

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**
(на матеріалах ТОВ «ВІАБ», м. Київ)

Студента 4 курсу, 14 групи,
спеціальності 291 «Міжнародні
економічні відносини»
спеціалізації «Міжнародний бізнес»

Дудіна
Сергія
Сергійовича

(підпис)

Науковий керівник
доктор економічних наук,
доцент

Бохан
Аліна
Василівна

(підпис)

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Лежєцькова
Вікторія
Геннадіївна

(підпис)

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права
Спеціальність «Міжнародні економічні відносини»
Спеціалізація «Міжнародний бізнес»

Кафедра світової економіки

Затверджую

Зав. кафедри _____

«__» _____ 20__ р

ЗАВДАННЯ

на випускн кваліфікаційну роботу студентів

Дудіну Сергію Сергійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проєкту):

«Конкурентоспроможність підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу» (на матеріалах ТОВ «ВІАБ», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проєкту) 30.05.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проєкту)

Мета роботи (проєкту): визначення особливостей формування конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

Об'єкт дослідження: процес формування конкурентоспроможності підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні аспекти розвитку конкурентоспроможності підприємства у сфері національного та міжнародного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу: 5 таблиць, 6 рисунків.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціативи)	Підпис, дата		
		Завдання видав	Завдання прийняв	

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІАБ».

1.1. Теоретичні засади визначення конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

1.2. Аналіз економічної діяльності ТОВ «ВІАБ» у сфері охоронних послуг.

Висновки до розділу 1.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІАБ».

2.1. Оцінка ринкового середовища функціонування ТОВ «ВІАБ».

2.2. Напрями покращання конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ» на ринку охоронних послуг.

Висновки до розділу 2.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 20.12.2021	15.12.21
2.	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 31.01.2022	16.03.22
3.	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 30.04.2022	28.04.22
4.	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 10.05.2022	10.06.22
5.	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 20.05.2022	18.05.22
6.	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.05.2022	28.05.22
7.	Попередній захист ВКР	за графіком (30.05.-17.06.2022)	10.06.22
8.	Захист ВКР	за графіком (20.06.-30.06.2022)	

8. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Бохан А. В.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Керівник освітньої програми:

Лежетько В. Г.

(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студент:

Дудін С.С.

(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проєкту).

Представлена на рецензування Випускна кваліфікаційна робота (ВКР) студента Дудіна Сергія Сергійовича присвячена актуальній проблематиці, що відображає особливості конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу. ВКР виконана на матеріалах ТОВ «ВІАБ» (м. Київ).

У першому розділі автором здійснено дослідження теоретичних засад конкурентоспроможності підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу, а також виявлено особливості формування конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ» в контексті його економічної діяльності у сфері охоронних послуг.

У другому розділі студент надав рекомендації щодо удосконалення розвитку конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ», здійснивши оцінку ринкового середовища його функціонування та визначивши напрями покращення діяльності цього підприємства на ринку охоронних послуг.

Загалом виконане наукове дослідження, зміст і оформлення ВКР відповідає вимогам даного виду робіт згідно освітнього ступеня «бакалавр», спеціалізації «Міжнародний бізнес». ВКР студента Дудіна С.С. рекомендована до захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проєкт)

Випускна кваліфікаційна робота (проєкт) студента

Дудіна С. С.

(прізвище, ініціали)

може бути допущений до захисту екзаменаційної комісії.

Керівник освітньої програми _____ Лежєп'юкова В.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 2022 р.

АНОТАЦІЯ

Дудін С. С. Конкурентоспроможність підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу» (на матеріалах ТОВ «ВІАТ», м. Київ). Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», спеціалізацією «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2022.

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальним питанням розвитку конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу. Теоретичні та практичні аспекти розвитку конкурентоспроможності підприємства визначені в контексті ринкових умов його функціонування. Специфіку та напрями конкурентної діяльності розглянуто на прикладі підприємства ТОВ «ВІАБ». Висновки і пропозиції сформульовано з метою удосконалення розвитку конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ» і трендів на ринку охоронних послуг.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, міжнародний бізнес.

ANNOTATION

Dudin S «Enterprise competitiveness» (on the materials of PrJSC «VIAB», Kyiv). Final qualification paper for a master's degree work for the bachelor's degree in "International Economic Relations", specialization "International Business". State University of Trade and Economics, 2022.

The final qualifying work is devoted to topical issues of development of the enterprise competitiveness – as the subject of international business. Theoretical and practical aspects of the development of enterprise competitiveness are defined in the context of market conditions of its operation. The specifics and directions of competitive activity are considered on the example of the company PJSC "VIAB". Conclusions and proposals are formulated in order to improve the competitiveness of PJSC "VIAB" and trends in the security services market.

Keywords: enterprise competitiveness, international business.

ЗМІСТ

	Стр.
ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІАБ»	4
1.1. Теоретичні засади визначення конкурентоспроможності підприємства – суб’єкта міжнародного бізнесу.....	4
1.2. Аналіз економічної діяльності ТОВ «ВІАБ» у сфері охоронних послуг.....	12
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІАБ»	19
2.1. Оцінка ринкового середовища функціонування ТОВ «ВІАБ»....	19
2.2. Напрями покращання конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ» на ринку охоронних послуг.....	25
Висновки до розділу 2.....	31
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах економічного розвитку країн світу, питання формування конкурентоспроможності підприємства розглядається як один із важливих напрямів його розвитку як суб'єкта міжнародного бізнесу. Важливим постає необхідність удосконалення політики позиціонування підприємства на ринку, покращення якості надання послуг та їх диверсифікації.

Виклики та загрози глобалізації, інформатизація економіки, динамізація НТП змінюють міжнародне середовище функціонування підприємства та вимагають застосування більш сучасних методів маркетингу, менеджменту, виробництва, логістики та інших важливих елементів забезпечення господарської діяльності. Особливості механізмів формування конкурентоспроможності підприємства залежать від специфіки ведення бізнесу як на національному, так і міжнародному рівнях. Важливою складовою політики конкурентоспроможності підприємства є ресурсне його забезпечення, спроможність до формування стратегії розвитку, реалізації нових проектів та оперативного реагування на задоволення вимог ринку. Оскільки, запити споживачів мають велику змінність і тому відбувається постійне оновлення кон'юнктури ринку та ціноутворення. Крім того, іміджева та репутаційна складова в діяльності підприємства, дедалі частіше є невід'ємним елементом лідерства та успіху сфері міжнародного бізнесу.

Питаннями дослідження ролі конкурентоспроможності підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу, активно займалися як вітчизняні, так зарубіжні вчені (Г. Ассель, Г. Азоєв, І. Ансофф, Ф. Котлер, Г. Минцберг, Пітерс, М. Портер, Ф. Тейлор, А. Сміт, А. Файоль, Р. Фатхутдинов, А. Юданов та інші). Водночас, питання формування конкурентоспроможності підприємства в контексті розширення напрямів його діяльності, створення нових умов для виходу на зарубіжні ринки, а також розвитку міжнародного підприємницького потенціалу не є достатньо дослідженими, що і обумовило вибір теми.

Метою дослідження випускної кваліфікаційної роботи є визначення особливостей формування конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні засади визначення конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу;
- проаналізувати міжнародну економічну діяльність ТОВ «ВІАБ» у сфері охоронних послуг;
- проаналізувати ринкове середовище функціонування ТОВ «ВІАБ»;
- визначити напрями покращання конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ» на ринку охоронних послуг.

Об'єкт дослідження: процес формування конкурентоспроможності підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу

Предметом дослідження: теоретичні засади та практичні аспекти розвитку конкурентоспроможності підприємства у сфері національного та міжнародного бізнесу.

Методи дослідження. При написанні роботи використовувалися загальнонаукові методи, аналіз, синтез, дедукція, порівняння, узагальнення.

Інформаційною базою дослідження стали наукові роботи вітчизняних і зарубіжних дослідників, монографії, статистичні данні, аналітичні огляди компаній та чинна нормативно-правова база України.

Практичне значення виконаного дослідження полягає у тому, що його наукові результати та пропозиції можуть бути використані у практичній діяльності ТОВ «ВІАБ» і зміцненні його конкурентних позицій на ринку.

Структура випускної кваліфікаційної роботи складається зі вступу, двох розділів, чотирьох підрозділів, висновків та пропозицій, з 5 таблиць, 6 рисунків, списку використаних джерел (41 найменування). Загальний обсяг роботи – 33 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІАБ»

1.1. Теоретичні засади визначення конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу.

В умовах глобалізаційних викликів і загроз, розвиток підприємства як суб'єкту міжнародного бізнесу відбувається з постійним використанням аналізу різних тактик щодо протидії загрозам і викликам. Це, у свою чергу, вимагає формування нових стратегій економічного розвитку підприємства відповідно до їх ринкової спеціалізації. Зокрема, вони можуть відрізнятися за такими ознаками:

- конкурентною позицією на ринку (стратегія лідерства, претендента, послідовника, новачка);
- рівнем глобалізації бізнесу (стратегія вузької спеціалізації, стратегія диверсифікації);
- способом досягнення конкурентних переваг (стратегії мінімальних витрат, диференціації, зосередження) та інші [1, с.132].

В сучасних реаліях ведення міжнародного бізнесу, підприємства прагнуть реалізовувати цілу низку стратегій в залежності від позицій на ринку, виду і сфери діяльності, фінансового й ресурсного забезпечення. Вибір стратегії на рівні підприємства має бути обґрунтованим і прогнозним [2, с.156].

У процесі формуванні конкурентної стратегії в розвитку підприємства, особлива увага приділяється: 1) принципам ринкової поведінки; 2) формам ведення конкурентної боротьби; 3) видам активного підприємництва; 4) способам інтеграції на внутрішні та зовнішні ринки. Крім того, враховується цільові орієнтири щодо виявлення потенційних сфер конкуренції, аналізу конкурентних переваг та методів адаптації до можливих змін в середовищі професійної діяльності. Увага також приділяється визначенню фінансового стану підприємства, формуванню його ринкової привабливості товарів і послуг, виявленню спроможності до диверсифікації напрямів у сфері національного та міжнародного бізнесу [3, с. 8].

В основі конкурентної стратегії є реалізація постійного контролю над виробництвом, визначення переваг продукції та комплексний підхід до зміцнення позицій підприємства на ринку. Наукові підходи до визначення сутності поняття «конкурентоспроможності підприємства» представлено в табл. 1.1. Зміст тлумачення цього поняття інтегрує в собі мікро- та макрорівні ринкових відносин.

