

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та
менеджменту
Кафедра економіки і
підприємництва

Кваліфікаційна робота на
правах рукопису

ЯЩУК ЮРІЙ ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК 338.2

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ТОВ «СЕРВІС СОЛЮШНЗ» м. КИЇВ

051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр». Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Ю.В. Ящук

Керівник роботи

Ткачук Василь Іванович
доктор економічних наук,
професор

Рецензент

Ходаківський Володимир
Миколайович
кандидат економічних наук, доцент

АНОТАЦІЯ

Ящук Ю.В. Конкурентні переваги ТОВ “Сервіс Солюшнз”, м. Київ. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 51 – економіка. – Поліський національний університет, Житомир, 2020.

Визначено конкурентні переваги діяльності підприємства. Обґрунтовано зміст конкурентоспроможності підприємства в своїй галузевій ніші. Проаналізовано сучасний стан конкурентних переваг підприємства, проведено оцінку конкурентоспроможності у сфері надання послуг ТОВ «Сервіс Солюшнз». Спрогнозовано перспективи розвитку підприємства за рахунок покращення стратегії розвитку та диверсифікації. Обґрунтовано основні напрямки покращення діяльності підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, сервісні послуги, відновлювальне виробництво, стратегія, цифрові інструменти.

SUMMARY

Yashchuk Y.V. Competitive advantages of Service Solutions LLC, Kyiv. - *Qualification paper manuscript copyright.*

Qualifying paper for a Master's degree, specialty 51 - economics. - Polissya National University, Zhytomyr, 2021.

The competitive advantages of the enterprise activity are determined. The content of the competitiveness of the enterprise in its industry niche is substantiated. The current state of competitive advantages of the enterprise is analyzed, the competitiveness in the sphere of providing services of LLC "Service Solutions" is assessed. Prospects for the development of the enterprise due to the improvement of the development and diversification strategy are forecasted. The basic directions of improvement of activity of the enterprise are substantiated.

Keywords: competitiveness, competitive advantages, services, renewable production, strategy, digital tools.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНЦІЇ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	7
1.1. Сутність конкурентних переваг та їх особливості у сфері виробництва та надання послуг	7
1.2. Чинники розвитку конкурентних переваг при наданні послуг та виробництві	11
1.3. Методичні основи розвитку конкурентоспроможності в сфері надання послуг	13
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА РІВЕНЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «СЕРВІС СОЛЮШНЗ»	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Сервіс Солюшнз»	16
2.2. Аналіз сервісно-виробничої діяльності підприємства	18
2.3. Сучасний стан та проблеми формування конкурентних переваг ТОВ «Сервіс Солюшнз»	22
РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «СЕРВІС СОЛЮШНЗ»	25
3.1. Організаційно-економічні механізми підвищення якості надання послуг	25
Удосконалення факторів діяльності ТОВ «Сервіс Солюшнз»	27
Прогнозування розвитку конкурентних переваг ТОВ «Сервіс Солюшнз»	28
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35

ВСТУП

Актуальність теми. Успішне функціонування підприємства у сучасному світі неможливе без здатності запропонувати споживачу бажану та потрібну можливість задовольнити свої потреби чи мати змогу спростити чи навіть покращити свої умови існування. Пропозиція такої послуги/товару дає можливість підприємству отримати додаткові переваги та зайняти свою нішу на ринку. Попри це, монополізація ринків зараз дуже рідко зустрічається і успішний досвід одного гравця досить швидко переймається іншими, що й породжує конкуренцію. Коли на ринку присутні декілька «гравців» зі спорідненими чи схожими продуктами їх діяльності для задоволення попиту споживачів, вони починають застосовувати якомога більші зусилля для того, щоб бути поміченими та привілеювати у виборі та увазі споживача. В “бій” починають використовуватись не тільки якісно цінова “зброя”, а різні маячки зацікавлення потенційних клієнтів, використання різного виду інформаційних технологій, навіть і у деяких випадках жорстокого змагання - психологічний вплив на свідомість та підсвідомість. Але це вже робиться на засадах добре сформованого підприємства, що досягнув певного статусу на ринку та постійно впроваджує всі технологічні здобутки людства.

Аналіз попередніх досліджень. Досліджено основні конкурентні переваги, які може досягти підприємство в галузі надання послуг. Багато дослідників приділили увагу визначенню конкурентних переваг, факторів впливу конкурентних переваг на позицію об'єкта господарювання на ринку. Серед них слід виділити основоположників класичних методик та стратегій: М. Портера, Ф. Котлера, Г.Форда. Таїті Оно, Д. Дей, Р. Венслі, Д. Дей і Р. Венслі. Управління конкурентоспроможністю та конкурентними перевагами підприємств розглядалися такими авторами як Л.Березіна, Д.Барабась, В.Белоусов, Н.Бідник, Н.Хрущ, А.Юданов.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження, оцінка конкурентних позицій ТОВ «Сервіс Солюшнз» (м. Київ) та прогнозування його розвитку.

Для досягнення мети поставлені завдання:

- визначити конкурентні переваги підприємства;
- обґрунтувати конкурентні переваги, що є чинниками позиції підприємства на ринку своєї галузі;
- провести аналіз стану діяльності підприємства в сфері послуг;
- зробити прогноз утворення нових конкурентних переваг підприємства
- дослідити сучасний стан галузі послуг, та напрямки її розвитку з урахуванням сучасних тенденцій та інновацій.
- обґрунтувати сумісність сучасних тенденцій ринку галузі з набуттям нових конкурентних переваг підприємством.

Об'єктом дослідження є сучасний стан підприємства ТОВ «Сервіс Солюшнз» на ринку сервісних послуг промислового обладнання.

Предметом дослідження є сукупність конкурентних переваг підприємства у порівнянні з іншими гравцями ринку сфери послуг промислового обладнання.

Інформаційною базою дослідження були наукові дослідження з конкурентної боротьби як рушійної сили розвитку ринкових відносин, підручники, публікації в періодичних виданнях та Інтернет ресурси з теми дослідження, практичні та теоретичні аспекти вивчення діяльності підприємства на посаді керівника відділу закупівель протягом трьох останніх років.

У дослідженні були використані загальнонаукові **наукові методи** визначення конкурентних переваг підприємства: функціонально-структурного аналізу - при формуванні мети, завдань дослідження, окреслення основних факторів впливу; математичні - щодо визначення виробничої зайнятості сервісного персоналу за останні 6 років, кількісні методи підрахунку використання запчастин; графічні - для наочного відображення тенденцій зміни галузевої сфери, пріоритетів розвитку, виявлення природно наслідкових зв'язків зміни галузевих пріоритетів ринку зі зміною законодавчих аспектів країн ЄС.

Апробація результатів. Результати, отримані в ході роботи над магістерським дослідженням були предметом обговорення на таких конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «An integrated approach to science modernization: methods, models and multidisciplinary» (Austria-

Ukraine, лютий, 2021), Всеукраїнській науково-практичній конференції за міжнародною участю «Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації» (23 червня 2020 року, м. Житомир); Науково-практичній конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених НІІ економіки та агробізнесу «НАУКОВІ ЧИТАННЯ – 2020», (Житомир 2020).

Практичне значення одержаних результатів. Висновки та пропозиції, отримані в роботі мають практичне значення адже були отримані не тільки в результаті роботи над дослідженням, але і підкріплені досвідом роботи на підприємстві та в результаті вивчення ситуації і проблем на місці.

Структура дослідження. Робота складається із вступу, трьох розділів, що містять кожен по три підрозділи, висновки, список використаних джерел. Обсяг роботи складає 37 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНЦІЇ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

1.1 Сутність конкурентних переваг та їх особливості у сфері виробництва та надання послуг

В сучасних умовах стрімкого зростання рівня конкуренції, проблема визначення нових напрямів та форм переваг займає одне з центральних місць в політиці не тільки підприємств, але й держав. Швидкість прийняття рішень та поширення інформації вимагає від керівництва підприємства розширення переліку засобів конкурентної боротьби для підвищення конкурентоспроможності.

Під час проведення досліджень було виявлено, що існує декілька визначень економічного терміну «конкурентна перевага». Для ефективного його аналізу необхідно визначити, що означає власне поняття «перевага». Одним з визначень, що можна застосувати у цьому дослідженні - це «якість, властивість, що вигідно відрізняє кого-, що-небудь від когось, чогось. Володіння вищими достоїнствами у порівнянні з ким-, чим-небудь.»

