

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Цінова маркетингова політика підприємства»  
(за матеріалами ТОВ «Клауд Сервіс», м. Київ)**

Студентки 2 курсу, 3-м групи,  
спеціальності 075 «Маркетинг»,  
спеціалізації «Маркетинг»

Ковальчук  
Наталії Олександрівни

Науковий керівник  
кандидат економічних наук,  
доцент

Данілова  
Людмила Леонідівна

Гарант освітньої програми  
доктор економічних наук,  
професор

Лабурцева  
Олена Іванівна

**Київ 2019**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІНОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "КЛАУД СЕРВІС".....	16
2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства ТОВ «Клауд Сервіс».....	16
2.2. Аналіз маркетингової цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс».....	25
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	37
3.1. Напрямки удосконалення цінової маркетингової політики ТОВ «Клауд Сервіс».....	37
3.2. Перспективи підвищення результативності цінової маркетингової політики за рахунок диверсифікації ІТ-послуг ТОВ «Клауд Сервіс».....	43
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ.....	57

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сьогодні той факт, що саме від ціни товару (послуги) залежить його успіх або невдача, не потребує доказів. Проте так було не завжди. Важливість ціноутворення недооцінювалась протягом багатьох років. Дослідження проведені в 1950-х роках показали, що більша частина фірм або механічно встановлювала ціни на основі витрат, або слідувала ціноутворенню конкурентів. Лише частина практиків, які проводили дослідження в 1964 р., визнала важливість ціноутворення в діяльності фірм. До середини 1970-х рр. ціноутворення зводилось головним чином до калькулювання витрат і додавання до них розрахованої норми прибутку. Такий витратний метод ціноутворення враховує попит споживачів у другу чергу. Якщо споживачі не купували товар за встановленою ціною, компанія знижувала її, щоб побачити, чи готові споживачі купувати товар за новою ціною.

В науковій літературі ряд авторів у складі Кудренка Н.В. [20], Сачишиної О.Ю. [31], Коріньєва В.Л. [18], Окландера М. А., Чукурної О. П. [25], Павленка А.Ф. [27] передбачають трактування цінової політики як комплекс рішень або система заходів у сфері ціноутворення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей. Приміром, Ламбмен Ж.Ж. [51] ацентує увагу на тому, що засоби цінової політики визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання.

Дослідження складових формування цінової стратегії підприємства свідчить про те, що після останньої рецесії через деякий час може повторно виникнути криза. Оскільки високоглобалізована економіка, з одного боку, завжди характеризується значною синхронністю відтворювального процесу і взаємозалежністю окремих економік від стану своїх партнерів, регулювання ринкових відносин здійснюється за рахунок механізму цін і прийнятної стратегії ціноутворення.



Отже, зважаючи на все вище сказане, можна відзначити силу актуальності питання розробки та застосування цінової стратегії кожного підприємства, що й вплинула на вибір теми моєї роботи.

**Мета та завдання дослідження.** Метою випускної кваліфікаційної роботи є розкриття теоретико-методологічних засад та практичних особливостей формування цінової політики в системі маркетингу підприємства.

Досягнення мети роботи передбачає вирішення наступних **завдань**:

- визначити теоретичні засади формування цінової маркетингової політики підприємства;
- навести характеристику маркетингового середовища підприємства ТОВ «Клауд Сервіс»;
- здійснити аналіз особливостей маркетингової цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс»;
- обґрунтувати напрямки удосконалення цінової маркетингової політики ТОВ «Клауд Сервіс»;
- визначити перспективи підвищення результативності цінової маркетингової політики за рахунок диверсифікації ІТ-послуг ТОВ «Клауд Сервіс».

**Об'єкт та предмет дослідження.** Об'єктом дослідження є особливості розробки цінової маркетингової політики підприємства.

Предметом роботи є теоретико-методичні та практичні засади розробки цінової політики в системі маркетингу підприємства.

**Інформаційною базою** при написанні роботи послуговували підручники та посібники з економіки та економічного аналізу, монографії вчених, періодична література, законодавство України, джерела Інтернет. Особливо важливим інформаційним джерелом в процесі дослідження є внутрішня управлінська та облікова інформація з підприємства – об'єкта, дані управлінської звітності підприємства ТОВ «Клауд Сервіс».

**Практична цінність роботи.** Практична цінність роботи визначається тим, що результати дослідження можуть бути використані в подальшій діяльності підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» в якості рекомендацій.

**Методи дослідження.** В процесі написання випускної кваліфікаційної роботи було використано загально-наукові та спеціальні методи дослідження. Загальнонаукові методи базуються на використанні підходів індукції, дедукції, аналізу та синтезу. Їх було використано в процесі теоретичного аналізу наукових підходів до формування системи управління маркетингом. Практичні методи дослідження включають інструменти експертних оцінок, економіко-статистичні та графічні процедури аналізу.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження підготовлено та опубліковано наукову статтю на тему: «Маркетингове середовище ІТ-послуг» у збірнику наукових праць КНТЕУ, 2019 р.

**Структурно випускна кваліфікаційна робота** складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел із 55 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 50 друкованих аркушів.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Цінова політика в системі сучасних концепцій маркетингу виступає одним з важливих інструментів впливу на споживача. Водночас, ціна є одним з елементів маркетинг-мік підприємства. Головним засаобом маркетингової цінової політики є ціна товару, що виражає його мінову вартість в грошовому вираженні. В принципі ціна товару в значній мірі визначається під дією вільних ринкових механізмів попиту та пропозиції. Якщо товар поставляється в великих кількостях, а попит на нього невисокий, то ринкова ціна на цей товар знижується. Якщо, з іншого боку, є обмеженою пропозиція при високому попиті, то в результаті ціна на цей продукт на ринку буде збільшуватися. Тому ціна може служити індикатором відносного дефіциту товару на ринку.

Маркетингова цінова політика є різностороннім поняттям. Тому у різних наукових джерелах присутні різні пояснення щодо її змісту, ознак, мети та основних завдань. Підходи деяких авторів до визначення змісту маркетингової цінової політики наведено у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

#### Підходи деяких авторів до визначення змісту маркетингової цінової політики

<i>Автор</i>	<i>Визначення поняття «маркетингова цінова стратегія»</i>
1	2
Порас П. [47]	система рішень у сфері ціноутворення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей
Ламбмен Ж.Ж. [51]	комплекс інструментів та засобів в сфері управління цінами, що визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання
Котлер Ф., [43]	комплекс заходів фірми у сфері ціноутворення з орієнтацією на досягнення стратегічних цілей
Ансофф І. [40]	система заходів цінового впливу компанії на покупців і спонукання їх до придбання товарів (послуг)



1	2
Стрікленд А., Томпсон А. [50]	засіб досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу
Дойль П. [9]	набір правил та інструментів щодо реалізації цілей підприємства у сфері ціноутворення
Данілова Л. Л., Петровська С. В. [6]	визначає маркетингову цінову політику як сукупність принципів та методів ціноутворення
Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. [14]	комплекс засобів, інструментів, правил та процедур у сфері управління діяльністю підприємства з встановлення цін, їх моніторингу коригування та контролю з метою досягнення цілей діяльності на ринку товарів та послуг
Павленко А.Ф., Корінев В.Л. [25]	система маркетингових заходів у сфері ціноутворення підприємства, що пов'язана зі стимулювання збуту

\*складено автором на основі [6, 9, 14, 25, 40, 43, 47, 50]

Підхід зарубіжних авторів в складі Пораса П. [47], Ламбмена Ж.Ж. [51], Котлера Ф., [43], Ансоффа І. [40] передбачає трактування цінової політики як комплексу рішень або система заходів у сфері ціноутворення, які надають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення встановлених цілей. Приміром, Ламбмен Ж.Ж. [51] акцентує увагу на тому, що засоби цінової політики визначають напрям, у якому рухається компанія, виконуючи поставлені завдання. Ансофф І. [40] відзначає, що цінова політика пов'язана з системою заходів цінового впливу компанії на покупців і спонукання їх до придбання товарів (послуг). У доповнення, Котлер Ф., [43] визначає цінову політику як комплекс заходів компанії у сфері ціноутворення з орієнтацією на досягнення стратегічних цілей.

Власний підхід до бачення цінової політики виробили також засновники маркетинг-менеджменту - Стрікленд А., Томпсон А. [50] та Дойль П. [9]. Стрікленд А. та Томпсон А. [50] пов'язують цінову політику з інструментами маркетингу, які є засобом досягнення маркетингових цілей підприємства на ринку. При цьому, вони відзначають, що маркетингова цінова політика є інструментом стратегічного управління. На противагу даному підходу, Дойль П. [9] визначає цінову політику як набір правил та інструментів щодо реалізації цілей підприємства у сфері ціноутворення.

Таким чином, можна зробити висновки про те, що зарубіжні науковці при розгляді сутнісних ознак цінової політики акцентують увагу на виробленні рішень впливу на позицію підприємства на ринку товарів та послуг.

Вітчизняні науковці Кудренко Н.В. [20], Сачишина О.Ю. [31], Корінев В.Л. [18], Окландер М. А., Чукурна О. П. [25], Павленко А.Ф. [27], Длігач А.О. [7], використовують елементи процесного підходу до визначення змісту маркетингової цінової політики підприємства. Варто відзначити, деякі вітчизняні науковці іноді дублюють визначення, яке подане у зарубіжних джерелах. Зокрема, Жуков С. А., Федурець В. П., Громова Я. А. [10] визначають маркетингову цінову політику як комплекс засобів, інструментів, правил та процедур у сфері управління діяльністю підприємства з встановлення цін, їх моніторингу коригування та контролю з метою досягнення цілей діяльності на ринку товарів та послуг. У доповнення до даного підходу Кудренко Н.В. [20], Сачишина О.Ю. [31] під цінової політики в комплексі маркетингу розуміють система маркетингових заходів у сфері ціноутворення підприємства, що пов'язана зі стимулювання збуту. На противагу до цього визначення, Корінев В.Л. [18], Окландер М. А., Чукурна О. П. [25] цінову політику визначають як систему маркетингових заходів стратегічного характеру, що спрямований на формування політики ціноутворення підприємства.

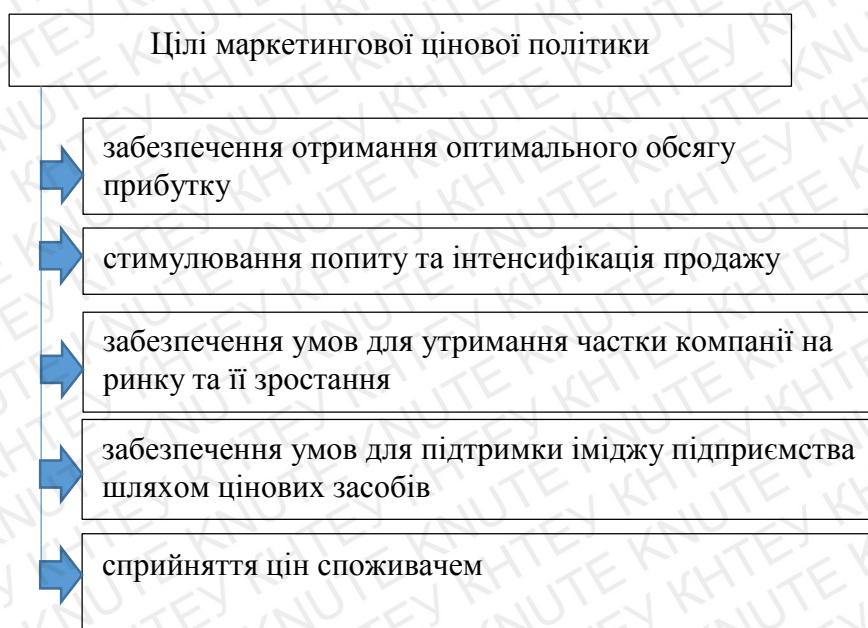
Отже, узагальнюючи вищевикладені підходи, маркетингову цінову політику пропонуємо визначати як систему маркетингових заходів підприємства щодо впливу на формування попиту шляхом регулювання цін на товари та послуги відповідно до обраних цілей розвитку підприємства на ринку.

Роль цінової політики у процесі управління комплексом маркетингу є дуже високою. Підприємство, яке здійснює формування цінової політики, повинне мати чітке уявлення про вплив ціни на прибуток. Неправильне формування цінової політики може призвести до отримання досить низького прибутку за умови заниження цін, або ж падіння попиту внаслідок їх завищення.

Підприємство, перш ніж визначити ціни та засоби їх регулювання, повинне визначитися із цілями цінової політики. В науковій літературі ряд авторів у складі



Кудренка Н.В. [20], Сачишиної О.Ю. [31], Корінева В.Л. [18], Окландера М. А., Чукурної О. П. [25], Павленка А.Ф. [27] визначають наступні цілі маркетингової товарної політики (рис. 1.1)



*Рис. 1.1. Цілі маркетингової цінової політики*

\*складено автором на основі [20, 31, 18, 25, 27]

Конкретні цілі для вироблення рішень в області ціноутворення, в свою чергу, повинні бути відокремлені від корпоративних і маркетингових цілей і завдань. Але при узгодженні безлічі ієрархічно супідрядних цілей на практиці часто виникають протиріччя. Розглянемо основні змістовні ознаки цінової політики у розрізі цілей, які наведені на рис. 1.1.

#### 1. Забезпечення отримання оптимального обсягу прибутку

Цінові рішення, пов'язані з прибутком можуть приймати різні форми: вони можуть бути націлені на досягнення певного рівня рентабельності або ж на максимізацію прибутку. Забезпечення цільового рівня рентабельності може бути вираженим у вигляді наступних показників: обсяг цільового прибутку у відсотках від обсягу продажів (рентабельність продажів); частка прибутку у вкладеному капіталі (віддача на інвестований капітал).

Цільові показники маркетингової цінової політики, які передбачають досягнення цілі прибутковості, можуть залежати від: стандартів, що склалися в

певній галузі бізнесу; конкурентоспроможності; потреби в отриманні прибутку в певних розмірах.

