

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

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
"\_\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності»

Виконавець: Годун Владислав Ігорович

Керівник: д.е.н., проф. Ареф'єва Олена Володимирівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**

Годуна Владислава Ігоровича  
(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності» затверджена наказом ректора від 10.07.2023 р. № 1104/ст.
2. Термін виконання роботи: з 02.10.2023 р. по 31.12.2023 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні основи покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності; оцінка та аналіз конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»; заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» В УМОВАХ ЗМІННОСТІ; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: сутнісна характеристика поняття «конкурентоспроможність транспортного підприємства»; оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства морського транспорту; процес формування стратегічної конкурентоспроможності підприємства морського транспорту; процес формування стратегічної конкурентоспроможності підприємства морського транспорту; показники ліквідності і платоспроможності підприємства ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»; показники рентабельності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»; матриця SWOT-аналізу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»; практичні способи для проведення дослідження ринку та визначити потенційні можливості для оптимізації процесів ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	02.10.2023	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	03.10.2023-08.10.2023	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	09.10.2023-12.10.2023	
4.	Дослідити теоретичні основи покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності	13.10.2023-26.10.2023	
5.	Провести оцінку та аналіз конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»	27.10.2023-09.11.2023	
6.	Розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в умовах змінності	10.11.2023-21.11.2023	
7.	Написання вступу та висновків	22.11.2023-26.11.2023	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	27.11.2023-03.12.2023	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	04.12.2023-08.12.2023	

7. Дата видачі завдання: 02.10.2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Олена АРЕФ'ЄВА  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

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

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності» 112 с., 32 рис., 23 табл., 96 літературних джерел, 3 додатки.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ,  
КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ, УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ, ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА, КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», а предметом – процес управління та аналіз впливу змінних факторів на конкурентоспроможність підприємства галузі транспортних послуг.

Метою кваліфікаційної роботи є полягає в дослідженні та визначенні стратегій і методів, які дозволять підприємству покращити свою конкурентоспроможність на ринку транспортних послуг у змінних умовах.

Методи дослідження: методи порівняльного аналізу, статистичні методи, системного та комплексного аналізу, діалектичний та абстрактно–логічний методи та графічний метод.

Методологічну основу дослідження склали публікації та наукові роботи вітчизняних та зарубіжних науковців щодо конкурентоспроможності, статистичні дані ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в запропонованих методах покращення конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг.

Значущість виконаної роботи та висновки дослідження є у тому, що результати проведених аналізів мають допомогти сприяти підвищенню конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг в умовах змінності.

Рекомендації щодо використання результатів. Результати роботи можуть бути використані для покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи. Транспортні підприємства, які потребують підвищення конкурентоспроможності.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження. Дані отримані в ході роботи дозволяють розвивати в подальшому теорію підвищення конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЗМІННОСТІ</b> .....	10
1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності транспортних послуг .....	10
1.2. Чинники оцінки конкурентоспроможності транспортних послуг .....	19
1.3. Підходи до покращення конкурентоспроможності транспортних послуг .....	255
Висновки до першого розділу.....	322
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»</b> .....	366
2.1. Загальна характеристика ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».....	366
2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» .....	40
2.3. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».....	61
Висновки до другого розділу.....	66
<b>РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» В УМОВАХ ЗМІННОСТІ</b> .....	68
3.1 Напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» .....	68
3.2 Моделювання та рекомендації щодо подальшої роботи ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» .....	81
3.3 Економічно - організаційні аспекти підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».....	91
Висновки до третього розділу.....	96
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	100
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	103
<b>ДОДАТКИ</b> .....	13

Ошибка! Закладка не определена.13

## ВСТУП

Актуальність теми. Транспортна система забезпечує функціонування країни та місцеве, регіональне, національне та міжнародне співробітництво. Проте невідповідність інфраструктури, рівня організації транспорту за багатьма параметрами, особливо технічного стану транспорту, міжнародним та європейським стандартам якості надання транспортних послуг вимагає вжиття заходів.

Підвищити рівень конкурентоспроможності підприємств, галузей і країни в цілому з урахуванням існуючих положень. Функціонування транспортної галузі в Україні, функціонування якої суттєво впливає на конкурентоспроможність країни, потребує подальших досліджень, розробки науково-прикладного інструментарію з метою визначення рівня конкурентоспроможності підприємств цієї сфери та підтвердження методи для цього.

Головний принцип логістики – швидко доставити товар з меншими витратами. Своєчасна доставка – головний принцип доставки. Товар не може бути доставлений відразу або пізніше, тому що від цього може залежати збільшення виробництва, порушення, яке призводить до збільшення фінансових втрат і кінцевої ціни продукту. Основними показниками, що формують конкуренцію перевезень, вважаються рухомий склад, виробничо-технічна база, ціна і якість обслуговування, можливість виходу нових конкурентів.

Рівень конкуренції базується на оцінці бізнесу, яка показує, наскільки ця компанія успішна на ринку та наскільки ефективні її послуги. Транспортна система є однією з найважливіших інфраструктур світу та економічного стану України.

Транспортна система створює умови для транспортування товарів і послуг, а також переміщення людей і продуктів, таким чином стаючи ланкою

світової економіки, забезпечуючи її безпеку та інтеграцію. Сучасні методи розвитку транспортної інфраструктури передбачають консолідацію стратегій у світі, пріоритетність нефінансових факторів у розвитку міжнародної транспортної інфраструктури з метою залучення більших інвестицій у міжнародну транспортну інфраструктуру.

Сьогодні транспортні підприємства намагаються зменшити свої ризики та витрати. Тому спільних підприємств транспортних підприємств різних країн стає все більше. Завдяки інтеграції підвищується ефективність транспортного обслуговування.

Досконалість транспортного підприємства можна визначити як «здатність планувати та впроваджувати послуги, які за якістю, ціною та іншими параметрами є більш привабливими для споживача, ніж ті, що пропонуються конкурентами. Транспортне підприємство повинно надавати самостійно на потреби споживачів і забезпечити, щоб ці переваги були оцінені ними» в інший час або в ситуації (залежно від типу оцінки). Однак ці терміни не є вичерпними.

Проблема підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства привертала увагу таких науковців як Башнянин Г.І., Ареф'єва О.В., Мягких І. М., Коваленко Н. Ю., Жам О. Ю., Попова Г. Ю., Котелянець В.І., Вовк О.М., Бондаренко В.М., Красняк О. П., Дорофєєва Х.М., Андрієнко М. М. Не зважаючи на популярність цієї теми все ж таки залишається не окресленість єдиних підходів до покращення конкурентоспроможності транспортного підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та аналіз змінності ринку транспортних послуг, визначення факторів, що на її впливають, а також встановлення методів та стратегій покращення конкурентоспроможності підприємства в цих умовах.

Предмет дослідження є напрямки покращення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг в умовах змінності.

Об'єкт дослідження є конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».

Завдання кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні сутності, складових, чинниках конкурентоспроможності транспортних підприємств; визначення підходів до оцінювання конкурентоспроможності транспортних підприємств; описі загальної характеристики, оцінки фінансово-економічних показників та дослідженні конкурентного середовища ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»; запропонування напрямків підвищення конкурентоспроможності, моделювання та рекомендації щодо подальшої роботи та економічно - організаційні аспекти підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».

Предмет дослідження є методи покращення конкурентоспроможності транспортних підприємств та фактори, що на це впливають.

Наукова новизна отриманих результатів. Описано більш широко конкурентоспроможність транспортних підприємств, а особливо підприємств морського транспорту, що дає змогу зрозуміти наскільки тема конкурентоспроможності є об'ємною та індивідуальною для кожного напрямку підприємств.

Практичне значення отриманих результатів у тому, що тема покращення конкурентоспроможності має велике значення для всіх підприємств в цілому, оскільки конкурентоспроможність дорівнює прибуток та більша частка ринку. Тому конкурентоспроможність так важлива для підприємств і потребує більш детального вивчення.

Так як має індивідуальних характер для кожного виду діяльності підприємств. Але все ж таки потребує універсальних та дієвих методів підвищення конкурентоспроможності.

Особистий внесок здобувача вищої освіти. Запропоновані методи покращення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», які підприємств може використовувати у своїй роботі.

Апробація отриманих результатів. Результати кваліфікаційної роботи можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності транспортних підприємств в Україні та закордоном.



Публікації. Статтю за тематикою кваліфікаційної роботи було опубліковано в електронному журналі «Економіка та суспільство», № 55, 2023 року.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Нодун V. I.

**РОЗДІЛ 1**  
**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОКРАЩЕННЯ**  
**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ**  
**ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЗМІННОСТІ**

**1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності транспортних послуг**

У сучасних умовах господарювання економічна категорія конкурентоспроможність набуває великого значення серед бізнес-структур. Від рівня конкурентоспроможності залежить ринкова ситуація підприємства. Для детального вивчення сутності «конкурентоспроможності бізнесу» насамперед необхідно з'ясувати поняття «конкуренція», оскільки ці два поняття взаємопов'язані, конкурентоспроможність можна розглядати лише з точки зору конкуренції між виробниками певної продукції, послуг. «А інші визначають конкуренцію як процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби виробників і постачальників у збуті продукції, економічне змагання між виробниками окремої продукції або постачальниками товарів (послуг) за найвигідніші умови продажу» [6].

Класики політичної економії А. Сміт і Д. Рікардо зазначали, що конкуренція є конкуренцією заради прибутку. Аналізуючи категорію «конкуренція», запропоновану різними науковцями, можна зробити висновок, що ці поняття поєднують у собі такі якості, як наполегливість, витривалість, єдність конкурентних засад, динамізм та новаторство.

Сьогодні існує низка визначень категорії «конкуренція», які дозволяють детально вивчити її сутність, самостійно проаналізувати її та сформулювати власне визначення. Отже, конкуренцію можна визначити як суперництво між окремими суб'єктами господарювання, які використовують усі засоби для досягнення кращого становища на ринку з метою відновлення найбільш

вигідних умов збуту та утримання споживачів на основі переваг властивостей і характеристик своєї продукції.

Слід зазначити, що на сьогодні немає єдиного підходу до визначення категорії «конкуренція», але багато із запропонованих значень цього слова створюють основу для дослідження сутності «конкуренції». Враховуючи велику кількість методологічних підходів до визначення поняття «конкуренція», всі ці численні визначення схожі та об'єднують ідею суперництва. Але, враховуючи різні наукові підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність», між ними існує розбіжність. «Це зумовлено тим, що вчені ототожнюють поняття конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності товару (послуги), а також враховують конкурентоспроможність на різних рівнях: на рівні підприємства, галузі та країни» [8].

Проте більшість науковців намагаються об'єднати поняття «конкурентоспроможність бізнесу» та «конкурентоспроможність продукту» в одну категорію, це не зовсім правильно, оскільки для детального вивчення цих категорій доцільно було б розглянути ці два поняття в конкретних середовищах і врахувати різні чинники, що на них впливають. Поняття «конкурентоспроможність підприємства» досить складне і не має загального визначення.

«Деякі дослідники вважають, що вміння ефективно розпоряджатися власними та залученими ресурсами для ефективної господарської діяльності в умовах конкурентного ринку є визначальним» [9]. Інші вчені визначають «конкурентоспроможність підприємства» як рівень компетентності в порівнянні з іншими підприємствами-конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні навички та професійні знання персоналу, рівень стратегічного планування та поточної, збутової політики, рівень менеджменту, комунікації, якість систем управління виробництвом та інше.

Вивчаючи різні визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства», можна зробити висновок, що саме здійснення та підтримання

ефективної господарської діяльності є ключовим аспектом переваги одного суб'єкта господарювання над іншим суб'єктом-конкурентом. Що стосується поняття «конкурентоспроможність продукції», то його необхідно розглядати як один із елементів «конкурентоспроможності підприємства». Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про ефективність і доцільність його виробництва, а також просування на ринку.

Конкурентоспроможність також означає конкуренцію за досягнення найкращих результатів, яка неможлива без ефективного використання всіх наявних ресурсів, що, у свою чергу, залежить від персоналу підприємства, його інтелекту, здібностей, досвіду та його кваліфікації, а також виробництва та впровадження конкурентоспроможних продукції для її просування на ринку, дотримання вимог споживачів і ведення ефективної господарської діяльності, що дозволяє отримувати більший прибуток. Сутність конкурентоспроможності полягає в зростанні темпів змін, джерелом яких є бажання боротися за кращі позиції в економічному та соціальному житті. Конкуренція виникає між постійно зростаючими потребами та можливостями їх замінити.

Конкурентоспроможність можна розглядати щодо продуктів (послуг), компаній, секторів, регіонів і країн. Конкурентоспроможність можна розглядати як фактор, заснований на факторах, а саме на конкурентоспроможності, що розуміється як довгострокова здатність конкурувати, і на основі результатів, тобто конкурентної позиції. Конкурентоспроможність на основі результатів є зовнішнім проявом конкурентоспроможності на основі факторів.

Ринок необхідний для існування конкурентоспроможності, а сама конкурентоспроможність є ознакою та механізмом регулювання поведінки суб'єктів ринку. «Коротше кажучи, конкурентоспроможність означає здатність конкурувати, тобто діяти та виживати в конкурентному середовищі» [13]. Це поняття можна розуміти як єдине ціле, яке складається з таких елементів: потенціал конкурентоспроможності, конкурентна перевага, інструменти конкуренції та конкурентна позиція. Між цими елементами існують причинно-

наслідкові зв'язки двостороннього характеру, тобто умова або зміна одного елемента може бути як причиною, так і наслідком іншого.

На конкурентоспроможність підприємств впливає безліч факторів, які можна класифікувати за різними критеріями. З точки зору конкурентоспроможності економіки або галузей економіки виділяють такі фактори: макроекономічні (економічна політика уряду, промислова, торговельна, фіскальна політика, система регулювання) та мікроекономічні (виробничі потужності компаній, оснащеність виробництва фактори, маркетингові стратегії, ефект масштабу). У зв'язку з ринковою природою факторів конкурентоспроможності виділяють ринкові та неринкові фактори.

Перші відіграють роль в аналізі детермінант конкурентоспроможності, вони також є фундаментальною системою відліку адаптації компанії до ринку. До таких факторів відносяться насамперед ціна та якість послуги, продукту, пропозиції послуг, умов обслуговування. Останні є як внутрішніми, так і зовнішніми факторами компанії.

Фактори внутрішньої конкурентоспроможності компанії включають: розмір компанії, структуру активів і капіталу, доступ до сировини, активність на ринку, навички та знання працівників. До зовнішніх факторів конкурентоспроможності відносяться ті, що в цілому визначають державну економічну політику щодо компаній, визначають умови діяльності компанії та ринок, наприклад транспортні фактори. «Факторами для транспортних, транспортно-експедиторських і логістичних підприємств є транспортна політика, регіональна політика, законодавча діяльність держави та фіскальна політика» [15].

Загалом можна зробити висновок, що конкурентоспроможність є основним мірилом успішності діяльності компанії, яка визначається такими параметрами, як здатність підприємства ефективно працювати та утримувати найкращі позиції на ринку, а також здатність бізнесу для ефективної роботи. продукції, щоб конкурувати та підтримувати свою ринкову позицію відповідно до продукції інших компаній – конкурентів.

Транспортна система забезпечує функціонування країни та її внутрішні, регіональні, міжнародні та транскордонні зв'язки. Проте невідповідність інфраструктури, рівня організації транспорту та багатьох параметрів, особливо технічного стану суден водного транспорту, світовим та європейським стандартам якості надання транспортних послуг вимагає вжиття заходів підвищення рівень конкуренції підприємств.

Ефективні транспортні послуги мають вирішальне значення для багатьох аспектів життя. Вони впливають на ринки праці, наприклад, збільшуючи або зменшуючи географічний радіус мобільності працівників, на ринки нерухомості, через ціни на житло або на затори на дорогах, оскільки вони впливають на рівень використання автомобілів та інших видів приватного транспорту. Крім того, оскільки транспорт є основним джерелом викидів CO<sub>2</sub>, ефективні транспортні послуги також відіграють важливу роль у досягненні цілей щодо зміни клімату та охорони навколишнього середовища.

Ринок транспортно-логістичних послуг – це система організаційних, економічних, комерційних, правових, фінансових та інформаційних відносин між усіма його учасниками з приводу повного комплексу операцій з матеріальними потоками (навантажувально-розвантажувальні роботи, зберігання, пакування, комплектування, упакування, складування), страхування, митне оформлення, розрахункові операції, інформація та документація) для перевезення вантажів і пасажирів для задоволення потреб економіки на місцевому та регіональному, а також національному та міжнародному рівнях.

Посилення конкуренції у всіх видах внутрішнього транспорту, збільшення потенціалу взаємозамінності різних видів транспорту створили нові вимоги до якості транспортних послуг і підкреслили необхідність адаптації транспортної системи до нових умов навколишнього середовища і стандарти безпеки. Основними факторами впливу на ринок є: розвиток транспортної інфраструктури, оптимізація ланцюгів поставок, розширення номенклатури товарів і географії перевезень під впливом глобалізації (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Фактори впливу на ринок транспортно-логістичних послуг

Джерело: складено автором.

Розвиток сучасної транспортної системи, пов'язаний із загостренням конкурентної боротьби на тлі цифровізації транспортних процесів, вимагає від вітчизняних перевізників пошуку ефективних методів підвищення власної конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг. Політики часто зацікавлені в покращенні транспортного сполучення у своєму регіоні, щоб підвищити конкурентоспроможність економіки. «Зв'язок між конкурентоспроможністю, як її прийнято розуміти, і термінами та поняттями, які використовують економісти, заслуговує на подальше пояснення» [10].

Коли говорять про підвищення конкурентоспроможності як мету, вони зазвичай прагнуть сприяти розширенню бізнесу в межах географічного регіону. Удосконалення морських вантажних перевезень може служити цій меті кількома шляхами. Удосконалення морських вантажних перевезень може скоротити час доставки вантажів, підвищити надійність вантажних перевезень і знизити вартість вантажних перевезень.

Скорочений час доставки може дозволити підприємствам отримати доступ до постачальників у більшому ринковому регіоні або продавати свою продукцію на більшій ринковій території. Покращення надійності часу доставки може дозволити підприємствам зменшити рівень запасів і більше покладатися на своєчасні поставки, зменшуючи загальні витрати на логістику виробництва.

Удосконалення підприємства морських вантажних перевезень, які дозволяють підприємствам виробляти продукцію з меншими загальними витратами, дозволять їм досягти відносної переваги порівняно з іншими підприємствами, які мають вищі витрати. Зменшення загальних витрат на логістику, пов'язаних із отриманням запасів і переміщенням готової продукції на ринок, підвищує продуктивність, дозволяючи підприємствам виробляти більше та з меншими ресурсами.

Доступ до недорогих постачальників також може зменшити витрати. Підприємства можуть або передати ці заощадження споживачам, або залишити їх як прибуток, або поєднати це. Якщо заощадження передадуть споживачам через зниження цін, це може дозволити підприємствам збільшити попит на свою продукцію, захопити частку ринку та розширити виробництво.

Удосконалення морських вантажних перевезень таким чином забезпечує конкурентоспроможність за рахунок підвищення продуктивності. Зростання конкурентоспроможності створює можливості для зростання та розширення бізнесу. Розширюючи доступ до ринку для постачальників і клієнтів, покращення морських вантажних перевезень створює більшу конкуренцію для всіх підприємств, яких це стосується.

У довгостроковій перспективі така посилена конкуренція також може призвести до підвищення ефективності, оскільки всі учасники ринку змушені впроваджувати інновації та знижувати витрати за наявності додаткових конкурентів. Більша продуктивність веде до вищого рівня життя. Отже, щоб розглянути, як транспортне підприємство підвищує конкурентоспроможність, ми зосереджуємося тут на вимірюванні впливу транспорту на продуктивність.



Підвищення продуктивності бізнесу в межах регіону забезпечує відносну конкурентну перевагу над підприємствами, розташованими в іншому місці. «Зосередження на продуктивності дає нам точнішу економічну термінологію та ширше уявлення про переваги більш ефективної економіки» [7]. В економічних термінах продуктивність і ефективність мають, по суті, те саме значення.

Сфера водного транспорту в Україні, функціонування якої має значний вплив на конкурентоспроможність країни, потребує додаткових досліджень та обґрунтування необхідності розробки науково-прикладного інструментарію оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств цієї сфери. Конкурентоспроможність транспортного підприємства є одним із основних показників стану національної економіки.

Водний транспорт є центральною частиною міжнародної транспортної мережі, яка обслуговує ланцюг створення вартості та міжнародну торгівлю. Він сприяє промислового розвитку, зокрема розвитку виробництва, шляхом зміцнення зв'язків між галузями, що виробляють споживчі товари, проміжні товари та капітальні товари, а також сприяє регіональній економічній і торговельній інтеграції.

Відповідно, галузь має постійно нарощувати свої конкурентні переваги для подальшого підвищення загального рівня конкурентоспроможності національної економіки. Важливим є питання своєчасної діагностики конкурентоспроможності підприємств водного транспорту та виявлення нових конкурентних переваг.

Своєчасний моніторинг та оцінка діяльності підприємств водного транспорту дозволить виявити її проблемні зони, існуючі та приховані резерви, потенційні напрямки діяльності тощо. Можливості включають сучасні резерви, реалізація яких дозволить краще та ефективніше розробляти стратегічні та комплексні заходи щодо розвитку та управління транспортом на міжконтинентальних маршрутах. Це підвищує необхідність постійної діагностики рівня конкурентоспроможності з урахуванням особливостей діяльності підприємств водного транспорту.

Сьогодні в кожній сфері є проблеми, пов'язані з діяльністю в сучасних умовах, при використанні конкурентних переваг. Узагальнення сутнісних характеристик поняття «конкурентоспроможність транспортного підприємства» дозволяє стверджувати, що воно розглядається в чотирьох основних аспектах, представлених на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Сутнісна характеристика поняття «конкурентоспроможність транспортного підприємства»

Джерело: складено автором.

Таким чином, комплексне розуміння конкурентоспроможності у сфері водного транспорту передбачає поєднання наявних і задіяних можливостей з одночасними резервами, реалізація яких дозволить більш якісно та ефективно розробляти стратегічні та комплексні заходи щодо розвитку та забезпечення

перевезення на трансконтинентальних маршрутах. Це породжує необхідність постійної діагностики рівня конкурентоспроможності з урахуванням особливостей підприємств водного транспорту.

## **1.2. Чинники оцінки конкурентоспроможності транспортних послуг**

Досвід останніх десятиліть показав, що екстенсивний розвиток і розширення нових послуг транспорту базується на критеріях вартості, ціни та якості. Якість послуг морського транспорту та її суттєві властивості використовуються для кількісної оцінки системи техніко-економічних показників, що відрізняють їх від інших подібного призначення, тим самим визначаючи ступінь задоволення потреб і попиту в ринкових умовах. «Якість послуг морського транспорту – це здатність задовольняти потреби конкретного споживача, які відіграють вирішальну роль у формуванні та оцінці їх конкурентоспроможності» [18].

Для кожного типу транспортних послуг враховують певний рівень якості, розпізнають свої методи виконання практичних завдань для досягнення конкретних цілей, таких як, своєчасність і безпека транспортних операцій, збереження вантажу, здешевлення процесу перевезення, розширення сфери послуг морського транспорту.

У дослідженні критерію якості послуг морського транспорту досягали якості перевезення вантажів, наприклад, оцінки характеристики, «що визначають їх придатність для задоволення потреб вантажовідправників або вантажоодержувачів у відповідному транспорті» [4], використовуючи методи оцінки показників, які відображають не тільки рівень якості та ефективності, але й стимулюють пропозиції послуг, що відрізняються від конкурентів гарантією, терміновістю, обсягом, тарифами, технологіями доставки тощо. Критерієм надійності руху за часом визначається рух судна за маршрутом. Надійність руху за часом судна визначається шляхом оцінювання його

здатності виконати запланований маршрут безперервно та безпечно протягом певного періоду часу.

В основі критерію відстані лежить властива частота руху морського транспорту в певний період часу. Безпека морського транспорту виражається критерієм надійності, тобто властивістю рухомого складу виконувати свої функції протягом заданого часу.

Критерій оцінки вартості характеризує попит споживачів на послуги морського транспорту через розмір тарифу. «При оцінці конкурентоспроможності послуг морського транспорту слід враховувати такі критерії якості» [11]:

- якість обслуговування;
- необхідні засоби в дорозі;
- швидкість і своєчасність доставки товару;
- безпека товарів;
- розширення пакету послуг;
- досвідченість персоналу.

Хоча ці дуже важливі для транспортного процесу критерії якості, вони забезпечують лише узагальнений критерій якості обслуговування. Наприклад культура обслуговування залежить від багатьох складових, серед яких:

- репутація перевізника;
- пропускна здатність;
- наявність сучасних суден; сучасних портів тощо.

Застосування в даному випадку середньої та середньозваженої оцінок та оцінок, отриманих методом опитування, не завжди дають об'єктивні результати критеріїв якості обслуговування клієнтів. Їх можна використовувати, але тільки для незначних предметів, які опосередковано впливають на якість перевезення [12].

Для якості транспортного обслуговування оцінювалися наступні параметри:

- оцінка придатності рухомого складу, основним критерієм якого є вид руху та послуги;

- відповідно до встановлених стандартів ринкові умови можуть включати умови доставки окремих видів товарів залежно від відстані перевезення та інші умови доставки, положення про забезпечення збереження вантажу тощо;

- якісні характеристики, подібні до перевезень суб'єктів транспортної діяльності конкурентів, які необхідні для вивчення технологій і способів перевезень, а також інших суб'єктів транспортної діяльності в регіоні;

- діяльність повинна бути розроблена для їх вирішення та впровадження відповідно до вимог трафіку та послуг користувачів.

