

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ**

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

на тему:

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ
ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ**

БУЛАВКА Євгена Вікторовича

Київ 2024 р.

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І
АРХІТЕКТУРИ**

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТКДвБ

Петро ЗАХАРЧЕНКО

« ____ » _____ 2024 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР**

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ
ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ**

Я як здобувач вищої освіти КНУБА розумію і підтримую політику закладу з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач **БУЛАВКА**

Євген Вікторович

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Група МАРКм-23

Керівник Руслан ДИМЕНКО

доктор економічних наук, професор

Рецензент _____

Ідентичність підтверджую

Київ 2024 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНЦІЇ	6
1.1. Конкуренція як фактор економічного зростання	6
1.2. Основи теорії конкурентної переваги	14
1.3. Вивчення конкурентоспроможності підприємства.....	16
1.4. Поняття та особливості електронної комерції	18
1.5. Просування товару за допомогою інтернет-технологій.....	24
РОЗДІЛ II. ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «АКС МОТОРС» НА ОСНОВІ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ	26
2.1. Загальна характеристика об'єкта дослідження.....	26
2.2. Організаційна структура управління ТОВ «АКС Моторс»	28
2.3. Аналіз динаміки та структури прибутку.....	36
2.4. Теоретичні та практичні аспекти створення та просування продуктів на ринку	Ошибка! Закладка не определена.
2.5. Експертна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «АКС Моторс».....	40
2.5.1. Аналіз стратегічного потенціалу ТОВ «АКС Моторс».....	40
2.5.2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «АКС Моторс» та ТОВ «Трикон- ПМ».....	48
РОЗДІЛ III. ПРОДВИЖЕННЯ ТОВАРУ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНТЕРНЕТ- ТЕХНОЛОГІЙ.....	56
3.1. Обґрунтування впровадження проекту	56
3.2. Аналіз ринку	58
3.3. План маркетингу.....	60
3.4. Організаційно-виробничий план.....	62
3.5. Фінансовий план.....	66
РОЗДІЛ IV. АНАЛІЗ УМОВ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АКС МОТОРС»	75
4.1. Аналіз умов праці	76
4.2. Заходи щодо усунення небезпечних та шкідливих виробничих факторів	80
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	86

ВСТУП

Сучасна організація здатна існувати і успішно конкурувати на ринку лише за умови постійного розвитку та адаптації під умови ведення бізнесу, що змінюються. А це означає, що керівництво компанії, плануючи та досягаючи певних цілей, постійно стикається з відповідними управлінськими проблемами – як спланувати роботи в часі та встигнути до певного терміну, які будуть потрібні ресурси, скільки ресурсів і коли саме, скільки це буде коштувати, коли ми повинні платити і коли нам. Всі ці питання пов'язані з невизначеністю, яка завжди є при реалізації проектів.

В останні кілька десятиліть докорінні зміни в технології та глобальній конкуренції стали особливо очевидними та відчутними. Бізнес став більш ефективним та динамічним. Здатність успішно та з мінімально можливими витратами здійснювати проекти (особливо у сфері розробки нових продуктів) дає можливість компанії істотно підвищити свою конкурентоспроможність.

У цій дипломній роботі досліджується тема: «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства на засадах інтернет-технологій просування товарів» на матеріальній базі ТОВ «АКС Моторс».

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що у сучасних ринкових умов кожному підприємству ведення успішної діяльності необхідно вивчення та застосування методів конкурентної боротьби у управлінні фірмою. Саме це визначило вибір теми дипломної роботи.

Предметом дослідження є конкурентоспроможність та шляхи її підвищення.

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «АКС Моторс».

Метою дипломної роботи є конкурентний аналіз та розробка рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «АКС Моторс» на основі інтернет-технологій просування товару.

Для досягнення зазначеної мети в роботі послідовно поставлено та вирішено такі завдання:

- вивчити теоретичні основи конкурентного аналізу,

- представити характеристику підприємства та провести аналіз конкурентного становища організації,
- розробити проект створення інтернет-магазину з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства,
- дати оцінку економічну ефективність проекту.

Результати роботи можуть бути використані у практичній діяльності різних комерційних організацій при проведенні оцінки та вибору найбільш перспективних для діяльності нових технологій, а також організації аналізу та контролю фактичної ефективності реалізованих проектів для підвищення ефективності їх управління та покращення кінцевих результатів діяльності комерційної організації.

Апробація результатів дипломного дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Проблеми генезису економіки інтелектуально-інноваційного капіталу» : Євген БУЛАВКА Руслан ДИМЕНКО (2023) Рентабельність маркетингових інвестицій в сучасних умовах (Київ, КНУБА, 7 листопада 2023 року). С.36-39.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1. Конкуренція як фактор економічного зростання

Сучасна ринкова економіка є складним організмом, що складається з величезної кількості різноманітних виробничих, комерційних, фінансових та інформаційних структур, що взаємодіють на тлі розгалуженої системи правових норм бізнесу, і об'єднуються єдиним поняттям – ринок.

За визначенням: ринок – це організована структура, де «зустрічаються» виробники та споживачі, продавці та покупці, де в результаті взаємодії попиту споживачів (попитом називається кількість товару, яку споживачі можуть купити за певною ціною) та пропозиції виробників (пропозиція – це кількість товару, що виробники продають за певною ціною) встановлюються і ціни товарів, і обсяги продажу. При розгляді структурної організації ринку визначальне значення має кількість виробників (продавців) та кількість споживачів (покупців), які беруть участь у процесі обміну загального еквівалента вартості (грошей) на будь-який товар. Ця кількість виробників та споживачів, характер та структура відносин між ними визначають взаємодію попиту та пропозиції.

Ключовим поняттям, яке виражає сутність ринкових відносин, є поняття конкуренції (competition). Конкуренція – це центр тяжкості усієї системи ринкового господарства, тип взаємовідносин між виробниками щодо встановлення цін та обсягів пропозиції товарів на ринку. Це конкуренція між виробниками. Аналогічно визначається конкуренція між споживачами як взаємовідносини щодо формування цін та обсягу попиту на ринку. Стимулом, що спонукає людину до конкурентної боротьби, є прагнення перевершити інших. У суперництві на ринках йдеться про укладання угод та про частки участі у ринковій сфері. Конкурентна боротьба – це динамічний (прискорювальний рух) процес. Він є кращим забезпеченням ринку товарами.

В якості коштів у конкурентній боротьбі для покращення своїх позицій на ринку компанії використовують, наприклад, якість виробів, ціну, сервісне

обслуговування, асортимент, умови постачання та платежів, інформацію через рекламу.

Функції конкуренції:

Функція регулювання. Щоб встояти у боротьбі, підприємець повинен пропонувати вироби, які віддає перевагу споживач (суверенітет споживача). Звідси й чинники виробництва під впливом ціни прямують у галузі, де у них є найбільша потреба.

Мотивація функції. Для підприємця конкуренція означає шанс та ризик одночасно:

- підприємства, які пропонують найкращу за якістю продукцію або виробляють її з меншими виробничими витратами, одержують винагороду у вигляді прибутку (позитивні санкції). Це стимулює технічний прогрес;
- підприємства, які реагують на побажання клієнтів чи порушення правил конкуренції своїми суперниками над ринком, отримують покарання як збитків чи витісняються з ринку (негативні санкції).

Функція розподілу. Конкуренція не тільки включає стимули до більш високої продуктивності, а й дозволяє розподіляти дохід серед підприємств та домашніх господарств відповідно до їх ефективного внеску. Це відповідає панівному у конкурентній боротьбі принципу винагороди за результатами.

функція контролю. Конкуренція обмежує та контролює економічну силу кожного підприємства. Наприклад, монополіст може призначати ціну. У той самий час конкуренція надає покупцю можливість вибору серед кількох продавців. Чим досконаліша конкуренція, тим справедливіша ціна.

Політика у сфері конкуренції покликана піклуватися у тому, щоб конкуренція могла виконувати свою функцію. Керівний принцип «оптимальної інтенсивності конкуренції» як цілі політики у сфері конкуренції передбачає, що:

- технічний прогрес щодо виробів та прогресів швидко впроваджується (інновація під тиском конкуренції);
- підприємства гнучко адаптуються до змінних умов (наприклад, схильності споживачів) (адаптація під тиском конкуренції).

Масштаб інтенсивності конкуренції залежить від того, коли переваги у прибутку губляться внаслідок успішного відтворення інновацій конкурентами. Насамперед це залежить від того, наскільки швидко конкуренти реагують на ривок уперед підприємства-піонера та наскільки динамічний попит [31, с. 87].

Відповідно до керівного принципу оптимальної, інтенсивної конкуренції сприятливі умови для нормального функціонування суперництва з'являються тоді, коли мають справу з «широкою» олігополією з «помірною» індивідуалізацією продукції. «Вузька» олігополія із сильною індивідуалізацією продукції, навпаки, зменшує інтенсивність конкуренції.

У кожній ринковій економіці існує небезпека того, що учасники конкурентної боротьби спробують ухилитися від обов'язкових норм та ризику, пов'язаних із вільною конкуренцією, вдаючись, наприклад, до змови про ціни або імітацію товарних знаків. Тому держава має видавати нормативні документи, які регламентують правила конкурентної боротьби та гарантують:

- якість конкуренції;
- саме існування конкуренції;
- ціни та якість виробів повинні бути у центрі уваги конкуренції;
- пропонована послуга має бути пропорційною за ціною та іншими договірними умовами;
- захищені правовими нормами товарні знаки та марки допомагають покупцеві розрізнити товари за їх походженням та своєрідністю, а також судити про деякі їх якості;
- обмежений за часом патентний захист (20 років) та зареєстровані промислові зразки, а також зразки промислової естетики.

Конкуренція в перекладі з латинської означає «зіштовхуватися» і, як було вже зазначено вище, означає боротьбу між товаровиробниками за найбільш вигідні умови виробництва та збуту продукції. Конкуренція відіграє роль регулятора темпів та обсягів виробництва, спонукаючи при цьому виробника впроваджувати науково-технічні досягнення, підвищувати продуктивність праці, удосконалювати технологію, організацію праці тощо.

Конкуренція є визначальним фактором упорядкування цін, стимулом інноваційних процесів (впровадження у виробництво нововведень: нових ідей, винаходів). Вона сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному використанню ресурсів, запобігає диктату виробників (монополістів) стосовно споживача [11, с. 95].

Конкуренцію можна умовно поділити на сумлінну конкуренцію та недобросовісну конкуренцію.

Добросовісна конкуренція

Основними методами є:

- підвищення якості продукції
- зниження цін («війна цін»)
- реклама
- розвиток до- та післяпродажного обслуговування
- створення нових товарів та послуг з використанням досягнень НТР тощо.

Однією із традиційних форм конкурентної боротьби є маніпулювання цінами, так звана «війна цін». Вона здійснюється багатьма методами: зниженням цін, локальними змінами цін, сезонними розпродажами, наданням більшого обсягу послуг за цінами, подовженням термінів споживчого кредиту та інших. Здебільшого цінова конкуренція використовується для виштовхування з ринку слабших конкурентів чи проникнення вже освоєний ринок.

Найефективнішою і найсучаснішою формою конкурентної боротьби є боротьба за якість запропонованого ринку товару. Надходження на ринок продукції вищої якості або нової споживчої вартості ускладнює заходи у відповідь з боку конкурента, оскільки «формування» якості проходить тривалий цикл, що починається з накопичення економічної та науково-технічної інформації. Як приклад можна навести той факт, що відома японська фірма «SONY» здійснювала розробку відеомагнітофона одночасно за 10 напрямками, що конкурують.

У зв'язку з великим впливом на громадськість засобів масової інформації, преси, реклама є найважливішим методом ведення конкурентної боротьби, так як за допомогою реклами можна певним чином формувати думку споживачів про той чи інший товар, причому як на краще, так і на гірше, як доказ можна навести наступний приклад:

За часів існування ФРН у західнонімецьких споживачів великий попит має французьке пиво. Західнонімецькі виробники робили все, щоб не допустити французького пива на внутрішній ринок ФРН. Ні реклама німецького пива, ні патріотичні заклики "німці, пийте німецьке пиво", ні маніпулювання цінами, ні до чого не привели. Тоді преса ФРН почала наголошувати на тому, що французьке пиво містить різні шкідливі для здоров'я хімічні речовини, тоді як німецьке нібито є виключно чистим продуктом. Розпочалися різноманітні акції у пресі, арбітражні суди, медичні експертизи. Внаслідок цього попит на французьке пиво все-таки впав – про всяк випадок німці перестали купувати французьке пиво.

Але поряд з методами сумлінної конкуренції існують інші, менш законні методи ведення конкурентної боротьби:

- несумлінна конкуренція
- основними методами є:
- економічний (промисловий шпигунство)
- підробка продукції конкурентів
- підкуп та шантаж
- обман споживачів
- махінації з діловою звітністю
- валютні махінації
- приховування дефектів і т.д.

До цього можна також додати і науково-технічний шпигунство, тому що будь-яка науково-технічна розробка тільки тоді є джерелом прибутку, коли вона знаходить застосування у практиці, тобто коли науково-технічні ідеї втілюються на виробництві у вигляді конкретних товарів чи нових технологій.

Суть конкуренції виражають єдиною аналітичною концепцією, що використовується виявлення природи та оцінки інтенсивності конкуренції. Згідно з дослідженнями відомого англійського вченого, авторитету у сфері конкуренції М.Є. Портера стан конкуренції певному ринку можна охарактеризувати п'ятьма конкурентними силами (рисунок 1.1).

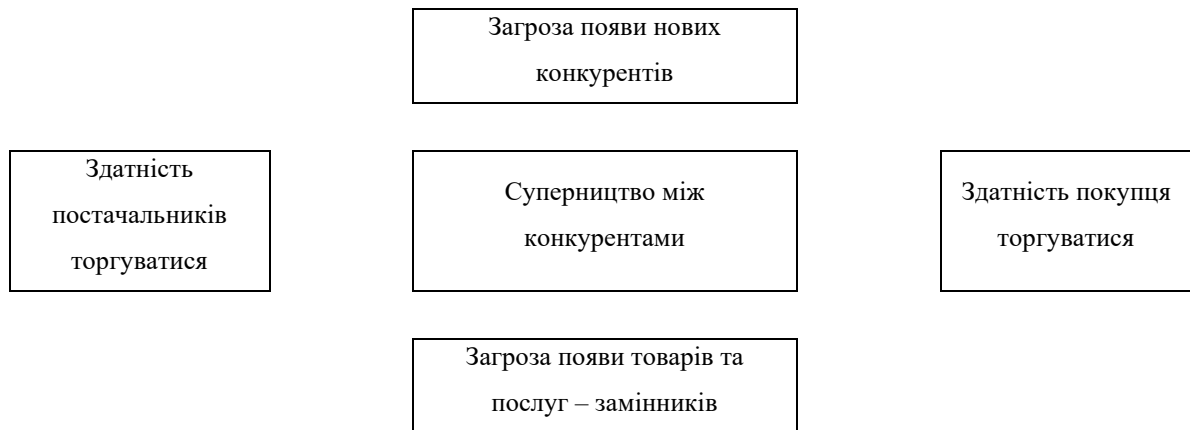


Рис. 1.1 П'ять сил, що визначають конкуренцію у галузі

Оцінюючи загрози появи нових конкурентів необхідно керуватися поняттям «бар'єру входу у галузь», висоту якого визначають такими факторами:

- Економіка масштабів. Зазвичай організації, що вперше з'явилися на ринку, розпочинають діяльність зі збуту нового продукту в масштабах значно менших, ніж його традиційні виробники. Тому їх виробничо-збутові витрати вищі, що зумовлює при рівності ринкових цін отримання меншого прибутку, а то й збитки.
- Звичністю марки товару. Споживачі конкретних товарів спрямовані на придбання товарів певних марок. Новим виробникам потрібно зробити свою марку популярною серед нових споживачів.
- Фіксованими витратами, пов'язаними із входом у нову галузь.
- Витратами нові основні фонди, які у багатьох випадках потрібно формувати.
- Доступом до системи руху товару. Традиційні виробники можуть створити бар'єри для нових виробників на шляху їхнього проникнення в збутові мережі. І тут новим товаровиробникам доведеться створювати свої канали збуту, що потребує високих витрат.

- Доступом до галузевої системи постачання.
- Відсутністю досвіду виробництва цього виду продукту.
- Можливими відповідними діями підприємства галузі (відмова у продажу патенту тощо).

Що стосується загрози заміни даного продукту новими, то мають на увазі виробництво продуктів, що задовольняють ту потребу, але створених на основі абсолютно нових принципів. При оцінці загрози заміни необхідно враховувати характеристики та ціни продукту-замінника стосовно традиційних продуктів, ціну перемикавання на використання нового продукту, схильність споживача до заміни продуктів [23, с. 105].

Сила позицій постачальників. Вона багато в чому визначається типом ринку, на якому діють постачальники та підприємства галузі. Якщо постачальники диктують свої умови підприємствам, то останні перебувають у менш вигірній позиції. Сила позиції постачальників визначається такими факторами:

- А. різноманітністю та якістю продуктів, що поставляються (послуг),
- Б. наявністю можливості зміни постачальників,
- В. величиною обсягів продукції, що закуповується у постачальників (великі обсяги закупівель роблять постачальників більш залежними від підприємства).

Сила позиції покупців визначається такими факторами:

1. можливістю переключитися використання інших продуктів,
2. витратами, пов'язаними з цим перемиканням,
3. обсягом продуктів, що закуповуються.

Розглянуті вище групи чинників визначають привабливість галузі та доцільність вести у ній бізнес. Дослідження у зазначених напрямках дадуть фірмі можливість визначити «конкурентний» клімат, інтенсивність суперництва та тип конкурентної переваги, якою володіє кожен із конкурентів.

Конкурентна боротьба у самій галузі між підприємствами реалізується через ринкові конкурентні стратегії, які приносять той чи інший успіх як бажаної

переваги над суперниками. У багатьох випадках стратегія має ціновий і неціновий характер або є сумішшю зазначених факторів.

Зазвичай стратегії будуються на факторах:

- ціна,
- новий/покращений продукт,
- розширений асортимент,
- технічні нововведення,
- застосування менш дорогих методів виробництва,
- сервіс, гарантії, стимулювання тощо.

Тиск на противників залежить від того, чи є фірма лідером (ініціатором), ринковим претендентом чи послідовником.

Лідер – фірма з найбільшим ринковим впливом, часткою. Для того, щоб залишатися лідером, організація повинна діяти на трьох фронтах:

1. розширення ринку,
2. збільшення частки над ринком,
3. захист свого бізнесу від зазіхань конкурентів.

М.Є. Портер пропонує наступну конкретизацію пріоритетних конкурентів за допомогою об'єднання їх у стратегічні групи. Стратегічна група складається з фірм, що суперничають, з однаковим стилем конкурентної активності та позиції на ринку. Схожість має бути в асортименті, типах каналів поширення, сервісі, цінах, якості, типі покупця.

Очевидно, що сильніше конкурують компанії, які потрапили до однієї стратегічної групи. Однак це не означає, що різні стратегічні групи не конкурують одна з одною.

Дослідження для виділеної групи пріоритетних конкурентів проводять у таких напрямках:

1. Дослідження конкурентоспроможності товарів.
2. Дослідження конкурентоспроможності маркетингової діяльності.
3. Вивчення конкурентоспроможності фірми загалом.

1.2. Основи теорії конкурентної переваги

Конкурентоспроможність окремого товару (послуги) визначається як його перевага порівняно з якимось іншим товаром (аналогічним або товаром-замінником) під час вирішення потенційним покупцем (замовником) своїх проблем.

Загалом, конкурентоспроможність – це порівняльна перевага.

Початок створення теорії порівняльних переваг відносять до кінця XVIII – XIX ст., коли в працях Д. Рікардо було викладено основні положення теорії порівняльних витрат.

Нові тенденції у розвитку світового господарства в останні десятиліття вимагали перегляду низки поглядів. Найбільш значними у дев'яності роки були дослідження М.Є. Портера, який розробив теорію конкурентної переваги.

М.Є. Портер дійшов висновку, що жоден із чинників, як-от наявність робочої сили в, практика управління, державна політика тощо., взяті окремо неможливо досить переконливо відповісти питанням, що визначає успіх фірми. Конкурентоспроможність, за Портером, відбиває продуктивність використання ресурсів. Отже, задля забезпечення конкурентоспроможності фірми постійно дбають про найповніше й ефективне використання наявних у їхньому розпорядженні (і придбаних у майбутньому) всіх видів ресурсів.

Причому, за Портером, конкурентоспроможність не є імонентною (внутрішньо властивою) якістю. Конкурентоспроможність може бути оцінена порівняно конкурентів. Тому конкурентоспроможність – поняття відносне [11, с. 23].