Варто також розрізнити максимальний прибуток в короткостроковій і в довгостроковій перспективі. Оскільки для більшості компаній забезпечення безперервності розвитку є однією з головних цілей, то в таких випадках підприємство прагне до максимального прибутку в довгостроковій перспективі. Теоретично максимальний прибуток в довгостроковій перспективі є хорошою метою. Але на практиці дуже важко оцінити як рішення, котрі підприємство приймає сьогодні, вплинуть на його прибуток у майбутньому. Як правило, подібні оцінки не можуть бути досить точними для того, щоб формувати на них цінову політику. З цієї причини багато компаній «трансформують» завдання максимізації прибутку в довгостроковому плані в задачу забезпечення прийняттого рівня прибутку в короткострокових періодах. Слід зазначити, що саме орієнтацією на довгострокові цілі можна пояснити те, що рішення в межах цінових політик багатьох компаній нерідко спочатку призводять до втрат, для того, щоб пізніше забезпечити істотні вигоди.

## 2. Стимулювання попиту та інтенсифікація продажу

Велика кількість компаній вирішують завдання із збільшення обсягів продажів, що також є умовою забезпечення зростання прибутків. Зростання продажу автоматично призводить до зростання прибутку внаслідок зниження питомих витрат (ефект розподілу постійних витрат на більшу кількість виробів, що випускаються). Однак на практиці не завжди виходить саме так.

Обсяг продажів як ціль маркетингової цінової політики бути конкретизований у показниках частки ринку або обороту (в грошовому вираженні). Звичайно, цілі зростання обсягу прибутку та продажу зливаються в одну, якщо ринок досягає певного розміру. Велика частка ринку розглядається як перевага перед конкурентами і сприймається як відчутна стартова позиція для отримання прибутку в довгостроковій перспективі завдяки зниженню питомих витрат.



3. Забезпечення умов для утримання частки компанії на ринку та її зростання

Частка ринку як ціль має велике значення, оскільки доповнює мету отримання прибутку. Якщо компанія досягає своїх цілей в сфері зростання прибутку, але одночасно втрачає свою частку ринку, то вона може зіткнутися з серйозними проблемами в майбутньому. Явно сформульована ціль за часткою ринку поряд з цільовими показниками прибутку може запобігти подібному розвитку подій. Пов'язана з конкуренцією ціль ціноутворення зазвичай формулюється або в термінах «збереження status quo в сфері цін», або в межах створення бар'єрів для виходу на ринок нових компаній (витіснення конкурентів).

Утримання частки ринку стає важливою ціллю цінової політики в умовах, коли загострюється конкуренція, є значні надлишкові потужності і непомірно великі запаси. Стимулювання обсягу збуту, які можуть забезпечити надходження грошових коштів, стають основним завданням компанії. Забезпечити продажів товарів та послуг може в таких умовах лише зниження цін, іноді навіть нижче рівня загальних витрат. У подібних ситуаціях показник прибутку практично втрачає своє значення.

4. Забезпечення умов для підтримки іміджу підприємства шляхом цінових засобів

Імідж як самостійна мета процесу ціноутворення означає, що компанія прагне за допомогою цінової політики створити імідж компанії в цілому або імідж певних продуктів. Це може бути імідж доступних кожному (дешевих) виробів, або імідж модних товарів. Створення іміджу престижної продукції передбачає, що ціна є одним з факторів, які враховує споживач при формуванні уявлень про цінності того чи іншого продукту.

Спеціальну форму орієнтації на імідж в ціноутворенні можна зустріти в діяльності неприбуткових організацій, що займають монопольне становище в певних сферах (уряд, органи місцевого управління, підприємства комунальної власності). У цих організаціях, зазвичай, важко встановити залежність між витратами і ціною. Тому подібні організації намагаються вести цінову політику,



яка може бути визнана обґрунтованою для того, щоб не викликати гнів політиків або громадськості. Цінова політика, якої дотримуються такі організації, може бути названа політикою справедливого ціноутворення.

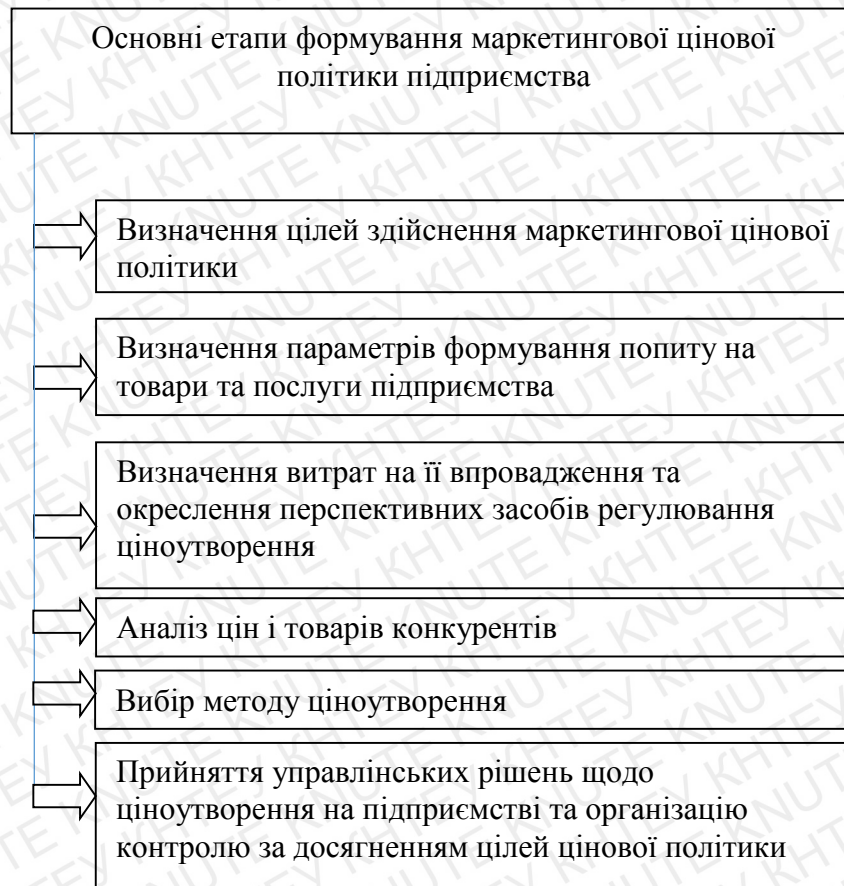
#### 5. Сприйняття цін споживачами

Сприйняття ціни як ціль означає, що фахівці з маркетингу можуть прагнути до того, що роздрібна ціна на певний продукт сприймалася б як висока («дорогий продукт») або низька («дешевий продукт»). «Дешевий» означає, що продукт повинен привернути увагу чутливих до цін споживачів; а домінуюча мета в даному випадку - зростання обсягів продажів. «Дорогі» продукти орієнтовані переважно на споживачів, які звертають увагу, головним чином, на якість продукту; домінуюча мета - отримання високої норми прибутку.

Сприйняття ціни як самостійна мета в процесі ціноутворення в найбільшій мірі пов'язана з характеристиками попиту. Врахування фактора сприйняття ціни дозволяє проводити більш детальну сегментацію ринку. Можливим є одночасне просування на ринок декількох продуктів (наприклад, марки А і марки В) для різних груп споживачів. В такому випадку створюється асортимент, що включає продукти в певному діапазоні цін, орієнтовані на споживачів з різними запитамі в сфері якості та цін.

Сучасні технології дозволяють підприємствам здійснювати свою господарську діяльність, не виходячи з офісу, створюючи електронні інтернет магазини. В цьому випадку маркетингова цінова політика виступає доповнення до стратегій позиціонування брендів. Ламбмен Ж.Ж. [51] та Котлер Ф., [43] наголосили, що орієнтованість цінової політики на закріплення позицій бренду стала новим маркетинговим підходом. Відповідно до цього наведені автори пропонують наступні основні етапи формування маркетингової цінової політики, які наведено на рис. 1.2.

Визначаючи етапи формування цінової політики, варто виділити певні особливості у алгоритмі її конструювання. Першим етапом є визначення цілей здійснення маркетингової цінової політики. Основні цілі цінової політики в маркетингу підприємства було розглянуто вище.



*Рис. 1.2. Основні етапи формування маркетингової цінової політики підприємства*

\*складено автором на основі [43,51]

На другому етапі формування маркетингової цінової політики передбачається визначення параметрів формування попиту на товари та послуги підприємства. З цією метою різні компанії можуть вдаватися як до аналізу ринку з використанням засобів маркетингових досліджень, так і здійснювати замовлення вже готових маркетингових звітів у відповідних фахівців-аналітиків.

Третій етап формування маркетингової цінової політики передбачає визначення витрат на її впровадження та окреслення перспективних засобів регулювання ціноутворення. Визначення витрат та їх оптимізація є основою для прийняття відповідних ефективних рішень щодо встановлення цін та формування цінової політики у довгостроковому періоді. Даний етап є особливо важливим для підприємств реального сектору економіки, в якому підприємства при визначенні ціни орієнтуються не лише на ринок, але і на собівартість свої



продукції (послуг). Однак, це не виключає необхідності для підприємств орієнтуватися на ринкові ціни. Тому третій етап завжди доповнюється четвертим – аналізом ринкових цін, зокрема цін найближчих конкурентів.

На четвертому етапі відбувається аналіз цін і товарів конкурентів. В ринковій економіці інформація про ціни по конкретним угодам частіше за все є комерційною таємницею виробника, і отримати таку інформацію дуже складно. Вивчення товарів і цін конкурентів переслідує певну мету – вивчити так звану ціну байдужості, тобто ціну при якій покупцю буде все одно чий товар купувати. Виявивши її можна планувати таку стратегію ціноутворення, при якій покупці віддадуть перевагу продукції вашого підприємства. Важливим кроком при цьому є аналіз пропозиції і цін конкурентів, якості їх продукції. Серед найбільш складних і важко передбачених елементів ринкової діяльності конкурентів є їх цінова стратегія, виявивши цілі якої можна визначити і стратегії їх ціноутворення.

На п'ятому етапі здійснюється вибір методу ціноутворення, який базується на попередніх етапах. Методи розрахунку цін вельми різноманітні повинні відповідати основній стратегії маркетингової цінової стратегії підприємства. Це такі методи, як: витратні методи, які включають: метод “витрати плюс”, метод “мінімальних витрат”, метод ціноутворення з підвищенням ціни за допомогою надбавки, метод цільового ціноутворення; метод визначення ціни з орієнтацією на попит; метод визначення ціни продажу на основі аналізу максимального піку збитків і прибутків; метод визначення ціни орієнтацією на конкуренцію; ціноутворення на основі прайсингів параметричних рядів товарів та багато інших методів.

Шостий етап формування цінової політики передбачає остаточне прийняття управлінських рішень щодо ціноутворення на підприємстві та організацію контролю за досягненням цілей цінової політики.

Отже, за результатами дослідження підходів різних науковців, маркетингову цінову політику можна визначати як систему маркетингових заходів підприємства щодо впливу на формування попиту шляхом регулювання



цін на товари та послуги відповідно до обраних цілей розвитку підприємства на ринку. Роль цінової політики у процесі управління комплексом маркетингу є дуже високою. Підприємство, яке здійснює формування цінової політики, повинне мати чітке уявлення про вплив ціни на прибуток. Неправильне формування цінової політики може призвести до отримання досить низького прибутку за умови заниження цін, або ж падіння попиту внаслідок їх завищення. Основними цілями маркетингової цінової політики є такі: забезпечення отримання оптимального обсягу прибутку, стимулювання попиту та інтенсифікація продажу, забезпечення умов для утримання частки компанії на ринку та її зростання, забезпечення умов для підтримки іміджу підприємства шляхом цінових засобів, сприйняття цін споживачами.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІНОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "КЛАУД СЕРВІС"

#### **2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства ТОВ «Клауд Сервіс»**

Підприємство ТОВ «Клауд Сервіс» є успішним українським хостинг-провайдером, який допомагає більше ніж 100 тис. сайтам бути цілодобово доступними для користувачів на ринку ІТ-послуг вже понад 18 років. За довгу роботу на ринку провайдерів ТОВ «Клауд Сервіс» встановили високий рівень з надання ІТ-послуг, створивши сучасний, якісний, надійний та стабільний хостинг в Україні. Для власників сайтів хостинг відіграє важливу роль. Адже якщо він буде працювати некоректно, веб-сторінка постійно буде недоступною користувачам, а пошукові системи навряд чи зможуть її індексувати. ІТ-компанія, що надає місця на сервері, забезпечує клієнтам цілодобову технічну підтримку, гарантуючи цим безпеку збереження даних їхніх клієнтів. Також підприємство ТОВ «Клауд Сервіс» надає ряд додаткових послуг, пов'язаних з формуванням та масштабуванням ІТ-інфраструктури замовників, консультуванням з приводу налаштування програмного забезпечення у сфері управління базами даних, створення додаткового програмного забезпечення для інтеграції ERP-систем з хмарними сервісами.

Проведення дослідження маркетингового середовища підприємства передбачає аналіз факторів макро- та мікро-маркетингового середовища ТОВ «Клауд Сервіс». З метою оцінки макромаркетингового середовища проаналізовано вплив ряду макрофакторів за допомогою методики PEST-аналізу, який передбачає характеристику політичних (P - political), економічних (E - economic), соціальних (S - social), технологічних (T - technological) чинників зовнішнього середовища. Для оцінки було враховано особливості розвитку ІТ-сфери в Україні, її нормативно-правового регулювання, впливу

макроекономічних та соціально-культурних факторів на функціонування підприємства ТОВ «Клауд Сервіс».

Аналіз варто проводити за схемою «чинник – підприємство». Результати аналізу оформлені у вигляді матриці (табл. 2.1). Оцінка здійснювалася експертним методом. Експертом виступав менеджер проектів підприємства ТОВ «Клауд Сервіс».

