

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Т. КНЯЗЄВА  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 075 «МАРКЕТИНГ»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Тема: «Маркетингові аспекти посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку»

Виконавець: Костюнік Павло Русланович

Керівник: к.е.н., доцент Борисенко Олена Сергіївна

Нормоконтролер:

КИЇВ 2021

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра маркетингу

Спеціальність: 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Т. КНЯЗЄВА

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

## ЗАВДАННЯ

**на виконання кваліфікаційної роботи**

Костюніка Павла Руслановича

(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Маркетингові аспекти посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку» затверджена наказом ректора від 12.10.2021 р. № 2224/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.10.2021 р. по 02.01.2022 р.
3. Вихідні дані роботи: статистичні дані, нормативно-правова база, електронні інформаційні джерела, матеріали періодичних видань
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства; аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ІТ-компанії «TQM systems»; шляхи вдосконалення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»; висновки
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: структура ринку інформаційних технологій; основні показники України на ІТ-ринку; напрямки діяльності ТОВ «TQM systems»; оцінка конкурентного профілю ТОВ «TQM systems»; матриця БКГ для ТОВ «TQM systems»; SWOT-матриця ТОВ «TQM systems»; результати аналізу п'яти сил конкуренції за Портером для ТОВ «TQM systems»; запропонований процес визначення конкурентної стратегії та перевірки конкурентних переваг для ТОВ «TQM systems»; запропоновані узагальнені заходи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та обробка статистичної інформації	12.10.2021-17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021-24.10.2021	
4.	Написання теоретичної частини	25.10.2021-31.10.2021	
5.	Написання аналітичної частини	01.11.2021-14.11.2021	
6.	Написання практичної частини	15.11.2021-28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021-30.11.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, наочного та графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	01.12.2021-05.12.2021	
10.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	06.12.2021-12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: 11.10.2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ О.БОРИСЕНКО  
 (підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ П. КОСТЮНІК  
 (підпис здобувача) (П.І.Б.)

## АНОТАЦІЯ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Маркетингові аспекти посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку» становить 122 с., 33 рис., 39 табл., 68 літературних джерел, 1 додаток.

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ,  
КОНКУРЕНЦІЯ, ІТ-РИНОК, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ,  
КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Об'єктом дослідження є процес формування конкурентних переваг ТОВ «TQM systems», а предметом – теоретико-методичні аспекти формування конкурентних переваг ТОВ «TQM systems».

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо визначення стратегії формування конкурентних переваг підприємства, що працює у галузі ІТ-технологій, та розробка рекомендацій щодо її удосконалення.

Методи дослідження: порівняльні методи; статистичні методи обробки інформації; графічні та табличні методи викладу інформації; структуризація та систематизація зібраної інформації; узагальнення отриманої інформації для її відображення в загальних висновках до роботи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в удосконаленні системи управління конкурентоспроможністю ІТ-компанії в сучасних умовах. Це дозволить оптимізувати роботу компаній на ІТ-ринку.

Рекомендації щодо використаних результатів: запропоновані та обґрунтовані у роботі рекомендації щодо покращення конкурентних переваг на підприємстві в сучасних умовах можуть використовуватись у національних ІТ-компаніях.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи: отримані результати дослідження та сформульовані рекомендації дозволять вітчизняному підприємству вдосконалити конкурентні переваги на ІТ-ринку та розвивати свій імідж завдяки маркетинговим заходам

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>10</b>
1.1. Сутність та принципи маркетингової діяльності підприємства.....	10
1.2. Сучасні маркетингові підходи та визначення їх особливостей.....	15
1.3. Особливості управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства.....	27
Висновок до першого розділу.....	34
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА</b>	
<b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІТ-КОМПАНІЇ «TQM SYSTEMS».</b>	<b>36</b>
2.1. Характеристика та особливості ІТ-ринку України.....	36
2.2. Загальна характеристика ІТ-компанії «TQM Systems»....	50
2.3. Дослідження маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ІТ-компанії «TQM systems».....	62
Висновок до другого розділу.....	72
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ</b>	
<b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «TQM SYSTEMS».....</b>	<b>74</b>
3.1. Виявлення рівня конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» на ІТ-ринку .....	74
3.2. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems».....	85
3.3. Реалізація запропонованих заходів щодо посилення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems».....	96
Висновок до третього розділу.....	106
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>108</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>113</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>120</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасне економічне середовище може характеризуватися великою кількістю факторів, серед яких швидкість і динаміка розвитку. Такі бізнес-контексти накладають суворі правила щодо конкуренції між суб'єктами великого та малого економічного рівня. Підприємствам необхідно регулярно створювати й аналізувати свої конкурентні переваги не лише для збереження своєї частки ринку, а й для збільшення залежно від змінних обставин. Для досягнення поставлених цілей підприємствам необхідно покращити свої конкурентні позиції.

Швидкий розвиток галузі інформаційних технологій став каталізатором покращення ефективності багатьох ділових і соціальних секторів. Розробка та впровадження програмного забезпечення, різноманітність їх можливостей дозволяє компаніям різних галузей підвищувати свою ефективність, збільшувати витрати, проводити регулярне тестування своїх можливостей шляхом регулярного оновлення інформації про бізнес-середовище та стан зовнішньої торгівлі. Активне розповсюдження ІТ-продуктів дало можливість компаніям виходити за територіальні рамки держави, не втрачаючи при цьому контроль над ключовими бізнес-процесами, які все частіше передаються на виконання іншим підрозділам підприємства в інших країнах.

Оскільки обсяг зібраних даних продовжує зростати, а їх обробка стає все більш складною, швидкість збору та аналізу даних для прийняття ефективних управлінських рішень стає важливим фактором ведення бізнесу. За цих обставин зростає кількість ІТ-компаній, які бажають надавати свої продукти та послуги для інформаційно-технічної підтримки бізнесу. Українські ІТ-компанії добре показали себе на міжнародному ринку. Однак питання залучення клієнтів залишається складним. Це нормально, оскільки маркетинг для ІТ-компаній не має добре спланованої стратегії. В даний час питання, пов'язані з розробкою стратегій та використанням маркетингових інструментів у контексті корпоративного розвитку на ринку інформаційних технологій, часто

недостатньо вивчені.

Вибрана тема є тим більш важливою, оскільки в умовах жорсткої конкуренції в усіх сферах ведення бізнесу, вимагає від компаній створення системи конкурентних переваг. Зростання ринку інформаційних технологій також відображається у швидкому зростанні кількості учасників, тому компаніям необхідно регулярно оцінювати свою конкурентоспроможність та адаптувати свою стратегію розвитку до ринкових умов, щоб зберегти свої конкурентні позиції та максимізувати вплив на цільовий ринок.

Вагомий внесок у дослідження процесу формування конкурентних переваг підприємства зроблено у працях таких вітчизняних і зарубіжних вчених як: Т. Адаєва, Г. Л. Азоєв, І. Ансофф, С. Ю. Безсмертний, Р. П. Волощак, О. А. Гавриш, Н. І. Горбаль, І. З. Довжанський, А. О. Касич, О. В. Кузнецов, О. Є. Кузьмін, П. П. Кузьмук, Г. І. Олехнович, Л. І. Піддубна, І. О. Піддубний, В. С. Пономаренко, М. Портер, А. Томпсон, Р. А. Фатхутдінов, З. Є. Шершньова, Н. П. Яворська.

Процес формування конкурентних переваг компаній ІТ-сфери привертає наукову увагу багатьох зарубіжних вчених, зокрема Б. Боем, Р. Мар'ям, Дж. Шефілд, які у своїх роботах досліджували формування вартості ІТ-продукту та розглядали основні особливості діяльності підприємств як джерела формування конкурентних переваг. Однак, стрімкий розвиток ринку ІТ-технології вимагає більш поглибленого аналізу джерел формування конкурентних переваг учасників ринку через всебічну оцінку фінансово-економічного стану підприємств, їх конкурентні позиції з боку динамічних змін та у порівнянні з основними конкурентами.

### **Мета і завдання кваліфікаційної роботи.**

Метою даної роботи є поглиблення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо визначення стратегії формування конкурентних переваг підприємства, що працює у галузі ІТ-технологій, та розробка рекомендацій щодо її удосконалення.

Для досягнення цієї мети в процесі написання роботи необхідно вирішити

такі завдання:

- вивчити сутність та принципи маркетингової діяльності підприємства
- охарактеризувати сучасні маркетингові підходи та визначити їх особливості
- визначити особливості управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства;
- надати характеристику та особливості ІТ-ринку України;
- дослідити загальна характеристика ІТ-компанії «TQM Systems»;
- дослідити маркетингову діяльність та конкурентоспроможність ІТ-компанії «TQM systems»;
- виявити рівень конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» на ІТ-ринку;
- обґрунтувати шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»;
- розробити комплекс заходів щодо посилення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems».

**Об'єктом дослідження** роботи виступає процес формування конкурентних переваг ТОВ «TQM systems».

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні аспекти формування конкурентних переваг ТОВ «TQM systems».

**Методи дослідження:** порівняльні методи; статистичні методи обробки інформації; графічні та табличні методи викладу інформації; структуризація та систематизація зібраної інформації з метою її викладу в межах розділів роботи; узагальнення отриманої інформації для її відображення в загальних висновках до роботи.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Результати дослідження нададуть змогу вітчизняним ІТ компаніям удосконалити систему управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. Це дозволить оптимізувати роботу компаній на ІТ-ринку.

**Практичне значення отриманих результатів.** Запропоновані та



обґрунтовані у роботі рекомендації щодо покращення конкурентних переваг на підприємстві в сучасних умовах можуть використовуватись у національних ІТ-компаніях. Отримані результати дослідження та сформульовані рекомендації дозволять вітчизняному підприємству вдосконалити конкурентні переваги на ІТ-ринку та розвивати свій імідж завдяки маркетинговим заходам.

Інформаційна база дослідження складається з наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних вчених, міжнародних рейтингів, профільних сайтів.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність та принципи маркетингової діяльності підприємства

Глобальний маркетинг можна вважати «бізнес-філософією», яка поєднує не тільки науку, а й технології. У сучасному світі неможливо уявити бізнес, де б не було маркетингової діяльності. Його можна визначити як інноваційну бізнес-функцію, яка забезпечує тісний зв'язок між виробником і споживачами.

Маркетингова діяльність вимірює потреби клієнтів і, на основі експериментів, створює візуальні критерії для задоволення. У конкурентному середовищі зростає роль збуту з метою забезпечення контролю за всіма видами діяльності в галузі [6].

Ситуації з метою розвитку ринку, де особлива роль відводиться споживачу, відображає зміст маркетингової діяльності. Користувач створює умови для розподілу ринку серед споживачів. Він вказує вимоги до продуктів чи послуг, їх характеристики, кількість, час доставки. Посилення конкуренції між підприємствами за кінцевих споживачів змушує підприємства більше зосереджуватися на задоволенні клієнтів і маркетингових потребах.

Історія маркетингу відображає довгострокові зміни в маркетинговій діяльності, зміну характеру, основних функцій і цілей, відображених у маркетингових ідеях. У сучасних книгах з економіки існує велика кількість тлумачень поняття «маркетинг». Дослідники утримуються від прямого визначення маркетингової діяльності, оскільки єдина теорія не може узгодити основи маркетингу та його роль у ринковій економіці. Сьогодні існує ряд різних методів інтерпретації поняття «маркетинг», які вимагають аналізу й упорядкування цих прийомів для кращого розуміння сутності маркетингової діяльності [9].

З метою збереження своїх позицій на ринку компанія все більше уваги приділяє розвитку маркетингової діяльності та просуванню нових маркетингових заходів.

Ефективна маркетингова діяльність важлива для компанії з ряду причин:

- надавати достовірну та своєчасну інформацію про ринок, структуру ринку та його сильні сторони відповідно до конкретних потреб, уподобань та переваг клієнтів, їхніх можливостей;
- створювати продукцію, що відповідає потребам споживачів у сучасному ринковому середовищі;
- пошук нових партнерів та пошук нових ринків, що дозволить збільшити кількість клієнтів;
- прорахувати вплив на споживача, його потреби та ринок в цілому;
- забезпечувати високу конкуренцію бізнесу.

Основними завданнями маркетингової діяльності є:

- підвищення задоволеності споживачів шляхом вивчення основних потреб ринку;
- створення засобів розподілу товарів або послуг;
- виявлення реальних і потенційних потреб споживачів;
- дослідження конкурентів;
- забезпечення двосторонніх зв'язків між бізнесом і клієнтом;
- забезпечення комунікацій з партнерами;
- надання послуг тощо.

Залежно від основних маркетингових завдань можна продемонструвати його функції (рис. 1.1).

Маркетингова діяльність – це заходи, які зосереджені на:

- зовнішній аналіз середовища, який допоможе визначити фактори, що сприяють успіху компанії, або обмеження, які стоять на шляху її розвитку;
- аналіз споживачів, як поточних, так і потенційних. Суть цього аналізу полягає в аналізі демографічних, економічних, географічних, соціальних та

інших характеристик людей, які приймають рішення про покупку, та їх потреби;

- дослідження поточних і майбутніх планів щодо виробництва продукції. Тобто просування ідеї створення нових продуктів, оновлення старих або видалення застарілих продуктів;

- маркетингове планування, створення спеціальних мереж збуту;

- створення попиту та зростання продажів шляхом поєднання маркетингових інструментів з різноманітними економічними стимулами, спрямованими не тільки на споживачів, а й безпосередньо на організації та роздрібних торговців;

- проведення цінової політики [11].

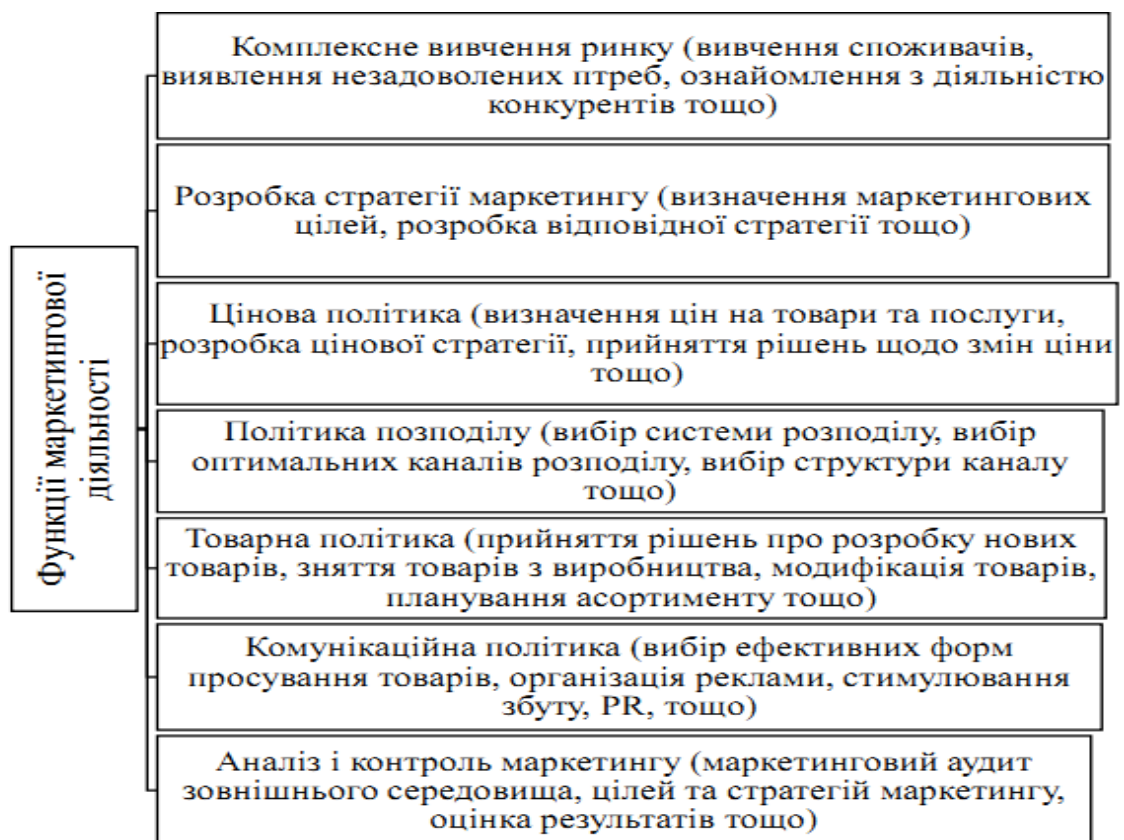


Рис. 1.1. Функції маркетингової діяльності [11]

Реалізація цих заходів відіграє важливу роль в маркетингу, до якого входять виробники та обслуговуючі організації, організації оптової та роздрібною торгівлі та споживачі. Маркетинговий процес починається з аналізу

споживача та виявлення його потреб і закінчується купівлею продукту споживачем, таким чином, задоволенням його потреб. Основні принципи маркетингової діяльності наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Принципи маркетингової діяльності

Принцип	Загальна характеристика
Цілеспрямованість	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства.
Гнучкість	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку.
Комплексність	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу.
Оптимальність	Постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників.
Науковий	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, тобто аналіз методів управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю.
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо.
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців.
Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей.
Кастомізація	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
Забезпечувальний	Налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій.
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю.

Для кожної успішної компанії завданням є розробка маркетингових заходів, а їх ядро - створення інтегрованої системи маркетингу, яка повинна включати процес створення та просування товарів, що представляють цінність для споживачів. Такі заходи називаються комплексом маркетингу [9].

Комплекс маркетингу - сукупність маркетингових інструментів, що використовуються компанією для досягнення своїх маркетингових цілей. Концепція ринкової інтеграції передбачає рівний розподіл зусиль, включення,

структуру та інтеграцію маркетингових заходів в єдину систему, яка базується на оцінці маркетингових ресурсів і сильних сторонах, які ефективно працюють на досягнення бізнес-цілей протягом визначеного часу. Таким чином, конкретний зміст маркетингового комплексу залежить від багатьох факторів, особливо від ринкових чи галузевих характеристик, продукції та власної стратегії компанії. Комплекс маркетингу включає чотири складові: продукт, ціна, розташування та просування. Набір цих параметрів прийнято називати «4P», від великих Product, Price, Place, Promotion.

З розвитком економіки почали з'являтися нові класифікації, які включали подібні, але нові доповнення. Наприклад, комплекс маркетингу «5P» виник нещодавно і включав наступні показники:

- Product, товарний маркетинг, який орієнтований на ринок маркетингової політики по формуванню асортиментного, властивостей товару, тощо;

- Price, ціновий маркетинг, орієнтований на ціноутворення;

- Place, маркетинг збуту, який направлений на вибір каналів збуту продукції і торгових посередників;

- Promotion, тобто маркетинг комунікацій, який представляє систему інформування потенційних клієнтів;

- People, маркетинг відносин, тобто розробка кадрової політики компанії та формування потенційних клієнтів.

Щодня народжуються нові ідеї, з'являються нові технології та продукти. А разом з ними з'являються нові інструменти для маркетингової роботи:

1. Динамічна реклама. Рух, світло, моргання, звук - все це можна використовувати як на вулиці, так і всередині магазину.

2. 3D взаємодія. Йдеться про малі будівельні форми: парти, колони, клумби, урни, 3D наклейки тощо. Найпопулярнішим 3D-інтерактивом в Україні є wi-fi лавка.

3. Сенсорний маркетинг - тип маркетингу, основним завданням якого є вплив на почуття покупців, на їхній емоційний стан з метою збільшення продажів.

4. Гейміфікація - використання ігрових практик та механізмів у неігровому контексті для залучення кінцевих користувачів до розв'язання проблем.

5. Персоналізація це система, за допомогою якої можна динамічно змінювати інформацію під кожного споживача, ґрунтуючись на досвіді його минулих покупок та залежно від його переваг. Таким чином, маркетологи можуть розробляти реалії взаємодії з клієнтами, які справді відповідають очікуванням споживачів.

Отже, маркетингова діяльність — це сукупність факторів досягнення цілей. Таким чином, будь-яка компанія повинна вибрати, яку з перерахованих вище комбінацій слід використовувати для досягнення своїх цілей. Цілісність, гармонія та співпраця є найважливішими аспектами при формуванні комплексу маркетингу будь-якої компанії [12].

## **1.2. Сучасні маркетингові підходи та визначення їх особливостей**

Основою наявності маркетингу є постійна взаємодія попиту та пропозиції, що є безперервним процесом задоволення та забезпечення потреб. Таким чином, маркетинг є двостороннім та взаємодоповнювальним процесом. З одного боку - поглиблене дослідження ринку, попиту, смаків і потреб; з іншого боку - вплив ефективності на ринок і поточний попит, на формулювання попиту і варіантів закупівлі.

Маркетинг використовується незалежно від рівня розвитку ринкових відносин, оскільки служить реальним процесом, що інтегрує внутрішні та зовнішні функції компанії, полегшуючи участь усіх гравців у виробництві та збуті товарів і послуг.

За роки свого існування маркетинг як наука пройшла кілька етапів розвитку. Однією з головних ознак значного розвитку маркетингу є зміна його ідеології. Загалом під поняттям розуміють процес дослідження, спосіб висвітлення певних подій в організації та виконання будь-якого завдання.

Залежно від рівня розробки продукції та вимог до матеріалів розробляються концепції маркетингу. Їх зміни значною мірою були визначені і продовжують впроваджуватися урядом і працювати на ринку для таких організацій, як виробник, споживач і уряд. Іншим важливим фактором, вплив якого останнім часом значно посилюється, стало питання технологічного прогресу, удосконалень, тісно пов'язаних з розвитком суспільства в цілому [14].

Світова наука і практика в галузі маркетингу рекомендує виділяти наступні концепції, що виникли в результаті реформ: виробничу, товарну, збутову, традиційного маркетингу, соціально-етичного маркетингу і маркетингу взаємодії (табл. 1.2) [14].

Таблиця 1.2

## Еволюція розвитку маркетингу

Роки	Концепція	Основна ідея	Основний інструментарій	Головна ціль
1860-1920	Виробнича	Виробляти те, що можна	Собівартість, продуктивність	Удосконалення виробництва, зростання продажів, максимізація прибутку
1920-1930	Товарна	Виробництво якісних товарів	Товарна політика	Удосконалення споживчих властивостей товару
1930-1950	Збутова	Розвиток збутової мережі	Збутова політика	Інтенсифікація збуту товарів за рахунок маркетингових зусиль
1960-1980	Традиційного маркетингу	Виробляти те, що потрібно споживачу	Комплекс маркетингу, дослідження споживача	Задоволення потреб цільових ринків
1980-1995	Соціально-етичного маркетингу	Виробляти те, що потрібно споживачу, з урахуванням вимог суспільства	Комплекс маркетингу, дослідження соціальних і екологічних наслідків від виробництва	Задоволення потреб цільових ринків за умови заощадження людських, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів
З 1995 по сьогоднішній день	Маркетингу взаємодії	Виробляти те, що задовільняє вимоги споживачів та партнерів по бізнесу	Методи координації, інтеграції та мережевого аналізу	Задоволення потреб споживачів, інтересів партнерів і держави в процесі їх взаємодії



Наведені концепції маркетингу не є правилом, нормою або стандартом. Як правило, в залежності від рівня розвитку ринкових відносин еволюція маркетингу в кожній окремій країні має певні специфіку і особливості. Проте, світовий досвід показує загальну тенденцію розвитку маркетингу - перенесення уваги з виробництва товарів на споживача.

Традиційна концепція маркетингу була представлена в середині 50-х років, але сам маркетинг виник раніше. У цьому випадку маркетингова діяльність починається з виявлення реальних і потенційних покупців та їх потреб. Відповідно до цієї точки зору, бізнес-мета, особливо в довгостроковій перспективі, може бути досягнута лише шляхом вивчення потреб і очікувань груп клієнтів, де компанія надає продукти та послуги, які відповідають якості та ефективності [21].

Нова концепція маркетингу була розроблена в 80-х роках шведськими вченими і отримала назву маркетинг відносин. Поштовхом до розвитку нової системи бачення стало постійне зростання сфери послуг та швидкий розвиток інформаційних технологій.

У цьому випадку виникає потреба в новому способі управління, маркетингу, персоналу, фінансів. У зв'язку з цим маркетинг не завжди може бути іншою професією, властивою лише професіоналам у цій сфері. Його роль і значення зростає, тобто через дослідження, планування, маркетингове зростання та розповсюдження виникає функція залучення клієнтів. Така взаємодія, довгострокові відносини з клієнтом, коштують більше, ніж витрати на маркетинг, необхідні для підвищення інтересу до продукту або послуги компанії для нового клієнта. Наприклад, відомо, що залучення нового клієнта коштує компанії в 6 разів дорожче, ніж продаж існуючому. А якщо клієнт піде незадоволеним, то відновлення його чутливості обійдеться компанії в 25 разів дорожче [28].

Ключем до побудови хороших відносин із клієнтами за допомогою найсучасніших інформаційних технологій є те, що вони дозволяють збирати,

зберігати та передавати інформацію, аналізувати та допомагати керівникам компаній у прийнятті рішень.

Однією з основних рушійних сил сьогодні в бізнесі є інформаційні технології. Вони стали важливим засобом взаємодії для всіх учасників ринку, бізнес-інструментом, який використовується для реалізації багатьох бізнес-процесів компанії.

Поява і розвиток Інтернету, розвиток інформаційних технологій, систем та швидкості їх взаємодії призвели до створення нової сучасної бізнес-моделі – електронного бізнесу.

Розвиток інформаційних технологій, поява і стрімке зростання електронної комерції стало основою для появи сучасної концепції маркетингу - інтернет-маркетингу.

Можна виділити етап еволюції маркетингу взаємодії, названого інформаційним маркетингом і, зокрема, Інтернет-маркетингом. Існують також поняття digital-маркетинг та електронний-маркетинг. Під час інформаційних змін успіх компанії залежить не тільки від її досвіду у виробництві та маркетингу, але від усіх інновацій, знань, інформаційних ресурсів та вміння використовувати цей ресурс для підвищення конкурентних переваг компанії [3]. Термін онлайн-маркетинг відноситься до теорії маркетингу в гіпермедіа-сфері Інтернету [3].

До 1990 року використання Інтернету для просування бізнесу було заборонено Національним науковим фондом США. І лише після 1992 року, коли управління «Всесвітньою павутиною» було переміщено в приватні руки, частота користувачів і постачальників послуг швидко зросла, а мережа з'єднала користувачів по всьому світу. Тоді, в 1994 році, з'явилася перша віртуальна електронна платіжна система, а через рік Amazon відкрив власний інтернет-магазин. Тоді ж почали працювати перші пошукові системи. Останнім часом виникла необхідність просування бізнесу, створення мобільності клієнтів та просування бренду. Причиною цього було те, що Інтернет був відкритий для

світу, і споживачі почали купувати, продавати та обмінюватися продуктами в Інтернеті.

Перші кроки Інтернет-маркетингу - це прості рекламні оголошення, які викладалися на дошках і корпоративних ресурсах. Періодом його зародження прийнято вважати середину 90-х, коли простого ведення сайту стало недостатньо, і виникли такі завдання, як [10]:

- створення алгоритмів і систем ведення бізнесу;
- залучення цільової аудиторії;
- формування позитивного інформаційного простору.

За допомогою програмного забезпечення, інновацій та ефективного розвитку інтернет-маркетингу вдалося розробити та впровадити привабливі, та ефективні способи залучення клієнтів.

Через швидкий розвиток Google, Microsoft, Yahoo і, головне, пошукових систем у 1996 році з'явилися перші платні рекламні пропозиції в пошукових системах. Оплата при цьому стягувалася за кліки, що підтверджують перехід на сайт рекламодавця.