Оцінка рівня конкурентоспроможності є складним завданням. Тут можна зіткнутися із проблемами двох видів:

1. вибір базових товарів порівняння,
2. Вибір критеріїв порівняння.

Обґрунтуванням порівнювати ідентичні компанії, тобто. ті, які задовольняють одні й самі потреби, впливають на аналогічні канали, орієнтовані на одну й ту ж цільову аудиторію. Інакше порівняння буде некоректним.

Взагалі, за Портером, існує 2 види конкурентної переваги підприємства загалом:

1. зниження витрат,
2. диференціація товару та/або послуги (надання якихось додаткових цінностей).

Перша перевага полягає у зростанні прибутку за рахунок ефекту масштабу під час виготовлення стандартних виробів. Друге – зростання прибутку внаслідок вищої ціни, досягнутої внаслідок надання товару (послуги) унікальності та кращих споживчих властивостей, розрахованого на конкретні вузькі групи споживачів.

Вибір стратегії залежить від факторів:

1. структури стратегічного потенціалу фірми,
2. особливості галузі.

Як було зазначено, конкурентоспроможність перестав бути компонентом якості. Тому М.Є. Портер вважає за необхідне проводити аналіз середовища. Портер виділив такі чинники довкілля, які впливають успіх у конкурентній боротьбі (рис. 1.2) і назвав їх «детермінанти ромба».



Рис. 1.2 Детермінанти «стратегічного ромба»

Параметри чинників у заломленні до конкурентоспроможності товару є матеріальні та нематеріальні умови виробництва товарів, які забезпечують ті чи інші властивості продукту.

Стратегії фірм-конкурентів, властивості їх товарів є п'ятою конкурентною силою.

Параметри попиту характеризуються вимогливістю покупців до якості, еластичністю попиту ціною, рівнем доходів, величиною попиту тощо.

Споріднені та підтримуючі галузі забезпечують фірму необхідними матеріальними, напівфабрикатами, товарами-субститутами, НДДКР.

Детермінанти конкурентної переваги надають один одного взаємне вплив.

Конкурентна перевага товару і фірми загалом може бути підтримана без постійного вдосконалення всіх детермінант «ромба». З огляду на це кожна фірма повинна постійно підтримувати на високому рівні свій стратегічний потенціал, його фактори (кадри, НДДКР, технології, інвестиції в основні фонди, маркетингові дослідження та комунікації), щоб мати можливість систематично аналізуючи макро- та мікросередовища, досягати максимального конкурентного статусу, що забезпечує тривале процвітання компанії.

1.3. Вивчення конкурентоспроможності підприємства

Основними складовими, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств, є:

- Якість продукції та послуг;
- стратегія маркетингу та збуту;
- Кваліфікація персоналу;
- технологічний рівень виробництва;
- Фінансовий стан.

На жаль, рівень конкурентоспроможності українських підприємств дуже низький. Практично єдиною та найважливішою причиною низької конкурентоспроможності є некваліфікований менеджмент або повна відсутність

того, що називають регулярним менеджментом. Ми маємо все: високоосвічені люди, природні ресурси, величезний ринковий потенціал, а також можливість придбання найновішого обладнання. Більше того, незважаючи на поширену думку, керівники підприємств мають усі реальні можливості залучення необхідного капіталу. Однак вони повинні надати чітку маркетингову стратегію, бізнес-план розвитку, а також переконати інвесторів у тому, що вони є тими кваліфікованими керуючими, які можуть реалізувати ці плани.

Фінансовий стан підприємства відбиває його конкурентоспроможність (платоспроможність, кредитоспроможність) у виробничій сфері і, отже, ефективність використання вкладеного власного капіталу.

Під фінансовим станом розуміється здатність підприємства фінансувати свою діяльність. Воно характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними та фізичними особами, платоспроможністю та фінансовою стійкістю. Фінансовий стан може бути стійким, нестійким та кризовим. Здатність підприємства своєчасно проводити платежі, фінансувати свою діяльність на розширеній основі свідчить про його добрий фінансовий стан. Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансової діяльності. Якщо виробничий і фінансовий плани успішно виконуються, це позитивно впливає фінансове становище підприємства. І навпаки, внаслідок недовиконання плану з виробництва та реалізації продукції відбувається підвищення її собівартості, зменшення виручки та суми прибутку і як наслідок – погіршення фінансового стану підприємства та його платоспроможності. Стійке фінансове становище своєю чергою надає позитивний вплив виконання виробничих планів і забезпечення потреб виробництва необхідними ресурсами. Тому фінансова діяльність як складова частина господарської діяльності спрямована на забезпечення планомірного надходження та витрачання грошових ресурсів, виконання розрахункової дисципліни, досягнення раціональних пропорцій

власного та позикового капіталу та найбільш ефективного його використання. Реальні умови функціонування підприємства зумовлюють необхідність проведення об'єктивного та всебічного фінансового аналізу господарських операцій, який дозволить визначити особливості його діяльності, недоліки у роботі та причини їх виникнення, а також на основі отриманих результатів вибрати конкретні рекомендації щодо оптимізації діяльності.

1.4. Поняття та особливості електронної комерції

Перші системи електронної комерції виникли в 60-х роках у США і в основному застосовувалися в транспортних компаніях для замовлення квитків, а також обміну даними між різними службами при підготовці рейсів [8, с. 56]. Спочатку електронна комерція велася мережами, які не входять до Інтернету. Для цього було створено стандарти електронного обміну даними між організаціями (Electronic Data Interchange , EDI) – набори правил електронного оформлення типових ділових документів: замовлень, накладних, митних декларацій, страхових форм, рахунків і т.д. До кінця 60-х років у США вже існувало чотири індустріальні стандарти для обміну даними в системах управління авіаційним, залізничним та автомобільним транспортом.

У 80-х роках розпочалися роботи з об'єднання європейських та американських специфікацій. На базі GTDI міжнародна організація стандартизації ISO сформувала новий стандарт Electronic Data Interchange for Administration, Commerce and Transport (EDIFACT, ISO 9735), який використовує як транспортний протокол електронної пошти X.400.

Тим часом відбувалося бурхливе зростання оборотів електронної комерції та числа залучених до неї компаній. 1996 року, коли торгівля через Інтернет була ще в зародковому стані, за допомогою EDI-транзакцій було здійснено операцій на 300 млрд. доларів, а 1999 року – вже на 1,1 трлн. доларів. До 2006 року, за прогнозами IDC, цей показник збільшився до 2,3 трлн. доларів.

Розвиток Інтернету з його низькою собівартістю передачі даних зробив актуальною модернізацію EDI-систем для використання їх у новому

комунікаційному середовищі. В результаті в середині 90-х років було розроблено ще один стандарт – EDIFACT over Internet (EDIINT), що описує, як передавати EDI-транзакцій за допомогою протоколів безпечної електронної пошти SMTP/S-MIME.

Однак, незважаючи на всі успіхи розвитку електронної комерції, компанії не поспішають змінювати усталені технології. Так, 1999 року частку EDI-транзакцій через Інтернет припадало лише 12% від загального обороту EDI-бізнесу, а 2006 року ця частка збільшилася лише до 41%. Прорив у галузі інтеграції інформаційних систем електронної комерції сьогодні пов'язується з новою розширеною мовою розмітки документів – extensible Markup Language (XML), на основі якого формуються нові стандарти електронної взаємодії компаній. Прогнозується, що використання цієї мови дозволить значно спростити процеси взаємодії між інформаційними системами підприємств і тим самим залучити безліч компаній середнього та малого розмірів у світ електронної комерції.

Поява Інтернету значно здешевила ведення електронної комерції за рахунок низької собівартості передачі інформації та призвела до виникнення її якісно нових форм. Однією з таких форм стали системи рівня «бізнес-бізнес» (B2B) та «бізнес-споживач» (B2C), де ключовим моментом є взаємодія через Web-браузер, а EDI-технології не використовуються або їхнє застосування носить вторинний характер.

Функціонують вони в такий спосіб. Компанія-продавець розміщує на своєму Web-вузлі (з відкритим або обмеженим доступом) інтерфейс, за допомогою якого кінцевий споживач або фірма-партнер може, наприклад, сформувати та розмістити замовлення в інформаційній системі компанії-продавця. Після цього спеціальне програмне забезпечення та ERP-система компанії-продавця самі обробляють замовлення, проводячи вторинні транзакції, необхідні, скажімо, для переказу грошей з рахунку на рахунок або формування замовлень у компанії, що займається доставкою товару тощо.

Системи електронної комерції дозволяють покупцеві не спілкуватися з продавцем, не витратити час на ходіння по магазинах, а також мати повнішу інформацію про товари. Продавець може швидше реагувати на зміну попиту, аналізувати поведінку покупців, економити кошти на персоналі, оренді приміщень тощо. Таким чином, порядок роботи віртуального торговця багато в чому нагадує порядок роботи дрібнооптового дистриб'ютора.

Головні переваги для продавця полягають у розширенні кола покупців, до якого одразу потрапляють ті компанії, які не в змозі через велику вартість впровадити EDI, у можливості використати інформаційні технології для здійснення продажів кінцевим споживачам, тобто вийти на ринок «бізнес-споживач» (B2C), а також усунення можливих посередників у торгівлі. Як один з яскравих прикладів можна навести корпорацію Dell , яка одна з перших зробила ставку на віртуальну форму ведення бізнесу і швидко досягла успіху [18, с. 84].

Після аналізу електронної комерції визначимо основні поняття ведення комерційної діяльності серед Інтернету. До них належать «електронний бізнес», «електронна комерція» та низка інших.

Електронний бізнес (e-business) – це ведення бізнесу через Інтернет чи інші електронні мережі; усі форми електронної бізнес-діяльності. Прикладами електронного бізнесу є електронна комерція (e-commerce), або електронна торгівля (e-trade), електронний консалтинг (e-consulting), електронне видавництво (e- publishing house) [18, с. 73].

Електронна комерція (e-commerce, electronic commerce) – комплексна діяльність, що ведеться за допомогою телекомунікаційних мереж і включає: виявлення споживачів шляхом збору та аналізу бізнес-інформації, проведення бізнес-транзакцій та підтримка онлайн-взаємин зі споживачами [18, с. 26].

Електронну комерцію можна розділити на такі категорії:

бізнес – бізнес (business-to-business, B2B);

бізнес-споживач (business-to-consumer , B2C);

бізнес – адміністрація (business-to-administration, B2A);

споживач – адміністрація (consumer-to-administration, C2A);

споживач – споживач (consumer-to-consumer, C2C).

Бізнес-бізнес

Даний напрямок включає всі рівні взаємодії між компаніями. При цьому можуть використовуватися спеціальні технології та стандарти електронного обміну даними, наприклад, такі як EDI (Electronic Data Interchange).

Вигоди від такої співпраці важко переоцінити. Наприклад, дилер отримує можливість самостійно розміщувати замовлення та стежити за ходом їх виконання, працюючи з базами даних постачальника. Також і постачальник, маючи підключення до складських баз, може оперативно відстежувати запаси партнера і цим своєчасно їх поповнювати. Подібні приклади можна знайти у будь-якій сфері взаємодії між компаніями [18, с. 27].

Бізнес – споживач

Основою цього напряму є електронна роздрібна торгівля. В Інтернеті сьогодні представлено велику кількість електронних магазинів, які пропонують широкий спектр товарів та послуг кінцевим споживачам.

Бізнес – адміністрація

Взаємодія бізнесу та адміністрації включає ділові зв'язки комерційних структур із державними організаціями, починаючи від місцевої влади та закінчуючи міжнародними організаціями.

Наприклад, останнім часом є прагнення урядів розвинених країн та керівництва міжнародних організацій активно використовувати Інтернет для проведення закупівель товарів та послуг за допомогою Інтернету.

Споживач – адміністрація

Цей напрямок найменш розвинений, проте має досить високий потенціал, який може бути використаний для організації взаємодії державних структур та споживачів, особливо у соціальній та податковій сфері.

Споживач – споживач

Споживач – споживач – останній напрямок, що виділяється у категоріях електронної комерції. Цьому напрямку ще має бути великий шлях розвитку,

проте його роль також дуже важлива. Цей напрямок включає можливість взаємодії споживачів для обміну комерційною інформацією. Це може бути обмін досвідом придбання того чи іншого товару, обмін досвідом взаємодії з тією чи іншою фірмою та багато іншого. До цієї області відноситься і форма аукціонної торгівлі між фізичними особами [18, с. 92-93].

Можливості електронної комерції привносять такі нові елементи до сучасного бізнесу: зростання конкуренції; глобалізацію сфер діяльності; персоналізацію взаємодії; скорочення каналів розповсюдження товарів; економію витрат.

Зростання конкуренції

Сучасний бізнес характеризується постійним зростанням глобальної конкуренції та підвищенням рівня вимог замовників. У відповідь на це провідні підприємства у всьому світі змінюють способи організації та управління бізнесом. Відбувається відмова від старої ієрархічної структури, зникають бар'єри між відділеннями компанії, полегшується взаємодія між компаніями. Бізнес-процеси перебудовуються та виходять за старі кордони. Електронна комерція дозволяє постачальникам підвищувати конкурентоспроможність, стаючи «ближчими до замовника». Багато компаній використовують технології електронної комерції для того, щоб пропонувати розширену до- та післяпродажну підтримку, що включає надання детальної інформації про продукт, інструкції щодо його використання та швидку реакцію на претензії замовника. Відповідно, замовник отримує вищу якість обслуговування.

Глобалізація сфер діяльності

Інтернет значно змінює просторовий та тимчасовий масштаби ведення комерції. Інтернет – глобальне засіб комунікації, яке має будь-яких територіальних обмежень, причому вартість доступу до інформації залежить від віддаленості від неї, на противагу традиційним засобам, де ця залежність прямо пропорційна. Таким чином, електронна комерція дозволяє навіть найдрібнішим постачальникам досягати глобальної присутності та займатися бізнесом у світовому масштабі. Відповідно, замовники також отримують можливість

глобального вибору з усіх потенційних постачальників, які пропонують потрібні товари чи послуги, незалежно від географічного розташування. Відстань між продавцем і покупцем відіграє роль лише з погляду транспортних витрат вже на етапі доставки товарів [18, с. 95-96].

Персоналізація взаємодії

Використовуючи засоби електронної взаємодії, компанії можуть отримувати детальну інформацію про запити кожного індивідуального замовника та автоматично надавати продукти та послуги, що відповідають індивідуальним вимогам. Рівень такого обслуговування можна порівняти з тим, що пропонують спеціалізовані постачальники, але за масовими ринковими цінами. Одним із простих прикладів може бути персональне представлення Web-сайту для кожного із замовників виробника чи дистриб'ютора.

Скорочення каналів розповсюдження товарів

У багатьох випадках електронна комерція дозволяє значно скоротити шлях товару від постачальника до замовника. Товари успішно доставляються безпосередньо від виробника споживачеві, в обхід традиційних каналів у вигляді оптових та роздрібних складів та торгових точок. Причиною скорочення каналів поширення є можливість для фірм взяти на себе функції, що традиційно виконуються фахівцями проміжних ланок, так як Інтернет має більш ефективну можливість взаємодії зі споживачами і одночасно дозволяє відстежувати інформацію про споживачів.

Економія витрат

Одним з головних досягнень електронної комерції є економія витрат під час угоди та її подальшому обслуговуванні. Таким чином, будь-який бізнес-процес, в якому можна використовувати електронну взаємодію, має потенціал для скорочення витрат, що, своєю чергою, може бути основою зниження цін для замовників [18, с. 97-99].

1.5. Просування товару за допомогою інтернет-технологій

Будь-яке підприємство, працюючи над рекламою просування товарів на ринку, у своїй діяльності використовує найпрогресивніші методи просування товару за допомогою інтернет-технологій.

Просування товару це не лише популяризація продукції на території одного регіону чи всієї країни, а й постійне збільшення продажів, що веде до процвітання всього підприємства, підвищення його рейтингу серед конкурентів та престижу серед покупців.

Розвиток та повсюдне поширення інтернету призвело до появи на ринку комплексних заходів, спрямованих на просування товару в інтернеті. Під просуванням у разі передбачається формування якомога ширшої аудиторії, обізнаної у тому чи іншому товарі, і навіть потреби у цьому товарі, створення позитивного іміджу товару і розвиток бажання придбати товар, і навіть заходи, стимулюючі здійснення купівлі тієї чи іншої конкретного товару. Просування товару в інтернеті включає всі вищезгадані механізми, але з урахуванням специфіки продажу через глобальну мережу.

Для просування товарів через інтернет використовують різні маркетингові стратегії. Інтернет-маркетинг – це сукупність стратегій просування продукту, використовують як технічні, і творчі засоби, кінцевим результатом яких є продаж товарів хороших і отримання прибутку. Вибираючи стратегію просування продукту в інтернеті, слід правильно визначити цілі та бюджет рекламної компанії, правильно організувати комунікаційну компанію з просування певного продукту.

Технології просування товару через інтернет пов'язані зі специфікою повідомлення інформації засобами глобальної мережі. Стратегії просування продукту через інтернет покликані не тільки привернути увагу цільової аудиторії до якого-небудь товару, але й утримати інтерес, що виник, а також стимулювати купівлю кінцевим споживачем певного товару. До технологій просування товару належать такі технології, як:

- Створення сайту компанії, що пропонує певний товар (товари). Сайт компанії, по суті, є цілодобово функціонуючим віртуальним офісом компанії, доступним незалежно від відстані до кінцевого споживача.
- Реєстрація створеного сайту в каталогах та пошукових системах в інтернеті. При правильній організації цієї технології просування товару можна в рази збільшити відвідуваність сайту компанії, а також залучити на сайт певну цільову аудиторію.
- Підмогою в процесі збільшення кількості відвідувачів, що залучаються, є розміщення рекламних оголошень, що містять посилання на сайт компанії, на безкоштовних дошках оголошень в інтернеті.
- Організація розсилки сприяє поширенню інформації про товари, знижки та бонуси серед цільової аудиторії компанії.
- Якщо компанія має сформоване коло клієнтів, саме час створити форум – місце, де просувати товар будуть самі клієнти, створюючи відповідні теми. При цьому можна використовувати наявні форуми або створити власний форум.
- Створення інтернет-магазину – віртуального магазину, що продає товар, що просувається – є дуже потужною технологією просування товару, особливо якщо він застосовується в комплексі з вище перерахованими технологіями.
- Обмін посиланнями та банерами є специфічною технологією, спрямованою на збільшення кількості потенційних покупців (для грамотної реалізації цієї технології знадобляться послуги професіоналів).

РОЗДІЛ II. ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВ «АКС МОТОРС» НА ОСНОВІ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ

2.1. Загальна характеристика об'єкта дослідження

Об'єктом дослідження у цій роботі виступає ТОВ «АКС Моторс», розташоване за адресою: 614017 м. Перм, вул. Інженерна, 14. З моменту свого заснування (15 жовтня 1993 р.) ТОВ "АКС Моторс" активно працює у сфері впровадження новітніх технологій, інструменту та обладнання в машинобудуванні. ТОВ «АКС Моторс» забезпечує підприємства міста Пермі та Пермського краю надійним та якісним інструментом. Основний вид діяльності – оптова та роздрібна торгівля.

ТОВ «АКС Моторс» здійснює свою діяльність на ринку промислового інструменту вже понад 18 років і знаходиться на стадії повної стабільності.

Широкий вибір метало-, дереворізального, слюсарного, вимірювального, абразивного, алмазного та пневмоінструменту, газополум'яного обладнання, оснастки та пристроїв, твердосплавного інструменту, електроінструменту – все це дозволяє задовольняти потреби клієнта з різними купівельними та технічними можливостями. Але, все-таки, основну частку в товарі, що реалізується, займає металорізальний інструмент, він становить чверть всього обсягу продажів і чверть від обсягу всього складу.

Висока якість продукції, індивідуальний підхід до покупців та професіоналізм у роботі – пріоритети, на яких заснована діяльність ТОВ «АКС Моторс».

Будучи прямими постачальниками виробників інструменту, ТОВ «АКС Моторс» прагне довгострокових та взаємовигідних контактів із споживачами продукції, що будуються на мінімальних термінах поставки, вигідній ціні та гарантіях якості. Інструмент та обладнання, що постачаються підприємством, успішно працюють на найбільших промислових підприємствах країни.

Клієнтами підприємства ТОВ «АКС Моторс» є підприємства хімічної та нафтогазової промисловості, паливно-енергетичного комплексу, житлово-комунального господарства.

