

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) www.economy.nayka.com.ua | № 10, 2019 | 31.10.2019 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.58](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.58)

УДК 65.012.12

*О. С. Пархоменко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та адміністрування,
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: 0000-0002-6492-6836*

*Н. М. Лисак,
студентка 2 курсу магістратури,
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: 0000-0001-5338-4704*

*М. М. Живодьор,
студентка 2 курсу магістратури,
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: 0000-0002-7243-4874*

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ОХОРОННОГО ПІДПРИЄМСТВА

*O. Parkhomenko
PhD of economic sciences,
Associate Professor of the Department of Management and Administration
Education and research institute "Karazin business school",
V. N. Karazin Kharkiv National University*

*N. Lysak
student of the 2 course of Master's degree,
Education and research institute "Karazin business school",
V. N. Karazin Kharkiv National University*

*M. Zhyvodor
student of the 2 course of Master's degree,
Education and research institute "Karazin business school",
V. N. Karazin Kharkiv National University*

STRATEGIC ANALYSIS OF THE FUNCTIONAL ENVIRONMENT OF SECURITY ENTERPRISE

Стаття присвячена аналізу особливостей середовища функціонування охоронного підприємства на прикладі Харківського регіонального управління ПП «ЯВІР-2000». Охарактеризовано галузь послуг безпеки, виділено її специфічні ознаки: високий рівень конкуренції, непрозорість ринку, задовільні показники рентабельності та самоокупності, монополія Поліції охорони на надання збройної охорони, необхідність широкого застосування інструментів маркетингу, незрілість та невизначеність ролі приватних

підприємств у системі громадської безпеки, відсутність державної стратегії розвитку сфери, підвищення попиту у зв'язку зі зростанням рівня криміногенного стану, поступове впровадження високотехнологічних інновацій. Розглянуто тенденції та перспективи розвитку галузі. Визначено місце приватних структур на ринку охоронних послуг. Обґрунтовано зростання уваги до питань стратегічного управління підприємством. За допомогою PEST-, SWOT- та SPACE-методів здійснено оцінку стратегічного положення компанії шляхом визначення її сильних і слабких сторін, дослідження впливу політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників, а також аналізу фінансового потенціалу, конкурентних переваг підприємства, привабливості бізнесу та його умов. Запропоновано консервативну стратегію, що характерна для стабільних ринків із низькими темпами зростання. Як першочерговий захід рекомендовано фінансове зміцнення. Розроблено пропозиції стратегічних рішень, що могли б гарантувати подальший успіх, зростання бізнесу та досягнення конкурентних переваг фірми на ринку охоронних послуг. Зроблено висновок про те, що на діяльність підприємств цієї галузі позитивно впливатимуть використання наявного потенціалу з максимальною віддачею, розширення бази клієнтів та послуг, правильна побудова відносин із постачальниками, запровадження високотехнологічних інновацій, постійний моніторинг поведінки конкурентів та встановлення партнерських відносин з органами місцевої влади.

The article talks about the features of the functional environment of security enterprise on the example of Kharkiv Regional Department of the PE "YAVIR-2000". The security services industry was characterized, its specific features were highlighted: the high level of competition, the opacity of the market, satisfactory indicators of profitability and profit, the monopoly of Police guard on the provision of armed security, the need for widespread use of marketing tools, the immaturity and uncertainty about the role of private enterprises in the public security system, the lack of a national strategy for the development of the sphere, the increased demand due to the increased level of criminogenic status, the gradual introduction of high-tech innovations. Trends and development prospects of the security services industry were considered. The place of the private structures in the market of security services was determined. Increased attention to strategic management issues was justified. The assessment of the strategic position of the organization was carried out by identifying its strengths and weaknesses, studying the influence of political, economic, social and technological factors and analysis of the financial potential, competitive advantages of the enterprise, attractiveness of the business and its conditions using the methods of PEST, SWOT- and SPACE-analysis. The conservative strategy that characteristic for stable markets with low growth rates was suggested. Financial strengthening was recommended as a primary measure. The strategic proposals that would be able to guarantee the further success, business growth and the achievement of competitive advantages on the market of security services were developed. It was concluded that harnessing of the potential available with maximum efficiency, expansion of the customer base and services, correct building of relationships with suppliers, introduction of high-tech innovations, constant monitoring of competitors' behavior and establishing partnerships with local authorities will have positive impact on the activity of enterprises in this industry.

Ключові слова: охоронне підприємство, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, стратегічні рішення.

Keywords: security enterprise, PEST-analysis, SWOT-analysis, SPACE-analysis, strategic decisions.