У реальних умовах ринку транспортних послуг більш важливим може бути порівняльна характеристика критерію якості послуг морського транспорту, які виконуються одним суб'єктом транспортної діяльності, з показниками якості, які виконуються іншим суб'єктом. «Критерії якості послуг морського транспорту, підтверджують їх характеристики, залежать не тільки від експлуатаційних властивостей і характеристик рухомого складу, техніко-економічних показників при його використанні, а й від характеру транспортного процесу» [16].

У визначенні рівня конкурентоспроможності послуг морського транспорту особливу роль відіграють споживачі. Тому всі елементи, що визначають конкурентоспроможність послуг, повинні бути зрозумілі потенційному клієнту.

Ринкові відносини на морському транспорті характеризуються пріоритетним розвитком послуг та конкурентоспроможністю, яка залежить від численних параметрів якості та ступеня їх впливу на перевізний процес. Наприклад, розглядаючи показники своєчасності доставки, залежно від підсумку їх характеристик, розділяючи їх на такі показники:

- відвантаження з дотриманням терміну;
- регулярність надходження товару;
- терміновість доставки.

Якісні показники збереження вантажів залежно від сумарного змісту їх ознак можна поділити на [17]:

- безвтратні;
- без пошкоджень;
- без втрат;
- без забруднення.

Вартісні показники, пов'язані з транспортним процесом, є основною складовою при оцінці якості транспортних послуг. Вартісні показники включають:

- витрати на одиницю транспортних засобів;
- питома повна вартість перевезення вантажу;
- виробничі витрати на вантажно-розвантажувальні роботи;
- транспортні витрати в собівартості продукції.

При оцінці конкурентоспроможності інфраструктури морського транспорту слід застосовувати декілька методів, що має забезпечити максимальну відповідність отриманих результатів реальному стану розподілу конкурентних сил і дати змогу визначити конкурентоспроможність галузі з урахуванням достатньої кількості факторів. Кожен окремий метод оцінки конкурентоспроможності має переваги та недоліки та певний набір факторів змінні. Частіше науковці використовують такі методи оцінювання, як матричний, метод експертних оцінок та комплексний підхід. Усю сукупність методів оцінки управління конкурентоспроможністю морського транспорту можна розділити на якісні, кількісні, особливі та комплексні. Якісні методи оцінки мають низький ступінь математичної формалізації, що характеризується складністю реалізації та дискретністю оцінювання.

«Вони не дозволяють оцінити конкурентоспроможність у процесі аналізу формування пріоритетних напрямів зміцнення конкурентних позицій на ринку» [19]. Кількісні методи дозволяють оцінити реальні можливості підприємства в конкурентній боротьбі за стратегічні напрями управління та приймати виважені стратегічні управлінські рішення [20].

Структура оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства морського транспорту може бути представлені у вигляді діаграми (рис.1.3).



Рис. 1.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства морського транспорту

Джерело: складено автором.

В умовах змінності підприємство з морських перевезень повинна зосередитися не стільки на збільшення частки ринку, а на збереження її

положення. У цьому аспекті наскрізний моніторинг фінансової діяльності транспортно-логістичного підприємства відіграє важливу роль. Оцінка рівень фінансової складової підприємства базується на аналізі балансу та руху грошових коштів підприємства.

Це наступні коефіцієнти: Вони демонструють здатність підприємства погасити свої зобов'язання за власний рахунок. «Зокрема, зниження коефіцієнта фінансової автономії свідчить про збільшення ризик фінансових труднощів для підприємства в майбутньому і є негативним сигналом для кредиторів» [14].

Коефіцієнт фінансової залежності фактично доповнює попередній малюнок. Нормальна межа цього показника вважається  $\leq 1$ . Довгострокова фінансова незалежність. Коефіцієнт розраховується як співвідношення власного і позикового капіталу до загальної валюти балансу. Коефіцієнт розраховується за формулою: Коефіцієнт розраховується як  $(\text{власний капітал} + \text{позиковий капітал}) / \text{загальна валюта балансу}$ . Умова вважається нормальним, коли цей коефіцієнт більше 1, оскільки це означає, що власні та позикові кошти покривають загальну вартість активів. Коефіцієнт платоспроможності ліквідності визначається як  $(\text{загальні поточні активи}) / (\text{загальні фінансові і поточні зобов'язання})$ . Стійкий фінансовий стан за замовчуванням означає, що компанія здатна виконувати свої фінансові зобов'язання без додаткових заходів, таких як позички або продаж активів.

Характеризується стійкий фінансовий стан за замовчуванням, нормальна прибуткова робота, немає значні порушення внутрішнього і зовнішнього фінансової дисципліни протягом кількох років, має позитивно впливає на ефективність в логістична компанія.

І навпаки, присутність порушень фінансової дисципліни, проблем в надходженні коштів на розрахунковий рахунок через неефективне управління дебіторською заборгованістю, невиконання фінансового плану призводить до а зниження ефективності цих підприємств на ринку [21].

Конкурентоспроможність морського транспорту оцінити нелегко, оскільки вона залежить від багатьох факторів і уявлень. Це нелегко, особливо з



міжгалузевої точки зору, тому, також через потреби клієнтів, варто зосередитися на конкурентоспроможності контейнерних морських перевезень, що сприймається як внутрішньогалузева конкурентоспроможність. Безсумнівно, приємно спостерігати захоплюючі зміни на ринку морських перевезень.

Протягом багатьох років судновласники, кількість яких з кожним роком зменшувалася, змагалися насамперед за кількістю сервісних рішень, а потім за ціною. З точки зору клієнта, ключовими аспектами на той час були скорочення часу виготовлення продукту та включення порту в мережу прямих морських послуг, що значно вплинуло на час транспортування та передбачуваність процесу. З тих пір конкурентоспроможність контейнерних перевезень змінилася. Тепер сильну позицію підтверджує вже не ціна чи кількість пропонованих морських послуг.

Наразі запорукою успіху є комплексність послуги, її доступність, швидкість реагування та гнучкість постачальника послуг. Незважаючи на зменшення кількості судновласників, конкуренція в цій сфері продовжує зростати.

Спостерігаємо технічну та технологічну боротьбу, яка зосереджена вже не на тому, щоб забезпечити зв'язок між двома портами, а на тому, щоб надати клієнту всі дані щодо його вантажу в найкоротший термін і при цьому з мінімальною залученням співробітників. Це передбачає забезпечення всього транспортного процесу, не обмежуючись лише елементом морського транспорту. Сьогодні бути конкурентоспроможним у морському транспорті означає бути конкурентоспроможним у мультимодальному транспорті.

### **1.3. Підходи до покращення конкурентоспроможності транспортних послуг**

Інфраструктура морського транспорту широко використовується для внутрішнього та міжнародного транспорту транспорт. «Вона відіграє важливу

роль у формуванні економічних зв'язків країни, особливо із зарубіжними країнами, і характеризується високою ефективністю порівняно з іншими видами транспортної інфраструктури» [18]. Морський транспорт має більше переваг, ніж недоліків, таких як менша вартість перевезень, висока вантажопідйомність, практично відсутність обмежень на розміри вантажів і пропускну спроможність морського транспорту, уніфіковані перевезення. стандартів, єдиної законодавчої бази, тому можна говорити про важливість морського транспорту не тільки з точки зору перевезення вантажів, а також пересування пасажирів.

Основними факторами конкурентоспроможності підприємства морського транспорту в умовах змінності є:

- безпечність і надійність перевезень;
- кадрове забезпечення та забезпечення;
- ефективне і гнучке управління в нове середовище;
- сума витрат на транспорт послуги;
- якість і кількість пропонованого перевезення / супутні послуги;
- система тарифів на перевезення;
- забезпечення безперервності експорту припаси;
- наявність резервів для покриття ризиків.

Основою формування стратегічної конкурентоспроможності підприємства є забезпечення конкурентоспроможності послуги, що надається цим підприємством. В умовах загострення конкуренції формування конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності транспортно-логістичних послуг є пріоритетними для транспортно-логістичної діяльності компаній.

Під конкурентоспроможністю підприємства морського транспорту розуміємо їх властивості, які виявляються в здатності бути реалізованими на певному ринку за певною ціною в певний час. Основними параметрами, що визначають конкурентоспроможність підприємства морського транспорту, є комплекс параметрів якості, ціни та відповідності продукту певним стандартам.

Основні показники якості морського транспорту та логістичне обслуговування підприємств-споживачів є:

- час з моменту отримання заяви за транспортування до доставки;
- надійність і можливість доставки на вимогу;
- наявність запасів, стабільність постачання;
- збереженість вантажів під час транспортування і вантажно-розвантажувальні роботи;
- своєчасність постачання рухомого складу для вантажних операцій;
- повнота і ступінь доступності порядку;
- зручність розміщення та замовлення підтвердження;
- об'єктивність тарифів і регулярність інформації про технічне обслуговування витрати;
- можливість надання кредитів;
- оперативність обробки вантажів на складах;
- якість упаковки, а також можливість пакетних і контейнерних перевезень.

Впливовим фактором в конкурентоспроможність морського транспорту є також досить низька ціна, тобто розмір тарифу на перевезення. Ціновий параметр можна оцінити за допомогою такі показники:

- співвідношення рівня пропонованою ціна та довідкова служба;
- вартість додаткових послуг;
- привабливість цінової знижки система для споживача;
- умови платежу.

Додаткові фактори, що впливають на конкурентоспроможність морського транспорту є:

- регулярна доступність;
- економічність;
- наявність оперативної інформації;
- швидкість реагування на запити споживача;
- новаторство.

Важливим етапом розробки стратегічних напрямів є підвищення конкурентної позиції морського транспорту інфраструктури є оцінка конкурентоспроможності, ця оцінка дозволить максимально покращити діяльність і виявити прихований потенціал інфраструктури морського транспорту для її успішного функціонування на ринку транспортних послуг.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин, коли зростає ризик і невизначеність умов діяльності суб'єктів господарювання у сфері морського транспорту, посилюється їхня залежність від бізнес-середовища та посилюється конкуренція. посилюється. «Тобто для успішної роботи ринку та суб'єктів господарювання у сфері морського транспорту недостатньо лише мати матеріальні та фінансові ресурси» [1].

За таких умов на перший план виходить реалізація своїх внутрішніх можливостей. Суб'єкти господарювання у сфері морського транспорту все більше звертають увагу не лише на вивчення свого бізнес-середовища (постачальників, замовників, конкурентів тощо), а й на їхні унікальні можливості, що визначають доступність конкурентоспроможності, яка значною мірою залежить від знань та інформаційної обізнаності. Процес формування стратегій конкурентоспроможності морського транспорту, спрямоване на розширення ринкових позицій підприємства на конкурентному ринку, ефективне використання його ресурсів і отримання помірному ризику прибутку в обсязі не менше промисловості.

В парадигмах конкурентоспроможності основний критерій успіху підприємства є здатність знаходити в найкоротший шлях вирішення проблеми зустрітися споживчі потреби.

В умовах змінності формування стійкості підприємство набуває, перш за все, ключове значення. Тому формування стратегій конкурентоспроможності морського транспорту повинна початися:

– постановкою мети (визначенням місії, бачення та основна мета підприємства на ринку транспорту та логістики послуги); розробка генерального плану з урахуванням ризиків і загроз;

– підготовка підприємства за діяльність в умовах змінності та систематичне застосування заходів щодо передбачення та зменшення негативу впливів і наслідків на підприємство.

Представляє формування стратегії конкурентоспроможності транспортно-логістичної компанії в умови змінності (рис. 1.4).

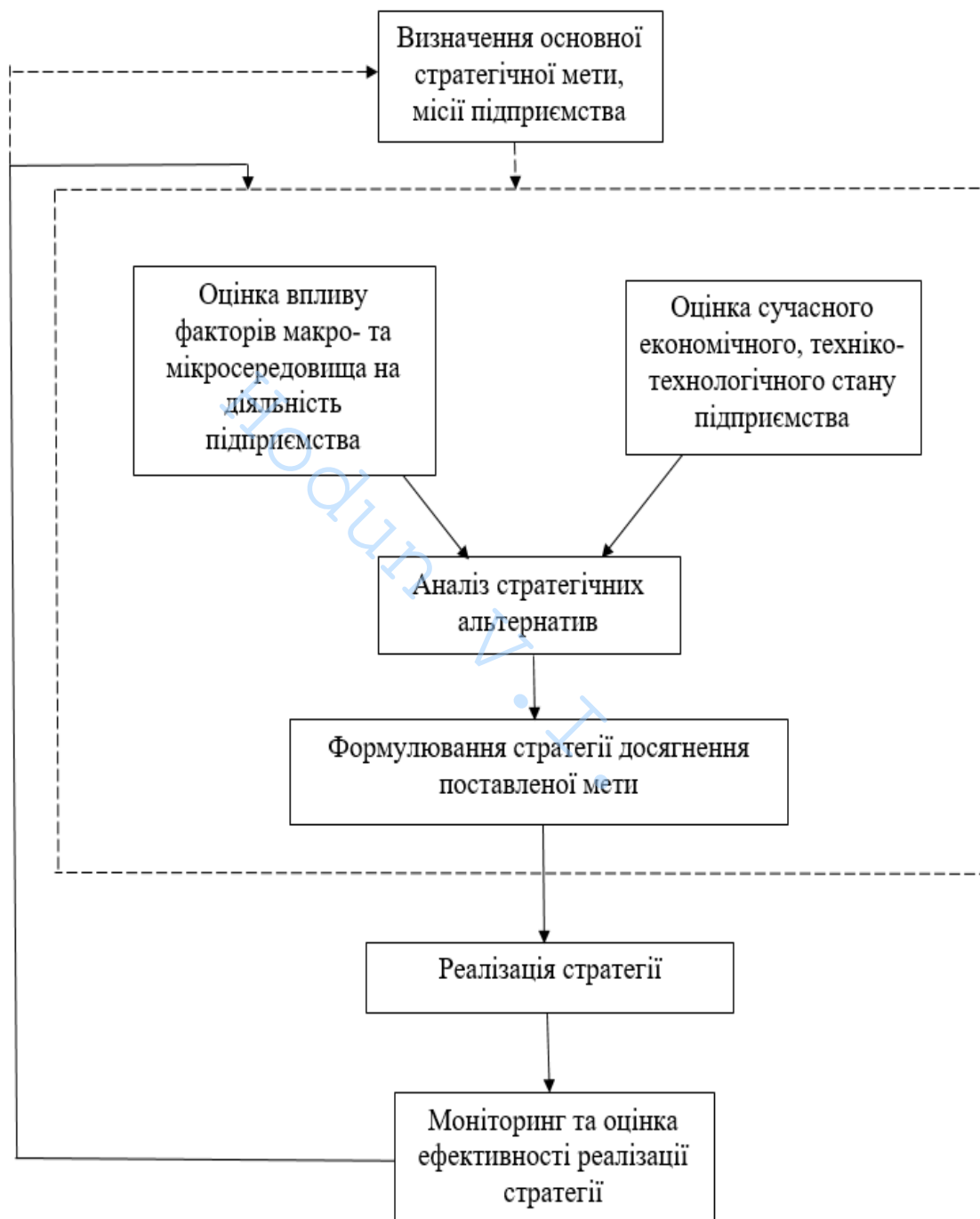


Рис. 1.4. Процес формування стратегічної конкурентоспроможності підприємства морського транспорту

Джерело: складено автором.

Формування стратегії конкурентоспроможності транспорту і логістична компанія охоплює три основні етапи: SWOT аналіз і оцінка впливу макро- і фактори мікросередовища на діяльності морського транспорту; аналіз стратегічних альтернатив.

В умовах змінності формування конкурентоспроможності має доповнюватися етапом:

- попередньої стратегічної розвідки та моніторингу;
- стратегічного планування та прогнозування;
- налагодження стратегічних зв'язків і каналів як всередині структурних підрозділів підприємства, так і зовнішніх стратегічних зв'язків і каналів.

В умовах змінності важливо створити єдиний центр стратегічного управління підприємства та кризовий центр, який би швидко приймати рішення та забезпечувати швидке та ефективно реагування на загрози підприємству.

На першому етапі здійснюється цілепокладання підприємства морського транспорту, коригування його місії та призначення в умовах змінності.

На другому етапі створюється єдиний стратегічний центр управління підприємством та кризовий центр для наскрізного та постійного моніторингу ситуації в галузі, на ринку транспортно-логістичних послуг, відстеження змін, що відбуваються на національному рівнях.

Для забезпечення єдиного стратегічного центру управління достовірними та оперативними даними необхідно проводити:

- попередню стратегічну розвідку;
- моніторинг ринку, який може здійснювати служба безпеки підприємства.

Цей етап також включає оцінку впливу макрофакторів та мікросередовища на діяльність підприємства морського транспорту. В умовах цифровізації економіки важливо захистити підприємство від кібератак.

Наступний крок – SWOT аналіз сильних і слабких сторін підприємства; визначається тип ринку та характер притаманних ринку конкурентних відносин. «На цьому етапі вивчається мотивація клієнтів, особливості

прийняття ними економічних рішень тощо». Цей етап також допомагає виявити особливості прийняття клієнтами економічних рішень [3].



Рис. 1.5. Формування стратегії конкурентоспроможності підприємства морського транспорту

Джерело: складено автором.

Потім здійснюється стратегічне планування і прогнозування; аналіз стратегічних альтернатив, вибір ринкової стратегії та конкурентної стратегії транспортного підприємства з урахуванням планів і прогнозів розвитку подій як окремого транспортно-логістичного підприємства, так і ринку та економіки в цілому. Важливою складовою формування стратегії конкурентоспроможності підприємства морського транспорту є налагодження ефективних стратегічних зв'язків і каналів як усередині структурних підрозділів компанії, так і формування зовнішніх стратегічних зв'язків і каналів.

На завершальному етапі на основі аналізу інформації, зібраної на попередніх етапах, визначається стратегія досягнення мети підприємства морського транспорту. Процес управління передбачає реалізацію стратегії конкурентоспроможності підприємства морського транспорту, включає

процеси: планування, створення відповідних організаційних структур для управління КСП транспортного підприємства, контроль та оцінка ефективності стратегії.

### **Висновки до першого розділу**

Змінність – це необхідна умова розвитку підприємства на ринку транспортних послуг. Уміння пристосуватися до змін у вимогах ринку та передбачити їх можливі наслідки дозволяє підприємству зберігати свою конкурентоспроможність. Покращення конкурентоспроможності підприємства вимагає системного підходу до управління. Необхідно аналізувати всі аспекти діяльності підприємства: виробництво, маркетинг, фінанси, кадри, інформаційні технології та інші, і розробляти стратегічні плани і тактику для покращення ефективності кожного з них.

Одним з ключових факторів покращення конкурентоспроможності є інновації. Розробка нових технологій, продуктів та послуг, а також впровадження передових управлінських практик дозволяє підприємству вистояти в умовах змінності ринку транспортних послуг. Необхідно також активно співпрацювати з партнерами та створювати мережу взаємовигідних відносин. Це дозволить підприємству отримати доступ до нового ринку або збільшити свою частку на існуючому ринку. Ефективний маркетинг - основна зброя в боротьбі за конкурентний позиціонування. Необхідно проводити дослідження ринку, вивчати потреби клієнтів і конкурентів, розробляти стратегії просування продукції на ринок та рекламно-інформаційні кампанії.

Управління якістю – необхідна умова для забезпечення конкурентоспроможності. Впровадження системи управління якістю ISO 9001 дозволяє підтвердити якість продукції та послуг та забезпечити високий рівень задоволення потреб клієнтів. Необхідно реалізувати комунікаційну стратегію, що передбачає взаємодію з клієнтами, партнерами та співробітниками. Активна комунікація допомагає вирішувати проблеми та встановлювати довгострокові



партнерські відносини. Постійне професійне розвиток співробітників є важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Необхідно надавати можливості для навчання і розвитку персоналу, а також підтримувати мотивацію працівників.

Забезпечення фінансової стабільності також є важливим компонентом конкурентоспроможності. Підприємство повинно мати достатні фінансові ресурси для вирішення стратегічних завдань, а також достатність резервів для покриття несподіваних збитків. Необхідно бути гнучким і швидко реагувати на зміни умов ринку транспортних послуг. Тільки за умови своєчасної реакції на зміни підприємство може зберегти та підвищити свою конкурентоспроможність.

Тенденції сучасного розвитку підприємств характеризуються стиха зміни зовнішніх і внутрішніх умов функціонування, які призводять до дестабілізації їх діяльності. Тому одним із найважливіших чинників покращення конкурентних позицій та зміцнення конкурентних переваг є розробка науково-теоретичних основ потенціалу стійкої конкурентоспроможності підприємства як в організаційному, так і в управлінському аспектах.

Кінцевою метою підвищення конкурентоспроможності підприємства є підвищення прибутковості та розширення ринку збуту, збільшення частки ринку та забезпечення стійкості. Тому всі ці заходи допоможуть бути конкурентоспроможним на ринку, подолати фінансово-економічну кризу та стати успішним.

Стратегії та у впровадженні інновацій дають змогу запевнити, що конкурентна стратегія, методи боротьби, відносини з конкурентами є важливими і повинні постійно досліджуватися та вдосконалюватись для забезпечення конкурентних переваг підприємств у ринковій конкуренції.

Ефективне використання управлінських та організаційних ресурсів для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства дозволить підприємству створити нові переваги над конкурентами та підвищити довгострокову стійку конкурентоспроможність. Створення механізму

забезпечення сталої конкурентоспроможності підприємства з огляду на те, що організаційно-управлінський потенціал є основою для прийняття якісних управлінських рішень щодо підвищення адаптивності підприємств до складних та мінливих умов зовнішнього середовища. Досліджені критерії якості, що впливають на формування та оцінку конкурентоспроможності морського транспорту, дозволяють виявити її специфіку: неоднорідність та ієрархічність конкурентного середовища. Рівень конкурентоспроможності морського транспорту в будь-який момент часу визначається сукупним впливом кількох факторів. Вивчення та аналіз факторів дозволяє визначити, як вони сприяють або перешкоджають досягненню конкурентоспроможності морського транспорту.

Транспортні, експедиторські та логістичні компанії динамічно розвиваються на внутрішньому та міжнародному ринку. Темп зростання цього розвитку визначається фактором конкурентоспроможності та здатністю підприємства конкурувати на ринку. Основними факторами ринку є ціна продукції, якість і послуги. Вони визначають конкурентну перевагу підприємства або сектора на ринку. Неринкові фактори визначають потенціал конкурентоспроможності та конкурентну позицію. Внутрішні, позаринкові фактори визначають потенціал підприємства.

Оцінка потенціалу підприємства іноді буває складною, а її розмір – справа суб'єктивна. Потенціал компанії визначає шанс на успіх, а його використання залежить від тих, хто цим потенціалом керує.

Впроваджуючи стратегії, які стимулюють зобов'язання щодо пропускну здатності, прості умови оплати та винагороди за продуктивність, вантажовідправники полегшують перевізникам ведення бізнесу з ними. Розуміння способів допомоги перевізникам-партнерам має вирішальне значення в маркетингу обмежених можливостей. Співпраця з перевізниками для управління вантажними перевезеннями та розробки стратегій безперервного руху може створити безпрограшну ситуацію, у якій перевізники

можуть підвищити ефективність, а партнери-вантажовідправники можуть отримати пропускну здатність, коли це необхідно.

Також, в сучасних умовах, щоб існувати в конкурентному середовищі, менеджери компанії зобов'язані перебувати в постійному пошуку нових джерел конкурентних переваг і засобів управління підприємством. Конкурентоспроможність розглядається як здатність суб'єкта господарювання перевершити конкурентів, використовуючи власні переваги для досягнення поставлених цілей.

Нодун V. I.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

#### 2.1. Загальна характеристика ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» – найбільша у світі компанія з контейнерних перевезень, відома своїми надійними, гнучкими та екологічно ефективними послугами. Вони здійснюють морські перевезення в усі куточки світу. Обслуговують клієнтів через 374 офіси в 116 країнах. Працюють 7 000 моряків і 25 000 наземних співробітників, а також працюють 580 контейнеровозів [63].

Продають послуги через такі бренди: Maersk Line, Safmarine, MCC Transport (Intra-Asia), Seago Line (Intra-Europe), Mercosul (Бразилія) і SeaLand (з 2015 року Intra-Americas). МЕРСК УКРАЇНА є частиною Maersk Group зі штаб-квартирою в Копенгагені, Данія. У Групі працює близько 88 900 співробітників приблизно в 135 країнах. В Україні розпочала свою роботу 30 березня 1993 року.

Диверсифікований глобальний конгломерат, діяльність якого зосереджена на енергетиці, транспорті та роздрібній торгівлі:

- стабільна та послідовна структура власності;
- лідируючі позиції на ринку в сфері доставки, терміналу та цілеспрямованої роздрібною торгівлі;
- сильний бізнес-портфель;
- зосередьтеся на інвестиціях в основні сегменти Нафта і газ (E&P), нафтові послуги та термінали;
- відданість консервативній структурі капіталу та профілю фінансування, що відповідає потужним інвестиційним оцінкам компанії протягом циклу;
- найбільша у світі контейнерна лінія з часткою світового ринку 15%;

- загальний флот Maersk Line, Safmarine, MCC і Seago Line 254 власних контейнеровоза;
  - експлуатаційна потужність: 2,5 млн TEU (Двадцятифутовий еквівалент);
  - новий автопарк – економічний за паливом і екологічний;
  - концепція щоденного обслуговування Maersk, запроваджена в четвертому кварталі 2021 року, своєчасна доставка було 98%;
  - найнадійніший перевізник 2021 року – «Drewry» (4 роки поспіль);
  - Maersk лідирує на ринку з своєчасною доставкою 87,5% у 4 кварталі 2021 року;
  - четвертий у світі найбільший оператор терміналів;
  - 55 терміналів і 154 внутрішні об'єкти в 64 країнах, охоплює 5 континентів;
  - 8 нових терміналів у розробці;
  - обслуговує понад 60 судноплавних компаній;
  - справді глобальний оператор контейнерного терміналу;
- Існуючий термінал:
1. Регіон Америки:
    - Лазаро Карденас, Мексика;
    - Мойн, Коста-Ріка;
    - Сантос, Бразилія.
  2. Регіон Європи:
    - Ізмір, Туреччина;
    - Гетеборг, Швеція;
    - Роттердам, Нідерланди;
    - Вадо, Італія;
    - Одеса, Україна;
    - Вільгельмсгафен, Німеччина.
  3. Азіатсько-Тихоокеанський регіон:
    - Танджунг Пелепас, Малайзія;
    - Циндао, Китай.