Звичайно, існує і велика конкуренція в даній галузі, такі підприємства як «Трикон-ПМ», «Світовий Інструмент», ТОВ«Бустер», ТОВ «ВІМЕНС» та інші організації, які займаються реалізацією аналогічного товару (рис. 2.1). Даний сектор ринку дуже популярний, так тут зосереджено велику кількість підприємств різних галузей промисловості, які потребують величезної кількості необхідного для їхньої галузі інструменту.

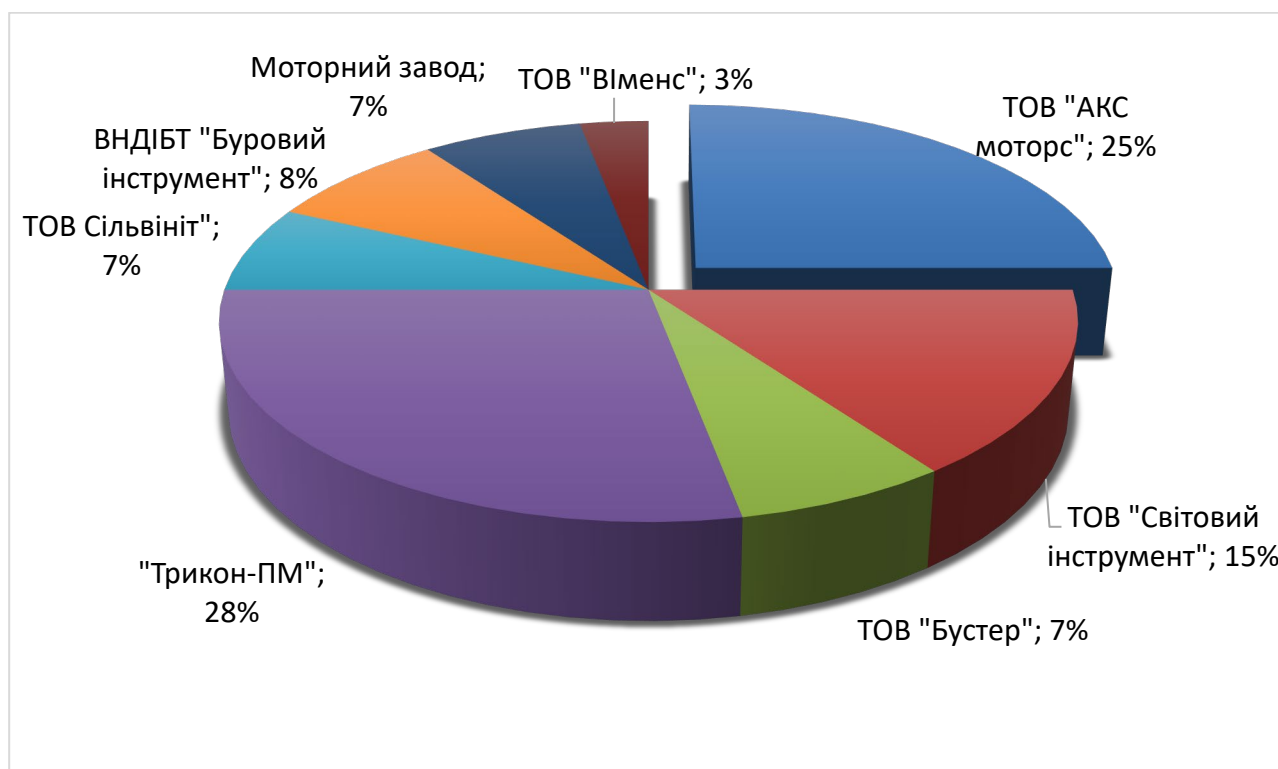


Рис. 2.1 Структура ринку

Вся діяльність компанії спрямовано виконання своєї місії – реалізацію високоякісної продукції, доступної широкому колу споживачів.

ТОВ «АКС Моторс» зобов'язане відповідно до Статуту:

- Виконувати зобов'язання, що випливають із законодавства і укладених ним договорів,
- укладати трудові договори,
- повністю та в строк розраховуватися з працівниками підприємства із заробітної плати та соціальної допомоги,

- Здійснювати всі види обов'язкового страхування,
- своєчасно надавати декларацію про доходи та бухгалтерську звітність,
- Сплачувати податки відповідно до податкового законодавства.

2.2. Організаційна структура управління ТОВ «АКС Моторс»

На даний момент штатний розклад фірми складається із 40 осіб. У ТОВ «АКС Моторс» виділяється 7 відділів.

Вищим органом управління компанії є рада директорів, що складається з чотирьох осіб. До компетенції Ради директорів входить визначення пріоритетних напрямів діяльності товариства, розміщення облігацій та інших цінних паперів, визначення ринкової вартості майна, використання резервного фонду.

Керівництво поточною діяльністю товариства здійснюється одноосібним виконавчим органом – Генеральним директором, який призначається Радою Директорів строком на три роки. Генеральний директор організовує рішення Ради директорів; без довіреності діє від імені компанії, представляє її інтереси, здійснює угоди, затверджує штати, видає накази та дає вказівки, обов'язкові для виконання всіма працівниками компанії.

Частина повноважень Генеральний директор делегує Директору, який здійснює керівництво товарною сферою діяльності підприємства, а також поділяє обов'язки щодо розподілу платежів.

У ТОВ «АКС Моторс» розроблено «Положення про внутрішній розпорядок», в якому, крім іншого, визначено:

- склад основних напрямів діяльності, товарів та послуг;
- Склад забезпечують напрямів діяльності та функцій менеджменту;
- Склад організаційних ланок; – за якими організаційними ланками закріплені основні функції, що забезпечують.

Кожен відділ підприємства виконує конкретне, поставлене перед ним завдання.

Економічний відділ та бухгалтерія

Відділ складається із шести осіб: Економіст, головний бухгалтер, заступник головного бухгалтера, бухгалтер-економіст, бухгалтер за матеріалами, касир.

Основним завданням бухгалтерії є забезпечення грамотного ведення обліку фінансових коштів, товару, здійснення платежів, а також своєчасне складання звітності та надання звітів у відповідні державні органи.

Відділ збуту корпоративний

У цей відділ входять дві особи: начальник відділу збуту та провідний інженер зі збуту.

Особливістю відділу і те, що співробітники працюють лише з найбільшими, значними покупцями. Здебільшого це організації, які є постійними покупцями, які працюють із ТОВ «АКС Моторс» багато років. Це такі великі підприємства, як ТОВ «Сільвініт», «ВНДІБТ – Буровий інструмент».

Також в обов'язки відділу покладені обов'язки по роботі з рекламодавцями: розміщення реклами, вибір найбільш перспективного рекламодавця.

Відділ збуту

У відділ входять чотири інженери зі збуту продукції.

Співробітники даного відділу працюють так само і з роздрібними покупцями та з організаціями, які закріплені за співробітниками.

До обов'язків співробітників відділу також входить:

- Визначення потреб у товарах, складання та подання заявок покупців у відділ постачання;
- Здійснювати моніторинг цін конкурентів;
- Систематизування інформації про нестачу товару;

Відділ прогресивного інструменту

У відділі зайнято три інженери, які спеціалізуються на продажах інструменту закордонних виробників.

Відділ постачання

Відділ складається з шести осіб: начальник відділу постачання та трьох інженерів із постачання та двох водіїв.

Головним завданням відділу – є своєчасне постачання підприємства необхідними товарами із звичайного асортименту для забезпечення безперебійної роботи підприємства, зниження вартості та втрат, підвищення якості матеріалів, що купуються. В обов'язки співробітників відділу зараховано: аналіз та надання інформації про новинки; ведення бази даних існуючих постачальників за типами товарів; на підставі аналізу існуючих постачальників за видами товарів проводити вибір альтернативних постачальників з урахуванням запропонованої ціни та вимог до якості товарів.

На відділ постачання також покладено функції: дослідницька та функція руху товару.

Склад

У відділі зайнято шість осіб: начальник складу, комірники-вантажники. Основне завдання: грамотне складування товару, здійснення вантажно-розвантажувальних робіт, відпустка товару. Склад є «кінцевою точкою», на складі здійснюється відпустка товару відповідно до оформлених документів.

Слід зазначити, що у підприємстві немає відділу маркетингу. Але функції відділу маркетингу розподілені між співробітниками відділів збуту та постачання. Здебільшого, звичайно, ці функції покладені на співробітників відділу збуту – просування товару (реклама), збутова та ціноутворююча, регулювання ринкових процесів.

У цілому нині організаційну структуру управління фірмою можна охарактеризувати як класичну лінійну структуру. Усі підрозділи фірми безпосередньо взаємопов'язані з генеральним директором. Він ставить конкретні завдання перед кожним підрозділом, а підрозділи, своєю чергою, самостійно приймають рішення до виконання поставлених завдань.

Головна характеристика взаємодії в організаційній структурі підприємства – це поділ праці. При горизонтальному розподілі праці

співробітники фірми ділять між собою, у разі відбувається взаємодія для людей однієї спеціальності.

Також у ТОВ «АКС Моторс» існує вертикальний поділ праці. Наприклад, у період відсутності Генерального директора управління займається Комерційний директор.

У ТОВ «АКС Моторс» застосовуються лінійні повноваження. Генеральний директор має право приймати рішення: які платежі сплатити насамперед, а які пізніше; яких працівників прийняти працювати; призначити керівників відділів; коли, у які терміни проводити ремонтні роботи.

Торговий відділ використовує повноваження на вибір постачальника, але договір укладає від імені ТОВ «АКС Моторс» тільки Генеральний директор. Уклавши договір, він передає повноваження бригадиру працівників складу, який повинен прийняти замовлення, що надійшло, далі бригадир передає повноваження менеджеру з реалізації товару покупцю.

У ТОВ «Урал-інструмент-Пуморі» складається ієрархія цілей, що є комбінацію цілей вищого рівня (що мають ширший характер і більш довгостроковий часовий інтервал досягнення) і цілей нижчого рівня (своєрідні кошти досягнення цілей вищого рівня).

У перший етап свого розвитку в ТОВ «АКС Моторс» головною метою було швидке зростання. Організація мала розвиватися швидше галузі. Щоб впоратися зі швидким зростанням, керівництво організації має мати такі якості, як глибоке розуміння ринку, вміння вибрати найбільш відповідну частину ринку і сконцентрувати свої зусилля на цій частині ринку, вміння добре використовувати наявні в організації ресурси, вміння чуйно відчувати хід часу і добре контролювати часу які у організації процеси. У разі швидкого зростання організації необхідно мати досвідчених менеджерів, які можуть ризикувати.

На етапі найважливіша мета, декларована у політиці фірми, – це стабільне зростання, що передбачає, що з її досягненні організація розвивається приблизно такою ж темпом, як і галузь загалом. Ця мета передбачає експансії організації, отже, організація прагне зберегти незмінною свою частку ринку.

У ТОВ "АКС Моторс" керівник тримає руку на пульсі всіх поточних справ, при цьому фірма добре слухається керма. Робота всіх ланок підпорядкована головній меті – збереження стабільності фірми. Це означає, що торгівля має бути беззбитковою, ритмічною, з постійною позитивною динамікою зростання. Ця мета добре зрозуміла як низовим виконавцям – продавцям, так і керівникам середньої ланки – менеджерам, бригадирам та працівникам складу.

Як відомо, правильно організована робота всіх підрозділів підприємства сприяє успішній роботі всього підприємства в цілому, досягненню поставлених цілей та вирішення завдань. У ТОВ "АКС Моторс" спостерігається виражена авторитарна організація управління ключовим персоналом. До переваг керівників підрозділів можна віднести: вони швидко схоплюють суть проблеми, діють впевнено, рішуче, сміливо, в чомусь ризикуючи, але наполегливо йдуть до мети. Їм можна доручати завдання з більшим діапазоном маневреності: відсікаючи другорядне, вони вийдуть на головне.

Генеральний директор ТОВ «АКС Моторс», ухвалюючи рішення, коригує свою думку на основі висловлених пропозицій працівників. Працівники залишаються загалом задоволені процедурою прийняття рішення, оскільки керівник з повагою відноситься до кожної пропозиції. Оскільки в керівника безсумнівний авторитет, то працівники задоволені тим, що надають йому необхідну допомогу. Поведінка керівника та працівників узгоджена, оскільки, беручи на себе відповідальність за прийняте рішення на основі зважування різних думок, він дає персоналу відчуття та їхню моральну відповідальність за справу.

У сучасних умовах, за наростаючої конкуренції потрібно змінювати підхід до комерційної діяльності. Це добре розуміють у керівництві ТОВ «АКС Моторс», тому з метою пристосування до змінних умов і було створено службу маркетингу. Однак у її завдання керівництво вкладає традиційний зміст: це звичайна служба збуту-постачання, лише названа по-новому. Окрім цих традиційних обов'язків на службу навантажили завдання ув'язування бартерних

та взаємозалікових операцій, а також вирішення проблеми вексельної оплати товару.

Проте, простої зміни співробітників служби та чіткого формулювання їхніх посадових обов'язків буде недостатньо. Корінь проблем лежить глибше – у початковій побудові організаційної структури фірми.

Лінійна організаційна структура, що використовується у ТОВ «АКС Моторс», ефективна при вирішенні однотипних господарських завдань. Нестача лінійної структури – те, що керівник зобов'язаний мати широкий діапазон знань, що складно поєднати в одній особі. У цьому випадку кожна ланка управління обмежена можливостями вирішення функціональних завдань, а поточні проблеми переважають над стратегічними. При цій структурі складно пристосовуватися до нових цілей та завдань.

Положення підприємства над ринком багато чому визначається таким внутрішнім чинником, як кадровий персонал організації. Отже, має сенс провести аналіз складу та структури кадрів ТОВ "АКС Моторс", яка представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Склад та структура кадрів ТОВ «АКС Моторс»

Кадровий склад персоналу	Кількість, чол.
1. Адміністративний персонал	
Генеральний директор	1
Заступник директора	2
Головний бухгалтер	1
2. Бухгалтери	5
3. Начальники підрозділів	5
4. Інженери	11
5. Комірники	5
6. Водії	2
7. Допоміжний персонал	

Прибиральники приміщень	3
Служба безпеки (охоронці)	5
РАЗОМ:	40

З таблиці 2.1 очевидно, загальна кількість працівників підприємства, включаючи керівників, становить 40 людина. Дуже важливим фактором при цьому є той, який говорить про ступінь відповідності та підготовленості кадрів, тобто рівень освіченості персоналу. Для того щоб проаналізувати укомплектованість підприємства кадрами з вищою та середньою спеціальною освітою, розглянемо їх питому вагу в загальній чисельності персоналу, який представлений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Структура працівників із вищою та середньою спеціальною освітою

Освіта	Посада	Кількість, чол.	Питома вага, %
Вища	Директор Заступник директора Бухгалтер Головний бухгалтер Начальник підрозділів Інженер	1 2 1 1 5 5	
Усього з вищою освітою:		15	37,5
Середня спеціальна	Бухгалтер Інженер Комірник Водій Охоронець Прибиральник приміщень	4 6 5 2 5 3	
Усього із середньою спеціальною освітою:		25	62,5
Всього:		40	100

З таблиці 2.2 видно, що найбільшу питому вагу у кількості персоналу – 62,5 % займають працівники із середньою спеціальною освітою, до складу яких входять працівники всіх категорій.

,5 % у кількості персоналу посідає працівників із вищою освітою. При цьому директор має вищу економічну та юридичну освіту, заступник директора – економічну, бухгалтер – економічну.

Слід зазначити, що здебільшого працівники працюють за своїми спеціальностями та повністю справляються зі своїми обов'язками, оскільки мають достатній досвід роботи торгівлі промислового інструменту. Щодо стабільності кадрового складу, то плинність у 2023 р. склала 12,5%. У той самий час оборот прийому (ставлення кількості прийнятих працівників до середньооблікової чисельності працівників за певний період) становив 1:4.

Щодо механізму підбору кадрів, слід зазначити відсутність будь-якої затвердженої системи та документально встановлених правил.

Більше того, незважаючи на відсутність систематизованої програми підвищення кваліфікації, на підприємстві утворено невеликий бібліотечний фонд, складений з навчально-методичної літератури різної тематики профільюючого напрямку (товарознавство непродовольчих товарів, довідники торгового працівника тощо), що дозволяє працівникам у міру необхідності підвищувати свій професійний рівень та підтримувати досить високий імідж компанії.

Щодо підбору співробітників служби безпеки, то в даному випадку підприємство користується послугами охоронного агентства «Аякс», яке, своєю чергою, забезпечує проведення процедури рейтингового відбору, за результатами якого пропонує гідну кандидатуру.

Дана організація забезпечує підтримку рівня професійної підготовки на основі проведення періодичних навчально-практичних занять з працівниками, що вже діють.

Відносини підприємства з працівниками за наймом регламентуються трудовим контрактом, який встановлює права та обов'язки обох сторін, строки дії угоди, форму оплати праці, а також передбачає випадки дострокового розірвання договору. Крім того, укладається договір про повну матеріальну

відповідальність з метою благополучного роз'яснення різноманітних обставин, пов'язаних з обігом матеріальних цінностей.

Сегмент ринку м. Пермі та Пермського краю, в рамках якого функціонує аналізоване підприємство (промислового інструменту), характеризується на сьогоднішній день досить високим рівнем конкуренції, що обумовлено високими показниками широти, повноти та новизни представленого асортименту товарів та послуг.

Конкурентне становище підприємства у тому чи іншому ринковому сегменті визначається, насамперед, такими взаємовизначальними факторами:

1. фінансовий стан;
2. комплекс порівняльних конкурентних переваг.

2.3. Аналіз динаміки та структури прибутку

В результаті аналізу документів бухгалтерської звітності ТОВ «АКС Моторс» за 2022-2023 роки було виявлено такі показники фінансової діяльності, які представлені в Таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

Динаміка показників прибутку ТОВ «АКС Моторс» за 2022-2023 рр.

Найменування показника	За 2022 р.	За 2023 р.	Відхилення	
	Абсолют. (тис. грн.)	Абсолют. (тис. грн.)	Абсолют. (тис. грн.)	% змін
Чистий виторг	106'355,00	138'822,00	32'467,00	30,53
Собівартість наданих послуг	79'141,00	104'365,00	25'224,00	31,87
Валовий прибуток	27'214,00	34'457,00	7'243,00	26,61
Повна собівартість наданих послуг	94'289,00	121'720,00	27'431,00	29,09
у тому числі Комерційні витрати	15'148,00	17'355,00	2'207,00	14,57
Результат від основної діяльності	12'066,00	17'102,00	5'036,00	41,74
Операційні доходи	634,00	216,00	-418,00	-65,93
Операційні витрати	1'015,00	1'443,00	428,00	42,17
Результат від операційної діяльності	-381,00	-1'227,00	-846,00	
Позареалізаційні доходи	148,00	0,00	-148,00	

Позареалізаційні витрати	970,00	0,00	-970,00	
Результат від позареалізаційної діяльності	-822,00	0,00	822,00	
Прибуток (збиток) до оподаткування	10'863,00	15'875,00	5'012,00	46,14
Податок на прибуток та обов'язкові платежі	2'605,00	3'331,00	726,00	27,87
Чистий прибуток (збиток)	8'258,00	12'544,00	4'286,00	51,90
Довідково: Усього доходів	107'137,00	139'038,00	31'901,00	29,78

Чиста виручка від послуг підприємства за аналізований період збільшилася на 32467 тис. грн. чи 30,53% (з 106355 до 138822 тис. грн.). Основна діяльність з надання послуг, заради здійснення якої було створено Підприємство, за період, що аналізується, була прибутковою.

Собівартість наданих послуг підприємства за аналізований період збільшилася на 27 431 тис. грн. чи 29,09% (з 94289 до 121720 тис. грн.).

Як наслідок цього, ефективність основної діяльності підприємства підвищилася під впливом випереджаючого темпу збільшення виручки по відношенню до темпу зростання собівартості наданих послуг.

Валовий прибуток підприємства за аналізований період збільшився на 7243 тис. грн. чи 26,61% (з 27214 до 34457 тис. грн.).

Наприкінці періоду у структурі сукупних доходів, отриманих від всіх видів діяльності підприємства, найбільша питома вага припадає на доходи від основної діяльності з надання послуг. Слід зазначити, що витрати на позареалізаційну та операційну діяльність підприємства падають повільніше, ніж доходи за цими видами діяльності.

На початку аналізованого періоду підприємство мало прибуток від основної діяльності у вигляді 12066 тис. грн. Результат від позареалізаційної та операційної діяльності при цьому становив -1203 тис. грн.

Наприкінці аналізованого періоду підприємство мало прибуток за основний діяльність у вигляді 17102 тис. грн. Результат від позареалізаційної та операційної діяльності при цьому становив -1227 тис. грн. Негативний результат від операційної діяльності підприємства наприкінці аналізованого періоду

виникає, зокрема, з допомогою нарахування податків, які на фінансові результати.