Таблиця 2.1

**Матриця PEST-аналізу основних факторів макромаркетингового середовища діяльності «Клауд Сервіс»**

Середовище	Основні фактори	Напрямок дії фактора
1	2	3
Економічне середовище	Нестабільність курсу гривні	Падіння курсу гривні у 2014-2015 рр. призвело до значних економічних втрат. Зниження курсу на 213% [52] призвело до зниження валового прибутку від операційної діяльності на 52% через зростання витрат
	Інфляція	Інфляційний чинник залежав від курсу [5]. Однак саме підприємство має змогу ціндексувати ціни на сві послуги в діапазоні до 10% на рік
	Кон'юнктура внутрішнього ринку товарів та послуг	Стабілізація економічних процесів в Україні у 2017-2018 рр. сприяла створенню передумов для подальшого розвитку ІТ-сектору (зростання ринку на 19%) та використання цифрових технологій у різних сферах (банкінг, торгівля). Зростає кількість компаній, які переходять на хмарні технології (приблизно 2/3 ERP систем вже працюють на хмарному принципі) [53]
	Інвестиційний клімат в Україні	Нині в Україні є ряд інфраструктурних проектів, зокрема проект з покриття 4G. Це підвищує попит на послуги хостингу [8]
Політико-правове середовище	Стабільність політичної системи	В Україні присутня політична нестабільність. Однак є позитивні очікувань щодо її стабілізації. На думку комерційного директора ТОВ «Клауд Сервіс» у 2020 році можливе зростання попиту на послуги компанії на рівні до 10-15% за рахунок стабілізації в політичній сфері, та відповідно в економічній. Варто відмітити, що в період нестабільності у 2014-2015 рр. підприємство не підключило жодного нового клієнта.



## продовження табл. 2.1

1	2	3
	Стабільність законодавства	Законодавство України на сьогодні не визначає чіткі рамки надання послуг хостингу. Єдиним законом, який достатньо розмито регулює діяльність в сфері хостингу, є Закон України «Про телекомунікації» [28]
Політико-правове середовище	Зовнішньо-політичний курс	Орієнтація України на захід відкрила можливості співпраці компанії з зарубіжними партнерами та клієнтами. Сьогодні ТОВ «Клауд Сервіс» співпрацює активно з «Special purpose machinery manufacture for medical packaging LTD», «Vista co. New Zeland», «Rubicon LLC»
	Корупційна складова в органах державної влади	Державна політика щодо боротьби з корупцією дала позитивні результати в ІТ-секторі. До 2017 року на підприємство здійснювався тиск податкових органів
Соціальне середовище	Використання інтернет в щоденному житті та у роботі	Нині все частіше використовуються інтернет-сервіси для повсякденної діяльності, що впливає на зростання використання послуг хостинг-провайдерів
Технологічне середовище	Нові технології в ІТ-сфері	Впливають на зростання попиту, відкривають нові можливості у сфері хостингу
	Нові технології в маркетингу	Впливають на зростання конкуренції всередині ІТ-галузі

\*побудовано автором за даними підприємства та на основі вивченні інтернет-джерел

Як бачимо, вплив факторів макромаркетингового середовища в цілому є різноспрямованим. Досить несприятливо впливають на діяльність підприємства політичні та економічні чинники. Погіршення соціально-економічної ситуації в Україні досить відчутно скоротило ринок ІТ-послуг у 2015-2016 рр на 30-40% за рахунок закриття частини ІТ-проектів України або релокації ІТ-персоналу за кордон [8]. Однак, певні позитивні зміни в системі регулювання бізнесу, які спостерігаються з 2017 року, дещо стабілізували наслідки падіння ІТ-ринку та створило умови для відновлення його росту [8].

Основними конкурентами досліджуваного підприємства є такі хостинг-провайдери:

- ПП «Український хостинг»;

- ТОВ «Хостлайф»;
- ТОВ «Юнісистем»;
- ТОВ «Айкю Систем».

Наведені компанії-конкуренти надають не лише хостингові послуги, але і послуги з розробки додаткового програмного забезпечення до інформаційних систем, які використовують хмарні технології, послуги з адміністрування архітектурних рішень у сфері ІТ-систем управління підприємствами (ІС-Підприємство, ІТ-Підприємство, Ахрата, SoftMarket, тощо)

Ринкові частки конкурентів ТОВ «Клауд Сервіс» наведено у табл. 2.2 та на рис. 2.1.

Таблиця 2.2

**Обсяг доходів та ринкові частки конкурентів ТОВ «Клауд Сервіс» у 2018 р.**

Основні конкуренти	Обсяг, тис.грн	Питома вага, %
ПП «Український хостинг»	19566	3
ТОВ «Хостлайф»	13044	2
ТОВ «Юнісистем»	13044	2
ТОВ «Айкю Систем»	13044	2
ТОВ «Клауд-Сервіс»	26088	4
Інші	567414	87
Разом	652200	100

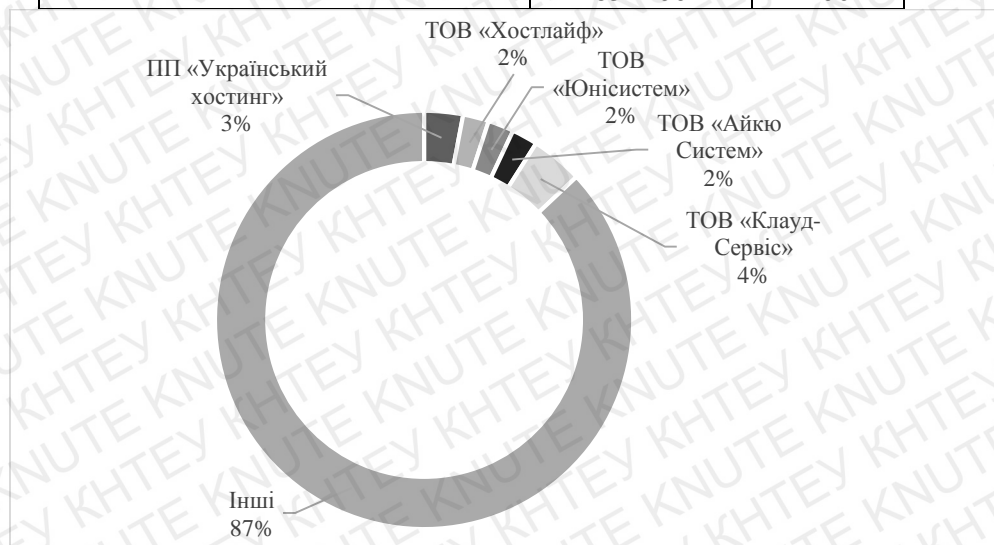


Рис. 2.1. Ринкові частки конкурентів ТОВ «Клауд Сервіс» (2018 р.), %

\*за даними керівництва підприємства

Підприємство ТОВ «Клауд Сервіс» займає приблизно 4% від ринку послуг хостингу в своєму сегменті і перевищує за показником частки ринку інших конкурентів. Також варто зазначити, що усі конкуренти ТОВ «Клауд Сервіс» надають однакові послуги з хостингу, які перетинаються між собою за якісними критеріями.

Усі наведені конкуренти ТОВ «Клауд Сервіс» мають перспективи розширення діяльності на ринку ІТ-послуг. Тобто, досліджуване підприємство має доволі значний рівень конкурентного опору, який створюється іншими ІТ-компаніями. Специфіка та види окремих послуг хостингу, які надає ІТ компанія, є головним предметом конкуренції з боку інших ІТ-компаній. Клієнти шукають пропозицію на надання послуг хостингу та налаштування веб-сервісі за найбільш вигідними цінами.

Споживачами послуг ТОВ «Клауд Сервіс» є різні категорії підприємств, які умовно можна поділити на такі групи:

1) Міжнародні ІТ-аутсорсери. Частка міжнародних ІТ-аутсорсерів у портфелі замовлень ТОВ «Клауд Сервіс» становить близько 35% (рис. 3). Це великі ІТ-компанії, які мають серйозні пакети замовлень та проекти з багатьма виробничими та невиробничими компаніями у сфері автоматизації. ІТ-аутсорсери потребують якісних послуг хостингу, аби розгортати свої сервери на серверах WEB. Вони виступають свого роду «оптовими покупцями» на ринку хостингу, оскільки через них можуть підключатися інші клієнти.

2) Міжнародні клієнти (їх представники в Україні – компанії «Samsung», «LG» тощо. Це безпосередні замовники послуг хостингу, які мають потреби у доступі відповідного WEB-серверу та налаштування ІТ-інфраструктури, її інтегруванні з периферійними пристроями та контролерами. До представництв міжнародних клієнтів підприємства відносяться офіси таких компаній як: «Special purpose machinery manufacture for medical packaging LTD», «Vista co. New Zeland», «Rubicon LLC», тощо. Частка даної категорії клієнтів у вартості портфелю замовлень складала у 2018 році 12% (табл. 2.3, рис. 2.2).



Таблиця 2.3

### Характеристика іноземних клієнтів ТОВ «Клауд-Сервіс»

Категорії клієнтів	Характеристика клієнта	Частка у доходах, наданих іноземним клієнтам, %
Міжнародні ІТ-аутсорсери	ІТ-компанії, які надають послуги впровадження програмного забезпечення та програмування. Використовують послуги хостингу підприємства для налаштування ІТ-систем клієнтів (самі не використовують хостинг)	35
Іноземні клієнти	Іноземні компанії, що використовують послуги хостингу для своїх внутрішніх бізнес-процесів (торгові, продуктові компанії)	12
Вітчизняні клієнти	Переважно компанії банківського сектору України	53

Структура портфелю клієнтів (2018 р.), %

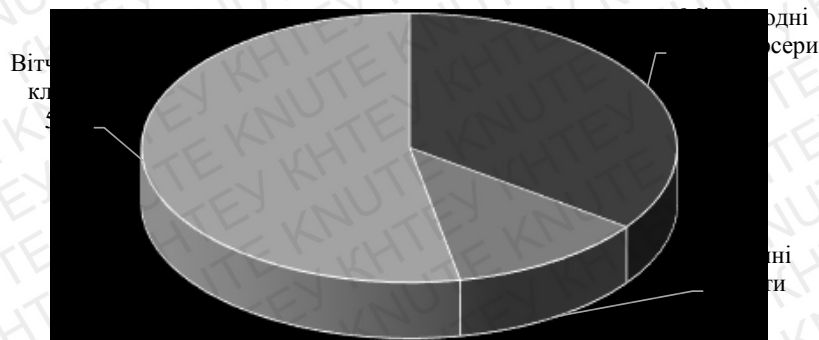


Рис. 2.2. Структура портфелю клієнтів ТОВ «Клауд Сервіс» у 2018 році

\*за даними керівництва підприємства

3) Вітчизняні замовники. Це передусім великі компанії у ІТ та фінансовому секторі економіки, які працюють з CRM-системами – ПАТ «Ощадбанк», ПАТ «Укрсиббанк», тощо.

Розглянемо основні показники розвитку ринку ІТ-послуг, на якому функціонує ТОВ «Клауд Сервіс».

За даними сервісу ІТ-рекрутингу topsdev, у 2016 році Україна стала першою на ринку фріланс-аутсорса у Східній Європі з часткою 33%, залишивши позаду Росію, Румунію та Сербію. Основними замовниками ІТ-послуг виступили США (54%) і Великобританія (10%). Позитивну динаміку зростання відзначили фахівці індійської консалтингової компанії Avasant, які підраховали, що з 2009

року ринок аутсорсингу в Україні зріс у 4,8 рази, при загальносвітовому показнику 1,7 за аналогічний період.

Сальдо доходів від надання послуг хостингу неухильно зростає. Згідно зі звітом НБУ, у 2017 р. він приніс до держбюджету 0,8 млрд дол [52]. У 2018 році тенденція до збільшення цього показника продовжилася і вже до кінця 2018 р. надання послуг хостингу повністю перекрило поріг у 1 млрд.дол. Обсяги ринку ІТ-послуг в Україні наведено на рис. 2.3.

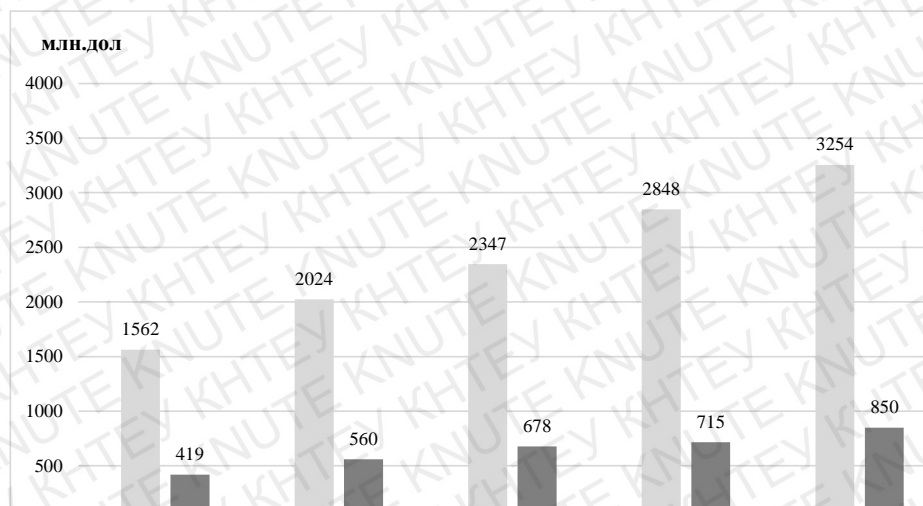


Рис. 2.3. Обсяги ринку ІТ-послуг в Україні у 2013-2018 рр., млрд.дол  
\*за даними керівництва підприємства та на основі [55]

Зростання активності та обсягів послуг на ринку ІТ-сектору досить позитивно впливає на потенційний попит у сегменті послуг хостингу та налаштування мережевої хамрної інфраструктури. У підприємств, які надають послуги хостингу, починає зростати кількість замовників з боку вітчизняних та зарубіжних ІТ-компаній. Зростання кількості ІТ-проектів прямопропорційно впливає на попит у сфері хостингу [55].