Таблиця 1.1

**Наукові підходи до визначення поняття
«конкурентоспроможність підприємства»***

Автор	Визначення
1. Карпенко Є.М. [4, с. 257]	<i>Конкурентоспроможність підприємства</i> – це відносна характеристика, яка проявляється в умовах конкуренції як здібність задіяти необхідні ресурси і зробити з них конкурентоспроможний товар, визначається продуктивністю використання виробничих ресурсів, обумовлює його положення на ринку і залежить від аналогічної властивості його галузі та країни.
2. Василенко В.О. [5, с. 85]	<i>Конкурентоспроможність підприємства</i> – це можливість його ефективної господарської діяльності та її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку.
2. Левицька А.О. [6, с. 204]	<i>Конкурентоспроможність підприємства</i> – це здатність підприємства до реалізації конкурентних переваг, які дають йому змогу ефективно розвиватися порівняно з іншими підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках.
3. Лупак Р.Л. [7, с. 11]	<i>Конкурентоспроможність підприємства</i> слід розглядати як результат ефективного формування та використання ресурсного забезпечення, а саме конкурентних переваг. Попри ресурсне забезпечення конкурентоспроможність підприємства обґрунтовує стан інвестиційного, маркетингового, логістичного, інноваційного, соціального розвитку та підтверджує необхідність постійного моделювання його стратегічних засад.
5. Пуцентейло П. Р. [8, с. 80]	<i>Конкурентоспроможність підприємства</i> – це багатоаспектна економічна категорія, яка є головним критерієм оцінки ефективності виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг, а також результируючим показником ефективності системи управління суб'єктом господарювання.
6. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. [9, с. 67]	<i>Конкурентоспроможність підприємства</i> передбачає, що вона може підтримувати або розширювати своє конкурентне становище на ринку та впливати на ситуацію на ринку, пропонуючи якісні послуги або продукти, що відповідають конкретним потребам споживачів та забезпечують їх ефективність.

*Джерело: розроблено автором.

Враховуючи особливості міжнародного бізнесу, конкурентоспроможність підприємства доцільно визначати як основу формування конкурентної стратегії підприємства. В широкому розумінні вона ідентифікує здатність бізнесу задовольняти попит споживачів ефективніше аніж конкуренти, користуючись конкурентними перевагами продукції. Важливо зазначити, що саме завдяки дії та прояву фактору конкуренції світове господарство є швидко-змінюваним. Підприємства прагнуть до оновлення своєї продукції з метою подальшого покращення своїх конкурентних позицій на ринку (внутрішньому, зовнішньому).

В умовах мінливості ринкової кон'юнктури, суб'єкти підприємницької діяльності здійснюють постійний пошук нових контрагентів, ділових партнерів та посередників. Це дозволяє сучасним підприємствам удосконалювати свою конкурентну позицію на різних видах ринку, шляхом модернізації логістичних ланцюгів, покращення кваліфікаційного рівня менеджменту, впровадження нових технологій в виробництві, реалізації сучасних методів зниження витрат. Крім того, укладання нових і більш економічної вигідних договорів з бізнес-партнерами має враховувати цінову стратегію підприємства, політику комунікаційних взаємодій і механізми позиціонування на ринку. Окрему увагу слід приділити диверсифікації, яка може проявлятися в запровадженні нового напрямку діяльності бізнесу, розширенні асортиментних позицій послуг або товарів, та вдосконаленні своєї маркетингової стратегії. Головною причиною реалізації стратегії диверсифікації є покращення виробничої діяльності підприємства не тільки на сьогоднішній момент, а й на майбутню перспективу.

Наприклад, якщо розглядати специфіку «ринку охоронних послуг», то до головних елементів системи формування рівня конкурентоспроможності цих підприємств можна віднести: 1) наявність ліцензії ведення охоронного бізнесу; 2) наявність професійних кадрів; 3) якісне спостереження за об'єктом охорони; 4) використання сучасного охоронного обладнання; 5) здатність надавати широкий спектр охоронних послуг (пультова охорона, охорона фізичних осіб, охорона порядку, антирейдерський захист) та інше (рис 1.1).

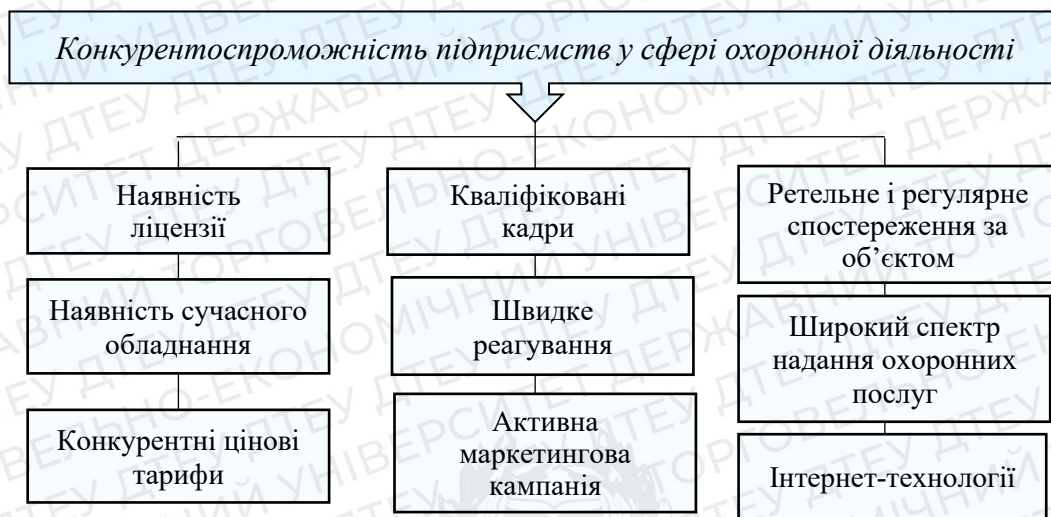


Рис. 1.1. Основні елементи формування конкурентоспроможності підприємств у сфері охоронних послуг*

**Джерело: розроблено автором на основі [10]*

Особливе значення в розвитку підприємств охоронної сфери діяльності належить «технологіям управління» – комплексу запроваджених управлінських процедур, націлених на вирішення адміністративних питань підприємства, з використанням актуальних методів, інструментів, тактик. До сучасних видів технологій управління відносять: контролінг, аутсорсинг, бюджетування, моніторинг середовища, маркетингові технології та логістику [11, с. 179-189]. Зокрема, контролінг займає одну з провідних позицій, як комплексна аналітично-інформаційна система, націлена на сприяння керівництву підприємства виконувати аналіз, стратегічне планування та прийняття відповідних рішень в діяльності свого підприємства. В охоронній сфері його використовують в аналізі рівня ефективності роботи працівників та у визначенні того як проявляється залежність між реалізованими послугами, витратами та загальним прибутком.

Поряд з тим, аутсорсинг (як вид технології управління), зорієнтований на делегування стратегічних бізнес процесів охоронного підприємства до іншої компанії, яка спеціалізується на цьому і має більший досвід. Наприклад, користування охоронною компанією послугами кадрового менеджменту та ведення бухгалтерського обліку. Бюджетування діяльності охоронного підприємства має значення, бо виконує ряд функцій для покращення умов та

прозорості планування майбутніх витрат фірми, оптимізації документообороту та здійснення ефективного моніторингу.

Доцільно зазначити, що більшість охоронних підприємств займаються також установкою свого або лізингового обладнання на об'єкти охорони, на прикладі датчиків руху, камер спостереження та відповідного допоміжного обладнання, то характерно для них буде зазначити користування логістичної технології управління, адже вона напряду впливає на організацію поставок відповідного охоронного обладнання. Правильне обрання технології управління сприяє покращенню конкурентоспроможності підприємства [12], [13].

Водночас, рівень конкурентоспроможності підприємств у цій сфері має бути постійно контрольованим, бо діяльність залежить від спроможності конкурентів: диференціювати свої послуги або товари, використовувати різні маркетингові стратегії, формувати мережеву систему взаємодії з реальними та потенційними клієнтами. Саме тому є важливим вміти розрізняти ознаки за якими класифікують конкурентоспроможність підприємства для формування чіткого та структурного образу конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.2).

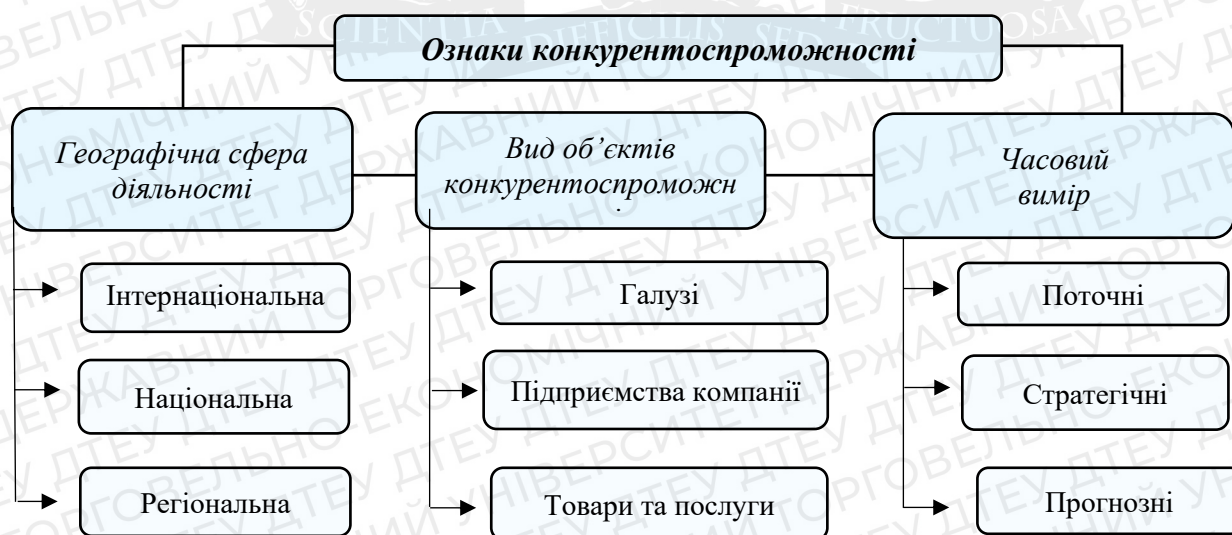


Рис. 1.2. Ключові ознаки у визначенні конкурентоспроможності*

*Джерело: розроблено автором на основі [14]

Географічна сфера діяльності – це зона прояву конкурентоспроможності підприємства, що передбачає різне охоплення мікро-, мезо- і макрорівні. Зокрема, О. Зарічна вважала, що ознакою конкурентоспроможності відповідного регіону є набір властивостей, ознак або характеристик, які характеризують або описують потенціал регіону на макро-, мікро- та мезорівнях [15, с. 112]. На думку Р. Мейсона, конкурентоспроможність області – це його здатність реалізовувати свої товари, які відповідають міжнародним стандартам за результатами аналітичної оцінки [16].