Від всіх видів діяльності наприкінці аналізованого періоду підприємство отримало прибуток у вигляді 15875 тис. грн., що у 46,14% більше прибутку початку періоду, що склала 10863 тис. грн. Податкові та інші обов'язкові платежі наприкінці аналізованого періоду займали 20,98 % у величині прибутку до оподаткування. Наявність у аналізованому періоді підприємства чистого прибутку свідчить про наявне джерело поповнення оборотних коштів.

Підприємство нарощує обсяги надання послуг, внаслідок цього його виторг збільшився з 106355 до 138822 тис. грн. чи 30,53%. Діяльність підприємства є прибутковою. При цьому розмір прибутку збільшився на 51,90%. Наявність підприємства чистого прибутку свідчить про наявне джерело поповнення оборотних коштів (Рис. 2.3).

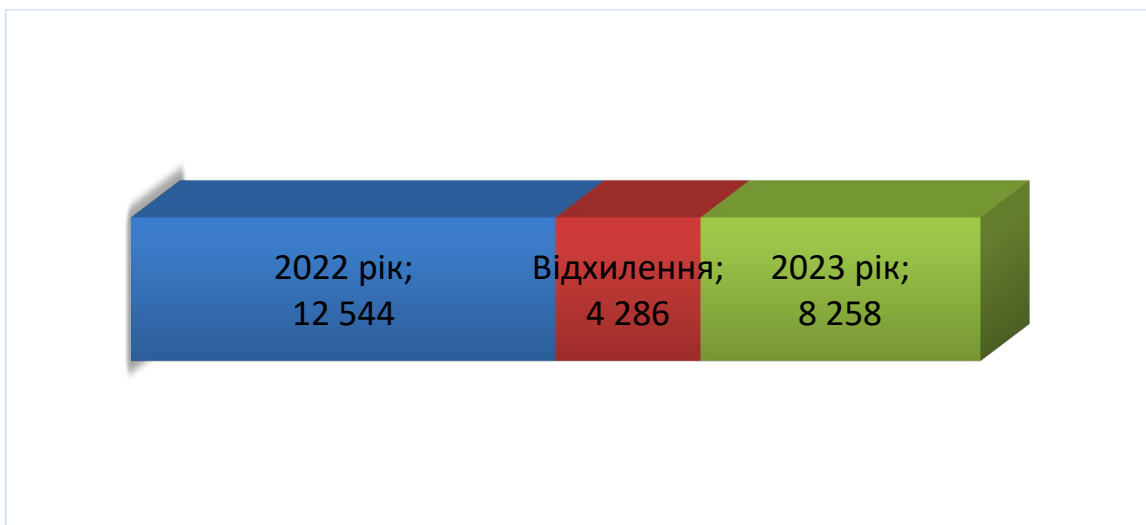


Рис. 2.3 Динаміка прибутку ТОВ «АКС Моторс» у 2022-2023рр., тис.грн.

Борги споживачів послуг підприємству (платежі якими очікуються протягом 12 місяців) зросли на 23,29%, що негативною зміною може бути викликано проблемами, пов'язані з оплатою послуг підприємства, які свідчать про низьку платоспроможність покупців, чи активним наданням їм споживчого кредиту. Таким чином, підприємство змушене відволікати із основної діяльності частину своїх поточних активів.

Заборгованість підприємства зросла на 15,45%. Переважними у структурі кредиторську заборгованість є зобов'язання перед постачальниками і підрядниками (5114 тис. грн.).

Необхідно звернути увагу, що борги підприємству перевищують його заборгованість перед кредиторами. Це призводить до того, що воно надає відстрочення платежів покупцям у розмірі, що перевищує його власну заборгованість кредиторам. Про це свідчить активне сальдо заборгованості (у розмірі 984 тис. грн.), Що показує перевищення короткострокової дебіторської заборгованості над короткостроковою кредиторською заборгованістю.

Але загалом, ТОВ «АКС Моторс» має стійке фінансове становище. Отримуваний обсяг прибутку дозволяє здійснювати вкладення коштів у нові проекти.

Далі проведемо аналіз динаміки продажів за видами продукції. Для цього складемо Таблицю 2.4:

Таблиця 2.4

Динаміка продажів продукції ТОВ «АКС Моторс»

Номенклатура	Продаж 2022 рік		Продаж 2023 рік		Відхилення %
	Прибуток (тис. грн.)	Обсяг продажів середній	Прибуток (тис. грн.)	Обсяг продажів середній	
	Частка загального прибутку		Частка загального прибутку		
Усього	90610,30	7550,90	120917,90	10076,50	33,45
1. Абразивний інструмент	10031,80	836,00	10933,40	911,1	8,98
	11,10		9,00		
2. Алмазний інструмент	6891,10	574,30	8328,10	694,00	20,84
	7,60		6,9		
3. Газоелектрозварювальне обладнання	2937,4	244,80	3261,7	271,8	11,03
	3,20		2,7		
4. Вимірювальний інструмент	4596,50	383,00	6611,3	550,9	43,84
	5,10		5,5		
5. Металорізальний інструмент	17066,30	1422,20	20525,3	1710,40	20,27
	18,80		17,00		
6. Металорізальний інструмент (імпорт)	8729,90	727,50	16122,50	1343,50	84,68
	9,60		13,30		
7. Оснащення та пристосування	8547,30	712,30	13151,90	1096,00	53,87
	9,40		10,90		

8. Пневмо-гідравлічне обладнання	5806,40	483,9	7804,20	650,30	34,40
	6,40		6,5 0		
9. Інший інструмент	1231,50	102,60	1294,50	107,90	5,12
	1,40		1,10		
10. Слюсарний інструмент	11061,20	921,80	13361,80	1113,50	20,80
	12,20		11,1 0		
11. Верстати та обладнання	5732,60	477,7	9564,50	797,00	66,84
	6,30		7,9 0		
12. Верстати та обладнання (імпорт)	1904,20	158,7	1901,60	158,80	-0,13
	2,10		1,6 0		
13. Будівельно-господарський інструмент	2307,90	192,3	2427,60	202,30	5,19
	2,50		2,00		
14. Електроінструмент	2431,70	202,60	4253,00	354,40	74,90
	2,70		3,5 0		

Дані показують, що, порівняно з 2022 роком, обсяги продажу по всіх групах товару збільшуються на 33,45%. Найбільшого зростання отримали такі групи товару: вимірювальний інструмент; металорізальний інструмент імпортного виробництва; оснащення та пристосування; верстати та обладнання; електроінструмент.

Але дані групи товару все ж таки не є основними в обсязі загального прибутку, більшу вагу мають такі групи товару як: металорізальний інструмент; металорізальний інструмент (імпорт); оснащення та пристосування.

Відсоток націнки в ТОВ «АКС Моторс» диференційований за кожною окремою групою товарів і становить проміжок від 25 до 40%. включені в націнку (заробітна плата) та забезпечує отримання запланованого прибутку. За останні п'ять-сім років відсоток націнки не збільшувався, отже, ціна продажу повністю залежить від ціни купівлі товару.

2.4. Експертна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «АКС Моторс»

2.5.1. Аналіз стратегічного потенціалу ТОВ «АКС Моторс»

Конкурентна перевага

До теперішнього часу керівництво ТОВ «АКС Моторс» прийшло до усвідомлення того, що вдосконалення діяльності підприємства має стати

постійним планованим процесом, що ясно розуміється, з визначеними на кожен рік пріоритетами та стратегічними цілями: створення та підтримання конкурентних переваг фірми на ринку.

Ось ключові конкурентні переваги, вдосконалення яких є пріоритетним для фірми:

- планування – фінансові, кадрові, інформаційні ресурси;
- спеціальний та загальний маркетинг – прогнози розвитку ринку промислового обладнання у м. Пермі та краї, дослідження ринку, позиціонування;
- Просування до кінцевого споживача;
- ефективний менеджмент;
- розвиток та вдосконалення інформаційно-аналітичного блоку, виходячи з перспективних завдань фірми.

Прийняття рішення про просування тієї чи іншої продукції – найвідповідальніший момент у бізнесі фірми. Ступінь відповідальності за прийняття такого рішення високий, тому що, припустившись помилки на цьому етапі, поправити її надалі буде практично неможливо. Справді, з цього моменту фірма здійснює основні вкладення грошей, сил, часу. Неможливо прорахувати цей процес остаточно; частково тут є інтуїція.

На честь Генерального директора ТОВ «АКС Моторс», великих помилок фірма не робила. У системі управління фірми використовуються сучасні основоположні принципи ведення бізнесу, такі як проектний підхід та управління інформаційними потоками.

Для забезпечення успішної реалізації проектів ТОВ "АКС Моторс" використовується інформаційно-аналітична система із застосуванням новітніх комп'ютерних технологій. Вся інформація, необхідна до роботи (правова, маркетингова, комерційна) – зберігається, систематизується, обробляється і поширюється на єдиному інформаційному полі фірми. Це дозволяє здійснювати ефективне управління та оперативну систематичну координацію горизонтальних взаємозв'язків між підрозділами.

Проблеми, що випробовуються ТОВ «АКС Моторс», належать до проблем, властивих представникам регіонального підприємництва. До них належить, насамперед, гостра конкурентна ситуація у регіоні, викликана проникненням великих столичних компаній у Пермський край.

Зведемо проаналізовану інформацію про конкурентні переваги ТОВ «АКС Моторс» до наступної таблиці:

Таблиця 2.5

Фактори, що визначають конкурентну перевагу ТОВ «АКС Моторс»

Частка ринку	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Якість продукту	Незбаланс.	0	1	2	3	4	5	6	Збаланс.
Стадія життєвого циклу продукту	Незбаланс.	0	1	2	3	4	5	6	Збаланс.
Цикл заміни продукту	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Прихильність споживачів	Малий	0	1	2	3	4	5	6	Великий
Використання виробничих потужностей конкурентів	Важко	0	1	2	3	4	5	6	Легко
Технологічне ноу-хау	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька
Ступінь вертикальної інтеграції	Повільна	0	1	2	3	4	5	6	Швидка
Середнє значення:		$18 : 8 = 2,25 \approx 2$							

Фінансове становище

Як ми встановили в результаті аналізу фінансового стану, на підприємстві є позитивні зміни за 2022-2023 роки. Вони стосуються стабільного зростання показників рентабельності та ділової активності підприємства.

Узагальнюючи опис фінансового становища фірми, ми можемо констатувати, що у час кінець аналізованого періоду фірма має задовільний рівень рентабельності. При цьому головну проблему, яка потребує негайних заходів щодо фінансового оздоровлення, ми знаходимо у стані ліквідності підприємства.

Зведемо наявну інформацію про фінансове становище ТОВ «АКС Моторс» до наступної таблиці:

Таблиця 2.6

Фактори, що визначають фінансове становище ТОВ «АКС Моторс»

Віддача на вкладення	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Фінансовий важіль	Незбаланс.	0	1	2	3	4	5	6	Збаланс.
Ліквідність	Незбаланс.	0	1	2	3	4	5	6	Збаланс.
Ступінь задоволеності потреб у капіталі	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Потік платежів на користь фірми	Малий	0	1	2	3	4	5	6	Великий
Простота виходу з ринку	Важко	0	1	2	3	4	5	6	Легко
Ризикованість бізнесу	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька
Оборотність запасів	Повільна	0	1	2	3	4	5	6	Швидка
Середнє значення:		$25 : 8 = 3,125 \approx 3$							

Привабливість галузі

Сучасні етапи розвитку ринку промислового обладнання та інструментів у Україні, як у частині виробництва, так і дистрибуції, характеризуються, на наш погляд, декількома ключовими факторами:

- Сектор не є соціально значимим у масштабах країни.
- Ринок є конкурентним, бар'єри на вхід не великі, тому українські компанії-виробники промислового обладнання змушені конкурувати з іноземними гравцями. Сьогодні українські виробники не володіють усім спектром передових напрацювань та технологій, які існують у світі. Внаслідок цього на український ринок прийшли іноземні виробники (насамперед китайські), які поступово посилюють свої позиції.
- Ринок відчуває певне зростання, а разом з ним – українські учасники ринку, як і більшість інших українських компаній, знаходяться в умовах дефіциту фінансування для реалізації масштабних інвестиційних програм, без чого неможливо утримати наявні конкурентні позиції.
- У секторі активно йдуть процеси створення альянсів, злиття та поглинання, пов'язані з пошуком оптимальних механізмів посилення своїх конкурентних позицій.
- Внаслідок швидкого розвитку інформаційних систем однією з головних тенденцій на ринку виробництва промислового обладнання та

інструментів є прискорення бізнес-процесів у ланцюжках створення вартості (від закупівлі необхідних компонентів до кінцевих споживачів).

Що стосується України, то ключовими факторами ринку промислового обладнання та інструментів є значні потреби промисловості, наявність коштів у підприємств низки галузей, слабкість вітчизняного верстатобудівного виробництва та широка пропозиція з боку зарубіжних фірм, більша частина яких так чи інакше представлена в Україні, причому, багато хто з них має власні технічні центри, де можна проводити сервісне обслуговування верстатів. Усе це призводить до збільшення частки імпортової продукції споживанні промислового устаткування й інструментів у Україні і зниження попиту вітчизняну продукцію.

Насправді, кожному підприємству потрібні верстати, електротехнічне, кліматичне, складське обладнання, для всіх актуальні питання банківського кредитування, лізингу, складської логістики, управління відходами. Будь-якому підприємству, яке бачить свої перспективи, потрібна інформація про економіку промисловості, індикатори ринку, сучасні маркетингові інструменти.

Сьогодні найактуальніше завдання вітчизняних виробників та продавців промислового обладнання та інструментів – робота з дилерами та вихід на кінцевого споживача. Працюючи через перепродаж, оптовиків, неможливо відчувати зв'язок з кінцевим споживачем. За словами самих виробників, рівень взаємовідносин із дилерами сьогодні визначає розвиток компанії. Найбільш просунуті виробники створюють взаємовигідну структуру бізнесу: наприклад, беруть він більшу частину витрат, що з рекламою, будують склади у регіонах, щоб забезпечити миттєву доставку устаткування дилерам, забирають браковану продукцію та інших.

В результаті весь цей комплекс факторів диктує певні вимоги до ТОВ «АКС Моторс», які можна об'єднати однією метою – залишатися конкурентоспроможною комерційною фірмою. Конкурентоспроможна комерційна фірма – це ефективна бізнес-система, здатна завоювати та утримувати суттєву частку ринку, а отже, забезпечувати зростання доходів та

фінансове благополуччя. Наслідком високої конкурентоспроможності є наявність власних можливостей для впровадження у практику передових ідей, стабільність та стійкість до змін на ринку, здатність якісно та вчасно виконувати замовлення, висока привабливість для інвесторів та кредиторів. На українському ринку, що росте, лідерство зможе захопити лише та компанія, яка зуміє:

- а) чітко зрозуміти своє місце на ринку та розробити стратегію розвитку;
- б) розробити стратегічний проект, що дозволить захопити лідерство;
- в) залучити фінансування для реалізації цього проекту.

При цьому конкуренти (принаймні українські) залишаться позаду.

Зведемо проаналізовану інформацію про привабливість галузі промислового обладнання та інструментів, на якій діє ТОВ «АКС Моторс», до наступної таблиці:

Таблиця 2.7

Фактори, що визначають привабливість (силу) галузі

Потенціал зростання	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий
Потенційна прибутковість	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Фінансова стабільність	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Технологічний стан	Просте	0	1	2	3	4	5	6	Складне
Використання ресурсів	Неефект.	0	1	2	3	4	5	6	Ефективн.
Капіталомісткість	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька
Легкість входження на ринок	Важко	0	1	2	3	4	5	6	Легко
Продуктивність, використання ресурсів	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Середнє значення:		$37 : 8 = 4,625 \approx 5$							

Стабільність середовища

Сучасна мережа виробництва та реалізації промислового обладнання та інструментів ув Україні почала формуватися на базі колишніх державних заводів приблизно наприкінці 1980-х років, коли виробники отримали можливість самостійно обирати форму господарювання (кооперативи,

товариства, приватні фірми тощо), а трохи пізніше і деяку самостійність у ціноутворенні.

Ринок виробництва та реалізації промислового обладнання та інструментів не міг тривалий час залишатися хаотичним. Тому на другому етапі розвитку дистрибуції відбулося посилення контролю за діяльністю дистриб'юторів, введення ліцензування, а також посилення вимог до якості комплектуючих, що поставляються. У той же час змінилася і фінансова ситуація в країні: на тлі стабілізації курсу рубля, що почалася, стало неможливо витягувати надприбутки.

Навряд чи зможуть вітчизняні виробники конкурувати і за ціною з огляду на те, що закордонні гравці мають намір розвивати в Україні власне виробництво. Через те, що багато комплектуючих наших виробників змушені закуповувати за кордоном, українське обладнання виходить дуже дорогим. Усі потенційні покупці українського обладнання, з якими ми розмовляли, відзначали її дорожнечу. І так буде доти, доки в Україні не з'явиться виробництво цих комплектуючих.

Змінився асортимент – дорогих інструментів продається більше, проте подолати підхід покупця «побільше та дешевше» вдасться ще нескоро. Основу обороту становитиме обладнання та інструменти китайського виробництва. Взагалі, зростання продажів, як і грошовому, і у реальному вираженні значною мірою останніми роками прискорився. При цьому зменшилася і середня торгова націнка переважно за рахунок посилення конкурентної боротьби на ринку.

На виробників промислового обладнання, швидше за все, очікують об'єднання. Йдеться про торговельні мережі в галузі йде досить давно, і нинішня ситуація прискорить цей процес. Можливо, на нас чекає низка банкрутств невеликих приватних фірм, які не мають серйозної сторонньої підтримки. Зайнятися оптимізацією витрат фірмам також доведеться, оскільки торговельної націнки на недорогі інструменти вже зараз не вистачає, і в умовах попиту ця проблема постає ще гостріше.

Зведемо проаналізовану інформацію про стабільність середовища функціонування ТОВ «АКС Моторс», до наступної таблиці:

Таблиця 2.8

Чинники, що визначають стабільність середовища

Технологічні зміни	Багато	0	1	2	3	4	5	6	Мало
Темп інфляції	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Низький
Варіації попиту	Велика	0	1	2	3	4	5	6	Мала
Розкид цін конкуруючих продуктів	Великий	0	1	2	3	4	5	6	Малий
Бар'єри (обмеження) для входження в ринок	Багато	0	1	2	3	4	5	6	Мало
Тиск конкурентів	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Мале
Еластичність попиту	Еластичний	0	1	2	3	4	5	6	Нееластичний
Середнє значення:		$29 : 7 = 4,143 \approx 4$							

Узагальнюючи проведений аналіз стратегічного потенціалу ТОВ «АКС Моторс», ми можемо дати оцінку дослідженим факторам та скласти зведену таблицю:

Таблиця 2.9

Зведена таблиця

1.	Конкурентна перевага фірми	2,25
2.	Фінансове становище	3,0
3.	Привабливість галузі	4,625
4.	Стабільність середовища	4,143

Маючи дані таблиці, побудуємо таку діаграму:

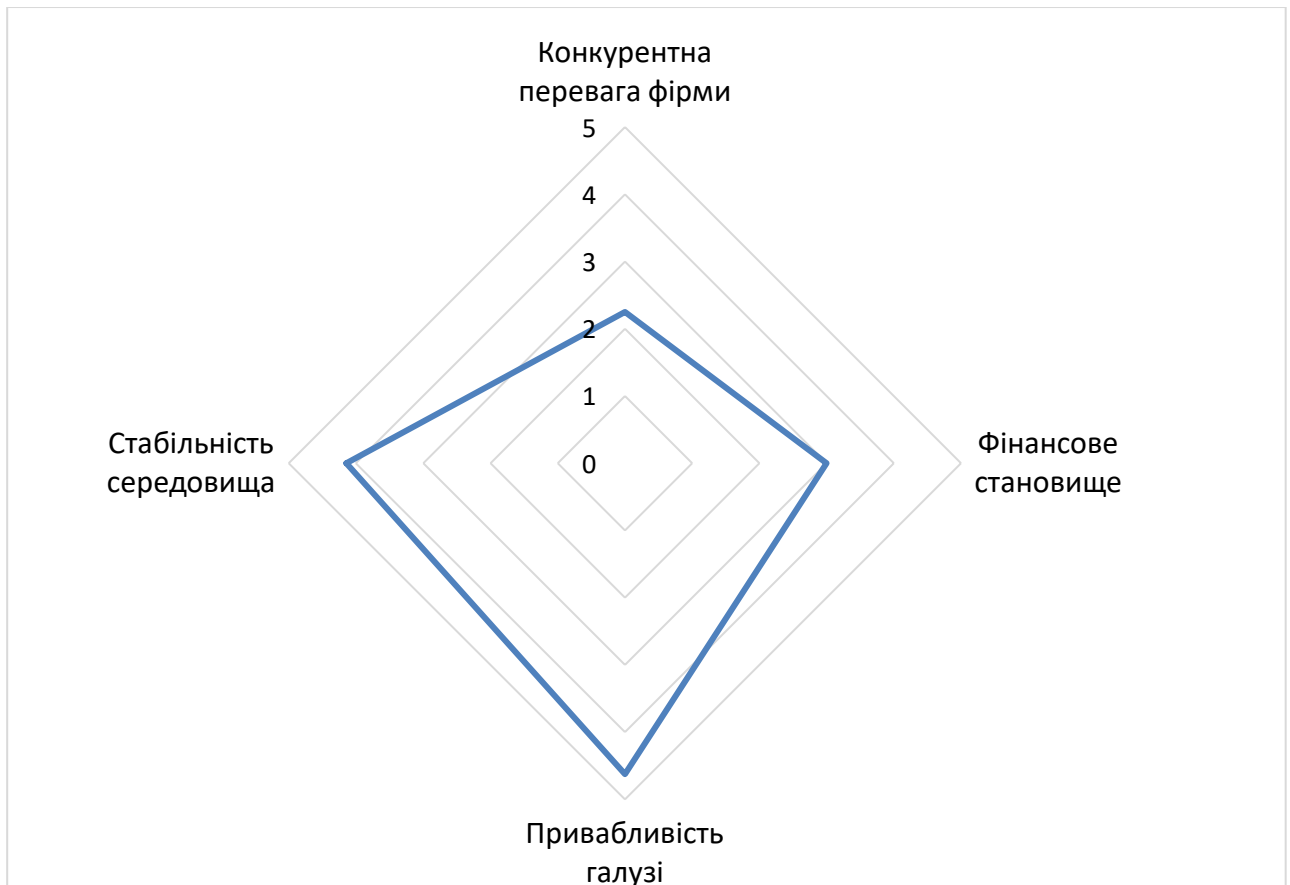


Рис. 2.5 Діаграма SPACЕ-аналізу

З діаграми чітко видно, що основним слабким місцем у стратегічному потенціалі фірми є її конкурентна перевага за досить сприятливої привабливості галузі.

