

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ

ПрАТ «ПВНЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ
ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ»

Кафедра міжнародних відносин, управління та адміністрування

ДО ЗАХИСТУ ДОПУЩЕНА

Зав.кафедрою _____

д.е.н., доц. Д.П. Михайлик

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

**МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ТУР-
БУЛЕНТНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Виконав

ст. гр. МК –212М

І.А. Кузнецов

Керівник

Д.П.Михайлик

д.е.н., доц.

Запоріжжя

2024

ВСТУП

В умовах постійних змін та нестабільності на економічному ринку, турбулентна економіка стає не лише характерною рисою, але й ключовим фактором, що визначає стратегії маркетингу підприємств. Невизначеність, швидкі та неочікувані зміни у фінансовому, політичному та соціокультурному середовищі породжують виклики, на які бізнес повинен реагувати. Відповідно, стратегії маркетингу переходять від традиційних моделей планування до більш гнучких та адаптивних методів, спрямованих на швидку реакцію на зміни та використання інноваційних підходів у взаємодії з аудиторією. Такі умови змушують підприємства переглянути свої стратегії, зосередитися на аналізі ризиків, створенні більш адаптивних планів, акцентуючи увагу на пошуку нових ринків, продуктів чи послуг, які можуть пристосовуватися до змін. Такий вплив турбулентної економіки на стратегії маркетингу є актуальним об'єктом дослідження для виявлення оптимальних шляхів адаптації та розвитку підприємств у сучасних умовах.

Актуальність теми підтверджується наступними причинами:

1. Нестабільність економічного середовища: Сучасна економіка характеризується постійними змінами, непередбачуваністю та турбулентністю. Це ставить підприємства перед завданням адаптуватися до нових умов, щоб вижити та зростати.

2. Зміни у споживчих уподобаннях: Під впливом технологічних інновацій, соціальних та культурних трансформацій споживачі мають нові потреби та очікування. Підприємствам потрібно постійно адаптувати свої стратегії до цих змін.

3. Конкурентний тиск: Умови турбулентності ринку призводять до появи нових конкурентів та розширення конкуренції. Підприємствам необхідно постійно модернізувати свої маркетингові підходи для збереження своєї конкурентоспроможності.

4. Необхідність швидкої реакції: Умови турбулентності вимагають від підприємств швидкого реагування на зміни, впровадження гнучких та адаптивних стратегій, щоб забезпечити успішну діяльність.

5. Важливість ефективного управління ризиками: В умовах нестабільності економіки ризики зростають. Ефективне маркетингове планування допомагає підприємствам ідентифікувати та управляти ризиками більш ефективно.

Отже, вивчення впливу турбулентної економіки на маркетингове планування є надзвичайно важливим, оскільки воно дозволяє розробити стратегії, які допоможуть підприємствам пристосовуватися до змін у ринковому середовищі та забезпечувати їхню стабільність та успішність в умовах нестабільності.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

Предметом даної роботи є процеси маркетингового планування на прикладі товариства з обмеженою відповідальністю заводу низьковольтної апаратури «Лідер Електрик» в умовах турбулентного ринку.

Проблематика впливу турбулентної економіки на маркетингове планування привертає увагу багатьох дослідників та експертів у галузі бізнесу. Деякі з найвідоміших авторів і дослідників, які досліджували цю тематику, включають: Ф. Котлер, П. Друкер, М. Портер, Г. Залтман та інші. Окрім іноземних фахівців, дане питання вивчається і вітчизняними науковцями, такими як: О. Савчук, Л. Балабанова, О. Овечкіна, О. Череп та інші.

Ці вчені та багато інших українських дослідників активно вивчають вплив турбулентної економіки на маркетингове планування, адаптацію стратегій українських підприємств до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Їхні дослідження сприяють розвитку підходів та методик, які можуть бути застосовані в умовах українського ринку.

Для формування оптимального маркетингового плану необхідно провести детальний аналіз діяльності підприємства.

Ціллю даної роботи є розробка рекомендації з оптимізації маркетингового планування на підприємстві в умовах турбулентного ринку. Для втілення цієї цілі необхідно виконати такі завдання:

- дослідити досвід іноземних компаній, в питаннях маркетингового планування;
- проаналізувати маркетингову стратегію ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»;
- оцінити стан маркетингового планування на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»;
- здійснити розрахунок маркетингового потенціалу підприємства;
- провести SWOT- аналіз ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»;
- визначити потенційні ринки збуту та розробити рекомендації з вибору форми виходу на них враховуючи специфіку воєнного стану в Україні;
- розробити пропозиції з оптимізації маркетингового планування та спрогнозувати ефективність цих процесів.

Тож все вищезазначене дозволяє нам зробити висновок про те що дана тема дослідження буде цікавою для будь-якого вітчизняного підприємства, що націлене на успіх у довгостроковій перспективі.

Результати роботи були апробовані на XXV науково-практична студентська конференція ЗІЕІТ, та отримали позитивний відгук від науковців та студентів.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОЇ ЕКОНОМІКИ

1.1. Сутність маркетингового планування та його зв'язок з турбулентною економікою

Для осмислення взаємовідношення понять "маркетинг" і "планування в маркетингу" виникає необхідність розглянути передусім сукупність значень, що їх описують і характеризують. Критерієм є визначення причинно-наслідкових взаємозв'язків, які містяться в сукупності що характеризує поняття "маркетинг". При цьому одні значення виступатимуть як причинні, а інші - як наслідок цього причинного зв'язку. Отже, ті характеристики маркетингових стосунків, які виділені із загальної сукупності і які по відношенню до інших характеристик виступають як причинні очевидно, складуть сукупність, що характеризує сутнісний зміст маркетингу, а ті характеристики, які будуть віднесені до "слідчих", можуть бути віднесені до тих, що дорозвивають суть що його конкретизує.

В економічній літературі поняття „планування” та „стратегічні плани” розглядалися великою кількістю науковців. На нашу думку найглибше дані поняття висвітлені в роботі Г.Б. Клейнера, який визначає процес планування як систему, яка має призначення (досягнення бажаної мети), функції (дослідити середовище, ситуацію, структуру, обрати альтернативи і оцінити дії), потоки (інформація між плановиками та користувачами) і структуру (загальний план, в межах якого плановик наближує найбільш ймовірний і бажаний варіант, використовуючи навчання та зворотній зв'язок у вигляді суджень і даних для переоцінки результатів [54]).

Планування в сучасних умовах господарювання - це процес, за якого збігаються інтелектуальні, інтуїтивні та раціоналістичні прийоми, що дозволяють поєднати формальний та неформальний аспекти управління, аби забезпе-

чити впорядкованість заходів щодо реалізації стратегій для досягнення поставлених цілей. Згідно з функціональним підходом до управління планування, що є основною його функцією, треба визначити змістовно та організаційно, залежно від умов функціонування організації та поглядів керівників на місце, роль та значення цієї функції для розвитку організації.

Процес планування - це не проста послідовність операцій по складанню планів, під час якої одна подія не обов'язково повинна відбутися слідом за іншою. Процес вимагає великої гнучкості й управлінського мистецтва.

Результатом процесу планування є розробка системи планів, які включають основні показники діяльності, що повинні бути досягнуті до кінця планового періоду. По суті план - це набір інструкцій для менеджерів, що описують, яку роль кожна частина організації повинна відігравати в процесі досягнення цілей підприємства.

Процес (лат. *processus* — рух) : послідовна зміна предметів і явищ, що відбувається закономірним порядком; сукупність ряду послідовних дій, спрямованих на досягнення певного результату; послідовна зміна станів об'єкту в часі .

В роботі Л. Вільсона процес маркетингового планування зображено у вигляді схеми (рис. 1.1).

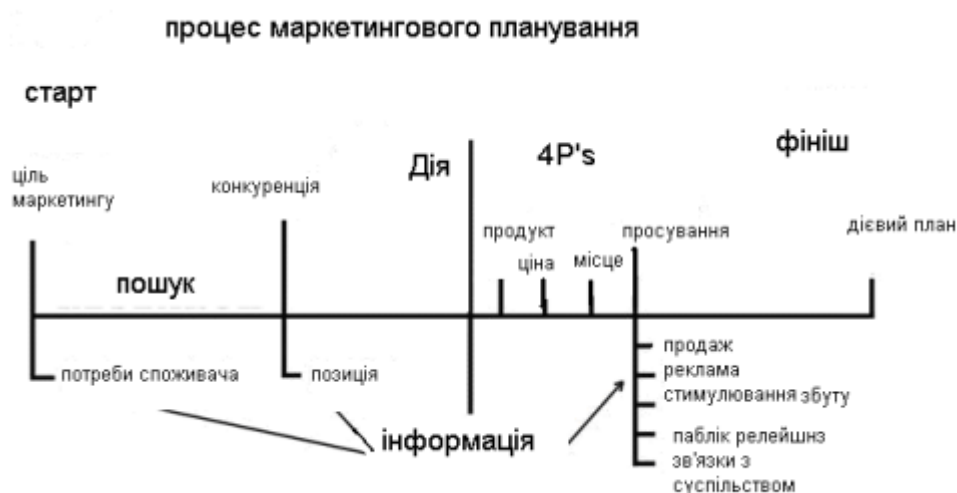


Рис. 1.1. Процес маркетингового планування

Джерело :[22].

Аналізуючи наведену схему, можна зазначити, що вихідним пунктом в процесі маркетингового планування є цілі маркетингу, досягнення яких передбачає розробки комплексу дій або заходів. Інформація, отримана в результаті проведення дослідження конкуренції та потреб споживачів використовується при розробці заходів, поєднаних в маркетинговому комплексі 4P, а саме товар, ціна, місце, просування та формуванні комунікаційної політики: продаж, реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, зв'язки із суспільством. Із схеми видно, що формування такого комплексу і є планом дій.

Очевидно, що розкриття і структуризація значень і характеристик що визначають сукупність змісту маркетингу, дозволяє розкрити ієрархію причинно-наслідкових значень, що міститься в них. Ця ієрархія у свою чергу дозволяє створити умови для виділення сукупності випадкових явищ і відкриває можливість їх співвідношення і зіставлення із зовнішніми умовами, в яких здійснюється маркетингова дія.

Планування маркетингу - це систематичний та безперервний процес, який передбачає встановлення цілей маркетингу, визначення маркетингових можливостей маркетингового комплексу і забезпечення наявних ресурсів для їх досягнення, розробку документу маркетингового плану.