Рейтинг Global Outsourcing 100 розділений на дві категорії: перші 75 компаній з річним доходом від 500 млн дол. і штатом понад 5000 фахівців розташовуються в статусі Leader, решта 25 – це категорія Rising Star з доходами і кількістю персоналу скромніше. Серед 12 учасників торішнього рейтингу – чотири українські компанії. SoftServe, Ciklum, EPAM, Luxoft є яскравими представниками «золотої семидесятип'ятки» [53].

Показники України на світовому ринку ІТ-технологій залишаються більш ніж скромними. За даними звіту аналітичної компанії IDC частка вітчизняної індустрії інформаційних технологій у світі становить 0,35%. У 2016 році наша країна експортувала в інші держави ІТ-послуг на загальну суму 3,2 млрд дол., зайнявши місце між Коста-Рікою і Марокко. При цьому дохід Польщі від аналогічного експорту склав 16,3 млрд дол., а безперечним лідером рейтингу стали США з прибутком 177,8 млрд дол [55].

Українські компанії займаються розробкою систем електронної комерції для скандинавських авіаліній та автомобільної компанії Volvo, працюють над технологією eye-tracking, що дозволяє відслідковувати траєкторію руху людського ока в наукових і маркетингових цілях, розробляють атласи неба для безпілотників і систем навігації, систему онлайн контролю за співробітниками для канадських клінінгових компаній і роблять багато чого ще [11, 12].

Розкриваючи зміст даного питання, також надамо коротку характеристику внутрішнього середовища діяльності підприємства ТОВ «Клауд Сервіс». Організаційну структуру підприємства наведено на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Організаційна структура ТОВ «Клауд Сервіс»  
\*за даними керівництва підприємства

З рис. 2.4 можемо бачити, що організаційна структура підприємства сформована за лінійним принципом. Керівником підприємства є директор, який



виконує основні функції бізнес-адміністрування. Заступник директора виконує адміністративно-господарські функції. У період відсутності директора він також виконує частину його обов'язків.

Характеристику основних показників фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства наведено у дод. А. Як свідчать дані додатку А, обсяги чистого доходу підприємства збільшились на 8663 тис. грн. (+50%) у період з 2014 по 2018 рр., а у 2018 р. проти рівня з 2017-го року відбулося зростання чистого доходу підприємства на 7790 тис. грн. (42,6%). Обсяги чистого прибутку підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» у період з 2014 по 2018 рр. зріс на 4265 тис. грн. (+183%). Зростання чистого прибутку відбулося за рахунок розширення обсягів діяльності. У 2018 р. порівняно з 2017 р. чистий прибуток збільшився на 3822 тис. грн (138%). Зростання чистого прибутку у 2018 р. порівняно з 2017 р. було зумовлено зростанням доходів та витрат, але доходи зростали швидше, порівняно з витратами. Обсяги поточних зобов'язань мали тенденцію до скорочення.

Проаналізуємо основні показники рентабельності, фінансового стану та ділової активності підприємства. Динаміку показників рентабельності наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників рентабельності діяльності та використання ресурсів підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» за 2014-2018 рр.**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення			
	2014	2015	2016	2017	2018	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Рентабельність власного капіталу, %	166	160	208	136	396	-6	48	-72	260
Рентабельність активів, %	100	122	177	119	378	22	55	-58	259
Рентабельність наданих послуг, %	16	17	28	18	36	1	11	-10	18
Рентабельність витрат, %	15	15	26	18	35	0	11	-8	18

\*складено за даними підприємства

Динаміка показників рентабельності мала позитивний характер. Рівень віддачі власного капіталу мав позитивну тенденцію. Подібну динаміку мав показник рентабельності активів, яка мала тенденцію до зростання на 279% у період 2014-2018 рр., та на 259% у період 2017-2018 рр. Рівень рентабельності виготовленої продукції (наданих послуг) мав тенденцію до зростання на 20% у період 2014-2018 рр., та на 18% у період 2017-2018 рр.

З даних додатку Б видно, що показники оборотності активів підприємства є доволі високими. Це зумовлено тим, що підприємство належить до суб'єктів сфери послуг і не оперує в процесі своєї господарської діяльності значними обсягами матеріальних цінностей (запаси, готова продукція, тощо). До складу запасів підприємства відносяться лише запаси кафетерію, що знаходиться на балансі ТОВ «Клауд Сервіс».

## **2.2. Аналіз маркетингової цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс»**

Основним елементом маркетингової цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» є досягнення відповідних її цілей. Керівництво підприємства на сьогодні визначило три основні цілі формування цінової політики – це зростання обсягу діяльності, отримання оптимального прибутку та підтримка свого іміджу на ринку послуг хостингу.

Маркетингову цінову політику на підприємстві сьогодні формує керівник відділу розвитку. Він здійснює активне вивчення ринку ІТ-послуг, зокрема хостингу та аналізує ціни конкурентів. Важливим моментом ціних рішень, на думку керівника відділу розвитку ТОВ «Клауд Сервіс» є визначення поведінки конкурентів в напрямку зміни цін.

Досягнення наведених цілей маркетингової цінової політики реалізується з використанням ряду інструментів маркетингу: знижки для постійних клієнтів, формування комунікацій з клієнтами з роз'яснення щодо специфіки формування ціни, надання додаткових послуг за мінімальною ціною, тощо. Взаємозв'язок

між цілями маркетингової цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» та основними її інструментами наведено на рис. 2.5.

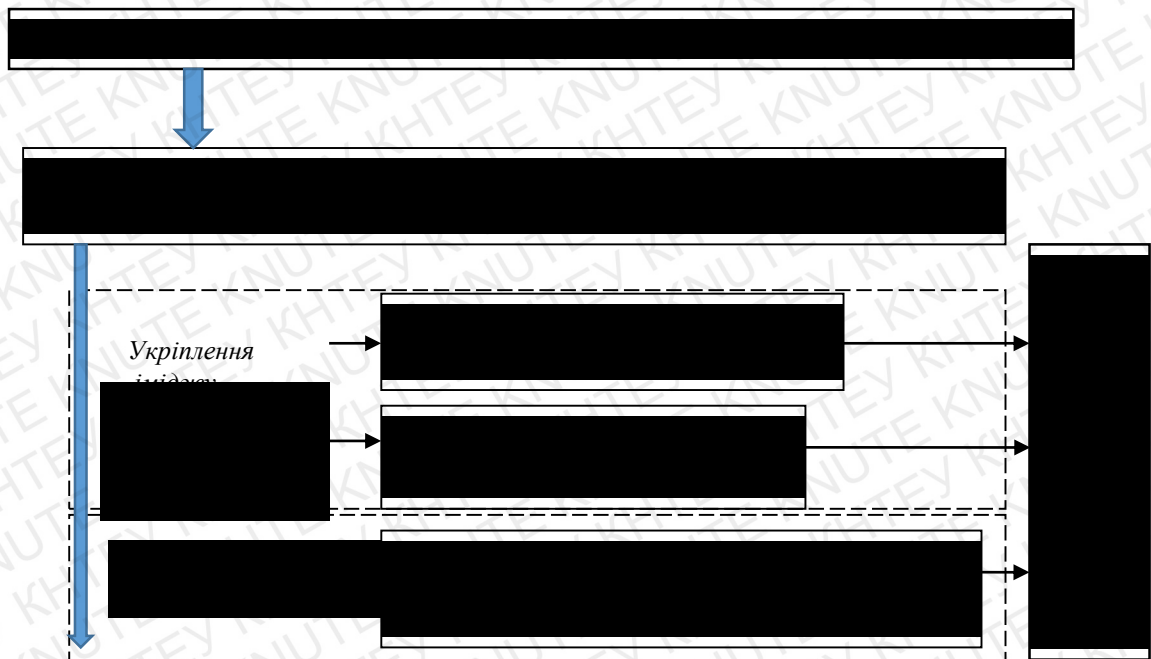


Рис. 2.5. Взаємозв'язок між цілями маркетингової цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» та основними її інструментами

\*побудовано за даними підприємства ТОВ «Клауд Сервіс»

Ключовою ціллю маркетингової цінової політики підприємства є зростання обсягу надання послуг. Цілі оптимізації прибутку та зміцнення позитивного іміджу є похідними від першої. Для зростання обсягу збуту послуг (основних та додаткових) підприємство використовує ряд інструментів маркетингової цінової політики – цінові знижки, надання спеціальних пропозицій та формування системи маркетингових комунікацій для посилення зацікавленості у потенційних клієнтів в послугах та зростання рівня усвідомлення вигідності цінових пропозицій від ТОВ «Клауд Сервіс».

Зважаючи на те, що інструменти маркетингової цінової політики на ТОВ «Клауд Сервіс» є ключовим засобом досягнення основних її цілей, то варто більш детально зупинитися на характеристиці кожного інструменту.

#### 1. Цінові знижки та спеціальні пропозиції

Послуги хостингу, які пропонуються підприємством ТОВ «Клауд Сервіс», є типовими. Підприємству складно позиціонувати себе за ціною серед своїх



основних конкурентів - ПП «Український хостинг», ТОВ «Хостлайф», ТОВ «Юнісистем», ТОВ «Айкю Систем». Тому, з метою формування вигідних цінових пропозицій підприємством пропонуються цінові знижки на основні послуги хостингу web-серверів за умови замовлення у нього додаткових послуг. Розкриємо коротко зміст цієї схеми та її бізнес-цінність для підприємства.

ТОВ «Клауд Сервіс», роблячи цінову знижку на послуги хостингу, має необхідність компенсувати собі понесені витрати. Адже сума знижки є недоотриманим доходом, що у вартісному вимірі дорівнює неявним витратам. При цьому, надаючи знижки, собівартість наданих послуг не знижується – підприємство має тримати штат ІТ-фахівців, виплачуючи їм заробітну плату на постійні основі, здійснювати обслуговування серверів, здійснювати оплати за ліцензії корпорації Microsoft, тощо. Методом компенсації втрат від цінових знижок є надання клієнтам додаткових послуг – послуги з налаштування взаємодії між ІТ-системами клієнтів (наприклад, 1С або сайт конкретного клієнта) із хмарними сервісами (наприклад, facebook, booking.com, finance.ua або зовнішніми АРІ відкритих сервісів – онлайн-банкінг Приват, Альфа і т.д.). В звичайних умовах, потенційний клієнт, звернувшись до більшості конкурентів ТОВ «Клауд Сервіс», мав би необхідність замовляти наведені додаткові послуги у іншої компанії. Це зумовлено тим, що конкуренти не надають спеціалізовані послуги з інтеграції веб-сервісів. Однак, користуючись послугами ТОВ «Клауд Сервіс» клієнт отримує такі переваги:

- знижку на послуги хостингу;
- надання додаткових послуг з гарантією (хостинг та інтеграція виконуються однією компанією, що підвищує надійність самих послуг та інтеграції ІТ-систем клієнта із веб-сервісами).

Також в деяких випадках клієнти підприємства мають змогу отримати деякі послуги з налаштування ІТ-архітектури спеціалістами ТОВ «Клауд Сервіс» за символічною ціною.

2. Комунікації з клієнтами з приводу роз'яснень під час визначення тарифів на обслуговування або зміни цін

Для багатьох клієнтів ТОВ «Клауд Сервіс» його додаткові послуги є доволі специфічними, а послуги хостингу більш-менш зрозумілими. Тому, аби в очах клієнта створити цінність надання додаткових послуг за символічними цінами, фахівці ТОВ «Клауд Сервіс» здійснюють активні комунікації (форми зустрічей, скайп-колів, переговорів на виставках) з наявними та потенційними клієнтами. Під час комунікацій клієнту надається пояснення вигідності пропозицій компанії ТОВ «Клауд Сервіс», надається також статистика стосовно середньоринкових цін на додаткові послуги – аби клієнт мав уявлення про рівень вигоди, яку він отримує від співпраці з ТОВ «Клауд Сервіс».

Наведені інструменти маркетингової цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» не є лише одним, вичерпним засобом досягнення її цілей. Важливу увагу на підприємстві керівники (директор та заступник директора) приділяють вибору різних типів цінових стратегій, які підприємство встановлює для різних категорій послуг. Формування цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку ІТ-послуг передбачає використання цінових стратегій, які описані у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Характеристика використання підприємством ТОВ «Клауд Сервіс»  
різних типів цінових стратегій за видами послуг**

Група	Стратегія ціноутворення, що використовується підприємством	Особливості реалізації обраної стратегії
1	2	3
Послуги хостингу	Стратегія встановлення низьких цін	Підприємство активно пропонує цінові знижки, аби мати певний відсоток демпінгу в ціні, порівняно з основними конкурентами. При цьому, крім цінового дисконту, дуже важливим напрямком реалізації цієї стратегії є роз'яснювальна робота з клієнтами, аби вони зрозуміли сутність наданої знижки та цінність пропозиції підприємства
Послуги налаштування ІТ-інфраструктури	Стратегія встановлення середніх цін	Посилення позицій ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку хостинг-провайдерів шляхом надання комплексу додаткових послуг. При цьому, вартість послуг з налаштування ІТ-інфраструктури перекидає витрати від надання цінових знижок на послуги хостингу.

продовження табл. 2.5

1	2	3
Послуги з інтеграції ІТ-систем з хмарними сервісами	Стратегія встановлення середніх цін	У даній групі послуг підприємство діє аналогічним чином, як і у випадку з надання послуг налаштування ІТ-інфраструктури. Однак, для особливо великих клієнтів може передбачатися надання деяких з видів послуг (або складових послуг) по інтеграції у вигляді максимальної знижки (99% від вартості послуг)

\*складено за даними підприємства

Для послуг хостинг використовується стратегія встановлення низьких цін. Підприємство активно пропонує цінові знижки, аби мати певний відсоток демпінгу в ціні, порівняно з основними конкурентами. При цьому, крім цінового дисконту, дуже важливим напрямком реалізації цієї стратегії є роз'яснювальна робота з клієнтами, аби вони зрозуміли сутність наданої знижки та цінність пропозиції підприємства. Справа в тім, що демпінгування на цінах в сфері хостингу може сформувати у потенційного клієнта підозру щодо якості самих послуг. Аби розвіяти усі побоювання клієнта, проектні менеджери підприємства ведуть активні комунікації з керівництвом компаній-клієнтів, їх ІТ-фахівцями.