Згідно з отриманою діаграмою, положення ТОВ «АКС Моторс» на регіональному ринку можна віднести до конкурентної позиції. Як відомо, ця позиція характерна для привабливих галузей у стабільному оточенні. Поведінка ТОВ «АКС Моторс» – це лінія гнучкого реагування.

2.5.2. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «АКС Моторс» та ТОВ «Трикон-ПМ»

У разі, коли в галузі існує багато організацій-конкурентів, відстеження діяльності всіх цих організацій може представляти досить трудомістке, а найчастіше й непотрібне завдання. Тому виникає завдання звуження кола досліджуваних конкурентів чи, інакше кажучи, виявлення пріоритетних

конкуренції. Пріоритетними конкурентами для лідера є інші лідери та деякі претенденти, для претендентів інші претенденти та деякі лідери.

Тому ми вирішили провести аналіз конкурентоспроможності двох підприємств: ТОВ «АКС Моторс» та ТОВ «Трикон-ПМ». Як інструмент ми вибрали побудову багатокутника («радару») конкурентоспроможності, що складається з п'яти етапів.

I етап: Визначення параметрів оцінки конкурентоспроможності.

Вибір параметрів оцінки конкурентоспроможності здійснювався за допомогою опитування 10 експертів, яким задавалися такі питання:

1. «Чи придбали Ви коли-небудь метало-, дереворізальний, слюсарний, вимірювальний, абразивний, алмазний та пневмоінструмент, газополум'яне обладнання, твердосплавний інструмент, електроінструмент у місті Пермі та Пермському краї?» (якщо відповідь «Так» – перехід до другого питання, якщо відповідь «Ні» – закінчити опитування).
2. «Виберіть, будь ласка, зі списку наведених нижче параметрів 10, які, на Вашу думку, найбільш важливі при виборі компанії (організації), що продає цей інструмент, або запропонуйте свій варіант».

Параметри:

- Ціни
- Місце розташування
- Розмір приміщення для обслуговування клієнтів
- Репутація
- Асортимент товарів
- Якість пропонованих товарів
- Рівень обслуговування (професіоналізм та доброзичливість персоналу)
- Швидкість обслуговування
- Режим роботи
- Можливість безготівкового розрахунку (обслуговування банківських карток)

- Наявність сайту компанії
- Наявність інтернет-магазину
- Можливість доставки товару
- Наявність паркування
- Реклама
- Дисконтні картки постійним покупцям
- Наявність знижок, акцій
- Можливість розстрочення платежу
- Інше _____

Далі всі відповіді експертів були оброблені, виявлена частота кожного параметра, потім дані були занесені в таблицю. На основі отриманих результатів як параметри оцінки конкурентоспроможності були обрані ті параметри, які були відзначені в ході опитування 50 і більше відсотками експертів.

Параметри (10), зазначені більшістю експертів (виділені жирним шрифтом) (Таблиця 2.10), стали основою подальшого аналізу.

Таблиця 2.10

Оцінка параметрів

Параметри	Кількість згадок	Усього
1. Ціни	+++++	18
2. Розташування	+++++	9
3. Розмір приміщення обслуговування клієнтів	++++	4
4. Асортимент пропонованих товарів	+++++	20
5. Якість пропонованих товарів	+++++	17
6. Режим роботи	+++++	12
7. Рівень обслуговування (професіоналізм та доброзичливість персоналу)	+++++	9
8. Швидкість обслуговування	+++++	13
9. Можливість безготівкового розрахунку (обслуговування банківських карток)	+++++	8

10. Можливість доставки товару	+++++	15
11. Наявність знижок, акцій	+++++	12
12. Можливість розстрочення платежу	+++	3
13. Репутація	+++++	10
14. Наявність паркування	+++	3
15. Наявність сайту компанії	+++++	12
16. Наявність інтернет-магазину	+++++	18
17. Реклама	+++++	5
18. Дисконтні картки постійним покупцям	+++++	7

II етап: Аналіз конкурентів. Експертне опитування.

На даному етапі 15 експертів оцінювали за 10-бальною шкалою ТОВ «АКС Моторс» та ТОВ «Трікон-ПМ», що знаходяться в місті Пермь, за заданими параметрами.

Таблиця 2.11

Експерт №1

Параметри	ТОВ «АКС Моторс»	ТОВ «Трікон-ПМ»
1. Ціни	5	6
2. Асортимент пропонуванних товарів	6	7
3. Якість пропонуванних товарів	4	7
4. Режим роботи	3	8
5. Швидкість обслуговування	5	9
6. Можливість доставки товару	7	9
7. Наявність знижок, акцій	7	10
8. Репутація	5	8
9. Наявність сайту компанії	6	8
10. Наявність інтернет-магазину	5	6

III етап: Складання таблиці конкурентоспроможності.

На основі отриманих оцінок експертів було пораховано середні значення параметрів для кожного підприємства та складено таблицю конкурентоспроможності (Таблиця 2.12):

Таблиця 2.12

Таблиця конкурентоспроможності

Параметри	ТОВ «АКС Моторс»	ТОВ «Трикон-ПМ»
1. Ціни	6,73	5,47
2. Асортимент пропонованих товарів	7,13	7,00
3. Якість пропонованих товарів	7,60	7,60
4. Режим роботи	5,67	8,20
5. Швидкість обслуговування	6,13	7,87
6. Можливість доставки товару	6,60	8,00
7. Наявність знижок, акцій	5,80	7,20
8. Репутація	9,20	9,53
9. Наявність сайту компанії	7,00	8,00
10. Наявність інтернет-магазину	4,07	5,87

IV етап: Побудова «радару конкурентоспроможності».

За даними середніх експертних оцінок (Таблиця 2.12) було побудовано радар конкурентоспроможності:



Рис. 2.6 Радар конкурентоспроможності

На основі отриманого радара конкурентоспроможності можна зробити висновок про те, що TOB «АКС Моторс» та TOB «Трикон-ПМ», розташовані в місті Пермі, за деякими параметрами оцінки подібні. Найбільші відмінності між підприємствами простежуються за такими параметрами, як режим роботи, швидкість обслуговування, можливість доставки товару, наявність знижок, акцій і наявність інтернет-магазину. Обидва підприємства знаходяться на відстані від центру міста, розташування TOB «Трикон-ПМ» знаходиться у вигіднішому місці, ніж TOB «АКС Моторс» (ближче до центру міста і менше пробок на дорогах). Як зазначили експерти, TOB «Трикон-ПМ» виграє з надання знижок відвідувачам та організації різноманітних акцій. Також вони відзначили, що TOB «Трикон-ПМ» перевершує TOB «АКС Моторс» за такими параметрами, як рівень обслуговування та можливість доставки товару.

TOB «АКС Моторс» перевершує TOB «Трикон-ПМ» за таким параметром, як ціна. Така оцінка пояснюється тим, що в «АКС Моторс» продаються більш якісні інструменти, які дорожчі за інструменти, що використовуються в «Трикон-ПМ».

V етап: Розрахунок індексів конкурентоспроможності.

Знайдемо площу отриманих багатокутників (шляхом складання площ трикутників)

$$\text{ТОВ «АКС Моторс»} = 11,083 + 15,93 + 12,65 + 10,2 + 11,89 + 11,25 + 15,69 + 19,2 + 8,6 + 8,1 = 124,59$$

$$\text{ТОВ «Трикон-ПМ»} = 19,66 + 15,64 + 18,32 + 18,94 + 18,49 + 16,9 + 20,1 + 22,3 + 13,64 + 9,29 = 173,28$$

Знайдемо площу загального багатокутника

$$S \text{ багатокутника} = 10 * 0,5 * 10 * 10 * \sin 36 = 293,89$$

Індекс конкурентоспроможності

$$\text{ТОВ «АКС Моторс»} / S \text{ багатокутника} = 124,59 / 293,89 = 0,4239$$

$$\text{ТОВ «Трикон-ПМ»} / S \text{ багатокутника} = 173,28 / 293,89 = 0,5896$$

Підприємство ТОВ «Трикон-ПМ» на основі отриманих значень індексів є більш конкурентоспроможним (значення індексу абсолютної конкурентоспроможності ТОВ «Трикон-ПМ» ближче до 1), ніж підприємство ТОВ «АКС Моторс».

Індекс сили конкурентоспроможності

$$Str_i = I_i / I_n,$$

I_i – індекс конкурентоспроможності i – го учасника ринку,

I_n – індекс конкурентоспроможності n – го учасника ринку.

$$I = S \text{ ТОВ «Трикон-ПМ»} / S \text{ ТОВ «АКС Моторс»} = 173,28 / 124,59 * 100\% = 1,39 * 100\% = 139\%$$

$$I = S \text{ ТОВ «АКС Моторс»} / S \text{ ТОВ «Трикон-ПМ»} = 124,59 / 173,28 * 100\% = 0,72 * 100\% = 72\%$$

Значення індексів сил конкурентоспроможності підприємств свідчать, що ТОВ «Трикон-ПМ» краще за свого конкурента ТОВ «АКС Моторс» за перерахованими вище параметрами на 67 %.

Очевидно, що у заходах щодо розвитку стратегічного маркетингу у ТОВ «АКС Моторс» слід головну увагу приділити заходам, спрямованим на

покращення його конкурентоспроможності та підвищення інвестиційної привабливості для можливості залучення додаткових оборотних коштів.

Щоб конкурентна позиція не призвела до краху, менеджменту фірми можна рекомендувати такі стратегії:

- 1) формування іміджу фірми зміцнення присутності на регіональному ринку;
- 2) акумулювання додаткових фінансових ресурсів для посилення ринкового потенціалу;
- 3) зміцнення служби реалізації (продажів);
- 4) розширення та коригування продукції, що продається;
- 5) інвестування у підвищення продуктивності;
- 6) заходи щодо захисту та збереження конкурентної переваги на ринку регіону.

РОЗДІЛ III. ПРОДВИЖЕННЯ ТОВАРУ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Обґрунтування впровадження проекту

Розвиток та повсюдне поширення інтернету призвело до появи на ринку комплексних заходів, спрямованих на просування товару в інтернеті. Під просуванням у разі передбачається формування якомога ширшої аудиторії, обізнаної у тому чи іншому товарі, і навіть потреби у цьому товарі, створення позитивного іміджу товару і розвиток бажання придбати товар, і навіть заходи, стимулюючі здійснення купівлі тієї чи іншої конкретного товару. Просування товару в інтернеті включає всі вищезгадані механізми, але з урахуванням специфіки продажу через глобальну мережу.

Як підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «АКС Моторс» пропонується відкрити Інтернет-магазин.

В даний час існує офіційний сайт компанії ТОВ «АКС Моторс», де можна знайти всю інформацію про компанію, каталоги продукції, що пропонується, технічні характеристики запропонованого обладнання, прайс-листи на весь асортимент запропонованого товару. Сайт компанії ТОВ "АКС Моторс" в день відвідують приблизно 150-200 осіб, які знаходять для себе потрібну інформацію.

Для ТОВ «АКС Моторс» відкриття Інтернет-магазину є лише «додатковим сервісом» для покупців, яким надається зручніша система покупок товару. Купівля інструменту за допомогою Інтернету, безсумнівно, є актуальною можливістю для споживачів, оскільки має кілька переваг:

- можна зробити покупку, не виходячи із дому;
- вивчити всі технічні характеристики інструменту (викладаються на сайті);
- можна вибирати товар скільки завгодно довго;
- зробити замовлення у будь-який час (навіть уночі);
- ціни часто бувають нижче, ніж у магазині, т.к. потрібно менше витрат за обслуговування товару.

З досвіду роботи підприємства вже відомо, що багато клієнтів, перш ніж звернутися до компанії, заходять на сайт і вибирають інструмент за каталогом (ТОВ «АКС Моторс» представляє весь інструмент у каталозі на сайті). Це значно зручніше для клієнтів: вони можуть зі свого робочого місця увійти на сайт та вибрати потрібний інструмент. Але щоб купити інструмент, їм доводиться під'їжджати на підприємство. Вибіркове опитування клієнтів показало, що не менше 25% з активних користувачів Інтернету готові купувати інструменти через Інтернет-магазин, щоб не витратити час на поїздку. З іншого боку, існує цільова аудиторія, яка хотіла придбати інструмент, але робить цього, т.к. не хоче витратити час на те, щоб дістатися до ТОВ «АКС Моторс». А при системі придбання товару, через Інтернет-магазин його оплата та доставка будуть організовані наступним чином: оплата проводиться на підставі рахунку Інтернет-магазину, що автоматично формується в обліковій системі, шляхом перерахування коштів на розрахунковий рахунок ТОВ «АКС Моторс», спосіб доставки вибирається клієнтом під час оформлення замовлення: самовивіз, доставка водієм-експедитором (якщо покупець знаходиться на території Пермського краю), або автотранспортною компанією. Тоді ці дві групи споживачів будуть цільовою аудиторією Інтернет-магазину.

Весь товар, представлений на сайті Інтернет-магазину, буде знаходитися в наявності на складі, завдяки тому, що зв'язок з базовим комп'ютером буде здійснюватися в реальному часі, що дозволить швидше забезпечувати замовлення, що надходять. Великий штат онлайн-магазину не потрібно. Власна команда дозволить створювати, підтримувати та розвивати проект.

Для створення Інтернет-магазину необхідно впровадити CRM-систему, яка дозволяє менеджерам підприємства працювати у віддаленому доступі до клієнтів. Якщо уважно прочитати переклад абревіатури CRM (Customers Relationship Management) – Управління Взаємовідносинами з Клієнтами стає зрозуміло, що CRM – це не тільки, і навіть не стільки комп'ютерна програма, скільки технологія роботи компанії на ринку. І ця технологія значною мірою

залежить від типу ринку, виду бізнесу та інше. А CRM-система це лише інструмент, який допомагає цю технологію реалізувати.

Система відносин із клієнтами – це деяка філософія, яка існувала завжди з давніх часів і в процесі своєї еволюції лише формалізувалася та ставала очевиднішою. Але для того, щоб впровадити цю систему, потрібна якась платформа, оскільки сама по собі система не може працювати. Цією платформою, що дозволяє здійснювати взаємовідносини з клієнтами на віддаленому доступі, буде Інтернет-магазин.

Впровадження нової технології дозволить вирішити низку важливих завдань:

- збільшити швидкість та ефективність прийняття оперативних рішень. Завдяки доступності інформації виключаються постійні контакти «вгору та вниз» і з'являється можливість приймати рішення на місці. Через війну час, необхідне прийняття оперативних рішень, скоротиться у кілька разів;
- значно спроститься планування товарних та фінансових потоків на основі маркетингових даних та аналізу ситуацій, що дозволить здійснювати більш якісну асортиментну та клієнтську політику;
- підвищиться контроль за роботою персоналу комерційної служби, у тому числі контроль не лише за кількісними показниками (кількість звернень, робочий час тощо), а й за якісними (адекватність роботи з клієнтом, виконання стратегічних завдань, поставлених керівництвом).

3.2. Аналіз ринку

Інтернет-магазин – це перспективний напрямок, оскільки в 1999-2000 роках, у розпал інтернет-буму, багато аналітиків серйозно вважали, що ще два-три роки – і інтернет-магазини стануть повноцінними конкурентами традиційним.

Поки що ринок інтернет-комерції відкритий для нових учасників. Ситуація у Україні сприятлива у розвиток такої торгівлі. По-перше,

сформувалася необхідна кількість потенційних клієнтів інтернет-магазинів. Вважається, що електронна комерція починає бурхливо розвиватися, коли кількість інтернет-користувачів перевищує 10% населення країни. Україна цей поріг уже переступила.

Річна інтернет-аудиторія становить близько 22 млн. чоловік. По-друге, галузь перебуває у стадії зростання. За даними експертів, щорічні темпи зростання електронної комерції в сегменті b2c (business to customer – роздрібний продаж) становлять від 50 до 60%, і резерви для його продовження суттєві.

Інтернет-торгівля в Україні зараз знаходиться на «подвійній хвилі»: зростає і кількість користувачів інтернету, водночас кількість клієнтів інтернет-магазинів серед них. При цьому конкуренція між операторами ринку вкрай низька. Наприклад, на Заході кількість інтернет-магазинів обчислюється сотнями і конкуренція усередині товарних ніш є досить високою. Тут ще слід зазначити, що відкриття інтернет-магазину промислового інструменту буде саме по собі нововведенням.

За оцінками аналітиків, останні два-три роки ціна «вхідного квитка» на ринок інтернет-комерції значно зросла і продовжує зростати. Кошти, необхідні для залучення одного нового клієнта, в 2010 році та в 2022-2023-му незрівнянні хоча б через те, що вартість зовнішньої, радіо- та телереклами в Пермі щороку зростає на 30-50%. Тому оптимальний момент для приходу на ринок був два-три роки тому. Якщо тоді не було таких планів, краще зробити це сьогодні, ніж відкласти на завтра. Якщо планується запускити невеликий проект, який обмежиться власним сайтом та невеликим асортиментом з доставкою замовлень у регіоні, у нього доведеться інвестувати на старті не менше 8-10 тис. доларів, але це у тому випадку, якщо онлайн-магазин створюється «з нуля», а модернізувати вже існуючий сайт буде коштувати, як мінімум, у два, а то й тричі дешевше, тому що немає потреби повністю розробляти сайт, а лише вдосконалити та доповнити його.

Робота із замовленнями, які надходять таким чином, відбуватиметься у звичайному режимі, як працюють із замовленнями, що надходять електронною поштою або факсом.

Терміни окупності інтернет-магазину – питання індивідуальне. У західній інтернет-комерції є приклади, коли великі компанії кілька років працювали в мінус, а дрібні проекти вже за рік приносили добрий прибуток своїм власникам.

3.3. План маркетингу

Головне правило інтернет-торгівлі: товари, які продаються дистанційним способом, повинні мати чіткий набір споживчих властивостей, які описи мають бути зрозумілі кожному споживачеві. Тут потрібно звернути особливу увагу на специфіку пропонованих товарів – це промислові товари, отже, виникає необхідність повного та якісного технічного опису, а також наочного матеріалу.

Звичайно, відкривши Інтернет-магазин – це лише півсправи, потрібно зробити так, щоб про цей проект дізналися не тільки ті люди, які постійно користуються сайтом для отримання інформації, але й люди, які вперше відвідали сайт, щоб ним почали користуватися, щоб проект почав окупатися і більше, приносити прибуток.