Як тоді, так і зараз контекстна реклама - це відмінний спосіб швидко популяризувати сайт компанії і залучити цільових клієнтів. Контекстна реклама давала миттєві результати і стимулювала продаж. Але як тільки маркетолог припинив рекламу, споживачі про нього забули, адже його місце зайняли конкуренти. Виникла потреба в довгостроковій рекламі, яка давала б довготривалий ефект. Так, на початку 2000-х з'явився пошуковий маркетинг, який згодом перетворився на SEO просування. Головне було скористатися пошуковою системою. Завдяки йому веб-ресурс з'явився на першій сторінці номера в спеціальному користувальницькому додатку.

Таким чином, поява і бурхливий розвиток бізнесу в мережі послужило основою для розробки новітніх методик у сучасній концепції маркетингу взаємодії – Інтернет-маркетингу.

У науковій літературі зустрічаються різні висловлення про інтернет-маркетинг.

О.В.Ковінько розглядає онлайн-маркетинг як маркетинговий відділ, який зосереджується на вивченні академічних засад різних економічних онлайн-інститутів з метою розробки систем взаємовигоди та задоволення потреб суспільства [37].

А. А. Векшинський під терміном «інтернет-маркетинг» розуміє теорію та методику маркетингу в Інтернет-гіпермедіа [17].

Є.О. Кітаєва вважає, що Інтернет-маркетинг - це просування будь-яких товарів і послуг в Інтернеті [39].

А.Д. Баранов зазначає, що зазвичай, під інтернет-маркетингом розуміють щось одне: контекстну рекламу, банерну рекламу, SEO, SMM або навіть e-mail маркетинг. Насправді інтернет-маркетинг - це сукупність усіх визначень [15]. З точки зору А.Д. Баранова в поєднанні «Інтернет-маркетинг», ключовим є поняття маркетинг, а не Інтернет. Звичайно, Інтернет дає величезні технічні можливості, але самі по собі вони не працюють. Ефективними їх може зробити тільки змістовне наповнення, цікава пропозиція і правильна подача [15].

Ці визначення та багато інших можна об'єднати в одне. Таким чином, на нашу думку, інтернет-маркетинг – це набір заходів в онлайн-середовищі, що сприяє розвитку бізнесу. Слід відзначити, що дана концепція може бути складовою частиною класичного маркетингу або використовуватися самостійно.

Саме тому, нами виявлені завдання, які вирішуються за допомогою Інтернет- маркетингу [15]:

- збільшення продажів за рахунок синергетичного впливу;
- підвищення витрат на маркетинг для залучення клієнтів;
- підвищення рівня знань про продукти та послуги компанії;
- залучення цільової аудиторії на сайт компанії;
- підвищення лояльності до існуючих клієнтів;
- маркетингова підтримка та інформація про нові продукти на ринку;
- вибір каналів поширення інформації відповідно до особливостей цільової аудиторії.

Інтернет-маркетинг має ряд особливих переваг [20]:

- потенційний клієнт може швидко побачити інформацію про послугу чи продукт;
- допомагає підтримувати бюджет продажів;
- розширити кордони – контролювати процес можна в будь-якій точці світу;
- рекламні канали доступні і не потребують великих витрат часу;
- можливість направлення реклами тільки на цільову аудиторію - таргетинг;
- детальна статистика, відстеження конверсії, CTR, ROI та інших показників.

Отже, зараз важко знайти бізнес, який би не рекламував себе в Інтернеті. Інтернет має великі переваги, які компенсують будь-яку складність інтернет-маркетингу. До них належать [30]:

- довготривалий низький зв'язок (в офлайн доводиться платити зарплату, оплачувати оренду офісу, канцелярські дрібниці та інші витрати. В Інтернеті ж всі витрати - це хостинг, сервери і їх адміністрування);
- доступ до цільових груп (дослідження показують, що онлайн-аудиторія переважає інші процеси);
- швидкість відгуку (швидкість підключення до Інтернету дуже висока, відповіді на електронну пошту можна отримати за кілька хвилин).

Завдяки унікальним можливостям всесвітньої павутини онлайн-маркетинг став одним із найпопулярніших способів розвитку бізнесу сьогодні. Але головною перевагою онлайн-маркетингу є можливість встановити прямі стосунки з цільовою аудиторією, отримуючи таким чином достовірну інформацію про їхні програми, реагуючи на їх зміни та створюючи міцний емоційний зв'язок між компанією та клієнтами. Досягненню цих результатів сприяє поетапне завдання визначення потреб цільової аудиторії, створення та просування контенту та залучення відвідувачів до інструменту комунікації та закупівель.

Цілі інтернет-маркетингу визначаються на основі комплексної маркетингової стратегії для розвитку бізнесу і можуть збільшити продажі первинних і вторинних продуктів, розробити та зміцнити платформу брендингу, підвищити ефективність обслуговування. Загалом їх поділяють на такі категорії [32]:

- Залучення користувачів до початкового спілкування з бізнесом та зниження його вартості. У цьому випадку онлайн-ресурси стають способом заощадити час співробітників компанії, оскільки надають користувачам конкретну та вичерпну інформацію про продукти та послуги без необхідності консультації. За цим принципом працюють інтернет-магазини, їх аудиторія дуже широка, а продукт дуже особистий. Іншим варіантом досягнення цієї мети на практиці є мережа, яка виконує офісні функції (автосалони, туристичні агенції тощо). Читання інформації на сайті дозволяє клієнтам приходити в призначений офіс і економить час співробітників компанії та самих клієнтів.

- Скорочення часу на встановлення особистих контактів при здійсненні покупки. Для досягнення цієї мети веб-матеріали створені для того, щоб залучити найбільш потенційних користувачів і перетворити їх із різноманітних користувачів Інтернету на користувачів офлайн. Цей процес вигідний компаніям, які мають високотехнологічні продукти, а отже, більше часу на прийняття рішення про покупку, необхідність вести переговори та укласти контракти.

- Підвищення довіри споживачів і збільшення аудиторії постійних користувачів, які готові купувати знову. Інструменти онлайн-маркетингу, які використовуються для досягнення цієї мети, насамперед спрямовані на забезпечення постійної підтримки клієнтів та покращення їхнього позитивного досвіду спілкування з компанією. Особливо це актуально у разі тривалого циклу споживчих товарів та/або бажання придбати додаткові товари та послуги в майбутньому – при виготовленні та реалізації технологічного обладнання, наданні послуг та своєчасній оплаті. Інший приклад – великі компанії,

продукція яких відома аудиторії, але прихильність споживачів доводиться час від часу підтримувати.

- Залучення та утримання цільової аудиторії для подальшого використання контактів. Основною функцією таких веб-інструментів є збирання аудиторії для отримання прибутку від реклами або просування користувачів на основний сайт компанії. Метою досягнення мети є наявність цікавого контенту, придатного для відвідувачів, що зменшує «старіння» ресурсу. Як приклади маркетингових платформ можна навести Google, Bing та інші пошукові системи.

Таким чином, онлайн-маркетинг – це спосіб застосування всіх аспектів традиційного маркетингу в Інтернеті, що впливає на ключові компоненти комплексу маркетингу: ціноутворення, продукт, розподіл та просування. Основна мета онлайн-маркетингу – отримати макисмальні результати від потенційної онлайн-аудиторії.

Як правило, один і той же сайт може функціонувати по-різному, але його підтримка та просування успішно пов'язані з використанням інших методів інтернет-маркетингу. Кожна з цих цілей для онлайн-маркетингу означає правильний вибір відповідних інструментів реалізації.

Створення програмних засобів на базі Інтернету є проблемою для багатьох компаній через поточні зміни в технології та інформації в цій сфері. Наразі результати та успіх онлайн-бізнесу залежать від того, наскільки добре маркетологи компанії знають різні способи та засоби реклами. У науковій літературі намагалися класифікувати інструменти онлайн-маркетингу з різних причин.

Л. М. Капустіна та І. Д. Мосунов поділяють інструменти Інтернет-маркетингу відповідно до етапів роботи з аудиторією (рис. 1.2) [67]. Основним недоліком такого поділу є те, що всі інструменти, визначені авторами, спрямовані лише на залучення цільової аудиторії на сайт. Насправді це не так. До певної міри всі пристрої повинні залучати цільовий трафік на веб-сайт компанії, але це не єдина їх мета. Наприклад, працювати з блогами, медіа,

плакатами, які мають на меті підвищити впізнаваність бренду, підвищити довіру аудиторії до брендів, створити позитивний імідж компанії. Можна довго говорити про те, що найважливіше: веб-сайт чи хороша репутація компанії серед цільової аудиторії.

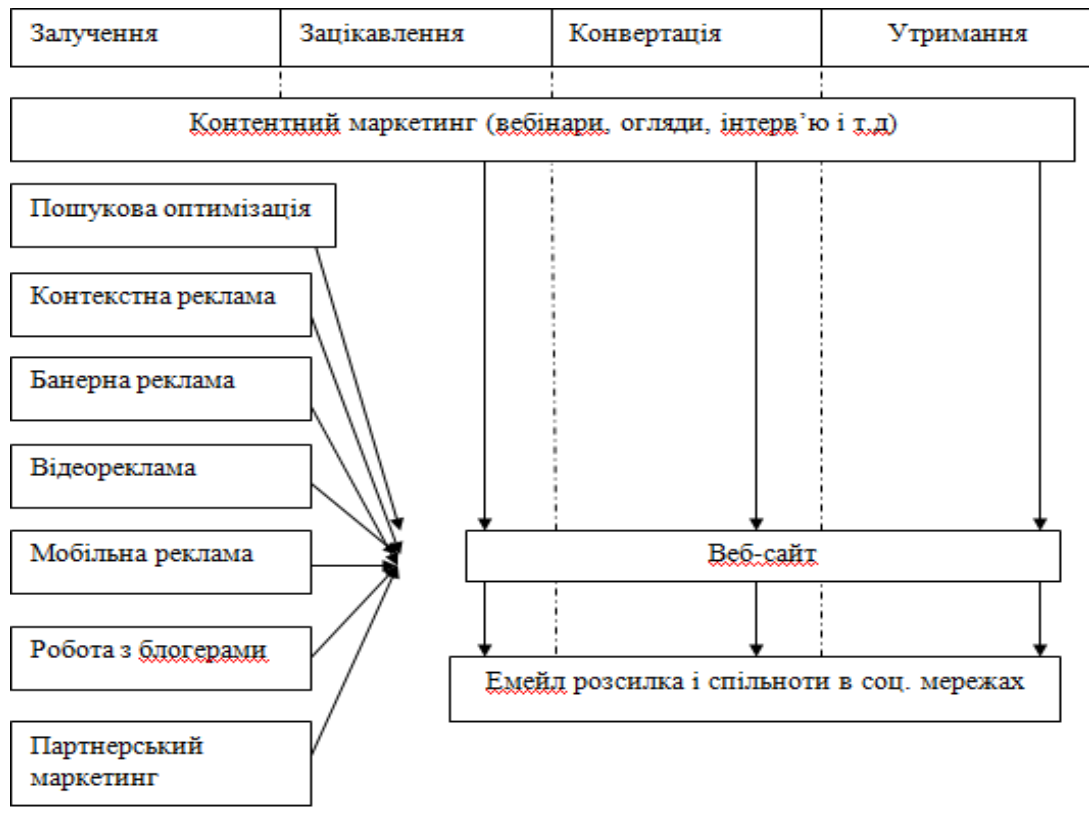


Рис. 1.2. Основні інструменти Інтернет-маркетингу [66]

Іншим автором, який запропонував поділ інструментів інтернет-маркетингу, є І.В. Успенський. Він вирішив класифікувати не інструменти Інтернет-маркетингу, а можливості використання мережі Інтернет в системі маркетингу (рис. 1.3).

Кожен інструмент веб-маркетингу характеризується особливостями, пов'язаними зі змістом презентації, процесом її упорядкування та вирішення проблем. Найважливішим інструментом в Інтернеті є веб-інструмент, тобто інтернет-сайт. У сучасному світі багато компаній мають свій сайт, навіть найпростіший. Другим за важливістю інструментом онлайн-маркетингу є маркетинг, тобто просування веб-сайтів в Інтернеті. Маркетинг в пошукових



системах включає SEO оптимізацію веб-сайту та пошуковий маркетинг. Завдяки цьому компанії можуть виводити свій веб-сайт у пошук, залучаючи таким чином більше клієнтів.



Рис. 1.3. Використання Інтернет в системі маркетингу підприємства [39]

Інтернет-маркетинг має свої особливості, і його точність визначається сферою застосування. Ринок B2C - сегмент ринку, представлений групою бізнес-партнерів з точки зору купівлі-продажу товарів і послуг між підприємствами та кінцевими споживачами. Бізнес-роль у цьому випадку – це виробники та роздрібні торговці, які продають свою продукцію на споживчому ринку. Клієнтами є окремі особи та домогосподарства, які отримують продукти та послуги для використання. Прикладами ринку B2C можуть бути комерційний сектор, послуги туристичних агентств, аптеки та ресторани тощо [35]. Бізнес у сфері B2C має свої переваги. По-перше, вона орієнтована не на конкретних користувачів, а на потреби всього ринку. Прибутковість бізнесу гарантується продажем більшій кількості людей. Особлива увага приділяється розпізнаванню сигналів. Мережевий маркетинг B2C має великий потенціал. По-

перше, слід відзначити зростання ролі SMM-продажів у секторі B2C. Сьогодні багато компаній спілкуються з потенційними клієнтами через соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram та інші. Тут компанії показують актуальну інформацію про нові продукти, публікують інформацію, проводять оголошення та лотереї. По-друге, високі очікування ґрунтуються на продажу «ідей», тобто реклами продуктів через блоги YouTube. Хоча ця територія відносно нова, багато експертів стверджують, що за нею майбутнє. По-третє, не можна забувати, що запорукою успішного розвитку бізнесу є доступ до якісних веб-ресурсів і створення контенту, спрямованого на задоволення потреб цільових клієнтів у процесі придбання основних продуктів і послуг.

На офіційному сайті компанії особлива увага приділяється частині зібраних пільг та акцій, а також пільгових планів. Іншим інструментом є розробка сервісів повернення коштів як способу заохотити споживачів робити покупки. В цілому можна цілком стверджувати, що Інтернет-маркетинг в B2C сфері впливає на споживача через його емоції [35].

Інтернет-маркетинг у сфері B2B більш відкритий. З кожним роком збільшується кількість компаній, які пропонують свої продукти та послуги іншим підприємствам за допомогою Інтернет-технологій. Насправді конкуренція в цій сфері зростає.

Основним інструментом розвитку мережі в сфері B2B є офіційний сайт багатьох видів діяльності компанії. Такі інструменти, як найсучасніші продажі, пошукова оптимізація, конфіденційний маркетинг і маркетинг електронною поштою, використовується для заохочення та залучення потенційних клієнтів.

В останні роки спостерігається відродження роботи з блогами та соціальними мережами. У мережевому маркетингу в сфері B2B особливу роль відіграє формування лояльності до бренду, структури та розподілу портфоліо виконаних робіт. Для створення лояльності до бренду регулярно використовуються відгуки клієнтів, веб-сайти публікують логотипи постійним клієнтам та гарантії, що гарантують якість товару (послуги). Основними особливостями інтернет-маркетингу у сфері B2B є: високі витрати на

підключення; підвищена увага до якості роботи з аудиторією та зростання конверсій; труднощі в досягненні вірусних ефектів тощо. Так чи інакше, такі інструменти, як email-маркетинг, контент-маркетинг і веб-маркетинг добре працюють на ринку B2B [35].

В основі інтернет-маркетингу лежить використання сучасних інтернет-технологій. Але в інтернет-маркетингу є певна особливість - перш за все, це поява нових інструментів маркетингової кампанії. Таким чином, інструменти онлайн-маркетингу дозволяють виконувати велику кількість маркетингових заходів. Проте Інтернет демонструє великий потенціал для здійснення ділових маркетингових комунікаційних заходів.

У наш час поширений комплексний інтернет-маркетинг, тобто використання декількох інструментів маркетингу в мережі. Наприклад, покращувати попит можливо за допомогою контекстної реклами, а трафік покращується за допомогою SEO. Email- і SMS-маркетинг допомагають в роботі з клієнтами, які вже впевнені в якості продукту і зацікавлені в повторних покупках

### **1.3. Особливості управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства**

У рамках функціонування та розвитку підприємств, секторів економіки, національної економіки в цілому конкуренція працює на розвиток незалежної економіки шляхом вибору найбільш економічних методів для задоволення потреб споживачів. У той же час для окремих учасників ринку однозначно найважливіші аспекти конкуренції пов'язані з позицією, статусом їхньою участю на ринку.

Суб'єкти ринку, взаємодія яких викликає суперництво, а також відносини, що складаються між ними, утворюють конкурентне середовище підприємства. Тому будь-яка конкурентна перевага порівнюється, тому що цю перевагу можна оцінити лише шляхом порівняння факторів, які впливають на

економічну ефективність підприємницької діяльності, що відповідає показникам нового ланцюга вартості.

Крім того, характеристики та розміри таких пристроїв залежать від конкретних умов конкуренції учасників ринку. Таким чином, процес підвищення конкурентоспроможності бізнесу і, зокрема, конкурентних переваг має складну стратегічну структуру, ознаку стратегічних цілей бізнесу та його ролі в соціально-економічних відносинах, а також можливостей і загроз у бізнесі.

Унікальність ролі та важливості маркетингових аспектів конкурентоспроможності полягає в тому, що використання маркетингових інструментів може підвищити вплив компанії на просування конкурентних переваг для покращення ефективної участі в суспільному виробництві. З іншого боку, проведення поглибленого маркетингового дослідження являє собою вагомий чинник створення належних передумов для реалізації зазначеного потенціалу суспільної корисності результатів господарювання.

Комплексний характер вимог до створення конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності визначає необхідність досягнення координації та згуртованості у визначених напрямках маркетингової діяльності, що може бути досягнуто на основі побудови процесу стратегічного планування, спрямованого на вирішення вищезазначених заходів. Визначення структурних особливостей та ефективності процесу планування прямого маркетингу залежить від рівня конкурентоспроможності ринку та варіації цільового змісту конкурентних переваг.

Відповідно до комбінації цих критеріїв, які відображають вимоги маркетингової підтримки, були визначені наступні варіанти побудови системи конкурентоспроможності: «ринково-орієнтований процес» (у разі стабільного і нестабільного ринку, конкурентоспроможність забезпечується наявністю однорідних конкурентних переваг); «стратегія маркетингового планування» (необхідність отримати конкурентну перевагу при високому рівні невизначеності ринку); «стратегія диференційованого маркетингового

планування» (створення диференційованих конкурентних переваг при мінливому середовищі); «стратегія маркетингового планування потенціалу конкурентоспроможності» (необхідність окремого або складного процесу впровадження конкурентних переваг в нестабільних умовах ведення бізнесу); «планування стратегічного маркетингу» (задоволення потреб у створенні окремих або комплексних конкурентних переваг в ситуації сильного ринкового стресу).

Характер, зміст і специфічні вимоги до конкурентної переваги бізнес-конкуренції визначають вибір маркетингових інструментів забезпечення конкурентоспроможності. Загальна система класифікаційних елементів конкурентних переваг дозволило доповнити існуючу класифікацію певними характеристиками. Розширення складу ознак, що визначають параметри конкурентних переваг, дає можливість підвищити обґрунтованість формування маркетингового забезпечення конкурентоспроможності.

Система економічних процесів з часом все більше змінюється, в результаті чого бізнес-середовище стає більш конкурентним для адаптації до мінливого середовища зовнішнього і внутрішнього середовища. У цих умовах перемагає компанія, яка швидше за інших пристосовується до реалій реального часу та адаптується до нових умов ведення бізнесу [1].

Пристосування бізнесу до ринкової кон'юнктури часто залежить від ефективності існуючої системи управління, здатності управлінської команди проектувати та впроваджувати систему для досягнення короткострокових і довгострокових цілей.

Згідно з опитуванням українських трейдерів, більшість з них не змогли вивчити ринок або запропонувати продукцію, яка відповідатиме потребам ринку, а отже, ще не готова до висококонкурентного середовища. Так, за статистичними дослідженнями, більшість українських компаній не витримала конкуренції і стала збитковими – 34,8% [5].

Найпоширенішими причинами нестабільності бізнесу на ринку, на нашу думку, слід вважати: відсутність дослідження цілей та завдань близьких

конкуренції; слабка реакція на потреби клієнтів; помилки у визначенні пріоритетів розвитку; гостра конкуренція в галузі; реалізація торговельної товарної політики; відсутність конкурентних цінових можливостей; фінансова нестабільність у бізнесі; відсутність процесу довгострокового планування; використання застарілих систем і методів управління бізнесом; використання застарілого обладнання та технологій; використання непродуктивних методів збуту товарів.

На наш погляд, такі поняття, як «конкурентоспроможність» та «конкуренція» не можна розділяти, оскільки якщо на ринку є конкуренція, то це безпосередньо впливає на здатність бізнесу досягати своїх цілей.

Тому для кращого розуміння сутності конкуренції, її вплив на конкурентоспроможність бізнесу, нами розглянуто цю економічну категорію з різних наукових позицій (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

#### Основні наукові погляди на поняття «конкуренція»

Автор	Визначення
Найт Ф. [25]	Ситуація, в якій конкуруючих одиниць багато й вони незалежні
Макконелл К.Р., Брю С.Л. [25]	Наявність на ринку великої кількості незалежних покупців і продавців, можливість для покупців і продавців вільно входити на ринок і залишати його
Зав'ялов П.С. [26]	Суперництво між товаровиробниками на ринку за більш вигідні умови виробництва і збуту товарів для отримання максимального прибутку
Спіріна М. [25]	Боротьба між суб'єктами господарювання за більш вигідні умови виробництва та продажу товарів, послуг
Шумпетер Й. [26]	Суперництво старого з новим, з інноваціями
Фрідріх А. фон Хайек [25]	Процес за допомогою якого люди одержують і передають знання
Портер М. [51]	Динамічний процес, що розвивається, безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси й нові ринкові сегменти
Азосв Г.Л. [26]	Суперництво між окремими юридичними або фізичними особами, зацікавленими в досягненні однієї й тієї ж мети
Юданов А.Ю. [26]	Боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться ними на недоступних сегментах ринку
Фатхутдінов Р.А. [25]	Процес управління своїми конкурентними перевагами для одержання перемог чи досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення потреб у рамках законодавства або у природних умовах

Аналіз змісту та тлумачення поняття «конкуренція» дає підстави зробити наступні висновки:

1) поняття «конкуренція», запропоноване різними авторами, не повністю відповідає вимогам системності й комплексності, тобто відображає один із багатьох аспектів конкуренції, кожен у своїй галузі навчання;

2) різноманіття підходів: один автор розуміє суперництво компаній, тобто юридичних осіб, інші – суперництво фізичних осіб, треті - наявність на ринку достатньої кількості продавців і покупців, четверті – ситуацію, п'яті – прагнення, шості – процес і т.д.;

3) ці поняття не включають конкуренцію між будь-якими соціальними, комерційними та біологічними системами;

4) поняття не відображають конкуренцію як конкурентну динаміку, тобто виживання у передбачуваних чи невизначених умовах;

5) поняття не пов'язані із законодавством.

Сам ринок, його операційна система не можуть нормально існувати без передових конкурентних методів. Як сказав відомий британський економіст Хайек Ф., «суспільства, які покладаються на конкуренцію, є успішнішим за інші». У той же час компанія на ринку не може дозволити собі ігнорувати фактори, що впливають на конкуренцію (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

#### Фактори впливу на конкурентну боротьбу та їх характеристика

Фактор	Характеристика
Розмір ринку	Чим більший, тим сильніші конкуренти
Темпи зростання ринку	Швидке зростання полегшує проникнення на ринок
Потужності	Зайві потужності призводять до падіння цін
Перешкоди для входу або виходу з ринку	Бар'єри захишають позицію фірми, їхня відсутність робить ринки неконкурентоспроможних новачків
Ціна	Велика кількість покупців купують за найменшими цінами
Рівень стандартизації товарів	Покупці мають перевагу, їм легко знайти товари замінники
Вертикальна інтеграція	Підвищує вимоги до розмірів капіталу, призводить до сильних розходжень у конкурентоспроможності й витратах на виробництво
Економія на масштабі	Збільшує частку ринку необхідну для досягнення конкурентоспроможності товару
Швидке відновлення асортименту	Скорочує життєвий цикл товару, збільшує ризик того, що конкуренти можуть вирватися в перед

Отже, розглядаючи економічні категорії, такі як «конкуренція», «конкурентоспроможність товару», «фактори впливу на конкуренцію» та інші, нами виявлено, що до їх змісту й взаємозв'язків слід підходити системно.

Досліджуючи діяльність українського бізнесу, ми прийшли до висновку, що більшість з них не можуть вивчати ринок або виробляти продукцію, яка б відповідала потребам ринку, а отже, не придатна для висококонкурентного середовища. Переважна більшість українських підприємств збиткові та неконкурентоспроможні.

Донедавна основою для оцінки наукових теорій про конкуренцію була модель досконалої конкуренції, при якій:

1. Кількість компаній, що виробляють продукт, настільки велика, що жодна з них не може істотно вплинути на його вартість. Немає обмежень щодо входу та виходу з ринку.
2. Продукти однакові, а споживачі не обирають продукцію жодної компанії.
3. Компанії діють самостійно і являють собою сукупність незалежних організацій. Вони не вступають у змову і не дотримуються загальних правил.
4. Представники компанії повністю усвідомлюють ключові ринкові фактори [29].

Звісно, насправді досконалої конкуренції ніколи не було – це один із найневидиміших наукових прикладів. Є й інші моделі – недосконала конкуренція, монополістична, динамічного підходу та ін. [34].

Суперечливі наукові підходи до розуміння конкуренції призвели до того, що економічно існує широке визначення поняття «конкурентоспроможність» (табл. 1.5).

Таким чином, конкурентоспроможність є одним із найскладніших понять на сучасному ринку. Саме тому, доцільним буде у цьому дослідженні розробити сучасний економічний та соціальний підхід до розуміння конкуренції: вона виникає не серед незалежних учасників ринку, а серед їх сукупності – організацій.



Таблиця 1.5

## Підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення	Позитивне та негативне
Фатхутдінов Р.А. [4; 43]	Здатність фірми випускати конкурентоздатну продукцію, її перевага по відношенню до інших фірм даної галузі усередині країни і за її межами.	Визначення є неповним і однобічним, тому що зводить конкурентоздатність організації до випуску конкурентоздатної продукції та тим самим порівнює ці два значення.
Кіперман Г.Я.[4]	Здатність протистояти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції як по ступеню задоволення своїми товарами або послугами, так і по ефективності виробничої діяльності.	Не враховано того, що організації вступають у конкурентні відносини на конкретних ринках і в певний період часу
Азоев Г.Л.[43]	Здатність фірми, компанії конкурувати на ринках з виробниками і продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін.	Йде про ототожнення конкурентоздатності підприємства з конкурентоздатністю товару.
Фасх'єв Х.А. [4]	Перевага організації своїми товарами в конкретних сегментах ринку в певний період часу.	В значній мірі усуває недоліки, підкреслюючи обов'язковість наявності в підприємства фінансових цілей, дослідники заклали в поняття конкурентоздатності підприємства компоненту перспективи.
Зав'ялов П.С. [4]	Можливість ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку.	Наведене визначення конкурентоспроможності підприємства не розкриває повністю суть цього поняття.
Перцовський Н.І.[4; 43]	Узагальнюючий показник життєстійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали.	Підкреслено значущість ефективності діяльності підприємства в забезпеченні його конкурентоспроможності, звернено увагу на необхідність практичної прибуткової реалізації такої діяльності в умовах конкурентного ринку.