Об'єктивна необхідність використання процесу маркетингового планування на підприємстві викликана жорсткою конкуренцією в багатьох галузях, крім того своєчасна реакція на зміни запланованих показників розвитку підприємства забезпечує його сталий розвиток.

Незалежно від виду маркетингового плану процес маркетингового планування має відповідний алгоритм:

1. *Аналіз проблеми*, пов'язаної з досягненням поставленої мети діяльності підприємства, який передбачає дослідження фактичної і бажаної кінцевої ситуації та визначенням «слабких місць» реалізації намічених програм для досягнення мети.

2. *Визначення мети* маркетингової діяльності на плановий період.

3. *Пошук альтернативних рішень*, тобто можливих варіантів вирішення існуючих маркетингових проблем.

4. *Прогнозування* – ймовірнісна оцінка майбутнього рівня основних показників діяльності, можливу поведінку конкурентів, споживачів, постачальників, посередників тощо.

5. *Оцінка альтернативних рішень* - вибір найкращого (оптимального) варіанту вирішення існуючої проблеми маркетингу.

6. *Прийняття рішення* та постановка планового завдання (розроблений документ плану маркетингу).

7. *Супроводження і моніторинг плану*, його корегування під час виконання планових завдань з урахуванням впливу факторів оточуючого середовища.

Е.П. Голубков під плануванням маркетингу розуміє "логічний послідовність окремих видів роботи і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегій маркетингу та розробки заходів із їх досягнення за певного періоду з припущень про майбутніх ймовірних умовах виконання плану"[35].

Так, планування маркетингу - це "діяльність з розробки різних видів плану маркетингу".

Ця діяльність є важливим елементом загальнішого поняття – "системи планування маркетингу", що включає крім розробки плану маркетингу також наявність його реалізацію контроль.

За визначенням Дж. Вествуда, термін "планування маркетингу" використовується для опису методів застосування ресурсів маркетингу задля досягнення маркетингових цілей. Звучить це, але реальний процес досить складний. Кожна компанія має специфічними ресурсами і має певні цілі, які до того ж змінюються у часі [23]. "Маркетингове планування використовується для сегментування ринку, визначення його зі стану, прогнозування його розвитку і планування життєздатною ринкової частки усередині кожного сегмента"

.Відповідно авторам посібників "Політика і практика маркетингу для підприємства" В.В. Кеворкова і С.В. Леонтьєва, план маркетингу для підприємства можна розуміти у широкому і вузькому значенні цього терміну:

1. В широкому розумінні термін "план маркетингу" - це маркетинговий розділ комплексного бізнес-плану розвитку підприємства.
2. У вузькому розумінні термін "план маркетингу" - це перелік тактичних заходів, які дозволяють поліпшити становище підприємства на своїх сегментах ринку .

Отже, при вузькому тлумачення терміну "план маркетингу" як синоніма у літературі вживається термін "бізнес план" (наприклад, у роботі В.А.Гончарука).

Зокрема, Е.П. Голубков щодо питань маркетингового планування згадує різні підходи до розуміння плану маркетингу. "Планування маркетингу у різних організаціях здійснюється по-різному. Ідеться про змістовну складову плану, тривалості горизонту планування, послідовності розробки, організації планування. Так, діапазон змісту плану маркетингу щодо різноманітних компаній різний: іноді лише трохи ширше плану діяльності відділу збуту. В іншому полюсі - план маркетингу, заснований на найширшому розгляді стратегії бізнесу, що обертається розробкою інтегрального плану, який включає у себе ринки і продукти. Окремі організації, особливо малі підприємства, можуть мати план маркетингу у вигляді декілька тисяч видів планів маркетингу. Єдиним плановим документом для таких організацій є бізнес-план, складений або заради організації у цілому, або заради окремих напрямів його розвитку. У цьому плані зібрана інформація про ринкових сегментах та їх ємності, ринкової долі; наводиться характеристика споживачів і конкурентів, описуються бар'єри проникнення; формалізуються стратегії маркетингу; даються прогностичні оцінки обсягів збуту на кілька років з розбивкою на кожен рік"[35].

Дж. Вествуд використовує термін "планування маркетингу" для опису методів застосування ресурсів маркетингу для досягнення маркетингових цілей. Кожна компанія має в розпорядженні специфічні ресурси і визначає певну

мету, яка може змінюватися протягом певного періоду часу. Маркетингове планування використовується для сегментації ринку, визначення його стану, прогнозування його зростання і планування життєздатної ринкової частки усередині кожного сегменту[23] .

Процес маркетингового планування включає: виконання маркетингових досліджень; аналіз сильних і слабких сторін компанії; прогнозування; встановлення маркетингових цілей; розробку стратегій маркетингу; визначення програм; складання бюджетів; перегляд результатів і цілей, стратегій і програм.

Дж. Вествуд наводить такі тлумачення терміна "план маркетингу":

- маркетинговий план – "найважливіша частина плану компанії, а процес планування маркетингу має здійснюватися як частина загального процесу планування і складання бюджету фірми",

- маркетинговий план - це "документ, у якому сформульовані основні цілі маркетингу товарів та послуг компанії та шляхи їхнього досягнення",

- план маркетингу – "одна з складових корпоративного плану, тому процес планування має здійснюватися як частина генерального плану компанії та процесу бюджетування".

Відповідно до Дж. Вествуд, існує низка різних підходів до планування. У традиційному плануванні плани зазвичай поділяються залежно від того, на який період вони розраховані, наприклад:

- довгострокові плани;
- середньострокові плани;
- короткострокові плани .

На думку Дж. Вествуда, універсального визначення періодів планування немає. Довго- та середньострокові плани часто називають "стратегічними", оскільки у них розглядаються розраховані на тривалий час стратегії бізнесу, короткострокові плани часто називають "корпоративними" чи "бізнес-планами", оскільки є своєрідним путівником для повсякденної діяльності. "Використання того чи іншого плану залежить від того, що робить компанія, які

ринки вона обслуговує і, на скільки необхідно їй планування випуску продукції у майбутньому"[23].

Г. Ассель визначає такі алгоритми планування маркетингу:

1. Ситуаційний аналіз (попередня оцінка ринку).
2. Оцінювання маркетингових можливостей: можливості/загрози, сильні і слабкі сторони (SWOT-аналіз). Відбувається оцінка маркетингових можливостей товару на підставі з'ясування побажань клієнтів, сильних і слабких сторін у конкурентній боротьбі інших чинників.
3. Цілі по товару, їх визначення. З врахуванням маркетингових можливостей виникають цілі у вигляді завдань по продажах та прибутку.
4. Формулювання маркетингових стратегій: цільовий ринок, його визначення, позиціонування товару. Формулюються маркетингові стратегії, які повинні забезпечити досягнення встановлених цілей.
5. Комплекс маркетингу, його розробка.
6. Розробка прогнозу продажів.
7. Прибуток, його оцінка.
8. Маркетингова діяльність, оцінка та контроль.

План маркетингу здебільшого містить ретроспективний огляд маркетингу і дає можливість узагальнення стратегічного маркетингового плану приблизно на три роки, з детальним тактичним маркетинговим планом на найближчий рік. Найважливіші моменти варіюються від компанії до компанії, але в основному, головний акцент робиться на ринкові можливості і загрози, товарний портфель брендів і розподіл маркетингових витрат[5,60,73].

Маркетингове планування на підприємстві полягає в розробці стратегій і тактик, спрямованих на досягнення маркетингових цілей компанії. Основна сутність маркетингового планування включає наступні аспекти:

1. Аналіз ситуації: Який включає збір і аналіз інформації про ринок, конкурентні переваги, цільову аудиторію, тенденції споживання, потреби та попит на товари або послуги.

2. Визначення маркетингових цілей: Вибір конкретних цілей, які компанія прагне досягти через маркетингові заходи, наприклад, збільшення обсягів продажів, розширення ринків, підвищення впізнаваності бренду тощо.

3. Розробка стратегій: Основана на аналізі і визначенні цілей, розробка стратегій, які включають в себе способи досягнення поставлених цілей, такі як позиціонування бренду, рекламні кампанії, ціноутворення, дистрибуція, взаємодія з клієнтами тощо.

4. Визначення бюджету: Планування фінансових ресурсів, які будуть виділені на маркетингові заходи.

5. Вибір інструментів і каналів маркетингу: Визначення конкретних методів і засобів, які будуть використані для досягнення маркетингових цілей: цифровий маркетинг, реклама, PR, відносини з громадськістю, прямий маркетинг, інтернет-маркетинг і т. д.

6. Встановлення плану дій: Розробка конкретного плану дій, в якому визначаються терміни, відповідальні особи, ключові кроки та керованість реалізації стратегій.

7. Вимірювання результатів: Визначення критеріїв успішності та системи метрик для оцінки результатів маркетингових заходів. Це дозволяє відстежувати ефективність стратегій та вносити необхідні корективи для досягнення маркетингових цілей.

Отже маркетингове планування допомагає підприємству систематично аналізувати свій ринок, визначати конкурентні переваги і створювати план дій для досягнення успіху на ринку. Воно дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси та планувати стратегії з орієнтацією на реальні потреби клієнтів та ринкові умови.

Слід також зазначити, що турбулентний стан економіки може значно впливати на процеси маркетингового планування на підприємстві. Такі економічні умови характеризуються нестабільністю, непередбачуваністю, змінами

у споживчому попиті, зростанням конкуренції та швидкими змінами у валютних курсах.

Ось які можуть бути основні впливи турбулентної економіки на маркетингове планування:

1. Зміна споживчого попиту: Турбулентна економіка може призвести до змін у вподобаннях споживачів, їхніх покупних можливостях та попиту на товари чи послуги. Це вимагає перегляду стратегій продажу та рекламних кампаній, а також може вимагати переорієнтації на ринки з іншими потребами чи цільовими групами.

2. Зростання конкуренції: У турбулентні періоди підприємства можуть втрачати свої позиції на ринку через зростання конкуренції. Це вимагає переоцінки стратегій бренду, ціноутворення та маркетингових комунікацій для збереження або підвищення конкурентоспроможності.

3. Нестабільність валютних курсів: Якщо економіка переживає коливання у валютних курсах, це може вплинути на вартість імпортованих товарів або матеріалів для виробництва. Підприємствам необхідно переглядати підходи до ціноутворення та витрати, щоб уникнути втрат або зберегти прибуток.

4. Потреба у зміні стратегій: Турбулентність економічних умов може вимагати від підприємства швидкої адаптації та зміни стратегій маркетингу. Важливо бути готовим до впровадження гнучких стратегій, що дозволять адаптуватися до змін у навколишньому середовищі.