Поняття «конкурентний» походить з пізньолат. - змагання, суперництво, від лат. - стикатися, суперничати, змагатися. На основі цих визначень логічно можна сформулювати наступне загальне визначення конкурентної переваги: властивість або ж вирізняльна риса, що відрізняє об'єкта від його суперника.

У науковій літературі це поняття трактується наступним чином. М. Портер приводить таке визначення: «Конкурентні переваги по суті виникають з тієї вартості, яку компанія здатна створити для своїх споживачів і яка перевищує витрати по її створенню. Вартість – це те, що покупці готові оплачувати: висока вартість обумовлюється або нижчим рівнем ціни в порівнянні з ціною конкурентів на аналогічний продукт, або наданням унікальних вигод, що реабілітують вищу ціну» [6].

Ж. Ламбен бачить в конкурентній перевазі характеристики, властивості товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Ці атрибути або характеристики можуть бути самими різними і відноситися як до самого товару (базовою послуги), так і до додаткових послуг, супроводжуючих базову, до форм виробництва, збуту або продажів, специфічним для фірми або товару [8].

П.С. Зав'ялов узагальнює термін конкурентної переваги до «якості, які відсутні або менш виражені у суперників» [13].

Отже беручи до уваги всі ці трактування, можемо визначити, що конкурентна перевага є терміном відносним і не завжди може бути визначена конкретними константами. Це змінна властивість продукту чи послуги порівнянні з конкурентом, не завжди стала та важко піддається математичному обчисленню. Вона відносна - бо є порівнянням з іншим продуктом, чії характеристики та властивості є не абсолютними.

Стосовно класифікації конкурентних переваг найбільш всеохоплюючим та універсальним є класифікація за А. В. Войчак та Р.В. Камишніков (рис. 1.1) [11].

В даному дослідженні були виділені конкурентні переваги за джерелом виникнення, за тривалістю дії та за рівнем реалізації, що будуть використовуватись для дослідження діяльності ТОВ «Сервіс Солюшнз».

Отже дамо визначення більш конкретно по цим видам. За джерелом виникнення виділяють:

Зовнішні конкурентні переваги – це продукт відмінний від продукту конкурента що є наслідком більшого задоволення споживача у його використанні, можливості підприємства створити найважливіші цінності для його клієнтів, що формує більш повне задоволення їх потреб, зменшення витрат та підвищення ефективності їх діяльності.

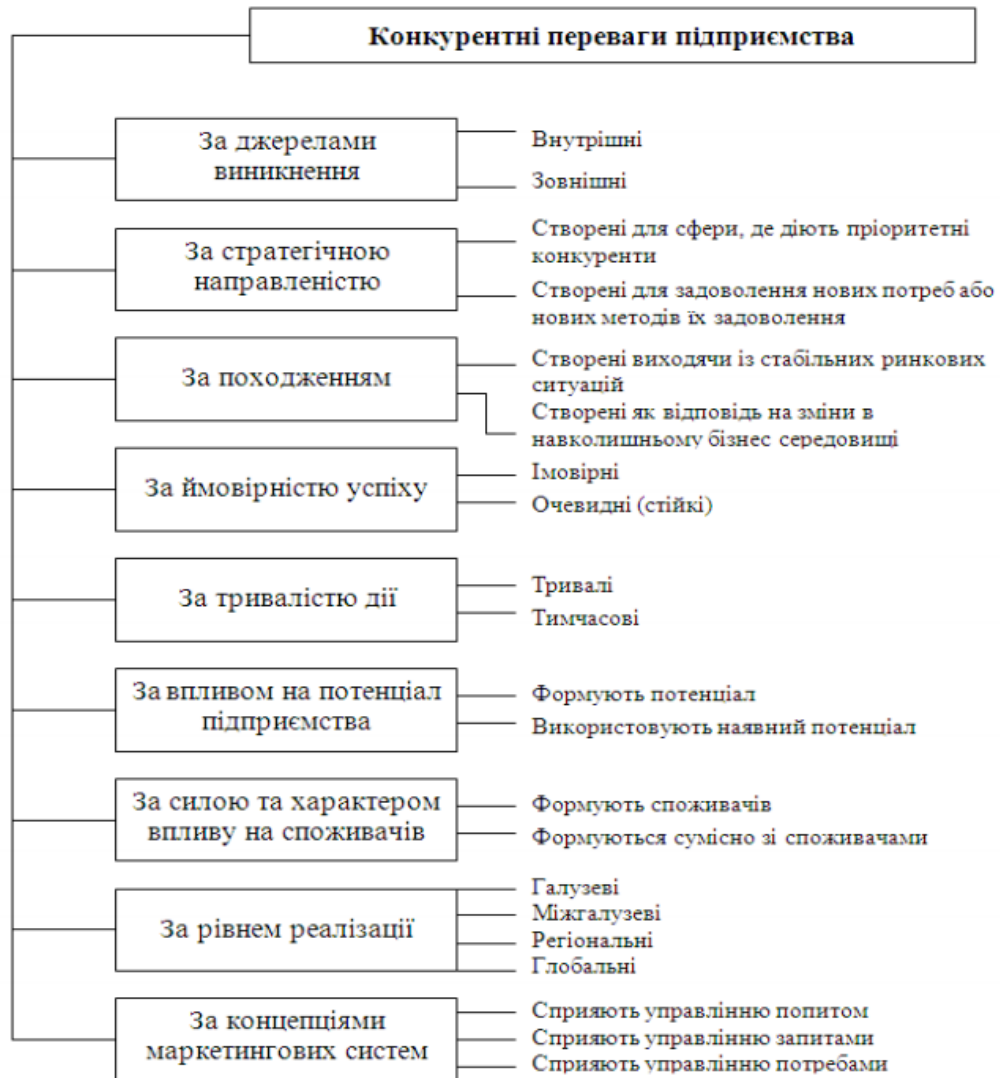


Рис.1. Класифікація конкурентних переваг підприємства

Джерело: розроблено на основі [11]

До зовнішніх переваг можна віднести переваги продукту чи сервісу, що ми можемо, як споживачі оцінити і побачити в продукті. Це стосується його якості, ціни, властивостей (можливості вживання та застосування). До зовнішніх конкурентних переваг, я б особливо виділив :

- конструктивні – характеристики та властивості кінцевого продукту, оформлення;
- якісні – як споживач оцінює якість;
- сервісні – послуги по підтриманню гарантійних зобов'язань по підтримці продукту, підтриманні продукту в робочому стані, доступність замінних частин, для продовження строку використання продукту;

- іміджеві – статус продукту на ринку, в соціумі спираючись на імідж компанії виробника;

- цінові – рівень справедливої ціни на продукт визначений якісними, конструктивними характеристиками та сфер застосування.

- комунікаційні – рекламні продукти поширені підприємством заради створення привабливого заохочувального клімату продукту, пізнанність продукту на ринку.

Внутрішні конкурентні переваги:

- інформаційні – це можливості підприємства вдало обробляти дані, що допомагають просуванню продукту, його актуальності, відповідності до тенденцій ринку;

- виробничі – сукупність засобів для виготовлення продукту;

- технологічні – ступінь застосування технологічних засобів, рівень автоматизації виробництва;

- кваліфікаційні – рівень професійних здібностей персоналу, кваліфікація працівників стосовно позиції на підприємстві;

- організаційні – рівень організації внутрішніх процесів виробництва та управління, ієрархія, виваженість процедур підприємства.

- управлінські – універсальність системи управління підприємством,

- інноваційні - виважене використання сучасних надбань людства для зменшення собівартості продукції та покращення її якості.

- економічні – фінансові можливості підприємства забезпечувати всі виробничі потреби

- географічні – положення підприємства відносно ринків збуту, доступність сировини для виробництва.

За тривалістю дії виділяють тимчасові - переваги, що короткострокові, потрібні на певний період, для певного об'єму продукту, можливо й односезонні. Тривалі - переваги, які є сталою константою, та в процесі подальшого розвитку, націлені на довгий період втілення стратегії підприємства.

За рівнем реалізації: галузеві (переваги на своєму галузевому ринку), міжгалузеві - переваги на декількох галузевих ринках; регіональні (в регіоні/регіонах збуту продукту), глобальні (світові).

Здатність підприємства утримувати протягом тривалого часу будь яку свою конкурентну перевагу визначається постійним процесом покращення як самої конкурентної переваги, так і її джерел для формування переваг більш високого порядку та (або) більш тривалого періоду дії та менш піддатливих до копіювання.