Для послуг налаштування ІТ-інфраструктури підприємством ТОВ «Клауд Сервіс» використовується стратегія встановлення середніх цін. Ці ці мають відповідати середньоринковим. Клієнт, отримавши знижки на послуги хостингу, також отримує вигоду в тому, що він скорочує свої зусилля на комунікаціях з доадтковими компаніями, які здійснюють налаштування інфраструктури. Цей момент дуже важливим та, як свідчить практика роботи ТОВ «Клауд Сервіс», дуже цінується клієнтами. Посилення позицій ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку хостинг-провайдерів також здійснюється шляхом надання майже на безкоштовних умовах деяких додаткових послуг, пов'язаних з консультуванням щодо створення (або коригування) наявної ІТ-інфраструктури (комплектація серверів у хмарі, додаткових модулів для керування даними). Варто відмітити, що вартість послуг з налаштування ІТ-інфраструктури перекидає витрати від надання цінових знижок на послуги хостингу.



Для послуг з інтеграції IT-систем з хмарними сервісами підприємством використовується стратегія встановлення середніх цін. У даній групі послуг підприємство діє аналогічним чином, як і у випадку з надання послуг налаштування IT-інфраструктури. Однак, для особливо великих клієнтів може передбачатися надання деяких з видів послуг (або складових послуг) по інтеграції у вигляді максимальної знижки (99% від вартості послуг).

Ціни на основі види послуг підприємства наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Ціни на основі види послуг підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» (2019 р.)**

Категорія пелуги	Вид послуги	Вартість, в грн
Послуги хостингу	Linux хостинг простий	75 грн / міс
	Linux хостинг потужний	105 грн / міс
	Веб-хостинг	100 грн / міс
	VPS	250 грн / міс
Послуги налаштування IT-інфраструктури	Веб-сервери	1500 за 1 одиницю
	Бізнес-аналіз, розробка проекту	325,00 грн
Послуги з інтеграції IT-систем з хмарними сервісами	Інженерні роботи	625,00 грн
	Бізнес-аналіз, розробка проекту	500,00 грн
	Програмування	875,00 грн

\*складено за даними підприємства

Кожна з наведених вище цінових стратегій використовується для визначеної групи послуг. Використання кожного виду стратегії в рамках окремих видів послуг на підприємстві наочно показує, яким чином керівництво ТОВ «Клауд Сервіс» намагається досягти максимальних результатів у обсягах продажу та оптимізації прибутку, використовуючи комбінований варіант стратегій ціноутворення.

Однак, в процесі реалізації наведених цінових стратегій, підприємство досить активно реалізує заходи з посилення свого іміджу. Кожна комунікація з клієнтом супроводжується створенням відповідної професійної документації, яка свідчить про високий рівень фахівців та високу бізнес-цінність отриманих від них консультацій.

Для детальнішого аналізу маркетингової цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку послуг хостингу побудуємо матрицю SPACE цінових стратегій за окремими ринками та сегментами послуг (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

**Матриця SPACE щодо оцінки використання ТОВ «Клауд Сервіс» різних цінових стратегій**

Вид послуг	Кількість підприємств - конкурентів на сегменті ринку	Обрана цінова стратегія	Заходи з впровадження цінової стратегії	Середні темпи зростання обсягу надання ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку в обраному сегменті послуг
Послуги хостингу	5	Стратегія встановлення низьких цін	Цінові знижки, комбіновані пропозиції послуг	+3-6%
Послуги налаштування ІТ-інфраструктури	21	Стратегія встановлення середніх цін	Надання послуг на умовах відстрочки платежу, деякі складові послуг надаються безкоштовно	+9-12%
Послуги з інтеграції ІТ-систем з хмарними сервісами	16	Стратегія встановлення середніх цін	Надання послуг на умовах відстрочки платежу, деякі складові послуг надаються безкоштовно	+9-12%

\*складено за даними підприємства

Як можемо бачити з матриці SPACE, використання підприємством ТОВ «Клауд Сервіс» різних цінових стратегій має своїм наслідком зростання обсягу наданих послуг (доходів компанії). Основним критерієм – результатом цінової стратегії в табл. 2.4 є середньорічний темп приросту реалізації послуг за умови використання різних цінових стратегій. Також, на рівень дієвості формування обраної цінової стратегії впливає і рівень конкурентної боротьби у певному сегменті послуг (цей критерій виражається кількістю конкурентів). Варто відмітити, що у табл. 2.4 кількість конкурентів є вищою, аніж та, яку було розглянуто у питанні 2.1. Це пояснюється тим, що при аналізі маркетингового середовища було розглянуто лише прямих найближчих конкурентів. Усього ж на ІТ-ринку в межах усіх сегментів послуг у ТОВ «Клауд Сервіс» більше 30 конкурентів. В

Якщо порівняти між собою конкурентні параметри ринку та показники приросту обсягів надання послуг за окремими ціновими стратегіями, то отримаємо матрицю McKinsey, що характеризує профіль позиціонування сформованих ТОВ «Клауд Сервіс» цінових стратегій у площині «цінова стратегія-сегмент послуг ІТ-сектору» (рис. 2.6).

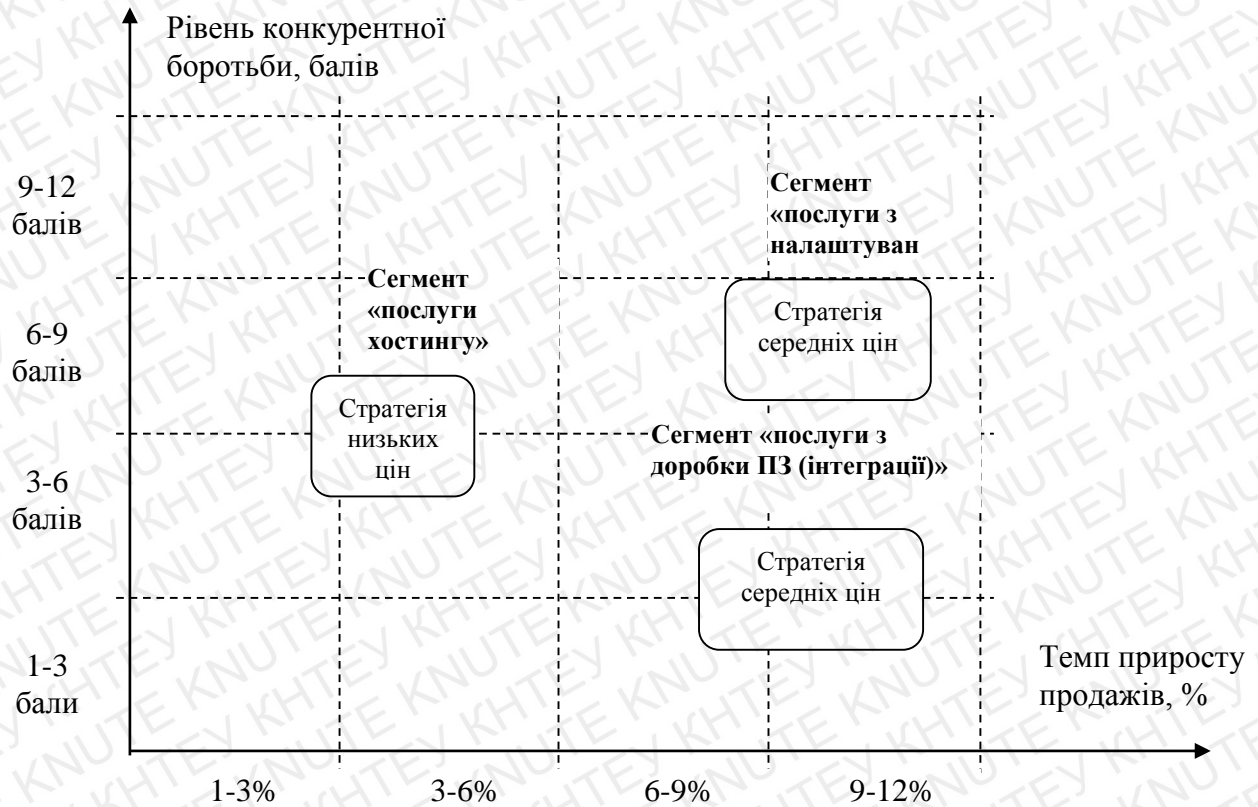


Рис. 2.6. Матриця McKinsey профілю позиціонування сформованих ТОВ «Клауд Сервіс» підходів до формування цін у площині «цінова політика-сегмент ринку»

\*складено за даними підприємства

Різні види послуг мають різну вартість. Наприклад, ціна на послуги хостингу формується формується не стільки з витрат ресурсу ІТ-персоналу (робочий час спеціалістів), скільки з витрат на підтримку власного обладнання та аренди за хмарні сервіси Azure від Microsoft. В цьому плані, ТВО «Клауд Сервіс», виступаючи субарендатором Azure, несе витрати на утримання власної інфраструктури, ресурси якої надаються у аренду клієнтам підприємства. Враховує, що послуги хостингу надається на цілодобовій основі, то за місяць середня вартість пакету хостингу для середнього клієнта (1-2 сервери на веб-



сервері) становить 108 дол.США. Однак, для кожного клієнту в реальності ціни можуть сильно відрізнятись від середніх. Є великі клієнти, наприклад ПАТ «Укрсоцбанк», який за хостинг платить до 4500 дол.США / місяць. Ще одним важливим моментом ціноутворення підприємства є те, що усі ціни прив'язані до курсу валюти (дол. США), тому наводяться у валютному еквіваленті.

Послуги з налаштування ІТ-інфраструктури та послуги програмістів мають дещо іншу логіку калькулювання. Основною складовою собівартості послуг є прямі витрат робочого часу ІТ-фахівців. Рівень націнки на різні види послуг та обсяги можливих дисконтів для клієнтів наведено на рис. 2.7.



*Рис. 2.7. Рівень націнки на різні види послуг та обсяги можливих дисконтів для клієнтів на підприємстві ТОВ «Клауд Сервіс» у 2019 р.*

\*складено за даними підприємства

Як бачимо, для послуг хостингу передбачений максимальний дисконт на рівні 10%. Середній рівень націнки за даним видом послуг складає 29%. Тобто, чиста націнка з врахуванням дисконту складає 19%. Додаткові послуги мають значно вищу рентабельність, саме за рахунок цих видів послуг підприємством оптимізує обсяги свого прибутку та компенсує дисконти на послуги хостингу. Максимальний розмір дисконту на послуги з налаштування ІТ-інфраструктури та послуги з доробки програмного забезпечення (інтеграції з веб-сервісами) становить 5%.

Розглянемо результати здійснення цінової політики підприємством ТОВ «Клауд Сервіс». З цією метою варто охарактеризувати обсяги реалізації послуг на ринок Україна та закордон. Обсяги реалізації послуг є одним з головних

результатів цінової політики. Динаміку вартості наданих послуг на ринок наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Динаміка вартості наданих послуг на зовнішній ринок підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» за 2014 - 2018 роки, тис.дол. США**

Показники	Роки					Приріст за 2014-2015 рр.		Приріст за 2015-2016 рр.		Приріст за 2016-2017 рр.		Приріст за 2017-2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Послуги хостингу	1012	1150	1210	1263	1324	138	13,6	60	5,2	53	4,4	61	4,8
Послуги налаштування ІТ-інфраструктури	412	460	535	591	650	48	11,7	75	16,3	56	10,5	59	10,0
Послуги з інтеграції ІТ-систем з хмарними сервісами	314	345	384	391	452	31	9,9	39	11,3	7	1,8	61	15,6
<i>Разом</i>	1738	1955	2129	2245	2426	217	12,5	174	8,9	116	5,4	181	8,1

\*складено за даними підприємства

Як свідчать дані табл. 2.8, обсяг наданих ІТ-послуг на ринок у 2014-2015 рр. збільшився на 82 тис.дол. Даний період припав також на початок фінансової кризи та припиненням контрактів з рядом іноземних замовників з країн СНД. Однак, починаючи з 2015 року підприємство змогло замістити клієнтів іншими клієнтами з країни близького прикордоння, зокрема з Польщі. Видову структуру наданих наведено на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Видова структура наданих консультаційних послуг на зовнішній ринок підприємством ТОВ «Клауд Сервіс» за 2014 – 2018 роки, %

\*складено за даними підприємства

Як свідчать дані рис. 2.8, у структурі наданих послуг домінує частка послуг хостингу, оскільки це відповідає основному проїлю діяльності ІТ-компанії. Наведемо результати оцінки ефективності цінової політики за 2014-2018 рр (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Розрахунок показників ефективності цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» за 2014-2018 рр.**

Показники	Формула	Роки					Абсолютне відхилення, тис.грн			
		2014	2015	2016	2017	2018	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Обсяги реалізації послуг, тис.грн	OP	1738	1955	2129	2245	2426	217	12,5	174	8,9
Витрати на забезпечення процесу надання послуг, тис.грн	B3	695	962	1055	1076	1191	267	38,4	92	9,6
Інші витрати, пов'язані з наданням послуг, тис.грн	Bi	524	412	431	487	488	-112	-21,4	19	4,6
Сукупні витрати на надання послуг, тис.грн	CB = B3 + Bi	1219	1374	1486	1563	1679	155	12,7	111	8,1
Ефект від надання послуг на ринок, тис.грн	ПРк = OP - CB	519	581	643	682	747	62	11,9	63	10,8
Ефективність надання послуг	Еф = OP / CB	1,43	1,42	1,43	1,44	1,45	0,00	-0,22	0,01	0,74
Рентабельність витрат на надання послуг, %	Рвк = ПРк / CB x 100%	42,57	42,26	43,31	43,62	44,53	-0,31	-0,74	1,05	2,50
Рентабельність реалізації послуг, %	Рпк = ПРк / OP x 100%	29,86	29,71	30,22	30,37	30,81	-0,15	-0,52	0,52	1,74

\*складено за даними підприємства

Відповідно до отриманих результатів оцінювання (табл. 2.7), показник ефективності надання послуг мав визначену тенденцію до зростання.