5. Перегляд бюджету та ресурсів: У турбулентний період компанії можуть переоцінювати свої фінансові можливості та перерозподіляти бюджет для маркетингових цілей, враховуючи нові умови.

Загалом, турбулентна економіка вимагає від підприємств більшої гнучкості, стратегічного мислення і здатності швидко реагувати на зміни, а також постійного моніторингу ринку для ефективного маркетингового планування.

Оскільки агресія з боку РФ розглядається в контексті даної роботи як найвищий стан турбулентності, і безперечно має безліч жаклих і негативних ефектів на життя людей та існування України взагалі, наше завдання, в межах

цього дослідження, прослідкувати взаємозв'язок між маркетинговим плануванням та можливими напрямками розвитку підприємства, навіть під час війни в країні, адже всі ми розуміємо, що економіка має працювати щоб могла існувати Україна, і не просто існувати а рухатись до перемоги.

Отже, існує погляд, що війна може призвести до деяких позитивних ефектів для економіки. Однак важливо зазначити, що будь-які позитивні аспекти пов'язані зі страшними наслідками, збитками та людськими втратами, які війна призводить.

Деякі можливі позитивні ефекти війни для економіки:

1. Стимулювання виробництва та інфраструктури: У періоди війни зазвичай спостерігається збільшення виробництва зброї, амуніції та інших товарів, необхідних для ведення військових дій. Це може стимулювати виробництво й сприяти розвитку інфраструктури, збільшуючи замовлення на матеріали та послуги, що і спостерігається зараз на вітчизняному ринку, наприклад виробництво дронів.

2. Збільшення робочих місць: У зв'язку з підвищенням виробництва певних товарів та послуг, пов'язаних з війною, може збільшитися попит на робочу силу, що може призвести до створення нових робочих місць.

3. Зростання інвестицій: У деяких випадках війна може привертати інвестиції у певні галузі, зокрема у виробництво зброї, технологій, комунікацій, медицини та інших сфер, пов'язаних з військовими потребами.

4. Стимулювання інновацій: Війна може призвести до необхідності швидкої реакції на нові виклики та проблеми, що може сприяти інноваціям і розвитку нових технологій.

5. Економічне відновлення після війни: Після закінчення війни може виникнути потреба відновлення пошкоджених інфраструктур, міст, доріг та інших об'єктів. Це може стати стимулом для економічного відновлення після війни.

Важливо зазначити, що хоча деякі аспекти можуть мати певний позитивний вплив на економіку, загальні наслідки війни, зокрема гуманітарні страждання, втрати життів, соціально-економічні та психологічні наслідки, є надзвичайно важливими й часто непоправними. Тому в будь-якому випадку мирне співіснування та примирення залишаються основними пріоритетами для стабільного розвитку економіки та суспільства, але водночас у довгостроковій перспективі мир у даному випадку можливий лише на умовах повномащтабної поразки росії.

1.2. Типи маркетингових планів, їх характеристика, та підходи до їх складання.

Існує кілька типів маркетингових планів, кожен з яких спрямований на конкретні цілі та аспекти бізнесу. Ось декілька основних видів:

1. Стратегічний маркетинговий план: Це документ, що визначає стратегічні цілі компанії на середньостроковий і довгостроковий період. Включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, стратегію позиціонування бренду, план дій та ресурси, необхідні для досягнення цілей.

2. Операційний (тактичний) маркетинговий план: Цей план зазвичай є більш деталізованим і фокусується на реалізації конкретних маркетингових заходів у короткостроковій перспективі. Включає в себе конкретні маркетингові кампанії, рекламні заходи, плани збуту, планування бюджету тощо.

3. Цільовий маркетинговий план: Цей тип плану фокусується на досягненні конкретних цілей. Наприклад, розробка плану для входу на новий ринок, вивчення споживчих потреб для створення нового продукту або послуги, рекламна кампанія для привернення нових клієнтів тощо.

4. Річний маркетинговий план: Цей тип планування орієнтований на планування маркетингових заходів та стратегій на період одного року. Включає в себе мету, стратегії, плани дій та бюджети на рік вперед.

5. Реактивний маркетинговий план: Цей план створюється у випадку кризових ситуацій, несподіваних змін на ринку або негативних подій, які впливають на бізнес. Включає в себе плани відновлення позицій на ринку та стратегії виходу з кризової ситуації.

Ці різні види маркетингових планів можуть використовуватися в залежності від потреб, стратегічних цілей та конкретних умов, з якими стикається підприємство. Компанії можуть розробляти і комбінувати різні типи планів для досягнення успіху в маркетинговій стратегії.

Окрім основних типів маркетингових планів, що відображають їхній часовий аспект або ступінь стратегічності, існують інші класифікації, які базуються на специфічних аспектах, метах чи областях застосування. Розглянемо деякі з них більш детально:

1. За областями застосування:

- Продуктовий маркетинговий план: Фокусується на маркетингу окремого продукту або групи продуктів.
- Брендний маркетинговий план: Спрямований на розвиток, позиціонування та управління брендом.
- Маркетинговий план зі збуту: Орієнтований на стратегії збуту продуктів або послуг, включаючи вибір каналів реалізації, дистрибуцію та продаж.

2. За видами організацій:

- Мале підприємство: Маркетинговий план для малих підприємств, де може бути менше ресурсів і більше фокусу на локальних аспектах бізнесу.
- Корпоративні маркетингові плани: Розробляються для великих компаній з більш складною структурою та діловими взаємодіями.

3. За структурою:

- Стандартні плани: Базовий або загальний маркетинговий план, який відображає основні стратегії та дії.

- Детальні плани: Це підрозділи або поглиблені розділи стандартного плану, які розробляються для певних аспектів бізнесу або маркетингових цілей.

4. За цільовою аудиторією:

- Маркетингові плани для B2B (Business-to-Business): Спрямовані на взаємодію між компаніями, їхніми продуктами та послугами для інших бізнесів.
- Маркетингові плани для B2C (Business-to-Consumer): Орієнтовані на залучення споживачів до придбання продуктів або послуг.

5. За місцезнаходженням:

- Локальні маркетингові плани: Фокусуються на конкретному регіоні або місцевому ринку.
- Глобальні маркетингові плани: Створюються для розширення діяльності на міжнародному рівні.

Ці класифікації допомагають уточнити та адаптувати маркетингові плани відповідно до конкретних вимог, галузей застосування та потреб компаній.

Під час створення маркетингових стратегій, компанія проводить їхню систематизацію. Слід відзначити, що вище розташований керівний склад формує загальну концепцію підприємства, яка подальше відображається у загальних планах або, в разі нових напрямків розвитку, у бізнес-планах компанії. Бізнес-плани зазвичай включають основні цілі виробництва та пропозиції стосовно нових продуктів, ціноутворення, системи розподілу та рівня обслуговування.

Функціональні підрозділи розробляють плани, які увійшли до загального плану (фінансові, виробничі, інноваційні плани і т.д.). Маркетинговий відділ розробляє маркетинговий план, що також увійшов до загального плану компанії (це зазвичай п'ятий розділ бізнес-плану). Виробничо-господарські

підрозділи компанії розробляють власні плани, які також увійдуть до загального плану підприємства. Крім того, управлінські та господарські підрозділи розробляють ряд програм, які уточнюють та розкривають відповідні плани.

Враховуючи вищезазначене, можна визначити додаткові класифікації планів і програм маркетингу компанії:

1. За рівнями управління: у вищому керівництві використовуються загальні плани, що визначають стратегічні рамки майбутнього розвитку, тоді як на середніх і нижчих рівнях управління використовуються детальніші плани, спрямовані на конкретні ситуації і проблеми маркетингу.

2. Залежно від термінів дії: плани маркетингу можуть бути короткостроковими (до 1 року), середньостроковими (2-5 років) та довгостроковими (5-10 років), і часто фірми використовують комбінацію цих планів.

3. За охопленням продукції: плани можуть бути орієнтовані на окремі продукти, інтегровані для всіх товарних груп або включати розділ маркетингу в загальних планах.

4. За масштабом вирішуваних проблем: плани розподіляють на стратегічні (довгострокові) та тактичні (короткострокові).

5. За типом цілей: звичайні плани не передбачають конкретних цілей, у той час як цільові плани фокусуються на досягненні певної мети, наприклад, розробці нового продукту чи рекламній кампанії.

6. За методом розробки: централізовані плани формуються вищим керівництвом і підтверджуються низовими ланками, децентралізовані розробляються низовими ланками для затвердження вищими рівнями. Існують також змішані методи, де програми розробляються участю вищого та нижчого керівництва на пріоритетних засадах. Також важливо зазначити, що процес прямого маркетингового планування, тобто розроблення саме плану маркетингу, тісно пов'язаний з прогнозуванням та програмуванням маркетингової діяльності підприємства.

Прогнозування взаємодій у сучасній компанії часто розглядається як створення довгострокової стратегії розвитку, заснованої на аналізі та оцінці різних альтернативних варіантів її функціонування. Такий прогноз маркетингового плану можна визначити як вид стратегічного планування в маркетингу. Програмування - це скерована на планову діяльність обрання найважливіших проблем взаємодій у сфері маркетингу фірми, схема їх вирішення, яка формується у вигляді маркетингових програм. Маркетингові програми розробляються як набір заходів, спрямованих на досягнення ключових маркетингових цілей фірми, синхронізованих між собою та пов'язаних за виконавцями, часом і ресурсами. Таке розуміння маркетингової програми виступає як загальний (інтегрований) стратегічний план у сфері маркетингу.

Незалежно від усього, маркетинговий план є ключовим документом фірми, що стає фундаментом для виконання та координації всіх аспектів її діяльності. Основна мета маркетингового плану полягає в поясненні зацікавленим особам, як саме компанія планує впливати на ринкову ситуацію, а саме:

- а) забезпечити отримання прибутку;
- б) зберегти перевагу у постачальників;
- в) сформувати ефективну систему продажів;
- г) провести рекламні кампанії;
- г) вирішити проблеми співпраці з конкурентами.

Основним розділам плану маркетингу слід включити такі компоненти:

- План організації закупівель, оренди, лізингу та інших ресурсів виробництва, з урахуванням їх зв'язку щодо термінів та обсягів виробництва продукції.

- Фінансовий план, який містить економічне обґрунтування виробничої програми і розрахунки щодо прибутку та витрат.

