і допускається до захисту;
- ☐ Виявлені в роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і самостійності її автора. Роботу направили на доопрацювання;
- ☐ Виявлені в роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату або в ній міститься навмисні спотворення тексту, що вказують на спробу приховування недобросовісних запозичень. У зв'язку з чим, робота не допускається до захисту.

Обґрунтування:

Робота виконана самостійно, ознак академічної недоброчесності не виявлено.

Дата: 19.11.2023

Підпис наукового керівника:



**Міністерство освіти і науки України /
Ministry of Education and Science of Ukraine**

**Київський національний економічний університети імені Вадима Гетьмана /
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman**

**СТРАТЕГІЯ БІЗНЕСУ:
УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ ТА
МОЖЛИВОСТІ
КОНВЕРГЕНЦІЇ З ЄС**

**BUSINESS STRATEGY:
UKRAINIAN REALITIES
AND CONVERGENCE WITH THE EU
OPPORTUNITIES**

Збірник матеріалів / Proceedings

**Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції /
International Scientific and Practical Internet Conference**

**м. Київ / Kyiv
08 листопада 2023 р. / November 8, 2023**

ЛАЗАРЕНКО Юлія, КОЛЕСНИК Анастасія ФАКТОРИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ / LAZARENKO Yuliia, KOLESNYK Anastasiia FACTORS DETERMINING COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN BUSINESS ORGANIZATIONS UNDER MARTIAL LAW	111
ЛІЩИНСЬКА Вікторія СТРАТЕГІЯ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ / LISHCHYNSKA Victoria BUSINESS RELOCATION STRATEGY DURING THE WAR	115
МИКОЛАЙЧУК Ірина РОЛЬ КРІ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ / MYKOLAICHUK Iryna THE ROLE OF KPI IN THE FORMATION OF STAFF MOTIVATION STRATEGY	119
ОСОКІНА Алла, КОВАЛЬ Аміна ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ДИЗАЙН БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ: КЛЮЧОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ / OSOKINA Alla, KOVAL Amina ORGANIZATIONAL DESIGN OF BUSINESS MODELS IN THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY: KEY TRENDS AND CHALLENGES	122
ПРОДІУС Оксана БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ / PRODIUS Oksana BUSINESS STRATEGIES OF ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF MARTIAL LOW	128
ПРОХОРОВА Єлена ПОРІВНЯННЯ МОДЕЛЕЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ / PROKHOROVA Yeliena BUSINESS DEVELOPMENT LIFE CYCLE MODELS COMPARISON	131
РУДЕНКО Ігор ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ У КОНТЕКСТІ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УКРАЇНИ / RUDENKO Ihor EUROPEAN INTEGRATION IN THE CONTEXT OF THE FACTORS INFLUENCING THE DEVELOPMENT OF INFORMATION TECHNOLOGY MARKET IN UKRAINE	134
САМОЙЛЕНКО Діана, СМІРНОВА Тетяна ВІЙНА ТА БІЗНЕС: СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ ТА РОЗВИТКУ / SAMOILENKO Diana, SMIRNOVA Tetyiana WAR AND BUSINESS: STRATEGIES FOR SURVIVAL AND DEVELOPMENT	138
СБІТНЄВА Ксенія, ЧОРНА Ольга РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АГРОХОЛДІНГУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ / SBITNIEVA Ksenia, CHORNA Olga DEVELOPMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF AGRIHOLDING UNDER MARTIAL LAW	142
СКРИПНИК Наталія, ХАРЕНКО Владислав ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ В КОНТЕКСТІ ПРОТИДІЇ ВОЄННИМ ГЕОПІЛІТИЧНИМ ВИКЛИКАМ / SKRYPNYK Nataliia, KHARENKO Vladyslav TRANSFORMATION OF BUSINESS STRATEGIES IN THE CONTEXT OF COUNTERING MILITARY GEOPOLITICAL CHALLENGES	146
СОБОЛЄВА Тетяна, ЛІСЮК Катерина ДЕ СТВОРЮЮТЬСЯ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ? ДИНАМІКА ВАРТОСТІ НАЙДОРОЖЧИХ БРЕНДІВ СВІТУ / SOVOLIEVA Tetiana, LYSYUK Kateryna WHERE ARE COMPETITIVE ADVANTAGES CREATED? DYNAMICS OF THE MOST VALUABLE BRANDS IN THE WORLD	150
УЛЬЯНОВА Людмила, ЧАЙКА Юлія ПРО НОВІ ОРІЄНТИРИ У НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПЕРІОД ЗАГАРБНИЦЬКОЇ ВІЙНИ РФ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ / ULIANOVA Liudmyla, CHAIKA Yuliia ON NEW LANDMARKS IN SCIENTIFIC RESEARCH OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE PERIOD OF THE RUSSIAN WAR OF AGGRESSIVENESS AND THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE	154