Отже, у даному питанні було розглянуто особливості маркетингової цінової політики підприємства. Ключовою ціллю маркетингової цінової політики підприємства є зростання обсягу надання послуг. Цілі оптимізації



прибутку та зміцнення позитивного іміджу є похідними від першої. Для зростання обсягу збуту послуг (основних та додаткових) підприємство використовує ряд інструментів маркетингової цінової політики – цінові знижки, надання спеціальних пропозицій та формування системи маркетингових комунікацій для посилення зацікавленості у потенційних клієнтів в послугах та зростання рівня усвідомлення вигідності цінових пропозицій від ТОВ «Клауд Сервіс». Використання підприємством різних видів цінової стратегії в рамках окремих видів послуг наочно показує, яким чином керівництво ТОВ «Клауд Сервіс» намагається досягти максимальних результатів у обсягах продажу та оптимізації прибутку, використовуючи комбінований варіант стратегій ціноутворення.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Напрямки удосконалення цінової маркетингової політики ТОВ «Клауд Сервіс»

З метою удосконалення цінової маркетингової політики досліджуваного підприємства в напрямку зниження рівня ризиків втрат клієнтів та доходів внаслідок факторів, які не залежать від підприємства, варто враховувати особливості організації основних бізнес-процесів у сфері надання ІТ-послуг. Виходячи з результатів проведеного у 2-му розділі аналізу, доцільним є запропонувати два основні напрямки можливого удосконалення цінової політики, які удосконалять поточний методичний інструментарій маркетингового управління ціноутворенням (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Можливі напрямки удосконалення цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку ІТ-послуг

\*складено автором

Розглядаючи можливості зниженні цінових ризиків, відмітимо, що вони в значній мірі виникають за угодами з надання ІТ-послуг представництвам іноземних компаній в Україні за умови субпідряду. В такому випадку в умовах договорів з надання ІТ-послуг (ТОВ «Клауд Сервіс» виступає субпідрядником) вартість робіт прописується у гривні. Така ситуація створює ризик втрати економічної вигоди підприємством за умов коливання валютного курсу. Варто

відмітити, що зважаючи на досить значну частину договорів субпідряду в сфері інтеграції програмного забезпечення поточна ситуація створює ризик зниження вартості наданих послуг у валютному еквіваленті. З метою вирішення цієї проблеми пропонуємо розробити нове положення про умови розрахунків з представництвами іноземних компаній в Україні, яке б включало інструмент для зниження валютного ризику. Розроблене положення в частині розрахункових операцій для договорів є наступним:

У випадку зміни (збільшення чи зменшення) курсу дол.США, розмір оплати по рахункам, що будуть виставлені підприємством ТОВ «Клауд Сервіс» замовникам послуг на неоплачені платежі за виконані роботи (надані послуг), підлягає індексації відповідно до коефіцієнту зміни курсу дол.США на момент виставлення таких рахунків. Індиксацію слід здійснювати за наступною формулою:

$$\text{Цн} = \frac{\text{Кн}}{\text{Кс}} \times \text{Цс} \quad (2.1)$$

де, Цн – проіндексований розмір оплати, що підлягає сплаті за виставленими рахунками, Кн – курс дол.США на момент виставлення рахунку, збільшений на 0.2 %, Кс – курс дол.США станом на момент підписання договору, збільшений на 0.2 %, Цс – розмір оплати за договором, встановлений на момент його укладення.

Індиксації можуть не підлягати вже сплачені клієнтами на рахунок підприємства платежі в межах договорів.

Рахунки за надані послуги з надання ІТ-послуг варто виставляти одразу після підписання сторонами відповідних актів виконаних робіт. В деяких випадках варто передбачити внесення часткової оплати у розмірі 30% до моменту підписання акту виконаних робіт.

В договірних умовах також доцільно скоротити термін оплати вартості виконаних робіт, ІТ-послуг та послуг з налаштування програмного забезпечення на веб-серверах замовників з 10 до 5 банківських днів від дати отримання рахунку, який виставлено за відповідним актом.



Важливим напрямком для удосконалення цінової політики підприємства є можливість їх використання як засобу стимулювання збуту ІТ-послуг, з одного боку, та формування необхідного розміру прибутку, з іншого. У такому випадку ціни мають бути диверсифіковані (залежні) від ряду факторів, які визначають привабливість ІТ-послуги для клієнта та доходність для ТОВ «Клауд Сервіс». Проблемою ціноутворення на поточному етапі є відсутність складової, яка б дозволяла мотивувати клієнтів збільшувати замовлення послуг та підвищувати рівень лояльності до підприємства. Основні принципи пропонованої системи цінової мотивації клієнтів ТОВ «Клауд Сервіс» відображено на рис. 3.2.

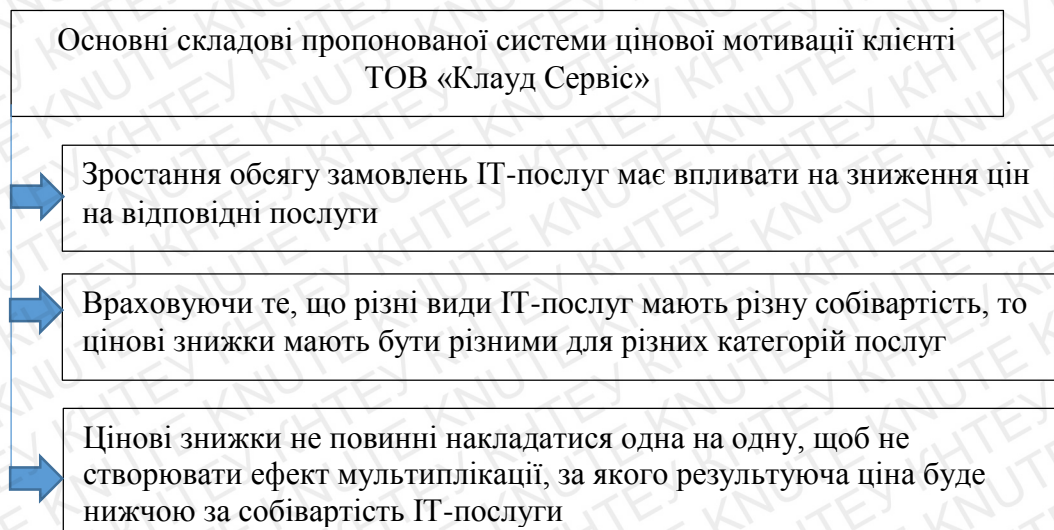


Рис. 3.2. Основні принципи пропонованої системи цінової мотивації клієнтів ТОВ «Клауд Сервіс»

\*складено автором

Виходячи з наведених принципів, було розроблено спеціальну схему цінових знижок в залежності від обсягу замовлень клієнтами послуг. Схема цінових знижок включає в себе пропозиції цінових дисконтів на тарифи як послуг хостингу, так і послуг, які пов'язані з налаштуванням програмного забезпечення або його доопрацювання (у випадку написання спеціальних веб-сервісів для API-інтерфесів програм клієнтів, які використовують хостинг ТОВ «Клауд Сервіс»).

Пропоновану схему цінових знижок на послуги хостингу для мотивації клієнтів в залежності від тривалості використання цих послуг наведено у табл.

3.1.

Таблиця 3.1

**Пропонована схему цінових знижок на послуги хостингу для мотивації клієнтів ТОВ «Клауд Сервіс»**

Вид послуг	Тривалість використання послуг хостингу, міс.			
	до 3 міс.	3-6 міс.	6-12 міс.	від 12 міс.
Linux хостинг простий	-	5%	7%	10%
Linux хостинг потужний	-	5%	7%	10%
Веб-хостинг	-	5%	7%	10%
VPS	5%	10%	12%	15%
Веб-сервери на ресурсах ТОВ «Клауд Сервіс»	-	-	5%	7%

\*складено автором

Ранжування знижок виконано з урахування специфіки кожного виду послуг хостингу. Зокрема, категорії такх послуг як Linux хостинг простий, Linux хостинг потужний, Веб-хостинг має доволі простий механізм розрахунку. Ціна цих послуг зростає пропорційно їх собівартості, що дозволяє встановити для них прогресивну шкалу знижок. Оскільки середній рівень націнки (перевищення ціни над собівартістю) на ці послуги становить +45-50%, то підприємство цілковито має змогу сформулювати пропозиції щодо надання знижок для клієнтів, які користуються послугами понад 3 міс. Прогресивна шкала на послуги хостингу мотивуватиме клієнтів користуватися послугами понад 1 рік. За цей рік економічна вигода від наданих послуг перекриє умовні витрати, які підприємство понесло внаслідок надання знижок.

Сервіс VPS - це надання віртуального виділеного під клієнта веб-серверу, який налаштовується (розгортається) на ресурсах клієнта, але послуги хостингу надаються підприємством ТОВ «Клауд Сервіс». Такий підхід до надання цієї послуги є витратним для клієнта, оскільки він має нести витрати на підтримку власної IT-інфраструктури. Тому, для просування послуги VPS підприємству



ТОВ «Клауд Сервіс» необхідно запропонувати додаткові економічні вигоди для клієнтів. Враховуючи те, що у собівартості послуги VPS відсутня витратна складова з утримання інфраструктури, підприємство може без значних збитків встановити знижки на рівні 10-15% на таку послугу.

Веб-сервери на ресурсах ТОВ «Клауд Сервіс» - це послуга, яка аналогічна попередній, проте усі витрати по утриманню інфраструктури (SSD, DDR та ін) підприємством ТОВ «Клауд Сервіс» несе самостійно. Як результат надання цієї послуги, клієнт отримує готовий сервер онлайн без необхідності залучати для його обслуговування свій персонал. Зважаючи на більш високий рівень собівартості наведеної послуги, розмір пропонованої знижки для неї є відчутно меншим порівняно з іншими послугами хостингу.

Важливим напрямком удосконалення цінової політики ТОВ «Клауд Сервіс» є обґрунтування знижок на такі специфічні послуги як налаштування ІТ-інфраструктури та інтеграція програмного забезпечення клієнта з веб-сервісами (cloud solutions). Ці послуги вимагають залучення від підприємства своїх працівників для проведення бізнес-аналізу, ІТ-проектування та програмування. При цьому у випадку інтеграції з веб-сервісами тривалість часу роботи програмістів є відчутно більшою, порівняно з тривалістю їх участі в роботах з налаштування інфраструктури клієнтів (цю задачу виконують переважно інженери підтримки).

Виходячи з викладеного, було запропоновано схему цінових знижок на послуги налаштування ІТ-інфраструктури та інтеграція програмного забезпечення клієнта з веб-сервісами, яку наведено у табл. 3.2.

На послуги бізнес-аналізу пропонується надати найбільший рівень цінових знижок, оскільки вона має найменшу собівартість, з одного боку, а з іншого – в рамках робіт, які виконуються підприємством ТОВ «Клауд Сервіс» для своїх клієнтів, частка цієї послуги є незначною. Проблемою є те, що більшість клієнтів (особливо не зі сфери ІТ) не розуміють цінність бізнес-аналізу та намагаються в межах контрактів мінімізувати кількість зарезервованих людино-годин робіт під цю послугу.



Таблиця 3.2

**Пропонована схема цінових знижок на послуги налаштування ІТ-інфраструктури та інтеграція програмного забезпечення клієнта з веб-сервісами клієнтів ТОВ «Клауд Сервіс»**

Категорія послуги	Вид послуги	Тривалість часу роботи спеціалістів підприємства, яка оплачується клієнтом		
		до 10 год	10-40 год	понад 40 год
Послуги налаштування ІТ-інфраструктури	Бізнес-аналіз, розробка проекту	5%	10%	25%
	Інженерні роботи	-	5%	10%
Послуги з інтеграції ІТ-систем з хмарними сервісами	Бізнес-аналіз, розробка проекту	5%	10%	25%
	Програмування	-	-	5%

\*складено за даними підприємства

Тому, аби стимулювати клієнтів замовляти послуги бізнес-аналізу, необхідно дати одразу цікаї рівні мотивації для клієнтів. Також, бізнес-аналіз навіть із великою знижкою буде вигідним для самого підприємства ТОВ «Клауд Сервіс». Справа в тім, що навіть якщо взагалі не включати бізнес-аналіз до паєту послуг, співробітники компанії все-одно мусять його проводити, оскільки для налаштування програмного забезпечення інженерами або написання коду програмістами має бути технічне завдання, навіть у мінімальному варіанті. Тому для підприємства вигідним є надання відчутних знижок для клієнтів на дану послугу, що матиме неабияку економічну вигоду – за бізнес-аналіз платитиме сам клієнт, нехай навіть і зі значною знижкою.

Інженерні роботи є більш витратомісткими, порівняно з роботою аналітиків, тому мають менший рівень знижки. Роботи з програмування є найбільш витратомісткими. Це також пояснюється ще й тим, що підприємство змушене залучати до виконання робіт не лише програмістів зі свого штату, але і програмістів зі сторони (на умовах аутсорсингу). Це зумовлене тим, що під час виконання замовлень клієнтів трапляються досить специфічні завдання з написання програмного коду на мовах програмування, якими фахівці ТОВ «Клауд Сервіс» або не володіють, або орієнтуються слабко.

Таким чином, основними напрямками підвищення результативності цінової маркетингової політики ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку ІТ-послуг є внесення змін до умов взаємодії з клієнтами компанії (передбачає перегляд договірних умов, внесення до них положень, які дозволять знизити цінові ризики) та впровадження механізму стимулювання клієнтів за рахунок диверсифікованої системи знижок (передбачає використання змін до ціни як маркетингового інструменту стимулювання попиту на ІТ-послуги). Наведені пропозиції до удосконалення цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» дадуть змогу значно підвищити її результативність та посилити орієнтованість на стимулювання збуту, зростання рівня іміджу компанії на ринку ІТ-послуг. Також обгурнтовані пропозиції дозволять знизити цінові ризики, які на сьогодні підприємство несе при укладанні довгострокових контрактів на території України.