Конкурентоспроможність підприємства — це складне, багатогранне поняття, оскільки воно зосереджується на взаємозалежності всіх можливих секторів бізнесу — виробництві, праці, маркетингу, управління, фінансів, оскільки в економічній літературі конкурентоспроможність підприємства визнається його потенціалом і відрізняються наступними характеристиками [4]:

1) конкурентоспроможність не є природною якістю бізнесу (тобто його внутрішньою якістю). Її можна визначити та перевірити лише серед конкурентів (реальних або можливих);

2) це поняття споріднене, тобто має різний рівень по відношенню до різних конкурентів;

3) відповідна умова конкурентних критеріїв, що означає, що послужний список суб'єкта господарювання (його конкурентного середовища) по відношенню до інших суб'єктів може бути визначений лише в межах відповідного зовнішнього середовища;

4) часовий характер критерію конкурентоспроможності характеризує положення суб'єкта в координатах часу;

5) конкурентоспроможність підприємства визначається виробництвом залучених в процес виробничих ресурсів.

Рівень конкурентоспроможності залежить від рівня конкуренції її секторів, а також від загальної конкурентоспроможності підприємств і країн.

Таким чином, конкурентоспроможність - комплексний показник порівняння, що показує набір показників оцінки можливостей підприємства, що визначають його усміх на певному ринку за певний проміжок часу стосовно сукупності аналогічних показників підприємств-конкурентів; це ймовірна або реалізована здатність суб'єктів господарювання діяти у відповідному зовнішньому середовищі, враховуючи конкурентні переваги та демонструючи свою позицію по відношенню до своїх конкурентів.

### **Висновок до першого розділу**

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і нові рекомендації щодо провадження маркетингової діяльності компаній, визначено основні завдання та функції маркетингу та проаналізовано основні характеристики інструментів комплексу маркетингу.

У результаті дослідження теоретико-методичних основ маркетингової

діяльності виділено необхідність застосування нової концепції маркетингу відносин, а саме концепції маркетингу в мережі Інтернет. Тобто в умовах глобалізації визначено еволюцію маркетингових концепцій та становлення маркетингу в мережі Інтернет, виділено основні концепції маркетингу, а саме: виробничу, товарну, збутову, традиційного маркетингу, соціально-етичного маркетингу та маркетингу взаємодії. Також виділено основні ідеї, цілі та інструменти кожної з маркетингових концепцій. З'ясовано становлення етапу еволюції предмета маркетингу взаємодії, названого інформаційним маркетингом і, зокрема, Інтернет-маркетингом.

Досліджено особливості та завдання Інтернет-маркетингу та зроблено висновок про те, що Інтернет-маркетинг є комплексом заходів в інтернет-середовищі, які сприяють розвитку бізнесу. Виділено завдання, які вирішує Інтернет-маркетинг, серед яких збільшення продажів, оптимізація рекламних витрат на залучення клієнтів, зростання обізнаності про товари і послуги компанії, залучення цільової аудиторії на сайт компанії, підвищення лояльності у існуючих клієнтів, рекламно-інформаційна підтримка виходу нових продуктів на ринок, вибір каналів поширення інформації з урахуванням особливостей цільової аудиторії. Також встановлено головні цілі Інтернет-маркетингу, що визначаються, виходячи із загальної маркетингової стратегії розвитку бізнесу, і можуть полягати в підвищенні первинних і вторинних продажів продукту, формуванні і зміцненні платформи бренду, підвищення ефективності обслуговування і т.д.

Також у роботі було розглянуто сутність та методи оцінки конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. Було досліджено різні погляди вчених на категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Розбіжності та різноманітність позицій вчених щодо згаданих визначень викликані складністю та комплексністю досліджуваного поняття, а також ототожненням деякими науковцями конкурентоспроможності підприємства та продукції, різними масштабами розгляду конкурентоспроможності та подекуди заміною одного поняття іншим.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІТ-КОМПАНІЇ «TQM SYSTEMS»

#### 2.1. Характеристика та особливості ІТ-ринку України

Сучасний рівень економічного розвитку призвів до зростання попиту на інформацію, оскільки вона відіграє важливу роль при виробництві продукту та стратегії розвитку підприємства.

Під час четвертої промислової революції світ переходить від аналогової до цифрової концепції. Все більше людей використовують цифрові рішення, тому інвестиції в інформаційно-комунікаційні технології збільшуються. За даними Gartner в 2021 році інвестиції в цей сектор у всьому світі зростуть на 6%.

У 2015 році група німецьких вчених опублікувала статтю The Fourth Industrial Revolution в журналі Foreign Affair. Суспільство вперше застосувало цю концепцію, а в наступному, 2016 році, ця тема стала темою щорічної зустрічі Всесвітнього економічного форуму. Сьогодні четверта промислова революція – це наша реальність.

Хоча цифрове вдосконалення вже давно залишилося в минулому, серйозні зміни у віддалених умовах різко прискорилися. Враховуючи це, міжнародна торгівля має прискорити цифрову стратегію щонайменше на п'ять років. За прогнозом Gartner, цього року глобальна вартість інформаційних технологій, яка пов'язана лише з віддаленою роботою, складе 332,9 млрд доларів, що на 4,9% більше, ніж минулого року. Загалом компанії інвестують приблизно 3,9 млрд доларів в ІТ-рішення, 6,2% за 2020 рік. Прогнозується значне зростання індустрії розробки програмного забезпечення – її інвестиції становили 8,8% протягом 2020 року.

Зараз на ринку зростає попит на послуги інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Лише минулого року відбулося зростання на 11% у всьому світі. Швидке зростання попиту на ІТ-рішення збільшує потребу в кваліфікованих ІТ-інженерах.

Ринок інформаційних технологій (ІТ) – це сукупність відносин для сталого розвитку, продажу та купівлі інформаційних продуктів і послуг, що створюються між роздрібними торговцями та їх клієнтами. Складність індустрії інформаційних технологій включає мільйони менеджерів, торгових представників, розробників програмного забезпечення та інших фахівців. Структура ринку ІТ наведена на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Структура ринку інформаційних технологій

ІТ-галузь в Україні продовжує розвиватися неравномірно. За розвитком Інтернету Україна входить у лідери, за комп'ютеризацію – у двадцятку. З точки зору програмування, Україна дуже поступається зарубіжному досвіду (наприклад слабо автоматизовані платіжні системи).

Реалізація програмного забезпечення – це простий спосіб зробити всі фінансові операції прозорими. Проте є сфери, автоматизація яких, за останні

два роки відбувалася доволі активно. Наприклад, звичним явищем став продаж електронних квитків. Також набирає обертів тенденція передачі програмного забезпечення онлайн. Компанії зберігають свої дані іншим користувачам, а не отримують доступ через Інтернет. Однак існує певний ризик – їхня інформація доступна іншим зацікавленим сторонам.

Таким чином, розвиток інформаційних технологій не тільки обіцяє зростання ВВП у країнах, де бізнес активно розвивається, але й означає, що сучасні підприємства повинні навчитися жити в новому середовищі цифрової видимості. Найвищий рівень використання комп'ютера на роботі зафіксували банки та страхові компанії, а найнижчий – у готельному та ресторанному бізнесі. Частка бізнесу, якому вдалося вийти в глобальну мережу в 2020 року, склала 95,1% від загальної кількості компаній, які використовують комп'ютери. Зокрема, компанії використовували доступ до Інтернету для таких цілей: доступ до банківських та фінансових послуг (88,5%), отримання форм (82,4%), доступ до інформації (82,3%), повернення заповнених форм (67,8%) та виконання адміністративних процедур. (41,2%), ведення домашньої сторінки та веб-сайту (39,6%) (рис. 2.2) [18].



Рис. 2.2. Основні цілі використання мережі Інтернет українськими компаніями

В Україні функціонує 66,5 тис. об'єднань різних форм власності, що діють у сфері зв'язку та інформації, за даними річного звіту Національної комісії з управління інформацією та зв'язком [19].

Серед провідних гравців ринку найбільшу частку зайняли компанії з надання послуг ІТ-аутсорсингу [27]. Це компанії, які розробляють програмне забезпечення для інших компаній. Аутсорсингові компанії становлять ТОП-10 найбільших ІТ-компаній України за кількістю працівників (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Перелік найбільших ІТ-компаній України, 2020 р.

Компанія	Чисельність фахівців (чол.)	Вакансії(чол.)
EPAM Ukraine	8300	500
SoftServe	7445	428
GlobalLogic	4600	500
Luxoft	3675	345
Ciklum	2917	180
NIX	2158	108
Infopulse	1989	70
DataArt	1800	70
EVOPLAY	1612	279
Intellias	1600	107

Слід зазначити, що окрім сфер апаратного та програмного забезпечення ІТ-бізнес включає також посередницькі послуги (ІТ-консалтинг), які безпосередньо пов'язані з ІТ-розвитком: бізнес-консалтинг, оновлення програмного забезпечення тощо.

Окрему групу виділяють центри розробки програмного забезпечення, які є підрозділами великих іноземних організацій. За даними на 2020 рік, вони займають близько 6% ІТ-ринку в Україні [51].

Кількість професіоналів ІТ-сфери в Україні минулого року зросла на 16% і в 2021 року перевищила 213 тисяч. Загалом працівники ІКТ складають 13% середньооблікової чисельності обслуговуючого персоналу, а 33% працівників ІТ-сектору України займаються створенням, маркетингом та зберіганням програмних продуктів, призначених для закордонних замовників і корпоративних клієнтів. Цьому сприяють конкурентні переваги українських ІТ-

спеціалістів, зокрема: вартість (заробітну плату українських розробників програмного забезпечення можна порівняти з доходом індійських та у співвідношенні до американських становить 1:7, а ціни на послуги зі Східної Європи навпаки близькі до європейських); широкий спектр технологічних можливостей, що дозволяє легко реалізовувати ІТ-проекти високої складності (на порядок вище, ніж у Китаї), контракти з новими змінами та основою складних наукових проектів і забезпечують скорочення часу виробництва, демонструючи гнучкість. у використанні, розподілі та обміні ресурсами, і мають культурну та географічну близькість до Європи [51].

У другій половині 2020 року кількість спеціалістів в ІТ-галузі в найбільших 25 компаній збільшилася на 12%. І це рекордні цифри. На початок 2021 року в ІТ-компаніях працюють понад 59 000 фахівців (рис. 2.3).

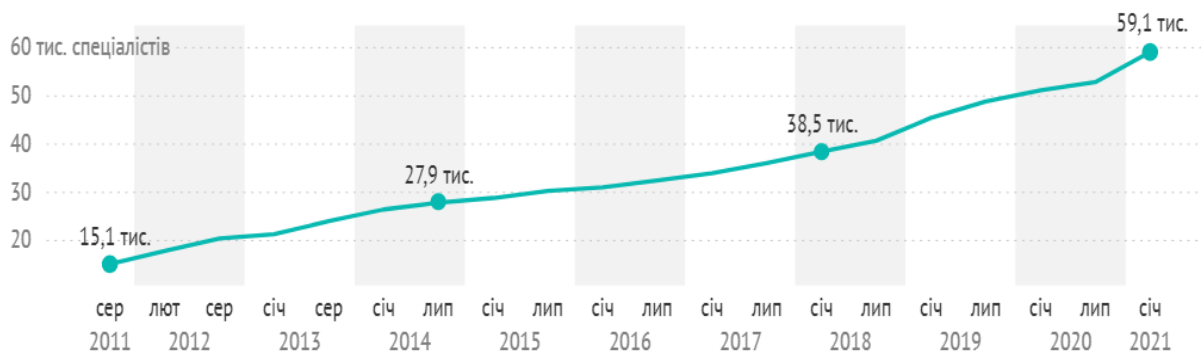


Рис. 2.3. Кількість спеціалістів у 25 найбільших ІТ-компаніях України

Кількість технічних спеціалістів у 25 найбільших компаніях зросла на 13%, і це теж є рекордом (рис. 2.4).

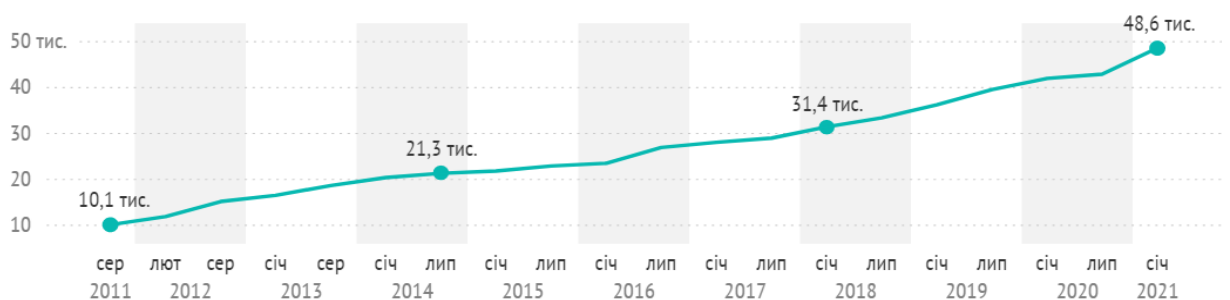


Рис. 2.4. Кількість технічних спеціалістів у 25 найбільших ІТ-компаніях України



Більше 60% усіх вищезазначених фахівців працюють в іноземних ІТ-компаніях. Тим часом кількість стартапів та міжнародних R&D офісів також зростає. Аутсорсери України тісно співпрацюють з компаніями з США (82%): Cisco, IBM, Atlassian, Travelport, OpenText, Fluke Corporation та інші. Час від часу команди аутсорсерів, які обслуговують західних клієнтів, перетворюються на повноцінні центри розробки для своїх клієнтів [54].

Згідно з даними, зібраними Beetroot з різних джерел, найбільша частка користувачів в українській ІТ-індустрії знаходиться в США. Після США найпопулярнішими для українських технологічних компаній є країни ЄС (Німеччина, Нідерланди та Швеція та Великобританія). Очікується, що попит між скандинавськими країнами, особливо Швецією та Данією, продовжить зростати.

За даними вищезгаданого дослідження ІТ-ринку, понад 100 компаній зі списку Fortune 500 обрали послуги українських ІТ-компаній. В Україні працює більше сотні науково-дослідних центрів для іноземних компаній, серед яких: Google, Samsung, Motorola та Huawei.

В 2020 року Україна піднялася на 2 місце в списку the Startup Blink, увійшовши до 30 кращих у розвитку екосистеми для стартапів. Крім того, Україна відзначається в списку країн для розробки програмного забезпечення за кордоном і поволі стає міжнародним ІТ-центром.

Можливості для національного ІТ-бізнесу очевидні, але є багато запитань щодо можливостей України в галузі ІТ та здатності уряду забезпечити для цього правила та норми. Одним із найбільших викликів для майбутнього ІТ-індустрії в Україні є гостра нестача кадрів.

За оцінками Global Logic, щороку в ІТ-індустрії з'являється приблизно 40000 вакансій. Враховуючи те, що попит на інженерів зростає майже на 30% щороку, в 2021 року очікується попит на 54000 нових спеціалістів.

У той же час фактична кількість зайнятих інженерів зростає лише на 18%, що свідчить про високий попит над пропозицію. Про це яскраво свідчить той

факт, що на одному спеціальному порталі ІТ-фахівців DOU на кінець 2020 року на українському ІТ-ринку було понад 10 тисяч публікацій.

При цьому українські університети мають можливість підготувати не більше 15-20 тис. ІТ-спеціалістів у різних галузях. Крім того, багато випускників працевлаштовуються за кордоном або вважають за краще фріланс. Багато персональних курсів також повністю викладаються ІТ-фахівцями. Це покращує ситуацію, але не враховує очевидну нестачу ІТ-персоналу.

Ще однією причиною кадрової кризи в ІТ-галузі є нагальна потреба в професіоналах з досвідом роботи не менше 2-5 років (середній і високий рівень, 37% і 33% усіх посад на ринку праці). Українські університети та навчальні курси не в змозі вирішити цю проблему, скільки б нових фахівців не готували на рік.

До 2022 року Україна прагне стати лідером у сфері ІТ. Новий проект, який передбачає створення 100 тис. робочих місць в цій галузі, ініціювали український уряд та представники ІТ-компаній. Очікується, що понад 10 мільярдів доларів прибутку буде отримано за рахунок продажу ІТ-послуг у США та Європейський Союз, а також 1 мільярд доларів – інвестиції в розширення та вдосконалення системи освіти. У 2013 році створено перший в Україні фонд у сфері інформаційних технологій – Global Technology Foundation, спрямований на підтримку ІТ-проектів у сфері соціальних послуг, комунікацій, медіа, освіти, охорони здоров'я, хмарних обчислень [54].

Тарифні умови діяльності ІТ-компаній є одним із ключових питань розвитку української ІТ-індустрії. Відсутність чітких і прозорих правил гри є однією з головних перешкод на шляху приходу на український ІТ-ринок найпотужніших гравців світу.

Швидкому зростанню вітчизняної ІТ-індустрії сприяє працевлаштування ІТ-фахівців через групу ФОП, що забезпечує єдину ставку зниження податку в 5%. Ця ситуація не така, як в Україні, оскільки група була створена для сприяння розвитку малого бізнесу в Україні. Український міністр цифрових

змін намагається знайти вихід із цієї ситуації, контролюючи та звільняючи податкові відносини.

Стрімкий розвиток вітчизняної ІТ-сфери не в останню чергу стимулюється можливістю працевлаштування ІТ-фахівців через 3 групу ФОП, яка передбачає сплату пільгової ставки єдиного податку у розмірі 5%. Такий стан справ не влаштовує українську державу, адже ця група запроваджувалася для стимулювання розвитку малого бізнесу в Україні. Міністерство цифрової трансформації України намагається знайти компроміс у цій ситуації шляхом регулювання та лібералізації податкових відносин. З цією метою стартував проект «Дія City», де резиденти мають сплачувати 5% на доходи фізичних осіб і військовий збір. Відповідний законопроект був зареєстрований у Верховній Раді наприкінці минулого року. Дана програма має стати першим реальним бізнесом, де вперше буде розроблено доступний, прозорий та вичерпний реєстр бізнес-організацій в українській ІТ-індустрії. Планується, що програма до 2025 року створить понад 450 тисяч робочих місць, а капітал ІТ-індустрії збільшиться на 11,8 мільярдів доларів. Програмне забезпечення включає, зокрема, AgroTech, Fintech і Blockchain, AI та технології хмарних обчислень, нейронну мережу медичних і біологічних технологій, IoT, Publishing та торговельні майданчики, аерокосмічні технології, дрони, реклама, маркетинг і просування, анімація, графіка та аудіо, кіберспорт та аутсорсинг бізнес-процесів.

Як і в будь-якій іншій галузі економіки, на розвиток лідерів ринку ІТ-послуг в Україні впливають зовнішньоекономічні проблеми та економічна та політична ситуація в країні. Оскільки основними замовниками ІТ-послуг України є іноземні компанії, майже всі аспекти вітчизняних ІТ-послуг експортуються. Тому дана галузь залежить від зовнішніх ринків, що ставить під загрозу місцевий ринок ІТ.

Найкращою та найважливішою новиною для української ІТ-індустрії у 2020 році стало продовження зростання експорту українських ІТ-послуг. В 2020 році вперше в історії ця цифра досягла рекордного рівня в 5 мільярдів доларів,

що майже на 20% ніж за аналогічний період минулого року. Загалом, порівняно з 2013 р., річний сектор ІТ впевнено демонструє позитивні зміни – зараз частка ІТ в експорті досягла 8,29%. Також продаж ІТ-послуг за своїм обсягом вже перевищив експорт хімічної продукції, досяг точки експорту корисних копалин і наближається до експортної позначки металопродукції (рис. 2.5).



Рис 2.5. Частка ІТ в експорті України

Таким чином, досліджуючи ІТ-ринок, можна стверджувати, що Україна — найбільша в Європі країна за експортом ІТ-послуг. А всередині України ІТ-галузь — друга найбільша галузь за обсягами експорту. В Україні майже 185 тисяч програмістів та 4 000 ІТ-компаній (рис. 2.6).

## УКРАЇНА НА ІТ-РИНКУ

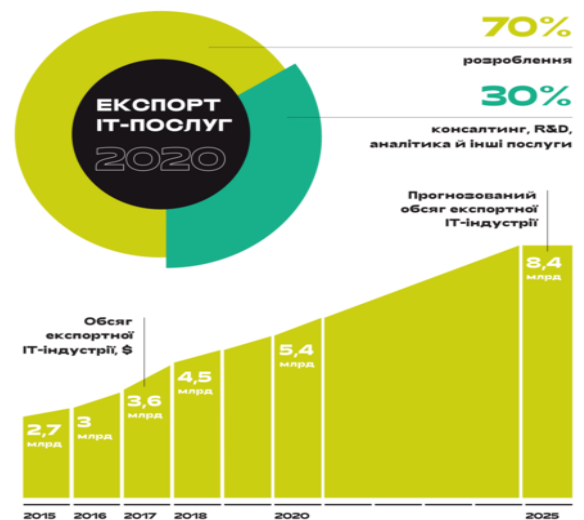


Рис. 2.6. Основні показники України на ІТ-ринку

Понад 100 компаній із 500 найбільших світових компаній вже співпрацюють з українськими ІТ-компаніями, оскільки Україна посідає 24 місце в списку країн, найбільш зацікавлених у розробці програм, а також лідирує в інших секторах ІТ.

Зараз, коли наша країна переживає зростання ІТ, всесвітньо відомі інвестори вкладають кошти в українські проекти. При цьому мова йде не тільки про експорт послуг – в країні відкриваються R&D центри, а компанії українського походження, такі як Grammarly, GitLab, Template Monster або Viewdle, вже відомі в усьому світі.

Слід зазначити, що сьогодні, за даними Information Services Group (ISG), 69% ІТ-ринку припадає на аутсорсинг (тип партнерства прописаний в контракті, коли співробітники однієї організації працюють в іншій організації, підпорядковуючись керівникам компанії замовника).

Розвиток ІТ-бізнесу в Україні, який значною мірою представлений сервісними (аутсорсинговими) ІТ-компаніями, значно випереджає темпи розвитку цього сегменту у світі. Дана галузь є молодого незважаючи на прямий економічний вплив і сьогодні стала ключовим фактором у створенні сучасного іміджу країни: понад 100 представників списку найбільших світових компаній Fortune 500 – постійні клієнти українського ІТ-бізнесу. Провідна міжнародна організація Global Sourcing Association назвала Україну найкращим постачальником ІТ-послуг у Великобританію, американський журнал «Inc» включає українські компанії в список динамічно розвиваючих компаній ІТ-індустрії

Тому нами проведено SWOT-аналіз українського ІТ-ринку, який дозволив нам визначити сильні та слабкі сторони ринку ІТ-послуг в Україні. Наприклад, велика кількість кваліфікованих фахівців є позитивним фактоором для українського ІТ-бізнесу. В 2020 році в Україні налічувалося понад 200 тис. ІТ-спеціалістів, з них 65% – молодь у віці від 21 до 30 років [3]. Більше 80% українських розробників мають високу освіту та володіють англійською мовою на середньому або вищому рівні [3]. Коли іноземні компанії шукають

талантиспеціалістів, Україна позитивно реагує на їхні потреби та надає послуги ІТ-аутсорсингу [8]. Крім того, середня зарплата в ІТ становить близько 2000 доларів, що приваблює обидві сторони [17]. Варто зазначити, що технологічні інтереси, висока оплата, умови праці та перспективи працевлаштування привертають увагу молоді в ІТ-галузь, тому ІТ-капітал є її найсильнішим надбанням. При цьому галузь ІТ є експертною галуззю в Україні, яка не використовує природні ресурси та не потребує великих коштів [3].

У 2004 році було створено Українську ІТ-асоціацію, найбільшу в Україні компанію з розробки програмного забезпечення, до складу якої входило понад 50 ІТ-компаній, на які припадає 50% загального доходу бізнесу в Україні. Асоціація повністю захищає інтереси ІТ-індустрії, сприяє розвитку людських ресурсів та поширює позитивний імідж України як ІТ-нації на міжнародній арені. Крім того, є регіональні кластери, найбільші з яких розташовані в Києві, Дніпрі, Харкові, Львові та Одесі. В Україні також діє Європейська Бізнес Асоціація (ЕБА), Українська асоціація венчурного та приватного капіталу UVCA, спільноти, бізнес-акселератори та понад 50 коворкінгів [19].

SWOT-аналіз, проведений на ринку ІТ-послуг України, наведено на рис 2.7.

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Високі зарплати Кваліфіковані кадри Кластери та асоціації Привабливість професії Створення робочих місць Надходження валюти Міжнародний престиж країни Велика частка у структурі податків	Низький рівень інвестицій Недостатнє інфраструктурне забезпечення Залежність від іноземного капіталу Збільшення податків Відтік кадрів
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Якісна освіта ЄС інтеграція Розвиток внутрішнього ринку	Нестабільна політико-економічна ситуація Слабка законодавча база

Рис. 2.7. SWOT-аналіз ІТ-ринку України

За сприятливих умов на експортоорієнтованому ринку ІТ-послуг протягом останніх десятиліть вітчизняний товарний ринок залишається

нестійким. Така нерівність затримує розвиток внутрішнього ІТ-сектора, внаслідок чого країна не може створювати інновації.

Ще одним слабким місцем на ринку ІТ-послуг в Україні є політична та економічна криза. Тяжка політична ситуація у поєднанні з високим рівнем корупції та непродуктивними реформами підриває інвестиційні інтереси та створює негативний імідж країни. До цього слід додати слабку законодавчу базу, яка не може забезпечити необхідний захист авторських прав при розробці програмного забезпечення.

Однією з можливостей на ринку ІТ-послуг є підвищення якості профільної освіти. В Україні налічується понад 200 навчальних закладів, які щорічно випускають 16000 спеціалістів у галузі ІТ [24]. Якість такої освіти залишається низькою, оскільки вищі навчальні заклади не можуть прискорити адаптацію навчального плану до попиту ринку, а технічні ресурси потребують додаткового фінансування. Проте в Україні є багато освітніх проектів, курсів та програм сертифікації, які використовують передові технології та навчають сучасним мовам програмування.

Ще одна перевага – вступ до Європейського Союзу, що відкриє нові ринки для ІТ-послуг в Україні. Незважаючи на те, що основним користувачем ІТ-послуг України є США, європейські країни вже починають відчувати дефіцит кадрів і шукають альтернативи у сусідніх країн.

Варто зазначити, що розвиток вітчизняного ринку ІТ сприятиме трансформації ринку ІТ-послуг в Україні. Таким чином, можна розширити спектр послуг на ІТ-ринку та надавати послуги локальним клієнтам. Це також покращить інфраструктуру на місцевому інформаційному ринку.

Таким чином, серед ключових напрямів розвитку та оновлення інформаційних технологій в Україні є [24]:

- ІТ-аутсорсинг, тобто передача або переведення внутрішнього підрозділу чи підрозділів підприємства та пов'язаних з ним всіх активів в організацію-постачальника послуг, який надає певну послугу на певний період часу за фіксованою ціною;

- науково-дослідні центри, які повинні створюватися на основі державно-приватного партнерства; інтернет-бізнес;
- стартапи, які, на думку аналітиків, є невід'ємною частиною ІТ-ринку;
- ІТ державного сектору – удосконалення автоматизованої системи, від управління активами до створення електронного уряду, вимагає значних інвестицій.

Сьогодні в ІТ-індустрії існує багато напрямків, популярність яких зросла в результаті епідемії.

Одне з найважливіших питань – ІТ-безпека. Ця сфера завжди була актуальною, але коронавірус «підкреслив» її важливість. Зараз кількість онлайн-транзакцій зросла, що призвело до зростання інтернет-шахрайства. Сьогодні шахраї постійно створюють нові облікові дані, щоб заробити гроші шахрайським шляхом. Таким чином, ІТ-безпека є платформою для розвитку та стійкості.

Друга сфера, яка вже подолала конкуренцію в апаратному забезпеченні - хмарні системи. Ще кілька років тому ІТ-компанії, які розробляють апаратне забезпечення, відчували себе краще та впевненіше. Сьогодні користувачі хочуть зберігати інформацію в хмарі без підключення до пристроїв. Том ця система і надалі буде розвиватися.

Нарешті, третій напрямок, який найближчим часом виросте в ІТ, — це інтелектуальна діяльність. Можна припустити, що незабаром ця сфера принесе велику користь ІТ-індустрії.