#### 4. Регіон Америки:

– Кальяо, Перу.

#### 5. Африка, Близький Схід та Індія регіон:

– Апапа, Нігерія;

– Акаба, Йорданія;

– Луанда, Ангола;

– Монровія, Ліберія.

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» було засновано 16 квітня 1904 року, у розпал другої промислової революції, у маленькому містечку під назвою Свендборг на датському острові Фюн.

До 2015 року МЕРСК був широкомасштабним конгломератом, який займався транспортуванням, терміналами, логістикою, нафтогазовою та іншою морською діяльністю, що охоплювала понад 130 країн. Але це почало стримувати компанію від подальшого сталого зростання.[63]

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» бренд, який понад століття будує партнерські відносини з клієнтами, дозволяючи їм процвітати шляхом сприяння світовій торгівлі. Розраховують на конструктивні відносини з клієнтами, постачальниками, колегами та органами влади вести бізнес і підтримувати сприятливі рамкові умови.

Бізнес ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» створює цінність – це цілеспрямована компанія, і такою завжди була. Зростаюча складність глобальних ланцюгів постачання викликає потребу в інтеграції логістика. Прагнуть задовольнити цю потребу, доставляючи продукти стабільно та відповідально кращі, простіші та надійніші результати для наших клієнтів – покращення життя для всіх шляхом інтеграції світу.

Бізнес ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» створює цінність – це цілеспрямована компанія, і такою завжди була. Зростаюча складність глобальних ланцюгів постачання викликає потребу в інтеграції логістика. Прагнуть задовольнити цю потребу, доставляючи продукти стабільно та відповідально кращі, простіші та надійніші результати для наших клієнтів –

покращення життя для всіх шляхом інтеграції світу. Після стратегічного перегляду в 2016 році було оголошено, що МЕРСК буде реорганізовано у два окремих підрозділи: транспорт і логістику та енергетику з метою створення інтегрованої транспортно-логістичної компанії.

Стратегічне бачення ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» полягає в тому, щоб стати глобальним інтегратором, пропонуючи справді інтегровані логістичні рішення, які об'єднують, захищають і спрощують ланцюжки поставок клієнтів. У ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» бачення полягає в тому, щоб змінити потік продуктів харчування, товарів, матеріалів, які підтримують людей, підприємства та економіку в усьому світі.

Технологія ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» трансформує глобальну логістику. Очолюючи цифровий перехід галузі, впроваджує та адаптує передові технології, щоб надати клієнтам більше гнучкості, передбачуваності та надійності.

Оскільки ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» прагне бути справжнім інтегратором контейнерної логістики, з'єднуючи та спрощуючи ланцюг постачання клієнтів за допомогою глобальних наскрізних рішень, вони значно полегшили життя клієнтів. ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може керувати для них усім продуктом, включаючи внутрішні послуги, митні служби, морські вантажні перевезення, управління складами та дистрибуцію, і це лише деякі з них.

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» прагне до сталого зростання. Мета слугує основою та компасом, який спрямовує роботу до світу, де глобальна торгівля розподіляє економічні та соціальні вигоди, не завдаючи негативного впливу на окремих людей, громади чи навколишнє середовище. Щоб по-справжньому об'єднати світ, потрібен справді глобальний погляд.

Горизонти ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» вийшли за межі океанів і континентів і охопили нові платформи та технології, а різноманітна культура є каталізатором трансформації. Глобальна логістика побудована на фізичних активах, але все ще цифрово фрагментована. ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

використовує технологію для об'єднання фізичної та цифрової сфер, щоб радикально трансформувати глобальний потік товарів за допомогою більш відкритих способів роботи, включаючи підхід на основі API, спільні моделі даних і відкритий вихідний кодів.

Для того, щоб стати глобальним інтегратором контейнерної логістики, знадобилася масштабна цифрова трансформація, відхід від раніше дуже аналогового бізнесу та встановлення амбітних цілей декарбонізації. Діяльність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» спирається на природні ресурси такі як сталь для суден і нафта для палива.

Активи та наскрізна мережа доставки активів, відносини з постачальниками та логістика експертиза забезпечує стійкість ланцюжків поставок. Судна більше не обслуговують Росію. 22 березня 2022 року МЕРСК оголосила про припинення роботи в Росії, продаж своїх активів і припинення закупівель російської нафти для своїх судів. ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» відмовляється від будь-якої діяльності в Росії.[63].

Сьогодні ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» продовжує свою діяльність в Україні та постійно вдосконалює варіанти доставки товарів у контейнерах для українських імпортерів та експортерів у складних умовах, викликаних російською агресією. Логістика є важливою частиною економіки регіону та забезпечує ефективний експорт та імпорт товарів, вихід наших виробників на нові ринки збуту, а також підтримує глобальну продовольчу безпеку.

## **2.2. Оцінка фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»**

### **1. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства**

Фінансовий результат будь-якої підприємства – це найважливіше, що свідчить про якість її роботи та можливість подальшого розвитку, що дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Рівень фінансових результатів веде до фінансової стабільності (табл. 2.1).



Таблиця 2.1

**Фінансові результати ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»  
протягом 2020-2022 років**

Показники	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	706261	770350	277917
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	374560	382417	93401
Валовий: прибуток	331701	387933	184516
Інші операційні доходи	40822	25930	47095
Адміністративні витрати	21890	29571	35615
Витрати на збут	26210	29266	36387
Інші операційні витрати	136014	20908	62153
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	188409	334118	97456
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	201741	341538	97481
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(58332)	(61479)	(17548)
Чистий фінансовий результат: прибуток	143409	280059	79933

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Чистий дохід від реалізації – дохід, який визначається за вирахуванням доходу від реалізації товарів, робіт, послуг (включаючи платежі від оренди нерухомого майна), наданої знижки, вартості повернутого товару, проданого в минулому, доходу за до договору відноситься довіритель (довірителі та ін.), а також податки і збори [45].

У 2020 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітний період становить – 706261 тис. грн. У 2021 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітний період становить – 770350 тис. грн. У 2022 році чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітний період склав – 277917 тис. грн. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2021 році зріс на 64089 тис. грн, а

у 2022 році зменшився на 492433 тис. грн. Так в 2020 році валовий прибуток ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» склав 331701 тис. грн., в 2021 році зріс до 387933 тис. грн, а в 2022 році зменшився до 184516 тис. грн (рис. 2.1). Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування визначається як різниця між результатами операційного прибутку та (дохід від участі в капіталі, інші доходи) та заборгованістю (фінанси, через участь у капіталі, інша заборгованість). В 2020 році фінансовий результат до оподаткування ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» становив 201741 тис. грн, в 2021 році зріс до 341538 тис. грн, а в 2022 році зменшився 97481 тис. грн. Фінансовий результат від діяльності (прибуток, збиток) визначається як сума валового доходу, інших операційних витрат, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат. Фінансовий результат від операційної діяльності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склав 188409 тис. грн, в 2021 році зріс до 334118 тис. грн, а в 2022 році зменшився 97456 тис. грн. Таким чином чистий фінансовий результат ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році був 143409 тис. грн, в 2021 році зріс до 280059 тис. грн., а 2022 році зменшився до 79933 тис. грн.

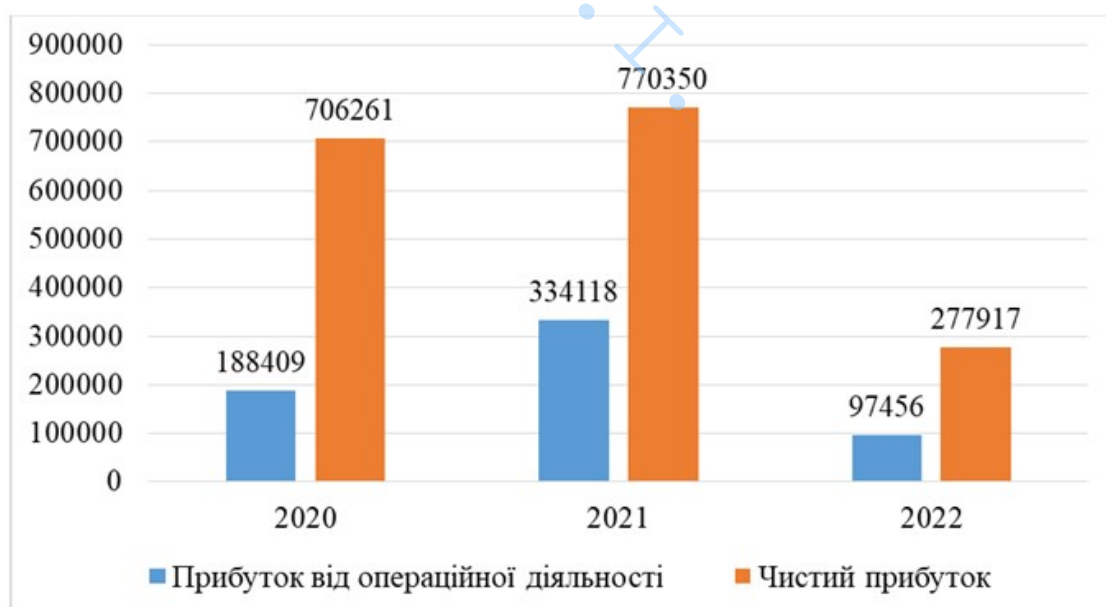


Рис. 2.1. Динаміка показників прибутковості ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» за 2020-2022 рр., тис. грн

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Як бачимо на рис. 2.1 прибутки ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2021 році збільшується, а в 2022 році зменшується. Так, чистий прибуток зменшився на 492433 тис. грн або на 63,92 %.

Бачимо, що всі показники фінансового результату ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2022 році зменшилися. Це негативно впливає на підприємство. Причиною цьому погіршенню фінансового результату є повномасштабна війна на території України. Що не дає змогу повноцінно продовжувати підприємницьку роботу.

## 2. Аналіз майнового стану підприємства

Майновий стан підприємства характеризується використанням коштів (активів) та джерелами їх утворення (пасивами). Джерелом інформації для оцінки майнового стану є баланс підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Показники майнового стану ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Назва показника	Джерело інформації	2020	2021	2022
1. Вартість всього майна	Ф.№1, р.1300 або р.1900	742710	497390	367787
2. Вартість власних коштів підприємства	Ф.№1, р.1495	467613	492041	241671
3. Вартість власних оборотних коштів	Ф.№1, р.1195 – р.1695	340045	486402	155546
4. Коефіцієнт зносу	Ф.№1, р.1012 : р.1011	0,87	0,66	0,37
5. Коефіцієнт придатності	Ф.№1, 1 - р.1012 : р.1011	0,13	0,34	0,63

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Розглянемо на рис. 2.2 та 2.3 вартості всього майна підприємства та коефіцієнта придатності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

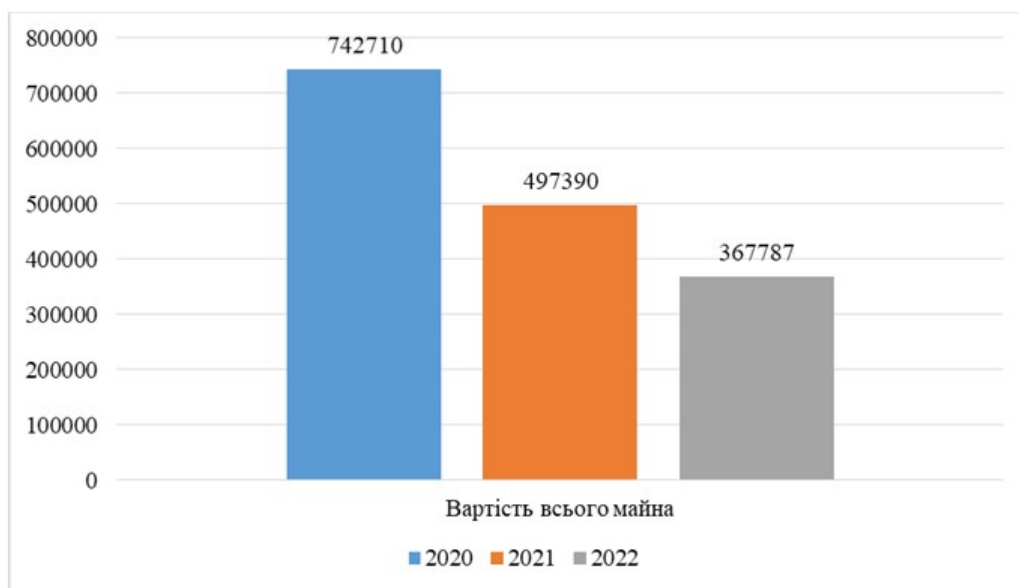


Рис. 2.2. Вартість всього майна

Джерело: складено автором на основі [83-85].

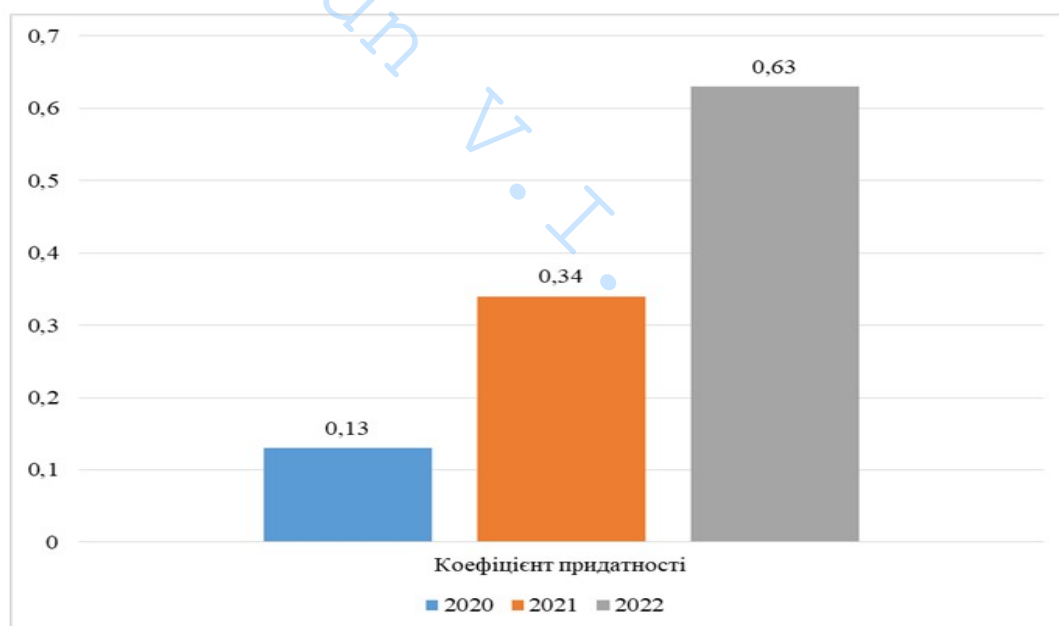


Рис. 2.3. Коефіцієнт придатності

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Бачимо, що вартість всього майна в 2020 року зменшувалася та в 2022 – склала 367787 тис.грн . Цей показник має негативне значення, оскільки повинен збільшуватися порівняно з попередніми роками. В нашому випадку він

зменшується. Вартість власних коштів ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» зменшилося в 2022 році та склала – 241671 тис. грн. А ось вартість власних оборотних коштів має позитивне так і негативне значення так як показник збільшився в 2021 році склав – 486402 тис. грн, а в 2022 році зменшився до 15556 тис. грн. Коефіцієнт зносу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» зменшується з кожним роком і це є позитивним значенням, оскільки він має бути меншим за 0,5, а в 2022 році він зменшився до 0,37. Коефіцієнт придатності збільшується з кожним роком та досяг позитивного значення в 2022 році, так як показник більше 0,5 [83].

### 3. Аналіз фінансової стійкості підприємства

Фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів підприємства, при якому раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стійкої прибутковості й забезпечення процесу розширеного відтворення. Показники фінансової стійкості представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

#### Показники фінансової стійкості ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Назва показника	Джерело інформації	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	Ф.№1, (р.1595 + р.1695+ р.1700) : р.1495	0,44	1,27	1,05
2. Коефіцієнт автономії	Ф.№1, р.1495 : р.1300 (1900)	0,48	0,43	0,69
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : р.1495	0,98	0,96	0,97
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	Ф.№1, (р.1595 + р.1695 + р.1700) : р.1900	0,51	0,56	0,30
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Ф.№1, р.1595 : (р.1595 + р.1495)	0	0	0
6. Коефіцієнт фінансового левереджу	Ф.№1, р.1595 : р.1495	0	0	0
7. Показник заборгованості кредиторам	Ф.№1, р.1610+р.1615+р.1620+р.1625+р.1630 : р. 1300	0,17	0,23	0,0012

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Відобразимо на рис. 2.4-2.6 такі показники: показник заборгованості кредиторам; коефіцієнт концентрації залученого капіталу; коефіцієнт автономії; коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів.

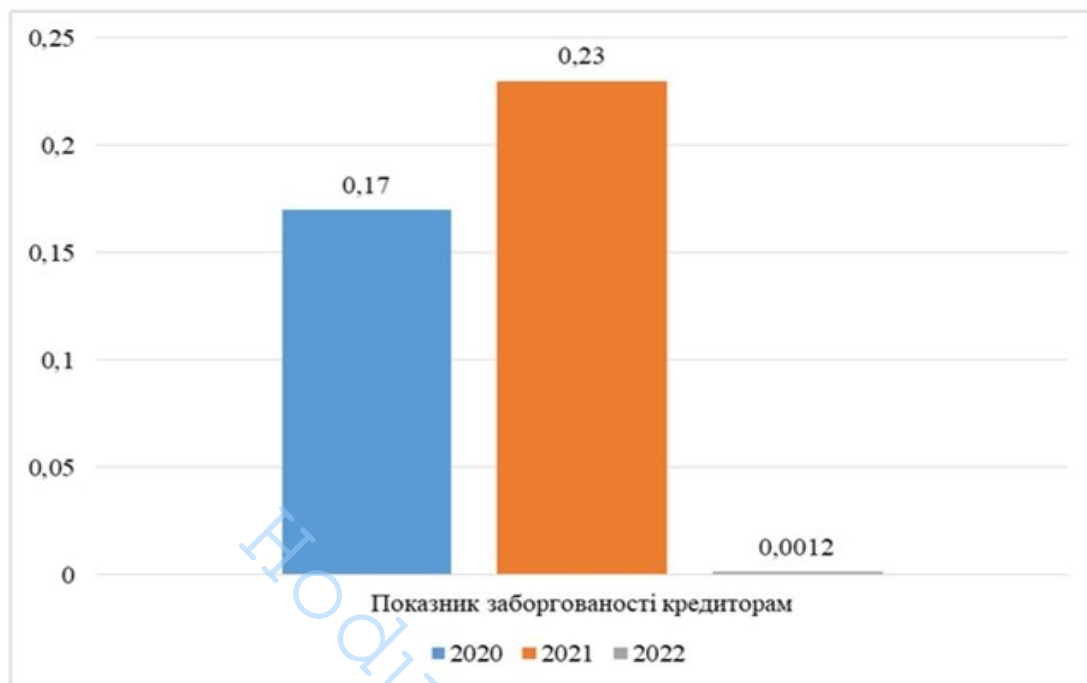


Рис. 2.4. Показник заборгованості кредиторам

Джерело: складено автором на основі [83-85].

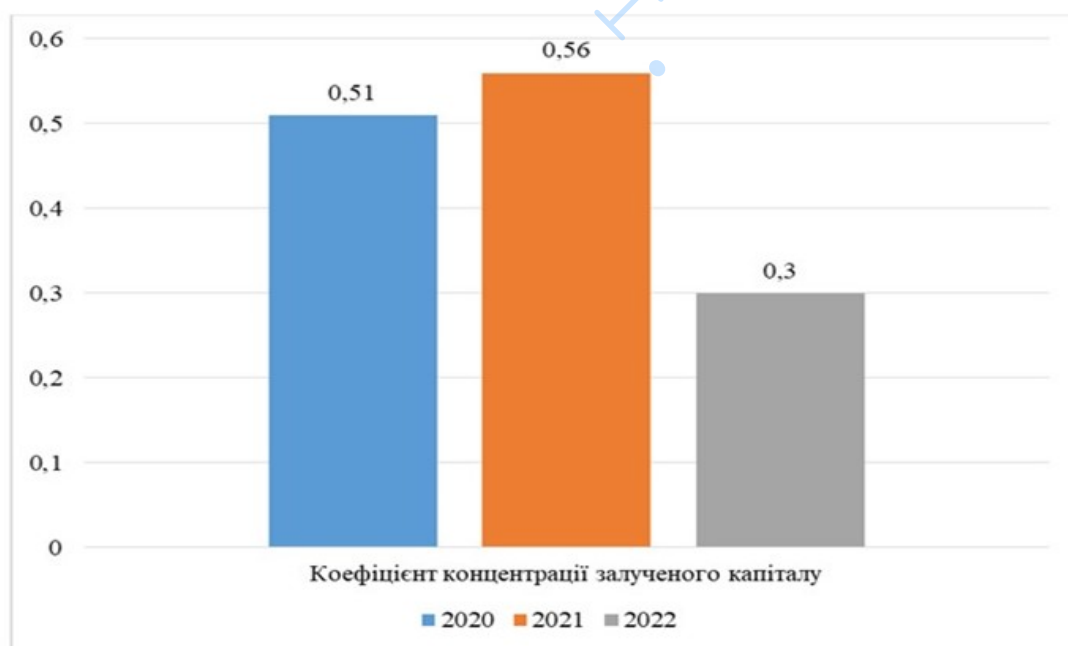


Рис. 2.5. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу

Джерело: складено автором на основі [83-85].

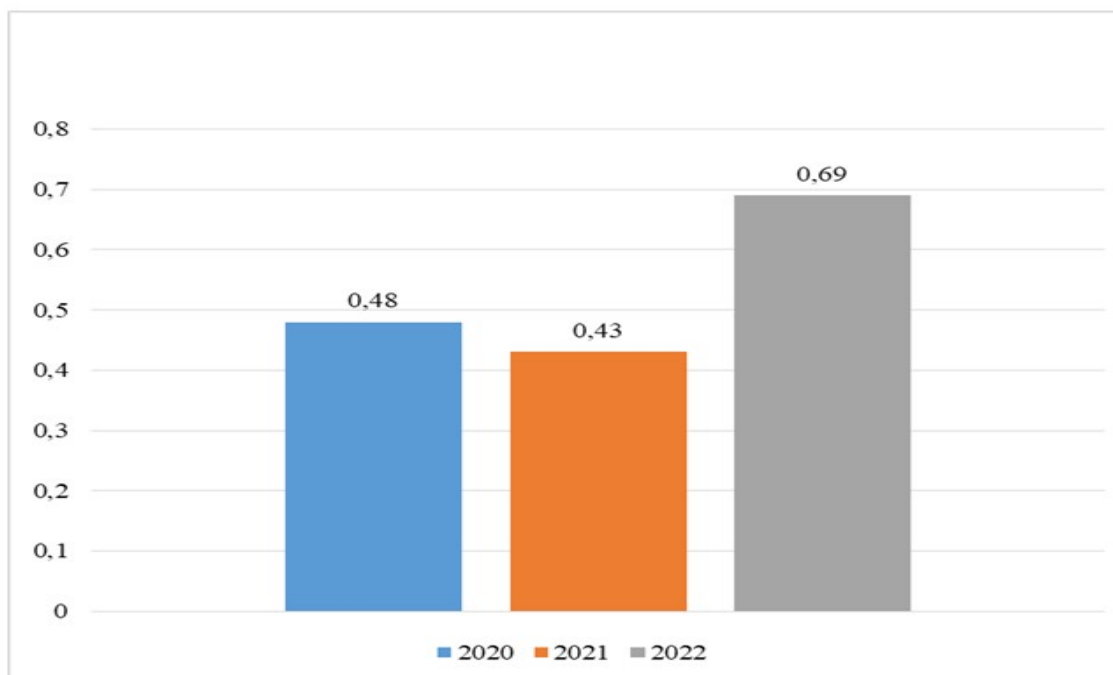


Рис. 2.6. Коефіцієнт автономії

Джерело: складено автором на основі [83-85].