Постановка проблеми. Становлення стратегічного менеджменту на українських підприємствах в умовах нинішнього соціально-економічного становища здійснюється дуже повільно. На першому місці знаходяться поточні проблеми, а питання формування перспективи та потенціалу залишаються поза увагою. Але не визначивши стратегію розвитку, неможливо впевнено приймати аргументовані тактичні рішення,

нарощувати капітал, утримувати наявні та набувати нові конкурентні переваги. Реалії сучасних економічних відносин розкривають необхідність та актуальність формування ефективної стратегії підприємства з використанням методів стратегічного аналізу, прогнозування та планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та прикладні аспекти стратегічного аналізу середовища діяльності підприємства знаходять відображення в роботах багатьох науковців. Серед них слід виділити дослідження Н.Ф. Стеблюк [1], Л.В. Носонової [2], Р.К. Шурпенкової [3], В.М. Яценко [4], П.Р. Пуцентейло [5], Г.С. Баламут [6] та інших. Незважаючи на належний рівень вивченості цього питання, небагато публікацій присвячено проблемі формування стратегічних рішень для підприємств охоронної галузі. З огляду на специфічність та своєрідність їхньої діяльності, загальні тенденції стратегічного планування можуть не відповідати основним цілям та орієнтирам таких організацій, тому дослідження в цій сфері є доцільними і актуальними.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є стратегічний аналіз середовища функціонування та розробка стратегічних рішень у сфері менеджменту Харківського регіонального управління приватного охоронного підприємства «ЯВІР-2000» для забезпечення його результативної та конкурентоздатної діяльності. Для досягнення поставленої мети необхідно зробити комплексний аналіз фінансово-економічного становища організації та факторів, що на нього впливають, за допомогою комплексних методів стратегічної діагностики: PEST, SWOT і SPACE.

Виклад основного матеріалу дослідження. На території України відкритий ринок охоронних послуг бере свій початок із середини 90-х років минулого століття. Після того, як держава отримала незалежність, стало зрозуміло, що стара система, у якій основоположну роль відігравала ідея тотального контролю, більше не зможе забезпечувати охорону об'єктів тими ж методами. Нові принципи надання охоронних послуг визначали приватну охоронну діяльність як надання на платній договірній основі послуг фізичним та юридичним особам з метою захисту їх законних прав та інтересів [7].

Уся сфера таких послуг поділяється на корпоративну охорону - це служби безпеки юридичних осіб, де відмітною рисою є більш поглиблене поширення повноважень на особисту конфіденційну частину життя об'єкту, що охороняється, та ринок охоронних послуг, де функціонують державні й приватні підприємства охорони.

Сьогодні у сфері охоронної діяльності спостерігається піднесення після кризи 2014-2017 років, період якої відзначився загостренням таких проблем, як посилення конкуренції, зниження професіоналізму багатьох учасників ринку, підвищення демпінгу, подорожчання обладнання, а також зниження доходів клієнтів. Однак, як і для більшості галузей економіки, кризовий етап допоміг очистити ринок, позбавивши його слабких елементів та залишивши найсильніших гравців у цій сфері. Багатьом компаніям на той час довелося згорнути свою діяльність (порівняно з попередніми роками місткість ринку зменшилася приблизно на 20 %). Проте деякі експерти стверджують, що кількість організацій майже не змінилася: лише частина з них припинили своє існування, зважаючи на несприятливі економічні умови, але замість них було створено інші фірми, більшість з яких зосередили свою роботу в Києві, хоча і були зареєстровані в різних регіонах. Закон такий підхід не забороняє, але це істотно відображається на якості послуг та має суттєвий вплив на стан ринку.

Нині Поліція охорони (колишня Державна служба охорони) займає більше 25 % ринку послуг безпеки. Майже третину складає власна охорона підприємств. Приватні охоронні підприємства покривають решту – 45 % ринку.

Загалом, на українському ринку охоронного бізнесу існують чотири основні структури:

- 1) Поліція охорони – найбільша; у 2016 році вона охороняла близько 166 тисяч об'єктів нерухомості за участі 50 тисяч фахівців і 750 груп реагування;
- 2) «Охоронний холдинг» працює з великими промисловими підприємствами, у тому числі з найбільшою промисловою групою СКМ («Систем Кепітал Менеджмент»);
- 3) «ЯВІР-2000» – великий охоронний монополіст з 112 групами швидкого реагування в 61 населеному пункті для 35 тисяч клієнтів;
- 4) група компаній «Венбест» – це 150 нарядів охорони і 2500 співробітників, які до того ж створюють і впроваджують технічні засоби.