Конкурентні переваги утворюються завдяки конкуренції, що є рушійною силою ринку, та не дає конкурентам припиняти свій розвиток. Зміна вподобань споживачів, здатність споживачів торгуватись та намагання задовольнити все більше своїх потреб, швидкість розвитку технологій та поширення інформацій спонукає виробників розвиватись, підлаштовуватись та відразу й конкурувати зі своїми опонентами за право бути обраним. Це в свою чергу постійно наповнює та змінює зміст та класифікацію конкурентних переваг та необхідність їх постійного аналізу.

1.2. Чинники розвитку конкурентних переваг при наданні послуг та виробництві

Конкурентні переваги утворюються завдяки конкуренції, що є рушійною силою ринку, та не дає підприємствам припиняти свій розвиток. Зміна вподобань споживачів, здатність споживачів торгуватись та намагання задовольнити все більше своїх потреб спонукає виробників розвиватись, підлаштовуватись та відразу й конкурувати зі своїми опонентами за право бути обраним.

Формування конкурентних переваг являє собою цілеспрямований вплив на чинники, що впливають на конкурентні переваги. Саме тому, одним з важливих завдань є виявлення тих чинників, які найсильніше впливають на конкурентні переваги підприємства. Певна їх сукупність є однаковою для різних видів підприємств, але інша визначається специфікою галузі чи сфери діяльності. Загальноприйнятим є поділ чинників розвитку конкурентних переваг на

короткострокові та довгострокові, що в свою чергу мають низку підкласифікацій (табл. 1.1) [14].

Та конкурентні переваги підприємства не визначаються тільки якістю, новизною, економністю чи іншими властивостями продукту (послуги). Для задоволеності клієнта, одночасно з розвитком продукту, розвивається сфера послуг відносно виготовленого продукту, що зараз є досить актуальною і деяких видах продукції більш визначальним ніж ціна.

Табл.1.1.

Чинники розвитку конкурентних переваг

Чинники розвитку тимчасових конкурентних переваг	Чинники розвитку довгострокових конкурентних переваг	Конкурентні переваги на основі компетенцій
Наявність якісної та доступної сировини, географічне положення	Формування споживчої цінності: <ul style="list-style-type: none"> - рівень автоматизації виробництва; - операційна ефективність; - інформаційна та корпоративна ефективність; - ресурсозберігаючі технології. 	Орієнтація на споживача
Конкурентоспроможні постачальники	Формування унікальних властивостей: <ul style="list-style-type: none"> - випереджаюча технологія; - власна інтелектуальна власність; - рівень кваліфікації персоналу, його здібності та навички; - розвиток НДДКР; - особливості корпоративної культури та поведінки. 	Передбачення виникнення нових потреб чи зміни смаків, вподобань
Економія на оплаті праці та організації виробництва	Новизна: <ul style="list-style-type: none"> - здатність до стратегічного випередження конкурентів; - здатність до розширення ринків, розширення клієнтури; - впровадження інноваційних процесів, розробок, технологій; - високий рівень логістичних процесів. 	Гнучкість підприємства та керівництва

Сприятливий економічний, фінансовий та законодавчий клімат	Сприятливий економічний, фінансовий та законодавчий клімат	Швидкість адаптації до змінних умов
Можливості лобіювання	Можливості лобіювання	Можливості лобіювання

Джерело: складено на основі [14].

Купуючи наприклад автомобіль, споживач повинен бути впевненим, що може швидко, якісно і за помірною ціною проводити технічне обслуговування свого авто, що продавець за максимально короткий час зможе надати гарантійний сервіс і відновить робочі якості автомобілю, для його подальшого використання споживачем.

Одночасно з ринком продуктів співіснує ринок обладнання для виготовлення, зберігання та підтримання чи збереження якості продукту. На меридіані між виробником продукту та споживачем втілюється комерційне звено ланцюга. Це торгівля, пункти де споживач може отримати готовий продукт. І аналогічно з готовими продуктом - виробники обладнання повинні гарантувати виробнику продукції, що його обладнання слугуватиме довго і в разі потреби буде швидко відновлено його функціонування. Обладнання є важливим інструментом виробника в процесі створення продукту, отже й сервісна конкурентна перевага виробника в цьому разі співставна з ціною самого обладнання, а у високооборотний бізнесі мабуть і вища.

1.3 Методичні основи розвитку конкурентоспроможності в сфері надання послуг

Сфера послуг як система, являє собою сукупність галузей (підприємств), що певним чином розосереджені в межах територій, міст, наділених певними матеріальними ресурсами і організовані у взаємодіючі ланки для досягнення визначених соціальних та економічних цілей.

Важливим фактором конкурентоспроможності сфери послуг є конкурентне середовище, що включає сукупність суб'єктів та факторів впливу на взаємовідносини між виробником і споживачем.

Розвиток конкурентних переваг підприємств сфери послуг визначається наявністю виробничих та фінансових ресурсів, необхідних для надання послуги; можливістю диверсифікації; іміджем чи брендом підприємства на ринку та його маркетинговими можливостями; лабільністю системи управління; ефективністю управління та організаційної структури; асортиментом послуг та тривалістю їх життєвого циклу [5].

У сфері послуг, одним з найбільш вагомих факторів впливу на розвиток конкурентних переваг є забезпечення сервісу та подальшого супроводу, обслуговування споживача після купівлі товару (надання послуги). в такому випадку, гарантійні обов'язки перед покупцем та сервісний компонент, чи навіть “сервісна” якість товару є важливою передумовою для створення та подальшого розвитку сервісних відділів в структурі компанії виробника, або ж співпраці з сервісними компаніями, що вже сформовані та мають певні надбання та досвід.

Сильними сторонами створення власної сервісної структури будуть слугувати легка колегіальна співпраця з виробництвом. При налагодженому організаційному рівні комунікації - напрацьована база по всіх складових елементах продукту є пріоритетом для власного сервісу для виконання ремонтних робіт по відновленню функціонування товару. Пріоритетом є також спільний склад по замінним частинам, що одночасно можуть використовуватись, як на виробництві так і у сервісі. У швидкості надання послуг також важливим є наявність запчастини для ремонту - що мають бути в наявності, адже використовуються для виробництва продукту.

З іншого боку сервісний відділ компанії є гарним джерелом для вдосконалення продукту. Кількість ремонтних звернень до відділу є поштовхом для інженерно розробницької структури виробника переглядати та та вдосконалювати кінцевий продукт, приділяти більше уваги до елементів, що погіршують продукт та перешкоджають його тривалому використанню споживачем.

Основою конкурентоспроможності окремосформованої сервісної компанії є можливість розвиватись самостійно незалежно від виробника, від його організаційно управлінської структури.

Перевагою існування окремих сервісних організацій на відміну від власних виробничих можливо визначити:

- сконцентрованість виробника на безпосередньо виробничому процесі;
 - ефективність праці у виробничому процесі вища;
 - не може бути співпраця для підвищення ефективності з конкурентами у сфері послуг (не завжди можна розрахувати зайнятість сервісантів).
- Виключенням є періодичне технічне обслуговування обладнання - і працівники можуть по потребі виконувати функціональні обов'язки по ремонту.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН ТА РІВЕНЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «СЕРВІС СОЛЮШНЗ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Сервіс Солюшнз»

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Сервіс Солюшнз» розташоване в м. Київ. Генеральний Директор – Ємельянов Михайло Юрійович, головний бухгалтер – Григоренко Тетяна Анатоліївна. Товариство засноване відповідно до рішення учасників.

Відповідно Статуту, метою створення Товариства - одержання прибутку за рахунок підприємницької діяльності, що включає в себе виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг та торгівлю.

Проаналізовано та зроблено вибірку видів діяльності ТОВ «Сервіс Солюшнз», що є доречним до данного дослідження: сервісне обслуговування та ремонт торговельного устаткування, приладів та обладнання; постачання та продаж запасних частин та агрегатів для торговельного обладнання; оптова та роздрібна торгівля; торговельно-закупівельна діяльність; посередницькі послуги при купівлі-продажу товарів народного споживання; ремонт та технічне обслуговування автомобілів, електромеханічного обладнання; надання транспортно-експедиційних послуг при перевезеннях вантажів.