- План організації збуту і маркетинг-логістики, який описує послідовність операцій з розподілу та збуту продукції через оптову та роздрібну мережу, включаючи необхідні транспортні засоби та складські приміщення.

- План організації комунікацій та стимулювання збуту, який спрямований на різноманітні форми взаємодії фірми з постачальниками, посередниками, покупцями та конкурентами, включаючи плани рекламних акцій.

Ця структура характеризує систематизований план маркетингу, який поєднує різні плани та забезпечує узгодження усіх заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей фірми. Перед розробкою маркетингового плану, фірма повинна визначити, які підходи до планування вона планує використовувати.

Науковий аналіз літературних джерел у галузі теорії і практики дозволяє виділити різні підходи до маркетингового планування:

1. Комплексний підхід, що передбачає розробку комплексу взаємопов'язаних цілей та задач, а також перелік методів планування та основних економічних показників.

2. Інтегрований підхід, що узгоджує плани фірми загалом, маркетингової служби та окремих господарських підрозділів.

3. Програмно-цільовий підхід, який акцентує увагу на розробці пріоритетних маркетингових комунікацій фірми та відповідних планів.

4. Багаторівневий підхід, що визначає рівні планування маркетингових дій фірми (зовнішній та внутрішній), а також рівні управління маркетинговою інформаційною системою, маркетинг-міксом та іншими аспектами.

5. Підхід, що базується на послідовності та доцільності планових дій щодо розробки маркетингового плану, включаючи визначення цілей, стратегії, розробку бюджету та аналіз запланованих обсягів продажів.

При цьому, маркетинговий план важливий для фірми як інструмент контролю всіх її підприємницьких дій. Оцінка та вибір підходів до маркетингового планування є ключовими для розробки технології маркетингового планування.

У цьому контексті метод SWOT-аналізу визначає сильні та слабкі сторони фірми, можливості та загрози на ринку з метою максимального викорис-

тання можливостей та мінімізації небезпек. Методи аналізу ринкового розміщення включають аналіз структури ринку, витрат, доходів та іміджу фірми чи продукту на ринку. В таблиці 1.1 розглянуто технологію планування маркетингу.

Таблиця 1.1

Технологія планування маркетингу [13]

Етапи планування	Характеристика методів планування	Характеристика методів прогнозування	Економічні показники
Ситуативний аналіз навколишнього середовища маркетингових взаємодій	Метод SWOT-аналізу; методи аналізу місцеположення фірми (продукції) на ринку; метод ABC-аналізу	Методи експертних оцінок; метод сценаріїв	Галузевий товарообіг; темпи зростання ринку; ринкова частка фірми; динаміка цін в галузі; місткість ринку; рівень маржинального доходу, оцінка ризику і ін.
	Статистичні методи; розрахунково-аналітичні методи; евристичні методи		
Постановка цілей і розробка плану	Складання "дерева" цілей; евристичні методи		Максимально можливий обсяг випуску з урахуванням ризику; зростання ринкової частки фірми; зростання рентабельності підприємницької, маркетингової, фінансової і інвестиційної діяльності
	Морфологічний метод; метод аналізу сумісності і конфліктних ситуацій		
Реалізація плану	Метод калькуляції; метод граничного аналізу; матричний метод; аналіз життєвого циклу товарів		Складські витрати; обсяг запасів готової продукції; розмір замовлення; транспортні витрати; загальні витрати на організацію збуту; витрати на просування товарів, зокрема, на рекламу
	Портфоліо-аналіз; матриця ухвалення рішень; "дерево" рішень; методи складання бюджету маркетингу; метод СЕР-аналізу		

Контроль виконання плану маркетингу	Метод контролю карт; методи точного обліку, ІСТ-аналіз, аудит		Контроль збуту, аналіз витрат на організацію збуту, контроль інформаційної бази планування, ревізія цілей і стратегій; ревізія організаційних процесів і структур, аналіз витрат на рекламу, аналіз загальних витрат на маркетинг і обґрунтування шляхів їх зниження тощо
-------------------------------------	---	--	---

Метод АВС-аналізу стосується виокремлення "малих" частин (20%) від загальної кількості позицій виробленої продукції, які складають не менше 80% вартості випуску. Група А включає значну частину фірмових інвестицій; група В - меншу частину; а група С - решту капітальних витрат.

Методи прогнозування включають метод сценаріїв і методи експертної оцінки, зокрема метод Делфі. Метод сценаріїв дозволяє розробити прогнози розвитку ринкових факторів, які впливають на фірму, і визначити її можливі реакції. Метод Делфі передбачає отримання необхідної інформації через опитування групи експертів щодо питань, що цікавлять керівництво фірми. Цей метод відносять до евристичних методів планування та прогнозування, які спрямовані на пошук нових способів вирішення маркетингових проблем. Це включає метод "мозкової атаки" і метод синектики.

Метод "мозкової атаки" орієнтований на розв'язання задач шляхом об'єднання творчого мислення учасників групи фахівців. Метод синектики передбачає пошук ідей за принципом систематичного відсторонення від початкової проблеми, використовуючи стабільну групу експертів.

Статистичні методи планування та прогнозування (такі як регресійний, варіаційний, дискримінантний аналіз, екстраполяція трендів) також широко використовуються у стратегічному та тактичному маркетинговому плануванні. Регресійний аналіз - це метод статистичного аналізу даних для визначення залежності між змінними. Варіаційний аналіз перевіряє вплив зміни незалежних змінних на залежні.

Дискримінантний аналіз використовує комбінацію багатьох незалежних змінних для розділення передбачуваних груп об'єктів, щоб пояснити різницю між ними. Його мета - дослідити зв'язки між змінними, щоб скоротити кількість впливаючих чинників до найважливіших. Екстраполяція тренда передбачає прогнозування майбутніх змін залежностей економічних факторів на основі аналізу часового ряду.

Розрахунково-аналітичні методи включають методи лінійного програмування, мережеве планування, теорію ігор і теорію масового обслуговування, а також методи оптимізації транспортної задачі. Ці методи, включаючи евристичні, допомагають фірмам оцінити їх виробництво і маркетингові комунікації, плануючи їх майбутній розвиток. Евристичні методи - це ті, що допомагають ухопити прийнятні рішення, використовуючи правила та прийоми, сформовані на основі досвіду фахівців, які розв'язували подібні завдання. Методи експертних оцінок також відносять до евристичних методів. Методи аналізу сумісності і конфліктних ситуацій, а також метод "дерева" цілей також є евристичними.

Метод морфологічного аналізу, який включає створення таблиці (матриці) альтернативних цілей та рішень для кожного аспекту маркетингової проблеми, може відігравати значну роль у процесі оптимізації маркетингових цілей. Цей метод застосовується також при розробці і виконанні планів заходів. Методи аналізу життєвого циклу товарів і портфельний аналіз також використовуються на етапі реалізації плану маркетингу для визначення позиції товарів або виробничих підрозділів на ринку. Калькуляція витрат і граничний аналіз витрат на виробництво і збут товарів у запланованому асортименті також допомагають здійснити оптимізацію витрат.

Розробка бюджету для маркетингу є однією з найважливіших умов успішної реалізації маркетингових планів. Вибір правильних методів складання маркетингового бюджету є ключовим, оскільки це важливо для ефективного планування маркетингових витрат.

Для розрахунку бюджету маркетингу використовують різні методи:

1. Метод фінансування від можливостей, коли фірма зосереджується на виробництві, замість маркетингу, і, відповідно, спрямовує менше коштів на маркетингові комунікації.

2. Метод фіксованого відсотку, що передбачає виділення певного проценту від фактичного, минулого або планованого обсягу продажів для маркетингових витрат.

3. Метод орієнтації на конкурента, де рівень витрат на маркетинг визначається в порівнянні з витратами конкурентів на маркетинг.

4. Метод на основі цілей і задач, який передбачає калькуляцію витрат на маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей.

5. Метод обліку програми маркетингу, який враховує витрати на різні варіанти маркетингових стратегій.

При виборі методів для розробки маркетингового бюджету важливо врахувати наступні аспекти:

- Бюджет маркетингу є важливою складовою частиною плану маркетингу, де передбачаються доходи, витрати і прибуток виробничо-маркетингової діяльності.

- Початковими точками формування бюджету маркетингу є план збуту і фінансовий план.

- Фірмі потрібно забезпечити взаємозв'язок цих трьох підрозділів маркетингового плану, розглядаючи витрати на маркетинг як капіталовкладення.

Контроль за виконанням плану маркетингу включає систему методів аналізу і порівняння запланованих та фактичних результатів маркетингової діяльності фірми. Це включає методи поточного обліку маркетингових взаємодій фірми і маркетинг-аудит.

Методи поточного обліку включають аналіз видів витрат, фінансовий огляд прибутків та збитків, а також порівняльний аналіз планованих та факти-

чних результатів маркетингової діяльності. Якщо поточний контроль маркетингової діяльності орієнтований на тактичні аспекти, то маркетинговий аудит представляє собою комплексний стратегічний контроль взаємодії фірми в маркетинговій сфері. Це означає перегляд умов маркетингу, структури маркетингового відділу, ефективності маркетингового міксу та його компонентів. Моніторинг виконання маркетингового плану супроводжується створенням контрольних карт, на основі яких виявляються розходження між фактичними та запланованими результатами маркетингових дій, і розробляються корекційні заходи для налагодження маркетингових стратегій компанії.

1.3. Методика оцінки маркетингового потенціалу компанії та його взаємозв'язок з маркетинговим плануванням

В сучасній економіці завдяки процесам глобалізації та розвитку комп'ютерних технологій підприємства отримують додаткові можливості для ефективної діяльності. В Україні, в умовах невизначеності і ризику, які пов'язані перш за все з військовим станом, управління підприємством необхідно здійснювати на засадах маркетингу.

У ринкових умовах для більшості підприємств маркетингова стратегія є першою і провідною функціональною стратегією. Це пояснюється двома причинами. По-перше, вона забезпечує ринкову спрямованість підприємства і є генератором характеристик, якими наділяється продукт, який потрібен споживачеві. По-друге, вона передбачає вибір і формування:

- а) цільового ринку;
- б) номенклатури та асортименту продукції, яка потрібна ринку;
- в) цінової політики на обраному цільовому ринку;
- г) ефективної системи розподілу продукції;
- д) необхідного формату реклами та її організації.

Таким чином, можна дати наступне визначення маркетинговій стратегії: стратегія, яка орієнтує на ринкові цінності . Отже, справедливим буде таке твердження: маркетингова стратегія перетворює звичайне виробниче підприємство в компанію, яка працює на ринок.