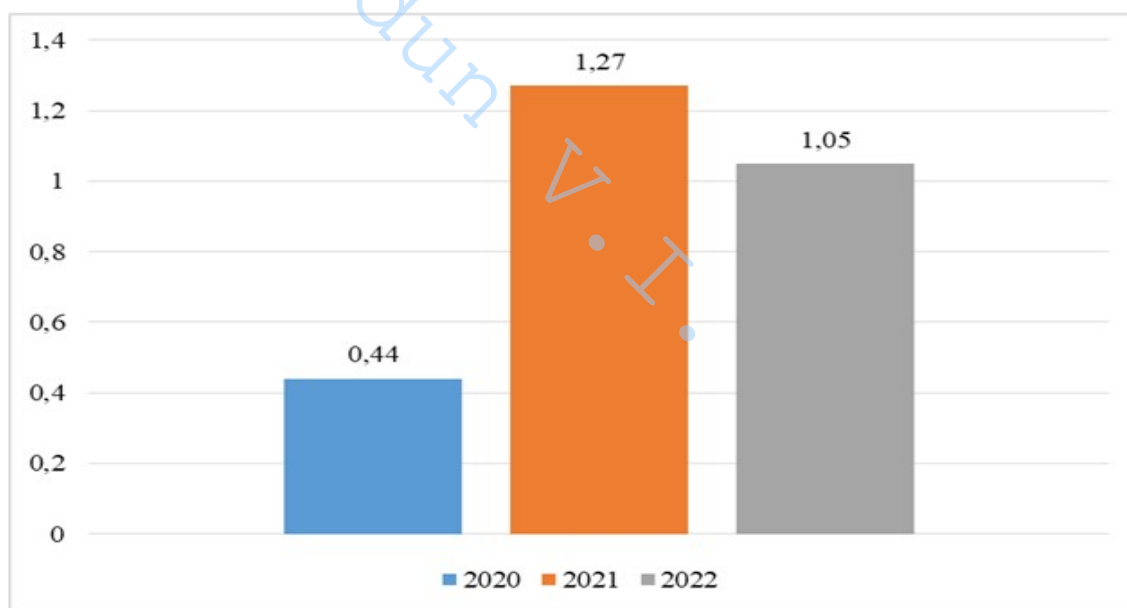


Рис. 2.7. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) в 2020 році склав 0,48, в 2021 році – зменшився до 0,43, а в 2022 зріс до 0,69 і набув позитивного значення для підприємства оскільки теоретично допустиме значення цього показника має бути більшим за 0,5. Тобто значення показника говорить про те,

що компанія в 2022 році здатна профінансувати свої активи внаслідок власних фінансових ресурсів. Показник заборгованості кредиторам у 2021 році знизився порівняно з 2020 роком на 0,06 та становив 0,23, а в 2022 році зменшився до 0,0012. Цей показник має бути якомога меншим. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів в 2020 році склав 0,44, а в 2021 році – зріс до 1,27, а в 2022 р. – зменшився до 1,05, показник був позитивним для підприємства в 2020 році, та становив теоретично допустиме значення показника, що має бути меншим за 1. Робимо висновки, що ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» має помірну фінансову стійкість. Робимо висновки, що показники фінансової стійкості мають достатньо позитивні значення.

#### 4. Аналіз ліквідності і платоспроможності підприємства

Платоспроможність підприємства – це його здатність своєчасно і в достатньому обсязі виконувати свої зобов'язання. В табл. 2.4 визначимо показники ліквідності і платоспроможності.

Таблиця 2.4

#### Показники ліквідності і платоспроможності підприємства ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Назва показника	Джерело інформації	Теоретично достатнє значення	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	Ф.№1, (р.1165 + р.1160) : р.1695	Більше 0,2	2,48	1,73	1,62
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	Ф.№1, (р.1125 +...+ р.1165) : р.1695	Більше 0,7-0,8	3,24	1,73	1,91
3. Коефіцієнт покриття балансу	Ф.№1, р.1195 : р.1695	Більше 2-2,5	3,24	1,75	1,92
4. Частка оборотних коштів у активах	Ф.№1, р.1195 : р.1300	Збільшення	0,99	0,98	0,98
5. Частка запасів у поточних активах	Ф.№1, (р.1100 +...+ р.1110) : р.1195	–	0	0	0
6. Частка власних оборотних коштів у запасах	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : (р.1100 + р.1110)	Більше 0,5	0	0	0

Джерело: складено автором на основі [83-85].



На рис. 2.8-2.11 відобразимо динаміку коефіцієнта абсолютної ліквідності (платоспроможність), проміжного коефіцієнта покриття балансу, коефіцієнта покриття балансу та частки оборотних коштів у активах:

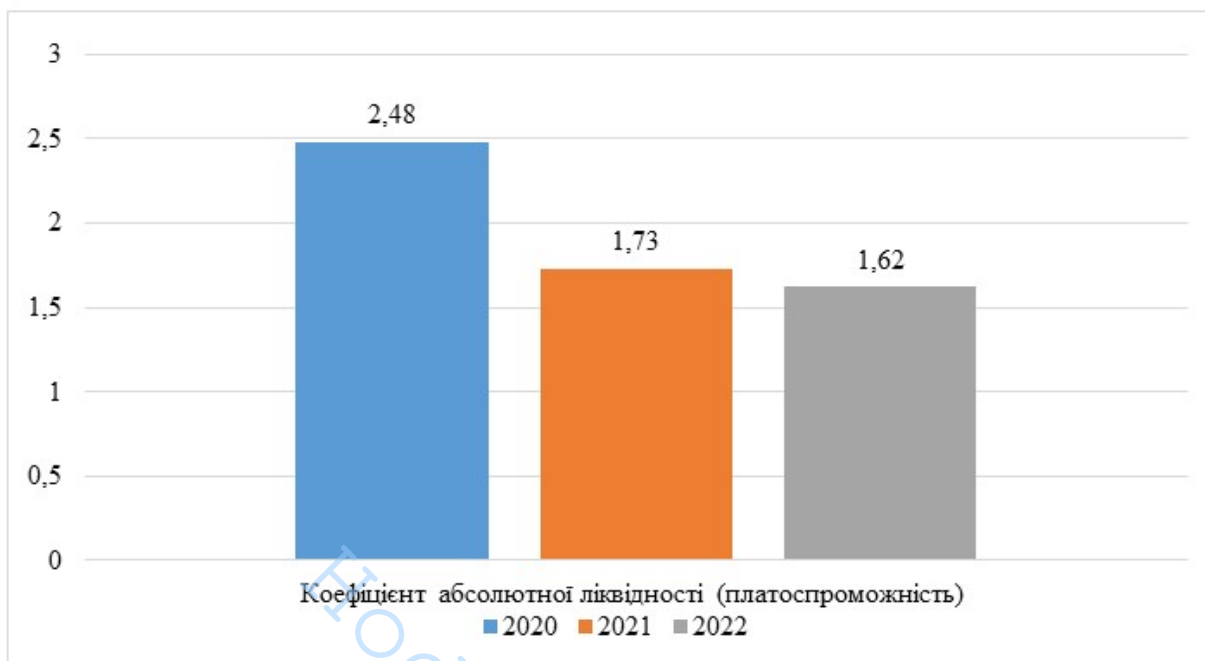


Рис. 2.8. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)

Джерело: складено автором [83-85].

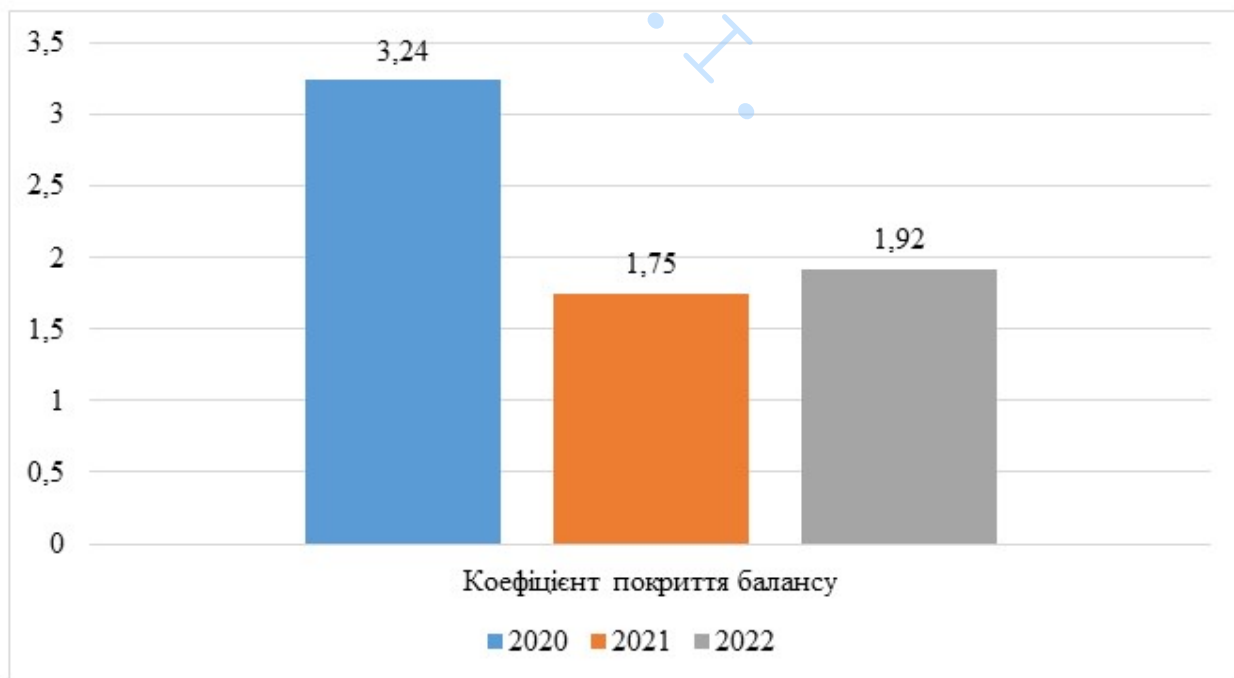


Рис. 2.9. Коефіцієнт покриття балансу

Джерело: складено автором [83-85].

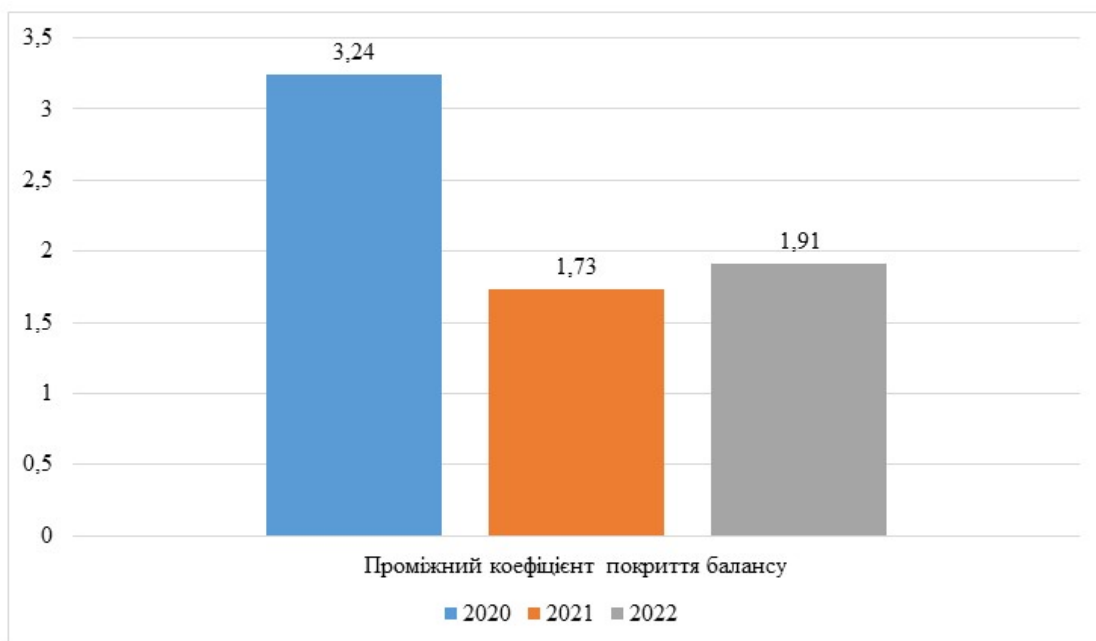


Рис. 2.10. Проміжний коефіцієнт покриття балансу

Джерело: складено автором [83-85].

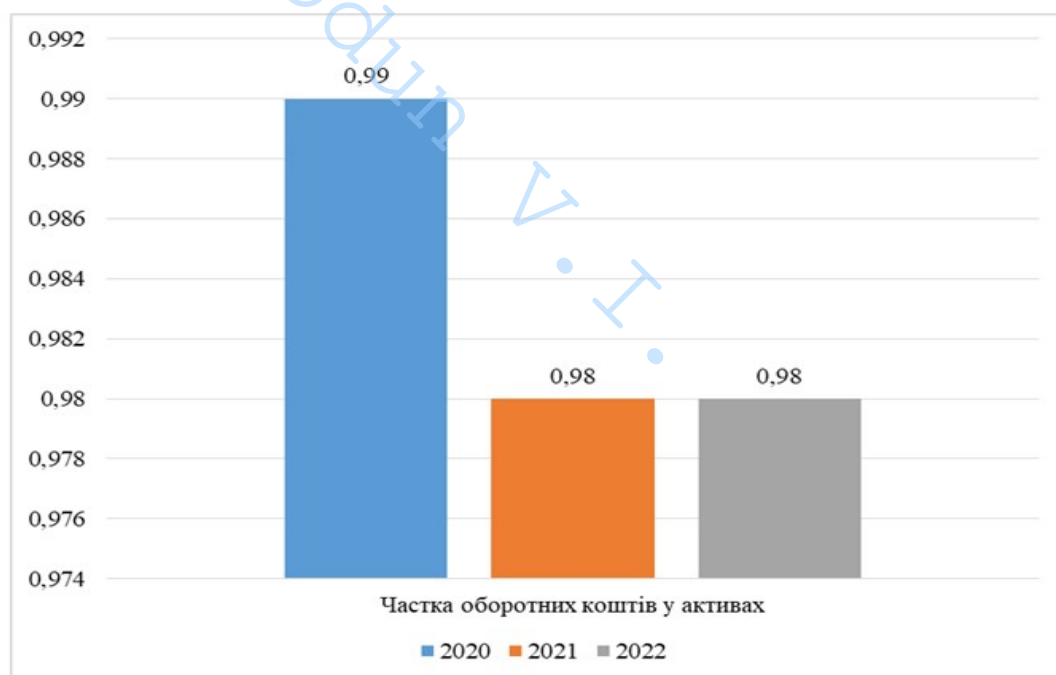


Рис. 2.11. Частка оборотних коштів у активах

Джерело: складено автором [83-85].

Відносно коефіцієнту абсолютної ліквідності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», то він становить у 2020 році 2,48, у порівняння з 2022 роком він знизився на 0,86 – це показує, що частину заборгованості не можливо погасити внаслідок грошових коштів та їх еквівалентів та не можливе раціональне використання

фінансових ресурсів. Коефіцієнт покриття балансу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» мав позитивне значення в 2020 році, оскільки показники мають значення більше за 2-2.5. В 2022 році показник становив 1,92, що є негативним значенням для підприємства. Проміжний коефіцієнт покриття балансу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році становив 1,73 , в 2021 р. – знизився до 1,73, а в 2020 році виріс до 1,91. Це є позитивним значенням так як значення більше за теоретичне значення, яке складає 0.7-0.8. Частка оборотних коштів у активах протягом 2020-2022 років залишилася майже на одному рівні. З отриманих результатів бачимо, що показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» мають достатньо низькі показники, що негативно впливаю на підприємство.

#### 5. Аналіз ділової активності підприємства

Ділова активність бізнесу виражається через розширення ринку збуту продукції, збереження цілісності бізнесу (імідж), доступ до роботи та ринок капіталу тощо (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

#### Показники ділової активності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Назва показника	Джерело інформації	2020	2021	2022
1. Загальна оборотність капіталу	р. 2000 : р. 1300	1,04	2,09	0,55
2. Оборотність готової продукції	р. 2000 : р. 1103	0	0	0
3. Оборотність запасів	р. 2000 : р. 1100	0	0	0
4. Оборотність дебіторської заборгованості	р. 2000 : р. 1125 + р. 1130 + ... + р. 1155	4,52	66,14	3,7
5. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	р. 1125 + р. 1130 + ... + р. 1155 : р. 2000 x 360	79,48	5,44	96,49
6. Оборотність кредиторської заборгованості	р. 2000 : р. 1615	21,20	12,24	435,60
7. Середній строк обороту кредиторської заборгованості	р. 1615 : р. 2000 x 360	16,97	29,39	0,82
8. Фондовіддача необоротних активів	р. 2000 : (р. 1011 – р. 1012)	799,84	126,10	48,63
9. Оборотність власного капіталу	р. 2000 : р. 1495	1,51	4,76	1,14

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Розглянемо на рис. 2.12- 2.14 такі показники: загальна оборотність капіталу; фондovіддача необоротних активів; оборотність власного капіталу:

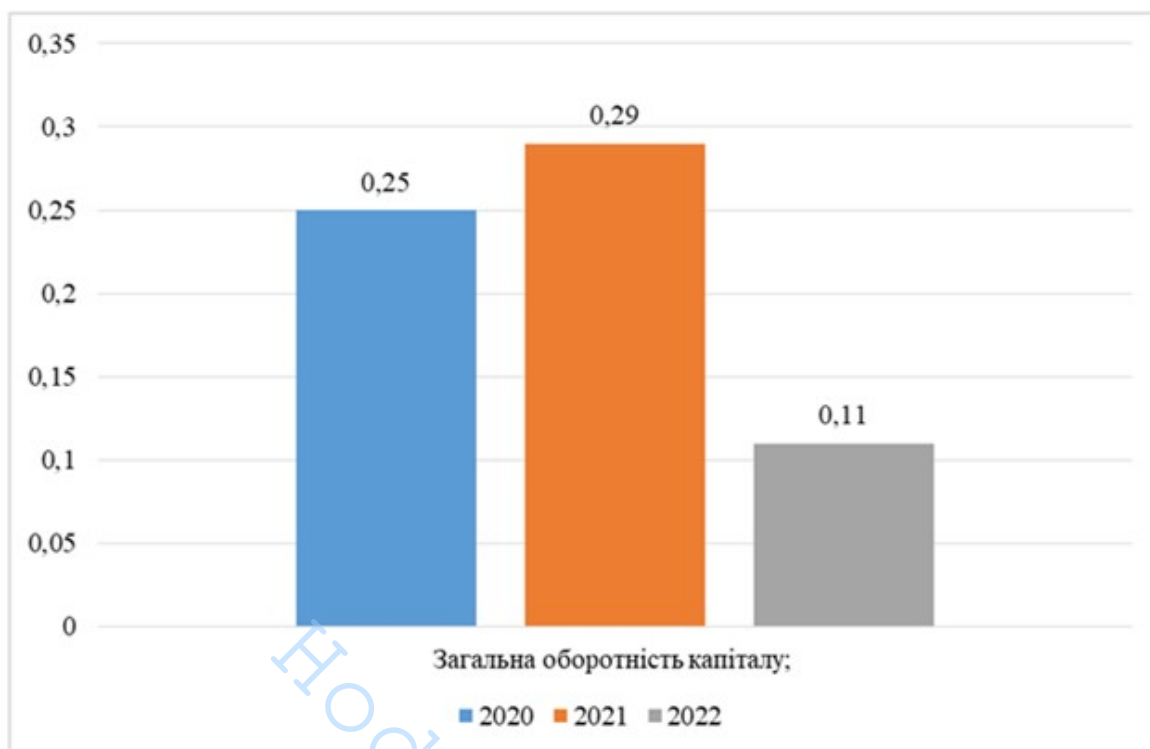


Рис. 2.12. Загальна оборотність капіталу

Джерело: складено автором на основі [83-85].

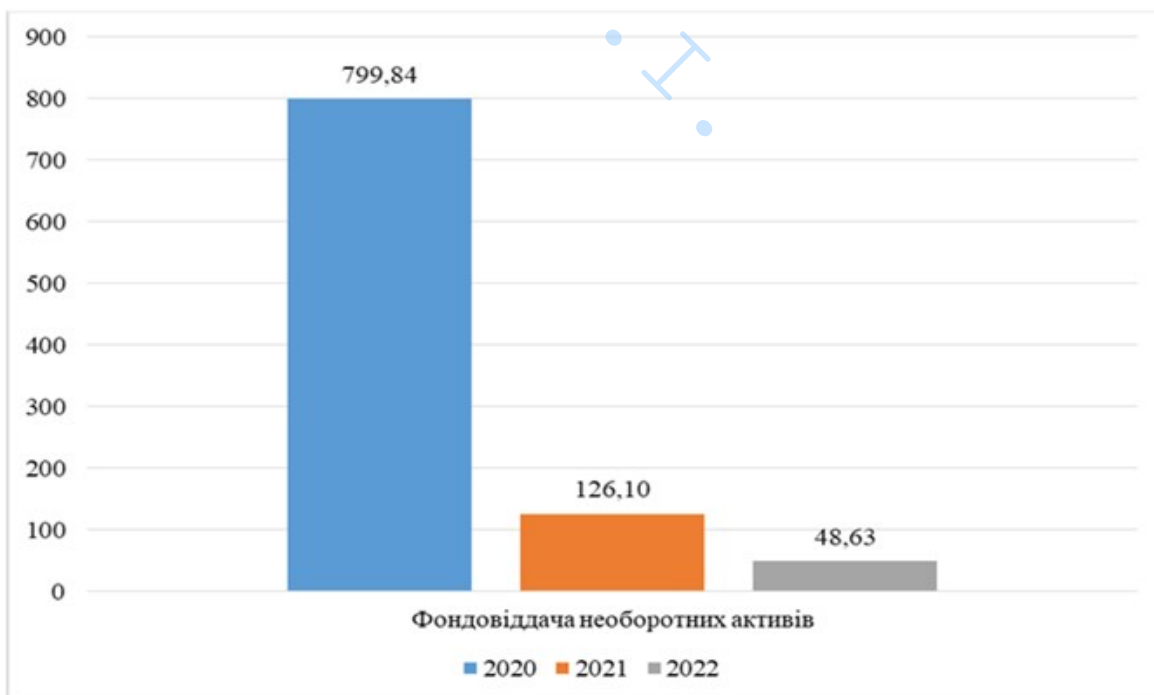


Рис. 2.13. Фондовіддача необоротних активів

Джерело: складено автором на основі [83-85].

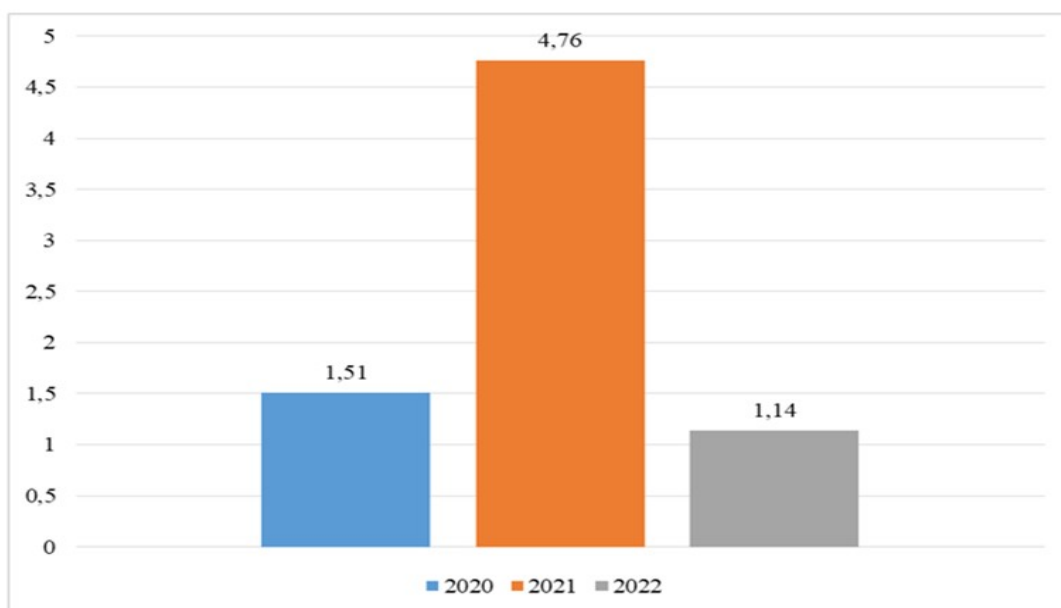


Рис. 2.14. Оборотність власного капіталу

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Загальна оборотність капіталу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склала 1,04, в 2021 році була 2,09 та в 2022 році становила 0,55. Робимо висновок, що загальна оборотність капіталу спочатку збільшилася в 2021 році, а потім зменшилася в 2022 році. Але це негативне значення, оскільки цей показник повинен збільшуватися. Оборотність дебіторської заборгованості ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склала 4,52, а в 2021 р. зростала до 66,14. В 2022 році цей показник зменшився та склав 3,7. Таким чином бачимо зменшення цього коефіцієнту, що є негативним значенням для підприємства. Середній строк обороту дебіторської заборгованості зменшився в 2021 році до 5,44, а в 2022 році збільшився, що є негативним явищем. Оборотність кредиторської заборгованості ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склала 21,20, в 2021 – 12,24, а в 2022 році був 435,60, він зменшився порівняно з 2020 роком та збільшився порівняно з 2022 роком. Таким чином цей показник зменшився, що є позитивним значенням для підприємства, так як цей показник повинен зменшуватися. Середній строк обороту кредиторської заборгованості бачимо, що зріс в 2021 р. та склав 29,39, а в 2022 році склав 0,82, таким чином в 2022 році цей показник мав позитивне значення оскільки має зменшуватися.

Фондовіддача необоротних активів ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» зменшилася порівняно з попередніми роками та в 2022 році склала 48,63, це негативне значення, оскільки цей показник має збільшуватися. Оборотність власного капіталу спочатку зросла в 2021 році, а потім зменшилася в 2022 р., що є негативним значенням для підприємства. Робимо висновки, що 2022 році ділова активність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» знизилася та набула негативного значення через повномасштабну війну в Україні.

#### 6. Аналіз рентабельності

Ефективність і результативність підприємницької діяльності оцінюється не тільки показниками рентабельності, а й показниками прибутку. Рентабельність – відносний показник, який показує рівень ефективності (прибутковості) підприємства. В табл. 2.6 вирахуємо показники ділової активності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», а саме:

- рентабельність продаж;
- рентабельність операційної діяльності;
- рентабельність діяльності до оподаткування;
- рентабельність капіталу.