ТОВ «Сервіс Солюшнз» здійснює свою фінансово-господарську діяльність відповідно до Статуту, Господарського кодексу України та інших суміжних законодавчих актів. ТОВ «Сервіс Солюшнз» має самостійний баланс, власні основні та оборотні фонди, рахунки в установах банку, круглу печатку, інші супровідні реквізити. Відповідно до власних компетентностей, підприємство може самостійно розпоряджатися належними йому засобами виробництва та іншими матеріальними цінностями, а у процесі виробничо-господарської діяльності – здійснювати володіння, користування і розпорядження належним йому майном відповідно стратегічної мети

функціонування. З огляду на приватний характер підприємницької діяльності, ТОВ «Сервіс Солюшнз»

спроможне самостійно визначати організаційну та управлінську структуру.

На ТОВ «Сервіс Солюшнз» функціонують сервісна, закупівельна, складська, фінансово-економічна, інженерно-технічна, диспетчерська та кадрова служби та відділ інформаційних технологій. Обслуговуючими та підсобними виробництвами є автопарк, центральний склад та склади на регіональних філіях підприємства. Основна частина працівників - 90 осіб, що задіяні у сервісній діяльності підприємства (наданню послуг по ремонту та обслуговування холодильного обладнання та апаратів розливу напоїв), розташовані у 13 областях України і налічують у собі 29 сервісних центрів підприємства. На підприємстві зареєстровано 89 легкових автомобілів, що використовуються здебільшого працівниками для здійснення сервісного обслуговування торговельного обладнання по території України, та чотири вантажівки для здійснення послуг з перевезення обладнання клієнтів. За останні два роки чисельність працівників зменшилась майже вдвічі.

З'ясовано, що зменшення чисельності персоналу є наслідком галузевих ринкових тенденцій, та стратегією підприємства по співпраці з Клієнтами. В складі підприємства основну частину займають сервісні працівники то бо в 2018 році питома вага сервісних працівників складала 83,42 % (35/176), 2019 - 82,10 % (34/156), 2020 - 73,17 % (33/90) Заробітна плата є мінімальною для сервісних працівників, але існує система премій по кількісно-часовим показникам виконання сервісних замовлень. Працівники головного офісу отримують середньостатистичну заробітну плату по ринку відповідно до своїх посадових обов'язків. Заробітна плата виплачується своєчасно двічі на місяць.

Стосовно сформованої спеціалізації підприємства - сервісному обслуговуванню торговельного обладнання в першу чергу та транспортно-експедиційних послуг по перевезенню обладнання, підприємство забезпечене автомобільним транспортом, сервісні працівники мають у своєму розпорядженні інструментарій для виконання сервісних робіт, та місця зберігання запасних частин, що потрібні для проведення ремонтів, та технічного обслуговування

торгівельного обладнання. Постійно ведеться оновлення та вдосконалення інструментарію для сервісних працівників. Також оновлюється автомобільний парк - в 2016 та 2017 році було закуплено по 10 нових легкових автомобілів зарубіжного виробництва.

Щорічно ведеться оновлення комп'ютерної техніки головного офісу, вдосконалення та модернізація серверних технічних потужностей підприємства.

Галузева специфіка обслуговування холодильного обладнання має сезонний характер, що обумовлено піками продажів охолоджених напоїв та попитом на них.

2.2 Аналіз сервісно-виробничої діяльності підприємства

Оцінку діяльності ТОВ «Сервіс Солюшнз» у сфері послуг здійснено на основі аналітичних даних використання запасних частин, сервісні заявки по клієнтам та видам відремонтованого чи відновленого обладнання у часовому та кількісному стані. Для розуміння напрямів розширення діяльності та підвищення конкурентоспроможності проведено аналіз основних клієнтів (рис. 2.1).

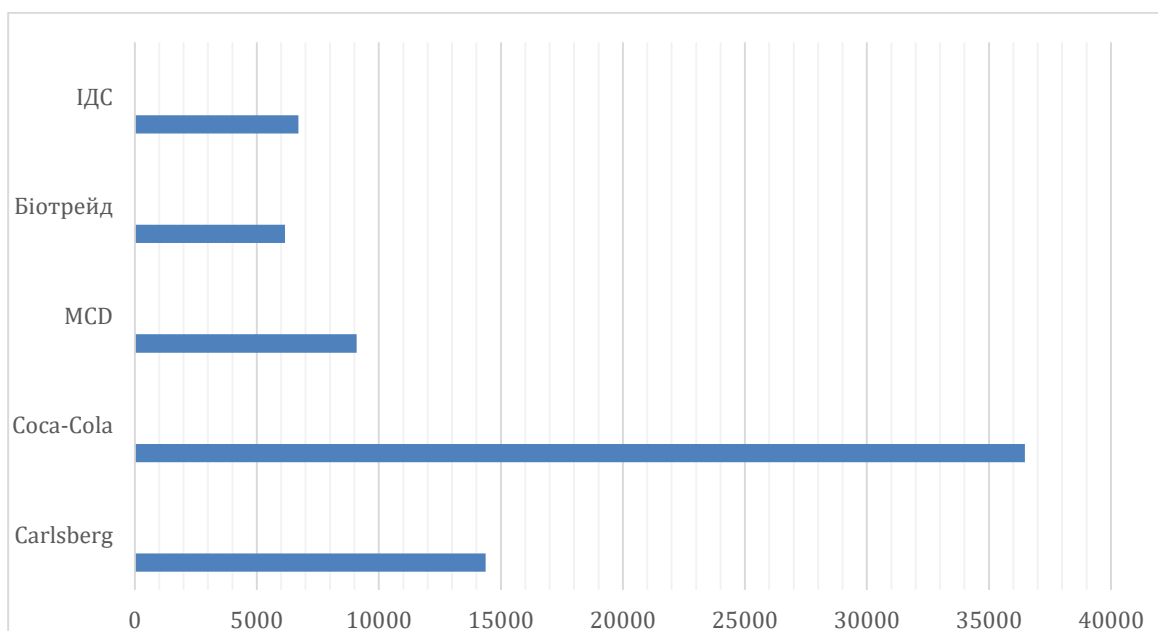


Рис. 2.1. Аналіз кількості замовлень ТОВ «Сервіс Солюшнз» за 2018-2020 рр.

Джерело: розроблено на основі даних підприємства

Основними клієнтами ТОВ «Сервіс Солюшнз» за останні роки є Coca-Cola та СанІмбев - український підрозділ найбільшого в світі пивоварного концерну Anheuser-Busch InBev (основна торгова марка «Чернігівське», крім неї компанія володіє портфелем таких торговельних марок як «Рогань», «Янтар», «Жигулівське»). Обидві компанії займають лідерські позиції на своїх ринках, що дозволяє говорити про високий рейтинг ТОВ «Сервіс Солюшнс».

Для розуміння напрямів забезпечення конкурентних переваг, доцільно провести аналіз основних видів сервісних послуг, які ТОВ «Сервіс солюшнз» проводить на своїй галузевій ніші (табл. 2.1).

Табл. 2.1.

Види сервісних робіт ТОВ «Сервіс Солюшнз»

Види робіт	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення, 2020/2018р., %
Ремонт та сервісне обслуговування розливного обладнання	6191	9689	7765	125
Ремонт та сервісне обслуговування холодильних шаф	38630	28277	31303	81
Перевезення та ремонт холодильних шаф	2700	2441	814	30

Джерело: розроблено на основі даних підприємства

Як видно з таблиці, ремонт та обслуговування холодильних шаф становить найбільшу частку серед послуг, які надаються підприємством. За досліджуваний період, частка таких звернень зменшилася на 19%, але продовжує залишатися високою. Найбільш динамічно зростала кількість звернень за обслуговуванням розливного обладнання.