Отже, важливим при створенні інтернет-майданчика можна назвати питання рекламування та просування.

Якщо проаналізувати традиційні та інноваційні способи інтернет-реклами, можна вивести таку класифікацію:

Традиційна реклама:

- Банер (якщо створення баннера було витрачено велике час, зусилля і кошти, ефективність його вище, т.к. він викликає позитивні емоції);
- Контекстна реклама (тематика контекстної реклами має збігатися з тематикою сайту);
- Пошукове просування (видачі пошукових систем користувач довіряє більше, підприємство отримує цільову аудиторію; відсоток переходів –

набагато вище, ніж при банерній рекламі; пошукове просування дає менш швидкий, але довгостроковий ефект);

- Розсилки;
- Стрічки новин.

Під час рекламування фірми слід виважено підходити до розподілу бюджету між інтернет-рекламою та іншими ЗМІ. Тут можна навести фразу "Я точно знаю, що половина рекламного бюджету витрачена марно, але не знаю, яка саме". Справді, необхідно чітко визначити цілі перед запуском рекламної кампанії. Адже від того, чи хоче фірма розширити коло потенційних споживачів (генерація попиту), покращити свій імідж (просування бренду), збільшити обсяги продажу або просто витратити певні кошти, безпосередньо залежить тактика і стратегія рекламної кампанії. Нас більше цікавлять перша та третя цілі, тобто генерація попиту та збільшення обсягів продажів. Тому перейдемо до тих методів онлайн-реклами, які дають найбільшу ефективність у цих напрямках. Тобто до реклами через пошукові системи.

Контекстна реклама (офіційна купівля реклами у представників пошукової системи; рекламні посилання з'являються під час пошуку певного словосполучення):

Плюси:

- Чіткий націлення (звернення лише до цільової аудиторії);
- Миттєва видимість у видачі пошуковика;
- Можливість швидкої зміни рекламного повідомлення та швидкого націлювання на певні групи;
- Середні бюджети.

Мінуси:

- Порівняно низька (порівняно з пошуковим просуванням) клікабельність рекламних оголошень;
- сильна присутність рекламного ефекту;
- Аукціонна система формування вартості (хто більше заплатив, той і вищий).

Пошукове просування (оптимізація сайту під вимоги пошукової системи, штучне впровадження сайту на високі рядки в пошуковій системі – по суті, є порушенням ліцензії пошуковика):

Плюси:

- Чіткий націлення (звернення лише до цільової аудиторії);
- Найвища клікабельність (порівняно з іншими варіантами інтернет-реклами);
- Довготривалий ефект;
- відсутність негативного «рекламного» ефекту;
- Порівняно невисокі бюджети;
- Висока конвертація відвідувачів у контакти (тобто більшість з тих, хто клікнув, зателефонують або напишуть заявку).

Мінуси:

- Необхідність переробляти веб-сайт під вимоги пошукових систем;
- Висока залежність від третіх осіб (зміни в пошукових системах, робота хостинг-провайдера, зміни сайту, що просувається);
- Істотний термін, необхідний досягнення стійких результатів.

Можна зробити висновок, що, створивши Інтернет-магазин на базі існуючого сайту, і зробивши даному проекту рекламу, можна досягти хороших успіхів у роботі з невеликими витратами.

3.4. Організаційно-виробничий план

(Customers Relationship Management) означає Керування Взаєминами з Клієнтами. Звідси стає зрозуміло, що CRM – це не тільки, і навіть не так комп'ютерна програма, як технологія роботи компанії на ринку. І ця технологія значною мірою залежить від типу ринку, виду бізнесу тощо. А CRM-система це лише інструмент, який допомагає цю технологію реалізувати.

Система відносин із клієнтами – це деяка філософія, яка існувала завжди з давніх часів і в процесі своєї еволюції лише формалізувалася та ставала

очевиднішою. Але для того, щоб впровадити цю систему, необхідна якась платформа, так як сама собою система неспроможна працювати. Цією платформою, що дозволяє здійснювати взаємовідносини з клієнтами на віддаленому доступі, буде Інтернет-магазин.

Процес впровадження CRM включає кілька етапів:

1. Визначити цілі та завдання впровадження CRM; пов'язати їх зі стратегічними бізнес-цілями ТОВ «АКС Моторс»; зрозуміти, наскільки вони узгоджуються, здійсненні та актуальні до реалізації саме в даний момент, у даному ринковому середовищі. Визначити набір першочергових організаційних змін у компанії.
2. Опрацювати план впровадження ключових блоків та модулів CRM; спланувати ресурси, форми звітності щодо проекту; організувати центр впровадження CRM, визначити коло осіб (менеджерів, консультантів, керівників проекту, підрядників, ІТ-фахівців тощо), відповідальних за технологічне впровадження, розробку бізнес-процесів, інтеграцію нового та встановленого ПЗ та ін.
3. Створити систему комунікацій, які забезпечують взаємодія всіх підрозділів (маркетинг, продажу, обслуговування) у межах концепції CRM, організувати засоби доступу до загальних баз даних через Internet.
4. Детально опрацювати цикл маркетингових комунікацій, включаючи конкретні процедури та регламенти для планування, управління та оцінки ефективності маркетингових програм.
5. Об'єднати інформацію про поточних та перспективних споживачів у єдину базу даних, виключити ситуацію дублювання інформації; визначити склад та формати вихідних даних про споживачів, процедури та засоби занесення інформації та базу. Розробити систему додатків (на базі інструментальних засобів, які зазвичай входять до складу пакету CRM), що враховують конкретні особливості організації та її внутрішні бізнес-процеси.
6. Розробити систему процедур, регламентів та алгоритмів взаємодії працівників компанії з клієнтами на основі загальної стратегії. Розробити

бізнес-логіку взаємодії всіх процесів фронт- та бек-офісу, у тому числі транзакційних.

7. Визначити метрики та критерії оцінки ефективності роботи підрозділів та окремих працівників, системи контролю у рамках CRM. Провести тестовий запуск системи починаючи з ключових підрозділів.
8. Опрацювати систему заходів щодо навчання персоналу. Поширити концепцію CRM на підприємство загалом.

Цілі компанії перед використанням:

На даному етапі керівництво ТОВ «АКС Моторс» приймає рішення про впровадження CRM-системи, яка б дозволила насамперед:

- структурувати дані про товари та клієнтів;
- спростити завдання ухвалення рішень з питань товарної, клієнтської та маркетингової політики;
- перевести керування підрозділами на якісно новий рівень за рахунок створення єдиної інформаційної бази.

Такий аналіз тонкощів та умов використання CRM-системи допоможе не тільки вирішити, чи потрібна автоматизована система управління взаємовідносинами з клієнтами саме компанії, але й зрозуміти, з якими труднощами можна зіткнутися в процесі впровадження CRM-системи, оскільки вона не є «ліками від усіх хвороб» для жодної компанії.

Використання аналітичного модуля

Щоб уникнути проблем з персоналом, на першому етапі впровадження не буде перебудовуватись робота комерційної служби, а буде впроваджено аналітичний модуль у відділі збуту та у керівництві ТОВ «АКС Моторс»: він підключиться до облікової системи, і після цього проводитиметься навчання менеджерів з продажу.

Аналітичний модуль системи автоматично отримує з облікової системи дані про продаж, закупівлю, оплату, складські залишки і дозволяє вже на першому етапі впровадження вирішувати наступні завдання:

1) проаналізувати обсяги продажу у межах основних клієнтських груп (як географічних, і галузевих);

2) провести асортиментний аналіз у «прив'язці» до потреб клієнтів;

3) оцінити ефективність:

- роботи комерційних підрозділів з тими чи іншими сегментами, за тими чи іншими товарними напрямками;
- цінової політики підприємства;
- реклами та інших маркетингових впливів.

Головним результатом першого етапу впровадження є підвищення ефективності управлінських рішень та більш адекватна маркетингова політика.

Оскільки програма буде встановлена на робочих місцях менеджерів з продажу в режимі перегляду, кожен менеджер отримає можливість бачити результати своєї діяльності в будь-якому розрізі та відповідно коригувати свою роботу.

При поетапному впровадженні люди спочатку бачать нехай невеликий, але результат (без додаткових витрат часу та сил). Такий підхід забезпечує початкову лояльність персоналу підприємства до товару, що значно полегшує подальше використання.

Адаптація комплексу заходів на всю систему дистрибуції

Другим етапом впровадження системи стане поширення комплексу заходів першого етапу всю систему дистрибуції. Копії програмного забезпечення будуть встановлені у всіх підрозділах та розроблені регламенти обміну інформацією між ними. За результатами другого етапу керівництво компанії отримає можливість контролювати продаж. Наскрізний аналіз дозволить більш диференційовано будувати цінову та асортиментну політику, враховувати зсув сезонності та інші особливості ринку у загальній структурі продажів компанії.

Повний перехід на нове програмне забезпечення

Цей етап застосування є «класичним». Головне його завдання – повний перехід на ведення всіх комунікацій із клієнтами з використанням нового програмного забезпечення.

Цей етап вже буде реалізовано силами самої компанії. За 3 місяці підготовки персонал звикає до інтерфейсу системи та корисної інформації, яку дає програма. На цьому етапі потрібно лише уніфікувати регламенти роботи. За відправну точку буде взято напрацювання найбільш «просунутих» співробітників, які почали повноцінно працювати з програмою ще на перших етапах. На основі їхнього досвіду буде розроблено офіційні документи (регламенти).

Для того, щоб здійснювати поточний супровід CRM-системи та оновлення сайту, необхідно прийняти спеціаліста з ІТ, який постійно підтримуватиме систему в робочому режимі. Необхідні будуть витрати на заробітну плату спеціаліста:

чол. * 20 000 грн. = 20000 грн.

на рік: 20 000 грн. * 12 міс. = 240 000 грн.

3.5. Фінансовий план

Інвестиційний план

Для того, щоб впровадити систему з дистанційною роботою з клієнтами, потрібний, як було зазначено вище, сайт з Інтернет-магазином. Розрахуємо витрати на розробку Інтернет-магазину та впровадження CRM-системи на підприємстві.

Для визначення економічної ефективності впровадження необхідна оцінка витрат, пов'язаних з такою автоматизацією. Витрати на автоматизацію, як правило складаються з таких основних частин: витрати на придбання технічних засобів, витрати на придбання готового програмного забезпечення, витрати на створення Інтернет-магазину, витрати на впровадження, витрати на експлуатацію та витрати на супровід системи.

Торкаючись витрат на придбання технічних засобів та готового ПЗ, необхідно підкреслити, що в переважній більшості випадків автоматизація не починається з CRM-системи. Компанія вже має базу ТЗ та готового ПЗ. Залишається лише оцінити, чи достатньо продуктивності та ємності наявного обладнання та програмного забезпечення для використання його з метою управління відносинами з клієнтами. У нашому випадку для встановлення CRM-системи нового обладнання не потрібно, тому що кожен менеджер має свій комп'ютер.

Витрати використання системи складаються з витрат за навчання користувачів і витрат за досліду експлуатацію. При розрахунку можна виходити з того, що ці витрати можуть досягати 20-50% вартості самої системи. При цьому необхідно вирішити: чи здійснюватиметься розробка Інтернет-магазину силами сторонньої організації чи власними силами. Враховуючи, що власними силами це здійснити у компанії немає змоги, т.к. немає фахівця, розробка здійснюватиметься силами сторонньої організації. Вартість послуг з розробки Інтернет-магазину – 110 000 грн.

Таблиця 3.1

Інвестиції на створення Інтернет-магазину та впровадження CRM-системи

Витрати	Вартість, грн.	Тривалість етапу
1. Розробка Інтернет-магазину на базі існуючого сайту	110 000	1 міс.
2. Вартість хостингу	500	-
3. Придбання CRM-системи "e by Epicor" (Загальна кількість робочих місць (кількість Standard + кількість Professional) – 6)	50 600	0,5 міс.
4. Використання CRM-системи поетапно	18 300	3 міс.
5. Витрати навчання користувачів	12 000	3 міс.
6. Витрати на доопрацювання	10 000	0,5 міс.
7. Організація робочого місця фахівця з ІТ	60 000	1 міс.
РАЗОМ	261 400	

З усіх проаналізованих CRM-систем вибираємо Продукт "e by Epicor", який ідеально підходить для середніх компаній, які збираються відкрити свої Інтернет-представництва. Система дозволяє створити Інтернет-портал, та

ефективно ним керувати за допомогою CRM-системи «e Front Office», яка аналізує маркетинг, продажі, допомагає здійснювати підтримку клієнта.

Організації ТОВ «АКС Моторс», що займається торгівлею інструментами, потрібна CRM-система на 6 користувачів, з них 4 менеджери, начальник відділу та комерційний директор. Цій організації підійде конфігурація «Торгівля».

Вартість = 4 місяця Standard (4*6 300 грн.) + 2 місяця Professional (2*12 700 грн.) = 50 600 грн.

Усього витрати на реалізацію проекту становитимуть 261 400 грн.

Графік інвестицій представлений у Таблиці 3.2 (передпроектний період):

Таблиця 3.2

Графік інвестицій

Показники	Місяць передпроектного періоду			
	1	2	3	4
1. Розробка Інтернет-магазину	110 000	0	0	0
2. Вартість хостингу	500	0	0	0
3. Придбання CRM-системи "e by Ericor"	50 600	0	0	0
4. Використання CRM-системи поетапно	0	9000	7000	2300
5. Витрати навчання користувачів	0	4000	4000	4000
6. Витрати на доопрацювання	0	0	0	10000
7. Організація робочого місця фахівця з ІТ	0	0	0	60000
РАЗОМ витрати передпроектного періоду	161100	13000	11000	76300

Джерелами фінансування будуть кошти підприємства. Але необхідно розрахувати окупність цих витрат.

Розрахунок ефективності проекту

Зважаючи на те, що кожна компанія унікальна і має свою місію, стратегічні завдання, критичні фактори успіху (CSF – Critical Success Factors) та, нарешті, ключові показники продуктивності (KPI – Key Performance Indicators),

неможливо скласти єдиний для всіх та остаточний список джерел економічного ефекту. Для кожної компанії ці показники будуть різні і ступінь їхнього впливу на загальну ефективність буде неоднаковою. У випадку виявлення та визначення величини джерел економічного ефекту, необхідно проводити скрупульозний аналіз як діяльності самої компанії, і особливостей ринку загалом.

Ефект від застосування CRM-систем полягає у кінцевому підсумку збільшення кількості клієнтів і, отже, виручки від продукції.

Спираючись на дослідження РБК, можна припустити, що зростання ефективності роботи співробітників становитиме 20% (з досвіду інших компаній, які впровадили CRM-системи).

Крім того, ефект полягає і в:

- Зниження втрат клієнтів, з якими менеджер чи співробітники інших підрозділів компанії забули вчасно зв'язатися. Розрахунок показника даного економічного ефекту необхідно здійснювати виходячи з вартості не наданих послуг (товарів) або суми збитків, понесених компанією в результаті пред'явлених клієнтом претензій;
- Зниження втрат через неможливість клієнта вчасно зв'язатися з компанією. Оцінюється як вартість не наданих послуг (товарів).
- Можливості відсікання «поганих» та «холодних» клієнтів. Цей пункт передбачає зменшення втрат від надання послуг або продажу товарів клієнтам, які некоректно виконували умови попередніх контрактів (наприклад, продаж у кредит, якщо кредит був виплачений із запізненням і компанія зазнала від цього збитків);
- Збільшення кількості «вторинних продажів» і, отже, підвищення прибутку, що отримується з роботи з кожним клієнтом. Його ефективність залежить від багатьох суб'єктивних і тому важко прогнозованих факторів і тому важко прораховується.

Як показує досвід розробників Інтернет-магазинів, приріст продажів фірм, що відкривають Інтернет-магазини, вже в перший рік становить не менше 20%.

Розрахуємо приріст виручки ТОВ «АКС Моторс» від цього заходу. У 2021 р. виручка склала 138 822 тис. грн.

Приріст виручки на 20% складе:

$$\text{тис. грн.} * 0,2 = 27764,4 \text{ тис. грн.}$$

У середньому на місяць:

$$27764,4 \text{ тис. грн.} : 12 \text{ міс.} = 2313,7 \text{ тис. грн.}$$

Далі потрібно розрахувати витрати на поточне обслуговування системи.

Для цього складемо таблицю 3.3:

Таблиця 3.3

Розрахунок експлуатаційних витрат

Статті витрат	на місяць, грн.	на рік, грн.
1. Заробітна плата спеціаліста з ІТ	20000	240000
2. Відрахування від зарплати (30 %)	6000	72000
3. Витрати просування сайту	30000	180000
4. Супровід системи постачальниками	2993	35916
5. Інші загальногосподарські витрати	2620	31440
РАЗОМ	61613	559356

На оцінку вартості супроводу системи впливає безліч таких чинників, як термін життя системи, архітектура системи, умови поставки (деякі системи поставляються, наприклад, з вихідним кодом) тощо. За деякими джерелами витрати на супровід можуть становити до 80% від вартості системи (на рік), тобто:

$$600 * 80\% = 40480 \text{ грн.}$$

На підставі поданих вище розрахунків складемо Звіт про прибутки та збитки на прогностичний період (12 міс.) (Таблиця 3.4).

З таблиці видно, що це підприємство отримає приріст виручки у вигляді 2313,7 тис. грн., приріст сумарних прямих витрат (витрати закупівлю товарів) – 2087,3 тис. грн. (як і виручка, зростає на 20%, тому що безпосередньо залежить

від кількості товарів, що закупаються), а приріст чистого прибутку – 139,25 тис. грн.

Підсумковим документом ефективності цього проекту є План руху коштів, що відбиває рух грошових потоків (Таблиця 3.5).

До плану руху коштів включаються потоки та відтоки з операційної діяльності (доходи та витрати підприємства з поточної діяльності), а також інвестиційної (купівля обладнання) та фінансової (кредит та його виплата) діяльності. Підсумком є загальне сальдо потоку наростаючим результатом. У рік він буде негативний, т.к. підприємство сплачує кредит.

Перш ніж розрахувати ставку дисконтування, визначимо можливі ризики (Таблиця 3.6).

Таблиця 3.6

Ймовірні ризики

Вид ризику	Негативний вплив на очікуваний прибуток	Ймовірність події, %	Вага події, %	Значення ризику, %
Порушення термінів постачання обладнання	Перенесення термінів реалізації проекту на пізніші	50	0,05	2,5
Неповне фінансування проекту	Реалізація лише частини проекту	50	0,001	0,05
Зміна альтернативної прибутковості	Зниження доходів	75	0,05	3,75
Використання нового обладнання на неповну виробничу потужність	Збільшення собівартості продукції	75	0,05	3,75
Зростання цін на сировину та матеріали	Збільшення собівартості продукції	75	0,1	7,5
Разом		-	-	17,35

Значення ймовірності події відповідають безперервній шкалі з такими точками:

"0%" – подія не виникне;

"25%" – подія, швидше за все, не виникне;

"50 %" – про ймовірність виникнення чи виникнення події точно сказати не можна;

"75%" – подія, швидше за все, проявиться;

"100%" – подія реалізується напевно.

Вага події характеризує належність ризику до відповідної зони:

Усього загальна величина ризиків – 17,35%.

Разом ставка дисконтування:

$D = \text{ставка рефінансування} + \text{інфляція} + \text{ризики}$

$$D = 8 + 2,4 + 17,35 = 27,75\%$$

Коефіцієнт дисконтування розраховується за такою формулою:

$$K = \frac{1}{(1+r)^n}, \quad (1)$$

де K – коефіцієнт дисконтування;

r – ставка дисконтування;

n – кількість періодів.

Чиста наведена вартість розрахована та наведена у Таблиці 3.7.

Для оцінки економічної ефективності інвестиційного проекту використовуємо показники:

- чистий дисконтований прибуток (ЧДД);
- індекс прибутковості (ІП);
- внутрішня норма доходності (ВНД);
- термін окупності (ТОк).

ЧДД наводиться в наступній таблиці як сума дисконтованих грошових потоків за весь розрахунковий період за вирахуванням інвестицій.

Якщо ЧДД інвестиційного проекту є позитивним, проект є ефективним.

$$ЧДД = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}, \quad (2)$$

де CF_t – надходження від інвестицій – прибуток + амортизація (чистий грошовий потік);

r – ставка дисконтування.

$$ЧДД = 1183,32 \text{ тис. грн.}$$

Це показник накопиченого доходу інвесторів з урахуванням різноманітних ризиків (дисконтування). Чим він вищий, тим проект привабливіший для інвесторів. У нашому випадку показник досить високий.