За часовим виміром, конкурентоспроможність визначається у межах певного проміжку і відносно лімітована часом. У залежності від потреб підприємства, визначення рівня конкурентоспроможності може відбуватися у різних часових реаліях: на конкретну дату, поточно, стратегічно, прогнозовано. Але сам рівень конкурентоспроможності підприємства постійно змінюється, бо залежить від економічної політики країни, діяльності конкурентів, ринкової кон'юнктури, торговельно-економічних зв'язків, ціноутворення, інфляції, форс-мажорних обставин тощо. Саме тому, необхідно враховувати різні фактори, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємства (рис.1.3).

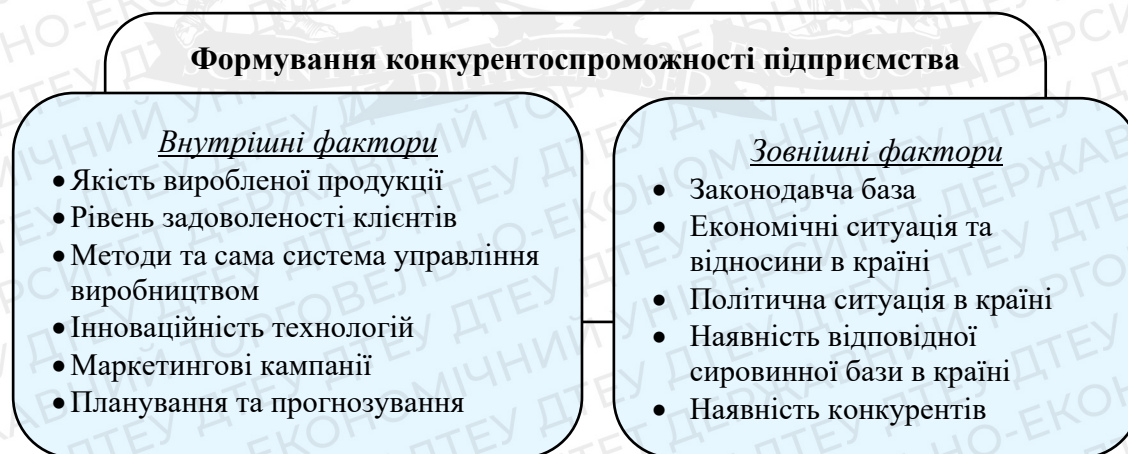


Рис. 1.3. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства*

*Джерело: розроблено автором на основі [17]

Під внутрішніми факторами розуміють чинники, які є підконтрольними самому підприємству. Вони відображають об'єктивну дійсність підприємства: рівень кваліфікованості кадрів, маркетингову діяльність, інноваційні технології.

Характерною рисою внутрішніх факторів є можливість вплинути на них, з ціллю покращення стану конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, О. Станіславик, О. Коваленко вважають, що до них відносяться: виробничий потенціал (маркетинг, організаційні, технічні та фінансово-економічні фактори) і інвестиційний потенціал (обсяг власних джерел інвестування та можливість залучення додаткових фінансових ресурсів) [18].

Зовнішні фактори впливу конкурентоспроможність підприємства – це рушійні сили, які не піддаються впливу з боку управління/ керівництва підприємства. Прикладом цього є криза 2020 р., викликана глобальним локдауном через пандемію COVID-19. В результаті чого було сповільнення динаміки світової економіки та ослаблення міжнародного бізнесу. Це порушило налагоджену роботу логістичних ланцюгів, світового виробництва та цін на фондовому ринку. Так, впродовж серпня 2019 р. – березня 2020 р., ціни на нафту впали близько на 49.3%, а на момент квітня 2020 р., ринкова ціна нафти марки «Brent» сягала 18.38 дол. США (рис. 1.4), що вплинуло на тимчасову не ефективність видобування нафти [19].

Вплив на конкурентоспроможність підприємства має також законодавча база певної країни. Прикладом цього може виступати отримання ліцензії на ведення охоронної діяльності в Україні, що потребує виконання низки вимог (кваліфіковані кадри, забезпечення матеріально-технічною базою) відповідно до Закону України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності» [20].

Зокрема, після здобуття Україною незалежності державі необхідно було делегувати частину своїх правоохоронних функцій приватним підприємствам, які готові були займатись охоронною діяльністю та розвивати конкурентне середовище. На думку експертів, в економічному аспекті це б зменшило навантаження на державний бюджет, сприяло додатковим надходженням у вигляді податків. Однак недосконала податкова політика уряду сприяла переходу приватних охоронних підприємств у тіньовий сектор. Наявність приватних охоронних структур в Україні дала можливість частково компенсувати недоліки у діяльності державних правоохоронних органів, хоча проблеми на ринку охоронних послуг досі існують. Ринок охоронних послуг в Україні включає приватні та державні охоронні

агентства, які здійснюють свою діяльність відповідно до Закону України «Про охоронну діяльність». Надання приватних охоронних послуг здійснюється такими суб'єктами охоронної діяльності, як: приватні охоронні агентства, комерційні служби безпеки, служби безпеки банків, профільні фонди цієї сфери, навчальні центри спеціалізованих факультетів вищих навчальних закладів [21, с. 150-154]

Існування приватної системи безпеки на вітчизняних підприємствах є позитивним явищем у сучасному світі, яке вигідне для нашої держави в економічному контексті. Тому діяльність таких систем визначається необхідністю взаємодії державних та приватних охоронних служб. Проблематика ефективної та результативної взаємодії приватних та державних охоронних структур існує досі.

Для підтримання рівня конкуренції, чітко прослідковується необхідність взаємодії державних служб та органів безпеки із суб'єктами надання приватних охоронних послуг. Суб'єктів господарювання сфери охоронних послуг поділяють: 1) залежно від форм власності (державні та приватні охоронні структури); 2) за організаційно-правовою ознакою (фізична особа – підприємець, товариство з обмеженою відповідальністю (ТзОВ), приватне акціонерне товариство та ін.). До суб'єктів публічного адміністрування, які безпосередньо взаємодіють із суб'єктами надання охоронних послуг, відносять: органи виконавчої влади; органи місцевого самоврядування; громадські організації та підприємства під час здійснення державних делегованих охоронних функцій; посадових осіб усіх зазначених суб'єктів господарювання. На початок 2020 р. в Україні вже сформувалась система приватних охоронних послуг, але законодавчий процес щодо правового статусу суб'єктів приватної охоронної діяльності, залишився ще незавершеним [21, с. 150-154].

Отже, формування конкурентоспроможності підприємства у різних сферах господарської діяльності має бути орієнтований на здатність бізнесу враховувати дію факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, задовольняти попит споживачів ефективніше за своїх конкурентів, розвивати нові напрями економічної діяльності та співпраці як на національному, так і міжнародному рівнях.

1.2. Аналіз економічної діяльності ТОВ «ВІАБ» у сфері охоронних послуг

Розглядаючи причини і передумови зародження сфери охоронної діяльності важливим є приділити увагу історії її формування, адже вони почали формуватися на теренах сучасної України вже з 1991-го року. Фундаментом створення таких підприємств було започаткування різних видів бізнесу, які в свою чергу потребували професійних охоронних послуг [22, с. 630-632]. Однак, питанням особистої безпеки також турбували громадян України, які не займалися бізнесом, проте мали потребу в формуванні професійного охоронного бар'єру, з метою забезпечення собі впевнених умов для подальшого самовдосконалення та розвитку.

Згідно даних Мінстатистики та МВС України, на сучасному етапі функціонує понад 4000 компаній, які надають послуги охорони. Серед них – лідери на ринку комерційних послуг безпеки: приватні фірми «Сакура», «Партнер», «Бізнес і безпека», «Гардіан», «Коммандо-БАРС», «Аскольд», «Вен-Бест» [23, с. 632]. Наприклад, в Києві діють три головні приватні підприємства, що спеціалізуються на послугах безпеки: ТОВ «Шериф», ТОВ «Охоронний холдінг», ТОВ «Статус». Згідно досліджень компанії Macrotrends, було визначено, що стабільно високий рівень злочинності мав місце в Україні впродовж 2002-2010 рр. (рис. 1.5) [24].