Визначивши місце маркетингової стратегії у діяльності підприємства, слід з'ясувати який взаємозв'язок існує між маркетинговим плануванням та маркетинговим потенціалом підприємства.

Маркетингове планування та маркетинговий потенціал підприємства мають важливий взаємозв'язок і впливають один на одного:

1. Маркетингове планування: Це процес розробки стратегій, тактик та дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей підприємства. Під час створення маркетингового плану визначаються цілі, аналізується поточний стан ринку, визначаються цільові аудиторії, обираються стратегії просування продукту чи послуги, плануються маркетингові бюджети та ресурси для реалізації стратегій.

2. Маркетинговий потенціал підприємства: Це сукупність можливостей та ресурсів, які компанія може використовувати для досягнення своїх маркетингових цілей. Маркетинговий потенціал включає в себе такі складові як компетентність персоналу, фінансові ресурси для маркетингу, сильний бренд, інноваційність продуктів чи послуг, добре організована дистрибуція, доступність необхідних технологій тощо.

Взаємодія маркетингового планування та маркетингового потенціалу полягає в наступних аспектах:

- Оцінка можливостей: Під час планування маркетингових дій компанія враховує свій маркетинговий потенціал. Це дозволяє побачити, які можливості можна використовувати для досягнення поставлених цілей та які ресурси відводити на це.

- Визначення стратегій: Маркетингові стратегії вибираються враховуючи можливості та потенціал компанії. Наприклад, якщо у компанії є сильний бренд, стратегії можуть бути спрямовані на розвиток цього бренду.

- Використання ресурсів: Маркетинговий план визначає, як оптимально використовувати наявні ресурси, включаючи маркетинговий потенціал підприємства.

- Оцінка результатів: Маркетинговий план дозволяє визначити ефективність використання маркетингового потенціалу шляхом аналізу результатів застосованих стратегій та витрачених ресурсів.

Отже, маркетингове планування і маркетинговий потенціал підприємства є взаємопов'язаними і важливими для досягнення успіху в маркетингових стратегіях та цілях компанії.

Одним з ключових понять маркетингу, за допомогою якого підприємство зможе визначити свій сучасний стан, виявити скриті резерви і розробити ефективні і результативні стратегії майбутнього розвитку, є ринковий потенціал. Враховуючи сучасну економічну ситуацію, найбільш повне використання потенціалу промислових підприємств – це їх стратегічна задача.

Ринковий потенціал підприємства являє собою максимально можливий обсяг реалізації при даному рівні забезпеченості ресурсами і є мірою використання виробничо-економічного потенціалу [41]. Ринковий потенціал складається з певних блоків (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Складові ринкового потенціалу

Маркетинговий потенціал підприємства є досить новою економічною категорією, проте дослідженням цього питання займаються, як іноземні, так і

вітчизняні науковці. На сучасному етапі розвитку маркетингової науки проблемами маркетингового потенціалу займаються такі українські вчені як: Адєєва Т.О., Балабанова Л.В., Костенко О.П., Мажинський Р.В. та ін.

Поняття маркетингового потенціалу слід розглядати в широкому та вузькому значенні.

Маркетинговий потенціал (в широкому значенні) - це декомпозиція маркетингових ресурсів і маркетингових зусиль на окремі потенціали [8, с.5].

Маркетинговий потенціал (в узькому значенні) - сукупний потенціал маркетингових ресурсів і сукупний потенціал маркетингових зусиль підприємства, ефективне використання якого забезпечить досягнення корпоративних цілей [27, с.196-203].

Маркетинговий потенціал підприємства визначається його реальними можливостями в певній сфері соціально-економічної діяльності (реалізованими та нереалізованими). Разом вони формують сукупну можливість підприємства, яка значною мірою, визначає рівень його конкурентоспроможності.

Маркетингові фактори, які формують потенціал підприємства, наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Фактори, які формують структуру маркетингового потенціалу підприємства

Маркетинговий потенціал підприємства слід розглядати як сукупність із окремих потенціалів, які характеризують: ступінь готовності маркетингових ресурсів, організаційного механізму маркетингу і спроможності досягати необхідних маркетингових результатів. До елементів маркетингового потенціалу належать:

- потенціал цінностей, положень, концепцій, традицій торговельного підприємства споживчої кооперації;
- потенціал навичок персоналу, досвіду колективу підприємства у вирішенні маркетингових завдань;
- потенціал управлінського стилю і організаційної поведінки керівництва і персоналу підприємства в області маркетингу;
- потенціал організаційної структури маркетингу і управління маркетингом;

- потенціал технології процесів і методів маркетингу торговельного підприємства споживчої кооперації;
- потенціал маркетингового персоналу підприємства;
- потенціал маркетингових досліджень;
- потенціал маркетингової інформаційної системи;
- потенціал стратегічного планування маркетингу на торговельному підприємстві споживчої кооперації;
- потенціал фінансових ресурсів маркетингу;
- потенціал матеріально-технічної бази;
- потенціал, який характеризує спроможність торговельного підприємства споживчої кооперації досягати певних економічних і соціальних результатів маркетингової діяльності.

Наведені вище елементи і формують поняття стратегічного маркетингового потенціалу. Проте, доцільно здійснювати декомпозицію маркетингового потенціалу на його складові частини згідно часового проміжку на три основних складових (рис.1.4).

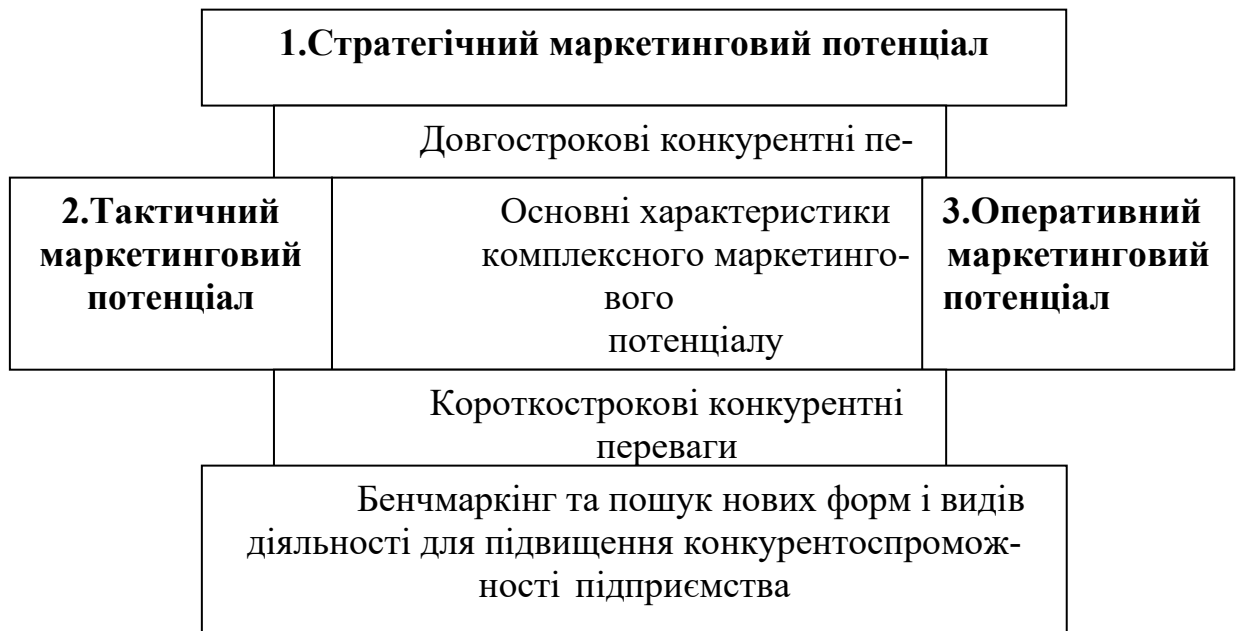


Рис. 1.4. Основні характеристики комплексного маркетингового потенціалу

В стратегічному маркетинговому потенціалі формується місія, розробляється стратегія розвитку, визначаються цілі та використовуються ті складові маркетингових зусиль, які б забезпечили виконання поставлених цілей.

В тактичному маркетинговому потенціалі акумулюються і формуються маркетингові ресурси із поєднанням потенціалу контролю маркетингу та потенціалу управління ризиками., для отримання запланованого прибутку підприємством протягом 2-5 років.

Завдання оперативного маркетингового потенціалу: чітке поєднання маркетингових зусиль (зокрема потенціалу: маркетингової інформаційної системи, маркетингових досліджень, програмування маркетингу, маркетингового інструментарію, товарний, ціновий, збутовий, комунікаційний) із маркетинговими ресурсами (потенціал маркетингового персоналу, матеріальні ресурси маркетингу, фінансові ресурси маркетингу, інформаційні ресурси маркетингу) таким чином, щоб виконати поставлені маркетингові завдання [36,с.60-63].

Доцільно сказати, що основними структурними елементами комплексного маркетингового потенціалу підприємства є не тільки маркетингові ресурси і маркетингові можливості, але і вміле їх поєднання та застосування у трьох вимірах із використанням стратегічного бенчмаркінгу.

Стратегічний бенчмаркінг – це систематичний процес, спрямований на оцінку альтернатив, реалізацію стратегій, на удосконалення показників діяльності підприємства на засадах вивчення успішних стратегій підприємств – партнерів, конкурентів [7].

Для систематизації різних видів маркетингових потенціалів була розроблена класифікація, наведена в табл.1.2. [8]:

Таблиця 1.2

Дослідження маркетингового потенціалу підприємства за основними класифікаційними ознаками

Класифікаційна ознака	Вид маркетингового потенціалу
За ступенем реалізації	Досягнутий потенціал

	Перспективний потенціал
За функціями маркетингу	Маркетинговий потенціал, який характеризує спроможність маркетингової системи виконувати свої функції
За критерієм життєвого циклу	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу виробу
	Оцінка маркетингового потенціалу у розрізі життєвого циклу організації
За методами дослідження	Результативний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
	Діагностичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
	Системний підхід до оцінки маркетингового потенціалу
За критеріями оцінки	Маркетинговий потенціал загального управління організацією
	Маркетинговий потенціал персоналу
	Потенціал маркетингового інструментарію
	Потенціал фінансово-матеріальних ресурсів

Така класифікація дозволяє навіть за відсутності кваліфікованих фахівців зробити оцінку маркетингового потенціалу підприємства. Щоб виявити резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства слід зробити його діагностику за кожним елементом з класифікаційної таблиці.