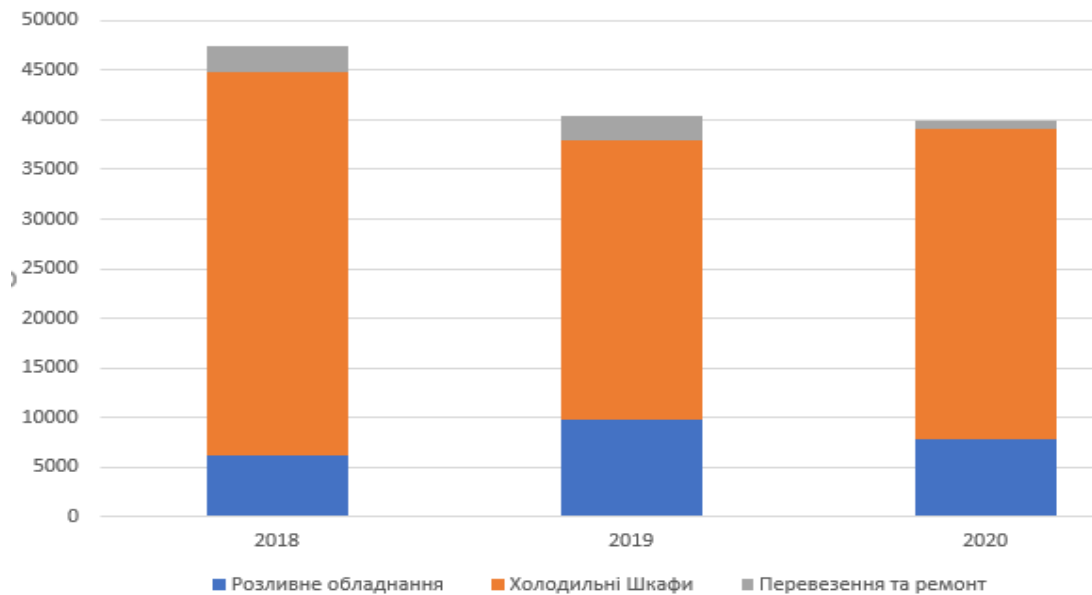


Рис. 2.2. Кількість замовлень по видам торгівельного обладнання (2018-2020 рр.)

Джерело: розроблено на основі даних підприємства

З наведеної діаграми чітко відслідковується основна направленість діяльності у сфері послуг - холодильні шафи, їх використання продавцями напоїв особливо в теплі сезони, породжує попит на підтримання обладнання в технічно справному стані (рис. 2.2).

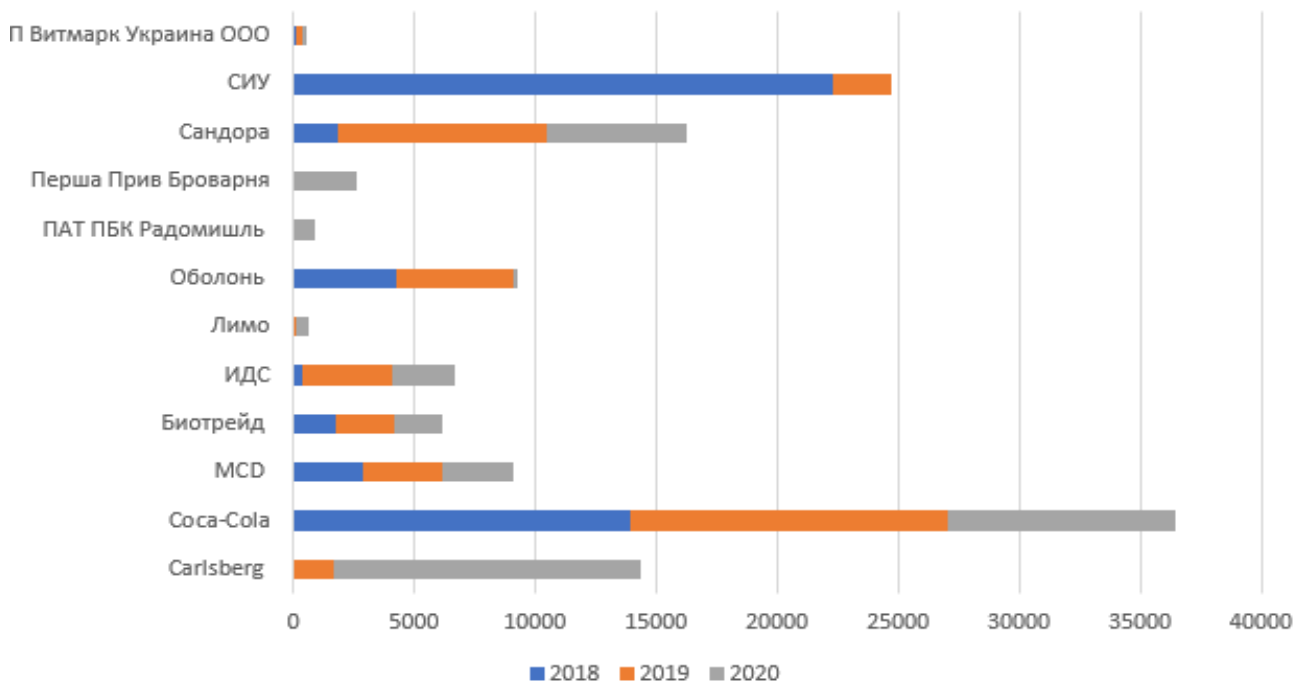


Рис. 2.3. Аналіз співпраці з клієнтами по роках (2018-2020 рр.)

Джерело: розроблено на основі даних підприємства

Визначено, що динаміка замовлень по клієнтам в різних роках міняється та є досить нестабільною. Стабільними завжди залишаються на ринку компанія Coca Cola.

З року в рік компанії проводять тендера по вибору сервісного партнера і в 2019 році ТОВ «Сервіс Солюшнз» перестала працювати з компанією СанІмбев, що давала близько 47 % від загальної кількості замовлень за 2018 рік (табл. 2.2.)

Табл. 2.2.

Структура замовлень основних клієнтів ТОВ «Сервіс Солюшнз»

Клієнт	2018 р.	% від загальної кількості замовлень	2019 р.	% від загальної кількості замовлень	2020 р.	% від загальної кількості замовлень
Carlsberg	-	0,00	1632	4,04	12746	31,96
Coca-Cola	13933	29,32	13137	32,51	9401	23,57
MCD	2864	6,03	3310	8,19	2918	7,32
Біотрейд	1769	3,72	2408	5,96	1978	4,96
ІДС	406	0,85	3718	9,20	2584	6,48
Лімо	-	0,00	93	0,23	543	1,36
Оболонь	4283	9,01	4812	11,91	183	0,46
ПАТ ПБК Радомишль	19	0,04	-	0,00	848	2,13
Перша приватна броварня	39	0,08	-	0,00	2622	6,57
Сандора	1818	3,83	8627	21,35	5844	14,65
СІУ	22309	46,95	2381	5,89	-	0,00
СП Вітмарк Україна	81	0,17	289	0,72	215	0,54
Разом	47521		40407		39882	

Джерело: розроблено на основі даних підприємства

Відмова компанії СаІнБев суттєво вплинула на обсяг замовлень, але підприємство продовжує розширювати зв'язки з іншими клієнтами і нарощувати кількість замовлень. Також в 2019 році ТОВ «Сервіс Солюшнз» почала активно нарощувати обороти з компанією «Сандора», відкривши в себе на території складу - склад тимчасового зберігання та ремонту апаратів для розливу напоїв, і кількість замовлень сягнула 21,35%, також почалася співпраця підприємства з

компанією Карлсберг в кінці 2019 року - і в результаті на жовтень 2020 кількість замовлень по Карлсберг сягнула вже майже третину від загального - 31,97%.

2.3. Сучасний стан та проблеми формування конкурентних переваг ТОВ «Сервіс Солюшнз»

Конкурентні переваги підприємства є базою для створення його конкурентної позиції. Виявлення та подальше використання конкурентних переваг є основним та стратегічно важливим напрямом для забезпечення успішної діяльності підприємства.

Беручи до уваги сучасний стан конкурентних переваг на ТОВ «Сервіс Солюшнз» проведемо аналіз за джерелами виникнення. До зовнішніх конкурентних переваг підприємства можна віднести:

- іміджеві - проявляються через впізнаваність ТОВ «Сервіс Солюшнз» на цільовому ринку послуг з ремонту та продажу холодильного устаткування. Фактом пізнаності ТОВ «Сервіс Солюшнз» є час функціонування компанії на своєму цільовому ринку, що складає 18 років як окрема сервісна компанія, а в складі інтернаціональної компанії Coca Cola (яким вони були на початку, як структурний підрозділ) - 23 роки загалом. ТОВ «Сервіс Солюшнз» виступає, як офіційний представник виробника холодильного обладнання «Фригоглас» (90% обладнання компанії «Фригоглас» використовує для здійснення продажів своїх фасованих напоїв компанія Coca Cola.) ТОВ «Сервіс Солюшнз» є офіційним сервісним партнером компанії McDonald's, проводячи ремонт та сервісне обслуговування систем розливу напоїв, та холодильного обладнання, обладнання для приготування морозива.

- цінові - рівень цін на сервісні послуги в сукупності з проданими запасними частинами, що використовуються для ремонту є середнім по ринку, що підтверджується наявними клієнтами компанії, що визначаються щорічно по результатам проведення клієнтами тендерів по вибору сервісного партнера.