### **3.2. Перспективи підвищення результативності цінової маркетингової політики за рахунок диверсифікації ІТ-послуг ТОВ «Клауд Сервіс»**

Використання пропозицій з підвищення цінової політики на ринку ІТ-послуг міжнародного аутсорсингу має передбачати актуальні напрямки удосконалення портфелю послуг. Адже результат цінової політики залежить не лише від встановлення цін на окремі ІТ-послуги, але і від їх правильного комбінування між собою, що дає можливість клієнту отримати ефективну пропозицію, а підприємству - додатковий прибуток. Специфіка ринку ІТ-послуг в сучасних умовах враховує тенденції активізації розвитку міжнародного ринку консалтингу. З цією метою пропонується розширити спектр послуг досліджуваного підприємства за рахунок здачі в оренду ІТ-персоналу. Сучасний ринок ІТ-послуг є доволі активним та прибутковим. В той же час в Україні присутня значна кількість працівників ІТ-сфери, яких можна задіяти у процесах надання послуг зарубіжним компаніям. Тому, підприємство ТОВ «Клауд Сервіс» може виступити як своєрідний майданчик для пошуку відповідних ІТ-

спеціалістів та їх працевлаштування (або ж просто продаж людино-годин програмістів іноземним компаніям).

Також іншою послугою, яку підприємство може запропонувати ринку, це аудит ефективності персоналу та формування комплексу пропозицій щодо підвищення результативності кадрової політики на підприємстві. Даний напрямок передбачає визначення основних напрямків покращення обладнання робочих місць, створення сприятливого робочого клімату, вдосконалення функцій управління між окремими ланками операційної бізнес-системи підприємств-замовників даної послуги у ТОВ «Клауд Сервіс».

Підвищення ефективності кадрової роботи типового підприємства-замовника даної послуги у ТОВ «Клауд Сервіс» має бути спрямоване на зростання ефективності виконання окремих операцій за окремими посадами.

Результати аудиту ефективності роботи персоналу замовників передбачають зростання продуктивності роботи працівників, що відносяться до ключових посад. За результатами аудиту також можливо буде запропонувати заміну деяких працівників на умовах аутсорсингу персоналу.

Формування напрямів з підвищення ефективності кадрової політики для клієнтів-замовників послуги «аудит ефективності персоналу» значною мірою розкриває основні напрямки пошуку резервів підвищення ефективності управління трудовими ресурсами. Однією з альтернатив вирішення проблеми підвищення ефективності кадрової політики на вітчизняних підприємствах є застосування програми Business Intelligence, яку може налаштувати ТОВ «Клауд Сервіс» для своїх клієнтів.

Також варто розглянути коротко основні особливості даної програми. Програма Business Intelligence була написана для того, щоб керівник зміг чітко оцінити, скільки часу пропрацював співробітник, чим саме займався, над яким завданням і скільки саме працював.

Програма дозволяє поглянути скріншоти роботи, оцінити ефективність роботи як в цілому, так і по окремих завданнях або проектах.



Причому керувати і відстежувати роботу можна з будь-якого комп'ютера, підключеного до Інтернет, що дозволяє керівникові за 10 хвилин з будинку або офісу відстежити роботу всіх співробітників за день. Business Intelligence зберігає на сервері кожну хвилину скріншот (фотографію екрану) і поточне застосування і дані про виконуване на даний момент завдання, а на основі цих даних можна досить точно зробити вивід про роботу співробітника.

Окрім цього програма дозволяє обмінюватися повідомленнями (як в WhatsApp, Telegram), вести моніторинг всіх завдань (завдань) в компанії, відстежувати хід їх виконання і час витрачене на рішення задачі.

Програмний комплекс Business Intelligence дозволяє вирішити 2 важливі завдання в управлінні персоналом. Розглянемо їх детальніше.

Контроль і облік згаяного робочого часу:

- стежити за реально відпрацьованим часом - час перестає враховуватися якщо співробітник не рухає мишу і не використовує клавіатуру більше 5 хвилин.

1. Детальніше про облік часу в розділі "Облік часу роботи";

- переглядати скріншоти співробітників - для складання загального уявлення про те, чим вони займалися в робочий час.

- контролювати, які програми використовують співробітники і який саме час витрачається на кожне застосування.

2. Аналіз і оцінка роботи співробітників:

- отримувати обчислений програмою показник ефективності за період або за конкретним завданням, отриманий на основі введених коефіцієнтів ефективності для програм;

- виявляти завдання, споживаючі більш всього робочий час, за допомогою детальної діаграми робочого часу;

- виявляти небажані програми із списку використовуваних потреби;

- оцінювати тимчасові і грошові витрати на проекти.

Для реалізації наведено ідеї сформульовано програму впровадження проекту диверсифікації послуг ТОВ «Клауд Сервіс», яку наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Програма впровадження проекту диверсифікації послуг  
ТОВ «Клауд Сервіс» у 2020 році**

Напрямок	Завдання	Термін реалізації, 2020 рік			
		січ	лют	бер	квіт
1. Вдосконалення оформлення сайту компанії для реєстрації IT-спеціалістів	Розробка проекту веб-майданчика для реєстрації IT-спеціалістів				
	Розробка особистого кабінету IT-спеціаліста				
	Тестування особистого кабінету				
2. Інтеграція сайту «Клауд Сервіс-клуб» з IT-порталом DOU.Ukraine	Формування пропозицій щодо контенту, який буде розміщено на порталі DOU.Ukraine				
	Розробка механізмів для двостороннього обміну інформацією між сайтом підприємства та порталом DOU.Ukraine				
	Розробка макету елементів управління на сайті				
	Тестування макету				
3. Впровадження послуги аудиту ефективності персоналу	Вибір цільової адиторії				
	Дослідження інформаційного середовища розміщення реклами нової послуги				
	Формування комплексу пропозицій				
	Розміщення реклами послуги				

\*складено автором

Реалізація запропонованих напрямків щодо реалізації напрямку диверсифікації послуг ТОВ «Клауд Сервіс» передбачає також визначення відповідного бюджету, який має бути використаним для реалізації заходів. Бюджет впровадження проекту диверсифікації послуг наведено в табл. 3.4.

Також з цією метою в ТОВ «Клауд Сервіс» доцільно виділити центри відповідальності, які будуть відповідальними за розробку, впровадження та контроль того чи іншого заходу в ході реалізації проекту диверсифікації послуг.

До основних центрів відповідальності за виконання програми належать:

- директор;
- комерційний директор.

Реалізація основних завдань по впровадженню проекту диверсифікації послуг ТОВ «Клауд Сервіс» має відбуватися з січня по квітень 2020 року. В

квітні 2020 року передбачається закінчення реалізації завдань та тестування розроблених інтернет-інструментів та поліпшень роботи сайту компанії.

Таблиця 3.4

**Бюджет витрат на реалізацію заходів з впровадження проекту диверсифікації послуг ТОВ «Клауд Сервіс» у 2020 році**

Напрямок	Завдання	Витрати по місяцях, тис.грн.				Річний бюджет, тис.грн
		січ	лют	бер	квіт	
1. Вдосконалення оформлення сайту компанії для реєстрації IT-спеціалістів	Розробка проекту веб-майданчика для реєстрації IT-спеціалістів	50	-			50
	Розробка особистого кабінету IT-спеціаліста	100	6			106
	Тестування особистого кабінету		5	2	1	8
<i>Разом по напрямку</i>		<i>150</i>	<i>11</i>	<i>2</i>	<i>1</i>	<i>164</i>
2. Інтеграція сайту «Клауд Сервіс-клуб» з IT-порталом DOU.Ukraine	Формування пропозицій щодо контенту, який буде розміщено на порталі DOU.Ukraine	10	-	-	-	10
	Розробка механізмів для двостороннього обміну інформацією між сайтом підприємства та порталом DOU.Ukraine	70	30	-	-	100
	Розробка макету елементів управління на сайті	-	4	4		8
	Тестування макету	-	2	-	3	5
<i>Разом по напрямку</i>		<i>80</i>	<i>36</i>	<i>4</i>	<i>3</i>	<i>123</i>
3. Впровадження послуги аудиту ефективності персоналу	Вибір цільової аудиторії	5	-	-	-	5
	Дослідження інформаційного середовища розміщення реклами нової послуги	-	40	-	-	40
	Формування комплексу пропозиції	-	-	35		35
	Розміщення реклами послуги	-	-	25	25	50
<i>Разом по напрямку</i>		<i>5</i>	<i>40</i>	<i>60</i>	<i>25</i>	<i>130</i>
<i>РАЗОМ по всіх напрямках</i>		<i>235</i>	<i>87</i>	<i>66</i>	<i>29</i>	<i>417</i>

\*складено автором

Таким чином, визначення напрямків покращення організації формування цінової стратегії підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» передбачає роботу в напрямку пошуку резервів зростання ефективності окремих інструментів маркетингу в напрямку оптимізації просування IT-послуг на внутрішньому та зовнішньому ринках. Формування резервів удосконалення управлінських



рішень щодо розробки цінової стратегії підприємства передбачає пошук альтернатив розвитку ціноутворення та політики позиціонування послуг шляхом їх диверсифікації.

Основними резервами розвитку ціноутворення на досліджуваному підприємстві є формування сітки привабливих цін для різних категорій клієнтів. Розробка даної сітки передбачає градацію клієнтів за критеріями обсягу замовлення послуг, умов платежу, наявності ексклюзивних умов обслуговування, тощо. Забезпечення росту ефективності цінової політики також вимагає перегляду цінового позиціонування ІТ-послуг в різних географічних та споживчих сегментах.

Отже, у даному питанні було обгрунтовано перспективи підвищення ефективності маркетингової цінової політики шляхом диверсифікації послуг міжнародного ІТ-аутсорсингу. З цією метою запропоновано розширити спектр послуг досліджуваного підприємства за рахунок здачі в оренду ІТ-персоналу. Підприємство ТОВ «Клауд Сервіс» може виступити як своєрідний майданчик для пошуку відповідних ІТ-спеціалістів та їх працевлаштування. Додатковою послугою, яку підприємство може запропонувати ринку, це аудит ефективності персоналу та формування комплексу пропозицій щодо підвищення результативності кадрової політики на підприємстві. Даний напрямок передбачає визначення основних напрямків покращення обладнання робочих місць, створення сприятливого робочого клімату, вдосконалення функцій управління між окремими ланками операційної бізнес-системи підприємств-замовників даної послуги у ТОВ «Клауд Сервіс». Результати аудиту ефективності роботи персоналу замовників передбачають зростання продуктивності роботи працівників, що відносяться до ключових посад. За результатами аудиту також можливо буде запропонувати заміну деяких працівників на умовах аутсорсингу персоналу. Зокрема, обгрунтовано основні етапи проекту з впровадження програмного забезпечення Business Intelligence для послуги «аудит ефективності персоналу», яку може налаштувати ТОВ «Клауд Сервіс» для своїх клієнтів.

## ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки і пропозиції:

За результатами дослідження підходів різних науковців, маркетингову цінову політику можна визначати як систему маркетингових заходів підприємства щодо впливу на формування попиту шляхом регулювання цін на товари та послуги відповідно до обраних цілей розвитку підприємства на ринку. Роль цінової політики у процесі управління комплексом маркетингу є дуже високою. Підприємство, яке здійснює формування цінової політики, повинне мати чітке уявлення про вплив ціни на прибуток. Неправильне формування цінової політики може призвести до отримання досить низького прибутку за умови заниження цін, або ж падіння попиту внаслідок їх завищення. Основними цілями маркетингової цінової політики є такі: забезпечення отримання оптимального обсягу прибутку, стимулювання попиту та інтенсифікація продажу, забезпечення умов для утримання частки компанії на ринку та її зростання, забезпечення умов для підтримки іміджу підприємства шляхом цінових засобів, сприйняття цін споживачами.

Проведено оцінку маркетингового середовища підприємства «Клауд Сервіс». Визначено, що підприємство спеціалізується на наданні послуг хостингу та проектування хмарної ІТ-інфраструктури. За результатами оцінки факторів маркетингового середовища можна зробити висновки про те, що негативний вплив на роботу компанії мають політико-правові та макроекономічні чинники. Однак, в останні роки намітилась певна стабілізація у політичній та економічній сфері, що позитивно відбивається на показниках роботи компанії. Основними конкурентами досліджуваного підприємства є такі: ПП «Український хостинг», ТОВ «Хостлайф», ТОВ «Юнісистем», ТОВ «Айкю Систем». В цілому досліджуване підприємство займає приблизно 13% від ринку хостингу в своєму сегменті і переважає за показником частки ринку основних своїх конкурентів. Також варто зазначити, що усі конкуренти ТОВ «Клауд

Сервіс» надають подібні послуги, які перетинаються між собою за якісними критеріями. Визначено, що споживачами послуг ТОВ «Клауд Сервіс» є різні категорії підприємств, які умовно можна поділити на такі групи: міжнародні ІТ-аутсорсери (великі ІТ-компанії, які мають серйозні пакети замовлень та проекти з багатьма виробничими та невиробничими компаніями у сфері автоматизації); представництва іноземних компаній (міжнародні клієнти); вітчизняні замовники (передусім великі компанії у ІТ та фінансовому секторі економіки, які працюють з CRM-системами та хмарними технологіями). Зростання активності та обсягів послуг на ринку ІТ-сектору досить позитивно впливає на потенційний попит у сегменті послуг хостингу та налаштування мережевої хмарної інфраструктури. У підприємств, які надають послуги хостингу, починає зростати кількість замовників з боку вітчизняних та зарубіжних ІТ-компаній. Зростання кількості ІТ проектів прямопропорційно впливає на попит у сфері хостингу.