Список використаних джерел

1. Глобалізаційні процеси у світовій економіці: виклики та можливості для України : кол. монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.О. Борзенко ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2022, 264 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/10/Globalizaciyniproceny-u-svitoviy-economici.pdf>
2. Henig D. Perspectives: There is no crisis of globalisation but governments might create one. Borderlex. May 11, 2022. URL: <https://borderlex.net/2022/05/11/perspectives-there-is-no-crisis-of-globalisation-but-governments-might-create-one/>

Тетяна СОБОЛЄВА,

канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID 0000-0002-7818-145X

sobolieva_tetiana@kneu.edu.ua

Катерина ЛИСЮК,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, 2 рік навчання,

освітня програма «Менеджмент бізнес-організацій»,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID 0009-0007-5696-2734

katya.lysiuk12@gmail.com

ДЕ СТВОРЮЮТЬСЯ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ?

ДИНАМІКА ВАРТОСТІ НАЙДОРОЖЧИХ БРЕНДІВ СВІТУ

Ключові слова: конкурентоспроможність, бренд, конкурентні переваги, найдорожчі бренди світу.

Анотація: у сучасному бізнес-середовищі конкурентоспроможність та бренд є взаємопов'язаними ключовими драйверами успіху компаній. В дослідженні розглянуто сутність конкурентоспроможності організацій, яка передбачає здатність адаптуватися до ринкових змін, розробку та просування конкурентоспроможних товарів і послуг. Особливу увагу приділено ролі бренду у підвищенні конкурентоспроможності. Результати аналізу динаміки вартості світових брендів, зокрема Apple, Google та Microsoft, підтверджують, що висока репутація бренду та інновації відіграють важливу роль у їхньому успіху та стабільному зростанні. Дослідження доводить важливість сильного бренду для досягнення та реалізації конкурентних переваг.

Tetiana SOBOLIEVA,

PhD, Associate Professor,

Management Department,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Kateryna LYSYUK,

second (master's) level of education, 2nd year of study,

educational program "Management of business organizations",

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

WHERE ARE COMPETITIVE ADVANTAGES CREATED? DYNAMICS OF THE MOST VALUABLE BRANDS IN THE WORLD

Keywords: competitiveness; brand; competitive advantages, most valuable brands in the world

Abstract: in today's business environment, competitiveness and brand are interrelated key drivers of companies' success. The research examines the essence of the competitiveness of organizations, which involves the ability to adapt to market changes and the development and promotion of competitive goods and services. Special attention is paid to the role of the brand in increasing competitiveness. The results of the global brands' value dynamics analysis, in particular Apple, Google, and Microsoft, confirm that high brand reputation and innovation play an important role in their success and stable growth. The study proves the importance of a strong brand to achieve and implement competitive advantages