Увесь ринок охоронних послуг і приватного розслідування, за даними Держстату, заробив у другому кварталі 2018 року 2,3 млрд грн. Але навіть ці відомості неточні, тому що в Україні не існує офіційних даних у відкритому доступі від цих компаній, тобто мова йде про непрозорість ринку (останні не прагнуть розповсюджувати інформацію про особливості своєї роботи та фінансові результати) [8].

За даними всеукраїнської громадської спілки «Українська федерація професіоналів безпеки», станом на кінець 2016 року ліценцію отримали більше 4000 охоронних фірм, але насправді, за деякими оцінками, діючими серед них є лише близько 1500. Такий факт частково можна пояснити тим, що одна особа реєструє декілька компаній з окремими ліцензіями, щоб у разі втрати одного дозволу на охоронну діяльність (наприклад, у разі звинувачення в рейдерстві), мати можливість продовжити роботу на іншому. Можливий також поділ підприємства на окремі з метою податкової оптимізації. Як результат, більше половини охоронних фірм на ринку України є невеличкими компаніями з 3-4 співробітниками. У Києві нині нараховується близько 400 охоронних компаній, але лише декілька вирізняються поміж інших надійністю та професійністю послуг, що надаються. Дуже мало охоронних підприємств володіють регіональною мережею – як правило, вони здійснюють свою діяльність у межах однієї області чи міста. Рішення про розширення сфери впливу

приймається з урахуванням наявності потенційних, а ліпше реальних клієнтів. Після проведення аналізу ринку було з'ясовано, що тільки дві організації, крім Поліції охорони, мають представництва в регіонах – це «Венбест» та «ЯВІР-2000». Мережу філій створювати досить нелегко. Основною проблемою для більшості невеликих компаній перед виходом на нові ринки є самоокупність, для утримання філіалу в регіоні потрібно мати надходження в сумі не менше ніж 150-200 тис. грн на місяць. Хоча після підвищення рівня криміногенного стану в Україні (за даними Єдиного реєстру досудових розслідувань, у 2017 році злочинність зросла приблизно в п'ять разів порівняно з попередніми роками) різко збільшився попит на послуги з охорони квартир. Тому зібрати 1500-2000 об'єктів з середньою абонентською платою за охорону від 250 до 500 грн не становить великих труднощів для підприємств охоронної галузі. Разом з тим, така можливість надає змогу масштабувати бізнес та сформувати штат з урахуванням кількості об'єктів, що знаходяться під охороною. У сфері цих послуг кількість працівників не є вагомим фактором: відсутність роботи тягне за собою скорочення штату. Проте в разі появи нового обсягу замовлень, фірма наймає необхідну чисельність персоналу. Охоронні підприємства можна віднести як до малого, так і до середнього бізнесу, тому найчастіше штат нараховує близько 200-400 чоловік. Але на деяких фірмах працюють лише декілька десятків осіб, інші організації навмисно розбивають штат, утворюючи при цьому кілька різних юридичних осіб з метою заощадження на податках. Тримати дуже великий штат досить невигідно та незручно, адже квінтесенцією охоронного бізнесу є співробітники, і якщо їх стає надто багато, послаблюється рівень контролю, відповідно, знижується якість послуг та може зрости їхня вартість. Такий стан речей можна спостерігати у Поліції охорони: штат є найбільшим у сфері та нараховує декількох тисяч осіб. З одного боку, це надає можливість володіти найширшою мережею, а також швидко та оперативно реагувати на виклики, з іншого – підвищує вартість надання послуг. Щоправда, ця організація має ще одну вагому перевагу: вони на правах співробітників правоохоронних органів можуть користуватися вогнепальною зброєю, у той час, як працівники приватних компаній мають право лише на носіння гумового кийка, газового балончика та пластмасових наручників. На використання інших засобів захисту приватні охоронні підприємства дозволу не мають [9]. Побуває думка про те, що Поліція охорони є монополістом, але міркувати так помилково, бо ринок не є прихованим, і ця організація змушена вступати в конкурентну боротьбу з іншими учасниками відносин у сфері. Дійсно, донедавна Поліція охорони була державною структурою, але зараз є комерційною на рівні з приватними підприємствами. Як і останні, вона має свої переваги та недоліки, змушена боротися із ключовими проблемами ринку - втратою клієнтів і божевільним демпінгом. Фактично замовлень стало менше, достатньо звичною стала ситуація, коли клієнт телефонує до кількох охоронних компаній, прагнучи знайти ту, де він заплатить як можна менше. Водночас, і підприємства можуть перехоплювати чужих клієнтів. Беручи до уваги той факт, що охоронні компанії зазвичай наклеюють свій логотип на кожному об'єкті, який користується їхніми послугами, створити клієнтську базу конкурентів дуже просто.