Таблиця 2.6

Показники рентабельності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Назва показника	Джерело інформації	Теоретично достатнє значення	2020	2021	2022
1. Рентабельність продаж	Ф.№2, р.2190 : р.2000 x 100%	Більше 20%	30%	43,37%	35,06%
2. Рентабельність операційної діяльності	Ф.№2, р.2190 : (р.2050 + р.2130 + р.2150 + р.2180) x 100%	Більше 20%	38,67%	72,29%	42,82%
3. Рентабельність діяльності до оподаткування	Ф.№2, р.2290 : (р.2050 + р.2130 + р.2150 + р.2180) x 100%	Більше 20%	36,11%	79,90%	41,51%
4. Рентабельність капіталу	(р.2290, ф.№2) : р.1300, ф.№1 x 100%	Більше 20%	27,16%	68,66%	25,68%

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Рентабельність – важливий показник, який показує якість бізнесу, тобто отримання прибутку в короткостроковій перспективі, що свідчить про якість управлінських рішень, пов'язаних з фінансовою діяльністю, функціонуванням та інвестиціями компанії. Рентабельність продажів – це коефіцієнт, який показує частку прибутку в загальному доході підприємства. Рентабельність розраховується як відношення чистого прибутку до продажів за період і виражається у відсотках для зручності. Рентабельність продаж в 2021 році зросла, а в 2022 році знизилася, але загалом показника мають позитивне значення для підприємства. Рентабельність капіталу в 2020 році становила 27,16%, в 2021 – 68,66%, в 2022 році зменшилася до 25,68%. Рентабельність операційної діяльності – показати ефективність операційних витрат, пов'язаних зі створенням собівартості виробництва, управління маркетингом і збутом, інших витрат. Ці витрати беруть безпосередню участь у виробництві та реалізації товарів і створюють прибуток від праці, а результати прибутку свідчать про дохід 1 грн. цих витрат. Рентабельність операційної діяльності та рентабельність діяльності до оподаткування в 2021 році зросли, а в 2022 році – знизилися через війну, але залишилися в теоретично допустимому значенні. [83-85]. Дамо висновки, що загалом рентабельність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» має позитивне значення. Високий рівень рентабельності – це головний показник ефективної роботи підприємства. Можна вважати, що рентабельність є його сильним місцем.

7. Аналіз стану, руху та ефективності використання активів підприємства. Розглянемо в табл. 2.7 наявних об'єктів основних засобів підприємства.

Таблиця 2.7

## Коефіцієнт зношування ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показник	2020	2021	2022
Аріч, тис. грн.	4998	3598	1778
Во.з.к.р., тис. грн.	10712	9707	2661
Кзн	0,46	0,37	0,66

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Таким чином, рівень зносу в 2021 році зменшився порівняно з 2020 роком та становив 0,37, а в 2022 році збільшився до 0,66. Це означає, що більшість основних засобів підприємства знаходяться у задовільному стані, що демонструє коефіцієнт придатності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

## Коефіцієнт придатності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показник	2020	2021	2022
Кзн	0,46	0,37	0,66
Кп	0,029	0,008	0,007

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Отже, коефіцієнт придатності мав значення в 2020 році 0,029, в 2021 році – 0,008, а в 2022 році – 0,007. Таким чином робимо висновки, що підприємство потребує оновлення основних засобів. Доцільно також розглянути такі показники ефективності використання основних фондів, як фондівіддача, фондомісткість та фондоозброєність (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

## Показники ефективності використання основних фондів на ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показник	2020	2021	2022
Фвід	1,67	1,25	1,04
Фміс.	0,6	0,8	0,96
Фозб	418,5	509,3	577,3

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Показник фондівіддачі на ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», як видно з зменшився протягом трьох років, в 2021 р. – на 25,16 %, а в 2022 р. – на 16,72 %. Відповідно фондомісткість покращилась в 2021 році до 0,8, а в 2022 р. – збільшився на 13,35 %. Загалом, можна підсумувати, що на підприємстві нестабільна ефективність використання основних засобів використання.



Фондоозброєність протягом трьох років зростає збільшенню основних засобів. Підприємство хоча і працює над заміною транспорту, проте рентабельність дуже низька. Розглянемо ефективність використання оборотних засобів ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» на основі коефіцієнтного аналізу. Першим буде коефіцієнт оборотності оборотних засобів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Показники ефективності використання оборотних засобів та необоротних активів ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показник	2020	2021	2022
Рентабельність необоротних активів	7,83	0,26	0,21
Рентабельність оборотних засобів	1,24	0,52	0,60
Коефіцієнт завантаження	1,32	0,15	0,13
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	2,68	2,21	0,95

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Рентабельність необоротних активів зменшилася з 7,83 до 0,21 в 2022 році. Рентабельність оборотних коштів в 2021 р. зменшилася на 0,72 і становила 0,52, а в 2022 році зросла на 0,12 та склав 0,60. Таким чином робимо висновки, що показник мав негативне значення в 2021 році, а в 2022 році мав позитивне значення так як зріс до 0,60. Оборотність оборотних засобів протягом трьох останніх років має тенденцію до збільшення, в 2021 році на 1,42 %, а в 2022 році порівняно з минулим періодом – на 21,71 %, відповідно коефіцієнт закріплення мав тенденцію до зменшення. Варто зазначити, що не дивлячись на динаміку протягом останніх трьох років цього показника, який в 2021 році впав на 0,08 %, а в 2022 році зріс 15,21% і становив 0,6, проте цього недостатньо щоб стверджувати про якісну ефективність оборотних активів адже рентабельність має становити не менше 20%.

8. Аналіз трудових ресурсів, продуктивності праці та оплати праці на підприємстві

Продуктивність праці – це показник, який, з одного боку, відображає ефективність використання персоналу підприємства, а з іншого – здатність працівника виробляти певну кількість продукції за одиницю часу (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

## Продуктивність праці ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показник	2020	2021	2022
Врч, тис. грн.	29388	31271	36903
Чср, осіб	245	235	234
ПП, тис. грн. / особу	696,93	634,78	599,25

Джерело: складено автором на основі [83-85].

У 2021 році – 634,78 тис. грн на одну особу. Однак у 2022 р. внаслідок повномасштабної війни різко зменшилися витрати на заробітну плату, так на одну особу вже доводилося 599,25 тис. грн., що на 35,53 тис. грн менше, ніж у 2021 році. Як вже зазначалося, продуктивність праці є важливим показником, що відображає ефективність використання підприємством наявних трудових ресурсів. Розглянемо також фонд оплати праці та його динаміку за допомогою рис. 2.15.

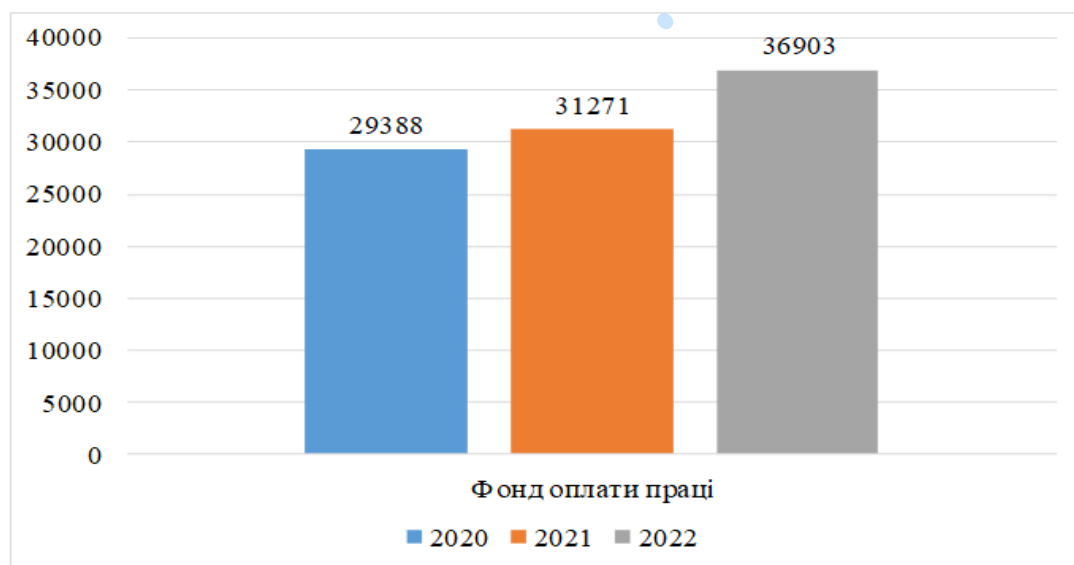


Рис. 2.15. Динаміка фонду оплати праці ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Ми бачимо, що фонд оплати праці мала постійну тенденцію до зростання протягом 2020-2022 рр.. Таким чином він зріс з 29388 тис. грн до 36903 тис. грн. Розглянемо також динаміку середньої заробітної плати на підприємстві (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

## Середня заробітна плата на ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показники	2020	2021	2022
Фо.п., тис. грн.	29388	31271	36903
Чср, осіб.	245	235	234
ЗПср, грн.	10	11,09	13,1

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Середня заробітна плата збільшувалася протягом 2020-2022 років, що є позитивним досягненням підприємства, так як збільшився рівень задоволеності працівників, зменшилися ймовірність високої плинності кадрів, що беззаперечно матиме позитивний ефект на фінансову діяльність підприємства.[85] Таким чином, можемо стверджувати, що ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» провадить ефективну політику управління персоналу, що проявляється у збільшенні середнього розміру заробітної плати. При збереженні подібних тенденцій можна стверджувати, що системі управління ніщо не загрожуватиме за інших стабільних умов.

#### 9. Аналіз витрат і собівартості продукції, робіт, послуг підприємства

Аналіз витрат і собівартості продукції, робіт, послуг ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» представлений у табл. 2.13-2.14.

Таким чином собівартість реалізованої продукції ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склала – 374560 тис. грн. В 2021 році збільшилася до –382417 тис. грн, а в 2022 році зменшилася до -93401 тис. грн. Адміністративні витрати ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» зростали протягом 2020-2022 років і в 2022 році становили 35615 тис. грн.

Таблиця 2.13

Аналіз витрат та собівартості продукції, робіт, послуг ТОВ «МЕРСК  
УКРАЇНА ЛТД» протягом 2020-2022 років

Стаття	2020	2021	2022
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	374560	382417	93401
Адміністративні витрати	21890	29571	35615
Витрати на збут	26210	29266	36387
Інші операційні витрати	136014	20908	62153
Витрати (дохід) з податку на прибуток	(58332)	(61479)	(17548)

Джерело: складено автором на основі [83-85].

Витрати на збут – це сукупність усіх витрат підприємства, які не пов’язані з виробництвом, а пов’язані зі збутом продукції підприємством. Витрати на збут ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склали 26210 тис. грн, а 2022 році зросли до 36387 тис. грн. Інші операційні витрати ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в 2020 році склали 136014 тис. грн, а 2021 році зменшилися до 20908 тис. грн, в 2022 році зросли до 62153 тис. грн.

Таблиця 2.14

Аналіз операційних витрат робіт, послуг ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»  
протягом 2020-2022 років

Назва статті	2020	2021	2022
Матеріальні затрати	1109	1252	2889
Витрати на оплату праці	24750	28881	42720
Відрахування на соціальні заходи	4957	5794	7526
Амортизація	681	1979	1400
Інші операційні витрати	152616	41839	79620
Разом	184113	79745	134155

Джерело: складено автором на основі [83-85].

В 2020 році матеріальні витрати становлять 1109 тис. грн. Витрати на оплату праці становить 24750 тис. грн. Всього за елементами операційних витрат – 184113 тис. грн. В 2021 році матеріальні витрати становлять 1252 тис. грн. Витрати на оплату праці становить 28881 тис. грн. Всього за елементами операційних витрат – 79745 тис. грн. В 2022 році матеріальні витрати становлять 2889 тис. грн.

Витрати на оплату праці становить 42720 тис. грн. Всього за елементами операційних витрат – 134155 тис. грн. Отже, операційні витрати ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» за 2020-2021 роки зменшилися на 104368 тис. грн. (або 56,68%). А за 2021-2022 зросли на 54410 тис. грн. (або 68,22%). Аналіз собівартості та витрат ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» показує тенденцію до зростання обох груп показників.

### **2.3. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»**

Дослідимо та дамо оцінку конкурентному середовищу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». Конкурентами ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» визначено такі підприємства як:

- «СМА CGM Group»;
- «Mediterranean Shipping Company»;
- «China Ocean Shipping Company»;
- «Hapag-Lloyd AG»;
- «YangMing Marine Transport Corporation»;
- «Orient Overseas Container Line»;
- «Zim Integrated Shipping Services»;
- «Arkas Container Transport»;
- «Evergreen Marine Corporation».

Всі зазначені підприємства мають своїх клієнтів, маркетингові стратегії, переваги функціонування підприємства, а також недоліки. Але, все ж таки, за

допомогою певних методів ми можемо порівняти ці підприємства, визначити, яке з них має більш стійку конкурентоспроможність та скласти рейтинг конкурентоспроможності підприємств з морських перевезень.

Для проведення дослідження візьмемо три підприємства, а саме: ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»; «СМА CGM Group»; «Mediterranean Shipping Company». Перший метод який використаємо буде методом середньозваженої арифметичної.

За допомогою коефіцієнтів вагомості всіх критеріїв, їх значень визначимо коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства (ККП).

Розглянемо загальну формулу цього метода:

$$\begin{aligned}
 \text{ККП} &= 0,15\text{ЕП} + 0,29\text{ФП} + 0,23\text{ЕЗ} + 0,33\text{КТ} , \\
 \text{ЕП} &= 0,31\text{В} + 0,19\text{Ф} + 0,4\text{РТ} + 0,1\text{ПП} \\
 \text{ФО} &= 0,29\text{КА} + 0,2\text{КП} + 0,36\text{КЛ} + 0,15\text{КО} \\
 \text{ЕЗ} &= 0,37\text{РП} + 0,29\text{КЗ} + 0,20\text{КМ} + 0,14\text{КР}
 \end{aligned}
 \tag{2.1}$$

де ККП – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

ЕП – значення критерію ефективності діяльності підприємства;

ФП – значення критерію фінансового положення підприємства;

ЕЗ – значення критерію ефективності збуту та просування товару;

КТ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Розраховуємо для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»:

$$\text{ККП} = 0,15 \cdot 12 + 0,29 \cdot 6,9 + 0,23 \cdot 8,1 + 0,33 \cdot 17 = 11,3$$

Розраховуємо для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»:

$$\text{ККП} = 0,15 \cdot 9 + 0,29 \cdot 7 + 0,23 \cdot 7,9 + 0,33 \cdot 15 = 10,1$$

Розраховуємо для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»:

$$\text{ККП} = 0,15 \cdot 10 + 0,29 \cdot 5,7 + 0,23 \cdot 8 + 0,33 \cdot 16 = 10,2$$

Максимально допустиме значення цього методу є 15. Робимо висновки, що всі три підприємства мають майже однакові задовільні значення, які дають змогу зрозуміти, що значні проблеми з конкурентоспроможністю відсутні. Всі

досліджувані підприємства мають достатньо вигідну позицію на ринку України.

Зазначимо, що ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» все ж таки займає більш вигіднішу позицію.

Наступним методом який розглянемо буде SWOT-аналіз. Визначимо сильні та слабкі сторони, загрози та можливості ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». SWOT-аналіз – це спосіб аналізу конкурентної позиції вашої підприємства.

SWOT-аналіз використовує так звану SWOT-матрицю для оцінки як внутрішніх, так і зовнішніх аспектів ведення вашого бізнесу. Структура SWOT є інструментом для аналізу організації та її середовища. SWOT є першим кроком у плануванні та допомагає особам, які приймають рішення, зосередитися на ключових питаннях. Метод SWOT є важливим інструментом для створення керуючими компаніями стратегічних планів. Модель SWOT аналізує ключові фактори вашого бізнесу, а також фактори, які впливають зовні на підприємство. Сильні та слабкі сторони матриці SWOT є внутрішніми компонентами. Можливості та загрози різні. SWOT можна використовувати в поєднанні з іншими інструментами стратегічного планування, такими як аналіз п'яти сил Портера або система збалансованих показників. SWOT є дуже популярним інструментом у бізнесі, оскільки він швидкий, легкий та інтуїтивно зрозумілий. Побудуємо матрицю SWOT аналізу для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» (табл. 2.15).

Далі використаємо метод оцінки конкурентоспроможності за допомогою побудови та аналізу «багатокутника конкурентоспроможності» (рис. 2.16). Ця модель базується на аналізі конкурентного середовища підприємства та його основних конкурентів за основними факторами ринку, які представлені у вигляді вектора. Результатом аналізу є побудова полігонів конкуренції між бізнес-сферою та її конкурентами, що є зведеним зображенням для аналізу всіма ветеринарами. Таким чином, багатокутник конкурентоспроможності

дозволяє порівняти підприємство з його конкурентами за різними факторами і визначити його загальну конкурентоспроможність.

Таблиця 2.15

## Матриця SWOT аналізу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

<b>Сильні сторони</b>	<b>Можливості</b>
Багаторічний досвід роботи Якісні послуги Досконала система роботи Екологічно орієнтовані Розвиток та вдосконалення співробітників Сучасний підхід до роботи Багатогранність направлення роботи	Ринок прогнозує потенціал розвитку морських (контейнерних) вантажних перевезень Зміни у формуванні політиці в галузі морського транспорту Інвестиції у розвиток морських перевезень та інфраструктури портів Подальше вдосконалення сфери морських перевезень через війну в Україні.
<b>Слабкі сторони</b>	<b>Загрози</b>
Проблеми з персоналом через війну в Україні Не достатньо сучасні та оснащені порти Затримки відправлення/доставки вантажу Можлива втрата вантажу через обстріли	Динамічний розвиток конкурентів Конкуренція з іншими видами транспорту Соціальна і політична нестабільність Низька спроможність підприємств до співпраці через війну Війна на території України

Джерело: складено автором.

Головною перевагою методу є наочність результатів аналізу. Аналіз отриманого багатокутника дозволяє оперативно проаналізувати конкурентне середовище досліджуваних бізнес-напрямків, виявити основні моменти бізнес-конкуренції та сформувані стратегічні заходи, спрямовані на збереження наявних конкурентних переваг та усунення недоліків бізнес-напрямків. бізнес порівняно з конкурентами. Інтеграція математичних інструментів у процес прийняття рішень, що дає можливість отримати кількісний аналіз конкуренції бізнесу, створюючи багато переваг. Основним недоліком методу є широке використання експертів при оцінці оціночних характеристик діяльності підприємства, що викликає багато міркувань у процесі оцінки.



Під час побудови полігону було використана 6 критеріїв такі як:

- якість послуг;
- кадрова діяльність;
- частка ринку;
- потенціал розвитку;
- фінансовий стан;
- екологічне орієнтування.

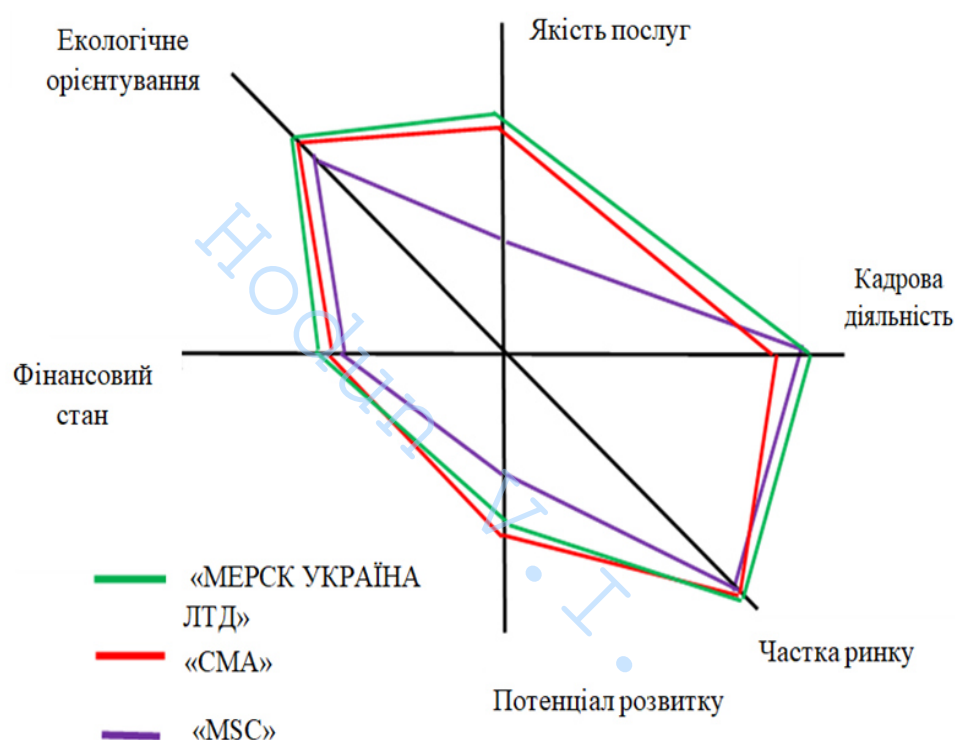


Рис. 2.16. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: складено автором.

Бачимо, що ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» займає лідируючі позиції серед конкурентів, тобто має високу конкурентоспроможність. Але підприємство на цьому не зупиняється та продовжує розвиватися та досягати нових цілей. ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» одночасно переживає власну трансформацію: від конгломерату до наскрізного постачальника логістичних послуг, від послідовника викопного палива до лідера зеленої галузі та від технологічного консерватора до цифрового лідера.

Запустили стратегію ESG на початку 2022 року. Спираючись на багаторічний прогрес у сталому розвитку, їхня сьогодення стратегія намічає ще більш амбітний курс: вона визначає ESG як ядро мети та невід'ємну частину стратегії та діяльності.

Стратегія ESG зосереджена навколо трьох основних зобов'язань. Вони охоплюють сфери, які команда виконавчого керівництва визначила як стратегічні пріоритети в рамках екологічного, соціального та управлінського аспектів.

Підтримка ключових показників ефективності та цілей представляє проблеми, на які ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може зробити найбільш значний вплив завдяки їх позиції, розміру та охопленню. Це також робить їх критично важливими для успіху бізнес-стратегії.

Декарбонізація логістики є центральною частиною бачення справді інтегрованого світу, який приносить користь усім. Щоб усі могли процвітати, процвітання та зростання мають поєднуватися із заходами щодо клімату, і ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» сповнені рішучості очолити перехід галузі до вуглецево-нейтрального майбутнього.

Внаступному розділі запропонуємо ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» стратегії підвищення конкурентоспроможності.

## **Висновки до другого розділу**

Отже, ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» є найбільшою у світі компанією з контейнерних перевезень, яка відома своїми надійними, гнучкими та екологічними послугами. Вони здійснюватимуть морські перевезення в по всьому світу. Клієнти обслуговуються через 374 відділень в 116 країнах. У ньому працюють 7 000 моряків і 25 000 наземного персоналу, а також 580 контейнеровозів. Спостерігалася слабкість ринкового потенціалу, про що свідчить скорочення активів на 9,3%. Тобто зменшується вартість майна, що перебуває у розпорядженні підприємства. Той факт, що дохід від продажів і

послуг зростає зі зменшенням активів, свідчить про прогрес управління обмеженими ресурсами. Зменшення балансу зумовлене зменшенням оборотних активів (-9,79%). Вартість капіталу має здатність залучати менше активів, що пов'язано зі зменшенням короткострокової заборгованості (-48,68%).

Факт зростання особистих ресурсів свідчить про прогрес здоров'я власників. Зменшення загальної суми відповідальності призводить до звільнення від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів, хоча це не обмежує розширення наявних ресурсів компанії. Встановлено зростання фінансової незалежності підприємства, про що свідчать зміни коефіцієнта фінансового контролю. На кінець 2021 року компанія здатна фінансувати 69,42% своїх активів. Значення поточної рідини нижче межі (1,5), що вказуватиме на ймовірність втрати розчинника в майбутньому. Спостерігається збільшення доходу від продажів і послуг на 4,17%, що свідчить про наявність високого рівня конкуренції в хорошому середовищі.

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» – це бренд, який більше століття буде партнерські відносини з клієнтами, дозволяючи їм процвітати, підтримуючи глобальну економіку. Включаючи відносини з клієнтами, постачальниками, колегами та владою для ведення бізнесу та підтримки ефективних робочих процесів.

Як інтегрована компанія з контейнерних перевезень, ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» працює над підключенням і полегшенням перевезень клієнтів. Полегшуйте та впливайте на глобальний бізнес щодня, надаючи наскрізні рішення в океані, порту, повітрі та суші. Всесвітня павутина дозволяє вам торгувати з людьми в будь-якій точці світу, в будь-якому місці – зрештою створюючи нові можливості для людей.

## РОЗДІЛ 3

### ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» В УМОВАХ ЗМІННОСТІ

#### 3.1. Напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Напрямки підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» повинні включати такі аспекти:

Покращення якості продукту або послуги: Оцінити потреби та очікування цільової аудиторії і знайдіть способи вдосконалити якість продукту або послуги. Це може включати вдосконалення дизайну, функцій, надійності, зручності в використанні або якості обслуговування. Проведіть дослідження, опитування або аналіз, щоб з'ясувати, які функції, дизайн, надійність, зручність в використанні та якість обслуговування є важливими для клієнтів компанії ТОВ «МЕРСК Україна ЛТД». Враховуйте їхні пропозиції та фідбеки. Виходячи з отриманої інформації про потреби клієнтів і конкурентні переваги, розробіть план для впровадження нових функцій або поліпшень в продуктах або послугах. Наприклад, це може включати розширення асортименту, вдосконалення функціоналу програмного забезпечення або вдосконалення процесів обслуговування клієнтів [45].