- якісні - високий рівень часу реакції на відновлення роботи холодильного обладнання підтверджується статистикою відтермінування замовлень, що складає менше 3% від загального об'єму

- комунікаційні - не виражені, рекламні продукти не розповсюджуються створено тільки інтернет сторінку, яка не оновлюється, можливо це обумовлюється специфікою галузевої ніші ринку, яка є специфічною для даного виду послуг.

До внутрішніх переваг ТОВ «Сервіс Солюшнз» можна віднести:

- інформаційні – створена та розроблена база реєстрації сервісних випадків по ремонту чи проведенню періодичного технічного обслуговування обладнання. Розроблена та використовується програмне забезпечення всіма працівниками для реєстрації замовлень від клієнтів, на відслідковування статусу їх виконання. Розроблено та впроваджено взаємодія програмного забезпечення по реєстрації замовлень від клієнтів з 1С 8,3 по обороту запасних частин, станів складів зберігання запасних частин та інструменту.

- виробничі – основним засобом для виготовлення продукту у сфері послуг вважається інструментарій для проведенні сервісних ремонтів обладнання та можливість сервісантів прибути на місце розташування вищезазначеного торговельного обладнання. На ТОВ «Сервіс Солюшнз» має 89 власних автомобілів та сервісанти використовують у своїй роботі сервісні набори інструментів. Підприємство проводить оновлення автомобільного парку.

- технологічні – один з основних напрямів, на який необхідно звернути увагу менеджменту підприємства. За рівнем автоматизації та впровадження технологічного оновлення підприємство трохи відстає від конкурентів. Останнє оновлення технічної бази було 5 років тому, що яскраво демонструє можливості і загрози цього напрямку.

- кваліфікаційні – сервісний персонал щороку проходить навчання, що організовують за запитом ТОВ «Сервіс Солюшнз» зарубіжні та локальні виробники обладнання. Персонал головного офісу не проходить навчання. основним принципом підвищення кваліфікаційних навичок є метод

наставництва, що протікає по вертикальній організаційній структурі підпорядкування по підприємству.

- організаційні – вертикальна структура підпорядкування, два співвласника підприємства. У генерального директора в підпорядкуванні бухгалтерія, відділ продажів, ІТ відділ, відділ кадрів, відділ роботи з клієнтами, у другого співвласника, технічного директора в підпорядкуванні: відділ закупівель, сервісний відділ, транспортний відділ, інженерно-розробницький відділ. Встановлені та використовуються основні процедури функціонування підприємства, розроблені стандартні посадові обов'язки для всіх працівників підприємства, що не коригуються кожного року згідно процесу розвитку підприємства та інших факторів. Процес зміни процедур бюрократизований та важкий та довготривалий, в основному базується на вирішенні критичних ситуацій, а не на їх попередженні.

- управлінські – універсальність системи управління підприємством,

- інноваційні – ще одна можливість для покращення діяльності підприємства. На даний момент на підприємстві низький рівень впровадження інновацій, нульове фінансування оновлень технічної бази.

- економічні – підприємство фінансово забезпечує всі внутрішні потреби свого функціонування, відсутні відкриті кредиторські лінії в банках, та все обладнання і автопарк є на балансі підприємства.

- географічні – філії підприємства представлені розташовані у 13 областях України і налічують у собі 29 сервісних центрів підприємства: Харків, Луганська область, Вінниця, Чернівці, Рівне, Полтава, Кривий Ріг, Дніпро, Запоріжжя, Одеса, Херсон. Що дає зручність співпрацювати з компаніями, які реалізують свою продукцію по всій території України.

Як демонструє проведений аналіз, підприємство має значні конкурентні переваги, але виявлені слабкі сторони та низький рівень технологічного оновлення та впровадження інновацій може суттєво вплинути на подальше забезпечення ефективної діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3.
ПРОГНОЗ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
ТОВ «СЕРВІС СОЛЮШНЗ»

3.1. Організаційно-економічні механізми підвищення якості надання послуг

Організаційно-економічні механізми підвищення якості надання послуг слід розглядати з позицій системного та процесного підходів. З точки зору системного підходу, механізм являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, дія яких направлено на рішення поставленого завдання. З позицій процесного підходу механізм - послідовні процес перетворення маючихся у підприємства інформаційних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів в кінцевий результат його діяльності.

В процесі здійснення діяльності, що передбачає надання послуг, одним з найбільш важливих моментів є забезпечення відповідності якості наданих послуг очікуванням споживачів. Невідповідність виникає внаслідок знаходження очікувань споживачів на більш високому рівні в порівнянні з якістю наданих послуг, що призводить до низького рівня задоволеності. Особливо це актуально для ТОВ «Сервіс Солюшнз», адже основа його діяльності - це задоволення потреб кількох великих клієнтів, і у разі не задоволеності якістю послуг - це може призвести до значних втрат компанії.

Оцінка якості надання послуг є найважливішим елементом управління процесом надання послуг. Вона не тільки дозволяє проводити контроль якості обслуговування, надає базу для аналізу і прийняття управлінських рішень, а й забезпечує зворотний зв'язок, необхідну для будь-якого, спосіб-ного до розвитку об'єкта. Якість послуги - це міра того, наскільки точно рівень сукупності властивостей і характеристик послуг, що надаються відповідає очікуванням і запитам клієнта, його обумовленим або очікуваним потребам.

Отже, рівень задоволеності замовника безпосередньо залежить від якості послуги. У той же час особливо важливим стає стан задоволеності для видів

послуг, так як воно сприяє не тільки загальному рейтингу компанії але й подальша співпраця з цією компанією у майбутньому.

Виділяють три рівня очікувань споживачів і якості наданих послуг:

- незадовільний - припускає наявність відхилень якості наданих послуг від закріпленого в чинному законодавстві та договорах з клієнтами;

- нормативний - очікування споживачів і задоволені на рівні розроблених стандартів, нормативів всередині підприємств та закріплені у договорах і т.д .

Управління якістю послуг на підприємствах є невід'ємним елементом управління про- процесом надання послуг. В даний час існує безліч шляхів вдосконалення якості послуг. Всі їх доцільніше об'єднати в чотири напрямки, представлені в табл. 3.1.

Табл. 3.1

Напрямки та шляхи підвищення якості послуг

Напрями підвищення якості послуг	Зміст напрямку та способи реалізації
технічні	Використання сучасного обладнання та його систематичне оновлення удосконалення технічної бази транспортування і зберігання матеріалів, що необхідні при процесі надання послуг
технологічні	застосування технологій, що забезпечують високу якість послуг покращення якості застосовуваних ресурсів
організаційні	скорочення циклу послуг, що надаються удосконалення організації праці з метою підвищення якості послуг розробка і впровадження організаційно-технічних заходів з метою покращення якості послуг
економічні	мотивація зростання якості послуг, що надаються мотивація до зростання продуктивності праці мотивація до зростання професіоналізму в сфері послуг, що надаються

Джерело: сформовано на основі [7]

Для ТОВ «Сервіс Солюшн» найбільшу актуальність представляють технологічні і організаційні заходи. Швидкість та якість обслуговування можна

збільшити за рахунок перегляду та поповнення локальних складів. Це дасть можливість зменшити час реагування на звернення клієнта та термін виконання замовлення. Одночасно із оптимізацією роботи регіональних складів доцільно було б провести уніфікацію запасних частин, один вид або різні набори одного виду можна було б використовувати для ремонту різного виду обладнання.

Наступним напрямом є вдосконалення інструментів у техніків. Як ми вже наголошували, проблеми з технічними оновленням є одними з основних на підприємстві. Використання фахівцями сервісу сучасних інструментів може зменшити кількість ремонтів, що відбуваються на місці, без транспортування обладнання на склад. Це зменшить час обслуговування та сприятиме більшій задоволеності клієнтів, адже не вимагатиме транспортування та очікування обладнання.

Наступним напрямом є реорганізація роботи головного складу по принципу LEAN - надходження тієї кількості запасних частин та матеріалів, що потрібна на відправку для роботи технікам в регіонах та пропрацювання основних постачальників сировини та матеріалів

3.2. Удосконалення факторів діяльності ТОВ «Сервіс Солюшнз»

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно визначити комплекс факторів, що впливатимуть на рівень ефективності.

На економічну результативність управління підприємством, що надає послуги, впливає значною мірою якість послуг, що надаються і ступінь задоволеності споживачів, що, в свою чергу, залежить від рівня задоволеності видів послуг умовами праці. Всі перераховані напрями утворюють систему цілей управління процесом надання послуг.