При визначенні маркетингового потенціалу рекомендовано використовувати комплекс підходів: циклічний, системний і діагностичний [9, с. 42 – 50].

В основі циклічного підходу полягає теорія життєвого циклу товару. В даному випадку функції маркетингового комплексу розподілені за фазами і етапами життєвого циклу товарів.

Маркетинговий потенціал підприємства у разі системного уявлення слід розглядати як управління маркетинговими ресурсами, організаційним механізмом маркетингу та спроможністю досягати бажаних маркетингових результатів.

Діагностичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства слід використовувати при відсутності кваліфікованих фахівців, обмеженості у термінах дослідження, відсутності або недостатності інформації. Діагностичний аналіз здійснюється за обмеженим і доступним для аналітиків колом параметрів.

Необхідно зазначити, що оцінку конкурентоспроможності маркетингового потенціалу доцільно здійснювати за етапами, зображеними на рис. 1.5.

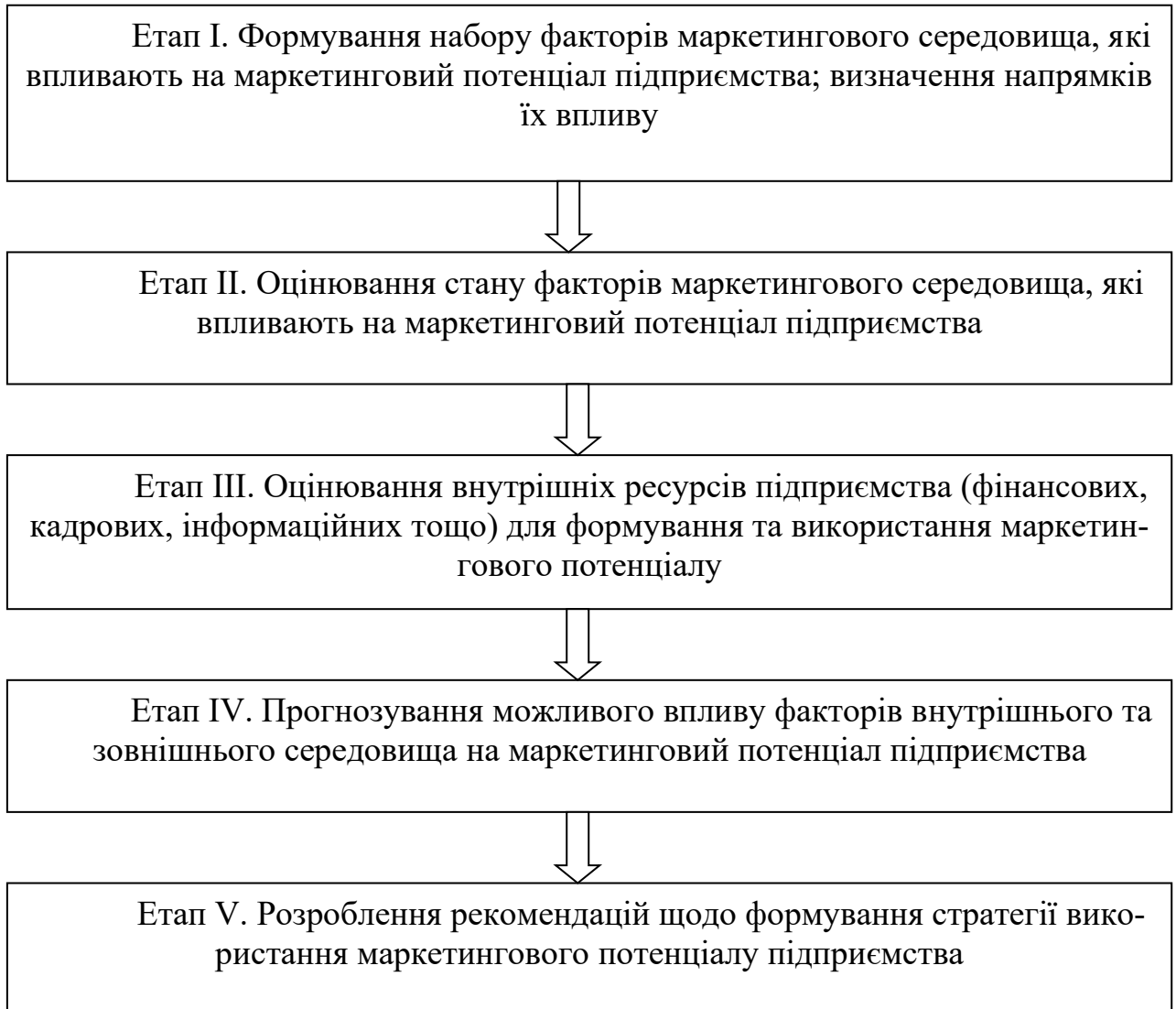


Рис. 1.5 Етапи оцінки маркетингового потенціалу

Для оцінки маркетингового потенціалу використовуються наступні групи показників [30]:

1. Співвідношення продукції, що реалізована до товарної продукції;
2. Частка ринку;
3. Темпи зміни фізичного обсягу виробництва;
4. Конкуренти;
5. Диверсифікація продукції;
6. Диверсифікація клієнтури;

7. Фізичний попит на продукцію підприємства;
8. Професійний склад кадрів;
9. Співвідношення частки ринку і ємності ринку;
10. Співвідношення індексу продукції, яка реалізована і індексу інфляції;
11. Доля матеріальних витрат у собівартості продукції;
12. Співвідношення можливості задоволення ринкових потреб до потреб;
13. Постачальники сировини та товарів тощо.

Необхідно зазначити, що маркетинговий потенціал підприємства можна визначити за допомогою спрощеної формули:

$$\Pi_i = \sum_{j=1}^m k_j \Phi_j \quad (1.1)$$

де k_j – коефіцієнт вагомості відповідного фактору;

Φ_j – значення відповідного фактору.

$$МП = \sum_{i=1}^n R_{МП_i} \cdot k_{зн_i}, \quad (1.2)$$

де $R_{МП}$ - рейтинг виділеної i -ї складової маркетингового потенціалу за 5бальною шкалою;

$k_{зн}$ -Коефіцієнт вагомості (значимості) окремої i -ї складової маркетингового потенціалу (при цьому сума i -х складових завжди повинна дорівнювати одиниці, незалежно від їх кількості).

При використуванні коефіцієнтах значущості показник оцінки маркетингового потенціалу МП може мати:

- мінімальне значення, рівне 1,0;
- середнє значення, рівне 3,0;
- максимальне значення з оцінкою «відмінно», рівне п'яти балам, а також різні проміжні значення.

Для зручності користування описаної методикою пропонується більш практична шкала (рис. 1.16), яка дає можливість здійснити оцінку маркетингового потенціалу в якійсній і кількісній формі.

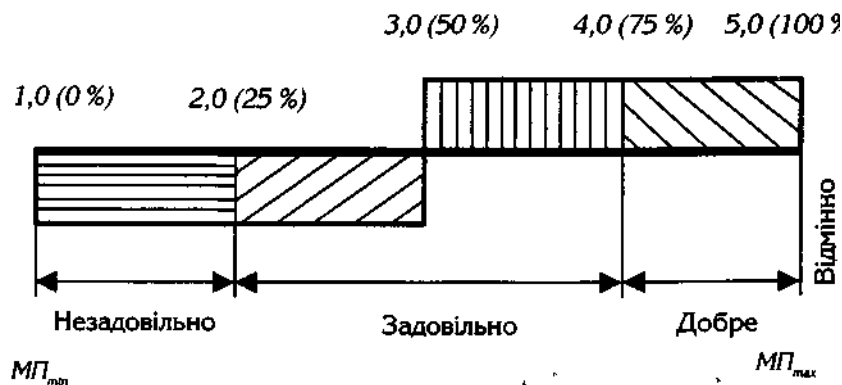


Рис. 1.6 Шкала для визначення маркетингового потенціалу

В залежності від того, в яку зону потрапляє розрахункове значення показника МП, і формулюється висновок щодо досягнутого рівня на конкретному підприємстві.

Враховуючи вищесказане, доцільно зауважити, що виявлення маркетингового потенціалу на підприємстві відіграє важливу роль для його розвитку. На кожному етапі виробничого циклу на підприємстві, починаючи з виготовлення продукції і закінчуючи її реалізацією, правильність використання маркетингового потенціалу дає можливість підприємству підвищити ефективність використання його ресурсів задля досягнення корпоративних цілей та зміцнення ринкових позицій.

Підсумовуючи все вище сказане, слід звернути увагу на те, що процес маркетингового планування дуже важливий в діяльності будь-якого підприємства, та особливо сьогодні, коли Україна зіткнулась з такими викликами як війна та агресія.

Отже, В умовах постійних змін та нестабільності на економічному ринку, турбулентна економіка стає не лише характерною рисою, але й ключовим фактором, що визначає стратегії маркетингу підприємств. Невизначеність, швидкі та неочікувані зміни у фінансовому, політичному та соціокультурному середовищі породжують виклики, на які бізнес повинен реагувати. Відповідно, маркетингові стратегії переходять від традиційних моделей планування до

більш гнучких та адаптивних методів, спрямованих на швидку реакцію на зміни та використання новаційних підходів у взаємодії з аудиторією. Такі умови змушують підприємства переглянути свої стратегії, зосередитися на аналізі ризиків, створенні більш адаптивних планів, акцентуючи увагу на пошуку нових ринків, продуктів чи послуг, які можуть пристосовуватися до змін. Такий вплив турбулентної економіки на стратегії маркетингу є актуальним об'єктом дослідження для виявлення оптимальних шляхів адаптації та розвитку підприємств у сучасних умовах.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТА МА- РКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ЗНА «ЛІДЕР ЕЛЕКТРИК»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

Завод низьковольтної апаратури «Лідер Електрик» - це абсолютно новий формат компанії на ринку виробництва низьковольтного і високовольтного електрообладнання і електротехнічних послуг. Завод був створений в 2007 році [53].

Завод займає лідируючі позиції на ринку виробництва в галузі електроенергетики завдяки високій якості в поєднанні з орієнтацією на потреби сучасного промислового сегмента, а також повної відповідальності за результат перед замовниками.