Таким чином, головною метою програми стратегічного розвитку в Україні є прискорення розвитку та впровадження конкурентоспроможних інформаційних технологій у всіх сферах суспільного життя, особливо в українській економіці, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності України та продуктивній праці в усіх галузях України. Розвиток інформаційної інфраструктури, зокрема, українського сегменту Інтернет, збільшить частку наукової продукції, сприятиме якості та доступу до освіти, науки, культури, медичних послуг через впровадження інформаційних технологій, підвищить



національний та міжнародний доступ до електронних інформаційних засобів, створить нові робочі місця, підвищить продуктивність праці та умов життя [30].

Провівши масштабні дослідження у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, можна стверджувати, що ІТ є однією з найпотужніших галузей в Україні. Проте сьогодні галузь все ще виглядає недостатньо добре для інвесторів. Цьому сприяють основні перешкоди для швидкого розвитку ІТ-індустрії, а саме [30]:

- недотримання нормативно-правової бази щодо реалізації конституційних прав і свобод у використанні ІТ, публічної, громадської та державної інформації;

- нерівномірний доступ до комп'ютерних і комунікаційних засобів для сприяння «цифровій» справедливості між різними регіонами, відомствами економіки та різними верствами населення;

- адміністративна недосконалість у сфері ІТ;

- складна політична ситуація в Україні, відсутність інституційної підтримки, координації державних органів у реалізації ІТ-проектів;

- недостатній рівень розвитку комунікаційної інфраструктури та відсутність інфраструктури для спільного використання інфраструктури;

- погана система національних ІТ-стандартів відповідно до міжнародних стандартів;

- відсутність системи моніторингу розвитку ІТ-індустрії;

- високий рівень залежності українського ринку ІТ від іноземних продуктів;

- відсутність суттєвої підтримки спеціальних університетів; повільне впровадження нових методів навчання з використанням сучасних ІТ;

- недостатнє стимулювання попиту населення на ІТ; недостатня комп'ютерна грамотність і обчислення, надійність і безпека ІТ-додатків;

- відсутність чіткого маркетингового плану.

Важливо також виділити проблему відсутності єдиного інтегрованого національного індикатора для визначення впливу ІТ на національний економічний розвиток.

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити, що основною метою стратегії міжнародного інформаційного суспільства, особливо в Україні, є прискорення розвитку та впровадження нових інформаційних технологій у всі сфери суспільного життя, зокрема, в українську економіку, що підвищить конкурентоспроможність, продуктивність праці, рівень розвитку інформаційних технологій, зокрема, українського Інтернет-сектору, збільшить частку наукової продукції, підвищить якість та доступ до освіти, науки, культури, охорони здоров'я, розширить доступ громадськості до національних та міжнародних електронних ЗМІ, створить нові робочі місця, покращить продуктивність та умови життя.

## **2.2. Загальна характеристика ІТ-компанії «TQM Systems»**

Товариство з обмеженою відповідальністю «TQM Systems» створене відповідно до законів України «Про власність», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про інвестиційну діяльність» шляхом об'єднання грошових та майнових вкладів учасників з метою отримання прибутку [50].

ТОВ «TQM Systems» знаходиться в Києві, вул. Волоська, 51/27.

TQM Systems — компанія, що займається програмним забезпеченням, яка працює на ІТ-ринку з 2008 року. Метою компанії є спрощення управління даними. Компанія зосереджується на автоматизації бізнесу - розробка додатків і SaaS-сервісів на платформах BAS, 1C, .NET, Node.JS, і створення єдиного інформаційного середовища навколо інтеграційної платформи IPaaS.

Маючи великий досвід впровадження систем ERP / CRM / ECM, компанія використовує ці знання для створення веб-додатків на підприємствах, які автоматично виконують внутрішні та зовнішні бізнес-функції.

TQM Systems є бізнес-постачальником автоматизованих ІТ-послуг у галузі: маркетинг та впровадження існуючих ІТ-рішень, розробка спеціалізованого програмного забезпечення, інтеграція програмного забезпечення та консультанг.

Компанія працює з клієнтами в різних регіонах та галузях, від малого бізнесу до міжнародного бізнесу, а також у державному секторі, медичних послугах та освіті.

Сучасні технології, Skype Call і Team Viewer, полегшують вибір ІТ-партнера без прив'язки до місця розташування, але з акцентом на технічну експертизу та загальні бізнес-ідеї та принципи співпраці.

Основними перевагами партнерства з компанією є:

- по-перше, це досвід впровадження. Серед клієнтів компанії – компанії зі світовим ім'ям.

- по-друге, всі роботи з обслуговування фіксуються компанією, тобто замовник повністю розуміє, за що він платить. У компанії спеціальна ціна.

- по-третє, компанія має команду експертів, які спеціалізуються у своїх галузях.

- по-четверте, компанія використовує сучасні методики та інструменти: Scrum / Agile / JIRA / Confluence.

- по-п'яте, компанія має прозорі, відкриті відносини, має власну сторінку у Facebook.

Історично TQM systems починала з розробки та впровадження систем на базі 1С: Підприємство. Багато підприємств так чи інакше мають справу з ритейлерами 1С: Підприємство, тому компанія прагнула допомогти своїм клієнтам підтримувати існуючі принципи 1С:Підприємство, а також стимулювати появу цих систем у мережі, налагодити ефективні зовнішні зв'язки та інтеграцію в одному місці, а також намагалася в своїх рішеннях взяти від 1С:Підприємство те, що вона робить добре, і використовувати інші можливості і інші платформи, що в комплексі дозволило продуктивно і ефективно вирішувати бізнес-завдання клієнтів компанії.

Компанія TQM systems є справжнім ІТ партнером, партнерство також виділяє цінний час для своїх клієнтів, щоб вони могли зосередитися на своїй основній діяльності.

Кредо проектів і принципів співпраці компанії TQM systems було закладено у 2008 році в назві бізнесу: T: time – час; Q: quality – якість; M: money – гроші

Основні напрямком роботи компанії TQM systems є розробка програмного забезпечення: розробка web додатків, веб сервісів і облікових систем на платформах Node.JS, .NET, 1С:Підприємство [50].

Основною перевагою ТОВ «TQM systems» в порівнянні з іншими розробниками програмного забезпечення є великий досвід впровадження та роботи з реальним бізнесом. Компанія використовує цей досвід для створення хмарних веб-рішень, які вирішують складні процеси та алгоритмічні проблеми. Це може бути простий модуль CRM, панель аналізу робочого столу, яка збирає показники різних процесів в одному звіті, або складні алгоритми розрахунку результатів роботи співробітників в залежності від кількості замовлень.

Практика поетапного впровадження систем на різних платформах, які вирішують свої вузькоспеціалізовані завдання стає все більш популярною так як часто має менше ризиків, і надає менше навантаження на бізнес. У свою чергу один бізнес з декількома ІТ-системами часто призводить до плутанини і зниження продуктивності. Саме тому TQM systems допомагає перетворити ІТ систему підприємства в єдиний функціональний оптимальний об'єкт.

Компанія бачить себе не просто як консалтингову компанію; вона працює з реальним бізнесом, вирішує реальні проблеми, знає, що таке відповідальність за прийняття рішень. Вона надає сильних і незалежних професіоналів, які зосереджені на хороших бізнес-операціях. Фахівці компанії можуть бути залучені як точкові консультантом, або в якості повної моделі аутсорсингу незалежного керівника проекту, робота якого буде повністю зосереджена на тому, щоб той чи інший проект клієнта був виконаний вчасно та за бюджетом.

TQM systems успішно працює з компаніями з США, Казахстану, України, Білорусі, Узбекистану, Норвегії, Швейцарії.

TQM systems враховують потреби клієнтів, не дискримінують клієнтів і надають послуги як малому та середньому бізнесу, підбираючи при цьому найкращі рішення на основі специфікації компанії.

Основними клієнтами компанії є багато провідних та малих підприємств: Zerpelin - впровадження bas erp 2019; Ukravit agro, Крафт декенсістем україна; Witex; Abbott; Металл Холдинг; bayer - автоматизація бізнес-процесів відділу закупівель; MSD; EU POULTRY - передпроектне обстеження: моделювання Erp; Select Sport; А-Клас-впровадження Bas Erp; Wai Thai / Мережа Салонів Традиційного Тайського Масажу; Джоб Сервіс; Adonis (медична група компаній) - автоматизація клінічної лабораторії; Імпорт сервіс груп (ІСГ) - розробка CRM з нуля для логістичної компанії; Ділмах; Osram; Теленор; Медіа-Холдинг Wikr Group; Холдинг Стан-Комплект; Альфа Хімгруп; Бі Ті Україна (Bt); Посольство Канади В Україні; Освітнє Агентство Групи Компаній Dec Group; Lysoform; Strong; Omron; Kotoma; Колві-Євротерм; Say.Tv; Авер-Тех; Ак Інжиніринг; Албиз-Тур; Аляска; Ас-Тревел; Візар Тревел (Vizar); Державне Видавництво «Преса України»; Дк «Укргазвидобування»; Етнотур; Інспекція Державного Архітектурно-Будівельного Контролю; Кінологічний Союз України; Майстер Інжиніринг; Медилайн; Резон; Ренесанс Капітал; Світ Прекрасний; Туроператор Гермес Тревел Груп (Germes); Феліцата Україна; Формула Любові; Чисте Світло; Шерп - Технологія; Юк «Принцип [50].

Отже, основні переваги TQM systems:

- багаторічний досвід роботи на ринку України;
- повний спектр ІТ-послуг - від продажу обладнання до огляду, проектування, консультацій та послуг підтримки;
- більше 60 дипломованих інженерів; орієнтація на потреби бізнесу споживачів;
- співпраця з міжнародними розробниками апаратного та програмного забезпечення;

- високоякісне обладнання: гарантована доставка, гарантія, сервісна підтримка та обслуговування;

- велика мережа філій: представництво в багатьох регіонах України.

Основними правилами ведення бізнесу TQM systems є:

- розробка управління якістю програмного забезпечення;

- лояльність і співпраця;

- використання найкращих технологій;

- безпека та захист персональних даних;

- висококваліфікований персонал;

- регулярне розширення спектру IT-послуг.

TQM systems декларує та забезпечує свою прихильність дотримання правил корпоративної етики, міжнародних та українських принципів боротьби з корупцією, дотримання Кодексу ділової поведінки компанії

ТОВ TQM systems займаються розробкою та впровадженням комплексних систем автоматизації для управління підприємством у будь-якій галузі.

Основні напрямки діяльності компанії (рис. 2.8):

- розробка веб-додатків для бізнесу B2B, B2C, B2G: веб-додатки та мережеві послуги;

- створення мережевих рішень та сервісів SaaS на платформах Node.JS, .NET;

- впровадження, підтримка та обслуговування ІС: комплексні послуги ІС Підприємство;

- IT-інтеграція: реалізація багатопрограмних інтеграційних проектів;

- IT Technology: професійна оцінка автоматизованих бізнес-проектів.

ТОВ «TQM systems» стрімко розвивається на внутрішньому ринку України та продовжує домінувати на зовнішньому ринку.

У своєму підході до реалізації проекту компанія керується пріоритетами бази даних нового покоління: сучасні технології проектування, зростання екологічних знань, навичок та інтеграція з хмарними обчисленнями.

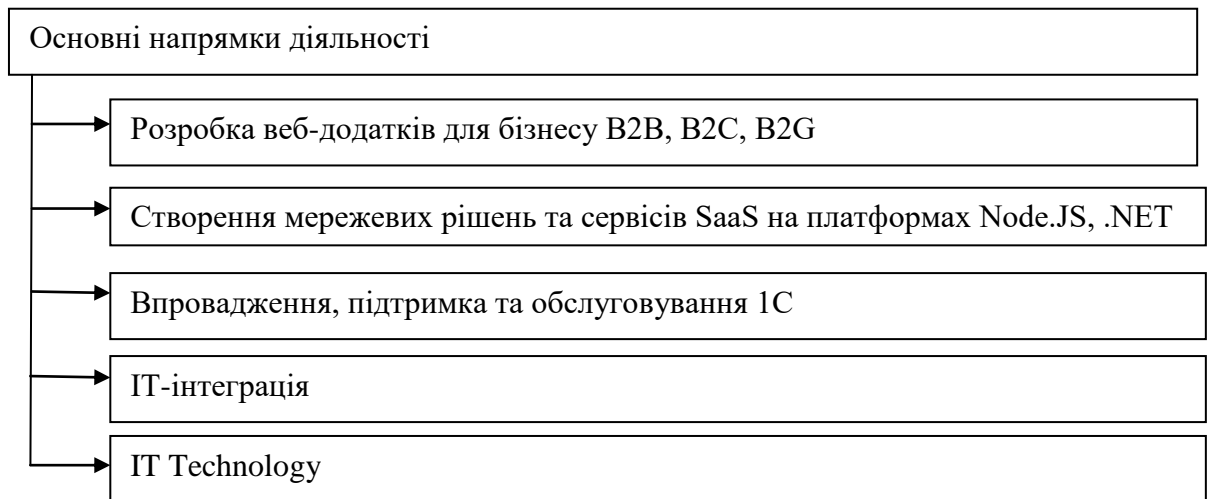


Рис. 2.8. Напрямки діяльності ТОВ «ТQM systems»

Повні послуги з проектування, побудови та обслуговування системи ІТ-тем не дуже складні. Використовуючи свій практичний досвід, технічні знання та високий рівень знань партнерів, компанія реалізує проекти будь-якого рівня, що відповідають стандартам України та світу.

TQM systems надає послуги з проектування, конструювання та обслуговування сучасних і надійних мережевих рішень, які дозволяють компаніям забезпечити стабільну та безпечну роботу ключових бізнес-додатків і послуг.

Основною продукцією компанії є (Додаток А) [50]:

- Рішення BAS;
- 1С:Підприємство;
- 1С:Підприємство для галузі;
- Дистрибутиви та бібліотеки;
- SaaS Solutions;
- Прайси.

Отже, компанія надає комплексний портфель рішень щодо забезпечення інформаційної безпеки, який реалізує всі необхідні механізми для захисту ІТ-інфраструктури.

ТОВ «TQM systems» має великий досвід роботи з різними вендорами, створюючи велику кількість комунікаційних центрів різного масштабу та складності для різних галузей економіки.

У той же час компанія має унікальну можливість інтегрувати телефонні станції з багатьма автоматизованими системами, які щодня використовуються компаніями для забезпечення кращої внутрішньої та зовнішньої взаємодії з клієнтами.

Також компанія використовує такі рішення: хмарні сервіси, CRM системи, інтеграція, ІТ-розповсюдження, сервісний центр, інженерна інфраструктура, виробництво ПК та серверів.

Організаційна структура ТОВ «TQM systems» є однією з найважливіших у внутрішньому бізнес-середовищі. Вона регулює: розподіл діяльності за підрозділами та бізнес-підрозділами; компетентність відділів та підрозділів у вирішенні проблем; загальну взаємодію відділів та підрозділів.

Розглядаючи загальну структуру організації, можна сказати, що ТОВ «TQM systems» має лінійну структуру управління. Підприємство поділено на кілька частин, з власним керівником і певним обсягом роботи, тобто кожен підрозділ має певні функції та обов'язки (рис. 2.9).

Її особливість полягає в тому, що між елементами конструкції існує лише одна атмосферна взаємодія. Кожен співробітник має певного керівника, який виконує всі специфічні та унікальні адміністративні завдання в межах свого відділу. З наведеної схеми організаційної структури «TQM systems» випливає, що до її складу входять наступні підрозділи:

а) відділ збуту - де проводиться попередня консультація, ідентифікація клієнта та маркетинг продукції;

б) відділ технічної підтримки - де відбувається воринна консультація, тобто підтримка клієнтів і підтримка наступних рекомендацій, під час проведення навчання споживачів і продуктів, де клієнт вводить всі дані для контролю свого бізнесу.



в) відділ розробки - відповідає за вдосконалення продукту, і за усунення недоліків, і за створення додаткових рішень.

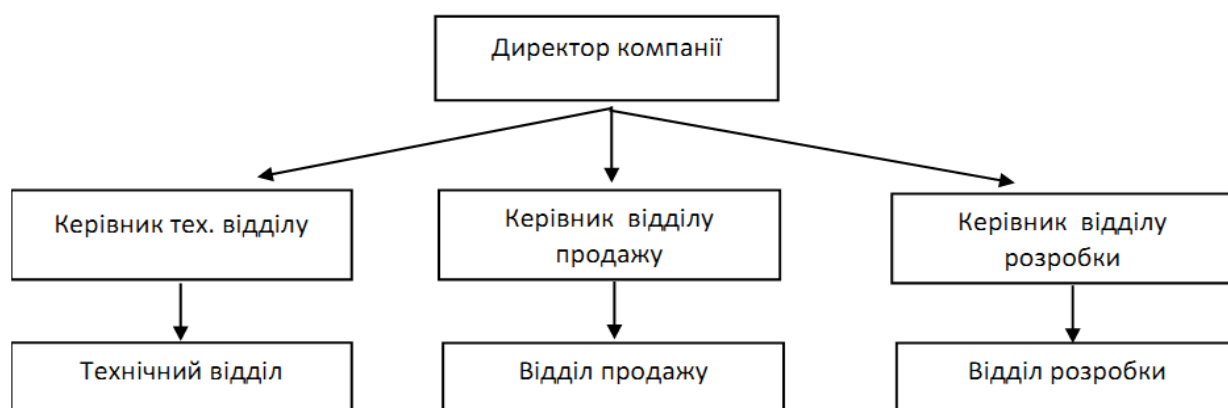


Рис. 2.9. Структура управління ТОВ «TQM systems»

Також нами було проаналізовано загальну чисельність співробітників ТОВ «TQM systems» та зміну чисельності за останні роки (рис. 2.10).

В 2020 році в компанії працювало 445 осіб. Але, для того щоб досконало працювати з постачальниками, лише кількості персоналу недостатньо. Важливим фактором є його кваліфікація.

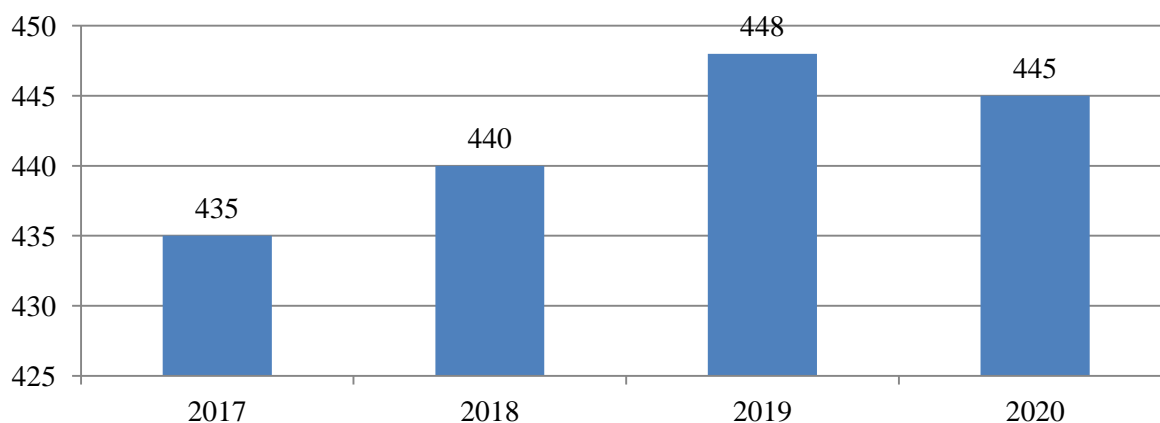


Рис. 2.10. Чисельність працівників ТОВ «TQM systems» в 2017-2020 рр.

Також нами проаналізовано розподіл персоналу ТОВ «TQM systems» за рівнем освіти (рис. 2.11)

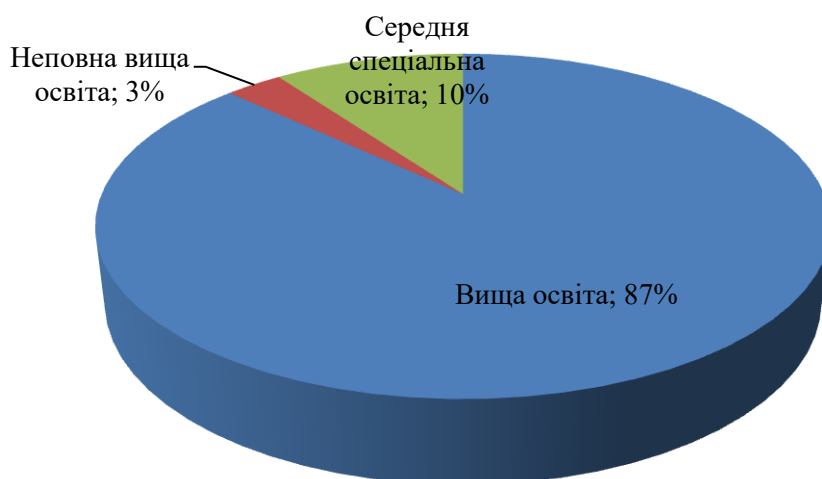


Рис. 2.11. Розподіл працівників ТОВ «TQM systems» за рівнем освіти

Таким чином, в компанії «TQM systems» працівники мають найвищий рівень освіти, а це означає, що співробітники компанії компетентні та легко освоюють нову інформацію.

Також нами проаналізовано фінансові характеристики компанії «TQM systems» в 2017-2020 рр., з якого можна зробити висновок, що ТОВ «TQM systems» має певний приріст та зростає попит на нові продукти завдяки сучасним технологіям та продуктивності праці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Фінансові показники діяльності ТОВ «TQM systems» в 2017-2020 рр.

Стаття	Значення статті по роках, грн.				Темп приросту, %			
	2017	2018	2019	2020	2017	2018	2019	2020
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис.грн	200600,7	200668,3	250570,3	300538,8	19,98	00,03	24,86	19,94
ПДВ, тис.грн	40120,1	40133,7	50114,1	60107,7	19,98	00,03	24,86	19,94
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	160480,5	160534,6	150342,2	260368,0	19,98	00,03	24,86	19,94
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	100389,5	125908,2	135916,4	250765,4	59,04	25,41	7,94	84,49
Валовий прибуток, тис.грн	150765,5	135765,3	140667,5	280876,6	34,55	-9,94	3,61	99,67
Прибуток від операційної діяльності, тис.грн	212987,0	209008,8	235000,6	296865,1	29,76	-1,86	12,43	27,17
Чистий прибуток, тис.грн	198987,7	150654,5	200098,7	250076,5	34,78	-24,28	32,81	24,97

Отже, протягом останніх років, виручка ТОВ «TQM systems» від реалізації зростала, окрім 2018 року. Найбільшого зростання вона досягла у 2020 році, коли збільшилася майже на 25% до 300538,8 тис. грн. Чистий

прибуток також зріс, в зв'язку з впровадженням нових систем у виробництво. Тобто за основними фінансово-економічними показниками можна стверджувати, що ТОВ «TQM systems» розвивається, адже товарообіг продукції зростає з кожним роком. Собівартість продукції ТОВ «TQM systems» також значно зростає з кожним роком.

Далі нами проаналізовано діяльність ТОВ «TQM systems» за допомогою коефіцієнтного аналізу таких показників як: показники майнового стану та ліквідності.

Використаємо для аналізу ТОВ «TQM systems» такий показник майнового стану як коефіцієнт зносу основних засобів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Аналіз основних засобів ТОВ «TQM systems»

Показник	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,08	0,11	0,14	0,09
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,18	0,20	0,23	0,17
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,13	0,15	0,20	0,12

Еталоном коефіцієнту зносу основних засобів є показник менше 0,5, таким чином можна стверджувати, що ТОВ «TQM systems» має задовільний майновий стан.

Далі нами проаналізовані показники ліквідності, платоспроможності та фінансові стійкості, ділової активності та рентабельності (табл. 2.4-2.7).

Таблиця 2.4

## Аналіз показників ліквідності ТОВ «TQM systems»

Показник	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,1	1,03	1,5	2,1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,41	0,40	1,44	1,99
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,11	0,10	0,48

Отже, ТОВ «TQM systems» є ліквідним, адже всі показники ліквідності

мають задовільний стан, при чому протягом останніх років, ці показники покращились, і підприємство стало більш ліквідним.

Таблиця 2.5

Аналіз показників платоспроможності  
та фінансової стійкості ТОВ «TQM systems»

Показник	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,67	0,45	0,87	0,90
Коефіцієнт маневреності	0,35	0,29	0,39	0,38
Коефіцієнт заборгованості	0,55	0,80	0,40	0,35
Коефіцієнт фінансування	0,90	0,65	1,45	1,30
Коефіцієнт фінансової напруги	0,35	0,52	0,40	0,33
Коефіцієнт загальної фінансової стійкості	0,83	0,79	0,84	0,87

За результатами аналізу, можна сказати, що ТОВ «TQM systems» мало певні ризики у 2018 році, коли показник фінансової незалежності становив 0,45. Також бачимо загальний незадовільний стан щодо платоспроможності та фінансової стійкості у 2018 році. Тому з впевненістю можна стверджувати, що 2018 рік був кризовим для ТОВ «TQM systems». Коефіцієнт маневреності, нормативне значення якого від 0,3 до 0,4 у 2018 році було на межі і становив 0,29. Якщо значення коефіцієнта заборгованості менше 0,5, велика частина активів підприємства фінансується за рахунок власних коштів. Якщо коефіцієнт більше 0,5, велика частина активів підприємства фінансується за рахунок позикових коштів. З таблиці можна сказати, що у 2018 році ТОВ «TQM systems» використовувало багато позикових коштів. Значення коефіцієнту фінансування нижче 0,67 свідчить про високий рівень фінансових ризиків. ТОВ «TQM systems» в 2018 році було на межі з показником 0,65. Перевищення значення коефіцієнту фінансової напруги 0,5 свідчить про велику залежність підприємства від зовнішніх фінансових джерел. Значення у 2018 році – 0,52. Отже, в цілому можна сказати, що загальний стан фінансової стійкості ТОВ «TQM systems» задовільний, не враховуючи 2018 рік.

Таблиця 2.6

## Аналіз показників ділової активності ТОВ «TQM systems»

Показник	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт оборотності активів	1,75	2,36	1,89	2,07
Коефіцієнт оборотності запасів	8,95	10,01	13,11	15,76
Тривалість одного обороту запасів	40,22	35,96	27,45	22,84
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	11,35	10,69	12,00	12,01
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості	31,75	33,67	30,00	29,97
Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості	10,78	7,36	12,03	11,99
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості	33,39	48,91	29,95	30,02
Тривалість операційного циклу	71,97	69,63	57,45	52,81

Показники рентабельності ТОВ «TQM systems» також у 2018 році мають негативну тенденцію порівняно з іншими роками. Показник рентабельності активів показує, скільки припадає прибутку на одиницю інвестованого в активи капіталу. Чим вищий цей показник, тим краще. У ТОВ «TQM systems» рентабельність активів у 2018 році становила 0,08 %, а у 2020 році – 0,10 %. Отже, можна зробити висновок, що найбільше припадає прибутку на одну гривню інвестованого капіталу у 2020 році.