Слід відзначити, що нині на ринку охоронних послуг ведеться запекла боротьба за корпоративних клієнтів. В основному, близько 95 % замовників якістю послуг не цікавляться зовсім – вони можуть реально зважити всі ризики, але визначальним фактором для них є вартість. І навіть ті клієнти, які ведуть справи з надійною компанією-професіоналом давно, вдало та ефективно, беруть до розгляду пропозиції послуг із 30 % знижкою. Деякі з них, як наслідок, починають співпрацювати з іншими охоронними фірмами.

Вартість охоронного сервісу різних компаній може значно варіюватися, що зумовлено потужним демпінгом та конкуренцією на ринку: ціна однієї й тієї ж послуги може відрізнятись на 50 %, інколи – навіть у 2 рази. Зважаючи на це, прослідкувати за змінами в економічних тенденціях охоронної галузі складно. З одного боку, спостерігається стале зниження цін, що має на меті залучення та переманювання споживачів, з іншого – через нестабільний курс долара може виникнути необхідність підвищення вартості окремих послуг і товарів. За останні декілька років ціни збільшилися майже на 20 %, насамперед у зв'язку з подорожчанням автомобільного пального. Стан курсу долара вплинув на ціну різноманітного технічного обладнання (наприклад, сигналізацій), адже воно зазвичай є імпортним, тому охоронні компанії змушені піднімати вартість його монтажу. Виникає потреба в підвищенні цін також залежно від зростання вартості додаткових послуг. Робота охоронних підприємств чимало залежить від передачі даних через GSM-канал, що пояснює неможливість відмови від послуг телеком-операторів. Ціни, відповідно, зростають.

Деякі компанії з метою зменшення своїх витрат навмисно йдуть на порушення ліцензійних умов, шукають шляхи ухилення від сплати податків належним чином, не забезпечують спецзасобами своїх співробітників. Усе це зі свого боку призводить до зменшення вартості послуг на 30-50 %, але комплекс таких заходів може призвести і до зниження якості.

Розглядаючи ємність ринку охоронного бізнесу, можна відслідкувати тенденції росту. Рентабельність таких підприємств залежно від послуг, що надаються, може варіюватися від 25 до 40 %. Термін самоокупності в середньому становить 1,5-2 роки. У деяких випадках ця сфера може бути привабливою для іноземних інвесторів.

Слід також зазначити, що досить високий рівень конкуренції у сфері охоронних послуг тягне за собою необхідність широкого застосування інструментів маркетингу. Для збільшення клієнтської бази та поточних продажів необхідно обирати найбільш ефективні рекламні засоби, визначати свою цільову аудиторію. Спеціалізація на конкретному сегменті ринку дозволяє не тільки тривалий час успішно працювати, але й формувати колектив фахівців, орієнтованих на завдання цього бізнесу.

Серед найпопулярніших сьогодні послуг охоронці називають «тривожну» кнопку (встановлюють в офісах, магазинах, на касах), монтаж сигналізації у квартирах, будинках та інших об'єктах. За даними Національної поліції, за останні декілька років значно почастишали випадки обкрадання домівок і торгових об'єктів, а також пограбування, які відбуваються вдень. На жаль, від таких випадків не зможе вберегти ощадливість та економія на якості охоронних послуг. При цьому єдиними способами завоювати довіру клієнта стають індивідуальне ставлення та персоналізоване звернення до нього. Охоронним компаніям необхідно позиціонувати себе перед споживчою спільнотою як команду професіоналів, що надає відмінні послуги. Тому клієнторієнтованість стає головним завданням для підприємств цієї сфери і являє собою дію по виявленню та своєчасному задоволенню мінливих потреб споживачів, професійного надання комплексу послуг з використанням новітніх досягнень техніки й обладнання. Як результат, зростає потреба в спеціалістах з обслуговування технічних систем безпеки. Кваліфікація працівників приватних охоронних підприємств зараз переходить на вищий рівень, ринок висуває нові вимоги, такі компанії тепер повинні пропонувати високотехнологічні послуги із надання безпеки.