Для задоволення потреб сучасного промислового підприємства зна «Лідер Електрик» здійснює:

- Виробництво високовольтного і низьковольтного електрообладнання згідно вимог та побажань замовників;

- Виконання комплексу електротехнічних послуг - монтажу, капітальних ремонтів, модернізації високовольтного і низьковольтного промислового електрообладнання;

- Розробку нових технологій у сфері регульованого частотного електроприводу, тиристорно-дросельних перетворювачів, а також релейно-контактного управління.

Отже, підприємство ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» охоплює досить великий спектр діяльності.

Комплекс послуг ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» застосовується для промислових електроприводів, вантажопідйомних механізмів, установок, агрегатів, комплексів, а також допоміжного низьковольтного електрообладнання.

З урахуванням потреб ринку підприємство щорічно розробляє і виводить на ринок нові вироби.

На сьогоднішній день на ЗНА ТОВ «Лідер Електрик» успішно працюють такі лінії виробництва [53]:

- Лінія з виробництва комплектних електропристроїв від 0,4 до 35 кВ;
- Лінія з виробництва електрообладнання до 1000В;
- Лінія по виробництву блоків резисторів і пускорегулювальних апаратів;
- Лінія з виробництва електромонтажних виробів;
- Лінія по виробництву металоконструкцій.

На сьогоднішній день зна «Лідер Електрик» є єдиним підприємством, яке плідно співпрацює з усіма металургійними підприємствами України, що говорить про надійність та якість продукції, що випускається.

Зна «Лідер Електрик» випускає наступну продукцію [53]:

- Комплектні трансформаторні підстанції,
- Пристрої розподільчі РУ-10 (6) кВ,
- Комплектні розподільчі пристрої низьковольтні 0,4 кВ,
- Автоматизовані системи контролю та обліку електроенергії,
- Системи управління електроприводом,
- Електромонтажні вироби.

Реалізуючи програму по виходу на нові ринки, представники ЗНА ТОВ «Лідер Електрик» налагодили партнерські відносини з промисловими підприємствами, будівельними організаціями України, Молдови, Індії, Казахстану, Туркменістану. В той же час слід зазначити, що з 2014 року постійно скорочувалась доля операцій із РФ (виконувались лише зобов'язання за попередніми контрактами), та фактично до початку повномасштабного вторгнення всі зв'язки були припинені, як і взаємодія із контрагентами з Білорусі.

Розглянемо організаційну структуру підприємства ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» (рис. 2.1).

Очолює ЗНА «Лідер Електрик» директор, якому підпорядковуються заступник директора з виробництва та продажу, що є за сумісництвом одним із

співвласників підприємства та учасником товариства, а також керівники функціональних підрозділів – заступник.

До функціональних обов'язків директора ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» відноситься:

1. визначення, формулювання, планування, здійснення і координування всіх видів діяльності підприємства;

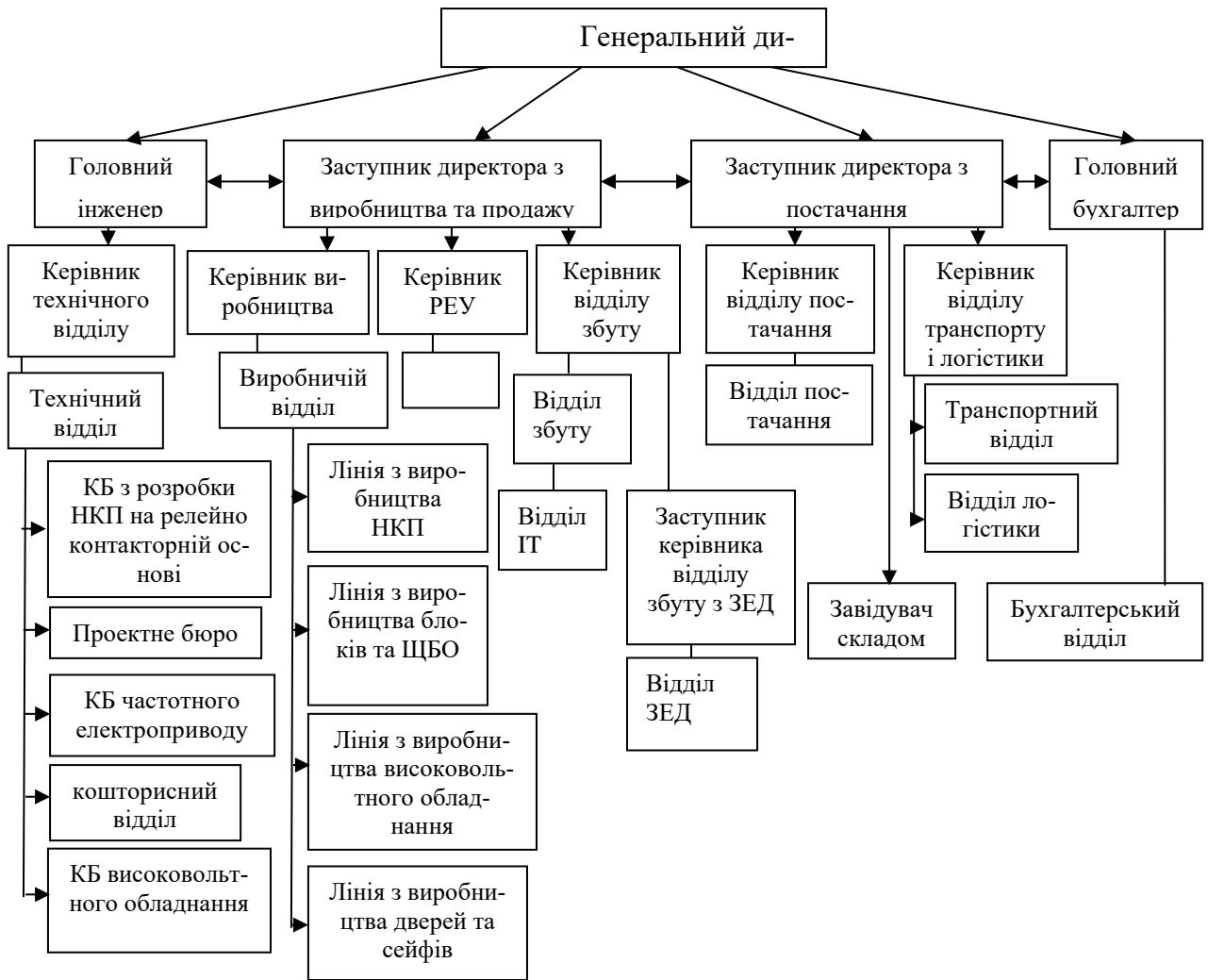


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

2. визначення напрямів розвитку підприємства у формуванні цінової, кредитно-банківської, податкової та страхової політики, соціальної та зовнішньоекономічної діяльності;

3. організація роботи і ефективної взаємодії виробничих одиниць та структурних підрозділів підприємства, спрямування їх діяльності на досягнення високих темпів розвитку і удосконалення збуту продукції;

4. підвищення продуктивності праці, ефективності збуту продукції на основі чітко спланованої організації праці, виробництва і управління, удосконалення господарського механізму;

5. спрямування діяльності персоналу на досягнення високих економічних та фінансових результатів;

6. організація господарської діяльності підприємства на основі застосування методів обґрунтованого планування, нормативних матеріалів, фінансових і трудових витрат, широкого розповсюдження передового досвіду та раціонального і економічного витрачання всіх видів ресурсів;

7. вживання заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, найкращого використання безпечних і сприятливих умов праці, додержання вимог законодавства;

8. здійснення заходів з соціального розвитку колективу підприємства, забезпечення розроблення, укладання і виконання трудового договору, проведення роботи щодо зміцнення трудової дисципліни, сприяння розвитку творчої ініціативи і трудової активності працівників;

9. забезпечення сполучення економічних і адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності комерційної діяльності, а також підсилення відповідальності кожного працівника за доручену йому справу;

10. забезпечення додержання законності, активне використання правових засобів удосконалення управління, зміцнення договірної дисципліни і обліку, господарського розрахунку;

11. здійснення заходів щодо соціального захисту колективу підприємства, забезпечення і збереження зайнятості працівників;

12. представлення підприємства в органах державної влади і у взаємовідносинах з партнерами;

13. підготовка проектів нормативних документів, що вимагають затвердження загальними зборами учасників товариства.

Також директор підприємства має право без доручення діяти від імені підприємства, представляти інтереси підприємства у взаємовідносинах з громадянами, юридичними особами та органами державної влади, розпоряджатися майном підприємства з дотриманням вимог, визначених законодавством, статутом підприємства, іншими нормативними правовими актами, відкривати в банківських установах розрахунковий та інші рахунки, укладати трудові договори з працівниками, приймати рішення про покарання або заохочення працівників.

Директор несе відповідальність за неналежне виконання або невиконання своїх посадових обов'язків, що передбачені посадовою інструкцією, - в межах, визначених чинним законодавством України про працю; за правопорушення, скоєні в процесі здійснення своєї діяльності, - в межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним та цивільним законодавством України; за завдання матеріальної шкоди - в межах, визначених чинним цивільним законодавством України та законодавством України про працю.

Директор несе персональну відповідальність за наслідки прийнятих ним рішень, що виходять за межі його повноважень, які визначені чинним законодавством, статутом підприємства, іншими нормативно-правовими актами. Також керівник підприємства не звільняється від відповідальності, якщо дії, що тягнуть відповідальність, були здійснені особами, яким він делегував свої права.

Для узагальнення показників діяльності підприємства складається економічний паспорт (табл. 2.1).

Показники, наведені в цій таблиці служать для оцінки стану підприємства, для аналізу тенденції зміни показників господарсько-фінансової діяльності.

Основні показники фінансово - господарської діяльності підприємства
2021 - 2022 рр..