Індекс прибутковості (ІД) визначається як відносний показник, що характеризує співвідношення дисконтованих грошових потоків та величини початкових інвестицій у проект.

$$ИД = \frac{ЧДД}{I_0} \quad (3)$$

$$ИД = (1183,32 + 261,4) : 261,4 = 5,53$$

Індекс прибутковості показує, чи покривають грошові потоки початкові витрати (інвестиції). Якщо індекс доходності вище одиниці, це, що інвестиції окупили, тобто. проект ефективний. Чим більше грошові потоки, тим вищий індекс прибутковості, отже, вища привабливість проекту. У нашому випадку індекс доходності високий.

Внутрішня норма доходності (ВНД):

$$ВНД = r_1 + \frac{ЧДД(r_1)}{ЧДД(r_1) - ЧДД(r_2)} * (r_2 - r_1), \quad (4)$$

де r_1 – величина дисконту, при якій $f(r_1) > 0$;

r_2 – величина дисконту, при якій $f(r_2) < 0$.

Для того, щоб отримати значення ВНД, необхідно розрахувати величину дисконту, при якій $f(r_2) < 0$. Для цього методом підбору умовно беремо ставку дисконтування, рівну 640%, і розраховуємо ЧДД за цією ставкою. З розрахунку отримуємо, що ЧДД = -1,86 тис. грн., тобто. має від'ємне значення. Це необхідно одержати цієї формули, т.к. тепер відомо, що значення ВНД знаходиться в інтервалі між 27,75% та 640%. Тепер підставляємо всі дані у формулу та розраховуємо значення:

$$\text{ВНД} = 27,75 + 1183,32 / (1183,32 - (-1,86)) * (640 - 27,75) = 27,75 + (0,9984 * 611,27) = 639,02\%$$

Отримане значення внутрішньої норми прибутковості вище за ставку дисконтування.

ТОк (термін окупності):

$$\text{ТОк} = 1 + 125,3 / 133,02 = 1 + 0,942 = 1,942 \text{ міс. } (\approx 2 \text{ міс.})$$

Термін окупності розраховується за даними таблиці. З розрахунку видно, що проект окупиться за рік. Результати представлені у Таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Економічна ефективність проекту

Показники	Значення
1. Чистий дисконтований дохід (ЧДД), тис. грн.	1183,32
2. Внутрішня норма доходності (ВНД)	6,32
3. Індекс прибутковості (ІП), грн.	5,53
4. Термін окупності (ТОк), міс.	2

Висновок:

Таким чином, з таблиці видно, що чистий дисконтований дохід вище за нуль (1183,32 тис.грн.), Індекс прибутковості більше одиниці (5,53.), Внутрішня норма прибутковості більше ставки дисконтування, термін окупності – 2 міс. Усе це свідчить про ефективність проекту.

РОЗДІЛ IV. АНАЛІЗ УМОВ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АКС МОТОРС»

Широке поширення мікроелектроніки, комп'ютерів індивідуального користування, потужних засобів автоматизованої обробки тексту та графічної інформації, високоефективних пристроїв її зберігання та пошуку, сучасних засобів зв'язку та мереж електронно-обчислювальних машин дозволяють деяким фахівцям порушувати питання про перспективи створення електронних офісів майбутнього.

Робота операторів, програмістів і просто користувачів ПЕОМ безпосередньо з комп'ютерами, відповідно з додатковими шкідливими впливами цілої групи чинників, що значно знижує продуктивність їх труда.

Відповідно до ТК кожен працівник має право на те, щоб його робоче місце відповідало вимогам охорони праці; на отримання достовірної інформації від роботодавця про умови праці на робочому місці, про ризик виникнення захворювань, а також про заходи щодо захисту від впливу шкідливих або небезпечних виробничих факторів.

Основні вимоги до умов роботи з ПЕОМ викладено в СанПіН 2.2.2/2.421340-03 «Гігієнічні вимоги до персональних електронно-обчислювальних машин та організації роботи» (далі – Санітарні правила), які затверджені постановою Головного державного лікаря РФ від 03.06.18 Санітарні правила є обов'язковими для всіх організацій, де використовуються ПЕОМ, незалежно від форм власності та тривалості діяльності. Вимоги Санітарних правил спрямовані на запобігання несприятливому впливу на здоров'я людини шкідливих факторів виробничого середовища та трудового процесу під час роботи з ПЕОМ.

Актуальність цієї теми полягає в тому, що діяльність працівників підприємства ТОВ «АКС Моторс» пов'язана з роботою в офісі. Кожне робоче місце має персональний комп'ютер.

На робоче місце припадає 6,2м². Згідно СанПіН 2.2.2/2.4 1340-03 площа на одне робоче місце користувачів ПЕОМ з ВДТ на базі електронно-променевої

трубки (ЕЛТ) повинна становити не менше 6м^2 і з ВДТ на базі плоских дискретних екранів (рідкокристалічні, плазмові) – $4,5\text{м}^2$.

4.1. Аналіз умов праці

Мета аналізу – виявити потенційно небезпечні та шкідливі виробничі фактори, якими характеризується технологічний процес.

Завдання:

- оцінити організацію безпеки у процесі праці працівників підприємства;
- розробити шляхи поліпшення умов праці.

Аналіз мікроклімату. Значним фізичним фактором є мікроклімат робочої зони, особливо температура та вологість повітря. Людина постійно перебуває у процесі теплової взаємодії з довкіллям. Дослідження показують, що висока температура у поєднанні з високою вологістю повітря дуже впливає на працездатність оператора. Збільшується час реакції оператора ПК, порушується координація рухів, різко збільшується кількість хибних дій. Висока температура робочому місці оператора негативно впливає психологічні функції: знижується увагу, зменшується обсяг оперативної пам'яті, знижується здатність до асоціацій.

У конторських приміщеннях найчастіше буває знижена вологість повітря (взимку через системи центрального опалення, а влітку через застосування кондиціонерів та вентиляторів). Знижена вологість повітря негативно позначається на стані шкірного покриву людини: шкіра втрачає вологу, стає сухою та шорсткою, лущиться. При зниженій вологості відчувається сухість у роті, виникає спрага.

Температура, відносна вологість та швидкість руху повітря впливають на теплообмін і необхідно враховувати їхню комплексну дію. Порушення теплообміну викликає теплову гіпертермію або перегрів. Температура тіла у важких випадках досягає вище $40\text{-}41\text{ }^\circ\text{C}$, настає сильне потовиділення, значно частішає пульс, дихання, з'являється шум у вухах.

На робочому місці підприємства, що аналізується, підтримується оптимальна температура. Відповідно до СанПіН 2.2.4.548-96 в зимовий час температура повітря 22-24 ° С, а в літній час температура також не перевищує 22 ° С (є кондиціонер). Щодня проводиться необхідне прибирання. Приміщення регулярно провітрюється. Роботи, що виконуються фахівцями, належать до категорії I а (легкі фізичні роботи).

Оптимальні норми температури, відносної вологості та швидкості руху повітря в робочій зоні виробничого приміщення відповідно до ДСТУ 12.1.005-88 та СанПіН 2.2.4.548-96 наведено в таблиці 4.1:

Таблиця 4.1

Оптимальні норми температури, відносної вологості та швидкості руху повітря

Період року	Категорія роботи	Температура, °С	Відносна волог. повітря, %	Швидкість руху повітря не більше м/с
Холодний та перехідний	легка	22-24	60-40	0,1
Теплий	легка	23-25	60-40	0,1

Аналіз рівня шуму робочому місці. З фізіологічної погляду шумом є всякий небажаний, неприємний сприйняття людини шум. Шум погіршує умови праці, шкідливо впливаючи на організм людини. При тривалому впливі шуму організм людини відбуваються небажані явища: знижується гострота зору, слуху; підвищується кров'яний тиск; знижується увага.

Необхідно відзначити, що у ТОВ «АКС Моторс» рівень шуму в години прийому досить високий, оскільки в коридорі накопичується велика кількість людей, які розмовляють один з одним, розмовляють телефоном і т.д. Підвищена зашумленість знижує працездатність фахівців та веде до зниження уваги, швидкої стомлюваності, внаслідок чого можуть виникати помилки у роботі.

Аналіз освітлення. Висвітлення робочого місця – найважливіший чинник створення нормальних умов праці. Освітленню слід приділяти особливу увагу, так як при роботі з монітором найбільше напруження одержують очі. При організації освітлення необхідно мати на увазі, що збільшення рівня освітленості призводить до зменшення контрастності зображення на дисплеї. У таких

випадках вибирають джерела загального освітлення за їх яскравістю та спектральним складом випромінювання.

Загальна чутливість зорової системи збільшується зі збільшенням рівня освітленості в приміщенні, але лише до того часу, поки збільшення освітленості не призводить до значного зменшення контрасту.

Відповідно до СанПіН 2.2.2/2.4.1340-03 на робочих місцях з ПК слід підтримувати рівень освітленості у зоні розміщення друкованого документа 300-500 лк, але в екрані монітора – трохи більше 300 лк.

Для визначення прийняттого рівня освітленості у приміщенні необхідно: визначити необхідний для операторів рівень освітленості лицьових панелей дисплеїв зовнішніми джерелами світла; якщо необхідний рівень освітленості не прийнятний для інших операторів, що працюють у приміщенні, треба знайти спосіб збереження необхідного розмаїття зображення іншими засобами. Співвідношення яскравостей, що рекомендуються в полі зору, такі: між екраном і документом 1:5 – 1:10; між екраном та поверхнею робочого столу 1:5; між екраном та клавіатурою, а також між клавіатурою та документом – не більше 1:3; між екраном та навколишніми поверхнями 1:3 – 1:10.

Місцеве освітлення на робочих місцях операторів забезпечується світильниками, які встановлюються безпосередньо на робочому столі, або на вертикальних панелях спеціального обладнання з вмонтованими екранами відеотерміналів. Вони повинні мати відбивач, що не просвічує, і розташовуватися нижче або на рівні лінії зору операторів, щоб не викликати засліплення.

Якщо робоче місце знаходиться поруч із вікном, необхідно уникати того, щоб термінал був звернений у бік вікна. Його необхідно розташувати під прямим кутом до нього, причому екран дисплея теж повинен бути перпендикулярний до віконного скла (виключаються відблиски на екрані).

Позбутися відбликів можна за допомогою віконних штор, фіранок або жалюзі, які дозволяють обмежувати світловий потік через вікна. Щоб уникнути відбиття, які можуть знизити чіткість сприйняття, не можна розташовувати

робоче місце прямо під джерелом верхнього світла. У приміщенні ТОВ "АКС Моторс" на вікнах використовуються жалюзі.

Стіна або будь-яка інша поверхня за комп'ютером повинна бути освітлена приблизно так само, як і екран. Необхідно остерігатися дуже світлого або блискучого забарвлення на робочому місці – воно може стати джерелом відбитків, що завдають занепокоєння.

Крім освітленості, великий вплив на діяльність оператора надає колір забарвлення приміщення та спектральні характеристики світла, що використовується. Рекомендується, щоб стеля відображала 80-90%, стіни – 50-60%, підлога – 15-30% світла, що падає на них. До того ж колір має деяку психологічну, фізіологічну дію. Наприклад, тони «теплої» гами (червоний, помаранчевий, жовтий) створюють враження бадьорості, збудження, сповільненого перебігу часу та відчуття тепла. "Холодні" тони (синій, зелений, фіолетовий) створюють враження спокою і викликають у людини відчуття прохолоди. Предмети і поверхні, забарвлені в «холодні» кольори, здаються менше, ніж забарвлені в «теплі» тони (при їхній однаковій світлості) і віддаляються від дивлячого.

З обережністю слід застосовувати поєднання різних тонів, оскільки одночасне використання «теплих» та «холодних» тонів може спричинити стан розгубленості та занепокоєння. Тому стіни кабінету мають однотонний нейтральний колір, який не збуджує та не втомлює.

Аналіз підвищеного рівня електромагнітних випромінювань. Електромагнітним випромінюванням називається випромінювання, що прямо або опосередковано викликає іонізацію середовища. Контакт із електромагнітними випромінюваннями становить серйозну небезпеку для людини.

Спектр випромінювання комп'ютерного монітора включає рентгенівську, ультрафіолетову та інфрачервону області, а також широкий діапазон електромагнітних хвиль інших частот. У ряді експериментів було виявлено, що електромагнітні поля із частотою 60 Гц (що виникають навколо ліній

електропередач, відеодисплеїв і навіть внутрішньої електропроводки) можуть ініціювати біологічні зрушення (аж до порушення синтезу ДНК) у клітинах тварин. На відміну від рентгенівських променів електромагнітні хвилі мають незвичайну властивість: небезпека їх впливу зовсім не обов'язково зменшується при зниженні інтенсивності опромінення, певні електромагнітні поля діють на клітини лише за малих інтенсивностей випромінювання або на конкретних частотах – у «вікнах прозорості». Джерело високої напруги комп'ютера (рядковий трансформатор) міститься в задній або бічній частині терміналу, рівень випромінювання з боку задньої панелі дисплея вищий, причому стінки корпусу не екранують випромінювання.

За результатами вимірювання електромагнітних випромінювань встановлено, що максимальна напруженість електромагнітного поля на кожусі відеотерміналу становить 3,6 В/м, однак у місці знаходження оператора її величина відповідає фоновому рівню (0,2-0,5 В/м); градієнт електростатичного поля з відривом 0,5м менше 300 У/см у межах допустимого. На відстані 5 см від екрану ВТ інтенсивність електромагнітного випромінювання становить 28-64 В/м, залежно від типу приладу. Ці значення знижуються до 0,3-2,4 В/м з відривом 30 див від екрана (мінімальна відстань очей оператора до площині екрана).

Тому при захисті від зовнішнього випромінювання основні зусилля мають бути спрямовані на попередження переопромінення персоналу шляхом збільшення відстані між оператором та джерелом, скорочення тривалості роботи в полі випромінювання, екранування джерела випромінювання. Відстань між бічними стінками моніторів двох сусідніх робочих місць має бути не менше ніж 1,2 м.

4.2. Заходи щодо усунення небезпечних та шкідливих виробничих факторів

Заходи щодо зниження підвищеного рівня шуму на робочих місцях. Зниження шуму, створюваного робочому місці у ТОВ «АКС Моторс» внутрішніми джерелами, і навіть шуму, що проникає ззовні, здійснюється

такими методами: зменшенням шуму у джерелі; раціональним плануванням приміщення; зменшенням шуму шляхом його поширення. Можна рекомендувати встановлення звукоізоляційних дверей, які затримуватимуть і не пропускатимуть шуми з коридору.

Заходи щодо усунення психофізіологічних небезпечних та шкідливих виробничих факторів. Найефективніші засоби попередження втоми під час роботи на ПК – це, нормалізують активну трудову діяльність людини. Зменшення щільності робочого часу, наявність простоїв протягом робочого дня не лише не віддаляють настання та розвиток втоми, але можуть прискорити та поглибити його. Виключення випадкових перебоїв у роботі, ритмізація трудових процесів є важливими умовами підтримки високого рівня працездатності. З огляду на нормального перебігу виробничих процесів однією з важливих фізіологічних заходів проти втоми є правильний режим праці та відпочинку.

У змінному режимі праці та відпочинку має бути передбачено фізіологічно та психологічно обґрунтоване чергування роботи на комп'ютері та перерв для відпочинку та прийому їжі.

Перерви різняться за своїм значенням та тривалістю. У середині робочого дня призначається обідня перерва, тривалість якої має становити 1 годину. Розташування додаткових перерв протягом робочого дня, їх кількість та тривалість визначаються на підставі фізіологічного та психологічного вивчення динаміки працездатності.

Відповідно до затвердженої у ТОВ «АКС Моторс» інструкцією з охорони праці рекомендується 30 хвилинна перерва після кожних двох годин безперервної роботи або 15 хвилинна перерва на кожну годину роботи. Доведено, що часті паузи до розвитку втоми набагато цінніші за тривалі, але менш часті перерви, що починаються вже після зниження рівня працездатності.

Основними елементами робочого місця, оснащеного дисплеєм, є робоче крісло, робоча поверхня, екран дисплея та клавіатура.

Робоче крісло забезпечує підтримку робочої пози, в положенні сидячи, і чим довше це положення протягом робочого дня, тим наполегливішими повинні

бути вимоги до створення зручних і правильних робочих сидінь. Тип робочого крісла вибирається залежно від тривалості роботи: при тривалій – масивне крісло, при короткочасній – крісло легкої конструкції, яке вільно відсувається. Підніжка крісла повинна мати п'ять опор, щоб унеможливити перекидання.

Сидіння має бути зручним, мати закруглені краї, нахилитися до горизонталі вперед на 2 градуси і назад на 14 градусів. Його розміри не повинні перевищувати 40x40 см. Сидіння повинне бути покрите латексом товщиною близько 1 см, зверху якого накладається вологопроникний матеріал (меланжева тканина, натуральне полотно).

Висота спинки крісла рекомендується 48-50 см від поверхні сидіння та з регулюванням у передне-задньому напрямку. На висоті 10-20 см від поверхні сидіння її слід обладнати поперековим опорним валиком. Крісло з підлокітниками рекомендується при епізодичній роботі на ВДТ, при постійній роботі підлокітники обмежують рухи.

Робочий стіл повинен мати стабільну конструкцію. Площину столу вибирають залежно від розміру документів. Площина столу та сидіння оператора повинні регулюватися по висоті. Висоту площини столу необхідно регулювати в діапазоні 65-85 см. При цьому висота від горизонтальної лінії зору до робочої поверхні стола при робочій позі випрямлена повинна бути 45-50 см.

Покриття столу має бути матовим з коефіцієнтом відбиття 20-50% і легко чиститись; кути та передня верхня грань дошки столу слід виконувати закругленими. Висоту простору під столом для ніг оператора рекомендують 60 см (на рівні колін) та не менше 80 см на рівні ступнів.

При розміщенні ВДТ на робочому місці враховуються межі полів зору оператора, які визначаються рухами очей та голови. Розрізняють зони зорового спостереження у вертикальній площині, обмежені певними кутами, в яких розташовуються екран ВДТ (45-60 градусів), пюпітр (35-45 градусів) та клавіатура.

Оптимальна висота розташування екрана має відповідати напрямку погляду оператора в секторі 5-35 градусів по відношенню до горизонталі. Великий нахил екрана може призвести до появи відблисків від світильників.

Клавішний пристрій доцільно робити окремо від екрану та рухомим. Це забезпечує вибір оптимального положення, висоти та нахилу всіх складових обладнання робочого місця оператора.

Вивчення стомлюваності різних груп м'язів, стану кровоносної та дихальної систем показало неоднакову фізіологічну ефективність різних робочих положень тіла за різної тривалості роботи. При виборі робочого стану слід брати до уваги необхідні робочі зусилля, рухливість людини під час роботи, розмір робочої зони та особливості діяльності. Передбачити умови правильної організації посадки.

При роботі сидячи зазвичай природний спинно-поперековий прогин уперед змінюється на вигин назад (що є причиною болів у попереку) Тому необхідно, щоб корпус був випрямлений, збережені природні вигини хребетного стовпа та кут нахилу тазу.

ВИСНОВКИ

Термін "конкуренція" в економічній літературі має різні трактування. У загальному розумінні – це тип поведінки фірм – суперників на певному ринку.

П'ять сил конкуренції дають змогу охарактеризувати ступінь конкурентної боротьби, її гостроту на будь-якому ринку.

Характер конкурентної боротьби великою мірою залежить від цього, чи є фірма лідером, претендентом, послідовником чи організацією, що у ринковій ніші.

У тому випадку, коли у галузі існує багато організацій-конкурентів, коло останніх звужують до кола пріоритетних конкурентів.

Конкурентоспроможність може бути оцінена лише порівняння конкурентів. Під час дослідження конкурентоспроможності необхідно вибрати критерії порівняння (показники).

Як об'єкт дослідження у дипломній роботі було розглянуто діяльність ТОВ «АКС Моторс».

На даному етапі можна дійти невтішного висновку, що незважаючи на досить ефективну комерційну діяльність ТОВ «АКС Моторс» за останні роки назріли нові тенденції щодо розвитку підприємства. І цьому можуть допомогти інтернет-технології, такі популярні на сьогоднішній день у сфері торгівлі. Головною метою реалізації проекту є впровадження технологій з метою подальшого перспективного розвитку підприємства та підвищення прибутку, подальше вдосконалення за допомогою нових впроваджень.

Реалізацію проекту буде проведено на основі фінансових вкладень у вдосконалення процесу просування товарів ТОВ «АКС Моторс» за допомогою інтернет-технологій.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства та вдосконалення просування товару на ринок пропонується розробити Інтернет-магазин на базі існуючого сайту та системи CRM (торгової системи), через яку і здійснюватиметься реалізація товарів.