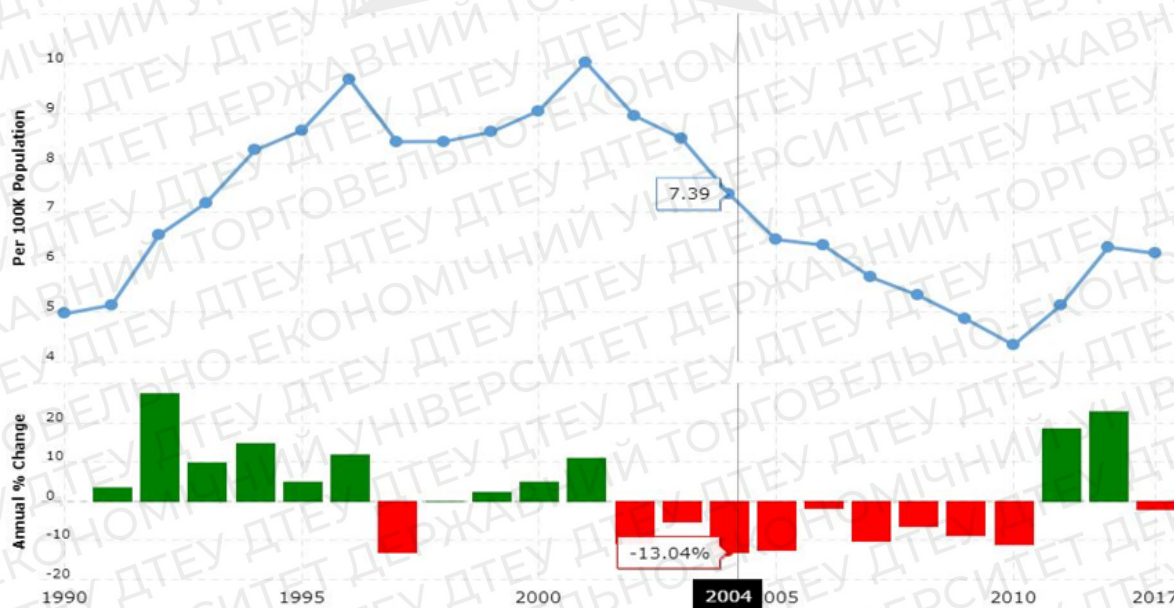


Рис. 1.5. Динаміка рівня прояву злочинності в Україні*

*Джерело: [24]

Враховуючи ситуацію, що була пов'язана зі злочинності в Україні, у 2017 р. було створено ТОВ «ВІАБ», яке було орієнтоване на задоволення охоронних потреби жителів Київської області. ТОВ «ВІАБ» – це підприємство, галузева належність якого є діяльність приватних охоронних служб. Територіальне охоплення ринку: Київська область (с. Чабани, с. Новосілки, с. Гатне).

Підприємство поетапно сформувало свою організаційну структуру, кожен елемент якої має свою сферу впливу та відповідальності (рис.1.6). Відповідно до організаційної структури ТОВ «ВІАБ», як бізнесу середньої ланки, не має сильно розгалуженої ієрархічної системи. Серед головних керуючих відділів можна зазначити директора, заступника директора, фахівця з організації охоронної діяльності та юридичний відділ. Підприємство відстежує сучасні тенденції і потреби споживачів, розширює наявну мережу пріоритетних послуг, серед яких є:

- пультова охорона (системи безпеки встановлюються на квартири, житлові будинки, МАФи та об'єкти малого бізнесу);
- фізична охорона (охоронці надають послуги захисту як нерухомими об'єктам, так і приватним особам);
- антирейдерська охорона (захист об'єкти бізнесу від рейдерських захватів);
- охорона масових заходів.



Рис. 1.6. Організаційна структура ТОВ «ВІАБ»*

* Джерело: розроблено автором на основі інформації «ВІАБ».

Відмінною конкурентною рисою ТОВ «ВІАБ» є надання *антирейдерських послуг* (захист об'єкта бізнесу від можливих нападів з боку рейдерських груп). Клієнтами, які мають намір скористатися цими послугами, є одна з конфронтуючих сторін, власників бізнесу, яка має незакритий спір в суді з стороною, яка також вважає себе власником цього бізнесу. Це спричиняє ризик того, що одна із сторін вирішить підробити документи і силоміць захопити нерухомий об'єкт який на момент часу підлягає спору в суді. В такій ситуації одна з сторін звертається до ТОВ «ВІАБ» і просить надати фізичну охорону зазначеному об'єкту на основі документів, що підтверджують замовника як власника бізнесу. Подібні судові справи пролонгуються, тим самим підвищуючи ризик таких рейдерських заходів, спектр заходів та послуг які надає ТОВ «ВІАБ» є досить актуальним. Але в неї є недолік – перед укладанням договору юридичний відділ детально ознайомлюється с пакетом документів від суду та замовника.

ТОВ «ВІАБ» також надає послуги *пультової охорони* (швидкого реагування на тривожні кнопки або на спрацьовані сигналізації). Підприємство користується сучасними бездротовими системами сигналізації AJAX. Але головною конкурентною перевагою є гарантування приїзду групи реагування протягом 4 хвилин, тоді як конкуренти «Партнер» та «Статус» не в змозі впоратися швидше ніж за 15 хвилин. Однак, через події російсько-української війни, час на реагування був збільшений через нестачу бензину для автомобілів охорони.

Фізична охорона масових заходів та окремих суб'єктів бізнесу. Для виконання цих обов'язків виїжджає спеціальна група реагування. Професійні охоронні кадри формують план і тактику захисту об'єкта охорони [25]. Нині ринок послуг фізичної охорони в Україні активно розвивається. Цьому сприяє з одного боку нестабільна ситуація в країні і низький рівень доходів, а з іншого – економічне відновлення, що стимулює бізнес до захисту своїх інтересів. Так, за різними підрахунками в Україні налічується 5-7 тис. охоронних компаній. Активними є близько 10% від цієї цифри. В Україні існує з десятків великих операторів з покриттям по всій території країни, серед них лідером є державна охоронна організація. Інші є місцевими компаніями, що працюють у великих містах. Велика

частина з них обслуговує ринок Києва і області (бл. 70-80 компаній). У зв'язку зі збільшенням випадків незаконних дій з особистим майном, а також нападом на бізнес активи, ринок охоронних послуг в Україні переживає свого роду «бум». Якщо в світі ця галузь в середньому зростає на 6-8% на рік, то в нашій країні цей показник досягає цифри в 20% [26].

ТОВ «ВІАБ» регулярно модернізує своє охоронне обладнання, оновлює свій автомобільний парк, здійснює належну підготовку охоронців на базі тренування для покращення своїх професійних навичок. Підприємство також впроваджує нові схеми патрулювання та моніторингу ситуацій в сфері своєї охоронної юрисдикції. Підприємство постійно розвиває свою конкурентоспроможність шляхом:

- надання клієнтам висококваліфікованого сервісу щодо оперативного реагування на можливі загрози (грабіжний напад на будинок, рейдерський захват бізнесу, замах);
- проведення маркетингових кампаній, рекламних заходів і різних охоронних шоу на святкові дні смт. Чабанів;
- запровадження програми лояльності до клієнтів (надання знижок), підтримання клієнтської бази, формування позитивної репутації;
- проведення переговорів з постачальниками охоронного обладнання для встановлення вигідних оптових цін, формування тарифів та ін. .

Крім того, значна увагу в розвитку ТОВ «ВІАБ» приділяється аналізу діяльності її конкурентів – ТОВ «Шериф», ТОВ «Охоронний холдінг», ТОВ «Статус». Адже, методика формування, спектр і механізм надання охоронних послуг відрізняються між цими підприємствами за рівнем професіоналізму кадрів, бюджету, послуг та інше. В результаті чого, було проведено порівняльний аналіз діяльності підприємств-конкурентів та систематизовано в табл.1.2.

Було виявлено сильні та слабкі сторони в діяльності цих підприємств, а також визначено потенціал їх розвитку. Важливість підняття цього питання полягає в оцінці фактичного рівня конкурентоспроможності компаній та їх послуг.

Таблиця 1.2.

Порівняльна характеристика підприємств-конкурентів в сфері охоронної діяльності*

Види послуг підприємства	Сильні сторони в діяльності підприємства	Слабкі сторони в діяльності підприємства	Досвід та масштаби діяльності підприємства
ТОВ «Шериф»			
• Пультова охорона • Фізична охорона • Супровід інкасації • Охорона автомобілів • Установка пожежної безпеки	– Автопарк налічує близько 100 автомобілів – Сучасне обладнання та ліцензоване програмне забезпечення – Лояльне відношення до клієнтів – Потужна матеріально-технічна база – Особистий охоронний додаток	– Недопрацьований охоронний застосунок – Наявність відкритих судових справ. – Відсутня антирейдерська охорона	Функціонує з 2003 р. Київ, Київська область
ТОВ «Статус»			
• Пультова охорона • Контроль-пропускний режим • Установка пожежної безпеки • Фізична охорона складських приміщень	– Використання бездротових системи охорони AJAX та MAKS Pro – Безкоштовні виїзди на сигнал тривоги – Безкоштовний монтаж обладнання – Безкоштовне обслуговування сигналізації	– Охоронні кадри в літньому віці – Некваліфіковані охоронні кадри – Відсутня антирейдерська охорона.	Функціонує з 2019 р. Київ, Київська область
ТОВ «Охоронний холдінг»			
• Пультова охорона (включаючи склади, фабрики, заводи, ТРЦ) • Фізична охорона. • Супровід вантажу та осіб • Установка пожежної безпеки • Установки відеоспостереження	– Інноваційні та надійні технічні засоби охорони – Підключення до охорони за 1 день – Кадрова основа: працівники силових структур – Два безкоштовних виїзди на об'єкт в місяць – Власна система навчання і підготовки співробітників	– Охоронні кадри в літньому віці – Некваліфікована технічна підтримка – Відсутня антирейдерська охорона	Функціонує з 2012 р. Київ, Київська область
ТОВ «ВІАБ»			
• Пультова охорона • Фізична охорона • Антирейдерська охорона • Супутникова автомобільна охорона • Охорона об'єктів • Охорона масових заходів	– Професійні охоронні кадри – Надання лояльної програми постійним клієнтам (знижки) – Гарантійне обслуговування систем охорони. – Оперативне реагування протягом 4х хвилин. – Юридичні та охоронні консультації	– Не функціонує в Києві. – Не в змозі виконувати функції інкасації.	Функціонує з 2017 р. Діяльність в межах сіл: Новосілки, Гатне, Чабани.

*Джерело: сформовано автором на основі аналізу конкурентів ТОВ «ВІАБ».

Проаналізувавши діяльність підприємств-конкурентів було визначено, що спільною рисою для них є пультова охорона та спільна територія діяльності – Київ та Київська область. Однак, якість наданих послуг відрізняється між ними. Так, охоронні кадри фірм «Статус» та «Охоронний холдінг» віддають перевагу більш досвідченому персоналу за віком. «Шериф» та «ВІАБ» приділяють увагу відбору кандидатів середнього та юного віку. Відмінною характеристикою «Шерифа» є наявність автопарку (100 автомобілів) та особистий «охоронний застосунок» на телефони, що позитивно впливає на інформування та час приїзду групи реагування. Однак у підприємства є також недоліки, одна з яких наявність декількох відкритих кримінальних справ і технологічно недопрацьований додаток [27].

Важливо зазначити, що на ринку охоронних послуг існують також «вразливі місця», що можуть негативно впливати на рівень конкурентоспроможності підприємства з огляду її репутації. Зокрема, необхідно брати до уваги статистику, що пов'язана зі злочинами, які скоїли співробітники приватних охоронних структур (рис. 1.7). Саме тому необхідно вивчати, розвивати та удосконалювати кадрову політику на підприємстві та вміти ідентифікувати внутрішні загрози.