Таблиця 2.7

## Аналіз показників рентабельності ТОВ «TQM systems»

Показник	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Економічна рентабельність активів	0,08	-0,10	0,09	0,10
Економічна рентабельність оборотних активів	0,25	-0,55	0,40	0,65
Чиста рентабельність власного капіталу	0,11	0,03	0,15	0,30
Операційна рентабельність продажу	0,05	0,08	0,07	0,04

Розглядаючи фінансов-економічну діяльність ТОВ «TQM systems», можна сказати, що одним із найважливіших його економічних показників є товарообіг. Товарообіг характеризує процес руху товарів та надання послуг. У ТОВ «TQM systems» товарообіг виявляється у обсязі грошової виручки за продані продукції та наданні послуги. Загальний обсяг продажу ТОВ «TQM systems» показано в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

## Аналіз товарообігу ТОВ «TQM systems»

Квартал	2018		2019		2020		Темпи зміни, %	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	2019/2018	2020/2019
I	98,3	22,1	80,3	20,9	130,2	20,9	81,7	162,2
II	115,0	25,9	120,7	31,4	205,5	33,0	105,0	170,2
III	128,1	28,8	100,5	26,1	180,4	29,0	78,4	179,5
IV	103,1	23,2	83,4	21,7	106,4	17,1	80,9	127,6
Разом	444,4	100	384,9	100	622,4	100	78,5	161,7

Проаналізувавши товарообіг ТОВ «TQM systems» з даних табл. 2.8 видно, що надходження доходів протягом трьох років є нерівномірним, однак це пояснюється змінами цін на програмні продукти та збільшення асортименту ІТ рішень компанії. Отже, виручка ТОВ «TQM systems» за три роки не однакова, але це пов'язано зі зміною цін на програмні продукти. Так, попит на товари та послуги падає у II - III кварталах: з 29% у III кварталі 2018 року до 33% у II кварталі 2020 року.

Отже, проаналізувавши організаційну та фінансово-економічну діяльність ТОВ «TQM systems», можна стверджувати, успішна діяльність компанії в умовах ринкової економіки можлива лише за умови врахування потреб і вимог замовників та їхнього задоволення, тобто коли концепція управління бізнесом компанії буде повністю орієнтована на маркетинг.

### 2.3. Дослідження маркетингової діяльності та конкурентоспроможності ІТ-компанії «TQM systems»

Розвиток сучасної ринкової економіки змусив виробників переглянути потреби та вимоги споживачів. Нова система управління викликала інтерес виробників до концепції управління маркетингом. Міжнародний досвід показує, що ідея маркетингу не тільки допомагає вдосконалити систему

контролю всередині бізнесу, але й допомагає досягти успіху бізнесу в конкурентній боротьбі.

Особливість ІТ-компаній полягає в тому, що їхня продукція має високий рівень інтелекту, тобто її важко виробляти у вигляді певної матеріальної продукції, наприклад, потужного інструменту. І навпаки, продукти ІТ-компаній невидимі, оскільки вони можуть бути алгоритмами або програмами для управління будь-якою системою, наприклад збирання, редагування, аналізу інформації та відображення на табло, або системного управління, наприклад, продаж квитків на потяг, автобуси чи літаки. У цьому випадку важко оцінити внесок кожного члена команди в продукцію компанії [54].

Сьогодні в Україні розвиток ІТ-ринку відображається у збільшенні кількості авторизованих ІТ-фахівців. Тобто на даному етапі ринок стрімко росте і постійно розвивається.

Особливістю є те, що в Україні немає ІТ-обладнання. Тому основним продуктом ТОВ «TQM systems» є послуги. Компанія надає послуги всім українським замовникам з налаштування обладнання, впровадження проектів комплексних рішень та обслуговування обладнання.

ТОВ «TQM systems» повністю використовує простір підтримки бренду на ринку, який включає:

- конкурентний аналіз;
- аналіз споживачів;
- аналіз ринку ІТ-послуг;
- PR-кампанії;
- співпраця з постачальниками.

На ринку ІТ будь-яка ІТ-компанія пропонує подібні та конкурентоспроможні послуги. Ключове питання полягає в тому, які ці послуги, як працюють фахівці компанії, скільки компаній-постачальників є у партнерів та який асортимент продукції, який пропонує компанія.

Основними конкурентами ТОВ «TQM systems» є такі компанії:

- ТОВ «СофтКом»;

- ТОВ «Tucha».

Досліджуючи конкурентів нами сформовано оцінку для кожного конкурента та представлено результати оцінки у табл. 2.9, де кожен з балів змінюється в інтервалі від 1 до 4, де 1 – найменший коефіцієнт, а 10 – максимальний.

Таблиця 2.9

Оцінка конкурентного профілю ТОВ «TQM systems»

Основні фактори успіху	Коефіцієнт вагомості	TQM system»		Tucha		СофтКОМ	
		Рейтинг	Оціночне значення	Рейтинг	Оціночне значення	Рейтинг	Оціночне значення
Якість	0,35	4	1,4	4	1,4	4	1,4
Ціна	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Сервіс	0,25	4	1	3	0,8	3	0,8
Гарантії	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Реклама	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3
Загальна оцінка	1,0	-	3,4	-	3,5	-	3,4

Рівень конкуренції ТОВ «TQM systems» дуже високий, оскільки компанія за деякими напрямками перевищує середній рівень по галузі. Однак у той же час у компанії все ще є багато можливостей для покращення та досягнення більшої конкуренції, включаючи можливості підвищити впізнаваність бренду та збільшити продажі.

Для формування заходів із вдосконалення маркетингової діяльності компанії «TQM systems» розглянемо комплекс маркетингу «4P» за всіма його складовими.

Проаналізуємо портфель продукції TQM Systems, що виробляється та поставляється на ринок, використовуючи маркетинговий стратегічний аналіз Boston Consulting Group (BCG). Розрахункові дані представлені в таблицях 2.10 та 2.11.

За результатами розрахунку було виявлено, що максимальне зростання ринку компанії становить 1,07, а максимальне зниження - 0,92, тому діапазон зміни розміру ринку становить від 2 до 0. Результати зобразимо на вертикальній осі матриці.



Таблиця 2.10

Розрахунок відносної частки ринку ТОВ «TQM systems» за 2020 рік

Стратегічний господарський підрозділ	Обсяг продажу, тис. грн		Відносна частка ринку
	TQM systems	СофтКом	
Веб-ресурси (СГП 1)	635,3	688,6	0,92
Мобільні додатки (СГП 2)	478,9	501,3	0,95
Програмне забезпечення (СГП 3)	322,6	267,4	1,2
$\Sigma$	1436,8	1457,3	

Таблиця 2.11

Розрахунок темпів зростання ринку ТОВ «TQM systems»

Стратегічний господарський підрозділ	Обсяг продажу, тис. грн		Темп зростання ринку
	2019 р.	2020 р.	
Веб-ресурси (СГП 1)	589,4	635,3	1,07
Мобільні додатки (СГП 2)	411,6	478,9	1,16
Програмне забезпечення (СГП 3)	349,1	322,6	0,92

Знайдене нами поле матриці потрібно розділити на чотири квадранти. Горизонтальна лінія розподілу матриці проходить через середнє значення зміни росту ринку. У нашому випадку в діапазоні від 0 до 2 нормальне значення дорівнює 1. Вертикальна лінія розподілу поля матриці проходить через значення 1,1.

Кожний стратегічний господарський підрозділ розміщується на полі матриці відповідно до його відносної ринкової частки та темпу росту ринку збуту. Результати розрахунків представлено на рис. 2.12.

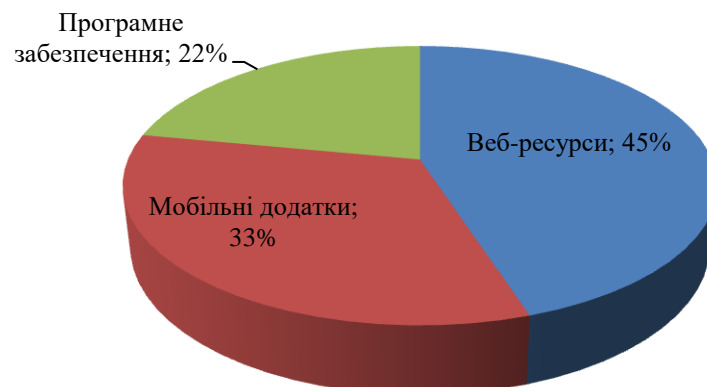


Рис. 2.12. Питома вага кожного СГП ТОВ «TQM systems»

Попередні дані для побудову матриці BCG зведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Розрахункові дані для побудови матриці БКГ для ТОВ «TQM systems»

Стратегічний господарський підрозділ	Відносна частка ринку	Темп зростання ринку	Питома вага продукту, %
Веб-ресурси (СГП 1)	0,92	1,07	45
Мобільні додатки (СГП 2)	0,95	1,16	33
Програмне забезпечення (СГП 3)	1,2	0,92	22
Середнє значення	1,1	1	

Положення кожного СГП TQM Systems у матриці показано у вигляді кола, ширина якого відповідає сегменту збуту СГП відповідно до всіх продуктів компанії. Результати побудови матриці продуктів для ТОВ «TQM Systems» наведені на рис. 2.13.

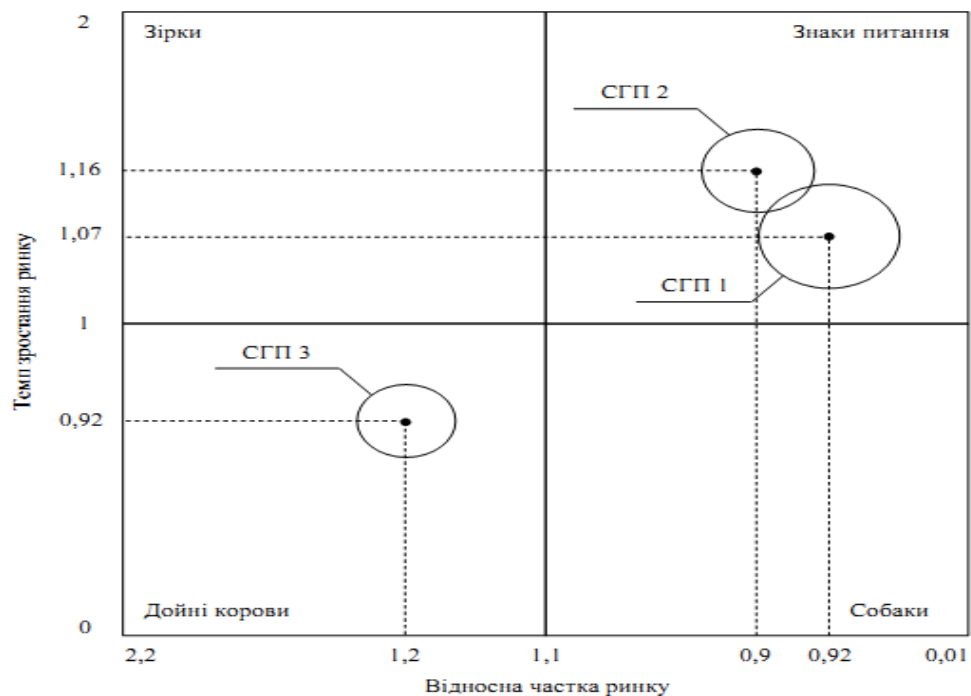


Рис. 2.13. Матриця БКГ для ТОВ «TQM systems»

За результатами побудованої матриці БКГ, можна стверджувати, що СГП «Веб-ресурси» та «Мобільні додатки» знаходиться у квадранті «Знаки

питання», що означає, що продукція знаходиться на ринку, що швидко розвивається, але не має конкурентних переваг (частка ринку невелика).

СГП «Програмне забезпечення» перебуває в квадранті «Дойні корови» – це СГП компанії, який досяг зрілості і приносять величезні прибутки за незначних потреб. Але даний СГП вже втрачає свої ринкові позиції та повільно рухається до «Собак», що означає початок виходу СГП з бізнес-портфелю компанії.

Загалом ринок компанії «TQM systems» слід охарактеризувати як задовільний та перспективний, оскільки:

- стратегічні підрозділи «Веб-ресурси» та «Мобільні додатки» працюють на перспективному ринку, але мають невелику частку ринку;

- у компанії є професійний бізнес-підрозділ «Програмне забезпечення», який вийшов на стадію зрілості і приносить величезні прибутки.

До недоліків компанії можна віднести: наявність стратегічної бізнес-одиниці, яка поступово переходить до «Собаки», а значить, потрібно вдосконалювати цей СГП.

Цінова політика ТОВ «TQM systems» залежить від кількості витрачених годин та складності проекту (мови програмування, складність роботи, термінів виконання), що обумовлено специфікою роботи ІТ-аутсорсингу.

На формування ціни ТОВ «TQM systems» впливає багато різних зовнішніх факторів. По-перше, споживачі, їх ринкові характеристики тісно пов'язані з рівнем цін на послуги. Загалом, чим нижча ціна, тим більший попит.

Для встановлення цін ТОВ «TQM systems» використовує наступні методи:

- стратегія утримання фіксованих цін на деякий час, оскільки ця стратегія показує стабільність і стійкість продукту з боку виробника;

- стратегія договірної цін, яка передбачає надання певних знижок або залежно від конкретних умов купівлі-продажу.

При виведення нової продукції на ринок ТОВ «TQM systems» застосовує стратегію проникнення на ринок.

На ТОВ «TQM systems» працює 60 розробників, кожен з яких розробляє 2 і більше проектів одночасно, тривалість їх виконання складає близько 6 місяців, тобто щороку компанія виконує 240 проектів з постійним збільшенням ціни за роботу.

Усіх споживачів ТОВ «TQM systems» можна розділити на державний та комерційний сектори (рис.2.14). Більшість споживачів є комерційними організаціями. Але партнерство з державним сектором полягає в тому, що споживач повністю залежить від державного бюджету. Строки таких замовлень можуть розтягуватися на роки. Тому ТОВ «TQM systems» враховують усі аспекти таких проектів. У цьому випадку покупець оголошує тендер, на якому компанії-партнери змагаються за конкретний проект. Важливим є:

- підтримка партнерів вендором;
- наявність необхідної кількості спеціалістів в обраній спеціалізації;
- відповідність обладнання технічному завданню.

Після визнання компанії-партнера переможцем тендеру ТОВ «TQM systems» підписує всі необхідні документи відповідно до чинного законодавства України.

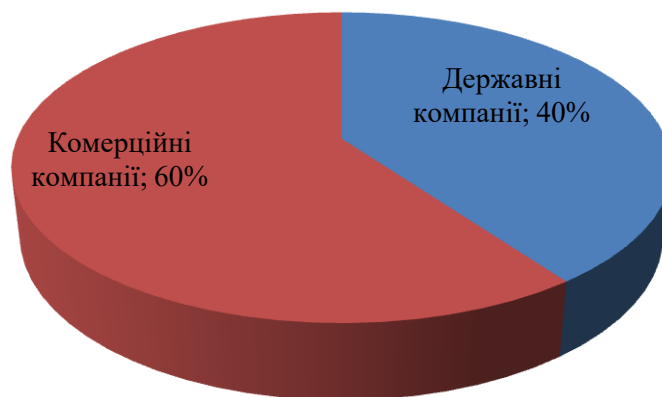


Рис. 2.14. Розподіл клієнтів ТОВ «TQM systems»

Комунікаційна діяльність ТОВ «TQM systems» - це комплекс заходів щодо забезпечення інформованості споживачів та посередників, інших контактних аудиторій про компанію або її послуги слуг. Цілями комунікаційної

діяльності ТОВ «TQM systems» є:

- збільшення продажу;
- створення сприятливого іміджу компанії.

ТОВ «TQM systems» намагаються максимально наблизитися до свого клієнта, тому мають офіційну сторінку в соціальній мережі Facebook. Такий спосіб комунікації допомагає компанії бути відкритою для обговорення залучати нових клієнтів, створювати позитивний імідж бренду.

Також ТОВ «TQM systems» активно використовує: event-маркетинг та PR-кампанії, продуктовий маркетинг.

Для ТОВ «TQM systems», як компанії, яка є сполучною ланкою між продавцем і кінцевим користувачем, важливо підтримувати тісний зв'язок з постачальниками. Таким чином, більшість здійснюваних заходів спрямовані на постачальника і відносини з ним, а саме:

- організація спільного заходу (запрошення постачальників послуг до офісів, спільне відвідування ресторанів);
- організація семінарів та тренінгів;
- участь у семінарах, виставках, форумах (організованих вендером або спільно з ним).

ТОВ «TQM systems» здійснює також просування у засобах масової інформації, публікуючи статті про свій успіх, беручи участь у багатьох рейтингах.

Іншим важливим аспектом маркетингової комунікаційної стратегії компанії є маркетинг продукту. Під кожний окремий проект створюється «проектна група». В такій групі зазвичай 5-10 чоловік, де кожний відповідає за окремий аспект проекту. Такий розподіл обов'язків дозволяє легко підвищити ефективність і прибутковість проекту, що забезпечує успішне завершення роботи на всіх етапах.

Отже, ТОВ «TQM systems» має міцну базу, працює в напрямку постійного розвитку та розширює свої можливості. Але насправді, як і будь-яка система, маркетингова діяльність має обмеження та недоліки, які потрібно виправляти.

Саме тому, нами проведено аналіз факторів макросередовища та внутрішнього середовища ТОВ «TQM systems». Для аналізу нами використано SWOT-аналіз.

При проведенні SWOT-аналізу для ТОВ TQM systems» важливо ретельно визначити вплив кожного фактору, зрозуміти відмінності між його компонентами, бути об'єктивним і застосовувати різні точки зору, уникати просторових та абстрактних визначень. Отже, нами виявлено вплив сильних та слабких сторін ТОВ TQM systems» (табл. 2.13) та зроблено оцінку можливостей та загроз (табл. 2.14).

Таблиця 2.13

## Оцінка впливу сильних і слабких сторін на діяльність ТОВ «TQM systems»

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

Аналіз внутрішньої ситуації компанії TQM systems показав позитивні результати, сильні показники складають 50 балів і слабкі 33 бали.

Аналіз основних факторів зовнішнього середовища ТОВ «TQM systems», показав, що переважають загрози 42 бали проти 41 бала.

Таблиця 2.14

## Оцінка впливу можливостей і загроз на діяльність ТОВ «TQM systems»

Фактори	Вплив, бали	Дії компанії
Можливості		
1. Міжнародні угоди і зобов'язання.	5	Використовуючи високий освітній рівень людей, сформувати
2. Ступінь розвитку розробки IT продукції та обслуговування	5	раціональну кадрову структуру розробити маркетингову політику.
3. Інновації в технології	8	Завдяки впровадженню інновацій
4. Інновації а менеджмент	6	розширити асортимент продукції.
5. Інновації в маркетинг	6	Також розширити мережу збуту та
6. Освітній рівень	6	намагатись завоювати позицію на
7. Соціальна забезпеченість	5	міжнародному ринку.
Всього	41	
Загрози		
1. Рівень політичної стабільності суспільства.	7	Здійснювати фінансові операції. Стежити за змінами на ринку, діяльністю конкурентів, за
2. Рівень економічного розвитку	6	прийняттям нових законодавчих
3. Темп інфляції.	5	актів та своєчасно реагувати на
4. Рівень безробіття.	4	зміни. Використовуючи цінові
5. Рівень оподаткування.	7	переваги, зменшувати витрати.
6. Рівень доходів населення	3	Рекламувати товари, які
7. Закони, що регулюють діяльність	4	розробляються. Стимулювати
8. Вікова структура населення.	2	надання послуг за допомогою
9. Чисельність працездатного населення	4	партнерів. Шукати нові напрямки
Всього	42	діяльності.

Тому, ТОВ «TQM systems» можна порекомендувати використовувати свій внутрішній потенціал для запобігання зовнішнім загрозам, а не за зростанням обігу продукції, тобто більшість зусиль має спрямовуватися на захист від конкурентів і на підготовку до активних дій у майбутньому, коли можливості будуть переважати загрози.

Враховуючи оцінку впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ТОВ «TQM systems», нами побудовано SWOT матрицю, адже це один із найпопулярніших методів аналізу й оцінки конкурентного середовища (рис. 2.15).

	<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток нових технологій;</li> <li>- оновлення та покращення асортименту і якості послуг;</li> <li>- розвиток рекламних-технологій;</li> <li>- збільшення попиту на продукцію в державних установах</li> </ul>	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження купівельної спроможності населення;</li> <li>- проникнення на ринок нових конкурентів;</li> <li>- зростання темпів інфляції</li> <li>- навчання персоналу новому функціоналу</li> </ul>
<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- досвід роботи на ринку;</li> <li>- широкий асортимент;</li> <li>- обслуговування;</li> <li>- значна кількість клієнтів</li> <li>- підвищення такваліфікації персоналу</li> </ul>	<p>Сила і можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- досвід роботи на ринку в поєднанні з розвитком нових технологій дозволить розширити асортимент і покращити якість послуг;</li> <li>- розвиток рекламних технологій допоможе проводити якісну маркетингову політику</li> </ul>	<p>Сила і загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- привернення уваги нових клієнтів шляхом формування оптимального асортименту;</li> <li>- підвищення кваліфікації персоналу покращить ефективність бізнесу і якість надання послуг</li> </ul>
<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення ринкової частки;</li> <li>- відсутність чіткої системи оплати праці;</li> <li>- недостатньо ефективна робота з клієнтами</li> <li>- навчання нових працівників</li> </ul>	<p>Слабкість та можливість</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- покращення асортименту послуг, а також якості цих послуг покращить ефективність роботи з клієнтами</li> </ul>	<p>Слабкість та загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимізація системи оплати праці дозволить підвищити ефективність бізнесу</li> </ul>

Рис. 2.15. SWOT- матриця ТОВ «TQM systems»

Таким чином, на основі проведеного SWOT-аналізу для ТОВ «TQM systems» нами запропоновано конкретні стратегії, що, на нашу думку забезпечить компанії конкурентні переваги.

Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що в сучасних умовах для даної ІТ-компанії найбільш доцільно запропонувати стратегію розвитку ринку та підтримання конкурентних переваг.

### Висновок до другого розділу

ТОВ «TQM systems» вже більше 13 років на ринку України. За цей період компанія пройшла всі етапи становлення та розвитку. Кроки були нелегкими, але впевненими, і вдалося не просто стати провідним підприємством, а й отримати головне – визнання та довіру споживачів. Вони оцінили якість



продукції, широкий асортимент рішень, компетентність персоналу.

Предметом діяльності ТОВ «TQM systems» є: розробка і впровадження комплексних систем для автоматизації управління бізнесом, мобільні та хмарні рішення, CRM-системи, програмне забезпечення, консультація з питань інформатизації.

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

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

В роботі було проведений конкурентний аналіз та досліджено основних конкурентів та проведено SWOT-аналіз, який дозволив виявити сильні та слабкі сторони компанії, її можливості та загрози. До сильних сторін відноситься досвід роботи на ринку, широкий асортимент послуг, значна кількість постійних клієнтів, широкий радіус обслуговування.

До слабких сторін можна віднести зменшення ринкової частки, недостатньо ефективна робота з клієнтами, навчання нових працівників.

До можливостей належать потенціал виходу на зовнішні ринки, розвиток нових технологій, розвиток рекламних технологій, збільшення попиту на продукцію в державних установах.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «TQM SYSTEMS»

#### **3.1. Виявлення рівня конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» на IT-ринку**

IT-індустрія стрімко розвивається. Це призвело до зростання конкуренції в усіх секторах, і компанії конкурують не лише за частку ринку, а й за інвестиції та робочу силу. Для того, щоб залишатися висококонкурентоспроможними, компаніям необхідно переоцінити свої конкурентні плани та знайти ефективні рішення для максимізації конкурентних переваг.

Конкуренція в галузі, згідно з теорією М. Портера, залежить від дії п'яти основних конкуруючих сил: ризику появи товарів-замінників, загрози внутрішньої конкуренції в галузі, входження нових конкурентів, загрози втрати споживача, загроза в нестабільності постачальника. Ключовими показниками, що визначають ефективність п'яти конкурентних сил, є: умови попиту; умови виробництва; характер стратегії компанії; наявність допоміжних або супутніх підприємств.

Модель п'яти сил конкуренції є ефективним способом аналізу найбільш конкурентних сил, що впливають на позицію компанії на ринку.

Практичне застосування моделі Портера припускає проходження двох етапів. Перший – оцінка тиску кожної з п'яти сил на позиції підприємства; другий – вибір відповідної стратегії. Саме тому, для визначення напрямків подальшого розвитку компанії нами проведено аналіз конкурентного середовища, в якому здійснює свою діяльність ТОВ «TQM systems» використовуючи модель Портера (рис. 3.1).

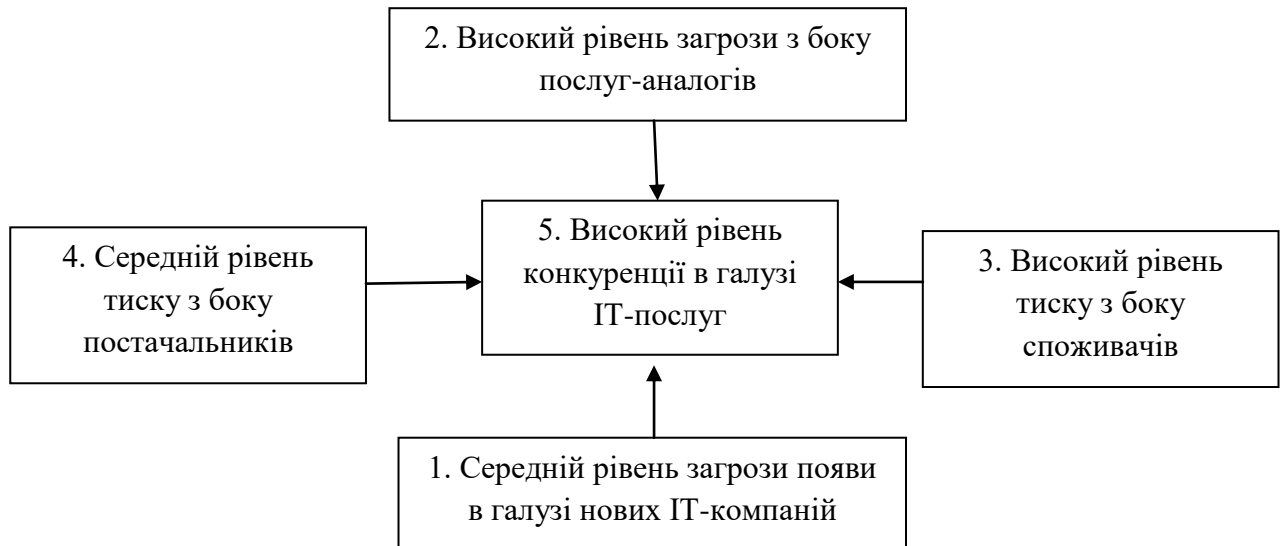


Рис. 3.1. Побудована модель М. Портера для ТОВ «TQM systems»

Чинник 1. «Загроза появи нових ІТ-компаній», що залежить від кількості бар'єрів для входу в бізнес. В аналізованій галузі працює велика кількість компаній, що не дозволяє їм координувати певні дії, навіть якщо цього вимагають усі зацікавлені сторони, присутні в бізнесі. У цьому випадку координація можлива лише між основними учасниками. Дослідження не показало жодної взаємодії між керівництвом великих компаній-конкурентів щодо появи нових конкурентів. ІТ-компанії вважають за краще конкурувати з конкурентами за рахунок додаткові зусилля в обслуговуванні клієнтів, а також за цінові характеристики своєї продукції.

На нашу думку, бар'єрами входу в ІТ-галузь є:

- капітальні видатки;
- опір існуючих ІТ-компаній;
- доступність каналів розподілу та постачання;
- економічний рівень конкурентів, присутніх у галузі.

Саме тому, нами проведено оцінку впливу на ТОВ «TQM systems» кожного елемента даного чинника та результати представлені в табл. 3.1, де кожен з балів може варіюється в інтервалі від 1 до 10, де 1 – це чинник, що має мінімальний вплив, а 10 – максимальний.

Таблиця 3.1

Розрахунок сили впливу на ТОВ «TQM systems»  
чинника «Загрози появи нових ІТ-компаній»

Елемент фактору	Вага	Оцінка	Оцінка впливу
Капітальні витрати входження в галузь	0,2	4	0,8
Опір, який чиниться існуючими ІТ-компаніями	0,45	8	3,6
Обмеженість каналів розподілу та постачання	0,25	5	1,3
Економія від масштабу виробництва існуючих у галузі конкурентів	0,1	2	0,2
РАЗОМ	1,0		5,9

Отже, вплив цього чинника на ТОВ «TQM systems» не великий, але існує, тобто входження в галузь нових компаній все ж таки існує.