У сучасному економічному середовищі конкурентоспроможність визнається ключовим чинником успішної діяльності підприємств. Поняття конкурентоспроможності охоплює широкий спектр аспектів діяльності організацій, - від здатності адаптуватися до змін у ринковому середовищі до спроможності розробляти та пропонувати споживачам конкурентоздатні товари і послуги. Однак, однією з ключових складових конкурентоспроможності є потужний бренд, який впливає на попит споживачів, формує їхнє уявлення про компанію, формує довіру й лояльність. Цей фактор важливий як для малих та середніх підприємств, так і для глобальних корпорацій. Тому дослідження впливу бренду на конкурентоспроможність є актуальним завданням, розв'язок якого вимагає додаткового аналізу та вивчення.

Конкурентоспроможність є ключовою категорією, яка активно використовується у теорії та практиці менеджменту. Це поняття, яке можна перекласти з латинської як «здатність до конкуренції та боротьби за досягнення оптимальних результатів» [1, с.28].

Конкурентоспроможність – це наявна і потенційна здатність підприємства

адаптуватися та успішно функціонувати в ринковому середовищі [2]. Вона полягає у можливості підприємства розробляти, виробляти і реалізовувати товари та послуги, які з точки зору якості, ціни, інновацій та інших характеристик, будуть привабливішими для споживачів, порівняно з продуктами та послугами, пропонованими конкурентами на ринку. Конкурентоспроможність також передбачає здатність пристосовуватися до змін та вимог споживачів, ефективно конкурувати і досягати стабільної позиції на ринку [3].

Конкурентоспроможність бренду свідчить про те, наскільки ефективно бренд може задовольняти потреби та очікування споживачів, і відповідно, збільшувати свою частку на ринку й отримувати прибуток. Конкурентоспроможний бренд зазвичай має високе визнання, гарну репутацію та можливість позитивно виділити свої продукти чи послуги серед продукції конкурентів. Такий бренд може досягати успіху в умовах жорсткої конкуренції і забезпечувати стійкий попит на свою продукцію.

Формування бренду відіграє критичну роль у підвищенні конкурентоспроможності бізнес-організації. Бренд - це не лише ім'я або логотип, це сукупність споживчих вражень, асоціацій та емоцій, пов'язаних із підприємством та його продуктами чи послугами. Сильний бренд позитивно впливає на споживачів, створюючи у них довіру та лояльність до брендованого підприємства. Це дозволяє підприємству зберігати та розширювати свою клієнтську базу, збільшувати обсяги продажів та цінову стійкість, а також залучати інвесторів та партнерів. Тому, сильний бренд надає підприємству перевагу у конкурентній боротьбі, дозволяючи виділятися серед конкурентів і впливати на вибір споживачів. Таким чином, формування бренду є стратегічним інструментом, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності бізнес-організації в сучасному ринковому середовищі.

Разом з тим, найуспішні бренди символізують галузі, де компанії мають високий потенціал зростання, а також окреслюють тренди галузевого розвитку та конкуренції. В таблиці 1 розглянуто динаміку світових брендів за 2021-2022 роки, таких як Apple, Google, Amazon, Microsoft.

Таблиця 1. Динаміка вартості відомих світових брендів 2021-2022 рік

Місце в рейтингу	Бренд	Цінність бренду 2021 рік (млн. доларів США)	Цінність бренду 2022 рік (млн. доларів США)	Зміна вартості у %
1	Apple	611,997	947,062	+55%
2	Google	457,998	819,573	+79%
3	Amazon	683,852	705,646	+3%
4	Microsoft	410,271	611,460	+49%

Як можна побачити з рейтингу, троє з чотирьох найдорожчих брендів світу є бренди у галузі інформаційних та Інтернет технологій (Apple, Google, Microsoft). Усі ці бренди не

лише займають найвищі позиції у рейтингу, але й вагомо збільшили свої показники у порівнянні з попереднім роком.