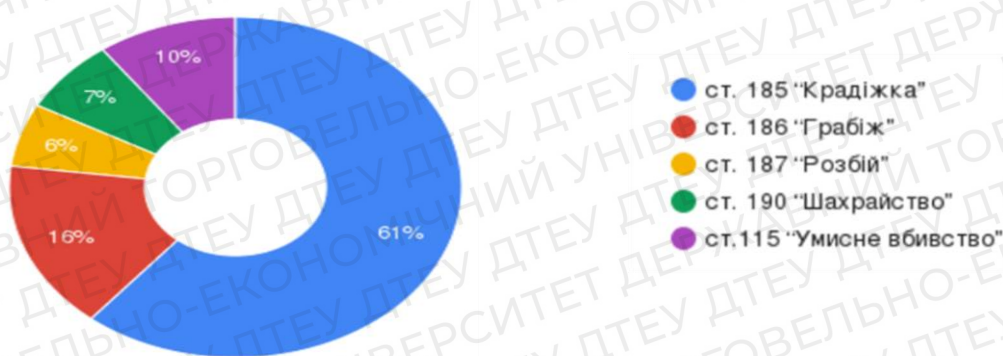


Рис. 1.7. Рівень злочинності в сфері охоронних послуг за 2014-2019 рр.*

*Джерело: URL: security-ua.com, URL: www.sud-report.org.ua

Отже, проаналізувавши напрями діяльності ТОВ «ВІАБ» у сфері охоронних послуг, було визначено особливості, специфіку та характер позиціонування цього підприємства на національному ринку.

Висновки до розділу 1

Визначено, що поняття конкурентоспроможності підприємства може бути охарактеризовано, як здатність бізнесу задовольняти попит споживачів ефективніше ніж конкуренти на ринку, шляхом користування конкурентними перевагами товарів.

Збунтовано важливість використання сучасних та інноваційних технологій управління в охоронній сфері діяльності. Адже правильне обрання відповідної технології, призводить до покращення та зміцнення конкурентних позицій підприємства. На основі проаналізованих даних вітчизняної та зарубіжної практики було виявлено характер нарощування конкурентних переваг підприємства, їх вплив на механізми ведення конкурентної боротьби.

Виявлено, що однією з головних причин і передумов появи ринку охоронних послуг в Україні став початок активної ринкової діяльності та, нажаль, зростання прояву злочинності. В результаті чого було створено компанію ТОВ «ВІАБ», а також три її конкурента: ТОВ «Шериф», ТОВ «Охоронний холдінг», ТОВ «Статус».

Проаналізовано організаційну структуру компанії ТОВ «ВІАБ», до складу якої входить: директор, заступник директора, фахівець з організації охоронної діяльності та юридичний відділ.

Констатовано, що головною конкурентною перевагою ТОВ «ВІАБ», на ринку охоронних послуг є надання антирейдерської послуги та оперативне реагування впродовж 4 хвилин.

Враховуючи дані відкритих та офіційних інформаційних джерел, було також проаналізовано діяльність підприємств-конкурентів ТОВ «ВІАБ», визначено форми та види надання ними охоронних послуг, досвід та наявні конкурентні переваги, ідентифіковано сильні та слабкі місця в позиціонуванні на ринку.

РОЗДІЛ 2

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІАБ»

2.1. Оцінка ринкового середовища функціонування ТОВ «ВІАБ»

Сучасне дослідження ринкового середовища компанії є актуальним питанням сьогодення, проте інструментарій його дослідження постійно удосконалюється. Ринкове середовище – це економічний простір, в межах якого відбуваються економічні процеси, змінюють господарські відносини та форми ведення міжнародного бізнесу. Підприємства здійснюють комплексний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища своєї діяльності, на основі якого розробляється політика покращення рівня конкурентоспроможності. На основі зазначеного аналізу плануються маркетингові кампанії, логістика підприємства, методи конкурентної боротьби та кадрова політика [28, с. 60]. До головних факторів впливу на ринкове середовище підприємства на макрорівні можна віднести: формат розподілу доходів серед населення, демографія потенційних клієнтів, характер існуючої конкуренції на ринку, характер можливості інтеграції в нові сегменти ринку, ринкова вартість необхідних ресурсів для ведення та реалізації бізнесу, нормативно-правова база по відношенню до обраної сфери діяльності бізнесу.

Наприклад, враховуючи специфіку діяльності ТОВ «ВІАБ», головним напрямом дослідження є стан ринку охоронних послуг, що охоплює надання заходів охорони нерухомому майну або фізичній та юридичній особам. Головною ціллю є забезпечення їх недоторканості та запобігання усім потенційними факторам протиправного характеру, відповідно до Закону України «Про охоронну діяльність» [29].

Сучасні умови ведення такого виду бізнесу в Україні характеризуються рядом факторів, які мають прямий вплив на їх ефективність та легкість ведення. Аналізуючи стан ринкової ситуації за 2014-2021 рр., I півріччя 2022 р. одним із головних несприятливих факторів є політична ситуація в країні, що підсилена

ескалацією російсько-української війни. Постійні загрози військового вторгнення та ракетних ударів, нестабільний курс долара, порушення логістики, дефіцит палива для машин патрулювання та інше, призводить до погіршення умов ведення бізнесу. Однак державне керівництво підтримує бізнес, шляхом зниження податків, кредитних канікул, поступової нормалізації логістичних поставок та іншими сприятливими інструментами. Окрему увагу слід було приділити корупції, яка ще має місце в Україні, адже до початку війни, це був один з ключових факторів, який негативно впливав на ведення охоронного бізнесу. Проявлялося воно в фіктивних тендерах, у навмисних ускладненнях отримання охоронної ліцензії та недобросовісної роботи судових органів. До факторів впливу також відносять наявність необхідної матеріально-технічного забезпечення для ведення бізнесу (датчики руху, камери та інше допоміжне обладнання). Адже в цьому напрямку спостерігається ряд ускладнень внаслідок зменшення торговельних операцій.

Цінова лінія отримання охоронних послуг залежить від політичного стану в країні. Передумовою для цього було збільшення конкурентів на ринку охоронних послуг. У результаті чого, ціна на відповідну позицію сервісу варіювалася в широких межах, іноді доходючи до дворазової різниці. На ціни суттєво вплинули воєнні дії в країні, зміна курсу долара, спекулятивні дії на ринку палива, дефіцит бензину, призупинення логістики. У зв'язку з цим, ТОВ «ВІАБ» витрачає значно більше коштів для ведення бізнесу, що прямо впливає на тарифи послуг [30, ст. 4].

Окрема увага приділяється оцінці та запозиченню зарубіжного досвіду надання охоронних послуг. Важливість цього полягає у формуванні відповідного фундаменту для подальшої модернізації наявної матеріально-технічної бази, покращання професійних навичок кадрів. Так, в Німеччині, дозвіл на проведення охоронної діяльності надає окремий орган виконавчої влади, а не МВС країни. В результаті чого відбувається серйозний контроль за якістю надання охоронних послуг, користуванням спецтехнікою та збереженням службових таємниць. Однак, в Бельгії ліцензію на надання охоронних послуг видає МВС країни, і дає право його продовжувати кожні 5 років за окрему плату. Також в країні створено відповідний державний орган, який слідкує за діяльністю охоронних підприємств і у разі

необхідності вживає відповідні заходи. Таким чином, треба розуміти що ведення охоронної діяльності значно різняться поміж країн, адже вплив їх нормативно-правової бази, наявного технічного забезпечення та якість ліцензування для надання охоронних послуг вносить свої корективи в конкурентоспроможність підприємств по відношенню до інших [31].

ТОВ «ВІАБ» було створено у 2017 р. з метою входження у ринковий сегмент охоронних послуг в межах сіл Чабани, Гатне та Новосілки з метою покращення рівня охоронних послуг. Адже на момент створення компанії місцеві жителі користувалися послугами столичних приватних охоронних служб, головною рисою яких була відсутність оперативного та швидкого реагування на тривогу (10-15 хвилин). В результаті чого, першочерговим завданням ТОВ «ВІАБ» було надати потенційним клієнтам інформацію про свої конкурентні переваги, шляхом маркетингової реклами. Головними перевагами є: оперативне реагування протягом 4-х хвилин; можливість надання антирейдерського захисту, використання сучасного обладнання (бездротові системи сигналізації AJAX) та професійні кадри.

До моменту створення ТОВ «ВІАБ», майбутнім керівництвом було проведено ряд аналітичних дій щодо вивчення кон'юнктури ринку охоронної діяльності та всіх відповідних умов для ведення такого бізнесу. Потрібно було розуміти, що кожна галузь економіки мала окремий вплив на різні елементи ведення охоронного бізнесу і тільки враховуючи це була можливість побудувати майбутню стратегію та тактику. Було здійснено комплексне дослідження ринку щодо збору інформації про: ступінь платоспроможності потенційних клієнтів; діяльності наявних конкурентів і механізми їх ділової активності; форми ведення конкурентної боротьби; формування портрету потенційного споживача; аналіз попиту на охоронні послуги.

Перший етап → дослідження ринку, аналіз цінової ситуації в регіоні, визначення ступеня платоспроможності населення за різними категоріям, аналіз цін надання охоронних послуг у конкурентів. Тим самим, було визначено, що середня ціна на пультову охорону заміського будинку становить від 460 грн. на місяць. В результаті цього сформувались тарифи на локальні охоронні послуги.

Другий етап → 1) аналіз діючих конкурентів на ринку охоронних послуг, («Шериф», «Статус», «Охоронний холдінг»); 2) збір інформації з ціллю визначення недоліків і сильних сторін підприємств (було визначено, що зазначені підприємства не в змозі виконувати оперативне реагування за 5 хв.; охоронні кадри «Статусу» та «Охоронного холдінгу» мають у штаті також осіб пенсійного віку); 3) оцінка ринкової частки конкурентів (виявлено, що більшість потенційних клієнтів користувалися послугами «Статусу» та «Шерифа», в силу їх активної маркетингової кампанії, іміджу та ін.); 4) аналіз ставлення клієнтів до них, шляхом створення декількох популярних платформ для залишення відгуків [32].