Постачання товарів або послуг за конкурентними цінами: слід дослідити ринок та знайти способи ефективніше виробляти або надавати послуги, щоб знизити витрати, що дозволить понизити ціни і бути більш конкурентоспроможними на ринку.

Розширення ринків збуту: проаналізувати можливості розширити ринок збуту, шляхом підвищення видимості компанії, реклами, установа партнерств з новими дистриб'юторами або пропонувати послуги в інші країни. Пошук нових постачальників сировини або матеріалів за зниженими цінами.

Використання нових технологій або автоматизації у виробництві, що дозволить збільшити продуктивність і знизити витрати на працю. Оптимізація логістичних процесів та скорочення транспортних витрат. Пошук нових ринків збуту або розширення діяльності до нових сегментів ринку. Впровадження програм енергоефективності для зменшення витрат на енергію. Пошук інвестицій або додаткового фінансування для модернізації виробництва. Встановлення стратегічних партнерств з іншими компаніями для спільного використання ресурсів і виробничих мощностей. Постійний моніторинг цін на ринку і аналіз конкурентів для забезпечення конкурентоспроможності.

Інновації та дослідження: інвестування в дослідження та розробку нових продуктів або технологій, що дозволить випереджати конкурентів і бути лідером на ринку.

Покращення кастомер-сервісу: забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів, шляхом надання швидкої та якісної підтримки, розвитку відділу післяпродажного обслуговування та врахування відгуків та пропозицій клієнтів. Забезпечення навичок і знань необхідних для виявлення потреб клієнтів та надання підтримки на високому рівні. Це можна зробити шляхом організації тренінгів та семінарів для персоналу, де вони навчатимуться ефективно спілкуватися з клієнтами, робити вислуховування та вирішувати проблеми. Важливо мати відділ, який буде відповідати за підтримку клієнтів після продажу. Цей відділ повинен бути доступним для клієнтів та надавати якісну підтримку, відповідати на запитання та допомагати вирішувати проблеми [63].

Особлива увага повинна бути приділена аналізу відгуків та пропозицій клієнтів. Це можна зробити шляхом проведення анкетування клієнтів, створення системи збору та аналізу відгуків, а також залучення клієнтів до процесу закупівлі та управління компанією. Це допоможе зрозуміти потреби та очікування клієнтів, а також покращити якість обслуговування. Забезпечення швидкої та зрозумілої комунікації з клієнтами є важливим аспектом покращення кастомер-сервісу. Для цього можна використовувати різні

комунікаційні канали, такі як телефон, електронна пошта, онлайн-чат або соціальні мережі. Також важливо бути відкритими для зворотного зв'язку з клієнтами і надавати їм можливість висловлювати свої пропозиції та відгуки. Використання новітніх технологій може сприяти покращенню кастомер-сервісу. Наприклад, встановлення системи керування відносинами з клієнтами (CRM), що дозволить ефективно вести базу даних клієнтів і забезпечувати персонал інформацією про них. Також варто розглянути можливості впровадження онлайн-сервісів, таких як онлайн-замовлення та оплата, веб-чат та інші інтерактивні інструменти.

Підвищення ефективності бізнесу: оцінити бізнес-процеси та знайти способи покращити продуктивність та ефективність. Це може включати автоматизацію процесів, вдосконалення управлінської системи, оптимізацію ланцюга постачання тощо.

Розвиток людського капіталу: забезпечення навчання та розвиток співробітників, щоб вони могли розширити свої знання та навички. Це сприятиме покращенню якості роботи та ефективності всієї команди. Організація навчань та тренінгів для працівників з різних напрямків діяльності компанії. Це можуть бути уроки з міжособистісних навичок, лідерства, технічних знань та багато іншого. Інвестування в професійне розвиток працівників допомагатиме покращувати якість їхньої роботи та доводити її до міжнародних стандартів.

Створення системи внутрішнього навчання, де працівники з багатим досвідом можуть поділитися своїми знаннями та навичками з іншими співробітниками. Це дозволить створити культуру постійного навчання всередині компанії та покращити загальний рівень знань та навичок всієї команди. апровадження системи оцінки та звітування про розвиток співробітників. Це дозволить кожному працівнику бачити свій рівень навчання та розвитку, а також кроки, які потрібно зробити для досягнення нових професійних висот. Це також допоможе компанії виявляти потенційних лідерів та розробляти індивідуальні плани кар'єрного росту для кожного співробітника.

Стимулювання працівників до навчання та розвитку, наприклад, через фінансові бонуси або можливості кар'єрного зросту у компанії. Це мотивуватиме співробітників активніше розвиватися та покращувати свої навички, що в свою чергу позитивно позначатиметься на якості роботи та ефективності всієї команди.

Ці напрямки можуть допомогти підвищити конкурентоспроможність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» і зробити його більш привабливим на ринку.

Для того, щоб оцінити потреби та очікування цільової аудиторії і знайти способи вдосконалення якості продукту або послуги, можна виконати наступні кроки. Дослідити ринок тим самим провести аналіз конкурентів, дослідження попиту та поведінки споживачів. Виявіть, які потреби та очікування мають потенційні клієнти. Запитати відгуки від клієнтів, здійснити опитування, провести співбесіди або створити можливість для клієнтів залишати відгуки на веб-сайті або в соціальних мережах. Так дізнаємось про їхні проблеми, потреби та пропозиції щодо поліпшення послуг.

Приділити увагу дизайну: розглянути можливість поліпшення зовнішнього вигляду продукту або послуги. Використовувати дизайн-аудит і знайти способи розкішнішого, естетичнішого або більш привабливого представлення. Фокусування на функціях: аналізувати поточні функції продукту або послуги та знайти способи покращення їх ефективності або розширення можливостей. Враховуючи, які функції є критичними для цільової аудиторії та які додаткові можуть бути вам вигідними. Підвищувати надійність: звернути увагу на рівень надійності послуги. Розглянути можливість удосконалення якості матеріалів і компонентів, використовуваних у роботі. Зробити послуги зручними у використанні: дослідити, як аудиторія взаємодіє з послугою. Зверніть увагу на простоту використання, інтуїтивність і ергономіку. Запитати клієнтів, які зміни або поліпшення можуть спростити їхнє використання послуги.

Покращувати якість обслуговування: уважно вивчити процес обслуговування клієнтів і знайти способи його оптимізації. Надати



співробітникам необхідну підготовку, підтримку і ресурси для забезпечення високої якості обслуговування. Важливо періодично оцінювати потреби і очікування клієнтів та вносити вдосконалення в послуги, щоб підтримувати конкурентоспроможність і задоволеність клієнтів. [55]

Для ефективнішого надання послуг, що дозволяє знизити витрати, та бути більш конкурентоспроможним на ринку, потрібно провести дослідження ринку та визначити потенційні можливості для оптимізації процесів. Ось кілька практичних способів, які можуть допомогти (рис. 3.1).

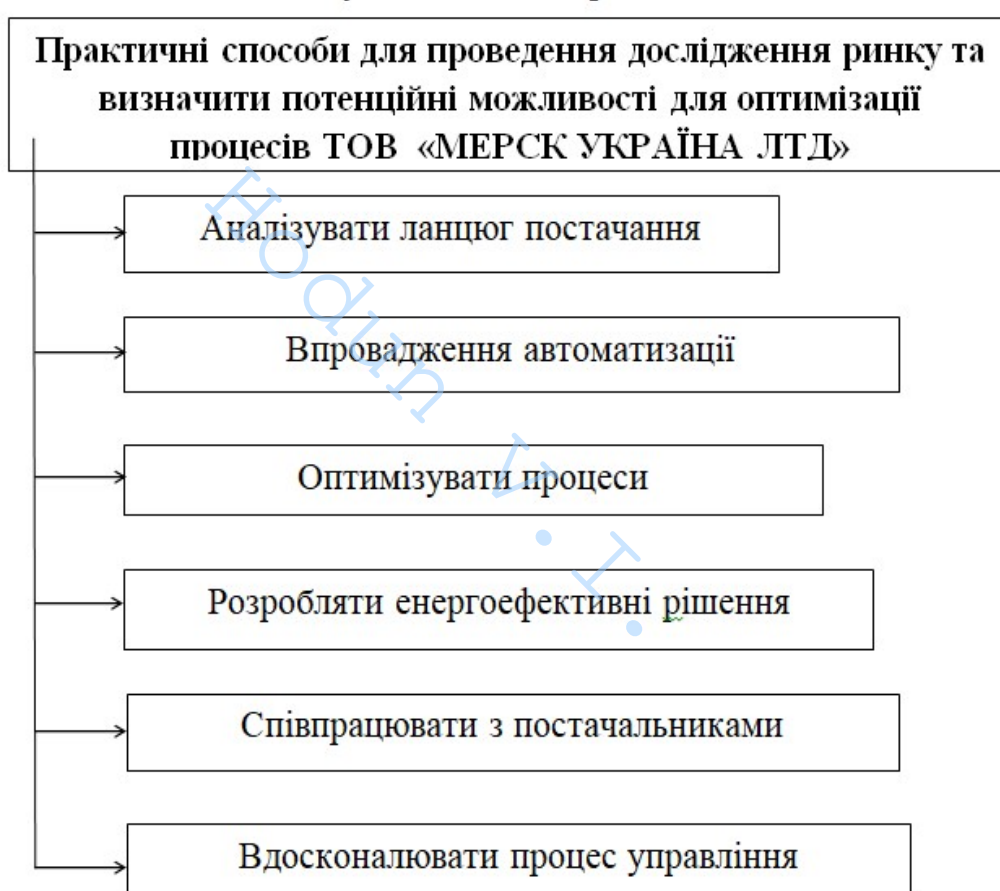


Рис. 3.1. Практичні способи для проведення дослідження ринку та визначити потенційні можливості для оптимізації процесів ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором.

Аналізувати ланцюг постачання: ретельно вивчати процеси постачання підприємства, починаючи від постачальників сировини до кінцевих споживачів.



Залучіть експертів з управління ланцюгом постачання для виявлення можливих областей оптимізації та зменшення витрат.

Впровадження автоматизації: розгляньте можливість використання сучасних технологій та розробок у сфері автоматизації процесів. Наприклад, роботизація та автоматизація можуть допомогти знизити витрати на робочу силу та покращити продуктивність.

Оптимізувати процеси: вивчити всі етапи надання послуг та виявляти можливість раціоналізації та скорочення часу виконання. Аналізувати робочий процес, зменшити кількість кроків та запровадити ефективніші методи може призвести до зниження витрат.

Розробляти енергоефективні рішення: враховувати енергоефективність у всіх надання послуг. Встановлення енергоефективних систем, оптимізація використання енергії та використання відновлюваних джерел енергії можуть значно знизити витрати.

Співпрацювати з постачальниками: встановіть стратегічні партнерства та перегляньте умови співпраці з постачальниками для отримання кращих товарів або послуг за найкращі ціни. Розглянути можливості об'єднання з іншими компаніями для отримання оптових знижок та раціоналізації закупівель.

Вдосконалювати процес управління: Ефективне управління підприємством може допомогти знизити витрати. Розглянути можливості вдосконалення систем управління, включаючи стратегії продажу та маркетингу, управління запасами та контроль витрат. На основі цих рекомендацій варто провести детальний аналіз і розробити конкретний план дій, щоб поліпшити ефективність надання послуг та зменшити витрати, що дозволить понизити ціни і бути більш конкурентоспроможними на ринку.

Важливо провести детальний аналіз ринків збуту і обрати оптимальну стратегію, враховуючи особливості підприємства та ринкові умови. Розширення ринку збуту може забезпечити нові можливості зростання і підвищення прибутковості компанії. Інвестування в дослідження та розробку нових технологій є важливою стратегією для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»,

яка бажає залишатися конкурентоспроможною на ринку. Інновації дозволяють підприємству створювати нові товари, послуги або технології, що відповідають змінюючимся потребам споживачів. Це допомагає підприємству випереджати конкурентів, швидше реагувати на зміни на ринку та залучати нових клієнтів. Інвестиції в дослідження та розробку можуть варіюватися від створення власної лабораторії або дослідницького центру до підтримки спільних дослідницьких проектів з університетами або іншими партнерами. Ключовим фактором успіху є здатність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», впроваджувати нові ідеї та концепції на практиці. Інвестиції в дослідження та розробку також можуть призводити до розширення портфоліо ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», що дозволить їй бути більш безпечною відносно ризиків, пов'язаних зі змінами на ринку або зміною попиту споживачів. Отже, інвестування в дослідження та розробку нових продуктів або технологій є важливою стратегією для досягнення успіху на ринку. Це дозволить підприємству випереджати конкурентів, бути конкурентоспроможною та бути лідером в своїй галузі.

Покращення кастомер-сервісу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» можна досягти різними способами (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Покращення кастомер-сервісу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором.

Вдосконалення комунікації: забезпечення швидкого та ефективного зв'язку з клієнтами є ключовим чинником в покращенні кастомер-сервісу. Важливо бути доступними через різні канали, такі як телефон, електронна пошта і соціальні мережі. Також варто розглянути можливість впровадження онлайн-чату на веб-сайті підприємства, де клієнти зможуть отримати відповіді на свої запитання в режимі реального часу. Забезпечити постійну наявність працівників, які будуть відповідати на телефонні дзвінки та електронні листи клієнтів. Важливо встановити максимальний термін відповіді, наприклад, протягом 24 годин. Встановити систему моніторингу соціальних мереж, щоб оперативно реагувати на запити та коментарі клієнтів. Приймайте заходи, щоб забезпечити консистентну та професійну комунікацію через цей канал.

Покращення трекінгу вантажів: клієнти цінують можливість відстежувати свої вантажі на протязі усього шляху. Рекомендується вдосконалити систему трекінгу підприємства, щоб клієнти могли отримувати актуальну інформацію про стан свого вантажу в режимі реального часу [78].

Підвищення професійного рівня працівників: клієнти хочуть отримувати якісні консультації та допомогу від своїх менеджерів. Покращення кастомер-сервісу потребує інвестицій в навчання та підвищення кваліфікації персоналу. ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може організовувати тренінги і семінари для своїх працівників, щоб покращити їх навички комунікації, розв'язання проблем та клієнтського обслуговування в цілому.

Відповідальне ставлення до розгляду скарг та пропозицій: важливо мати процедуру розгляду скарг та пропозицій, і гарантувати клієнтам швидке реагування на їхні запити. Також слід вирішувати проблеми та вдосконалювати сервіс з урахуванням отриманого фідбеку.

Постійне вдосконалення: для постійного покращення кастомер-сервісу важливо проводити аналіз роботи підприємства з клієнтами. Систематично збирати відгуки клієнтів та проганяти опитування, щоб зрозуміти, де є проблеми та як їх можна вирішити. На основі такої інформації можна розробити нові стратегії та поліпшити існуючі процеси в ТОВ «МЕРСК

УКРАЇНА ЛТД». Впровадження цих рекомендацій допоможе покращити кастомер-сервіс ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» та забезпечити задоволення клієнтів, що в свою чергу призведе до збільшення обсягів продажів та підвищення репутації компанії.

Для оцінки бізнес-процесів та знаходження способів покращення ефективності та продуктивності, можна виконати наступні кроки (рис. 3.3).

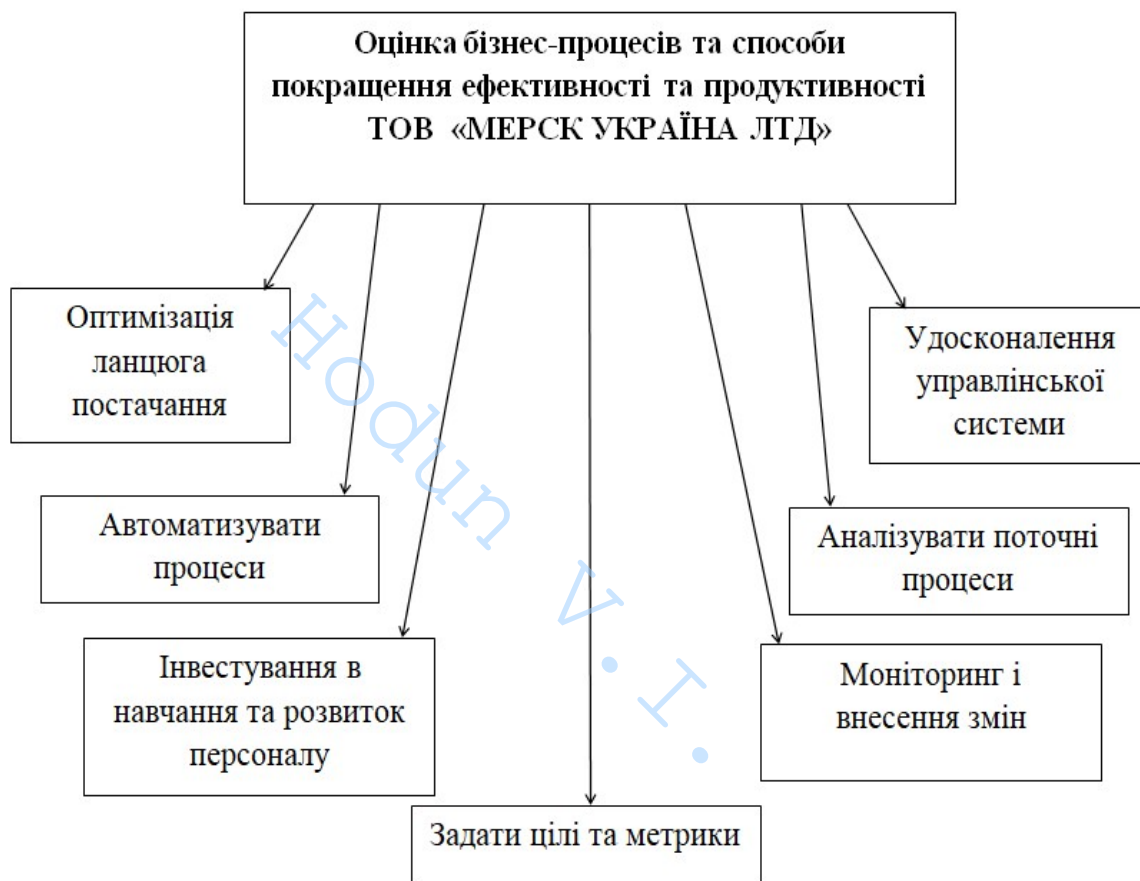


Рис. 3.3. Оцінка бізнес-процесів та способи покращення ефективності та продуктивності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором.

Аналізувати поточні процеси: провести детальний аналіз усіх бізнес-процесів в ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». Встановити, які процеси виконуються ефективно, а які можуть бути вдосконалені.

Задати цілі та метрики: визначити, які конкретні цілі ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», хоче досягти і які метрики буде використовувати для оцінки

ефективності і продуктивності процесів. Наприклад, цілями можуть бути зниження витрат, скорочення часу виконання процесів, покращення якості тощо.

Автоматизувати процеси: ідентифікувати процеси, які можна автоматизувати. Використання спеціалізованого програмного забезпечення та інструментів може допомогти збільшити продуктивність і ефективність, зменшити людську помилковість і знизити витрати.

Удосконалення управлінської системи: вивчити управлінську систему та ідентифікувати можливості для покращення. Наприклад, впровадження методів Lean або Six Sigma може допомогти виявити й усунути зайві операції і покращити ефективність.

Оптимізація ланцюга постачання: прослідкувати за всіма етапами постачання послуг, від постачальників до клієнтів. Встановити можливість оптимізації, таку як вибір надійних постачальників, укладення договорів з постачальниками на довготривалі угоди, оптимізацію запасів тощо.

Інвестування в навчання та розвиток персоналу: забезпечення постійного навчання і розвитку персоналу може покращити їхні навички та знання, що в свою чергу сприятиме підвищенню продуктивності та ефективності бізнес-процесів.

Моніторинг і внесення змін: встановити процес моніторингу та періодичного оцінювання результатів покращень. Це допоможе виявити ефективність внесених змін і, при необхідності, вносити подальші удосконалення.

Варто пам'ятати, що підвищення ефективності бізнесу – це постійний процес, який вимагає постійного вдосконалення та аналізу бізнес-процесів.

Навчання і розвиток співробітників є ключовим елементом розвитку людського капіталу в організації. Через постійне навчання і отримання нових знань і навичок, співробітники можуть покращити свою продуктивність і професійне досвід. Це допоможе підвищити якість роботи і результативність всієї команди.

Одним з варіантів навчання може бути внутрішнє навчання, коли співробітники навчаються від інших колег або керівника. Це може бути взаємний обмін знаннями і навичками серед колег або внутрішні тренінги, організовані компанією. Це може включати в себе базову працю над навичками, спеціалізовані тренінги або внутрішні курси. ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» також може інвестувати у зовнішнє навчання, де співробітники беруть участь в семінарах, конференціях або курсах поза офісом. Це може допомогти розширити горизонти і отримати нові інсайти з відповідних галузей.

Окрім навчання, розвиток співробітників також може включати менторство або коучинг. Це може забезпечити індивідуальний підхід до розвитку співробітників і допомогти їм виробити не тільки професійні, але й особисті навички. Забезпечення навчання і розвитку працівників має бути постійним процесом і вбудованою частиною корпоративної культури. Це дозволить організації залучати та зберігати талановитих працівників, а також підтримувати інноваційний розвиток і зміну.

Розвиток нових маршрутів означає, що ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» буде мати змогу привернути нових клієнтів, які раніше не могли скористатися послугами підприємства через обмежене географічне покриття. Встановлення партнерських відносин з підприємствами з інших країн також може допомогти збільшити кількість клієнтів, оскільки це відкриває доступ до нових ринків та аудиторій.

Збільшення кількості клієнтів може мати безпосередній вплив на фінансові результати компанії, оскільки більше клієнтів означає більше продажів і більший обіг. Крім того, збільшення кількості клієнтів може позитивно вплинути на імідж компанії, що може залучити ще більше клієнтів завдяки позитивним відгукам і рекомендаціям існуючих клієнтів. Підвищення конкурентоспроможності компанії є ще одним важливим фактором, який може бути досягнутий через розширення географічного охоплення. Конкурентні переваги, такі як швидкість та надійність доставки, більший вибір маршрутів та послуг, можуть залучити більше клієнтів і відрізнити компанію від конкурентів.

Крім того, розширення географічного охоплення може збільшити обсяги продажу, що може дозволити ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» вигідно конкурувати на ринку.

Отже, розвиток нових маршрутів і встановлення партнерських відносин з підприємствами інших країн може мати позитивний вплив на кількість клієнтів і конкурентоспроможність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». Це може допомогти підприємству зайняти більш сильну позицію на ринку і забезпечити стабільний розвиток.

Впровадження нових технологій і систем контролю може значно покращити логістичні процеси і допомогти ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» знизити витрати та підвищити якість обслуговування своїх клієнтів. Одним з основних елементів логістичних процесів є транспортування товарів від постачальника до клієнта. Впровадження нових технологій у транспортування, таких як електронна система моніторингу вантажу, GPS-трекінг та автоматизовані системи маршрутизації, дозволить підприємству більш ефективно планувати маршрути, уникати заторів і затримок, а також знизити витрати на паливо і транспортні витрати в цілому.

У складських процесах також можна використовувати нові технології для покращення ефективності. Автоматизовані системи управління складом можуть допомогти підприємству оптимізувати процеси прийому, переміщення, розміщення і видачі товарів, що знизить час, необхідний для обробки замовлень і збільшить швидкість обслуговування клієнтів.

Крім того, впровадження систем контролю може дозволити підприємству відстежувати весь логістичний процес в режимі реального часу. За допомогою цих систем можна відслідковувати переміщення товарів, контролювати їх стан і кількість, а також відслідковувати час доставки і виконання замовлень. Це дозволить ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» більш ефективно керувати своїми ресурсами і швидко реагувати на будь-які зміни або проблеми.

Узагалі, впровадження нових технологій і систем контролю у логістичні процеси може покращити ефективність, знизити витрати і підвищити



задоволеність клієнтів. Це може бути критичним фактором для конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» на ринку, особливо в умовах швидких змін і росту технологій.

Надання додаткових послуг може забезпечити підприємству конкурентну перевагу на ринку логістики. Одним з можливих розширень сервісів є страхування вантажу. Це дає змогу зменшити витрати клієнтів на страхування та зберегти їх від потенційних фінансових втрат у разі пошкодження чи втрати вантажу [81]. Додатковою послугою може бути консультування з питань логістики. Багато підприємств не мають достатніх знань та експертизи щодо ефективного управління логістичними процесами. Надання консультацій щодо оптимізації цих процесів може допомогти клієнтам знизити витрати, покращити ефективність та забезпечити більш якісне обслуговування.

Розширення сервісних послуг допоможе ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» привернути нових клієнтів, оскільки вона буде здатна задовольнити більш широкий спектр потреб клієнтів. Також це дозволить зберегти існуючих клієнтів, які зможуть отримати більш повний пакет послуг. Конкурентність підприємства залежатиме від її здатності пропонувати додаткові послуги, які інші логістичні підприємства можуть не надавати. Зелена логістика є стратегічним підходом до управління логістичними процесами з огляду на їхній екологічний вплив. Це означає введення практик, спрямованих на збереження ресурсів, зниження викидів шкідливих речовин та оптимізацію енергоефективності.

Одним із переваг впровадження зеленої логістики є покращення іміджу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». Сьогодні все більше клієнтів звертають увагу на екологічну відповідальність підприємств і віддають перевагу компаніям, які впроваджують «зелені» практики. Використання екологічно чистих палив, таких як електричні або гібридні, може бути привабливим для клієнтів, які дбають про зменшення свого власного вуглецевого сліду. Підприємства, які знижують свої екологічні викиди та енергоспоживання, також можуть бути сприйняті як особливо екологічно відповідальні.