У 2022 році бренд компанії Apple збільшив свою вартість на 55% у порівнянні з попереднім періодом. Це значне зростання вартості вказує на високий рівень конкурентоспроможності компанії та її вплив на ринкову динаміку. Зрозуміло, що інноваційність грає ключову роль у зміцненні позицій бренду Apple та забезпеченні його успіху. Варто відзначити, що в жовтні 2021 року Apple зробила революційний прорив на ринку електроніки, представивши чіп M1 – найпотужніший та найбільш функціональний чіп, який коли-небудь був розроблений компанією. Крім того, Apple наразі має найвищу ринкову капіталізацію серед усіх компаній, що свідчить про довіру інвесторів та їхню віру в майбутній успіх компанії.

Компанія Google збільшила свою вартість на 79% у порівнянні з попереднім роком. Компанія має високий рівень конкурентоспроможності завдяки комплексному підходу до розвитку інноваційних технологій та послуг. Її постійні інновації у сферах інформаційного пошуку, реклами, хмарних послуг та штучного інтелекту роблять її ключовим гравцем у сучасній індустрії технологій.

Бренд компанії Microsoft входить до списку найдорожчих брендів світу, який свідчить про збільшення його вартості на 49%. Перш за все, Microsoft заслуговує на визнання за своїми інноваціями в сфері інформаційних технологій та програмного забезпечення. Одним з найуспішніших продуктів є операційна система Windows, яка встановлена на мільярдах комп'ютерів у всьому світі. Крім того, їхні облікові записи в хмарному середовищі Azure надають послуги для підприємств та організацій у сфері хмарних обчислень. Ще однією суттєвою перевагою є продукти Microsoft Office, які користуються популярністю серед бізнесу та індивідуальних користувачів. Глибокий фокус на дослідженнях, а також стратегічні інвестиції у технологічний розвиток, дозволяють компанії Microsoft залишатися лідером у галузі технологій, а їх бренд відомий світовому споживачу як символ надійності та інноваційності у світі.

Конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін у ринковому середовищі, розробляти та реалізовувати конкурентоспроможні товари та послуги, посилювати або підтримувати стабільну позицію на ринку. Формування сильного бренду є важливим елементом підвищення конкурентоспроможності підприємств. Сильний бренд сприяє залученню та збереженню клієнтів, збільшенню обсягів продажів, підвищенню цінової стійкості. За результатами аналізу світових брендів, таких як Apple, Google і Microsoft, можна зробити висновок, що інформаційні та Інтернет технології стають ключовими факторами успіху в сучасному бізнесі та посилюють потенціал зміцнення конкурентоспроможності

бренду. Ці бренди не лише займають високі позиції в рейтингу найдорожчих брендів світу, але і показують значний ріст вартості у порівнянні з попередніми роками. Ці компанії є прикладами того, як сильний бренд може сприяти досягненню високого рівня конкурентоспроможності та стабільного успіху на глобальному ринку.

Список використаних джерел

1. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
2. World Competitiveness Yearbook 2000, IMD - www.imd.ch/wcy/ranking
3. Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
4. Kantar BrandZ Top 10 Most Valuable Global Brands 2021 - Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.kantar.com/inspiration/brands/what-are-the-most-valuable-global-brands-in-2021>
5. Kantar BrandZ Top 10 Most Valuable Global Brands 2022 - Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.kantar.com/inspiration/brands/what-are-the-most-valuable-global-brands-in-2022>

Людмила УЛЬЯНОВА,

канд. екон. наук, доцент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID 0000-0002-3082-4831
zalisskijj@gmail.com

Юлія ЧАЙКА,

канд. екон. наук, доцент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
ORCID 0000-0001-9971-473X
y.n.chayka@gmail.com

**ПРО НОВІ ОРІЄНТИРИ У НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
У ПЕРІОД ЗАГАРБНИЦЬКОЇ ВІЙНИ РФ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ**

Ключові слова: глобалізація, глобальні проблеми, сталий розвиток, державне управління і заходи післявоєнного відновлення.