Виявлено, що «Охоронний холдінг» має некомпетентну технічну підтримку, а ТОВ «Шериф» має декілька відкритих кримінальних проваджень і обвинувачень в шахрайстві. ТОВ «ВІАБ», керуючись своїми конкурентними перевагами, робить акцент на стратегії диверсифікованих послуг, адже альтернативних сервісів конкуренти не надавали. Станом на початок 2022 р., ТОВ «ВІАБ» покриває 70% ринку охоронних послуг в районах сіл Чабани, Гатне та Новосілки. Щодо надання антирейдерських послуг, компанія ТОВ «ВІАБ» є лідируючою в Україні і не має аналогічних конкурентів.

Третій етап → дослідження потенційних клієнтів. Головною особливістю ринку Чабанів, Новосілок та Гатне була відсутність конкурентоспроможних компаній і потенційним споживачем вважався кожен житель. Зокрема, відбувалася активна забудова нових і сучасних мікрорайонів, більшість квартир заздалегідь були куплені молодими сім'ями, які за своїм соціальним і фінансовим рівнем є споживачами різних послуг безпеки. Таким чином, було визначено, що фундамент для реалізації охоронних послуг вже частково сформований, адже існує попит та відсутні конкурентоспроможні охоронні компанії.

Четвертий етап → загальний аналіз, формування прогнозу та варіанти розвитку бізнесу. В результаті проведеного аналізу діяльності ТОВ «ВІАБ», було визначено, що ця компанія почала функціонувати на південно-західному ринку Київської області, впродовж 2016-2021 рр. уклала понад 1000 контрактів щодо надання охоронних послуг.

Окремої уваги потребує питання сприятливості умов для відкриття компанії «ВІАБ» в 2017 р. Це проявлялося в питаннях негарантованої регіональної підтримки бізнесів, а в ситуаціях коли така фінансова підтримка все таки надходила підприємствам, то на жаль, не перебувала під контролем відповідних контролюючих органів. В результаті чого, кошти націлені на фінансування розвитку бізнеса використовувалися не за їх призначенням. Через відсутність політики сприяння бізнесу, включаючи в себе нюанси діяльності в окремих областях, підприємства не отримували потребуючої підтримки, що іноді приводило до їх повного закриття [33, с. 33].

Проте, особливістю ТОВ «ВІАБ» є те, що воно було створене на основі приватних капіталовкладень. Міжнародною компанія, яка допомагала у цьому та й надалі є партнером – це SYSTEM USE CONTRACT LTD (м. Лондон) [34]. Однією з головних функцій SYSTEM USE CONTRACT LTD є постачання охоронного обладнання, відеоспостереження та програмного забезпечення для підприємства «ВІАБ» (табл. 2.1). Крім того, Британська компанія постачає технології інфраструктурного забезпечення, формує інформативно-комунікативні системи та реалізує проекти «Розумне місто» та «Розумний дім» по всім країнам світу.

Таблиця 2.1

Обладнання ТОВ «ВІАБ» у співпраці SYSTEM USE CONTRACT LTD*

№ з/п	Назва обладнання
1.	Відеокамера IP 4 Мп Hikvision DS-2CD2047G2-LU (C)(2.8mm) кут огляду 112 ° ColorVu
2.	Відеореєстратор 16-канальний мережевий Hikvision DS-7616NI-Q2(C)
3.	Жорсткий диск 6ТБ WD62PURX-78
5.	ББЖ ВВГ-1210/8 для відеоспостереження 12В, 10А, під 18Ач аккумулятор
6.	Аккумулятор 12В 18 Ач для ИБП Full Energy FEP-1218
7.	Контролер живлення комутатора
8.	Кабель FinMark FTP Cat.5e 4P 24AWG PE B Pull 305 м, вуличний
9.	Роз'єм живлення DC SCREW
10.	Інтелектуальна система «Розумний дім»

* Джерело: розроблено автором на основі інформації ТОВ «ВІАБ»

Нині, зростає споживчий інтерес до інтелектуальної системи «Розумний дім», яка є інноваційною в Україні [35]. Комплекс моніторингових інструментів та вирахування надає можливість контролювати освітлення приміщень, опалення апартаментів, клімат, безпеку, відеоспостереження та інше. На основі співпраці між ТОВ «ВІАБ» та SYSTEM USE CONTRACT LTD, розвивається діяльність щодо купівлі-продажу іноземного обладнання, оновлення матеріально-технічної бази компанії та забезпечення рівня конкурентоспроможності та іміджу (табл. 2.2). В зазначеній таблиці порівнюється динаміка купівлі-продажу товару. Єдиний вплив на формування цін охоронного обладнання мав актуальний курс долара на момент 2016-2021 рр., який варіювався від 25.80 грн. до 27.65 грн.

Таблиця 2.2

Динаміка купівлі-продажу охоронного обладнання за 2016-2021 рр.*

(грн.)

№ з/п	Назва обладнання	Роки						Зміни +/- 2021/2016
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	
1.	Інтелектуальна централь Hub	4305.00	4205.00	4510.00	4175.00	4499.00	4399.00	+94
2.	Бездротовий комбінований датчик руху та розбиття	2640.00	2580.00	2765.00	2560.00	2730.00	2721.00	+81
3.	Бездротовий датчик руху	1110.00	1090.00	1165.00	1075.00	1155.00	1149.00	+39
4.	Бездротовий датчик відкриття	820.00	800.00	860.00	795.00	852.00	849.00	+29
5.	Кріплення, матеріали та ін.	505.00	490.00	510.00	485.00	520.00	500.00	-5

*Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «ВІАБ».

На основі партнерських контактів SYSTEM USE CONTRACT LTD здійснює закупівлю товару за наступними принципами: «товар за оптовими цінам», «товар в лізинг», «товар на реалізацію».

Важливо зазначити, що форми закупок на реалізацію та в лізинг були до певного часу прогресивними методами залучення коштів для України. Однак, за кордоном, вони успішно проявили себе як інструменти підтримки бізнесу, особливо в моментах політичних потрясінь, криз та його формування в процесі

конкурентної боротьби. Таким чином, лізинг має низку переваг, серед яких: звільнення отримувача від сплати податків на лізингове майно, адже воно не зараховується до нього на баланс; покращується становище підприємства на рахунку у банків, адже виплати лізингу підтверджує платоспроможність фірми та дає можливість використовувати новітнє обладнання [36, с. 73-76]. Подібна ситуація спостерігається з закупівлею товару на реалізацію, адже її особливістю є сплата за товар після її продажу. При цьому це є взаємовигідним, адже продавець має змогу реалізувати свій оптовий товар, а покупець не потребує начального капіталу для закупок. Це підтверджує важливість міжнародної співпраці, що впливає на конкурентні переваги підприємства, які в умовах вільного ведення бізнесу є рушійною силою прогресу.

Отже, було досліджено і визначено поняття ринкового середовища, як економічної сфери, в межах якої відбуваються ринкові відносини та процеси. Визначено важливість її аналізу і фактори, що впливають на її. На основі теоретичної бази, виконано аналіз стану ринку охоронних послуг. Визначення його тлумачення, види, цінову лінію та зарубіжний досвід ведення охоронної діяльності. Особливу увагу було приділено впливу Російсько-української війни на стан охоронного ринку та діяльність ТОВ «ВІАБ». Було розглянуто етапи дослідження ринку охоронних послуг компанією «ВІАБ» та її міжнародну економічну діяльність, в результаті якої було підняте питання важливості міжнародного співтовариства.

2.2. Напрями покращання конкурентоспроможності ТОВ «ВІАБ» на ринку охоронних послуг

Кампанія ТОВ «ВІАБ» розвиваючи основну свою діяльність, прагне розширити свою присутність на ринку охоронних послуг шляхом посередництва в реалізації охоронної системи «Розумне місто» в смт. Чабани або експансії бізнесу на село Хотів. Однією з головних передумов та причин розширення своєї економічної діяльності ТОВ «ВІАБ» виділяє сприятливі умови міжнародної співпраці з компанією SYSTEM USE CONTRACT LTD та бажанням розширити

свою клієнтську базу. Як раніше зазначалося, особливості співпраці з лондонською компанією є можливість купівлі обладнання по оптовим цінам, в лізинг та на реалізацію, що дає сприятливі умови для реалізації нових амбіцій.

Починаючи з питання розгляду реалізації охоронної системи «Розумне місто», важливо приділити увагу аналізу інформаційних, інноваційних і технічних розробок в цій сфері діяльності, аби якісно сформулювати перспективи її реалізації. Наразі існує проблема демографічного росту населення Київської області в силу активної забудови та створення нових мікрорайонів [37, с. 1-3]. Відповідно до чого постає питання ефективного використання обмеженої території, інформаційної та комунікаційною підтримки жителів, створення сприятливих умов для саморозвитку та впровадження сучасних технологій в інфраструктуру. Проєкт «Розумного міста» націлений забезпечити ці потреби. Всі елементи системи такого міста повинні бути інтегровані в одну систему, маючи можливість до постійного оновлення та адаптації то постійно-змінюваного середовища [38].

З метою вдосконалення умов проживання в смт. Чабани, приватному охоронному підприємству рекомендується розглянути питання реалізації проєкту «Розумного міста» в Чабанах, на основі наявного проєкту компанії SYSTEM USE CONTRACT LTD [39]. Прикладом реалізації цього проєкту є ізраїльське місто Тель-Авів, який в 2014 р. отримав премію «Найрозумніше місто в світі». Базовою характеристикою такого міста є: міська система передачі даних, розповсюджена зона WiFi; цифрова трансформація інфраструктурного контролю; реалізації державних сервісів в додатках телефонів; активне вдосконалювання системи камер спостереження та створення розумної системи паркових місць

Проаналізувавши внутрішнє середовище смт. Чабанів було визначено, що реалізація даного проєкту є актуальною, адже з постійним ростом забудови та кількістю населення виникає привід адаптувати до цього технічну інфраструктуру міста, шляхом реалізації елементів проєкту «Розумне місто». Користуючись партнерськими відносинами з компанією SYSTEM USE CONTRACT LTD, ТОВ «ВІАБ» має можливість покращити свою присутність на ринку охоронних послугів, шляхом покращення конкурентоспроможності свого іміджа, адже

«ВІАБ» може прийняти участь у реалізації проекту «Розумного міста», будучи публічним посередником між адміністрацією смт. Чабани та британською компанією. Це розцінюється можливим, адже ТОВ «ВІАБ» є відомою компанією в області і знаходиться на сприятливому рахунку у адміністрації Чабанів. Результатом такого посередництва поліпшення позиції іміджу підприємства, що в результаті може потенційно привести до росту зацікавлених клієнтів до послуг приватного охоронного підприємства.