Серед специфічних особливостей охоронної галузі, що не були зазначені вище, потрібно вказати також незрілість, невизначеність та подвійність. Простежується нечітке визначення тарифів на послуги безпеки, конкуренція проявляє себе переважно на ціновому полі. Найчастіше відсутній грамотний маркетинговий підхід, кадри потребують удосконалення професійних знань та навичок. У нашій країні немає державної стратегії розвитку цієї сфери, не визначені місце та роль приватних структур у системі громадської безпеки: з одного боку, вони є запорукою миру, порядку та спокою в суспільстві, з іншого – охоронна діяльність є бізнесом зі своєю економічною складовою. Але водночас спостерігається послідовне вдосконалення ринку охоронних послуг: цінова конкуренція починає поступатися місцем боротьбі за якість та надійність.

Аналізуючи тенденції і перспективи розвитку охоронної галузі, можна відзначити, що цей бізнес досить своєрідний, знаходиться на порозі якісних змін та має непогані передумови для розвитку. Споживчі переваги сприяють змінам у технологіях охорони, підштовхують до впровадження високотехнологічних комплексних систем безпеки, інженерно-технічних засобів, розширення меж і асортименту послуг.

Зважаючи на швидкозмінність сучасних соціально-політичних та економічних умов, перед охоронним підприємством стоять завдання не тільки утримання позицій сталості, але й безперервного розвитку та нарощування власного потенціалу. Специфічність галузі послуг безпеки, а також достатній рівень конкуренції обумовлюють необхідність зростання уваги до питань стратегічного управління компанією. Стратегічний аналіз дає змогу поглянути на організацію як на єдине ціле, на підставі проведеного дослідження зробити реальну оцінку власних ресурсів і можливостей, досягти глибокого розуміння зовнішнього оточення та розробити ефективний план дій для досягнення поставлених цілей.

Підсумовуючи вище сказане, для галузі охоронних послуг можна виділити ряд характерних особливостей та ознак (рис. 1).

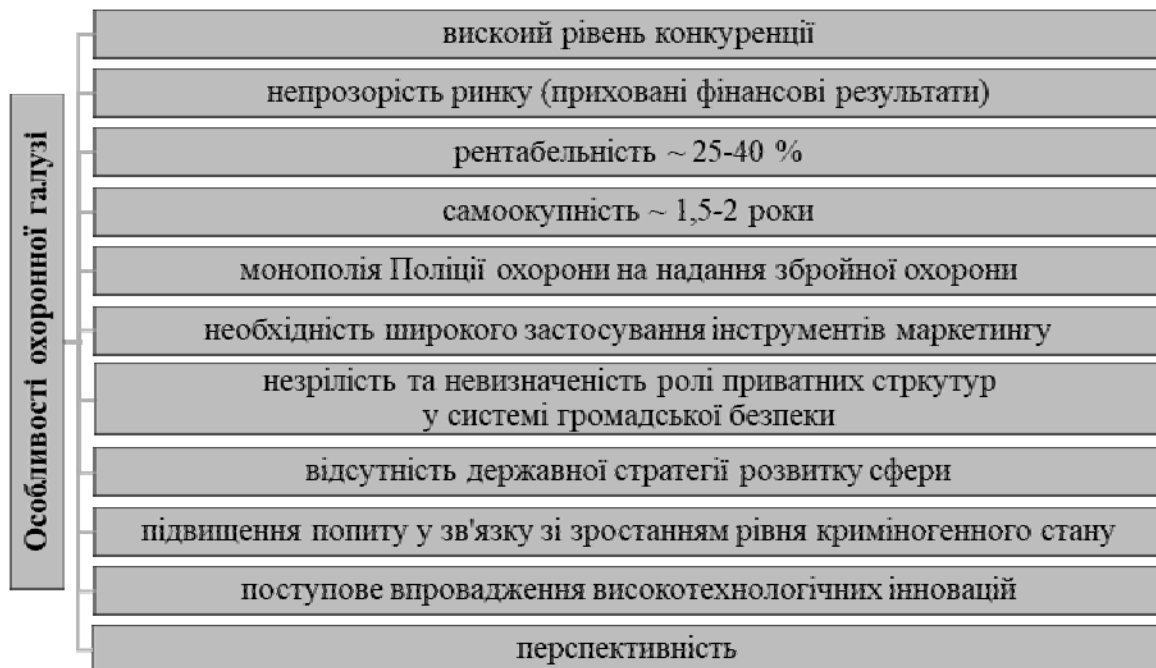


Рисунок 1. Особливості галузі охоронних послуг
(складено авторами)

У цій публікації на прикладі одного з філіалів приватного охоронного підприємства «ЯВІР-2000» продемонстровано, як за допомогою комплексних методів діагностики можна визначити сильні та слабкі сторони організації, дослідити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників, та, як

результат – встановити стратегічну позицію компанії і сформулювати першочергові завдання для подальшого розвитку та посилення конкурентних позицій.