Задля реалізації проекту потрібно 261,4 тис.грн. початкових витрат. Аналіз ефективності проекту показав, що чистий дисконтований дохід вище нуля (1183,32 тис.грн.), Індекс прибутковості більше одиниці (5,53), Внутрішня норма прибутковості більше ставки дисконтування, термін окупності – 2 міс. Усе це свідчить про ефективність проекту. Слід зазначити, що високі показники ефективності притаманні такого проекту, так як витрати на проект спочатку будуть невеликими, а виручка значно зростає.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Customer to Customer (C2C) // Investopedia [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.investopedia.com/terms/c/ctoc.asp>.
2. Debecker, A. 2020 Chatbot Statistics – All the Data You Need / A. Debecker // Ubisend.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://blog.ubisend.com/optimize-chatbots/chatbot-statistics>.
3. Digital Economy Compass 2020 // Statista [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.statista.com/study/83121/digital-economy-compass/>.
4. Dimitrov, G. P., Panayotova, G., & Kostadinova, I. (2021, September). Approaches for optimization of web pages loading via analysis of the speed of requests to the database. In *4th International Conference on Artificial Intelligence and Pattern Recognition* (pp. 58-63).
5. DIRECTIVE 98/48/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL. 20 July 1998 // Official Journal of the European Communities [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:31998L0048&from=EN>.
6. E-business // IBM [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ibm.com/ibm/history/ibm100/us/en/icons/ebusiness/transform/>
7. E-commerce consumer habits evolution // Mercado Libre [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://investor.mercadolibre.com/static-files/7f982eebadce-40b4-8b98-808773c3f46c>.
8. E-commerce in the pandemic and beyond // BIS Bulletin [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bis.org/publ/bisbull36.pdf>.
9. E-commerce Times [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ecommercetimes.com/>
10. Ecommerce Trends That Are Powering Online retail Forward // BigCommerce [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bigcommerce.com/articles/ecommerce/ecommerce-trends/>.
11. Europe 2020: E-commerce Region Report // RetailX Company [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://retailx.net/product/europe-2020/>.
12. From Storefronts to Search Engines: A History of E-commerce // Concordia St. Paul University [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://online.csp.edu/blog/business/history-of-ecommerce/>
13. Future of Commerce Report // Shopify.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cdn.shopify.com/static/future-ofcommerce/Shopify%20Future%20of%20Commerce%202021.pdf>
14. Greene, J. Amazon now employs more than 1 million people / J. Greene // Washington Post [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<https://www.washingtonpost.com/technology/2020/10/29/amazon-hiring-pandemicholidays/>.

15. Gregory, G. D., Ngo, L. V., & Karavdic, M. (2019). Developing e-commerce marketing capabilities and efficiencies for enhanced performance in business-tobusiness export ventures. *Industrial Marketing Management*, 78, 146-157.
16. Haan, K. What Is Dropshipping? Definition, Cost, Features / К. Хаан // Fit Small Business [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://fitsmallbusiness.com/what-is-drop-shipping/>
17. Iliev, I., & Dimitrov, G. P. (2014, May). Front end optimization methods and their effect. In *2014 37th International Convention on Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics (MIPRO)* (pp. 467-473). IEEE. doi 10.1109/MIPRO.2014.6859613
18. Ismail, Y. E-commerce in the World Trade Organization / Y. Ismail // International Institute for Sustainable Development [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.iisd.org/system/files/publications/e-commerce-world-tradeorganization-.pdf>.
19. Jung, S. M., & Park, S. L. (2016). A Study on the Effect of the Facilitating Factors of B2C eCommerce on the Online Shopping and the Overseas Direct Purchase. *International commerce and information review*, 18(2), 27-51.
20. Kevin P. eBay acquires PayPal Investor. Investor eBay. [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1103415/000091205702026650/a2084015zex-99_1.htm.
21. Kinsella, B. Loup Ventures Says 75% of U.S. Households Will Have Smart Speakers by 2025 / B. Kinsella // Voicebot AI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://voicebot.ai/2019/06/18/loup-ventures-says-75-of-u-s-households-will-have-smart-speakers-by-2025-google-to-surpass-amazon-in-market-share/>.
22. Kollmann, T. E-Commerce Definition / T. Kollmann // Gabler Wirtschaftslexikon [Elektronische Ressource] – Art des Zugriffs: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/e-commerce-34215>.
23. Kraus K., Kraus N., Manzhura O. (2021). Digitalization of Business Processes of Enterprises of the Ecosystem of Industry 4.0: Virtual-Real Aspect of Economic Growth Reserves. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, Vol. 18, Art. #57. 569-580.
24. Kraus K., Kraus N., Nikiforov, P., Pochenchuk, G., Babukh, I. (2021). Information and Digital Development of Higher Education in the Conditions of Innovatization Economy of Ukraine. *WSEAS Transactions on Environment and Development*, Vol. 17, Art. #64. 659-671.

25. Largest Companies by Market Cap // Companiesmarketcap.com [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://companiesmarketcap.com/>.
26. Lipsman, A. Global Ecommerce 2019 / A. Lipsman // eMarketer.com [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.emarketer.com/content/globalecommerce-2019>.
27. Lipsman, A. Social Commerce 2021 / A. Lipsman // eMarketer [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.emarketer.com/content/social-commerce2021#page-report>.
28. McKinsey Quarterly // McKinsey.com [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporatefinance/our-insights/five-fifty-the-quickenning>.
29. Michael E. P. Competitive Advantage / E. P. Michael – New York : Free Press, 1985. – С. 30–31.
30. Michael P. Online highs are old as the net: the first e-commerce was a drugs deal. The Guardian. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.theguardian.com/science/2013/apr/19/online-high-net-drugs-deal>.
31. Mobile Commerce Sales in 2021 // Oberlo.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oberlo.com/statistics/mobile-commerce-sales>.
32. Most popular payment methods of online shoppers in selected regions // Statista [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/676385/preferred-payment-methods-of-onlineshoppers-worldwide-by-region/>.
33. New research by GEODIS and Accenture Interactive reveals Ecommerce challenges facing global brands // Geodis.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://geodis.com/mx/en/notas-de-prensa/new-research-geodis-and-accentureinteractive-reveals-ecommerce-challenges-facing>.
34. Nyagwencha, A. N. (2018). *E-Commerce Adoption And Business Performance Of Automotive Firms In Nairobi, Kenya* (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
35. Oberlo: 10 E-commerce Trends That You Need to Know in 2021 [Электронный ресурс] // Oberlo. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.oberlo.com/blog/ecommerce-trends>.
36. Orendorff, A. (2019). Global ecommerce statistics and trends to launch your business beyond borders. *Global Ecommerce*.
37. Palmer C. Using IT for competitive advantage at Thomson Holidays. Institute of Strategic Studies Journal : справочник / C. Palmer – London : Pergamon Press, 1988. – С. 26-29.
38. Paul T. Business Models for Electronic Markets / T. Paul // Journal on Electronic Markets, 1998. – № 2. – С. 5–6.

39. Peter W. Place to Space: Migrating to Ebusiness Models : справочник / W. Peter, V. Michael, Jeanne R. – Harvard Business Review Press, 2001. – С. 20–37.
40. Power, D. California Consumer Protection Laws Extend to Internet Vendors / D. Power // FindLaw for Legal Professionals [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://corporate.findlaw.com/law-library/california-consumer-protectionlaws-extend-to-internet>
41. Retail e-commerce sales CAGR forecast in selected countries from 2020 to 2024 // Statista [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/220177/b2c-e-commerce-sales-cagr-forecast-forselected-countries/>.
42. Retail e-commerce sales worldwide from 2014 to 2024 // Statista [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>.
43. Retail Store Databank // Coresight Research [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://coresight.com/retail-store-tracker/>.
44. Sabou, S., Avram-Pop, B., & Zima, L. A. (2020). The impact of the problems faced by online customers on ecommerce. *Studia Universitatis Babeş-Bolyai*, 62(2), 77.
45. Schmitz, A. J. (2016). Building Trust in E-commerce Through Online Dispute Resolution. *Research Handbook on Electronic Commerce Law*, Edward Elgar, 15-15.
46. Sharma, S., Mahajan, S., & Rana, V. (2019). A semantic framework for ecommerce search engine optimization. *International Journal of Information Technology*, 11(1), 31-36.
47. Shaytura, S. V., Kozhayev, Y. P., Ordov, K. V., Antonenkova, A. V., & Zhenova, N. A. (2017). Performance evaluation of the electronic commerce systems. *Espacios*, 38(62), 11-11.
48. Shipping & Logistics Trends 2021 // Easyship [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pages.easyship.com/hubfs/Whitepaper/Easyship-2021Shipping-Trends.pdf>.
49. Shopify launches Shop app to better compete against Amazon [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.coywolf.news/ecommerce/shopify-shop-app/>.
50. Soni, V. D. (2020). Emerging Roles of Artificial Intelligence in ecommerce. *International Journal of trend in scientific research and development*, 4(5), 223-225.
51. Sopadjieva, E. A Study of 46,000 Shoppers Shows That Omnichannel Retailing Works / E. Sopadjieva, U. Dholakia, B. Benjamin // Harvard Business Reviews [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/2017/01/a-study-of46000-shoppers-shows-that-omnichannel-retailing-works>.

52. Stambor, Z. Smart Speakers are emerging as an e-commerce channel / Z. Stambor // Digital Commerce 360 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.digitalcommerce360.com/2018/01/11/smart-speakers-emerging-ecommerce-channel/>
53. Styrk, J. Top 100 Fastest Growing & Declining Categories in E-commerce / J. Styrk // Stackline Company [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.stackline.com/news/top-100-gaining-top-100-declining-ecommercecategories-march-2020>.
54. Subscription Ecommerce Market: Current Scenario and Forecast (2019-2025) // Univdatos Market Insights [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://univdatos.com/report/subscription-e-commerce-market-current-scenario-andforecast-2019-2025>.
55. Teaching Guidelines For Digital Entrepreneurship, eds. Kateryna Kraus, Nataliia Kraus, Olena Shtepa, Cracow University of Economics, Kiev-Cracow 2021, 71 p.
56. The 42nd Statistical Report on the Development of China's Internet Network was released // China Internet Network Information Center [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.cnnic.cn/gywm/xwzx/rdxw/20172017_7047/201808/t20180820_70486.htm.
57. The Future of Ecommerce Report 2021 // Shopify Plus Company [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://enterprise.plus.shopify.com/rs/932KRM-548/images/Shopify_Future_of_Commerce.pdf.
58. The Future of Retail 2018 Report // WalkerSands [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.walkersands.com/wp-content/uploads/2018/07/WalkerSands_2018-Future-of-Retail-Report.pdf.
59. The Global Payments Report 2021 // Worldpay [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://worldpay.globalpaymentsreport.com/en/>.
60. Tkacz E. Internet -Technical Development and Applications / E. Tkacz, A. Kapczynski. – Springer, 2009. – 255с.
61. Tonya G. Amazon will account for more than half of 2015 e-commerce growth, says Macquarie. Market Watch. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.marketwatch.com/story/amazon-will-account-for-more-than-half-of-2015-e-commerce-growth-says-macquarie-2015-12-22>).
62. Top online stores by revenue // eCommerceDB [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ecommercedb.com/en/ranking/ww/all/>.
63. Tzavlopoulos, I., Gotzamani, K., Andronikidis, A., & Vassiliadis, C. (2019). Determining the impact of ecommerce quality on customers' perceived risk, satisfaction, value and loyalty. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(4), 576-587.

64. Unpacking E-Commerce // OECD Library [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/1885800aen/index.html?itemId=/content/component/1885800a-en>.
65. US Direct-to-Consumer Ecommerce Sales Will Rise to Nearly \$18 billion in 2020 // Emarketer.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.emarketer.com/content/us-direct-to-consumer-ecommerce>
66. Voice Search Statistics // 99 Firms.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://99firms.com/blog/voice-search-statistics/>.
67. Waddel, D. Business to Employee (B2E) E-Business Model: Service to Employees or Organizational Management? / D. Waddel, M. Singh // WSEAS Transactions on Business and Economics [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/254342124_Business_to_Employee_B2E_E-Business_Model_Service_to_Employees_or_Organisational_Management.
68. Warris, P. Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing / P. Warris, Ph. Pfeifer, N. Bendle – Pearson Education, 2010. – 432p.
69. World Top eCommerce Companies List by Market Cap // Value.today [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.value.today/world-topcompanies/ecommerce>.
70. Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Updated Forecast and New Mcommerce Estimates for 2016-2021. eMarketer. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-RetailEcommerce-Sales-eMarketers-Updated-Forecast-New-Mcommerce-Estimates-20162021/2002182>
71. Yieldify “Personalization After COVID-19” Research Report // Yieldify [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.yieldify.com/wpcontent/uploads/2020/08/Yieldify-Research-Report_Personalization-AfterCOVID19-1.pdf.
72. Аналіз впливу Угоди про асоціацію з ЄС на комплексний розвиток електронних сфер урядування, закупівель та комерції (2018). URL: <http://eb.dep145.org.ua/node/>
73. Береза А.М., Козак І.А., Левченко Ф.А. (2012). Електронна комерція: навч. посібник. К.: КНЕУ. 326 с.
74. Васильєв Ю. Ю. Електронна комерція, як інструмент просування товарів на ринку побутової техніки / Ю. Ю. Васильєв., 2017. – (Міжнародний научний журнал «Інтернаука»). – (№ 1 (23), 2 т).
75. Вилкова Е. (2018). Пример кейса: “Алибаба: стратегические вызовы и решения Джека Ма”. Учись просто.

76. Возний М. І. Міжнародна електронна торгівля. Проблеми та перспективи розвитку в Україні / М. І. Возний // Збірник наук. праць Буковинського університету. Економічні науки. – 2011. – Вип. 7. – С. 243–252.
77. Державні послуги онлайн [Електронний ресурс] // Міністерство цифрової трансформації. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://diia.gov.ua/>.
78. Дослідження інтернет-аудиторії [Електронний ресурс] // Інтернет Асоціація України – Режим доступу до ресурсу: <http://inau.ua>
79. Електронна комерція в Україні: конкурентний дисбаланс і податкові виклики (2018). URL: <http://reforms.in.ua/news/elektronna-komerciya-v-ukrayini-konkurentnyu-dysbalans-i-podatkoviy-vyklyky>
80. Жувагіна І. О. (2016) Розвиток інтернет-трейдингу в Україні: реалії та перспективи сучасності // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. – 2016. – Вип. 1(1). – С. 359–362.
81. Звіт FedEx про тенденції в торгівлі на 2022 рік.
82. Звіт кіберполіції про Інтернет-шахрайства за 2020 рік [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://cyberpolice.gov.ua/news/zpochatku--roku-do-kiberpolicziyi-nadijshlo-ponad--tysyach-zvernen-shhodointernet-shahrajstva-6472/>.
83. Калініна А. Е.. Інтернет-бізнес та електронна комерція / Калініна А. Е., 2004.
84. Костриба К. Зелена книга ринок електронної комерції / К. Костриба, О. Шелест, Г. Щеголь. – Київ: Офіс Ефективного Регулювання, 2018.
85. Краус К.М., Іванов Ю.В. (2015). Guerrilla marketing: the origins and features of application by small trade business. Економіка. Фінанси. Право, 1/1. 3–7.
86. Краус К.М., Краус Н.М. (2018) Сучасні цифрові інформаційно-інноваційні технології в сфері фінансів, управління і адміністрування. Економічна стратегія та політика реалізації європейського вектору розвитку України: концептуальні засади, виклики та протиріччя: монографія. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка; НДС “Центр економічних досліджень”; ТОВ “СІК ГРУП УКРАЇНА”. 469–487.
87. Краус К.М., Краус Н.М. (2018). Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Інтелект ХХІ століття, 1. 211–214.
88. Краус К.М., Краус Н.М. (2021). Стиль поведінки покупців покоління бейбі-бумерів, X, Y, Z в сучасній електронній комерції: XI Міжнар. нак-практ. інтернет-конф. “Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації”. Полтава: ПУЕТ, 27-28 квіт. 2021. 155–159.
89. Краус К.М., Краус Н.М., Болдирєва Л.М. (2019). Цифрові компетенції в сфері вищої освіти: задум, реалізація, результат. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 1(106). 132–138.

90. Краус К.М., Краус Н.М., Криворучко О.С. (2018). Віртуальна реальність національного інформаційно-інноваційного простору. Економіка і суспільство, 4. 22–35.
91. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. (2021). Інститут довіри в умовах цифровізації економіки: теорія та практика управління. Науковий погляд: економіка та управління, 1(71), 5–11.
92. Краус К.М., Краус Н.М., Марченко О.В. (2021). Цифрові градієнти як ключові атрибути становлення освіти 5.0 та Індустрії Х.0. Економічний простір, 13–17.
93. Кудіна, О. Ю. Розвиток електронної торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного простору [Текст] / О. Ю. Кудіна // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2011. – № 1 (4). – С. 196–202.
94. Лисак О.І. (2017) Перспективи розвитку електронної комерції в Україні / О.І. Лисак / Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки) – Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс». – 2017. – №3 (35). – С. 46–55.
95. Майбутнє е-комерс після пандемії COVID-19 [Електронний ресурс] // MarketWatch. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://psm7.com/wpcontent/uploads/2020/05/Infographic-covid.jpg>.
96. Меджибовська Н.С. (2014). Електронна комерція: навч. посібник. К.: Центр навч. л-ри. 384 с.
97. Одарченко А. М. Особливості електронної комерції та перспективи її розвитку в Україні / Одарченко А. М., 2015.
98. Патраманська Л.Ю. Електронна комерція: переваги та недоліки / Л.Ю. Патраманська. // Ефективна економіка. – 2015. – №11. – С. 55–60.
99. Присакар І. І. Інтернет-маркетинг як сучасна платформа для розвитку бізнесу / І.І. Присакар // Бізнес Інформ. – 2015. – №12. – С. 333–339.
100. Рынок e-commerce в Украине [Електронний ресурс] // Кредитпромбанк. – Режим доступу до ресурсу: http://www.kreditprombank.com/upload/content/512/E-commerce_Market_in_Ukraine.pdf.
101. Симоненко К. (2020). Топ-20 факторів, які будуть впливати на онлайн-торгівлю в 2020 році. RAU. URL: <https://rau.ua/ecommerceuk/top-20-faktoriv-onlajn-torgivlyu/>
102. Тягунова Н. М. Інтернет-торгівля: сутність та особливості / Тягунова Н. М, Гудзенко М. Ю., 2013. – (Вісник Полтавської державної аграрної академії).
103. Федішин І.Б. (2016) Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання) / І.Б. Федішин. – Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. – 97 с.

104. Філіппова Л. Л. Електронна комерція: за і проти / Л. Л. Філіппова // Вісник Нац. техн. ун-ту ХПІ. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2013. – № 44 (1017). – С. 58-65.
105. Ховрак І. В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки / І. В. Ховрак // Економіка. Фінанси. Право. – 2013. – № 4. – С. 16-20.
106. Черномор В. О. (2015) Сучасний стан та перспективи розвитку платіжних систем в сфері електронної комерції / В. О. Черномор // Фінансовий простір. – 2015. – № 1. – С. 283–291.
107. Шалева О. І. (2016) Електронна комерція : навчальний посібник для ВНЗ / О.І. Шалева. – Київ : Центр учбової літератури, 2016. – 215 с.
108. Юдін О. М. Системи електронної комерції: створення, просування і розвиток : монографія / О. М. Юдін, М. В. Макарова, Р. М. Лавренюк. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – 201 с.

РЕЗЮМЕ (SUMMARY) <i>до кваліфікаційної випускової роботи здобувача</i>	БУЛАВКА Євген Вікторович <i>BULAVKA Yevhen</i>		
Заклад вищої освіти	Київський національний університет будівництва і архітектури		
Тема <i>(українською та англійською)</i>	Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства на засадах інтернет-технологій просування товарів Ways to increase the competitiveness of the enterprise on the basis of Internet technologies for the promotion of goods		
Освітній ступінь	Магістр		
Факультет	Будівельно-технологічний		
Випускова кафедра	Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві		
Спеціальність	075 «Маркетинг»		
Освітня програма	«Маркетинг»		
Керівник	Руслан ДИМЕНКО, д.ек.н, професор		
Обсяг роботи:	<i>Пояснювальна записка, стор.</i>	<i>Розділів</i>	<i>Презентація, кількість слайдів</i>
	2	4	25
Розділ 1			
Розділ 2			
Розділ 3			
Розділ 4			
Висновки по роботі	Робота відповідає затвердженій темі, пройшла передзахист і готова до захисту		
Ключові слова: Keywords:			

Здобувач _____

Євген БУЛАВКА

Керівник _____

Руслан ДИМЕНКО

«__» _____ 2024 р.