Приділено увагу альтернативному методу розширення економічного діяльності ТОВ «ВІАБ» – територіальній експансії бізнесу. Потенційним місцем для розширення діяльності компанії стало с. Хотів, адже воно активно забудовується і розширюється. Знаходиться на східному кордоні смт. Чабанів.

Хотів – це, перш за все, перспективне село, яке постійно робить успішні шляхи розвитку та поступового переходу від звичайного дачного села до статусу села міського типу. На початок 2022 р. на її території розташовані не лише дачні масиви, але й два житлові комплекси: ЖК «Новий Хотів», ЖК «Емоція». Поруч з ними розміщено сучасні елементи міської інфраструктури (кафе, магазини, салони, дитячий садок, побутове обслуговування тощо).

Мешканці (власники) інфраструктурних об'єктів виступають потенційними клієнтами охоронних послуг, перш за все – пультової охорони. Хотів – має багато спільного з смт. Чабани, Гатне та Новосілки, адже в минулому вони разом були занедбаними селами. Але з початком активного інвестування, будівництва сучасних житлових комплексів та масивів, ці райони вже поступово почали ставати досить конкурентоспроможними та насиченими інфраструктурними об'єктами. Реалізація охоронного бізнесу в перспективному Хотові раніше інших альтернативних підприємств, дає конкурентну перевагу, адже разом з економічним ростом Хотова, в подальшому переходу його до селищ міського типу, росту кількості населення, а саме – потенційних клієнтів, це в купі дасть паралельну можливість компанії накопичувати потенційну клієнтську базу, адже з активним ростом забудови й росте охоронний попит.

Проаналізувавши локальний ринок охоронних послуг було визначено, що там діють лише індивідуальні підприємці, пропонуючи себе як охоронників магазинів, паркових місць та інших. Відсутні спеціалізовані фірми щодо надання професійних охоронних послуг. Населення Хотова знаходяться в спільних логістичних, територіальних та соціальних-культурних межах, тому було прийнято реалізувати аналогічні тарифні плани, які наразі діють в Чабанах, Новосілках та Гатне. На сьогодні, наприклад, актуальною середньою вартістю послуг пультової охорони є фіксована щомісячна плата в 460 грн., вона включає в себе охорону, моніторинг та реагування. Для моніторингу відповідного об'єкту охорони потрібне обладнання, а саме: камери спостереження, датчики та відповідні кабелі, дроти, кріплення, жорсткі диски та інше. Діапазон цін на зазначені позиції варіюється в межах від 22 грн. до 5845 грн. (де 20 грн. коштує роз'єм живлення), а за 5845 грн. можна придбати вуличний кабель фірми FinMark. Приклад обраного клієнтом обладнання для звичайного автомобільного гаражу наведений у табл. 2.3. Курс долара на момент формування цін сягав 27,2 грн. Аналіз цінової динаміки свідчить про відповідні темпи зростання внаслідок зміни кон'юнктури ринку.

Таблиця 2.3

**Прейскурант замовленого обладнання для охорони
автомобільного гаражу в 2021 р.***

<i>Устаткування та матеріали</i>		
Найменування	Кількість	Ціна (грн)
Інтелектуальна централь Hub	1	4399.00
Бездротовий комбінований датчик руху та розбиття	5	8945.00
Бездротовий датчик руху	3	3447.00
Бездротовий датчик відкриття	5	4245.00
Вулична сирена	1	2549.00
Кріплення, матеріали та ін.	1	500.00
Усього обладнання та матеріали:		24085.00
<i>Роботи</i>		
Найменування	Кількість	Ціна (грн)
Монтаж, пуско-налагодження, настройка та програмування системи, амортизація інструмента, транспортні витрати	1	7112.00
Всього роботи:		7112.00
Всього кошторисна вартість (готівковий розрахунок):		31197.00

*Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «ВІАБ»

Саме тому необхідно підняти питання тимчасової індивідуальної тарифікації по відношенню до с. Хотова, а саме формування спеціальних пропозицій для перших 50 клієнтів. Пропозиціями можуть виступати безкоштовний перший місяць обслуговування або знижка на відповідні позиції обладнання. Також ефективно зробити на це акцент протягом рекламної кампанії, адже відповідна лояльність до клієнтів вносить свою лепту в успіх маркетингової діяльності.

Потенційними клієнтами ТОВ «ВІАБ» є середній та високий соціальний клас. Правильно сформована маркетингова діяльність повинна бути зорієнтована на визначення шляхів, які надають змогу заявити про себе на ринку та привернути увагу потенційних клієнтів. В цьому контексті, актуально буде використовувати зовнішню рекламу (білборди, рекламні листи на дошках оголошення) та інтернет рекламу, орієнтовану на людей, які проживають в цій області. Завдяки алгоритмам Google інтернет реклама, при відповідних налаштуваннях, буде з'являтися на екранах смартфонів та комп'ютерів саме тих користувачів які шукають охорону, чи лише недавно переїхали, або для тих потенційних клієнтів, які там проживають.

Другий варіант є більш актуальним та максимально результативним на сьогоднішній день, оскільки при наявності відносно мінімальних фінансових коштів можна розробляти рекламу, що орієнтована на певних клієнтів (банери на різних сайтах, відео на YouTube, рекомендації при пошуку в інтернеті). Головними інструментами у цій бізнес-площині будуть сервіси Google Ads та Facebook Ads – ключові помічники в плануванні, фільтрації та запуску рекламної кампанії [40, 41].

Акценти в проведенні такої рекламної кампанії можуть бути:

- філософія компанії (поєднання передових, сучасних технічних засобів охорони із професіоналізмом експертів компанії);
- оперативне та швидке реагування професійних охоронних кадрів.
- 24/7 моніторинг об'єкту охорони;
- послуги Пультової охорони, Антирейдерський захист, Супутникова система безпеки за авто, Комплексна охорона бізнесу та Фізична охорона;
- кількість нинішніх клієнтів компанії, а саме вже 1000 осіб;
- акційні пропозиції для перших 50 клієнтів.

Головною метою розширення територіальної сфери діяльності ТОВ «ВІАБ» є укріплення та покращення її позиції конкурентоспроможності. Завдяки експансії та росту клієнтської бази, підприємство буде мати змогу урізноманітнювати свій фінансовий, інвестиційний та іміджевий портфель. Для ТОВ «ВІАБ» існує вірогідність покращення цінових умов майбутнього постачання обладнання, адже збільшення кількості клієнтів спричиняє зростання обсягів закупок, що стимулює зміну оптових цін від постачальника SYSTEM USE CONTRACT LTD.

Зокрема, було проведено порівняння двох зазначених методів економічного розширення, розглядаючи які було виявлено, що кожна з них має свої недоліки та переваги. Так, стратегія посередництва в реалізації проєкту «Розумне місто» є досить перспективною, з наявним потенційним ростом іміджу підприємства, але її головний недолік – це потреба в пошуку інвесторів, адже компанія SYSTEM USE CONTRACT LTD не буде в змозі надати продукцію на реалізацію, тому будуть наявні лише можливості лізингу, чи закупки по оптовим цінам. Можливість розвитку бізнесу має низку переваг: зростання довіри клієнтів, збільшення клієнтської бази, покращення рентабельності підприємства та зміцнення бренду. Таким чином, є можливість порівняти та обрати відповідний метод економічного розширення, враховуючи їх особливості та реальні перспективи реалізації.

Отже, відповідно до вищезазначеної аналітики, було сформовано та розкрито два головні методи посилення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «ВІАБ», а саме: територіальна експансія бізнеса та посередництво в реалізації проєкту «Розумне місто». Особливе увага має бути приділена посередництву в реалізації проєкту «Розумне місто» як перспективного напрямку покращання конкурентоспроможності підприємства на ринку. Загалом, це дозволить ТОВ «ВІАБ» у майбутньому поступово розширити зону свого ринкового впливу, запропонувати нові види послуг, врахувати особливості зміни споживчих потреб.

Висновки до розділу 2

Відповідно до проведеного аналізу було визначено, що поняття «ринкове середовище» – це економічна сфера, в межах якої відбуваються взаємовідносини господарюючих суб'єктів. Розглянуто питання важливості аналізу та факторів впливу ринкового середовища на ведення національного та міжнародного бізнесу. Обґрунтована важливість створення відповідної інформаційної бази даних.

Проаналізовано структуру ринку охоронних послуг та охарактеризовано його специфіку, враховуючи вітчизняний і зарубіжний досвід (Німеччини, Швеції). До ключових складнощів ведення охоронного бізнесу в умовах війни було віднесено: відсутність бензину, порушення логістичних ланцюгів, нестабільний курс долара, що негативно впливає на постачання обладнання та ведення бізнесу.

Визначено передумови створення та напрями діяльності ТОВ «ВІАБ» в смт. Чабани. У зв'язку з цим, було комплексно охарактеризовано процес дослідження ринку функціонування ТОВ «ВІАБ». Досліджено характер і напрями діяльності основних конкурентів, проаналізовано головні сегменти діючих та потенційних споживачів, а також ідентифіковано конкурентні переваги. Це забезпечило успішне входження ТОВ «ВІАБ» на ринок охоронних послуг Київській області, розвиток спеціалізованого бізнесу та налагодження ділових відносин із зарубіжними партнерами, які надають йому технічну підтримку.

Проаналізовано напрями зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «ВІАБ», яка включає співробітництво з британською компанією SYSTEM USE CONTRACT LTD, яка постачає охоронне обладнання та програмне забезпечення.

Також на підставі отриманих даних про охоронний ринок та методи конкурентної боротьби ТОВ «ВІАБ», було запропоновано два варіанти посилення його конкурентоспроможності: посередництво в реалізації проєкту «Розумне місто» та розширення меж бізнесу на село Хотів. Зазначені напрями були комплексно проаналізовані та структуровані, на основі чого сформувалась система інформаційної бази для прийняття бізнес-рішень.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Визначено, що конкурентоспроможність підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу є його спроможністю задовольняти потреби споживачів ефективніше за конкурентів, на основі застосування відповідних переваг своїх товарів або послуг. Основою цього є особливе розуміння того, якими методами і інструментами потрібно користуватися задля збереження конкурентних переваг та їх подальшого удосконалення. Прикладом цього став аналіз факторів та ознак конкурентоспроможності підприємства, адже розуміючи їх, закладається фундамент для оцінки конкурентного становища підприємства.