Приватне підприємство «ЯВІР-2000» є одним із лідерів на ринку охоронних послуг на території України. За роки своєї роботи компанія набула значного досвіду в реалізації проектів різного масштабу: від невеликих охоронних систем для приватних клієнтів до проектів міського значення. Організація надає спеціалізовані галузеві та комплексні послуги з фізичної, технічної, інформаційної, банківської, пожежної та техногенної безпеки в усіх регіонах країни на основі єдиних стандартів якості. У 2018 році ПП «ЯВІР-2000» здобуло перемогу «Лідер року», продемонструвавши високі результати серед суб'єктів господарювання у своїй галузі та ставши єдиним і беззаперечним лідером у Національному бізнес-рейтингу України. За результатами конкурсу серед приватних охоронних служб, ПП «ЯВІР-2000» посіло перше місце в номінації «Ділова активність» [10].

Проведений PEST-аналіз дозволив виділити основні аспекти зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства. Розвиток бізнесу в охоронній галузі насамперед залежить від швидкості оновлення та освоєння новітніх технологічних концепцій. Споживач надаватиме перевагу продукції і послугам тієї фірми, яка йде в ногу з останніми технологіями та тенденціями, саме цей фактор визначає місце фірми серед конкурентів. Найважливішими економічними чинниками є зміна пріоритетів споживачів та демографічна криза. Безумовно, достатній вплив на розвиток підприємства має рівень платоспроможності населення та умови оплати праці персоналу в галузі. Усі вище згадані фактори пов'язані між собою та залежать від політичної ситуації в країні. Особливу значущість має рівень злочинності, цей чинник безпосередньо пов'язаний із специфікою діяльності підприємства.

SWOT-аналіз Харківського регіонального управління ПП «ЯВІР-2000» показав, що на досліджуваному підприємстві переважають сильні сторони, які воно може використовувати для просування своїх послуг на ринку. Однак, потрібно зважити і на загрози. Для підвищення ефективності діяльності організації необхідно:

- розробити та реалізувати чітку, послідовну і ефективну стратегію;
- із максимальною віддачою використовувати наявний потенціал, включаючи фінансові ресурси;
- розширювати коло потенційних клієнтів та спектр послуг;
- грамотно будувати довірливі відносини з постачальниками та покупцями;
- використовувати новітні технології та обладнання;
- удосконалювати систему управління співробітниками;
- постійно вивчати та прогнозувати ситуацію на ринку охоронних послуг;
- встановити партнерські відносини з органами місцевої влади для посилення позицій.

SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation) є комплексним методом та стає все більш уживаним у стратегічному аналізі. Матриця SPACE відображає рівень конкурентоздатності підприємства на ринку, базуючись на показниках, що характеризують його діяльність. Метод дозволяє оцінити стратегічне положення підприємства та визначитися із пріоритетами щодо подальшого його розвитку. Призначений для аналізу позиції на ринку та вибору оптимальної стратегії. Метод полягає в тому, що для підприємства оцінюються чотири групи чинників:

- фінансовий потенціал (FS);
- конкурентні переваги компанії (CA);
- привабливість бізнесу, ринкові умови (IS);
- умови бізнесу (ES).

Кожен показник, який характеризує ключові критерії діяльності підприємства, оцінюється за 6-бальною шкалою. Використовуючи методологію SPACE-аналізу, було оцінено стратегічне положення Харківського регіонального управління ПП «ЯВІР-2000» (рис. 2).

З рис. 2 видно, що для Харківського регіонального управління ПП «ЯВІР-2000» за методом SPACE рекомендовано є консервативна стратегія. Ця позиція характерна для стабільних ринків із низькими темпами зростання. У цьому разі зусилля мають бути спрямовані на фінансову стабілізацію. Найважливішим чинником є конкурентоспроможність продукції. Відповідно до методики SPACE-аналізу, для ПП «ЯВІР-2000» можна запропонувати такі стратегічні рішення, як:

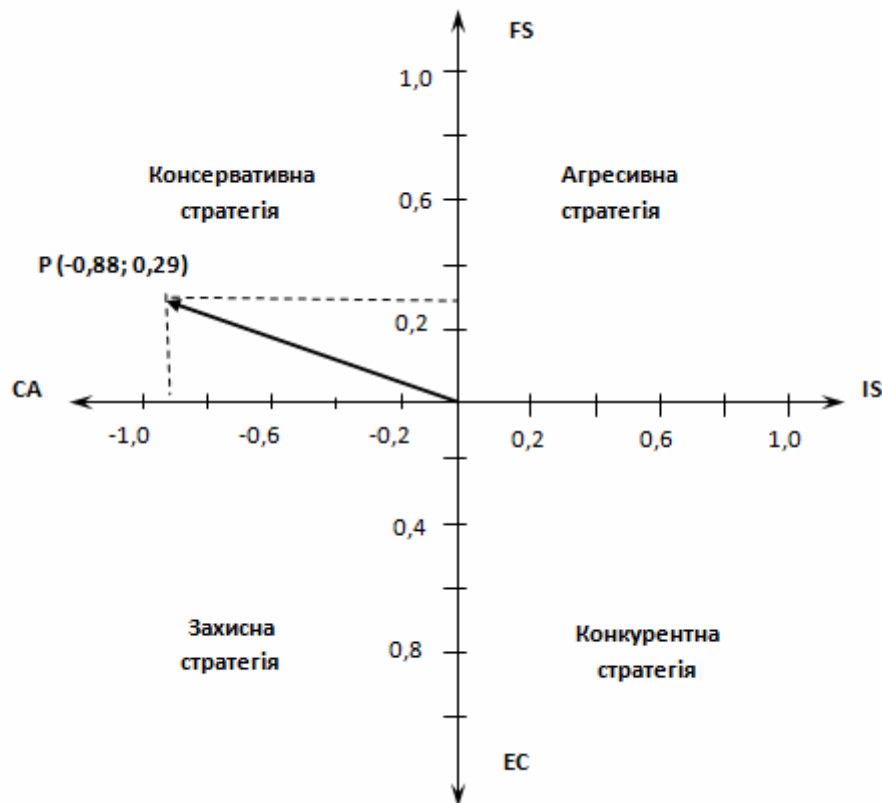


Рисунок 2. Побудова вектора рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу для Харківського регіонального управління ПП «ЯВІР-2000»
(складено авторами)

- стабілізація фінансового стану (застосування методів, які підвищують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства);
- запровадження у виробництво нових наукових розробок на основі інновацій;
- захист конкурентних позицій та утримання зайнятої ринкової ніші;
- сегментування ринку з метою подальшого посилення конкурентних позицій.

Висновки з цього дослідження. За результатами аналізу галузі послуг безпеки, приватні охоронні підприємства займають майже половину ринку у сфері. Нині на цьому поприщі спостерігається піднесення після кризи 2014-2017 років. Показники рентабельності та самоокупності охоронного бізнесу свідчать про його перспективність. Для галузі характерний високий рівень конкуренції, що вимагає від підприємств цієї сфери бути клієнторієнтованими. Галузь є порівняно молодого, тому їй притаманні незрілість та невизначеність в деяких аспектах. Багатьом підприємствам не вистачає грамотного маркетингового підходу, удосконалення професійних знань та навичок персоналу, відсутня також державна стратегія розвитку цієї сфери. Зважаючи на все вище вказане, стратегічний аналіз охоронних компаній є доцільним та необхідним, що доведено та яскраво продемонстровано на прикладі Харківського філіалу ПП «ЯВІР-2000».

За допомогою PEST- та SWOT-методів проаналізовано вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища та виявлено, що на зазначеному охоронному підприємстві переважають сильні сторони. На діяльності організації, головним чином, позначаються технологічні фактори, бо швидкість запровадження та освоєння передових технологій визначає місце серед конкурентів. Серед основних недоліків у діяльності фірми слід виділити низький рівень маркетингових можливостей, відсутність чітко вираженої стратегії та непослідовність у її реалізації. SPACE-аналіз дозволив оцінити стратегічну позицію підприємства за такими параметрами, як фінансовий стан, конкурентні переваги, привабливість та умови ведення бізнесу. Було встановлено, що найбільш прийнятною для організації є консервативна стратегія. За результатами проведеного дослідження, першочерговими завданнями для підприємства є створення відділу маркетингу, а також розробка та реалізація чіткого, послідовного та ефективного плану дій для досягнення поставлених цілей.