Зелена логістика також може залучити нових клієнтів, яким важлива екологічна відповідальність. Виконуючи вимоги клієнтів щодо сталого розвитку та екологічної відповідальності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» можуть залучити нову аудиторію і встановити з ними довгострокові партнерські відносини. Крім того, розробка продуктів та послуг зеленого логістичного характеру може відкривати нові ринки та можливості для бізнесу.

Окрім покращення іміджу та залучення нових клієнтів, зелена логістика також може принести команді ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» внутрішні користі. Впровадження практик енергозбереження та оптимізація логістичних процесів може призвести до зниження витрат і підвищення ефективності. Наприклад, використання альтернативних видів транспорту може знизити витрати на паливо, а зменшення відходів та оптимізація маршрутів може зменшити затрати на складське утримання та доставку.

Отже, реалізація зеленої логістики може мати позитивний вплив на імідж ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» та залучити клієнтів, яким важлива екологічна відповідальність, а також принести внутрішні користі у вигляді зниження витрат та підвищення ефективності.

### **3.2. Моделювання та рекомендації щодо подальшої роботи ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»**

Фактором, який є найбільш впливовим на конкурентоспроможність послуг ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» є собівартість послуг, тому спрогнозуємо вплив різних витрат цей показник за допомогою кореляційно-регресійного аналізу (табл. 3.1).

Зв'язок між результатом і якістю можна побачити в рівнянні лінійної регресії:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2, \quad (3.1)$$

де  $y$  – собівартість реалізованих послуг (тис. грн);

$x_1$  – витрати на реалізацію послуг (тис. грн);  
 $x_2$  – витрати на оплату праці (тис. грн);  
 $a_0$  – вільний член рівняння регресії;  
 $a_i$  – коефіцієнти рівняння регресії, які характеризують на скільки сильний вплив на результуючий показник.

Таблиця 3.1

Вхідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу

Рік	Показник		
	собівартість	витрати на реалізацію послуг	витрати на оплату праці
2019	1276488,00	816564,93	224665,20
2020	1264493,00	815496,62	225455,00
2021	1056565,00	799595,14	224659,00
2022	1178034,10	801758,78	233943,00

Джерело: створене автором.

Для цього аналізу було використано MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Кореляція») (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Результати кореляційного аналізу

	Собівартість	витрати на реалізацію послуг	витрати на оплату праці
Собівартість	1		
Витрати на реалізацію послуг	0,917	1	
Витрати на оплату праці	-0,056	-0,448	1

Джерело: створене автором.

Наступним кроком є аналіз співвідношення тісноти впливу опосередкованих факторів на основні, тобто чистий дохід від реалізації послуг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Оцінка тісноти взаємозв'язку чистого доходу від реалізації та обраних факторів діяльності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Показник	Витрати на реалізацію послуг	Витрати на оплату праці
Собівартість	Дуже сильний вплив	Відсутній

Джерело: створене автором.

Кореляційний аналіз показує, що найбільший вплив на собівартість послуг мають витрати на реалізацію послуг. Проведемо регресійний аналіз. Використаємо знову MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Регресія») (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

#### Результати регресійного аналізу

Показник	Значення
Множинний R	0,99956007
R-квадрат	0,998242315
Нормований R-квадрат	0,993435753
Стандартна помилка	9401,566753

Джерело: створене автором.

Таким чином нормований коефіцієнт детермінації дорівнює 0,993, тобто на зміну собівартості послуг на 99,1% впливає зміна обраних факторів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

#### Результати дисперсного аналізу

	df	SS	MS	F	Значущість F
Регресія	2	30840978193	15430479145	175,4608139	0,054458234
Залишок	1	88589434,22	88589434,21		
Всього	3	30949357417			

Джерело: створене автором.

З допомогою критерія Фішера побачимо, що рівняння регресії є значимим на 95%, а вплив випадкових факторів відсутній, адже  $f^* = 175,4609138 > f_{\text{табл}} = 0,054457224$ . Результати регресійного аналізу визначено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

## Результати регресійного аналізу

Показник	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t- статистика	P- значення	Нижня 95%	Верхня95%
Собівартість	-11251766,4	736136,0	-15,5	0,044	-20682625,2	-1923201,8
Витрати на реалізацію послуг	13,9	0,8	19,6	0,035	4,028456366	22,4
Витрати на оплату праці	9,4	1,4	7,0	0,0877	-7,16704795	27,8

Джерело: розраховано автором.

Всі значення P менші 0,5, що означає, що коефіцієнти рівняння регресії не дорівнює нулю, а, отже, характеристики впливають на результати. Статистична значущість рівняння регресії оцінюється за допомогою t-критерію, причому значення t-статистики нижче t-таблиці ( $t_{\text{table}} = 13,7$ ), тому умова параметра  $a_1$  є випадковою, тому умова параметра  $a_2$  (витрати на управління, пов'язані з функцією) є випадковими, інші параметри ( $a_0$ ,  $a_2$ ) є статистично значущими.

Надійні інтервали для параметрів лінії регресії:

$$-20682625,2 < a_0 < -1923201,8 \quad (3.2)$$

$$4,028 < a_1 < 22,251 \quad (3.3)$$

$$-7,16 < a_2 < 26,777 \quad (3.4)$$

Рівняння множинної регресії має вигляд:

$$y = -11251766,4 + 13,9x_1 + 9,4x_2 \quad (3.5)$$

Отже, якщо витрати на реалізацію послуг зростуть, отже, собівартість послуг також зросте на 13,64 од.

Далі необхідно визначити коефіцієнт еластичності, проаналізувати рівень впливу статистики на характеристики зростання фактора.

$$\varepsilon_i = a_i x_i / y \quad (3.6)$$

де  $a_i$  - коефіцієнт регресії при  $i$ -му факторі;

$x_i$  – середнє значення  $i$ -го фактору;

$y$  – середнє значення результативної ознаки.

Таким чином, коефіцієнти еластичності:  $\varepsilon_1 = 9,1$ ,  $\varepsilon_2 = 1,8$ .

При зростанні витрати на реалізацію послуг на 1% собівартість зросте на 8,1 %, а при витрати на оплату праці на 1% собівартість зросте на 1,8%.

Розвиток електронної комерції може бути цікавим напрямком розвитку для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». Підприємство може створити власну онлайн-платформу або співпрацювати з існуючими електронними майданчиками для спрощення процесу замовлення й доставки товарів. Необхідно також звернути увагу на технологічний розвиток.

Впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, Big Data аналітика, Internet of Things та інші, може допомогти підприємству оптимізувати процеси, знизити витрати та покращити якість обслуговування.

Крім цього, створення партнерських взаємовідносин із логістичними підприємствами, постачальниками та іншими гравцями на ринку може забезпечити додаткові можливості для розвитку ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».

Аналітика Big Data в ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може мати велике значення для покращення стратегій та прийняття рішень на підприємстві. Дані великого обсягу, що збираються від клієнтів, грузовиків та інших процесів, можуть бути аналізовані для виявлення трендів, прогнозування попиту, оптимізації маршрутів та багатьох інших аспектів бізнесу. Наприклад, за

допомогою аналітики Big Data можна виявляти затримки у доставці грузів та знаходити причини їх виникнення, що дозволяє покращити ефективність процесів та підвищити клієнтське задоволення. Також можна аналізувати дані про використання палива, шляхи руху транспорту та інші параметри, що сприяє скороченню витрат та зменшенню негативного впливу на довкілля. Для використання Big Data аналітики на підприємстві можуть бути використані спеціалізовані програмні продукти та інструменти, які дозволять проводити аналіз даних з різних джерел, включаючи бази даних, сенсори, соціальні медіа та інші. Також потрібно мати команду фахівців, які мають досвід роботи з Big Data та здатні аналізувати дані, використовуючи алгоритми машинного навчання та статистичні методи (рис. 3.4).

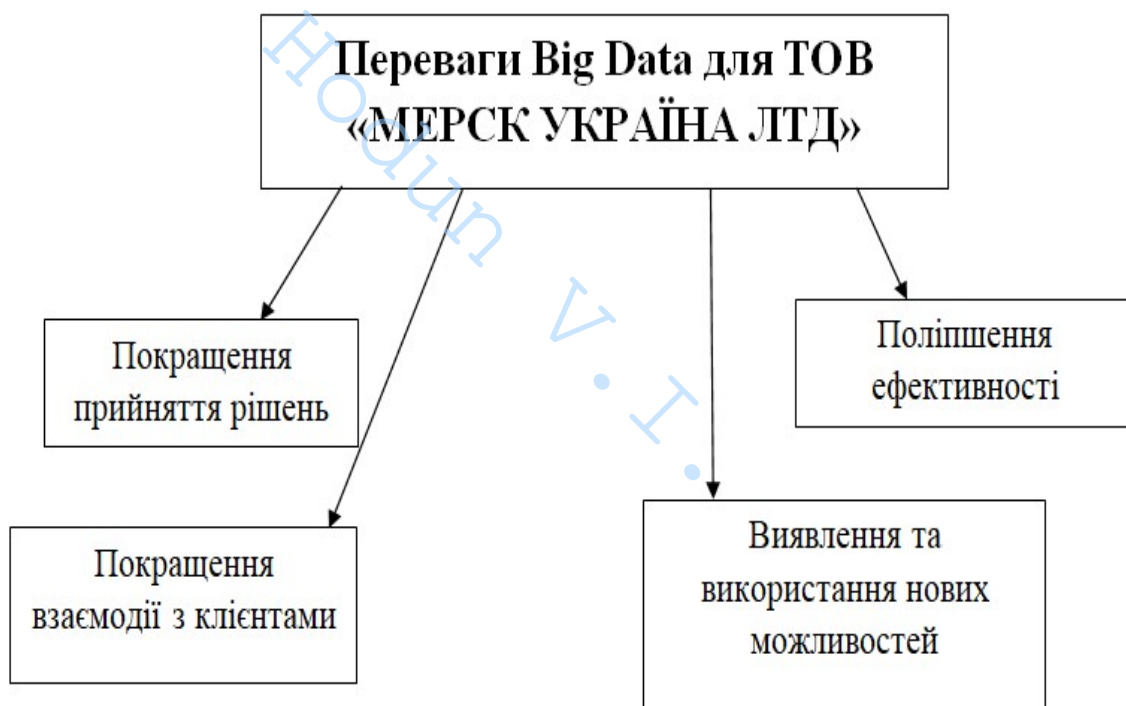


Рис. 3.4. Переваги аналітики Big Data для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором.

Покращення прийняття рішень: аналітика Big Data дозволяє збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних, що дозволяє приймати кращі та обґрунтовані рішення щодо оптимізації бізнес-процесів.

Виявлення та використання нових можливостей: аналітика Big Data дозволяє виявляти приховані патерни, тренди та залежності в даних, що може допомогти компанії виявити нові можливості та ринкові ніші.

Поліпшення ефективності: аналітика Big Data дозволяє виявити недоліки та проблеми в бізнес-процесах, що дозволяє компанії впроваджувати поліпшення та збільшувати ефективність своєї діяльності.

Покращення взаємодії з клієнтами: аналітика Big Data дозволяє збирати та аналізувати дані про клієнтів, що дозволяє компанії покращити взаємодію з ними, персоналізувати послуги та забезпечити більш точне прогнозування їх потреб. Недоліки аналітики Big Data бачимо на рис. 3.5.

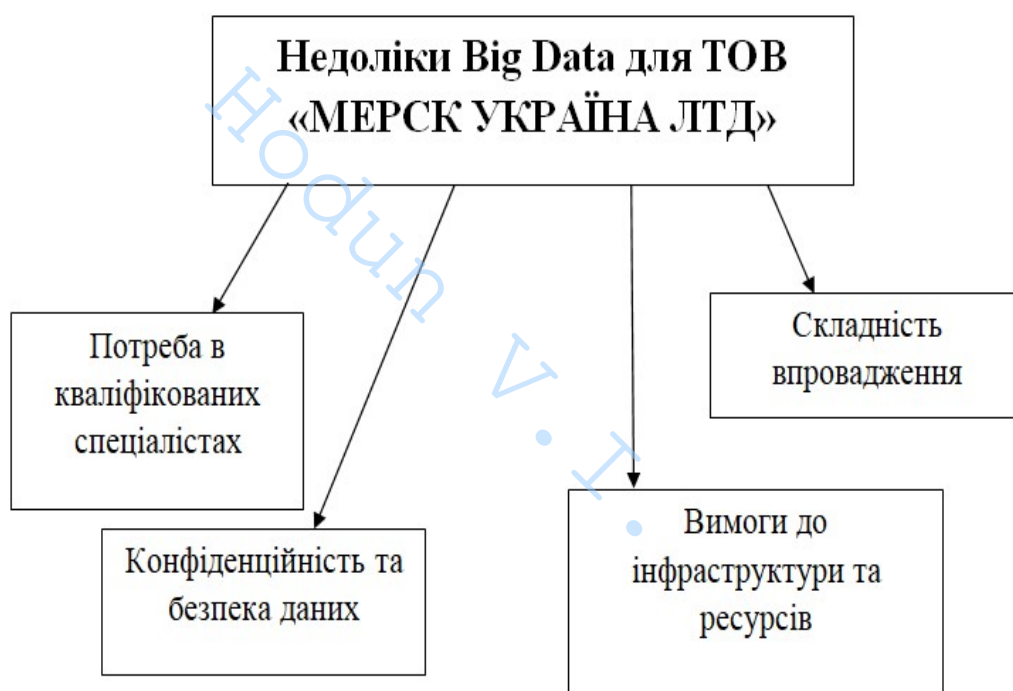


Рис. 3.5. Недоліки аналітики Big Data для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором.

Вимоги до інфраструктури та ресурсів: аналіз великих обсягів даних вимагає потужних обчислювальних ресурсів та інфраструктури, що може бути високим витратним фактором для компанії.

Конфіденційність та безпека даних: використання аналітики Big Data вимагає збір та обробку великої кількості даних, що може збільшувати ризики порушення конфіденційності та безпеки даних.

Складність впровадження: впровадження інфраструктури та аналітичних інструментів для аналітики Big Data може бути складним та вимагати спеціалізованого персоналу.

Потреба в кваліфікованих спеціалістах: ефективна робота з аналітикою Big Data вимагає наявності кваліфікованих спеціалістів, що може бути витратним фактором для компанії. Однак, можливості аналітики Big Data для підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії зазвичай перевищують недоліки. Big Data аналітика може дати ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» значну перевагу на ринку, допомігши знайти нові можливості, виявити проблеми та прийняти обґрунтовані рішення.

Internet of Things (IoT) є технологічним концептом, який включає зв'язок і взаємодію між фізичними пристроями та об'єктами через Інтернет. Для підприємства ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», яка займається морськими перевезеннями та логістикою, IoT може мати значення для покращення ефективності та безпеки їхніх операцій.

Однією з можливостей застосування IoT для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» є моніторинг та контроль стану перевезених вантажів. Завдяки підключеним датчикам, підприємство може в реальному часі відстежувати температуру, вологість та інші параметри вантажу під час транспортування. Це дозволяє уникнути пошкоджень або псування важливих товарів, а також швидко реагувати на будь-які небезпечні ситуації.

Крім того, IoT може бути використане для поліпшення процесу відстеження контейнерів. З допомогою підключених сенсорів та GPS-трекерів, ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може знати точне місцезнаходження контейнерів під час перевезення. Це допомагає уникнути позбавлення або втрати контейнерів, а також забезпечує клієнтам точну інформацію про статус їхнього вантажу. Безпека є ще однією областю, де IoT може бути корисним для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД». За допомогою мережі підключених камер та датчиків можна контролювати рух працівників, виявляти незвичайну активність або небезпечні ситуації на складах та у портах. Це допомагає



уникнути випадків крадіжок або несанкціонованого доступу. Крім того, за допомогою IoT можна встановити системи моніторингу та реагування на аварійні ситуації. Використання IoT може допомогти ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» покращити ефективність та безпеку їхніх операцій, а також забезпечити кращий сервіс та задоволення клієнтів. Однак, важливо враховувати також потенційні ризики та захистити підключені пристрої та дані від зловмисників. В цілому, при використанні IoT, ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може значно покращити ефективність та безпеку своїх операцій, а також забезпечити потужний сервіс та задоволення клієнтів. Однак, варто проаналізувати потенційні ризики та прийняти відповідні заходи забезпечення безпеки, щоб уникнути можливих проблем у майбутньому (рис. 3.6-3.7).

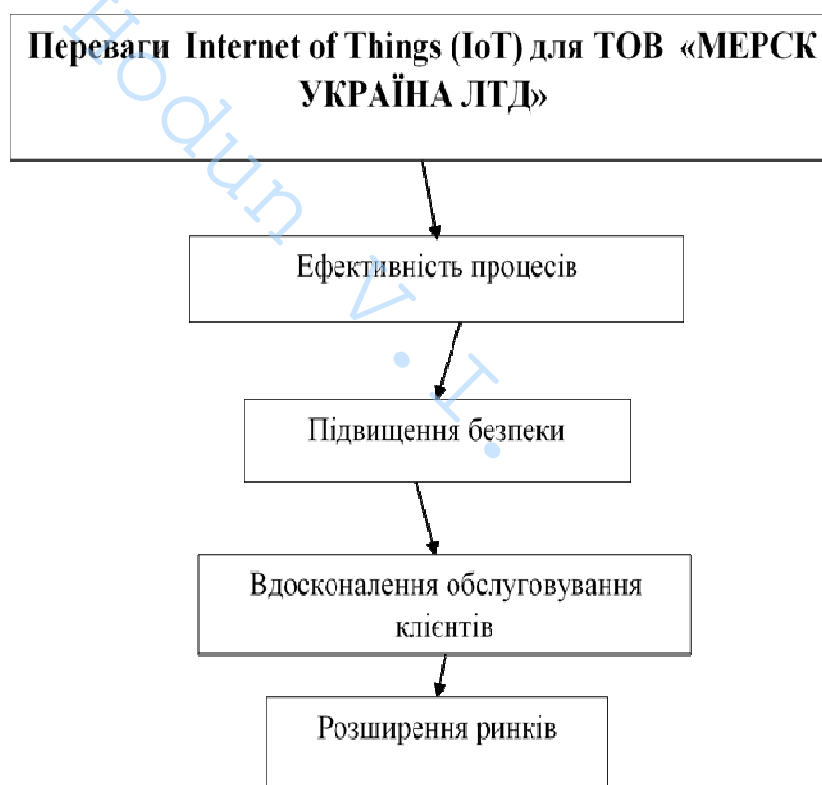


Рис. 3.6. Переваги Internet of Things (IoT) для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором

Ефективність процесів: IoT може покращити ефективність бізнес-процесів, забезпечуючи безперервне моніторинг, аналіз та оптимізацію різних

систем, таких як логістика, складське управління, моніторинг обладнання тощо. Підвищення безпеки: IoT може забезпечити високий рівень безпеки, дозволяючи в реальному часі контролювати важливі показники та приймати відповідні заходи, щоб запобігти аваріям або злому. Вдосконалення обслуговування клієнтів: IoT може допомогти покращити обслуговування клієнтів, дозволяючи відстежувати споживання продукту або послуги, а також забезпечуючи розумні пристрої для комунікації з клієнтами. Розширення ринків: IoT може допомогти ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» розширити ринки збуту, пропонуючи інноваційні продукти та послуги з підтримкою IoT.



Рис. 3.7. Недоліки Internet of Things (IoT) для ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»

Джерело: складено автором.

Витрати: впровадження IoT може бути дорогим процесом, включаючи витрати на придбання та установку спеціальних датчиків, пристроїв і програмного забезпечення.

Кібербезпека: IoT може вразити ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» на кібербезпекові ризики, оскільки велика кількість підключених пристроїв може бути вразливою до злому та крадіжки даних.

Стандартизація: наразі існує багато різних стандартів IoT, що може ускладнити інтеграцію та обмін даними між різними системами.

Питання з приватністю: IoT може збирати велику кількість даних про користувачів та їх поведінку, що може створити питання з приватністю та використанням цих даних.

### **3.3. Економічно - організаційні аспекти підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД»**

Провівши дослідження конкурентоспроможності та запропонувавши напрямки підвищення конкурентоспроможності обґрунтуємо економічно-організаційні аспекти підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» за допомогою впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data .

Для цього обрано кореляційно-регресійний аналіз. В табл. 3.7 наведено план дисконтованих грошових потоків за проектом впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД».

Суми дисконтованого грошового потоку достатньо, щоб проект з впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data підвищив конкуренцію ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» з дисконтом 25%, показуючи економічний потенціал проекту впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data (рис. 3.8), при цьому NPV становитиме 1937,98 тис. грн., повернуто. Термін окупності 2, 48 років. На кожні 100 грн. вкладені в проект буде отримано 102 грн. Фінансова інформація проекту впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data підвищення конкуренції ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» з дисконтом 25% наведена на рис. 3.8.

Таблиця 3.7

План дисконтованих грошових потоків за проектом впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» за ставки дисконтування в 25%

Показник	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Чистий прибуток на рік, тис. грн.		749,20	989,75	1075,33	1417,41	1843,87
Грошовий потік, тис. грн.	-1900,00	1046,21	1289,85	1375,13	1717,21	2343,98
Ставка дисконтування (25%), частка од.	1,00	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33
Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-1900,00	836,96	825,50	704,08	703,36	768,08
Накопичений дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-1900,00	-1063,04	-237,55	466,53	1169,89	1937,97
NPV, тис. грн.	1937,98					
Дисконтований термінокупності, років	$1900/(3837,96/5)=2,48$					
Рентабельність інвестицій, %	$1937,97/1900*100=102,00$					

Джерело: складено автором.

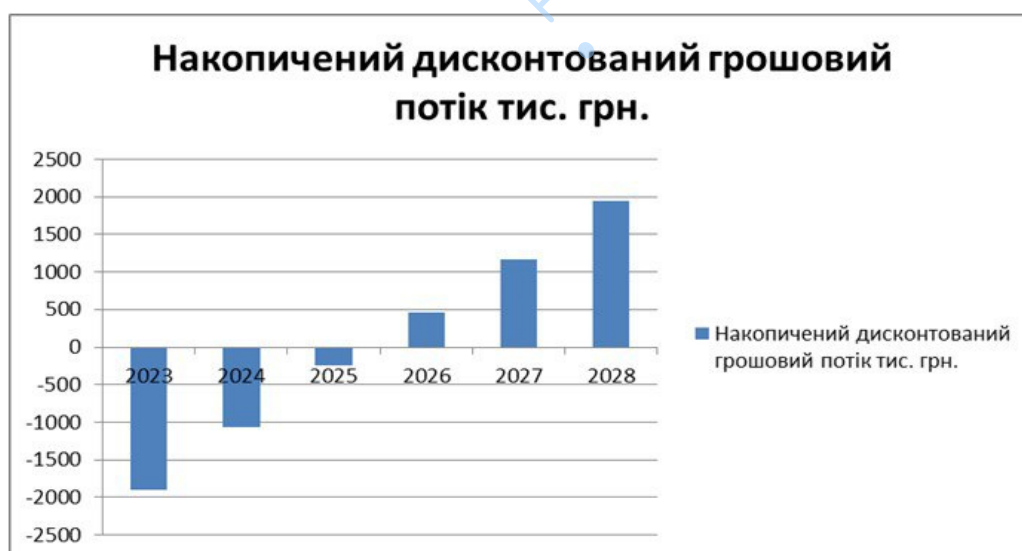


Рис. 3.8. Фінансова інформація проекту підвищення конкурентності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» з дисконтом 25%

Джерело: складено автором.

В табл. 3.8 наведено план дисконтованих грошових потоків за проектом впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» за ставки дисконтування в 65%. План зменшення грошового потоку для проекту впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data для підвищення конкуренції ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» при дисконті 65% вказує на те, що внутрішня вартість проекту становитиме близько 65% приблизно від дисконту проекту. буде поганим бізнесом, при цьому дохід від доходу становитиме - 62,72 тис. грн., термін окупності 5,36 років, а з кожних вкладених в проект 100 грн отримає -330 грн., що є недостатньо хорошим доходом.

Таблиця 3.8

План дисконтованих грошових потоків за проектом впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» за ставки дисконтування в 65%

Показник	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Чистий прибуток на рік, тис. грн.		746,30	989,87	1075,23	1417,40	1843,77
Грошовий потік, тис. грн.	-1900,00	1046,30	1289,87	1375,24	1717,40	2343,78
Ставка дисконтування (65%), частка од.	1,00	0,61	0,38	0,22	0,14	0,08
Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-1900,00	634,06	473,77	306,13	231,67	191,67
Накопичений дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-1900,00	-1265,94	-792,17	-486,05	-254,37	-62,72
NPV, тис. грн.	-62,72					
Дисконтований термін окупності, років	$1900/(1774,58/5)=5,36$					
Рентабельність інвестицій, %	$-62,71/1900*100=-3,30$					

Джерело: складено автором.

Фінансова інформація проекту впровадження Internet of Things та аналітики Big Data конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» з дисконтом 65% наведена на рис. 3.9.



Рис. 3.9. Фінансова інформація проекту підвищення конкурентності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» з дисконтом 65%

Джерело: складено автором.

Розглянемо вплив проекту впровадження Internet of Things та аналітики Big Data на стан підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» задля досягнення сталого розвитку, що наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Вплив проекту впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data на стан підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» задля досягнення сталого розвитку

Показник	Без проекту	З проектом	Відхилення
Необоротні активи	3277,00	4978,00	1700,00
Оборотні активи	3399,40	3597,40	200,00
Активи	6675,40	8574,50	1900,00
Виручка	8807,50	32579,13	23770,72
Собівартість	7755,60	24121,04	16365,44
Чистий прибуток	402,20	6472,54	6072,34

Продовження табл. 3.9

Чисельність персоналу, ос.	104,00	127,00	23,00
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	2203,87	4654,06	2452,17
Рентабельність активів, %	25,68	75,57	49,89
Рентабельність діяльності, %	42,82	81,23	38,41
Рентабельність послуг, %	35,86	90,23	54,37

Джерело: складено автором.