Чинник 2 «Загроза з боку послуг-аналогів». До аналогів можна віднести альтернативні технології розробки програмного забезпечення. Ступінь загрози з боку послуг-аналогів буде залежати від двох факторів: рівня цін і характеристики послуг-аналогів і основних послуг та готовності покупця купити послугу-аналога. Сформуємо оцінку впливу на ТОВ «TQM systems» для кожного елемента даного чинника у таблиці 3.2 з аналогічною системою оцінювання від 1 до 10.

Таблиця 3.2

Розрахунок сили впливу на ТОВ «TQM systems» послуг-аналогів

Елемент фактору	Вага	Оцінка	Оцінка впливу
Ступінь відповідності ціни і характеристики послуг-аналогів і основних товарів	0,4	7	2,8
Готовність покупця купити послугу-аналог	0,6	9	5,4
РАЗОМ	1,0		8,2

Оцінка сили впливу даного чинника склала 8,2. Це означає, що цей чинник має значний вплив і може негативно вплинути на конкурентне становище ТОВ «TQM systems». Отже, якщо компанія в галузі буде використовувати технології, які забезпечують існуючі потреби, не змінюючи рівень якості, але дещо зменшить ціну, то сила її конкурентного становища на ринку.

Чинник 3 «Конкурентний тиск з боку споживачів». Ця проблема має свій вплив через наступні сили:

- кількість клієнтів та їх обсяг замовлень;
- кількість і розмір постачальників;
- наявність замінної продукції та витрати на заміну.

Отже, нами розраховано оцінку впливу на ТОВ «TQM systems» даного чинника (за шкалою оцінювання від 1 до 10) та занесено одержані результати до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок сили впливу споживачів на ТОВ «TQM systems»

Елемент фактору	Вага	Оцінка	Підсумкова оцінка впливу
Кількість споживачів та обсяг їх замовлень	0,2	6	1,2
Кількість і розмір постачальників продукту	0,3	7	2,1
Наявність замінної продукції та витрати на заміну	0,5	9	4,5
РАЗОМ	1,0		7,8

За результатами розрахунків, це суттєво впливає на ТОВ «TQM systems», адже чим потужніший споживач, тим вище конкурентна позиція компанії.

Чинник 4. «Конкурентний тиск з боку постачальників». Компанії, що працюють у галузі, повинні отримувати ресурси, необхідні для виконання своїх обов'язків. Ці ресурси поділяються на чотири категорії: людські, фінансові, матеріальні та інтелектуальні. Індекс вагомості кожного ресурсу на діяльність ТОВ «TQM systems» нами розподілено в рівних пропорціях і дорівнює 0,25. Нами розглянуті ключові фактори, що визначають рівень впливу постачальників.

- а) унікальність і дефіцит ресурсів;
- б) трансфертні витрати;
- в) кількість підприємств, які шукають цей вид ресурсу;
- г) кількість і розмір постачальників.

Отже, нами розраховано оцінку впливу кожного фактора на діяльність ТОВ «TQM systems» (табл. 3.4). За результатами розрахунку можна побачити,

що вплив даного чинника є несуттєвим, хоча цей фактор в тій чи іншій мірі впливає на діяльність ТОВ «TQM systems».

Таблиця 3.4

Розрахунок бальної оцінки сили впливу постачальників на ТОВ «TQM systems»

Фактор/ресурс		Значимість ресурсу	Бал ресурсу	Оцінка ресурсу	Бал	Вага	Оцінка впливу
Унікальність і дефіцит ресурсу	Людські	0,25	6	1,5	3,75	0,2	0,75
	Фінансові	0,25	5	1,25			
	Матеріальні	0,25	4	1			
	Інтелектуальні	0,25	-	-			
Витрати з переходу на інший ресурс	Людські	0,25	3	0,75	5,75	0,2	1,15
	Фінансові	0,25	5	1,25			
	Матеріальні	0,25	7	1,75			
	Інтелектуальні	0,25	8	2			
Кількість галузей, що мають потребу у даному ресурсі	Людські	0,25	5	1,25	4,75	0,25	1,19
	Фінансові	0,25	6	1,5			
	Матеріальні	0,25	4	1			
	Інтелектуальні	0,25	8	2			
Кількість і розмір постачальників ресурсу	Людські	0,25	3	0,75	5,25	0,35	1,8
	Фінансові	0,25	5	1,25			
	Матеріальні	0,25	7	1,75			
	Інтелектуальні	0,25	6	1,5			
РАЗОМ							4,9

Чинник 5. «Рівень конкуренції в галузі». Конкуренція в галузі відбувається як на цінній, так і нецінній основі. Цінова конкуренція виникає серед підприємств, які дотримуються великих замовлень. У досліджуваній компанії велика кількість конкурентів. Нецінова конкуренція проявляється в галузі у вигляді пропозиції додаткових сервісних послуг.

Фактори, які створюють конкурентне середовище ТОВ «TQM systems», включають:

- «високі» обмеження на вхід, кількість та розміри конкурентів у бізнесі;
- зрілість галузі та продуктів;
- рівень прихильності до бренду з боку споживачів;
- рівень впливу на клієнтів та альтернативна доступність.

Розрахуємо цінку впливу конкуренції на ТОВ «TQM systems» (табл. 3.5). Говорячи про підсумковий бал 7,7, можна сказати, що конкурентний вплив на ТОВ «TQM systems», порівняно з іншими факторами, є високим і має значний вплив.

Таблиця 3.5

Розрахунок сили впливу на ТОВ «TQM systems» існуючої конкуренції

Елемент	Вага	Оцінка	Оцінка впливу
«Високі» обмеження на вхід, кількість та розміри конкурентів у бізнесі	0,45	8	3,6
Зрілість галузі та продукту	0,2	7	1,4
Рівень прихильності бренду	0,2	9	1,8
Рівень впливу на клієнтів та альтернативна доступність	0,15	6	0,9
РАЗОМ	1,0		7,7

Розрахунок факторів, що впливають на ТОВ «TQM systems», на основі середньої вагової оцінки кожного дозволяє отримати передбачувану оцінку рівня конкуренції для аналізованої компанії, результати розрахунку представлені в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Середня оцінка ступеню конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»

Фактор	Оцінка фактору
Загроза появи нових ІТ-компаній	5,9
Загроза з боку послуг-аналогів	8,2
Вплив споживачів	7,8
Вплив постачальників	4,9
Рівень конкуренції	7,7
ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА	34,5

Найвища можлива оцінка конкурентного середовища ТОВ «TQM systems» при застосуванні 10-бальної шкали складає 50 балів (10 балів за кожний чинник). Зробимо висновок про рівень конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» згідно рис. 3.2.

Оцінки, отримані під час розрахунку становлять 34,5 балів. Можна припустити, що конкурентоспроможність ТОВ «TQM systems» на ІТ-ринку

досить висока. Основним важелем впливу слід вважати «Загрозу від послуг-аналогів», оскільки ІТ-ринок є постійно мінливою сферою з точки зору технологій: щодня відбуваються їх оновлення, оновлення програмного забезпечення та середовища, що постійно покращує програмне забезпечення та вдосконалює якість послуги.

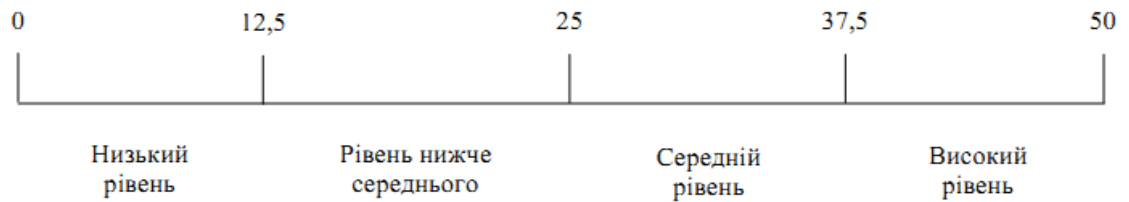


Рис. 3.2. Оцінка впливу сил конкуренції на ТОВ «ТQM systems»

Саме тому на основі проведеного аналізу нами складено таблицю конкурентних сил ТОВ «ТQM systems» (табл. 3.7.).

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера є ефективним методом аналізу конкурентного положення ТОВ «ТQM systems» на ринку. Аналіз за допомогою цієї моделі дозволив не лише оцінити конкурентний стан на ринку, але й розробити стратегію формування нових та підтримки існуючих конкурентних переваг ТОВ «ТQM systems».

Таким чином, на конкурентну позицію ТОВ «ТQM systems» значно впливає внутрішньогалузева конкуренція, поява нових конкурентів та клієнти, що є стимулом для удосконалення конкурентної стратегії у маркетинговому та виробничому напрямках. Тобто ТОВ «ТQM systems» повинна зосередитися на розробці нових продуктів і їх правильному застосуванні, повинна постійно вдосконалювати маркетингову діяльність для забезпечення конкурентних переваг. Саме ці заходи відіграють важливу роль, оскільки допоможуть компанії розробити специфічні особливості, які відрізнять їх від компаній-конкурентів, і допоможуть залучити більше клієнтів.

Використання цієї аналітичної моделі дозволило отримати перші оцінки, які можна додатково уточнити за допомогою інших аналітичних методів. Слід



також зазначити, що в цьому розрахунку для розгляду використовувався рівень балів та показники значущості факторів впливу. Це може бути виправлено в майбутньому, тому що в майбутньому, коли буде розроблена основа для стратегічного аналізу, можна створити систему розрахунку оцінок, а важливість впливу розрахувати з використанням методів математичного аналізу та моделювання.

Таблиця 3.7

Результати аналізу п'яти сил конкуренції за Портером для ТОВ «TQM systems»

Сили конкуренції	Ступінь впливу	Характеристика
Ризик послуг-аналогів	Середній	Компанії мають унікальні пропозиції, але постійно виникає ризик появи аналогів. В умовах фокусування ТОВ «TQM systems» на задоволення потреб більшості постійних клієнтів розробкою ІТ-продуктів, можна зробити висновок, що ступінь впливу появи товарів-аналогів є середнім.
Внутрішньогалузева конкуренція	Високий	Ринок є висококонкурентним та має перспективи розвитку. Немає можливості повного порівняння продуктів різних фірм, хоча основні його лідери представлені як у США, та і в Україні. Спектр використовуваних ними технологій є значно більшим від тих, які використовує у своїй діяльності ТОВ «TQM systems». До того ж досліджування компанія зростаючою компанією.
Проникнення нових конкурентів	Високий	Високий ризик входження нових гравців. Нові компанії з'являються постійно через високі темпи зростання ринку.
Загроза втрати клієнтів	Високий	Портфель клієнтів має високі ризики. Клієнтська структура ТОВ «TQM systems» нараховує майже 53% постійних клієнтів, яким же тривалий час співпрацюють з компанією є ключовими факторами формування прибутку компанії. Втрата таких клієнтів може значно загрожувати компанії.
Загроза нестабільності постачальника	Низький	Компанія має постійних стабільних постачальників Навіть за умови втрати одного провайдера програмного забезпечення, можна знайти аналог.

Також нами, для оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» було використано метод оцінки на основі теорії ефективної конкуренції, який є ефективним інструментом при оцінці конкурентної позиції

протягом певного періоду часу. Комплексна оцінка кожної зі сфер діяльності ТОВ «TQM systems» передбачає оцінку рівня ефективності використання досліджуваною компанією певних ресурсів. В основі даного методу лежить оцінка чотирьох групових показників – критеріїв конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» (табл. 3.8), які характеризують його конкурентну позицію на ринку та дозволили визначити стійкі конкурентні переваги та основні проблеми компанії.

Таблиця 3.8

Виявлена оцінка ефективності роботи ТОВ «TQM systems»  
за критеріями конкурентоспроможності

Група	Показник	Характеристика
Ефективність управління процесом	Витрати на розробку продукту	Показує рівень витрат на розробку 1 продукту
	Рентабельність реалізованої ІТ-продукції	Показує рівень ефективності реалізації продукції
	Коефіцієнт продуктивності праці	Ефективність потенціалу працівників
	Коефіцієнт загального руху кадрів	Ефективність системи мотивації
Ефективність управління фінансами	Коефіцієнт автономії	Показує рівень незалежності компанії від позикових коштів
	Коефіцієнт поточної ліквідності	Показує можливість компанії здійснювати свої фінансові зобов'язання
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Показує якісний склад засобів, які є джерелами покриття поточних зобов'язань
	Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Демонструє ефективність використання обігових коштів
Ефективність управління збутом і просуванням	Рентабельність продажу	Характеризує ефективність реалізації товару за обраною ціною
	Рейтинг сайту компанії	Характеризує його інтерфейс та контент
	Кількість постійних клієнтів	Показує рівень роботи відділу продажів у напрямку роботи з клієнтами
	Коефіцієнт ефективності стимулювання збуту	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту
Конкурентоспроможність продукту	Якість товару	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення

Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» за 2018-2020 рр. (табл. 3.9) дозволив оцінити конкурентну позицію компанії в динаміці.

Таблиця 3.9

Розрахунок показників ефективності ТОВ «TQM systems» за методом, що базується на теорії ефективної конкуренції у 2018-2020 рр.

Критерії та показники конкурентоспроможності	2018	2019	2020
Ефективність виробничої діяльності компанії			
Витрати на розробку одного продукту, тис грн.	544,28	527,22	528,40
Рентабельність продукту, %	1,96	2,11	1,97
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	16,52	19,69	19,71
Коефіцієнт загального руху кадрів	0,25	0,22	0,28
Фінансовий стан компанії			
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,45	0,87	0,90
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,03	1,5	2,1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,11	0,10	0,48
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,08	0,07	0,04
Ефективність організації збуту та просування			
Рентабельність продажу, %	0,08	0,07	0,04
Рейтинг сайту	4,30	4,60	4,75
Кількість постійних клієнтів	6,00	7,00	10,00
Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	-0,06	0,81	0,24
Конкурентоспроможність товару			
Якість програмного забезпечення	5	6	7

Отримані показники нами перераховані в систему балів для подальшої оцінки конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» за наступними критеріями: 15 балів – якщо показник демонструє позитивну динаміку відносно базового періоду, 10 балів – якщо показник залишається незмінним порівняно з базовим періодом, 5 балів – якщо показник демонструє негативну динаміку.

Результати оцінки ефективності виробництва, фінансів, ефективності збуту та конкурентоспроможності товару за 15-бальною шкалою представлені у табл. 3.10. Базовим був обраний 2018 р., тому усі бали у наступних роках виставлені в залежності до змін порівняно з показниками базового року.

Таким чином, більшість показників покращилися у період з 2018 – 2020 рр., що свідчить про підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»

ТОВ «TQM systems». У табл. 3.11 нами згруповані загальні коефіцієнти конкурентоспроможності у 2019-2020 рр. ТОВ «TQM systems».

Таблиця 3.10

Результат розподілу балів за ефективністю діяльності  
ТОВ «TQM systems» у 2019-2020 рр.

Критерії та показники конкурентоспроможності	Тенденція / норма показника	2019	2020
Ефективність виробничої діяльності компанії			
Витрати на розробку одного продукту, тис грн.	Зменшення	15	10
Рентабельність продукту, %	Збільшення	15	5
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	Збільшення	15	15
Коефіцієнт загального руху кадрів	Збільшення	5	15
Фінансовий стан компанії			
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,4 - 0,6	15	10
Коефіцієнт загальної ліквідності	>2	15	15
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	10	15
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Збільшення	5	5
Ефективність організації збуту та просування			
Рентабельність продажу, %	Збільшення	10	10
Рейтинг сайту	Збільшення	15	15
Кількість постійних клієнтів	Збільшення	10	15
Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	Збільшення	15	5
Конкурентоспроможність товару			
Якість програмного забезпечення/додатку	Збільшення	10	10

Таблиця 3.11

Результат розрахунків коефіцієнту конкурентоспроможності  
ТОВ «TQM systems» 2019-2020 рр.

Група показників	2019	2020
Ефективність виробничої діяльності компанії	1,65	1,87
Фінансовий стан компанії	2,9	3,93
Ефективність організації збуту та просування товарів	2,78	2,73
Конкурентоспроможність товару	3,3	3,3
Загальний показник конкурентоспроможності	10,63	11,82

Таким чином, рівень конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» збільшився у 2020 р. за рахунок збільшення рівня ефективності виробничої діяльності та покращення фінансового стану. Натомість, значно знизився рівень ефективності маркетингового комплексу, а якість товару не показала жодної

динаміки. Рівень ефективності реклами та збуту значно впав, оскільки компанія скоротила витрати на маркетинг у 2020 р., натомість кількість клієнтів зростає на 41%.

### 3.2. Обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»

Постійне зростання конкуренції через стрімке зростання кількості учасників ІТ-ринку впливає на потреби вдосконалення компанії, яка прагне зберегти свої позиції за рахунок стійкого розвитку компетентних навичок, ефективного використання існуючих та нових конкурентних переваг.

Процес отримання конкурентної переваги є найважливішим кроком на шляху досягнення стійкої конкурентної позиції на ринку. Спосіб отримання конкурентної переваги залежить від взаємодії середовища компанії та впливових факторів, які на результати діяльності. Традиційні стратегії конкуренції – стратегія низьких витрат, поділ і зосередженість, не розглядають основного фактора у просуванні конкурентних переваг, як час. Час є природним фактором, який впливає на конкурентоспроможність ІТ-компанії (рис. 3.3).

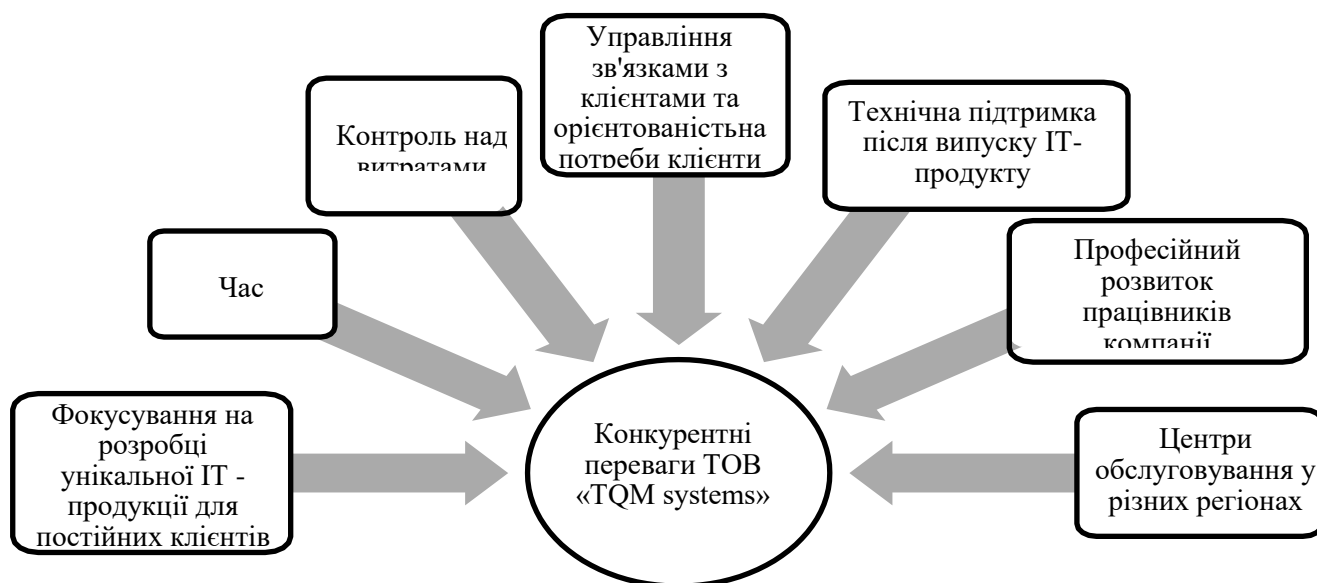


Рис. 3.3. Виявлені фактори впливу на створення конкурентних переваг ТОВ «TQM systems»

Для багатьох користувачів важливо, щоб компанія могла розробляти програмні рішення в короткостроковій перспективі, оскільки це вплине на продуктивність бізнес-процесів замовника.

Щоб визначити конкурентоспроможну стратегію розвитку, важливо розглянути її зв'язок із конкурентною бізнес-стратегією. Саме тому, нами запропоновано процес визначення конкурентних переваг з точки зору загальної конкурентної стратегії ТОВ «TQM systems» наведено на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Запропонований процес визначення конкурентної стратегії та перевірки конкурентних переваг для ТОВ «TQM systems»

Для ІТ-компаній важливо встановити основні витрати на проектування, розробку, впровадження та обслуговування продуктів. Крім того, багато компаній хочуть диференціювати свої ІТ-продукти відповідно до різних клієнтів і різних сегментів ринку. ТОВ «TQM systems» спрямовує свої зусилля

насамперед на створення унікальних продуктів для існуючих клієнтів.

Компанія повинна постійно працювати над створенням довгострокової та безпечної системи конкурентних переваг. Щоб забезпечити це, ТОВ «TQM systems» необхідно створити набір заходів, які будуть визначати подальшу конкурентну стратегію. При цьому компанії необхідно враховувати такі критерії, як конкурентна перевага конкурентів, здатність зберігати конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі, підтримуючі ключові чинники успіху.

Конкурентний аналіз відповідності ресурсів та аналіз конкурентної стратегії є важливим етапом оцінки ефективності конкурентної стратегії, оскільки відповідність ключовим стратегічним перевагам дозволяє керівництву компанії сформулювати логічний план досягнення конкурентних переваг.

Отже, у табл. 3.12 нами приведено аналіз відповідності основних конкурентних переваг ТОВ «TQM systems» до обраних нею конкурентних стратегій.

Таблиця 3.12

Аналіз відповідності конкурентних переваг ТОВ «TQM systems»  
до обраних конкурентних стратегій

Група конкурентних переваг	Перевага	Відповідність основним вимогам			
		Стратегія	Ефективність	Стійкість	
				За часом	За витратами
Технологічні	Партнерство з провідними компаніями	Так	Висока	Висока	Середня
	Використання ліцензованого програмного забезпечення	Так	Висока	Висока	Висока
Економічні	Ефективне використання власних коштів	Ні	Висока	Середня	Середня
Маркетингові	Відкриття офшорингових центрів	Ні	Висока	Висока	Висока
	Завоювання більшої частки ринку, лояльності клієнтів	Ні	Висока	Середня	Середня
Управлінські	Матрична організаційна структура	Ні	Висока	Висока	Середня
Корпоративні	Компенсоване підвищення кваліфікації та сертифікації	Ні	Висока	Середня	Середня
Кадрові	Відкритість до працевлаштування	Так	Середня	Низька	Низька
	Наявність практичних курсів	Ні	Середня	Низька	Низька

Аналіз показав, що усі з описаних конкурентних переваг відповідають можливостям компанії, однак деякі з них є нестійкими за часом та витратами. Такі групи конкурентних переваг, як кадрові, корпоративні та маркетингові є ключовими у діяльності ТОВ «TQM systems», тому керівництву компанії необхідно розробити комплекс дій з удосконалення засобів з їх підтримки. У табл. 3.13 згруповано комплекс дій щодо удосконалення та підтримки стійкості ключових конкурентних переваг компанії, які наразі демонструють недостатню стійкість, що в майбутньому може негативно вплинути на діяльність компанії в цілому.

Таблиця 3.13

Розробка заходів з удосконалення стратегії формування конкурентних переваг ТОВ «TQM systems»

Конкурентні переваги	Завдання	Результат
Технологічні	Автоматизація проміжних етапів розробки програмних продуктів – перевірки якості та документування	Збільшення ефективності процесів розробки ІТ-продукту; можливість перегляду процесу розробки з боку економії часу через автоматизацію певних етапів
Маркетингові	Застосування стратегії зниження витрат, фокусування та стратегії просування	Застосування офшорингу, що є ефективним інструментом заощадження та контролю витрат; вдосконалення інструментів комплексу маркетингу для створення конкурентних переваг для компанії, завоювання стійких позицій на ринку та задоволенню найвибагливіших потреб клієнтів
Кадрові	Розробка адаптивної системи заробітної плати	Збільшення кількості досвідчених працівників; розвиток лояльності з боку працівника до компанії; обрання на роботу тих кандидатів, які вмотивовані працювати в компанії; забезпечення працівників заробітною платою, яка буде відповідати їх кваліфікації та обсягам роботи; формування іміджу компанії – надійного роботодавця
	Покращення системи мотивації	
	Використання у процесах пошуку працівників передових HR-технологій	
	Створення системи HR-брендингу	
Корпоративні	Створення системи підвищення кваліфікації та сертифікації працівників	Підвищення якості кадрів є запорукою покращення якості послуг та продуктів; моніторинг основних навичок працівника; активності, направлені на подолання крос- культурних бар'єрів
	Створення системи моніторингу досвіду та навичок працівника	



За результатами аналізу зовнішнього середовища та оцінки конкурентоспроможності компанії та порівняння з основними конкурентами ТОВ «TQM systems» необхідно використовувати комплекс стратегій фокусування та стратегію низьких витрат.

Реалізація ефективної конкурентної стратегії низьких витрат для ТОВ «TQM systems», на нашу думку, означає ефективне використання офшорингу. Офшоринг - це аутсорсинг, при якому відбувається передача бізнес-процесів з одного регіону до іншого. Офшоринг - це найм зовнішньої компанії чи невеликої команди для створення програмного забезпечення за межами країни замовника. Офшоринг є ефективним інструментом контролю витрат. Це включає обслуговування офісу, технічну допомогу, витрати на оренду та корпоративні розважальні заходи. Офшоринг надасть компанії ряд конкурентних переваг, які наведені на рис. 3.5.

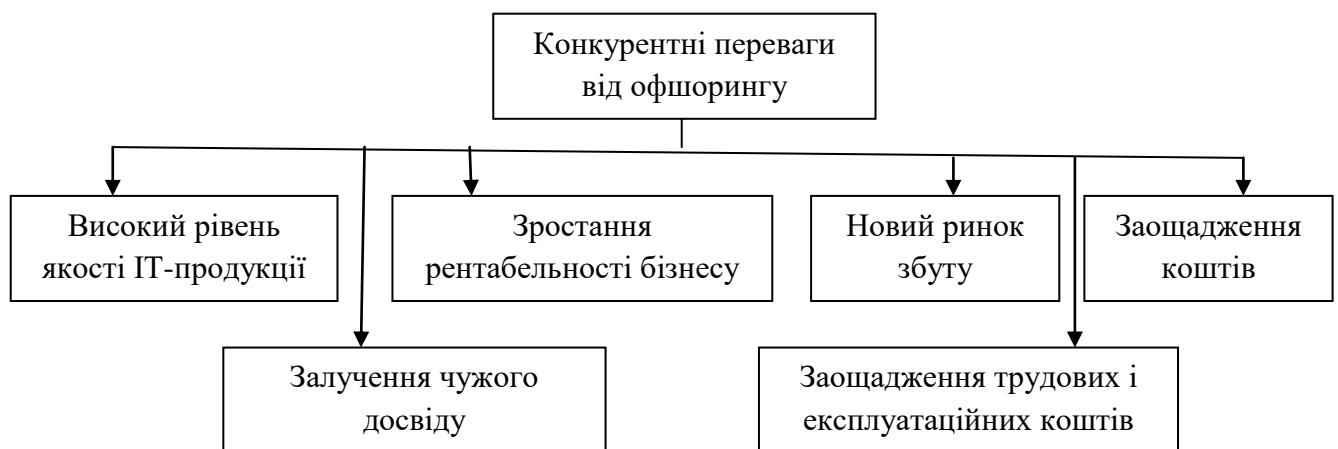


Рис. 3.5. Виявлені конкурентні переваги для ТОВ «TQM systems» від застосування офшорингу

Компанія надає найсучасніші послуги з підтримки та розробки програмного забезпечення для задоволення потреб постійних клієнтів різних галузей економіки. Це сприяє довгостроковій співпраці та фокусуванню ТОВ «TQM systems» на особливостях замовника.