Кожне охоронне підприємство вирізняється з-поміж інших характерними лише нього рисами, і це є однією з необхідних умов для його повноцінної та ефективної діяльності. Результати стратегічного аналізу, отримані для однієї фірми, застосовувати для розвитку іншої організації, – нелогічно. Проте деякі висновки з дослідження стосуються усієї галузі. На діяльність будь-якого охоронного підприємства позитивно вплинуть використання наявного потенціалу з максимальною віддачею, розширення бази клієнтів та послуг, правильна побудова відносин із постачальниками. Запровадження високотехнологічних інновацій, випуск сучасних товарів сприятимуть завоюванню передових позицій на ринку. Постійний моніторинг ситуації у сфері

допоможе утримувати стійкі, стабільні темпи розвитку. Важливим аспектом у стратегії охоронного підприємства стане встановлення партнерських відносин з органами місцевої влади, що також посилюватиме його позиції.

Список літератури.

1. Стеблюк Н. Ф. Визначення конкурентних напрямів підприємства на ринку кисломолочної продукції / Н. Ф. Стеблюк, Є. Р. Волосова // *Економіка і суспільство*. – 2017. – № 9. – С. 654-660.
2. Носонова Л. В. Визначення рівня стратегічного потенціалу машинобудівних підприємств / Л. В. Носонова // *Економіка і суспільство*. – 2017. – № 9. – С. 547-555.
3. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством / Р. К. Шурпенкова // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. – 2015. – № 2 (112) – С. 96-99.
4. Яценко В. М. Стратегічний аналіз, економічна діагностика та оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств // В. М. Яценко, О. В. Яценко // *Економіка та управління підприємствами*. – 2015. – № 2 (199). – С. 91-100.
5. Пуцентейло П. Р. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління підприємством / П. Р. Пуцентейло, О. О. Гуменюк // *Інноваційна економіка*. – 2016. – № 3-4 (62). – С. 196–205.
6. Баламут Г. С. Методи стратегічного аналізу діяльності підприємств / Г. С. Баламут // *Молодий вчений*. – 2015. - № 4 (19). – С. 46-49.
7. Офіційний портал Верховної Ради України. Проект Закону України «Про приватну детективну (розшукову) діяльність». URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65453 (дата звернення: 15.08.2019).
8. Checkpoint Business Media. Як влаштований охоронний бізнес в Україні? Лідери, тренди та проблеми. URL: <https://ckp.in.ua/reviews/19080> (дата звернення: 27.08.2019).
9. Юрко С. С. Проблеми правового регулювання недержавної охоронної діяльності в Україні / С. С. Юрко // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. – 2014. – № 27 (3). – С. 160-163.
10. Офіційний сайт служби охорони «ЯВІР-2000». Про компанію «ЯВІР-2000». URL: <https://yavir2000.com/pro-kompaniyu/> (дата звернення: 30.08.2019).

References.

1. Steblyuk, N. F. and Volosova, E. R. (2017), “Determination of competitive advantages of enterprise on the market of dairy products”, *Economika i suspilstvo*, vol. 9, pp. 654-660.
2. Nosonova, L. V. (2017), “Determination of the level of strategic capabilities of machine-building enterprises”, *Economika i suspilstvo*, vol. 9, pp. 547-555.
3. Shurpenkova, R. K. (2015), “Strategic analysis as part of enterprise management”, *Socialno-ekonomichni problemi suchasnoho periodu Ukrayini*, vol. 2, no. 112, pp. 96-99.
4. Yatsenko, V. M. and Yatsenko O. V. (2015), “Strategic analysis, economic diagnostics and assessment of the competitiveness of agricultural enterprises”, *Ekonomika ta upravlinnya pidpriyemstvami*, vol. 2, no. 199, pp. 91-100.
5. Putsenteilo, P.R. and Humeniuk, O.O. (2016), “Strategic analysis as an important element of enterprise management”, *Innovacijna ekonomika*, vol. 3-4, no. 62, pp. 196-205.
6. Balamut, G. S. (2015), “Methods of strategic analysis of enterprise activity”, *Molodij vchenij*, vol. 4, no. 19, pp. 46-49.
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), Draft Law of Ukraine "About private detective (search) activity", available at: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=65453 (Accessed 15 August 2019).
8. Checkpoint Business Media (2019), “How is the security business in Ukraine organized? Leaders, trends and challenges”, available at: <https://ckp.in.ua/reviews/19080> (Accessed 27 August 2019).
9. Yurko, S. S. (2014), “Problems of legal regulation state security activity in Ukraine”, *Naukovij visnik Uzhgorodskogo nacionalnogo universitetu*, vol. 27, no. 3, pp. 160-163.
10. The official site of the security service "YAVIR-2000" (2019), “About the company “YAVIR-2000”, available at: <https://yavir2000.com/pro-kompaniyu/> (Accessed 30 August 2019).

Стаття надійшла до редакції 17.10.2019 р.