Розглянуто особливості маркетингової цінової політики підприємства. Ключовою ціллю маркетингової цінової політики підприємства є зростання обсягу надання послуг. Цілі оптимізації прибутку та зміцнення позитивного іміджу є похідними від першої. Для зростання обсягу збуту послуг (основних та додаткових) підприємство використовує ряд інструментів маркетингової цінової політики – цінові знижки, надання спеціальних пропозицій та формування системи маркетингових комунікацій для посилення зацікавленості у потенційних клієнтів в послугах та зростання рівня усвідомлення вигідності цінових пропозицій від ТОВ «Клауд Сервіс». Використання підприємством різних видів цінової стратегії в рамках окремих видів послуг наочно показує, яким чином керівництво ТОВ «Клауд Сервіс» намагається досягти максимальних результатів у обсягах продажу та оптимізації прибутку, використовуючи комбінований варіант стратегій ціноутворення.

Основними напрямками підвищення результативності цінової маркетингової політики ТОВ «Клауд Сервіс» на ринку ІТ-послуг є внесення змін до умов взаємодії з клієнтами компанії (передбачає перегляд договірних умов, внесення до них положень, які дозволять знизити цінові ризики) та



впровадження механізму стимулювання клієнтів за рахунок диверсифікованої системи знижок (передбачає використання змін до ціни як маркетингового інструменту стимулювання попиту на ІТ-послуги). Наведені пропозиції до удосконалення цінової політики підприємства ТОВ «Клауд Сервіс» дадуть змогу значно підвищити її результативність та посилити орієнтованість на стимулювання збуту, зростання рівня іміджу компанії на ринку ІТ-послуг. Також обґрунтовані пропозиції дозволять знизити цінові ризики, які на сьогодні підприємство несе при укладанні довгострокових контрактів на території України.

Обґрунтовано перспективи підвищення ефективності маркетингової цінової політики шляхом диверсифікації послуг міжнародного ІТ-аутсорсингу. З цією метою запропоновано розширити спектр послуг досліджуваного підприємства за рахунок здачі в оренду ІТ-персоналу. Підприємство ТОВ «Клауд Сервіс» може виступити як своєрідний майданчик для пошуку відповідних ІТ-спеціалістів та їх працевлаштування (або ж просто продаж людино-годин програмістів іноземним компаніям). Додатковою послугою, яку підприємство може запропонувати ринку, це аудит ефективності персоналу та формування комплексу пропозицій щодо підвищення результативності кадрової політики на підприємстві. Даний напрямок передбачає визначення основних напрямків покращення обладнання робочих місць, створення сприятливого робочого клімату, вдосконалення функцій управління між окремими ланками операційної бізнес-системи підприємств-замовників даної послуги у ТОВ «Клауд Сервіс». Результати аудиту ефективності роботи персоналу замовників передбачають зростання продуктивності роботи працівників, що відносяться до ключових посад. За результатами аудиту також можливо буде запропонувати заміну деяких працівників на умовах аутсорсингу персоналу. Зокрема, обґрунтовано основні етапи проекту з впровадження програмного забезпечення Business Intelligence для послуги «аудит ефективності персоналу», яку може налаштувати ТОВ «Клауд Сервіс» для своїх клієнтів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ананьїна О.М. Сучасний підхід до формування політики ціноутворення / О.М. Ананьїна // Актуальні проблеми економіки, 2014. - №2. – С. 8-14
2. Березін О. В. Завдання та механізм оптимізації структури потенціалу підприємства / О. В. Березін // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економіка. Частина II: зб. наук. пр. - Вип. 4 (40). - 2011. - С. 20-28.
3. Бугас Н. В. Маркетингова стратегія просування / Н. В. Бугас // Ефективна економіка, 2017. - №1. [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3498>
4. Виханський О.С. Стратегічне управління: навч.посіб / О.С. Виханський. - Харків.: Поліграф, 2012. - 332 с.
5. Дані Державної служби статистики України [Електронний ресурс] – режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
6. Данілова Л.Л. Ціноутворення та маркетингова цінова політика: навч. посіб. / Л. Л. Данілова, С. В. Петровська ; Київський національний торговельно-економічний ун-т. - К.: КНТЕУ, 2006. - 130 с
7. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика: [монографія] / А.О. Длігач – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 304 с.
8. Доменний ринок перед новими викликами / Бізнес [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://www.imena.ua/blog/challenges-in-the-domain-name-market/>
9. Дойль П. Менеджмент: стратегія та тактика (переклад з англ) / П. Дойль. - К.: Заня, 2013. - 521 с.
10. Жуков С. А. Оптимізація маркетингової цінової політики промислових підприємств / С. А. Жуков, В. П. Федурця, Я. А. Громова // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 6. - С. 213-219
11. Загородна О.М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки //О.М. Загородна, І.В. Спільник.



Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014 - С. 48-50.

12. Захарова М. Г. Місце цінової стратегії в системі стратегічного управління підприємством / М. Г. Захарова // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 2016. - №3. – С. 143-159

13. Захарченко В. И. Развитие искусства продвижения в Украине: наука, технология, практика : [монография] І В. И. Захарченко, Н. Н. Меркулов, Л. В. Ширяева. - Одесса : Фаворит, 2011. - 598 с.

14. Іванов Ю.Б., та ін. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: Монографія / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. - Х.: ВД «ІНЖЕК»,2010.-352 с.

15. Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід / О.В. Комеліна, Р.С. Гаманко // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 518-524

16. Кондратенко Н.О. Методичні підходи до ціноутворення в системі маркетингу / Н.О. Кондратенко, М.В. Волкова // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання. Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського, 2016. – №12. - С. 272-276.

17. Корецький М. Х. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. Х. Корецький, А. О. Дегтяр, О. І. Дачій – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.

18. Корінев В.Л. Маркетинговий підхід до управління ціновою політикою на підприємстві / В.Л. Корінев // Вісник економічної науки України, 2014. – №2. - С. 42-47.

19. Кудренко Н.В. Обґрунтування цінової політики підприємства / Н.В. Кудренко // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 210-213

20. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємства: монографія / Є.В. Лапін. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2012.-с. 14-17.



21. Ліпєц Ю.А. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку [Текст] / Ю.А. Ліпєц // Проблеми науки. – 2010. - №6. - с.55-58.
22. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів. (Під ред. проф.Н.М. Ушакової). - К.: Хрещатик, 1999. - 800 с.
23. Нападовська О.Г. Управлінський аналіз стратегічного потенціалу підприємства. / О.Г.Нападовська. – К. : КНТЕУ, 2011. – 228с.
24. Окландер М. А., та ін. Маркетингова цінова політика. Навч. посіб. / М. А. Окландер, О. П. Чукурна– К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
25. Павленко А.Ф. Маркетингова політика ціноутворення: [монографія] / А.Ф. Павленко, В.Л. Корінев. – К. : КНЕУ, 2004. – 332 с.
26. Парасій-Вергуненко І.М. Стратегічний аналіз: теорія, методологія, практика: моногр. / І.М. Парасій-Вергуненко - К.: КНЕУ, 2011. - 360 с.
27. Питуляк Н.С. Практичні аспекти застосування інноваційних маркетингових стратегій / Питуляк Н.С. // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2017. - №10. – Ч1. – С. 32-35
28. Про телекомунікації: Закон України від 18.11.2003 № 1280-IV [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1280-15>
29. Ромат Е.В. Маркетинг и реклама: Форма рекламного обращения [Текст] / Е.В.Ромат. – СПб.: Питер, 2008. – 247 с.
30. Сагайдак М.П. Методичні підходи до формування і оцінки результативності цінової політики підприємства на нових ринках / М.П. Сагайдак // Економіка та держава, 2014. – № 12. – С. 24-28.
31. Сачишина О.Ю. Вибір цінової стратегії на підприємстві в ринкових умовах / О.Ю. Сачишина // Вісник ЖДТЕУ, 2015. - №5. – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/handle/123456789/733>

32. Тимофеев В.М. Теоретико-методичні підходи щодо ціноутворення / В.М. Тимофеев, Н.Ю. Мардус // Інноваційна економіка – Всеукраїнський науково-виробничий журнал, 2013. – № 1. – С. 180-182.
33. Фера-Клемонца О.Ю. Маркетингове управління у виробничо-збутовій діяльності / О.Ю. Фера-Клемонца // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2015. – № 10. – С. 128–131.
34. Чухрай Н. І. Стратегічні рішення у збутовій діяльності / Н. І. Чухрай // Вісник Хмельницького національного університету. - 2017. - № 5. - Т. 4. - С. 32-36.
35. Шершньова З.Є., та ін. Стратегічне управління: Навч. - метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни, 3-тє видання / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний. - К.: КНЕУ, 2013. - 232 с.
36. Шпичак О.М. Проблема ціноутворення в контексті купівельної спроможності населення та інфляційних процесів / О.М. Шпичак // Економіка АПК. – 2016. – №6. – С. 59-70.
37. Шумкова О. В. Особливості оцінки цінової стратегії підприємства та виявлення проблемних аспектів / О. В. Шумкова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Фінанси і кредит, 2013. – № 2. – С. 121–127.
38. Щербак В. Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на ринки / В. Г Щербак, А. П. Лозенко // Фінанси України. - 2015. - № 4. - С. 502-508.
39. Altbach P., Balan, J. (eds.) World Class Worldwide: Transforming Research Universities in Asia and Latin America. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press 2007.
40. Ansoff I. The Nodding to the Threshold Strategy / I. Ansoff. - NY.: Chamber, 2011. - 416 pp.
41. Kelo M. Support for international students in higher education. Practice and Principles. / ACA Papers on International Cooperation in Education. Bonn: Lemmens 2008.



42. Kerr C. The Uses of the University. Cambridge: Harvard University Press 2001.
43. Kotler F. Marketing management. – New-York.: Publicity, 2003. - 896 p.
44. Lorin J. Cash-Strapped Connecticut Wants to Tax Yale Endowments. / Режим доступу: <http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-03-23/yale-endowment-tax-proposal-eyed-by-cash-strapped-connecticut>
45. Meek V.L., Davies D. Policy Dynamics in Higher Education and Research: Concepts and Observations. UNESCO Forum on Higher Education 2009.
46. On the Edge: Securing a Sustainable Future for Higher Education. / OECD Education Working Papers, No. 7, OECD Publishing 2007.
47. Porras J., and oth. Organization Development and Transformation / J. Porras, R. Silvers // Annual Review of Psychology - 42. - 2001. - P. 51-78.
48. Sadlak J., Liu Nian Cai (eds.). The World-class University as Part of a New Higher Education Paradigm. Bucharest: CEPES 2009
49. Salmi J. The Challenge of Establishing World-Class Universities. Washington: World Bank 2009.
50. Striklend A., and oth. Strategic Management: Concepts and Cases / A.Striklend, A. Tompson. – London: Bakkers, 2007. – 982 p.
51. Lambin J.J. (1996) Strategic Management. European perspective: tr.from French. S.-P. Nauka. S.-P. ed.firm, 589 p.
52. Сайт Національного Банку України / Економічні показники [Електронний ресурс] – режим доступу: [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua)
53. 10 порад щодо вибору потрібної веб-хостингу компанії [Електронний ресурс] - Режим доступу до ресурсу: <https://www.business.com/>.
54. Показники розвитку ринку ІТ-послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mind.ua/publications/20189963-pishli-na-proriv-ukrayinskij-it-rinok-zrostaє-shvidshe-za-svitovij>
55. Послуги хостингу та колокації [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.idc.com/>.



## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Динаміка доходів, витрат та фінансових результатів

ТОВ «Клауд Сервіс»

Показники	Роки					Відхилення за 2014- 2015 рр.		Відхилення за 2015- 2016 рр.		Відхилення за 2016- 2017 рр.		Відхилення за 2017- 2018 рр.	
	2014	2015	2016	2017	2018	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17425	19148	20123	18298	26088	1723	9,9	975	5,1	-1825	-9,1	7790	42,6
Інші операційні доходи	808	1520	789	692	594	712	88,1	-731	-48,1	-97	-12,3	-98	-14,2
Інші доходи	18	23	31	42	54	5	27,8	8	34,8	11	35,5	12	28,6
Разом доходи	18251	20691	20943	19032	26736	2440	13,4	252	1,2	-1911	-9,1	7704	40,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	14491	15915	14752	15123	18204	1424	9,8	-1163	-7,3	371	2,5	3081	20,4
Інші операційні витрати	902	1525	1102	501	452	623	69,1	-423	-27,7	-601	-54,5	-49	-9,8
Інші витрати	20	23	43	30	41	3	14,8	20	87,6	-13	-29,8	11	35,1
Разом витрати	15413	17463	15897	15654	18697	2050	13,3	-1566	-9,0	-243	-1,5	3043	19,4
Фінансовий результат до оподаткування	2838	3228	5046	3378	8039	390	13,8	1817	56,3	-1668	-33,1	4661	138,0
Податок на прибуток	511	581	908	608	1447	70	13,8	327	56,3	-300	-33,1	839	138,0
Чистий прибуток (збиток)	2327	2647	4137	2770	6592	320	13,8	1490	56,3	-1368	-33,1	3822	138,0

## ДОДАТОК Б

Показники, що характеризують ділову активність підприємства  
ТОВ «Клауд Сервіс»

Показники	Нормативні значення	За період					Відхилення абсолютне	
		2014	2015	2016	2017	2018	2018 / 2014	2018 / 2017
2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	7,5	8,8	8,6	7,9	15,0	7,5	7,1
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Збільшення	18,0	65,2	32,7	124,0	674,2	656,2	550,3
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	66,3	69,9	75,2	71,0	106,4	40,1	35,4
Період погашення дебіторської заборгованості (дні)	Зменшення	5,4	5,1	4,8	5,1	3,4	-2,0	-1,7
Період погашення кредиторської заборгованості (дні)	Зменшення	19,9	5,5	11,0	2,9	0,5	-19,4	-2,4
Коефіцієнт оборотності запасів	Збільшення	-	-	-	-	-	-	-
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	Збільшення	9,0	10,6	10,2	9,5	18,7	9,7	9,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	12,4	11,6	10,1	9,0	15,7	3,2	6,7