Вектор розвитку конкурентного становища обумовлюється застосуванням підприємствами сучасних технологій управління (аутсорсингу, контролінгу, бюджетування, моніторингу середовища, маркетингових технологій, логістики), які комплекси забезпечують максимізацію потенціалу підприємства.

З метою дослідження конкурентоспроможності підприємства було обрано ТОВ «ВІАБ», на основі діяльності якої й була розглянута зазначена проблематика. Проаналізовано причини і передумови створення охоронного ринку в Україні. До основних її конкурентоспроможних послуг ТОВ «ВІАБ» було віднесено: пультову охорону та антирейдерський захист, створених в результаті плідної міжнародної співпраці з британською компанією SYSTEM USE CONTRACT LTD, яка постачає необхідне обладнання та програмне забезпечення на взаємовигідних умовах оплати.

Охарактеризовано специфіку ведення охоронної діяльності в Україні в умовах російсько-української війни. Систематизовано фактори впливу на діяльність бізнесу та визначено основні елементи конкурентоспроможності охоронного підприємства (швидке реагування, професійні кадри, конкурентні цінові тарифи, наявність сучасного обладнання). Вони є основою для формування конкурентних переваг підприємства у сфері охоронних послуг і вимагають постійного вдосконалення та модернізації.

Проаналізовано діяльність конкурентних підприємств: ТОВ «Шериф», ТОВ «Статус» та ТОВ «Охоронний холдінг». Було детально досліджено формати їх послуг та загальну діяльність, на базі чого було визначено низку недоліків та взаємних переваг.

На основі проведеного аналізу конкурентоспроможності підприємства, було запропоновано два напрямки посилення конкурентоспроможної позиції підприємства «ВІАБ» шляхом експансії бізнесу на с. Хотів або посередництва в реалізації проекту «Розумне місто». Так, задля формування стратегії розширення бізнесу на с. Хотів, було проаналізовано локальний ринок і визначено портрет потенційного споживача, яким виявився кожен житель середнього та високих достатків. Окремо було оцінено діяльність конкурентів і визначено їх позицію на ринку, досліджено їх здатність до ведення конкурентної боротьби та види охоронних послуг. Також ТОВ «ВІАБ» було рекомендовано диверсифікувати маркетингову кампанію, шляхом реалізації інтернет реклами та індивідуальних тарифних пропозицій для перших 50 клієнтів. Однак, посередництво в процесі реалізації «Розумного міста» також має свої переваги, які укріплюють конкурентоспроможність підприємства шляхом посилення іміджу компанії, фактори яких були глибоко проаналізовані та досліджені. Зокрема, було виконано їх порівняння з пропозицією розширення бізнесу на с. Хотів: визначено їх головні недоліки та сильні сторони. В результаті чого був створений фундамент для подальшого розгляду запропонованих стратегій і прийняття рішень стосовно їх реалізації у визначеному ринковому сегменті.

Важливість приділення уваги конкурентоспроможності підприємства, як суб'єкта міжнародного бізнесу, є вагомим інструментом в формуванні інноваційного прогресу. Адже завдяки кожному індивідуальному підходу підприємців до розуміння значення і важливості ведення конкурентної боротьби, створюються нові умови для введення бізнесу, відбуваються інноваційні відкриття та реалізуються проекти які з кожним разом поступово і невпинно рухають світ уперед.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. *Управління розвитком*. 2015. №3. С. 131-137.
2. Борисова Т.М. Конкурентна стратегія на міжнародному ринку: сутність, основні характеристики та види. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. 2010. № 2. Т. 1. С. 156-160. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/156-160.pdf. (дата звернення: 20.03.22).
3. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. №2(12). С. 6-13.
4. Карпенко Е.М. Методологические подходы к оценке уровня конкурентоспособности предприятий. *Регіональні перспективи*. 2000. № 2–3. С. 256-259.
5. Василенко В.О. Стратегічне управління. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 396 с.
6. Левицька А.О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. 2011. № 3. Т. 3. С. 204.
7. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
8. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка*. 2015. №4 (59). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2015_4_14.pdf. (дата звернення: 20.03.22).
9. Головчук Ю. О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми

- інноваційного розвитку. Економіка держава. 2020. №3. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/3_2020/14.pdf (дата звернення: 20.03.22).
10. Пархоменко О. С., Лисак Н. М., Живодьор М. М. Стратегічний аналіз середовища функціонування охоронного підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7327> (дата звернення: 20.03.22).
11. Копитко М.І., Прихідько С.М. Специфіка використання технологій управління в процесі діяльності приватних охоронних структур. Вчені записки Ун-ту «КРОК». 2018. Вип. 49. С. 179-189. (дата звернення: 21.03.22).
12. Копитко М.І., Прихідько С.М. Специфіка використання технологій управління в процесі діяльності приватних охоронних структур. Вчені записки ун-ту "КРОК". Сер.: Економіка. 2018. №49. С. 181-186 (дата звернення: 21.03.22).
13. Пархоменко О. С., Лисак Н. М., Живодьор М.М. Стратегічний аналіз середовища функціонування охоронного підприємства. Ефективна економіка. 2019. №10. С. 4-5 (дата звернення: 21.03.22).
14. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Ефективна економіка. 2014. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення: 22.03.22).
15. Зарічна О.С. Ознаки конкурентоспроможності регіону. International scientific journal. 2015. № 8. С. 111-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2015_8_27 (дата звернення: 23.03.22).
16. Рове Мейсон. Конкурентоспроможність підприємства. Київ: Знання. 2014.
17. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/5021/1/2496.pdf> (дата звернення: 31.03.22).
18. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. Економічний форум. 2017. №2. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IM

AGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecfor_2017_2_39.pdf. (дата звернення: 01.04.22).

19. Countryeconomy.com. The Global Economy in Crisis. URL: <https://countryeconomy.com/raw-materials/brent?dr=2020-04>. (дата звернення: 07.04.22).

20. Закон України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження охоронної діяльності» від 18 листопада 2015 р. № 960 Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 08.04.22).

21. Сенів Л.А., Гуменюк В.В. Дослідження взаємодії приватних охоронних структур зі сферою публічного адміністрування в Україні. Науковий вісник Ужгород. нац. ун-ту. 2020. Вип. 30. С.150-154.

22. Івахненко Ю. Становлення та розвиток інституту приватних охоронних послуг в Україні. Актуальні питання сучасної науки та практики. Матеріали наук.-практ. конф. (15 лист. 2018, Київ). Київ, 2018. С. 630-632.

23. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. Економічний форум. 2017. №2. С. 223-231.

24. Рівень злочинності в Україні протягом 1990-2019 рр. На основі даних статистико-аналітичної компанії Macrotrends. URL: <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/murder-homicide-rate>. (дата звернення: 09.04.22).

25. Про порядок видачі юридичним особам ліцензії на надання банкам послуг з інкасації: Постанова Правління НБУ від 24.12.2015 № 926. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0926500-15#Text> (дата звернення: 09.04.22).

26. Огляд ринку послуг фізичної охорони в Україні (16.12.2019). URL: <https://shen.ua/obzor-i-analitika-otrasli/oglyad-rynku-poslug-fizychnoyi-ohorony-v-ukrayini/> (дата звернення: 10.04.22).

27. Шериф-охорона (10 відкритих судових справ) 2022. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35945151/. (дата звернення 26.05.2022). (дата звернення: 11.04.22).
28. Войнаренко М.П., Рзаєв Г.І., Рзаєва Т.Г. Інформаційна безпека підприємства у динамічному ринковому середовищі. Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Економічні науки. 2014. № 1. С. 60.
29. Про охоронну діяльність. Закон України. 2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4616-17#top> (дата звернення: 12.04.22).
30. Пархоменко О. С., Лисак Н. М., Живодьор М. М. Стратегічний аналіз середовища функціонування охоронного підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7327> (дата звернення 20.04.2022).
31. Зюбаненко С. В. Закордонний досвід контролю в сфері надання охоронних послуг. Наукові записки Львів. ун-ту бізнесу та права. Зб. наук. пр. з екон. та юрид. наук. 2014. №12. С.130-131.
32. Охоронний Холдінг відгуки клієнтів. Перший незалежний сайт відгуків України. URL: <https://www.otzyvua.net/ohranniy-holding/otzyvy-klientov> (дата звернення 24.04.2022).
33. Захарчук О., Мазур В. Особливості розвитку малого підприємництва в Україні. 2018. С. 32-33. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/23763/1/32-33.PDF> (дата звернення 27.04.2022).
34. Головна інформація по міжнародній компанії SYSTEM USE CONTRACT LTD. URL: <https://uk.globaldatabase.com/company/system-use-contract-ltd> (дата звернення 28.04.2022).
35. Сенів Л.А., Гуменюк В.В. Дослідження взаємодії приватних охоронних структур зі сферою публічного адміністрування в Україні. Науковий вісник Ужгород. нац. ун-ту. 2020. Вип. 30. С.150-154 (дата звернення 29.04.2022).
36. Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці /МОН України. Дніпровський

держ. аграрно-екон. ун-т. 2022. URL: <https://bit.ly/3xcvNTY> (дата звернення 27.04.2022).

37. Мельник Л.В., Батиченко С.П. Демографічні зміни урбанізованих територій на прикладі міст київської області. Молодий вчений. 2018. №6 (58). С. 1-3.

38. Дуда О., Мацюк О., Пасічник В., Кунанець Н. Концепт «розумне місто» та інформаційні технології bigdata. Інформаційні моделі, системи та технології. 2018. С. 30.

39. Презентація проекту «Розумного міста» від SYSTEM USE CONTRACT LTD. URL: <https://bit.ly/3wTX274>. (дата звернення 02.05.2022).

40. Інструмент діжитал маркетингу Facebook Ads. URL: <https://brander.ua/blog/chek-list-zapusk-reklami-u-facebook-ads>. (дата звернення 07.05.2022)

41. Інструмент діжитал маркетингу Google Ads. URL: https://ads.google.com/intl/uk_ua/home/faq/faq/ (дата звернення 07.05.2022).