Стратегія фокусування ТОВ «TQM systems», на нашу думку, проявлятиметься у тому, що компанія повинна зосереджувати розробку та

реалізацію ІТ-продуктів для вузького кола компаній, не дивлячись на різноманітність сфер, у яких вони працюють. Основною перевагою конкуренції в цьому плані є надання спеціалізованих послуг та програмного забезпечення постійним клієнтам. ТОВ «TQM systems» в організаційній структурі має відділи, які працюють безпосередньо з одним із постійних клієнтів, розробляють нові системи відповідно до потреб клієнтів та надають технічну підтримку.

Для реалізації стратегії фокусування в забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» необхідно розробити індивідуальний набір конкурентних переваг, які і будуть основою успіху та забезпечать його надійну та стабільну роботу. До таких переваг можна віднести:

- а) розширення та покращення асортименту ІТ-рішень, що представляють компанію на ринку;
- б) розвиток нових технологій (інтеграція з партнерами);
- в) здійснення заходів щодо підвищення лояльності споживачів;
- г) участь у виставках.

Першим напрямком щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» є розширення та вдосконалення спектру пропонованих ІТ-рішень, необхідних для досягнення основних цілей будь-якого бізнесу – задоволення потреб клієнтів та збільшення прибутку.

Другий напрямок - розвиток нових технологій, тобто партнерство з іншими компаніями, які працюють в цій сфері, що дозволить збільшити лояльність клієнтів при виборі автоматизації в бізнесі.

Третій шлях підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» лоя – забезпечення лояльності клієнтів. Щоб визначити шляхи підвищення лояльності клієнтів, необхідно дослідити клієнтів на предмет якості обслуговування і чи готові вони рекомендувати компанію.

Таке опитування можна здійснити після кожної розмови клієнта з технічним відділом стосовно вирішення їх питань. Так як технічний відділ працює з SIP

телефонією, та кожний дзвінок записується, додатково можна зробити щоб в кінці розмови коли спеціаліст технічного відділу завершує дзвінок, клієнту пропонується оцінити якість обслуговування та на скільки швидко виконалось його звернення від 0 до 5 балів, де 0 – не задовільно, 5 – задовільно.

Це дослідження покаже, наскільки клієнт лояльний до компанії та які саме фактори впливають на відношення клієнта до компанії. Особливе питання – це робота персоналу, яка включає: якість обслуговування, швидкість вирішення, професіоналізм, повага до клієнтів. У кожному з цих випадків важливо зробити кілька кроків для покращення. Покращення цих функцій підвищить лояльність клієнтів. Дослідження розкриє приховані фактори, які впливають на якість задоволеності клієнтів; виявити причини зниження/зростання попиту на ІТ-рішення та ІТ-послуги ТОВ «TQM systems»; налаштує бізнес-процеси компанії під потреби сучасних клієнтів; згенерує повідомлення з хорошим маркетинговим розміщенням за запитом клієнта. Анкету можна надіслати клієнтам електронною поштою або її заповнить відповідальний співробітник компанії на основі телефонного інтерв'ю.

Таким чином, під час випробування було опитано 100 клієнтів. З них 60% чоловіків і 40% жінок (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Розподіл клієнтів за статевою ознакою

35% опитуваних це директори, 45% – бухгалтери і 20% – менеджери компаній (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Розподіл клієнтів за родом діяльності

77% респондентів використовували той самий продукт до партнерства з ТОВ «TQM systems». Це свідчить про те, що в попередніх партнерствах з подібними компаніями вони були не задоволені використанням продуктів. А 23% – новачки ринку та автоматизація обліку – це їх перший досвід (рис. 3.8).

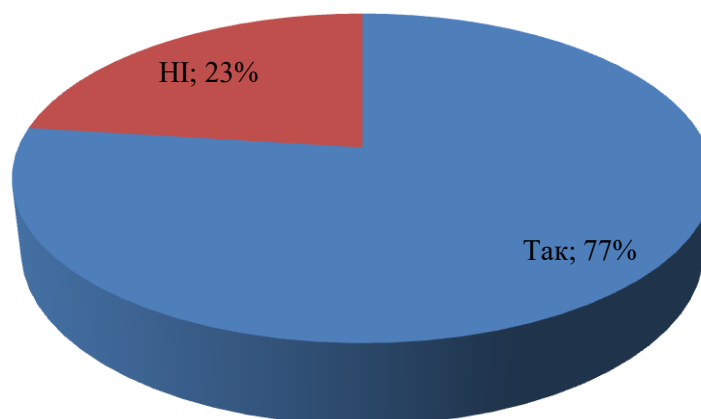


Рис. 3.8. Відповідь клієнтів на питання «Чи використовували аналогічні продукти»

Основна кількість опитаних клієнтів дізнались про ТОВ «TQM systems» з Інтернету 76%, 13% опитаних звернулись за порадою знайомих, та 11% дізнались з інших джерел (рис. 3.9).

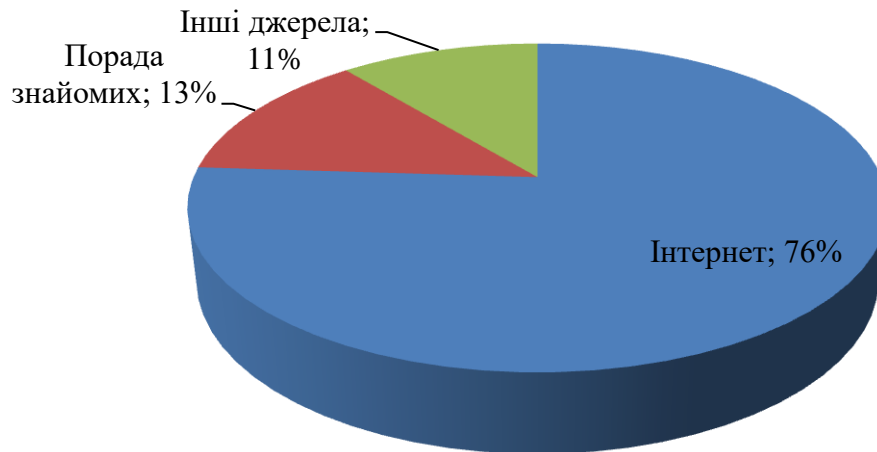


Рис. 3.9. Джерела надходження інформації про ТОВ «TQM systems»

Стосовно питання «Як би Ви оцінили продукти компанії ТОВ «TQM systems» в порівнянні з аналогічними...» 46% відповіли набагато краще, 32% в чомусь краще, і 22% важко було відповісти на питання (рис. 3.10).

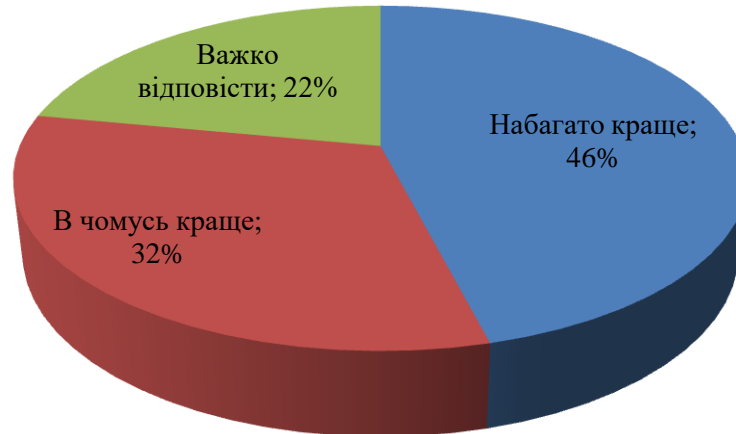


Рис. 3.10. Розподіл відповіді клієнтів щодо оцінки продуктів компанії ТОВ «TQM systems»

На питання, «Яка на Вашу думку якість продуктів ТОВ «TQM systems»?» було отримано наступні відповіді (рис. 3.11).

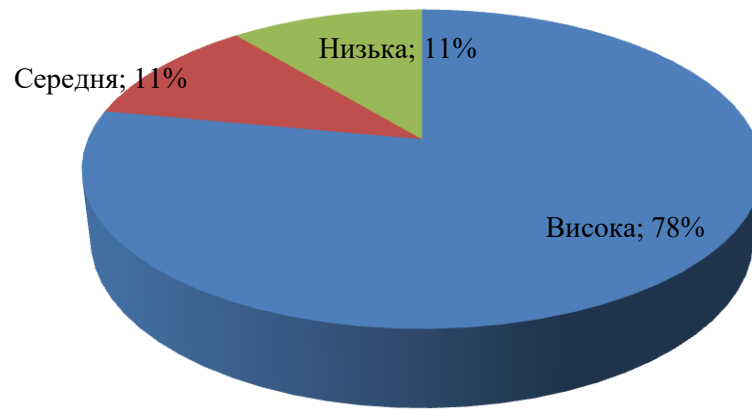


Рис. 3.11. Розподіл відповідей клієнтів щодо якості продуктів  
ТОВ «TQM systems»

65% клієнтів вважає, що обслуговування в компанії ТОВ «TQM systems» відмінне, тобто оцінка 5 (рис. 3.12).



Рис. 3.12. Розподіл відповідей клієнтів ТОВ «TQM systems»  
щодо якості обслуговування

На питання чи порадили б іншим компанію ТОВ «TQM systems» 94% опитаних будуть рекомендувати послуги та рішення компанії своїм друзям та знайомим, а 6% навряд чи порадили (рис. 3.13).

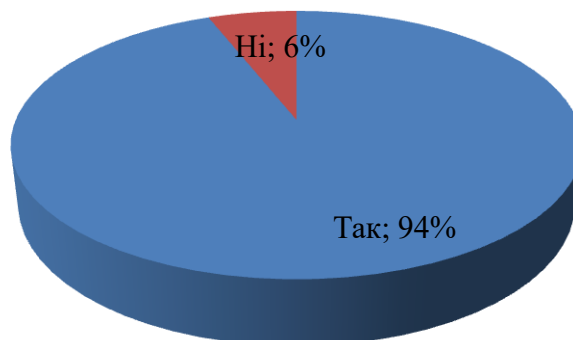


Рис. 3.13. Розподіл відповідей клієнтів на питання щодо рекомендації іншим послуг та рішень ТОВ «TQM systems»

Нарешті, головне питання: «Що, на вашу думку, може зробити ТОВ «TQM system», щоб підвищити рівень задоволення?» клієнти які були опитані дали наступні рекомендації: поліпшити швидкість реагування на дзвінок клієнта та його проблему, запровадити більш розширену рекламу та знижки на послуги компанії.

Отже, на основі результатів дослідження можна зробити висновок, що користувачі задоволені послугами та програмними рішеннями ТОВ «TQM system». Більшість респондентів продовжуватимуть співпрацю з ТОВ «TQM system» та будуть радити друзям та знайомим, які в майбутньому відкриють свій бізнес. Якщо підвищити якість обслуговування та усунути недоліки програмних рішень, а також запровадити рекламну кампанію, то, швидше за все, збільшиться клієнтська база і збільшиться прибуток компанії.

Четвертий напрямок підвищення конкурентоспроможності – участь у виставках. Участь у виставках дасть можливість:

- а) знайти нових партнерів;
- б) підвищити лояльність клієнтів;
- в) вивести на ринок нові продукти або послуги;
- г) демонструвати та продавати повний спектр товарів і послуг;
- д) прискорити маркетинговий процес;
- ж) привернути увагу ЗМІ.

Сьогодні виставка має особливу атмосферу через поточну економічну ситуацію. Вони дають чітке уявлення про те, які з компаній «ще працюють», які залишають ринок, як планувати тактику інноваційні стратегії розвитку бізнесу.

Участь у виставках дозволить ТОВ «TQM system» представити себе як успішну компанію; дізнатися більше про клієнтів, їхні очікування, зв'язатися з ними безпосередньо; слідкувати за тенденціями ринку, стежити за розробкою нових продуктів; отримувати відгуки про компанію та продукцію.

Отже, на нашу думку, саме здійснення запропонованого комплексу завдань позитивно вплине не тільки на рівень конкурентних переваг ТОВ «TQM systems», але й на його конкурентоспроможність компанії та її позицію на IT-ринку. На нашу думку, запорукою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM system» на ринку повинно бути вдосконалення в першу чергу маркетингової діяльності, забезпечення технічної бази та впровадження інновацій.

### **3.3. Реалізація запропонованих заходів щодо посилення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»**

Таким чином, конкурентоспроможність ТОВ «TQM system» значною мірою залежить від успішних маркетингових операцій. Саме тому, нами були виявлені наступні проблеми в маркетинговій діяльності ТОВ «TQM system» та запропоновано наступні заходи щодо її покращення (табл. 3.14).

Саме тому, на нашу думку, для розвитку ТОВ «TQM system» важливо звернути увагу на проблему в області маркетингу, а саме стимулювання збуту. Процесу продажу товарів має передувати маркетингове дослідження, яке поінно містити: характеристики самого товару, його ціни, методи розповсюдження та маркетингу, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та якості продукції та послуг, на забезпечення зростання частки ринку.



Таблиця 3.14

Виявлені проблеми та шляхи вдосконалення маркетингової діяльності  
ТОВ «TQM system»

Проблема	Шляхи вдосконалення
Залежність підприємства від статусу партнерства з постачальниками	Підтримка існуючих статусів та вдосконалення статусів з провідними постачальниками
Недостатня варіативність продуктивних рішень	Розширення продуктової лінійки
Недостатня кількість кваліфікованих кадрів	Пошук спеціалістів серед молоді та студентства, розширення штату шляхом пошуку кадрів з досвідом роботи у сфері інформаційних технологій
Постійний моніторинг інновацій в IT-секторі	Організація тренінгів, семінарів спільно з постачальниками, участь у міжнародних форумах
Низький рівень знань іноземних мов (англійської).	Організація курсів англійської мови для персоналу, проведення тестів для закріплення результатів
Недостатня обізнаність споживачів про результати праці підприємства.	Організація семінарів спільно зі споживачами та постачальниками, реклама результатів діяльності компанії, розсилки повідомлень споживачам, публікація результатів успішних проектів у ЗМІ.

Маркетингове навчання має надати сучасному менеджеру інформацію, за допомогою якої він зможе оцінити ринок, можливості та ризики для ТОВ «TQM system», визначити його сильні та слабкі сторони, вчасно внести зміни в зовнішні умови. Крім того, на основі отриманої інформації керівник повинен вміти ставити цілі, розробляти стратегії та стратегії досягнення, забезпечувати та контролювати виконання запланованих заходів.

Враховуючи насиченість ринку, недостатньо розробити нові рішення, встановити для них правильну ціну та вибрати найкращі методи поширення. Все більшого значення набуває один із інструментів комплексу маркетингу, а саме політика просування, це означає основу комунікаційних рішень, пов'язаних із спілкуванням. План маркетингових комунікацій компанії спрямований на інформування, переконання, нагадування клієнтам про свій продукт, підтримку його маркетингу та створення позитивного іміджу компанії.

Процес маркетингових комунікацій для ТОВ «TQM system» повинен

включати:

- а) рекламу;
- б) особистий продаж;
- в) стимулювання збуту.

Маркетингову активність ТОВ «TQM systems» нами оцінено за допомогою елементів, що наведені у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

Визначена оцінка маркетингової активності ТОВ «TQM systems», 2020 р.

Елемент маркетингової активності	Оцінка у балах
Здійснення сегментації ринку	3
Вивчення потреб споживачів	2
Проведення оцінки конкурентів	3
Ступінь зміни продуктів за останні 3 роки	2
Рівень контролю якості продукції	3
Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	2
Використання прогресивних методів продажу	2
Оцінка ефективності реклами	2
Загальна оцінка	21

Примітки до таблиці:

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

З наведеної нижче таблиці можна зробити висновок, що не всі аспекти маркетингової роботи використовуються досить регулярно. Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» можна впроваджувати нові IT-рішення.

Виходячи з унікальних особливостей послуг на ринку інформаційних технологій, важливо розробити систему заходів, яка відповідатиме потребам галузі та підвищуватиме конкурентні переваги компанії (рис. 3.14).

Основною метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» є імідж компанії як надійного виробника та партнера в сфері інформаційних технологій. Саме тому, нами запропоновано ТОВ «TQM systems» концепцію іміджевої реклами, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації послуг компанії.

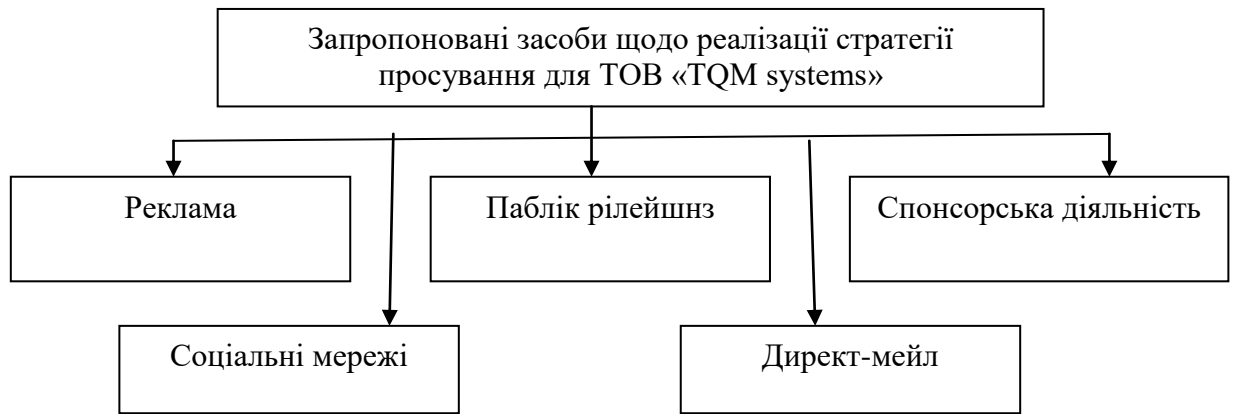


Рис. 3.14. Запропоновані заходи реалізації стратегії просування для ТОВ «TQM systems» щодо підвищення кокурентних переваг

ТОВ «TQM systems» потребує реалізації ефективних маркетингових кампаній, оскільки вони є найбільш популярним і широко використовуваним компонентом системи маркетингових комунікацій.

Маркетингова кампанія для систем ТОВ «TQM systems» повинна включати:

- а) опис цільової аудиторії;
- б) інструмент маркетингу;
- в) створення звернення.

Ціноюю аудиторією є споживачі які відкривають, або вже мають власний бізнес і хочуть його автоматизувати. Саме тому нами рекомендовано застосовувати наступні канали розповсюдження:

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

Час виходу реклами запропоновано в табл. 3.16.

Таблиця 3.16

Запропонована частота виходу реклами ТОВ «TQM systems»

Засоби розміщення реклами	Дні виходу	Час виходу	Кількість разів на місяць											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Соц. мережі/таргет	ПН-ПТ	14:00	22	20	25	18	22	23	25	25	15	15	20	25
Емейл - розсилка	ПН,СР	9:00	10	5	15	10	10	5	10	10	5	10	10	15

Попередній розрахунок витрат на рекламу в майбутньому періоді наведено в таблиці 3.17

Таблиця 3.17

Попередній розрахунок витрат на рекламу  
в майбутньому періоді для ТОВ «TQM systems»

Засоби розміщення реклами	Вартість одного розміщення реклами, грн	Кількість розміщень реклами за рік	Загальні витрати на розміщення реклами, грн
Таргет	58	255	14790
Контекстна реклама	60		15300
Емейл - розсилка	56,5	115	6497,5
Всього	174,5	370	64565

Стимулювання збуту є частиною комунікаційної політики компанії. Саме тому для ТОВ «TQM systems» ми рекомендуємо запровадити різноманітні знижки на програмні рішення. Проведення лотерей та різноманітних конкурсів також має сильний стимулюючий ефект. Також рекомендуємо приймати участь у виставках. Це дозволить ТОВ «TQM systems» знайти різних партнерів для продажу продуктів, знайти нових клієнтів, покращити імідж компанії тощо.

Чистий прибуток ТОВ «TQM systems» у 2020 році склав 250076,5 тис. грн. Це говорить про те, що компанія має можливість посилити маркетингові заходи, що дозволить їй збільшити виручку на 17%. Ми рекомендуємо, щоб загальні витрати на маркетингові заходи становили 7% від чистого прибутку.

Запровадження маркетингових заходів надасть ефект, який наведений у табл. 3.18.

Таблиця 3.18

Ефективність маркетингових заходів для ТОВ «TQM systems»

Вид заходу	Витрати за рік, тис грн	Чистий дохід від реалізації продукції за рік грн,	Чистий дохід від реалізації продукції за рік %
Рекламна кампанія	17505,4	250076,5	17

Виходячи з наведених даних, можна стверджувати, що ці маркетингові заходи матимуть позитивний вплив на ТОВ «TQM systems» у вигляді збільшення виручки від реалізації товарів та збільшення покупців.

Також для ТОВ «TQM systems» ми пропонуємо регулярну дисконтну програму «20% від вартості програми», тобто при оплаті програмного забезпечення або технічної підтримки щороку клієнт заощаджує 20%, що дає можливість компанії зберегти прибуток та збільшити прибуток за рахунок нових клієнтів, які прийшли від рекламної кампанії або рекомендацій вже існуючих клієнтів.

Наступним кроком для ТОВ «TQM systems» ми пропонуємо застосувати Інтернет-рекламу, оскільки Інтернет має необмежений радіус впливу на клієнта. Запропоновані заходи реклами в Інтернет-середовищі показано в табл. 3.19.

Таблиця 3.19

Запропоновані рекламні заходи в Інтернет-середовищі для ТОВ «TQM systems»

Рекламний носій	Ознака
Банер	Прямокутне графічне зображення у форматі GIF чи JPG. Банер розміщується на веб-сторінці і має гіперпосилання на сервер
Інтерактивний банер	Анімоване графічне зображення, розміщується на веб сторінці і має гіперпосилання на сервер
Поп андер	Мінімізована веб-сторінка, що розкривається у вигляді вікна на поверхні основного браузера

Враховуючи акцент на іміджі ТОВ «TQM systems» при формування рекламної кампанії, основним носієм реклами повинен бути звичайний банер. У такому форматі рекомендується використовувати контекстну рекламу в пошуковій системі Google. Ключовими словами для реклами можуть бути «web development», «mobile development», «mobile design» та розміщувати рекламне звернення на закордонних та українських Інтернет-порталах (рис. 3.15): рекламні банери в партнерській пошуковій системі «Google», рекламні банери на інформаційному форумі «Reddit.com» та на порталі для спеціалістів сфери інформаційних технологій «www.dou.ua».



Рис. 3.15. Запропоновані Інтернет-портали  
для розміщення рекламного звернення ТОВ «TQM systems»

Особливістю реклами в «Google» є те, що користувач сам обирає бюджет рекламної кампанії і скільки вона буде коштувати. Налаштування таких оголошень може займатися співробітник відділу маркетингу ТОВ «TQM systems», адже сервіс має свої авторські програми з навчання спеціалістів з роботи з даним типом реклами.

На порталі Reddit.com система оплати реклами схожа на Google - натиснувши на саме оголошення, розмір оплати вибирає користувач. На відміну від Google, Reddit радить рекламодавцям вибрати бюджет зі списку 20, 50, 100.... 50 000 доларів. На нашу думку, з огляду на цільову аудиторію придатним для початкового запуску є бюджет у 1000 дол.

Портал Dou.ua - веб-сайт, спрямований на надання інформаційної підтримки українським розробникам програмного забезпечення. Переглядачі сайту: керівники вищої та середньої ланки, експерти. На відміну від попередніх торгових платформ, Dou має фіксовану ціну за рекламне місце. Також «Dou» дає змогу рекламувати власні вакансії

Використання контекстної реклами, на нашу думку є доцільним, оскільки дозволяє створювати нові маркетингові канали збуту для послуг ТОВ «TQM systems».

Що до використання порталу «Dou» – воно є доцільним в сукупності з онлайн і офлайн заходами, які спрямовані на підвищення іміджевих позицій ТОВ «TQM systems» як надійного роботодавця. Саме тому для компанії ТОВ «TQM systems» ми рекомендуємо:

- онлайн-відеокурс з технологічного розвитку персоналу сфери інформаційних технологій на власному каналі ТОВ «TQM systems» на YouTube або в партнерстві з освітньою платформою «Prometheus» (для вітчизняного сегменту);

- офлайн-курс на базі Національного авіаційного університету в поєднанні з профільним факультетом для створення бренду роботодавця як частини корпоративного бренду компанії;

- цілодобовий марафон з програмування для підвищення інтересу до сфери інформаційних технологій зі сторони молодих спеціалістів та підвищення інтересу до ТОВ «TQM systems».

Також нами запропоновано використовувати і інші інструменти інтернет-маркетингу. Зважаючи на досвід світових ІТ-компаній, а також дослідження сучасних трендів в сфері онлайн-маркетингу нами було розроблено наступні рекомендації для ТОВ «TQM systems»:

- написання нішевого контенту. Зміст повинен: відображати сутність компанії; вирішувати проблеми клієнтів; бути привабливим для потенційних клієнтів. В роботі допоможуть аналітичні ресурси, такі як Mixpanel і Flurry, які створені спеціально для аналітики мобільних додатків і незамінні для розробників мобільного ПЗ.

- розширення статей в блозі. Для дооптимізації статті ТОВ «TQM systems» необхідно: скористатися сервісом Semrush і Google Search Console і подивитися, за якими запитами видно відповідну статтю; знайти запити-синоніми, вивчивши дані конкурентів і результати пошукової видачі; знайти додаткові ключові слова, які вплинуть на зростання трафіку; грамотно вписати нові ключові слова в текст; оновити графіки, застарілі дані; продумати логіку статті, за потреби додати інформацію.

- ведення блогу для відвідувачів. Такі статті, а також посилання підвищать впізнаваність бренду, збільшать трафік і збільшать кількість рекомендацій.

- крауд-маркетинг. Метою є пошук посилань на форуми, веб-сайти та

контент-спільноти. Основними майданчиками для крауд-маркетингу можуть бути: Quora, Yahoo Answers, Reddit.

- робота з тематичними соціальними мережами: GitHub, Behance, Dribbble. Особливу увагу рекомендується приділити GitHub, оскільки значна частина трафіку залучається саме з цього джерела. Для створення облікового запису у тематичній соціальній мережі, необхідно максимально заповнити профіль.

- відеомаркетинг і контекстна реклама. Оскільки більшість трафіку на сайт надходить із YouTube, ми рекомендуємо збільшити кількість оголошень у контентних відео. Платні оголошення мають містити спеціальні повідомлення.

- ретаргетинг. Найбільшою перевагою використання платної реклами є ефективність віддачі. Велика перевага використання платної реклами - це функція ретаргетінга. ТОВ «TQM systems» необхідно збільшити кількість платної реклами. Налаштувати свою рекламу необхідно в залежності від того, які останні дії здійснив клієнт. Таким чином, можна підтримувати контакт з користувачем на кожному етапі воронки продажу. Дана стратегія знижує ризик втрати клієнта перед продажем.

Отже, необхідно наголосити на важливості комплексного плану, адже щоб бути ефективним, онлайн-маркетинг не повинен працювати окремо – потрібно дивитися на бізнес-призму, засновану на розумінні людей, процесів і продуктів, створюючи таку стратегію, яка забезпечить взаємодію з клієнтами.

Таким чином, використання правильного набору інструментів онлайн-маркетингу допоможе ТОВ «TQM systems» з якісними продуктами бути конкурентоспроможним як на українському так і на міжнародному ринку ІТ-послуг.

Також для підвищення іміджу компанії слід розробити ряд тренінгів з використанням можливостей директ-мейлу.

Також ми пропонуємо використовувати SMM, оскільки саме цей інструмент володіє величезним набором інструментів для просування.

Соціальні мережі можуть і не залучати нових клієнтів самі, але вони



допоможуть збільшити кількість клієнтів за рахунок збільшення інтернет-привабливості та збільшення частих замовлень від клієнтів, з якими компанія вже працює.