Реалізація проекту впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data на ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» дозволить збільшити активи на 1900 тис. грн, у тому числі капітал проекту збільшиться на 1700 тис. грн, а кількість працівників збільшиться на три людини, що призведе до збільшення продуктивності праці на ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» більш ніж у 2 рази – і 2452,17 тис. грн на одну особу (рис. 3.10).

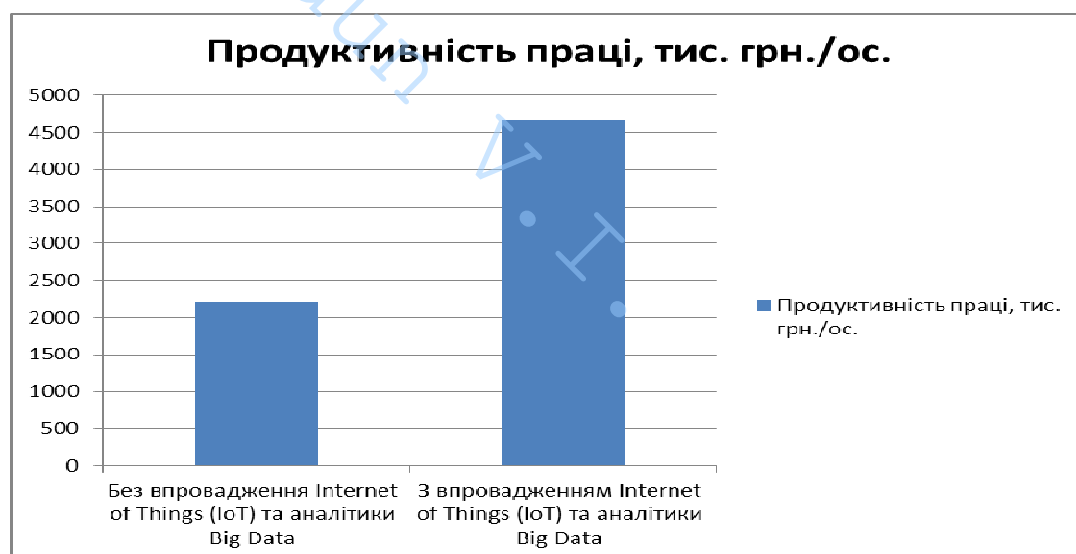


Рис. 3.10. Вплив проекту на стан продуктивності праці в ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», тис. грн

Джерело: складено автором.

Водночас зміна показників рентабельності свідчить про позитивні наслідки проекту впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data на ринкову динаміку бізнесу ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» (рис. 3.11).

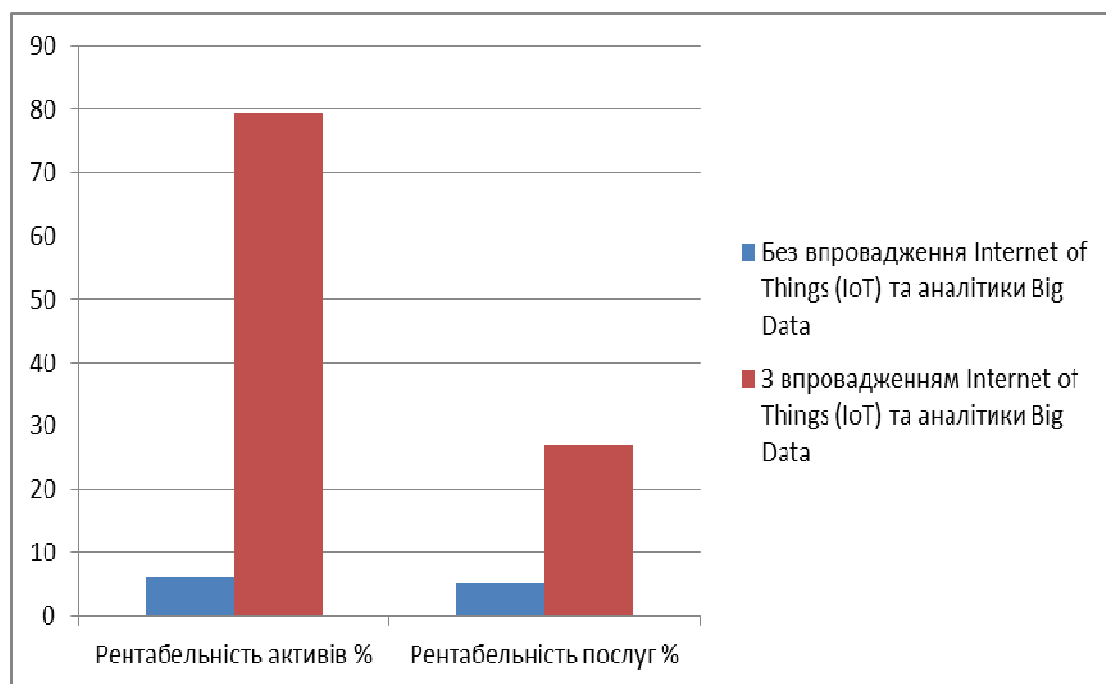


Рис. 3.11. Вплив впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data на рентабельність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД», %

Джерело: складено автором.

Вплив впровадження Internet of Things (IoT) та аналітики Big Data на рентабельність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» показує збільшення рентабельності активів на 73,52 %, при цьому рентабельність діяльності зростає на 16,28 %, а рентабельність послуг на 21,74 %.

### Висновки до третього розділу

Щоб підвищити конкурентоспроможність ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» в умовах змінності, можна вжити наступні заходи:

Дослідити ринок і визначити пріоритетні напрямки конкуренції. Оцінити сильні і слабкі сторони конкурентів, а також можливість виграшу в умовах змінності.

Розробити стратегію, яка буде відповідати цілям і потребам компанії в нових умовах. Врахувати зміни в споживчому попиті та потребах клієнтів.

Постійно вдосконалювати продукти або послуги, пропоновані



компанією. Це може включати покращення якості, впровадження інновацій та вивчення нових технологій.

Залучити увагу до маркетингу і реклами. Зробити акцент на унікальних перевагах та особливостях продуктів або послуг, а також зосередитися на специфічних потребах клієнтів.

Підтримувати ефективний ланцюг постачання і оптимізувати виробничі процеси. Виявити можливості для зменшення витрат, підвищення ефективності та зниження часу поставки.

Інвестувати в розвиток працівників. Забезпечити навчання і підвищення кваліфікації персоналу, щоб вони могли ефективно працювати в змінних умовах.

Підтримувати добрі відносини зі старими клієнтами і активно привертати нових. Забезпечити якісну обслуговування і відповідати на потреби замовників у найкращий спосіб.

Розглянути можливість партнерства або співпраці з іншими компаніями, які мають схожі цілі і цінності. Це може допомогти взаємовигідному співробітництву і використанню спільних ресурсів.

Відстежувати тенденції та інновації в галузі та оперативно реагувати на них. Бути гнучким і готовим адаптуватися до змін на ринку.

Вести систематичний аналіз результатів та зворотний зв'язок з клієнтами. Враховувати їхні відгуки та пропозиції для постійного вдосконалення продуктів або послуг.

Оцінка стратегічних позицій для нарощування конкурентоспроможності транспортних послуг ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» включає ретельне вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, виявлення сильних і слабких сторін, аналіз можливих загроз і можливостей та визначення ефективної стратегії розвитку.

Оцінка внутрішнього середовища вимагає аналізу поточних ресурсів та компетенцій підприємства. Вона включає оцінку фінансового стану, операційних процесів, інфраструктури, кадрового потенціалу та організаційної

культури компанії. Також варто оцінити сильні та слабкі сторони підприємства в порівнянні з конкурентами. Наприклад, сильними сторонами можуть бути глибокі досвід та експертиза в морському транспорті, сильна марка, великий маркетинговий бюджет. З іншого боку, слабкими сторонами можуть бути висока залежність від інших компаній, конфліктні відносини зі швидкими перевізниками тощо.

Оцінка зовнішнього середовища включає аналіз ринкових трендів, конкурентного середовища, законодавчих та регуляторних аспектів. Варто вивчити тенденції у галузі транспортної логістики, зміну попиту і споживчих поведінок, нові технології та нові законодавчі вимоги. Також важливо проаналізувати діяльність конкурентів, їхні продукти та послуги, цінові стратегії та ринковий позиціонування.

Після оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, можна виявити положення її конкурентних переваг та недоліків. Тоді важливо визначити можливості для подальшого розвитку та побудувати стратегію нарощування конкурентоспроможності.

Визначення і моніторинг цілей і стратегії - це процес, що включає у себе встановлення конкретних цілей та розробку стратегії, яку підприємство буде використовувати для досягнення цих цілей.

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» – це підприємство, яка займається морським та контейнерним транспортом. Її цілі можуть включати такі аспекти, як забезпечення надійної та ефективної доставки вантажів, збільшення прибутку та розширення ринку.

Для визначення цілей ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» може використовувати стратегічне планування, аналіз ринку та конкурентного середовища, визначення потреб клієнтів та прогнозування майбутніх тенденцій у сфері транспорту.

Процес моніторингу цілей і стратегії включатиме в себе постійний аналіз результатів, впровадження корекційних заходів в разі необхідності та оцінку досягнення поставлених цілей. Для цього компанія може використовувати

ключові показники продуктивності, системи звітності та оцінки ризиків.

Моніторинг цілей і стратегії є важливим процесом для забезпечення успіху компанії. Він допомагає переконатися, що компанія працює відповідно до своїх цілей та стратегії, а також забезпечує перегляд та адаптацію цілей та стратегії відповідно до змін в бізнес-середовищі.

Нодун V.I.

## ВИСНОВКИ

Можна зробити висновок, що для збільшення зростання транспортного бізнесу необхідно провести конкурентну оцінку з акцентом на деяких аспектах конкуренції. Основна мета ділової конкуренції – отримання прибутку та розширення продажів компанії, збільшення частки бізнесу та досягнення успіху. Тому всі ці кроки допоможуть конкурувати на ринку, подолати фінансово-економічні проблеми та досягти успіху.

Концепції та використання інновацій гарантують, що конкурентні стратегії, методи атаки, відносини з конкурентами є важливими і повинні вивчатися та вдосконалюватися, щоб забезпечити ефективну конкуренцію підприємств на конкурентному ринку. Прагнення транспортних компаній покращити результати своєї діяльності забезпечує розвиток методів конкурентної оцінки та потребу в розробці та впровадженні ефективного процесу оцінки, спрямованого на збільшення кількості релевантних факторів, з використанням сучасної конкурентної оцінки та перспективи. Крім того, в сучасній ситуації, щоб перебувати в конкурентному середовищі, керівникам компаній необхідно знаходити нові шляхи отримання вигод і управління бізнесом.

ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» є найбільшою судноплавною компанією у світі, відомою своїми надійними, гнучкими та екологічно чистими послугами. Вони керуватимуть кораблями по всьому світу. Клієнти обслуговуються через 374 філії в 116 країнах, налічують 7 000 екіпажів, 25 000 наземного персоналу та 580 кораблів.

Спостерігається слабкість економіки, про що свідчить зменшення кількості активів на 9,3%. Тобто зменшується кількість активів, які витрачає компанія.

Той факт, що дохід від продажу товарів і послуг зростає зі зменшенням суми активів, свідчить про підвищення ефективності управління обмеженими

наявними ресурсами. Зменшення балансу призводить до зменшення оборотних активів (-9,79%). Зменшується кількість джерел фінансування для залучення майна, що зумовлено зменшенням короткострокових кредитів (-48,68%). Реальне збільшення розміру особистого доходу свідчить про зростання рівня щастя власників.

Зменшення загальної суми боргу призводить до підвищення незалежності від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів, хоча і перешкоджає повному розкриттю потенціалу підприємства. Спостерігається підвищення фінансової незалежності підприємства, що підтверджує тенденцію зростання фінансової незалежності. До кінця 2021 року компанія здатна фінансувати 69,42% своїх активів.

Поточне значення процентної ставки нижче зазначеного значення (1,5), що може свідчити про можливу втрату потужності в майбутньому. Спостерігається зростання виручки від реалізації товарів і послуг на 4,17%, що свідчить про високий рівень конкуренції в умовах сильного середовища.

Рентабельність компанії хороша, що може свідчити про добре продуманий бізнес-план. Однак, щоб краще зрозуміти здатність керівництва досягати поставлених цілей, слід розглянути показники прибутковості. Рентабельність активів у 2021 році перевищила інфляцію, що відображає реальне зростання вартості активів компанії.

Щоб визначити вартість компанії як інвестиції, корисно порівняти рентабельність капіталу з прибутковістю альтернативних варіантів інвестування власників. Для зручності розрахунків використовуються дані Національного банку України про середню кількість вкладів за 2021 рік. Отже, сума грошей, зароблена на капіталі, отриманому в обмін на обладнання, показує, що рівень щастя власників компанії зростає, причому швидшими темпами, ніж середній фінансовий ринок. Знак високого прибутку показує хороше значення в 2021 році. Це вказує на необхідність активізації пошуку можливостей збільшення продажів товарів і послуг для поліпшення кінцевих фінансових результатів. Сьогодні МЕРСК продовжує свою діяльність в Україні

та вдосконалює можливості доставки товарів у контейнерах для українських імпортерів та експортерів у складних умовах, спричинених російською агресією.

Одеське УМР та ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» підписали угоду про співпрацю. Партнерство спрямоване на соціально-економічний розвиток регіону. Співпраця спрямована на соціально-економічний розвиток шляхом залучення капіталу, створення сприятливого середовища для діяльності інвесторів, планування та реалізації інвестиційних та супроводжувальних проектів, покращення бізнес-середовища у сфері перевезень усіх видів, внутрішньопортових вантажних перевезень, вантажних перевезень і митниці.

Одеська область є головним транспортним вузлом півдня України, де проходять міжнародні транспортні шляхи. Логістика є важливою частиною економіки регіону та забезпечує ефективний експорт та імпорт, доступ наших виробників до нових ринків збуту та підтримує світове виробництво продуктів харчування.

Продовження реалізації інфраструктурних проектів, будівництво інтермодальних доріг та розвиток вантажних перевезень є дуже важливими проектами для економіки Одещини та всієї країни України. Це дозволить забезпечити ефективне сполучення між різними регіонами нашої країни та подальшу інтеграцію в транспортну систему ЄС.

Принцип «Одещина – стратегічний і сільськогосподарський центр Європи» буде одним із найважливіших елементів у плані відновлення та розвитку нашого регіону після війни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Мягких І. М., Коваленко Н. Ю., Жам О. Ю., Попова Г. Ю. Механізм управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах інформатизації економічних процесів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 1. С. 302-310.
2. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: монографія. К.: ФОП Маслаков, 2020. 260 с.
3. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С.108-116.
4. Андрієнко М. М, Щиголь І.В. Управління ефективністю діяльності транспортного підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №35. С. 37-42.
5. Ареф'єва О.В., Бодрецький М.В. Логістичне управління позиковим потенціалом підприємств: монографія. Луганськ, 2012. 225 с.
6. Ареф'єва О.В., Запорожець Т.С. Основи формування господарського потенціалу підприємств та визначення його конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2011. №22. С. 30-34.
7. Ареф'єва О.В., Харчук Т.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №7(85). С. 71-76.
8. Ананченко О., Гурнак В. Проблеми управління економіко-господарською діяльністю транспортної галузі в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Державного економікотехнологічного університету транспорту*. Сер: *Економіка і управління*. 2015. Вип. 32. С. 9-19.
9. Ареф'єва О.В. Крос-культурний менеджмент як детермінанта формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник*

Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20 (1). С. 19-22.

10. Ареф'єва О.В., Ареф'єв В.О., Зиз Д.О. Економічне управління фінансовою стійкістю підприємств при зміні організаційної поведінки. *Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки*: монографія / за ред. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2020. С. 7-17.

11. Ареф'єва О. В., Вовк О.М., Посипайко Є.А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020 № 2. С. 123-131.

12. Ареф'єв, С. Genesis of leadership development in the management of economic interests of the enterprise. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2020. №9(18). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01) (дата звернення: 20.10.2023).

13. Андрієнко М. М. Якість транспортних послуг – критерій ефективного обслуговування споживачів. *Вісник економіки і промисловості*. 2004. №5. С. 210–213.

14. Ареф'єва О. В, Андрієнко М.М, Кравченко О.Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 18. С. 252-256.

15. Ареф'єва О. В., Запорожець Т.С. Підхід до формування конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємств. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. № 35. URL: <http://esobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/3063> (дата звернення 08.10.2023).

16. Бондаренко В.М. Формування конкурентних переваг на основі оптимізації використання ресурсного потенціалу. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка*. 2013. Вип. 3. С. 37-47.



17. Башнянин Г.І., Паранчук О.В. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.1. С. 125-128.

28. Баришполь Н. С., Бондаренко С. М. Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5610> (дата звернення: 20.10.2023).

19. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2006. 448 с.

20. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз. Житомир: Рута, 2003. 124 с.

21. Бірбіренко С.С., Малород К.О. Теоретикометодологічні аспекти формування фінансової стійкості підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. Вип. 490. С. 291–295.

22. Власенко Д. О. Концепція управління автотранспортним підприємством в умовах нестабільного економічного середовища. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2008. № 2. С. 100–104.

23. Вовк О.М., Іванець Д.В., Халаджі І.О. Оцінювання ефективності розвитку транспортних підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 3(20). С. 94-98.

24. Вовк О. М., Ковальчук А. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. Вип. 1 (19). С. 20-32.

25. Вовк О.М., Ковальчук А.М., Лукаржевська-Мялин В.М. Management of transport company competitiveness in security directions. *Specialized and multidisciplinary scientific researches*: праці міжнар. наук.-практ. конф., м. Амстердам, 11 грудня 2020 р. Амстердам, 2020. с. 16-17

26. Вейлінгтон Дж. Конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій: монографія. К.: Бліц-Інформ, 2004. 56 с.

27. Вовчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги: сутність та класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. №2. С. 50–53.
28. Воронкова А.Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2005. 368 с.
29. Гарачук Ю.О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*, 2008. №2(80). С. 60-65.
30. Гринчуцький В. Теоретичний аналіз деяких аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки*. 2008. Вип. 4 (13). С. 250–257.
31. Гринько Т. В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках : монографія. Кривий Ріг : Видавничий Дім, 2005. 324 с.
32. Гречко А.В., Гречухін А.С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2016/44.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf) (дата звернення: 23.10.2023).
33. Грифін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: Вид-во «БаК», 2001. 624 с.
34. Дорофєєва Х.М. Конкурентоспроможність транспортної інфраструктури України в умовах інтеграції до ЄС. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 30–35.
35. Довбенко В.І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2007. № 6 (35). С. 29-35.
36. Довбуш Р.А., Зозуля А.Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств : підручник. Х.: Основа, 2003. 45 с.
37. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 364 с.

38. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5–8.

39. Зборовська Ю.Л. Підвищення конкурентоспроможності продукції – важлива умова нарощування експортного потенціалу. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2007. № 4(34). С. 137-142.

40. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Економіка: проблеми теорії і практики*. 2014. № 213. Том I. С. 75- 81.

41. Закревська Л. М. Рейтингова оцінка конкурентоспроможності підприємств України. *Економіст*. 2014. № 10. С. 34–37.

42. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : моногр. Харків: ІНЖЕК, 2008. 352 с.

43. Іванова М.І. Сучасні стратегії інтегрованого логістичного управління. *Регіональні економічні проблеми в умовах сучасних викликів : праці міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 27–28 лютого 2015 р.* Київ, 2015. С. 41–46.

44. Кадирус І. Г., Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=8&w=%D0%86. +%D0%93. +%D0%9A% D0%B0% D0%B4% D0%B8% D1%80% D1%83% D1%81> (дата звернення: 20.10.2023).

45. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7383> (дата звернення: 20.10.2023).

46. Карпенко Л.М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 3. С. 24-31.

47. Клівець П.Г. Стратегія підприємства : навч. посіб. К.: Академвидав, 2007. 320 с.

48. Коломієць І.Ф. Конкурентоспроможність у системі чинників інтернаціоналізації діяльності підприємств. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvnltu/16\\_6/178\\_Kolomijec\\_16\\_6.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/16_6/178_Kolomijec_16_6.pdf) (дата звернення: 30.11.2023)

49. Ковалючук Н.О., Побіжан Т.А. Аналіз стану основних засобів на підприємствах України. *Молодий вчений*. 2017. № 50. С. 910–914.

50. Кудінова А. В. Аналіз продуктивності праці. *Довідник економіста*. 2009. № 6. С. 79-88.

51. Кудренко Н. Теоретико-методичні підходи щодо оцінювання економічної ефективності функціонування підприємств. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова*. 2014. № 24. С. 61–67.

52. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика. Київ: Ніка Центр, 2002. 212 с.

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

54. Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 320–325.

55. Луцький М.Г., Данілова Е.І. Конкурентоспроможність продукції українських корпорацій на міжнародних ринках. *Problems of a systemic approach to the economy enterprises*. 2007. №1. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/EPsAE/article/view/3901> (дата звернення: 08.11.2023).

56. Левченко В.О. Теоретичні аспекти формування логістичної системи підприємства *Вісник. Економіка*. 2013. Вип. 18. С. 211–215.

57. Лелі Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2018. Вип. 27. С. 135-148.

58. Лижник Ю.Б. Динаміка інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2011. № 54. С. 123–130.

59. Мокій А.І. Міжнародний інноваційний менеджмент : навч. посібн. для самостійного вивчення курсу. Львів : Вид-во ЛКА, 2004. 308 с.

60. Мороз Л.І., Адельшінова О.Р. Шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації URL: [http://vlp.com.ua/files/23\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/23_27.pdf) (дата звернення: 30.11.2023).

61. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 274-282.

62. Макконнел К.Р. Економікс: принципи, проблеми й політика / Макконнел К.Р., Брю С.Л. В 2-х т.: пер. з англ. 11-го вир. Т.1. М. 1992. 399 с.

63. Офіційний сайт ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» URL: <https://www.maersk.com/local-information/europe/ukraine> (дата звернення: 15.11.2023).

64. Огневий В. О. Моделювання стратегій розвитку виробництва через трансформацію. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. 2012. № 10. С. 186–192.

65. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства : монографія. Київ. КНЕУ, 2008. 362 с.

66. Петєшова Т.А. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентних переваг і конкурентоздатності підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2010. Випуск 261. С. 908-918.

67. Пилипенко С. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. № 10. С. 452–456.

68. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Захарчин Г.М., Кіндрацька Г.І. Економіка підприємства: підручник. 2-ге вид., виправл. Львів: «Магнолія 2006», 2008. 580 с.

69. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК». 2007. 368 с.
70. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. 264 с.
71. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене. Львів : Новий світ-2000, 2003. 272 с.
72. Рзаєв Г.І. Показники оцінки конкурентоспроможності підприємств, їх переваги та недоліки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 2. С. 77-80.
73. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Харків : ІНЖЕК, 2016. 496 с.
74. Россіхіна О.Є. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2010. № 2. С. 184-187.
75. Смерічевський С.Ф., Зацаринін С.А. Маркетингова стратегія просування інноваційних продуктів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Том 6. № 1. С. 21-31.
76. Смерічевський С.Ф., Касьянова Н.В., Глушаченко С.С. Маркетингові дослідження кредитного рейтингу на основі штучної нейронної мережі. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. № 2 . Том 1. С.32-40.
77. Савенко Н. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. *Інноваційна економіка*. 2009. № 2. С. 153–162.
78. Синіговець О. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2010. № 58. С. 8–13.
79. Солодовнік О.О. Передумови формування партнерських відносин держави і бізнесу. *Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 115. С. 47–51.

80. Сіваченко І.Ю., Козак Ю.Г., Єхануров Ю.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : навч. посібник. К.: Центр навч. літ-ри, 2006. 456 с.

81. Сумець О.М., Сомова О.Є., Пеліхов Є.Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства: навч.-практ. посібник. К.: Професіонал, 2007. 208 с.

82. Титаренко В.Є. Чинники конкурентоспроможності підприємства: систематизація та формування єдиного підходу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2004. № 499. С.119–124.

83. Фінансова звітність 2020 року ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» URL: [https://clarity-project.info/edr/19351630/finances?current\\_year=2020](https://clarity-project.info/edr/19351630/finances?current_year=2020) (дата звернення: 15.10.2023).

84. Фінансова звітність 2021 року ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» URL: [https://clarity-project.info/edr/19351630/finances?current\\_year=2021](https://clarity-project.info/edr/19351630/finances?current_year=2021) (дата звернення: 15.10.2023).

85. Фінансова звітність 2022 року ТОВ «МЕРСК УКРАЇНА ЛТД» URL: [https://clarity-project.info/edr/19351630/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/19351630/finances?current_year=2022) (дата звернення: 15.10.2023).

86. Філіпенко А. Фінансові перспективи України. *Економіка України*. 2015. № 6. С. 11-24.

87. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економіст*. 2006. № 10 (240). С. 59-61.

88. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2012. 359 с.

89. Чучук Ю.В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. *Ефективна економіка*. 2014. №2. С. 56-67.

90. Шаповалова І. В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 427-432.



91. Швець Н. В., Шевцова Г. З. Удосконалення методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності галузі. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2(52). С. 114-123.

92. Ющенко А. Підходи та методи оцінки вартості бізнесу в сучасних умовах. *Економічний аналіз*. 2015. № 8 (1). С. 343-346.

93. Янкового О. Г. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

94. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 4 (51). С.183–188.

95. Язлюк Б.О., Вороніна В.Л., Гордієнко В.О. Кадрова політика підприємства: сутність та значення для потреб управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. № 4. С. 191–198.

96. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2011. №2. С. 184-189.