Для досліджуваного підприємства це можуть бути наступні заходи:

1. застосування гнучкої цінової політики.
2. диверсифікація послуг, що надаються.
3. підвищення якості послуг та робіт, що виконуються підприємством.

4. скорочення часу обслуговування чи створення можливості термінових робіт.
5. відкриття відновлювально реставраційного центру вживаного обладнання.
6. зростання загальної культури, репутації та іміджу підприємства.

основним фактором для забезпечення конкурентних переваг підприємства сфери сервісу є якість послуг, що надаються. Аналіз якості послуг передбачає аналіз якості виконуваних робіт та окремо, якості обслуговування клієнта.

Якість надання послуг ТОВ «Сервіс Солюшнз» може бути досягнута за рахунок:

- застосування сучасного обладнання;
- раціональної організації і стимулювання праці;
- контролю якості наданих послуг;
- використання високоякісних та надійних комплектуючих;
- використання або постійне підвищення кваліфікації персоналу.

Імідж і висока репутація сервісного підприємства може бути досягнута за рахунок високої якості послуг, що надаються, виконання гарантійних зобов'язань, застосування політики гнучких цін. Однак важливим у створенні ділової репутації та підвищення конкурентоспроможності буде створення особливої культури обслуговування; клієнтоорієнтованість, яка полягає в умінні виявляти потреби клієнта і ефективно задовольняти їх; зовнішній вигляд і манера спілкування персоналу; комфортна клієнтська зона; оснащеність робочого місця, і ін.

3.3 Прогнозування розвитку конкурентних переваг ТОВ «Сервіс Солюшнз»

В сучасних умовах, підприємство постійно стикається з проблемою забезпечення виживання в постійно зростаючих конкурентних умовах та зростанні ризиків і невизначеності. Керівництво різних підприємств вирішує ці питання по-різному, але основною об'єднуючою ознакою їх дій є спрямованість

на формування, утримання і реалізацію конкурентних переваг. Для цього, підприємствам необхідно створювати або знаходити нові можливості, інструменти, методи виробництва товарів (надання послуг). Одним з факторів створення і реалізації конкурентних переваг є застосування різних форм інновацій.

Взаємозв'язок конкурентних переваг та інновацій активно вивчається в контексті забезпечення економічного зростання. Суттєве значення при цьому має аналіз підприємств, що реалізують інновації. Саме від цього будуть залежати напрями економічної політики та державної підтримки малого і середнього бізнесу. Одним з основних напрямів удосконалення діяльності сервісного підприємства є впровадження інновацій, спрямованих на оптимізацію процесів комунікації, як між працівниками організації, так і з клієнтами. Оптимізація комунікації сприятиме скороченню часу виконання замовлень, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність. Адже для сервісного підприємства, час реагування на запит клієнта може бути ключовим фактором конкурентоспроможності. Скорочення часу прийняття замовлення дає можливість збільшувати об'єм наданих послуг за інших аналогічних умов роботи.

Якість обслуговування клієнта завжди має бути в центрі уваги будь-якого бізнесу. Задоволення запитів вже наявних клієнтів приносить бізнесу набагато більшу віддачу, ніж постійний пошук нових покупців. ТОВ "Сервіс Солюшн" має серйозну напрацьовану клієнтську базу та хорошу репутацію. Це означає, що основними напрямками збереження і посилення конкурентоспроможності підприємства є використання додаткових інструментів і ресурсів для взаємодії з вже існуючими та залучення нових клієнтів.

Штучний інтелект все частіше допомагає компаніям покращити обслуговування клієнтів, підвищити їх задоволеність з одного боку і репутацію бренду - з іншого, а також дозволяє співробітникам справлятися з більш складними і важливими завданнями. Світовий ринок рішень тільки в сфері штучного інтелекту в 2018 році складав \$21,5 млрд, в 2024 р. він досягне \$137,5

млрд. Світовий ринок в сфері нейротехнологій: в 2018 р. - \$1,3 млрд, в 2024 р. збільшиться до \$7 млрд [4].

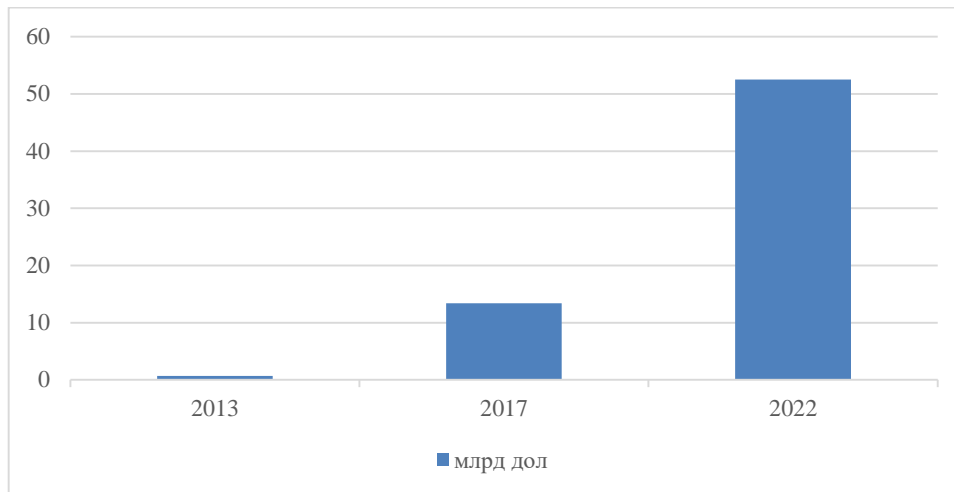


Рис. 3.1. Об'єм світового ринку технологій з використанням штучного інтелекту, млрд дол. США

Джерело: сформовано на основі [5]

Використання в якості помічників в обслуговуванні клієнтів ботів, здатних вирішувати багато завдань, змінює відносини між компаніями і їх клієнтами в кращу сторону. Компанії відзначають велику вигоду від ботів зі штучним інтелектом, коли вони задіяні в таких видах діяльності, як рішення різних завдань, пошук помилок або співпраці з потенційними клієнтами. Так, чат-роботи здатні цілодобово допомагати великій кількості людей, при цьому необхідність у працівника-людині просто відпадає.

Боти з штучним інтелектом можуть активно починати бесіди з клієнтами, надавати потрібну інформацію і допомагати на кожному етапі робочого процесу.

Споживачі отримують відповіді, в яких вони потребують саме в той момент, коли вони звертаються за допомогою. Необхідність чекати, поки звільниться співробітник, зникає, що істотно скорочує час на вирішення проблеми і задоволення клієнта.

Ще одна особливість чат-ботів полягає в тому, що вони можуть швидко передавати заявку центру обслуговування клієнтів, якщо в роботі потрібна участь справжньої людини. Це підвищує продуктивність і дозволяє працівникам-людям розбирати більш складні випадки замість того, щоб витратити час, наприклад, на стандартні запитання, як то інформація про відстеження посилок,

години роботи магазину або положення щодо приймання. Відносно низька вартість введення і використання чат-ботів в порівнянні зі службою підтримки клієнтів робить їх привабливими для багатьох компаній.

Оскільки штучний інтелект може отримувати інформацію з декількох джерел, він дозволяє машинам враховувати такі деталі, як географічне розташування, погоду, події або особисті переваги і відображати найбільш відповідний для кожного клієнта контент. Таким чином компанії формують більш повні профілі клієнтів, щоб краще зрозуміти і зосередитися на потребах конкретного покупця, його поведінці, а також на бажаних каналах комунікації з кожною окремою людиною. Це гарантує, що необхідна інформація буде доставлена за призначенням, своєчасно і найбільш підходящим способом.

Для «Сервіс Солюшнс» такі системи можуть бути актуальними при обробці запитів клієнтів, підборі зручного часу для візиту технічного спеціаліста, моніторингу найближчого складу та прокладання маршруту.

Іншим напрямом формування конкурентних переваг «Сервіс Солюшнс» є впровадження інновацій, які стосуються аналітики співпраці як працівників між собою, так і з клієнтами.

Однією з найбільш популярних серед компаній є Yva.ai - система управління залученістю і ефективністю співробітників в режимі реального часу. Yva.ai - безпечна і етична аналітична система, яка аналізує взаємодію співробітників і надає менеджменту інформацію для поліпшення культури компанії, утримання цінних співробітників і підвищення ефективності бізнесу.