Саме тому в соціальних мережах необхідно розмістити: популярність компанії; фото і профайли людей, які будуть працювати над проектами; фото офісу; профайл менеджера; корпоративну культуру компанії; нагороди; відгуки клієнтів; новини компанії; участь в конференціях, навчальних семінарах тощо.

Як зазначалося раніше, ключове значення для ТОВ «TQM systems» мають не тільки нові клієнти за кількістю замовлень, але й професіонали. Соціальні мережі є потужним інструментом для HR-бренду. Потенційні кандидати в компанії повинні розуміти, чому серед усіх запропонованих варіантів варто вибрати ТОВ «TQM systems».

Для потенційного співробітника в соціальних мережах необхідно розмістити: вакансії, які відкриті на даний момент в компанії; фото майбутніх співробітників; фото офісу; корпоративну культуру; графік і умови роботи; наявність навчальних програм; історію розвитку компанії; проекти, над якими працює компанія; профайл HR менеджера для зв'язку з ним.

Таким чином, пропонуючи інструменти вдосконалення маркетингової діяльності, можна узагальнити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems», представлені в табл. 3.20.

Таким чином, поєднання заходів стимулювання збуту з іншими компонентами системи маркетингових комунікацій дозволить ТОВ «TQM systems» створити потужний механізм просування, утримувати позицію на внутрішньому ринку та бути конкурентоспроможним.

Таблиця 3.20

Запропоновані узагальнені заходи підвищення конкурентоспроможності

## ТОВ «TQM systems»

№	Назва заходу	Зміст	Прогнозований результат
1	Рекомендації щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «TQM systems»	Використання багатофункціональної системи управління конкурентоспроможністю та прийняття ефективних управлінських рішень з метою зміцнення конкурентних переваг товариства	Розширення та покращення асортименту ІТ-рішень; розвиток нових технологій
2	Рекомендації щодо вибору стратегічних рішень з метою забезпечення конкурентних переваг ТОВ «TQM systems»	Застосування стратегії зниження витрат	Застосування офшорингу, що є ефективним інструментом заощадження витрат
2	Рекомендації щодо оцінювання рівня обслуговування клієнтів з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»	Застосування стратегії фокусування, проведення маркетингових досліджень, за допомогою опитування клієнтів компанії щодо якості наданих послуг та програмних рішень	Підвищенні лояльності клієнтів, збільшення клієнтської бази та збільшення прибутку
3	Рекомендації щодо активізації маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems»	Застосування стратегії просування за рахунок використання інструментів Інтернт-маркетингу та стимулювання збуту	Формування бренду, завоювання клієнтів, створення клієнтської бази, завоювання стійких позицій на ринку

Отже, реалізація запропонованих рекомендацій щодо удосконалення конкурентоспроможності дозволить ТОВ «TQM systems» зміцнити свої конкурентні позиції на цільових ринках, підвищити ефективність діяльності у сфері розробки програмного забезпечення, сформувати власний бренд та збільшити масштаби співпраці з існуючими клієнтами.

### Висновок до третього розділу

На основі аналізу конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems» в рамках впливу сильних конкурентних сил нами визначено основні загрози, включаючи посилення внутрішньої конкуренції в галузі та втрату клієнтів.

Оцінка конкурентоспроможності показала, що конкурентоспроможність ТОВ «TQM systems» демонструє позитивну динаміку, однак через негативні тенденції у змінах ефективності маркетингу, конкурентоспроможність ТОВ «TQM systems» може значно знизитись.

Саме тому, запропоновано комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems», а саме:

а) пропозиції щодо вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю;

б) рекомендації щодо оцінки якості обслуговування клієнтів;

в) рекомендації щодо посилення маркетингової діяльності.

Перераховані вище кроки дозволять ТОВ «TQM systems» поступово збільшувати конкурентоспроможність і не втрачати позицій на даному сегменті ринку. Це станеться через збільшення продажів і зниження собівартості виробництва.

На основі висновків дослідження важливим кроком є вибір правильної стратегії для ТОВ «TQM systems», яка дозволить краще досягати стратегічних цілей компанії.

Аналіз стратегії конкурентних переваг дав змогу визначити основні конкурентні переваги бізнесу та виявити ризики, які можуть призвести до зниження ефективності організації. На основі аналізу було створено комплекс заходів і результатів для забезпечення ефективної системи конкурентних переваг ТОВ «TQM systems»

За допомогою конкурентного дослідження ТОВ «TQM systems», можна зробити висновок, що вибір стратегії скорочення витрат, стратегії фокусування та консолідації маркетингової діяльності є доцільним, оскільки, за оцінками, це посилить позиції ТОВ «TQM systems» на висококонкурентному ринку. Крім того, запропоновані заходи з реалізації стратегій дозволять підтримувати фінансову життєздатність організації, а також необхідність коригування витрат.

## ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні основи та рекомендації щодо ефективності маркетингової діяльності, визначено основні завдання та маркетингові функції та проаналізовано основні характеристики інструментів маркетингового комплексу.

На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що маркетинг ефективний незалежно від рівня розвитку ринкових відносин, оскільки виступає як реальний процес, що інтегрує внутрішні та зовнішні функції компанії, та координує взаємодію всіх зацікавлених сторін. в процесі виробництва і продажу товарів і послуг. Виділяються наступні концепції маркетингу, що склалися в результаті еволюції: виробничий, товарний, збутовий, традиційний маркетинг, соціально-етичний маркетинг і маркетинг взаємодії.

У результаті дослідження теоретичних основ і методів маркетингової роботи виділяється необхідність застосування нової ідеї маркетингових відносин, тобто ідеї онлайн-маркетингу. Тобто в глобальному контексті еволюція маркетингових ідей і структури Інтернет-маркетингу, визначила основні поняття маркетингу, а саме: продукти, ринки, традиційні ринки, соціальні ринки та партнерський маркетинг. Також підкреслюються основні ідеї, цілі та інструменти кожної маркетингової ідеї. Визначено розвиток етапу реформування комплексу маркетингу, який називається інформаційним маркетингом і, зокрема, онлайн-маркетингом.

Таким чином, з появою та розвитком Інтернету, технологічний прогрес, процедури та кооперативні стандарти привели до створення нового сучасного бізнесу – електронної комерції. Стрімке зростання онлайн-бізнесу стало основою для появи нової концепції сучасного маркетингу – інтернет-маркетингу.

Досліджено особливості та види діяльності інтернет-маркетингу та зроблено висновок, що інтернет-маркетинг – це група дій у мережевому

середовищі, що сприяє розвитку бізнесу. Завдання, що вирішуються онлайн-маркетингом, спрямовані, зокрема на збільшення обсягів продажів, збільшення витрат на збут для залучення клієнтів, підвищення рівня знань про продукти та послуги компанії, залучення цільової аудиторії до веб-сайту компанії, підвищення лояльності клієнтів. Також встановлено основні цілі інтернет-маркетингу, визначені комплексною маркетинговою стратегією для розвитку бізнесу, і по можливості збільшення продажів первинної та вторинної продукції, створення та зміцнення платформи брендингу, підвищення ефективності обслуговування.

Також у роботі розглядаються основи та методи оцінки конкурентції та конкурентоспроможності бізнесу. Виявлено різні наукові погляди на види «конкурентції» та «конкурентоспроможність». Аналіз найважливіших аспектів конкурентції та конкурентних переваг дозволив зміцнити різноманітні наукові погляди на проблему з різних інтерпретацій. Проте аналіз визначень обох категорій дійшов висновку, що існує специфічна система визначень, заснована на цілях тлумачення цих економічних категорій. Відмінності в позиціях вчених у цих теоріях обумовлені складністю дослідження, а також рівнем конкурентції та іноді зміною однієї теорії іншою.

У другій частині кваліфікаційної роботи аналіз проводився не лише в загальному контексті економічних характеристик ІТ-компанії, а й у аналізі конкурентів компанії, конкурентного середовища та маркетингової діяльності компанії.

Результати аналізу українського ринку інформаційних технологій дають можливість зробити висновок про те, що ІТ-галузь в Україні знаходиться на передовій за рівнем розвитку. Проте ринки українських ІТ-компаній стикаються з проблемою відсутності системи та чіткої стратегії. Оскільки Інтернет сьогодні є не просто інструментом, а хорошим місцем для реалізації всіх аспектів традиційного бізнесу, ІТ-бізнес національних компаній має потенціал для завоювання розвинених ринків. Українські ІТ-компанії використовують Інтернет для просування своїх продуктів та послуг як на

внутрішньому так і на зовнішніх ринках.

ТОВ «TQM systems» на українському ринку більше 13 років. За цей час компанія пройшла всі етапи проектування та розробки. Кроки були непростими.

Функціональним змістом ТОВ «TQM systems» є: розробка та впровадження комплексних систем управління бізнесом, телефонних та хмарних рішень, систем CRM, програмного забезпечення, інформаційного консалтингу.

Організаційна структура організації узгоджена. ТОВ «TQM systems» мають 3 підрозділи, кожен з яких виконує певні функції та відповідає за результати своєї роботи.

За результатами фінансового аналізу ТОВ «TQM systems» має високу ліквідність і здатність до погашення за рахунок ефективного використання власного капіталу та відмови від короткострокових і довгострокових позик. Компанія має ефективне управління придбаними активами та зобов'язаннями, про що свідчить конструктивна динаміка їх ділового циклу.

Виходячи з даних, отриманих після аналізу структури витрат та результатів фінансових операцій для ТОВ «TQM systems», можна зробити висновок про наявну позитивну тенденцію серед ключових показників фінансових результатів.

У роботі було проведено конкурентний аналіз та дослідження основних конкурентів та SWOT-аналіз, який визначив сильні та слабкі сторони компанії, її сильні сторони та загрози. До сильних сторін можна віднести досвід ринку, асортимент послуг, велику кількість постійних клієнтів, широкий спектр послуг. Слабкі сторони включають зниження частки ринку, неефективність робочих місць і клієнтів, навчання нових співробітників.

Можливості включають можливість виходу на зовнішні ринки, освоєння нових технологій, розвиток маркетингових технологій, зростання попиту на продукцію в державних установах.

Створення сучасної ринкової економіки змусило виробників переглянути

потреби та вимоги споживачів. Нещодавно розроблена система управління викликала інтерес виробників до концепції управління маркетингом на бізнес-рівні. Зовнішній досвід показує, що ідея маркетингу не тільки допомагає вдосконалити систему контролю всередині бізнесу, але й допомагає досягти успіху бізнесу в конкурентній боротьбі.

Перевага ІТ-компаній полягає в тому, що їхня продукція має високий рівень інтелекту, тобто її важко виробляти у вигляді певної матеріальної продукції, наприклад, потужного інструменту. І навпаки, ІТ-продукти невидимі, оскільки вони можуть бути алгоритмами та системами для керування будь-якою системою, наприклад, збирання, редагування, аналізу інформації та відображення табло, або керування системою, наприклад, продаж квитків на поїзд, автобус чи літак. У цьому випадку важко оцінити внесок кожного співробітника в галузеві продукти.

На основі конкурентного аналізу ТОВ «TQM systems» під впливом сильних конкурентних сил нами визначено основні загрози, зокрема посилення внутрішньої конкуренції в галузі та втрату клієнтів. Конкурентні випробування показали, що конкуренція для ТОВ «TQM systems» демонструє хороший потенціал, але через погану маркетингову практику конкуренція для ТОВ «TQM systems» може бути значно зменшена.

Саме тому нами запропоновано комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «TQM systems», а саме:

- а) пропозиції щодо вдосконалення конкурентоспроможної системи управління;
- б) рекомендації щодо оцінки якості обслуговування клієнтів;
- в) рекомендації щодо посилення маркетингової діяльності.

Вищезазначені заходи дозволять ТОВ «TQM systems» повільно підвищувати конкуренцію та не втрачати свого місця в секторі ринку. Це буде пов'язано зі збільшенням продажів і зниженням витрат на виробництво.

На основі результатів дослідження важливим кроком є вибір відповідної стратегії ТОВ «TQM systems», яка дозволить ефективно досягати стратегічних

цілей компанії.

Аналіз прибутку стратегії прибутковості спрощує визначення основних конкурентних переваг бізнесу та визначення ризиків, які можуть призвести до зниження ефективності організації. На основі аналізу було створено комплекс заходів та результатів для забезпечення конкурентних переваг ТОВ «TQM systems».

Отже, на основі конкурентного дослідження ТОВ «TQM systems» можна зробити висновок, що вибір стратегії скорочення витрат, фокусування та інтеграції маркетингової діяльності є доцільним, оскільки очікується посилення позицій ТОВ «TQM systems» у висококонкурентному середовищі. ринку. Крім того, заплановані заходи щодо реалізації планів підтримають фінансову життєздатність організації, а також необхідність коригування витрат.

Отже запропоновані заходи дозволять компанії ефективно управляти своїми витратами, отримувати новітні технології, взаємодіяти з новими клієнтами та залучати талановитих фахівців.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2012. № 1. С. 69-78.
2. Антонюк А.А. Вибір підходів до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. 2016. №2. С.11–14.
3. Акулич М. Диджитал-маркетинг. URL: <https://www.litres.ru/margarita-vasilevna-akulich/didzhital-marketing/>
4. Арнаут І.П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 3. С. 111-114.
5. Артеменко Л. П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення. Київ, 2018. 53 с.
6. Балабанова Л. В. Панчук А. С. Стратегічне маркетингове управління комерційною діяльністю підприємств. Монографія. Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського. Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. 181 с.
7. Баскакова М.Ю. Управління вибором стратегії просування нової продукції на ринок. Проблеми науки. 2017. №1. С. 8–16.
8. Баранова Е. ИТ-контент. URL: [http://www.itcontent.ru/archives/blog/it\\_internet\\_marketing](http://www.itcontent.ru/archives/blog/it_internet_marketing)
9. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. К.: ІВЦ «Видавництво "Політехніка"», 2017. 384 с.
10. Борисова Т. М. Інструменти Інтернет-маркетингу некомерційних організацій України. Маркетинг і цифрові технології. URL: <http://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/16>
11. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. по-сібн. К. : Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2015. 140 с.
12. Борисенко О.С., Тарабан Н.О. Теоретичні основи та еволюція

розвитку комплексу маркетингу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Вип. № 3 (14). 2018. URL: <http://www.easterneurope-bm.in.ua/index.php/vipusk-14-2018>.

13. Борисенко О.С., Шевченко А.В., Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. №1(75). С. 90-97.

14. Борисенко О.С., Шевченко А.В.. Новий вектор розвитку концепції маркетингу: сучасні тренди та інструменти. Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти: монографія / [Ромат Є. В., Бабаченко Л. В., Багорка М. О., Білоткач І. А. та ін.] ; за заг. ред. Є. В. Ромата та С. Ф. Смерічевського. Київ.: Студцентр, 2021. 308 с.

15. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Ткаченко А.Я. Інструменти маркетингових інтернет-комунікацій як складові механізму управління комунікаційним середовищем підприємства Інфраструктура ринку. Вип №50. 2020. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/50-2020>.

16. Васишин Р.Д. Розробка стратегії маркетингової діяльності підприємства. Суми: Козац. Вал. 2015. С. 25–30.

17. Векшинский А.А., Тывин Л.Ф. Интернет-маркетинг как новое направление в современной концепции маркетинга взаимодействия. Технико-технологические проблемы сервиса. 2016. №2. С. 103.

18. Величко К.Ю. Сучасні тенденції та перспективи розвитку ринку інтернет-торгівлі: міжнародний досвід та національна практика Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2017. Вип. 1(25). С. 184–196.

19. Винничук Р. О. Особливості розвитку ІТ-ринку в Україні: стан та тенденції Р. О. Винничук, Т. В. Склярчук Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика : збірник наукових праць. 2015. № 833. С. 3–8.

20. Гарафонова О. І. Використання інтернет-маркетингу у

- маркетинговій діяльності підприємства за ред. Г. Г. Савіної. Херсон, 2014. 288 с.
21. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра, 2013. 705 с.
  22. Главные тренды в ИКТ-отрасли в 2020 году. URL: <https://vdmais.ua/10-glavnyh-trendov-v-ikt-otrasli-v2020-godu/>
  23. Голубков, Є. П. Маркетинг для професіоналів: практичний курс: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури. 2017. С. 358-390.
  24. Гончаренко Н.І. Особливості функціонування світового ринку інформаційних технологій в умовах трансформаційних змін глобального економічного середовища. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 2018. Вип. 7. С. 95–100.
  25. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 2. С. 35-38.
  26. Грох Н.В., Томчук О.Ф. Дослідження основних методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=19220>
  27. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
  28. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління. Монографія. Київ : Алерта, 2012. 270 с.
  29. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії і практики: 36. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213: Том I. С. 75- 81.
  30. Интернет-маркетинг и бизнес-модели. URL: <http://webbuilding.com.ua/internet-marketing/>
  31. Ілляшенко С.М. Шипуліна Ю.С. Застосування маркетингових Internet-технологій для формування іміджу організації. X Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту». Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. С. 144-146.
  32. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Internet-технологій у маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. №4(2). С. 64-74.
  33. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику

вітчизняних підприємств. Бізнес Інформ. 2014. №2. С. 290–294.

34. Касич А. О. Харькова Ж. В. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2016. №3 С. 79–85.

35. Ковальчук С. В. Андрушкевич З. М. Цифровий маркетинг – інноваційний напрям у розвитку підприємств та галузей економіки URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream>

36. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес- діяльності: монографія. К.: КНЕУ, 2017. 423 с.

37. Ковінько О. М., Лояніч Є. В. Інформаційні технології у маркетингу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. №6. С. 366– 368. URL: [http://global-national.in.ua /component /content/article/ 14-vipusk-6- lipen-2015- r/1048-kovinko-o-m-loyanich-e-v-informatsijni-tekhnologiji- umarketingu](http://global-national.in.ua/component/content/article/14-vipusk-6-lipen-2015-r/1048-kovinko-o-m-loyanich-e-v-informatsijni-tekhnologiji-umarketingu)

38. Крамар В. В. Основи рекламної діяльності. Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. 265 с.

39. Крижко О.В., Дарчук В.Г. Інформаційні системи в маркетинговій діяльності. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. 4 (18). С. 113-120.

40. Крикавський Є. Партнерські відносини на ринку B2B та B2C : монографія /Є. Крикавський, З. Люльчак, Я. Циран, І. Петецький. Львів : вид-во Львівської політехніки, 2015. 232 с.

41. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ, 2016. 152 с.

42. Куртіна І. О. Добрянська В.В. Організація ефективного просування та продажу продукції на підприємстві. Молодий вчений. 2014. №7(10). С.38–40.

43. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки. 2013. № 4.С.155–163.

44. Маркетинг в галузях і сферах діяльності: підручник і практикум для акад. бакалаврату / під заг. ред. С. В. Коропової, С. В. Мхітаряна., 2017. С. 22-45.

45. Маркетинг-менеджмент: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури / під ред. І. В. Ліпсіца, О. К. Ойнер.2017. С. 119-133.

46. Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства : стратегічний підхід та системні рішення : Монографія за заг. ред. О. В. Кендюхова; Донец. нац. техн. ун-т, Каф. стратег. упр. екон. розвитком. Донецьк : Схід. вид. дім, 2014. 201 с.

47. Михалева, Е. П. Маркетинг: навч. посібник для СПО і прикладного бакалаврату 2-е изд., Перераб. і доп. 2017. С. 5, 11-13, 93.

48. Окландер М. А. Окландер Т. О. Еволюція теорії маркетингу: генезис, концепція, періодизація. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 4. С. 92–105.

49. Основы работы с Google Analytics и Universal Analytics для маркетологов. Основные отчеты FreshIT 2015. URL :<https://freshit.net/google-analytics>

50. Офіційний сайт компанії ТОВ «TQM systems». URL: <http://https://tqm.com.ua/>

51. Підсумкові документи Всесвітнього саміту з питань інформаційного суспільства 2020. URL: <http://old.apitu.org.ua/wsis>

52. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів; пер. з англ.: І. Ємельянова, І. Гнатковська. Київ : Наш формат, 2019. 622 с.

53. Решетнікова І. Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства І. Л. Решетнікова Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 45–55.

54. Савенко С. Попри всі бурі: чому ІТ-сектор претендує на роль флагмана української економіки. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/397906/popry-vsi-buri-chomu-it-sektor-pretenduyena-rol-flagmana-ukrayinskoyi-ekonomiky>

55. Сіняєва, І. М. Романенкова О. Н. Маркетинг: підручник для академічного бакалаврату . 3-е изд., Перераб. і доп. 2017. С. 65-85.

56. Синяева И.М., Романенкова О.Н., Синяев В.В. Маркетинг услуг. Учебник; под ред. д. э. н., проф. Л.П. Дашкова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков, 2017. 252 с.

57. Смолянчук О.В. Використання соціальних мереж у маркетингових комунікаційних стратегіях підприємств. Економіка та держава. 2016. № 5. С. 105-108.

58. Соснін О. В., Воронкова В. Г. Інформаційне суспільство як виклик глобалізації Час вибору: виклики інформаційної епохи: колективна монографія; за заг. ред. О. А. Івакіна, Д. В. Яковлева. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2016. С.344–359.

59. Сохацька О. М., Легкий О. А.. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання ризику. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т. 1, №2. С. 4-31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt\\_2017\\_1\\_2\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2017_1_2_3)

60. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. Економіка і суспільство. 2016. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6\\_ukr/2.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf).

61. Тімар І.В. Особливості формування іміджу відчизняних підприємств сфери послуг. Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка і менеджмент 2015: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку» (23-24 квітня 2015 року) Т. 9. Дніпропетровськ: Вид. Біла К.О. 2015. С. 20-23.

62. Терехов Д. С. SMM-Маркетинг у системі управління сучасним підприємством. Наука й економіка. 2015. № 1 (37). С.77–79.

63. Ухачевич, Я. П., Плоткін Я. Д. Методика маркетингового аналізу конкуренції та конкурентів. Зб. наук. праць: Проблеми економіки та управління. Львів : Видавництво Державного університету "Львівська політехніка", 2015. № 391. С. 235-246.

64. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 404с.

65. Шульгіна Л.М., В.В. Юхименко. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 3. Т. 2. С. 79-84.

66. Язвінська Н. Маркетингова веб-стратегія підприємства – данина моді

чи вимога сучасності? Маркетинг в Україні. 2017.№ 2. С. 51-54 .

67. SMM-стратегия: как начать и не разочароваться? URL: <http://smashingjournal.ru/?paged=29>.

68. Shevchenko A., Borysenko O. (2021). Marketing Approach to the Formation of Management System for Enterprise Strategic Development in the Context of Globalisation JILC (Journal of International Legal Communication) 1(1), 272 p. P. 186-196.

# Додатки



## Асортимент продуктів ТОВ «TQM systems»

Асортиментна група	Продукт
<b>Рішення BAS:</b>	Розробка CRM - систем на замовлення Модернізація застарілого програмного забезпечення Розробка програмного забезпечення управління роботом Розробка систем безперервного моніторингу та контролю технологічних процесів
<b>1С:Підприємство:</b>	Управління невеликою фірмою (УНФ) Управління торговим підприємством (УТП) Управління виробничим підприємством (УВП) Керівник ПРОФ Керівник СТАНДАРТ Бухгалтерія (БУ) Зарплата і Управління Персоналом (ЗУП) Мобільний додаток "Управління невеликою фірмою" Мобільна торгівля Мобільний додаток Замовлення Автоматизація бізнес-процесів в комерційних університетах Технологічна поставка 8.3
<b>1С:Підприємство для галузі:</b>	PDM Управління інженерними даними MES Оперативне управління виробництвом Модуль TQM: Оренда, лізинг і сервісне обслуговування для УТП ТОiP (СММ, ЕАМ) Управління ремонтами і обслуговуванням обладнання 2 КОРП ТОiP Управління ремонтами та обслуговуванням устаткування (СММ, ЕАМ). WMS Логістика. Управління складом Логістика: Управління складом 3.0 Турмодуль Управління туристичним бізнесом. Програма для турбізнесу (туристичні агенції та туроператори) CRM КОРП для України CRM ПРОФ для України CRM СТАНДАРТ для України CRM для України 8 SPA-салон. Управління СПА-салонем на базі 1С:Підприємство. Фітнес клуб. Управління спортивними комплексами. Бухгалтерія елеватора, млина та комбікормового заводу для України 8 Магазин одягу та взуття для України Магазин побутової техніки для України Аптека для України Бухгалтерія сільськогосподарського підприємства Громадське харчування для України Мобільний додаток ОСББ ЖКГ: Прилади обліку. Бухгалтерія будівничої організації Альфа-Авто: Автосервіс + Автозапчастини, редакція 4 для України Підрядник будівництва 3.0 Управління будівельним виробництвом для України ITiL Управління інформаційними технологіями підприємства КОРП Альфа-Авто: Автосалон + Автосервіс + Автозапчастини ПРОФ, редакція 4 для України Бухгалтерія для експедиторів Бухгалтерія для неприбуткових організацій України

	<p>Кварта-С: розрахунок квартплати в ОСББ і ЖБК для України          Експедитор ПРО          Підрядник будівництво 4.0. Керування фінансами          Управління будівельною організацією для України          Салон краси          Селекція в тваринництві. Свинарство Україна 8          Управління автотранспортом для України          Управління по цілях і КРІ          Управління сільськогосподарським підприємством для України          Облік в ОСББ, розрахунок квартплати          Рарус: Керування готелем, редакція 2, для України. Комплексна поставка.          Рарус Керування готелем, редакція 2, для України. Основна поставка          PDM Управління інженерними даними 4 (PLM): автоматизація конструкторсько-технічної підготовки виробництва</p>
<b>Дистрибутив та бібліотеки:</b>	<p>Інструментальний пакет «1С:Підприємство Інтеграція 8»          Бібліотека обладнання, яке підключається для мобільних додатків          Автоматизоване оновлення зміненої конфігурації 1С:Підприємство 8          Бібліотека обладнання, яке підключається 8.2          Бібліотека стандартних підсистем БСП          Автоматичне тестування конфігурацій 1С:Підприємство 8.2 / 8.3          Бібліотека інтернет-підтримки 8          Бібліотека електронних документів 8.2          1С:Підприємство. Корпоративний інструментальний пакет 8 (КІП)          Перекладач          1С:Підприємство Система проектування прикладних рішень</p>
<b>SaaS Solutions:</b>	<p>Модуль "Замовлення, залишки, ціни"          MRP (Small Manufacture) – система для автоматизації процесів невеликих виробництв, працюючих «під замовлення».          CRM (Small Business) - система для малого бізнесу.          Ато-CRM - інтегрована система CRM. Ефективний лід менеджмент.          Мобільний додаток 1С:Підприємство для мерчендайзерів, торгових агентів і торговельних представників, Україна на Android і IOS          Atom.PharmDist Аналітичний сервіс для фармацевтичних компаній.          Інтеграційна Платформа IPaaS: інтеграція додатків з ERP системою.          Модуль інтеграції 1С:Підприємство з Новою Поштою          Управління навчальним центром навчання іноземним мовам          Сервіс погодинного бронювання RentForEvent.co</p>
<b>Праиси:</b>	<p>Прайс 1С:Підприємство 8.3 Додаткові ліцензії, ключ захисту, вартість ліцензій на сервер, а також спільні рішення з Microsoft          ІТС Україна : Прайс 1С:Підприємство 2021. Договір Інформаційно-технологічного супровіду 1С:Підприємство          Прайс FREDO ДокМен : Електронний документообіг          Оренда 1С:Підприємство та BAS. Тарифи в Хмарі.          Оренда хмарного сервера          Пактум Україна          Прайс 1С:Підприємство України: методичні матеріали, книги, документація до продуктів          Повний прайс лист 2021 на програмні продукти Україна.          Бекапи в хмарі – ефективний метод боротьби з вірусами майбутнього          BAS Ціна ⇒ Прайс 2021 на програмні продукти. Повний прайс лист Україна.          Прайс FREDO Звіт для 1С:Підприємство</p>