За допомогою технологій система самостійно досліджує структуру співпраці і на основі цього проводить 60-секундні «Розумні опитування» співробітників; на основі «Розумних опитувань» вимірює індекс ефективності кожного співробітника; виявляє лідерів, які користуються повагою колег і відсторонених співробітників; виявляє підрозділу з низькою мотивацією і причини проблем; вимірює фактичну довжину цифрового робочого дня кожного співробітника і конфлікти в організації.

Якщо компанія включає аналітику співпраці, Yva.ai почне аналізувати корпоративні інструменти: Office 365, Teams, Slack, Jira на предмет стадії стадій

вигорання; тональності комунікації; наявності конфліктів або похвали в комунікації. В результаті використання таких інструментів можна вирішити дві ключові проблеми організацій малого і середнього розміру: залученість і ефективність співробітників.

Впровадження інструментів цифрової взаємодії в діяльність ТОВ «Сервіс Солюшн» сприятиме кращому розумінню поведінки клієнтів, аналізувати та впливати на причини відтоку. Замовники розраховують на те, що в них будуть інструменти для відстеження своїх заказів, вирішення проблем, перегляду необхідної інформації тощо. Використовуючи інструмент обробки інформації рідною мовою, клієнти можуть швидко вирішити своє питання без допомоги агентів. Алгоритми зможуть аналізувати масиви накопичених даних та надавати рекомендації щодо взаємодії з кожним клієнтом, що надзвичайно важливо для сервісного підприємства.

Висновки

В умовах ринку нереально домогтися стабільного успіху в бізнесі, якщо не планувати його ефективний розвиток, що не акумулювати постійно інформацію про власні перспективи і можливості, про стан цільових ринків, про становище на них конкурентів і своєї конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства - це відносна характеристика, яка виражає ступінь відмінності даного підприємства від конкурентів в сфері задоволення потреб клієнтів.

Більше частину ринку в сучасному ринку займають сервісні підприємства. Сервіс - це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб споживача за допомогою надання індивідуальних послуг. Велика розмаїтість підприємств даної сфери говорить про те, що «сервіс» в даний час має значний вплив на економічний розвиток країни. Однак до сих пір сфері сервісу приділяється невелику увагу в планах керівництва країни по розвитку національної економіки.

Ринок сервісних послуг характеризується і високим рівнем конкуренції. Це обумовлено тим, що створення бізнесу на основі сервісної діяльності не вимагає великих фінансових вкладень. Тому в сфері сервісу серйозну увагу необхідно приділяти конкурентоспроможності підприємства. У разі якщо підприємство не може адекватно відповісти на виклики сучасності і не підвищить свою конкурентоспроможність, то буде витіснене з ринку іншими конкурентами.

Висока якість послуг, сервісних послуг є, на наш погляд, одним з найбільш вагомих критеріїв, що визначають конкурентоспроможність сервісних підприємств і фірм і їх діяльність на вітчизняному ринку. Тільки надаючи сервісні послуги високої якості і виробляючи ремонт складної техніки і обладнання на високому професійним ном рівні, сервісне підприємство може вижити в жорстких умовах конкурентної боротьби і в підсумку напів чить плановану прибуток і розвиватися далі.

Одним з головних чинників забезпечення конкурентоспроможності є використання інформаційних технологій та технологій, що ґрунтуються на

штучному інтелекті, які дозволяють прискорити процес надання послуг, підвищити якість обслуговування клієнтів, скоротити витрати виробництва та ін. Тому керівництву підприємств сервісу варто звернути серйозну увагу на ефективне використання інформаційних технологій не тільки в сфері виробництва, а й у сфері менеджменту підприємства.

Сучасні digital – інструменти є новим та ефективним інструментом маркетингу, що не тільки змінює спосіб взаємодії споживача і сервісної організації, а й визначає проблеми в комунікації на всіх рівнях та напрями їх вирішення.

Список використаної літератури

1. Berry L.L. Relationship marketing. In Emerging Perspectives on Services Marketing // Association. Chicago. 1983. No. 1. Pp. 25–28
2. A. Mc Gahanand, M.E.Porter, HowMuchDoesIndustryMatter,Really? Strategic Management Journal, July 1997, pp. 15-30.
 - A. M. E. Porter The Persistence of Shocks to Profitability. Harvard Business School working paper, January 1997
3. Grabovenko O.A., Kovtunenکو Yu. V. Competitiveness enterprise in modern conditions: problems and prospects. Economics: time realities №2, 2016. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2016/No2/41.pdf> (дата звернення: 15.08.2020).
4. Gronroos C. A service quality model and its marketing implications. European Journal 18. - 1991. No. 4. Pp. 36–44.
5. Kanter R.m. Evolve! Succeeding in. Digital Culture of Tomorrow. Boston: Harvard Business school Press, 2001.
6. Porter, M. E. The Five Competitive Forces that Shape Strategy. Harvard Business Review, January, 2008, p.86.
7. Porter, M. E. The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990, 896 p. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf (дата звернення: 23.08.2020)
8. Parasuraman A., Berry L., Zeithaml V. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality // Journal of Retailing. 1998. Pp. 12–40.
9. В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, Л.Б. Владыкина. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятий. 2015. С 144-155. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf (дата звернення: 22.08.2020)
10. Будущее искусственного интеллекта в России: как технологии превратятся в решения. URL: https://www.cnews.ru/articles/2019-10-02_budushchee_iskusstvennogo_intellekta (дата звернення: 17.11.2020).

11. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація // Маркетинг в Україні. – 2005. – No 2. – С. 50-53.
12. Искусственный интеллект (мировой рынок). URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_\(мировой_рынок\)#.D0.A0.D1.8B.D0.BD.D0.BE.D0.BA_.D0.98.D0.98_.D0.B1.D1.83.D0.B4.D0.B5.D1.82_.D1.80.D0.B0.D1.81.D1.82.D0.B8_.D0.BD.D0.B0_31.25_.D0.B5.D0.B6.D0.B5.D0.B3.D0.BE.D0.B4.D0.BD.D0.BE_-Frost_26_Sullivan](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_(мировой_рынок)#.D0.A0.D1.8B.D0.BD.D0.BE.D0.BA_.D0.98.D0.98_.D0.B1.D1.83.D0.B4.D0.B5.D1.82_.D1.80.D0.B0.D1.81.D1.82.D0.B8_.D0.BD.D0.B0_31.25_.D0.B5.D0.B6.D0.B5.D0.B3.D0.BE.D0.B4.D0.BD.D0.BE_-Frost_26_Sullivan) (дата звернення: 20.11.2020).
13. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / [редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.
14. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації. Конкуренція. – 2007. – No 3. – С. 16-26.
15. Конкурентная стратегия предприятия: теория, методология, практика: монография / Л.В. Кривенко, В.М. Милашенко, С.В. Кривенко. Полтава: ПУЭТ, 2012. 256 с.
16. Котлер Ф. Основы маркетингу, 9-е видання : Пер. с англ. – М. : Видавництво «Вільямс», 2003. – 1200 с.
17. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. - 180 с.
18. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1996. - 590 с
19. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. 2016.
URL:http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/Konkurentospromozhnist_p-va_Lupak__Vasilciv.pdf (дата звернення: 26.09.2020).
20. Майнулович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. Вип. 4. С. 274-280 URL:

https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf (дата звернення: 13.09.2020)

21. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навчальний посібник. ЦУЛ, 2004. - 336 с.

22. Погребняк Д.В. Теоретичні методи оцінки аспектів конкурентоспроможності підприємств. «Ефективна економіка». Вісник економічної науки України. 2014. No 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3144> (дата звернення: 29.09.2020).

23. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. АПЕ. – 2003. – No 2. – С. 70-73.

24. Цибульська Є.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 «економіка». Харків: НУА, 2018. 320 с.

25. Чупик Г.Р. Наукові підходи до визначення категорій "конкуренція" та "конкурентоспроможність". Вісник Львівської КА. – 2006. – No 22. – С. 55-58.

26. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия. Маркетинг. – 2005. – No 1. – С. 38-50.

27. Шнипко О. Політика підвищення конкурентоспроможності: досвід розвинених країн та Україна. Економіст. – 2006. – No 8. – С. 33-35.

28. Ярошенко С.П. Принципи конкурентоздатності сфери матеріального виробництва: навчальний посібник, Регіональні перспективи, 1998. С. 37-39. URL:

https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf (дата звернення: 12.10.2020)

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

30. Яремченко Л.М. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та чинники впливу. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія; за заг. ред. проф. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. с. 57–66.