№ п/п	Показники	Од. ви-міру	2021р.	2022р.	2022р. у % до 2021р.
1	Обсяг товарної продукції в діючих оптових цінах підприємства.	Тис. грн.	344634	418812	121,5
2	Обсяг товарної продукції в порівнянних оптових цінах підприємства.	Тис. грн.	344634	423899,8	123
3	Обсяг чистої реалізованої продукції	Тис. грн	393463	178079	120,1
4	Чисельність ППП.	Чол.	38	47	123,7
5	Обсяг товарної продукції на одного ПП працівника	Тис. грн.	9069,32	9532,43	105,1
6	Фонд оплати праці.	Тис. грн.	41771	51409	123,1
7	Середньорічна заробітна плата.	Тис. грн.	1642,5	2220	135,2
8	Собівартість реалізованої продукції	Тис. грн.	-290353	-342945	118,1
9	Валовий прибуток	Тис. грн	37279	50518	135,5
10	Операційні витрати	Тис. грн.	-208423	-242447	116,3
11	Фінансовий результат від операційної діяльності	Тис. грн.	19534	-2696	26,9
12	Рентабельність продукції	%	-12,8	-14,7	114,8
13.	Чистий прибуток	Тис. грн	-9442	-18055	-191,2

Розрахунок основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» показав, що обсяг товарної продук-

ції в діючих оптових і порівнянних цінах збільшився на 21,5% і 23% відповідно. Це пояснюється зростанням чистого прибутку в 2022 році порівняно з 2021 роком на 20,1%, а також збільшенням чисельності виробничого персоналу на 23,7%. Збільшення чисельності ППП призвело до зростання фонду оплати праці і середньорічної заробітної плати на 23,1% і 35,2%. Як наслідок в 2022 році на підприємстві зросла собівартість продукції на 18,1%, що є небажаним для підприємства. Незважаючи на це, в 2022 році незначно, але підвищилася продуктивність праці, якій відповідає показник обсяг товарної продукції на одного працівника, на 5,1%. Також збільшився показник операційні витрати на 16,3%, однак це не є позитивним процесом так як, для здійснення операційної діяльності використовувалися позикові кошти, тим не менш, показник фінансові результати від операційної діяльності в 2022 році вийшов на нульовий рівень, а значить, намітилася позитивна динаміка на наступний рік. Показник рентабельність продукції показує, скільки отримано прибутку з 1 гривні понесених витрат, показник виріс у 2022 році на 14,8%, але це говорить про зменшення отриманого прибутку через реального зменшення показника рентабельності. Так як підприємство було створено тільки в середині 2007 року, така тенденція свідчить про подальше збільшення ефективності функціонування підприємства ТОВ ЗНА«Лідер Електрик».

Таблиця 2.2

Основні показники фінансово - господарської діяльності підприємства
2022 - 2023 рр..

№ п/п	Показники	Од. ви-міру	2022р.	2023р.	2023р. у % до 2022р.
1	Обсяг товарної продукції в діючих оптових цінах підприємства.	Тис. грн.	187936	287106	152,8
2	Обсяг товарної продукції в порівнянних оптових цінах підприємства.	Тис. грн.	187936	1710217,6	109,1
3	Обсяг чистої реалізованої продукції	Тис. грн	178079	239518	134,5
4	Чисельність ППП.	Чол.	47	61	129,8
5	Обсяг товарної продукції на одного ПП працівника	Тис. грн.	3998,6	3358,2	84
6	Фонд оплати праці.	Тис. грн.	25780	51409	199,4
7	Середньорічна заробітна плата.	Тис. грн.	548,5	842,8	153,7
8	Собівартість реалізованої продукції	Тис. грн.	161270	200485	124,3
9	Валовий прибуток	Тис. грн	16809	50518	300,5
10	Операційні витрати	Тис. грн.	93396	134784	144,3
11	Фінансовий результат від операційної діяльності	Тис. грн.	-2696	4419	- 163
12	Рентабельність продукції	%	11,7	25,2	215,4
13	Чистий прибуток	Тис.г рн.	-18055	4419	244,7

В процесі розрахунку основних показників 2022 - 2023 рр.. господарсько-фінансової діяльності підприємства ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» з'ясувалося, що обсяг товарної продукції в оптових цінах в 2023 виріс на 52,8%, а в порівнянних цінах на 9,1% через зростання індексу інфляції. І обсягу чистого реалізованої прибутку в звітному періоді на 34,5%, також збільшилася чисельність ППП на 29,8%. За рахунок зростання чисельності ППП в 2023 році виріс фонд оплати праці на 99,4% і збільшилася середньорічна заробітна плата на 53,7%, в результаті виросту собівартість реалізованої продукції на 24,3%. Знизився показник продуктивності праці на 16%. Також збільшився показник операційні витрати на 44,3%, фінансовий результат від операційної діяльності в 2023 році порівняно з 2022 роком зріс на 441,9% однак цей показник насправді не такий великий тому що за минулий період підприємству вдалося вийти на нульовий рівень в 2023 році вже були позитивні результати. За рахунок цього і показники рентабельності продукції і капіталу теж значно збільшились в процентному співвідношенні на 115,4% і 333% відповідно.

На рис. 2.2. наведена динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2021-2023 рр.:

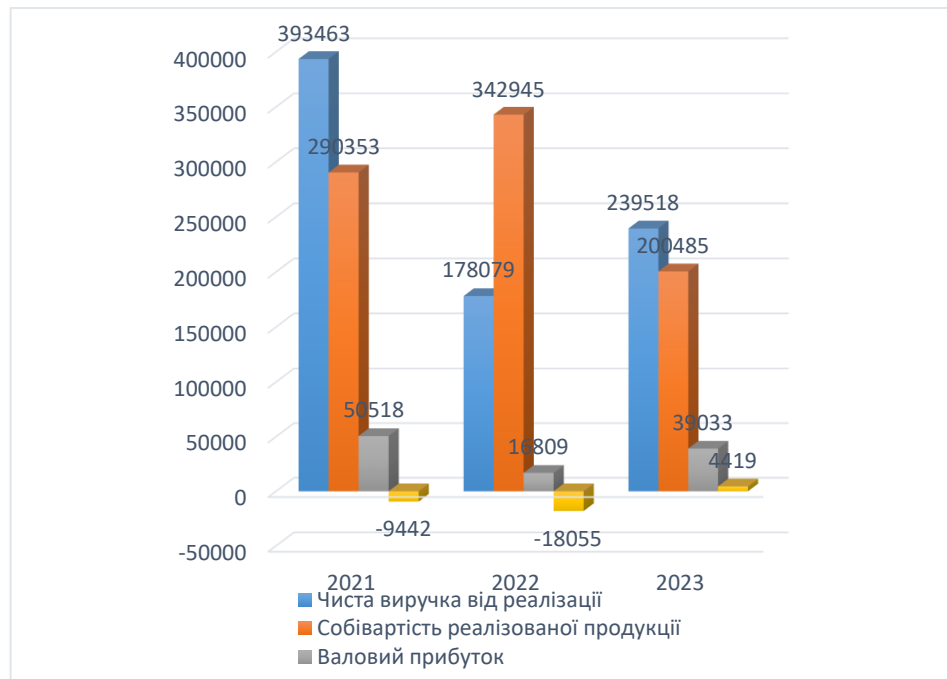


Рис. 2.2 Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

Аналіз показників господарсько-фінансової діяльності підприємства дає можливість говорити про позитивну динаміку розвитку підприємства ТОВ ЗНА «Лідер Електрик». Така динаміка розвитку забезпечить підвищення рівня конкурентоспроможності та можливості покращувати свої позиції.

2.2. Аналіз майнового стану підприємства.

Майновий потенціал характеризується розміром, складом і станом засобів, якими володіє підприємство. Грошова оцінка таких засобів наводиться в активі балансу підприємства, а джерела їх утворення – в пасиві. [35].

Аналіз майна підприємства здійснюється на основі агрегованого балансу підприємства: структури і динаміки оборотних активів.

Аналіз майна підприємства передбачає проведення аналізу складу майна та його структури, вивчення джерел формування майна, зміни його складових і джерел формування.

Основними методами аналізу майна є вертикальний і горизонтальний методи, які застосовуються до аналізу балансу, а також метод фінансових коефіцієнтів.

Основними питаннями, що з'ясовуються при аналізі майна підприємства є наступні:

1. Загальна оцінка структури майна.
2. Аналіз виробничого потенціалу, перш за все, основних засобів.
3. Аналіз складу і динаміки оборотних коштів.
4. Аналіз джерел майна і наявності власних оборотних коштів.
5. Аналіз основних коефіцієнтів, що характеризують майновий стан підприємства.

У складі майна виділяють оборотні (мобільні) і необоротні (імобілізовані) активи. Майно підприємства може бути використане у внутрішньому

обороті або поза його межами, тобто, іммобілізованим в дебіторську заборгованість, вкладеним в цінні папери або залученим в оборот інших підприємств у вигляді інвестицій [40].

Аналіз майна підприємства має важливе значення, так як від його величини та структури залежать обсяги діяльності, соціально-економічний розвиток господарюючого суб'єкту, рівень платоспроможності, ліквідності та фінансова сталість.

Об'єктом нашого дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю завод низьковольтної апаратури «Лідер Електрик».

Аналіз структури, динаміки та структурної динаміки майна підприємства представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Структура активів підприємства (станом на кінець року)

Активи	2021		2022		2023		Відхилення (+,-) 2023 року від			
	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	2021		2022	
							Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Усього активів	125636	100	132113	100	133365	100	+7729	-	+1252	-
- у тому числі: 2. Необоротні активи	47158	37,54	64539	48,85	61277	45,95	+14119	8,41	-3262	-2,90
3. Оборотні активи - з них:	78518	62,50	67597	51,17	72110	54,07	-6408	-8,43	+4513	2,90
3.1 Запаси	33082	26,33	21229	16,07	21385	16,03	-11697	-10,3	+156	-0,03

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
3.2. Грошові кошти та розрахунки	45400	36,14	46368	35,10	50725	38,03	+5325	1,90	+4357	2,94
3.2.1. Кошти в розрахунках	42170	33,57	34597	26,19	43844	32,88	+1674	-0,69	+9247	6,69
3.2.2. Грошові кошти та їх еквіваленти	12730	10,13	12926	9,78	10881	8,16	-1849	-1,97	-2045	-1,63

Розрахунки свідчать, що підприємство станом на кінець 2023 року має загальну вартість майна у розмірі 133365 тис. грн. За останні 2 роки спостерігаємо його збільшення на 7729 тис. грн. відносно 2021 року.

У складі майна іммобілізовані засоби зменшилися в 2023 році порівняно з 2022 на 3262 тис.грн. або на 2,9 %. Їх питома вага в структурі майна зменшилася на 2,09 пункту. Це свідчить про тенденцію прискорення оборотності всієї сукупності активів.

Оборотні активи в 2023 році збільшилися на 4513 тис. грн., а їх питома вага – на 2,9 %. Значну питому вагу у сумі оборотних коштів підприємства займали грошові кошти та розрахунки: 36,14% в 2021 році і 38,03% в 2023 році. Ця складова є досить динамічною і її збільшення позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. Також позитивною тенденцією на підприємстві є зниження частки запасів у загальній вартості майна : з 26,33 % у 2021 році до 16,03 % у 2023.

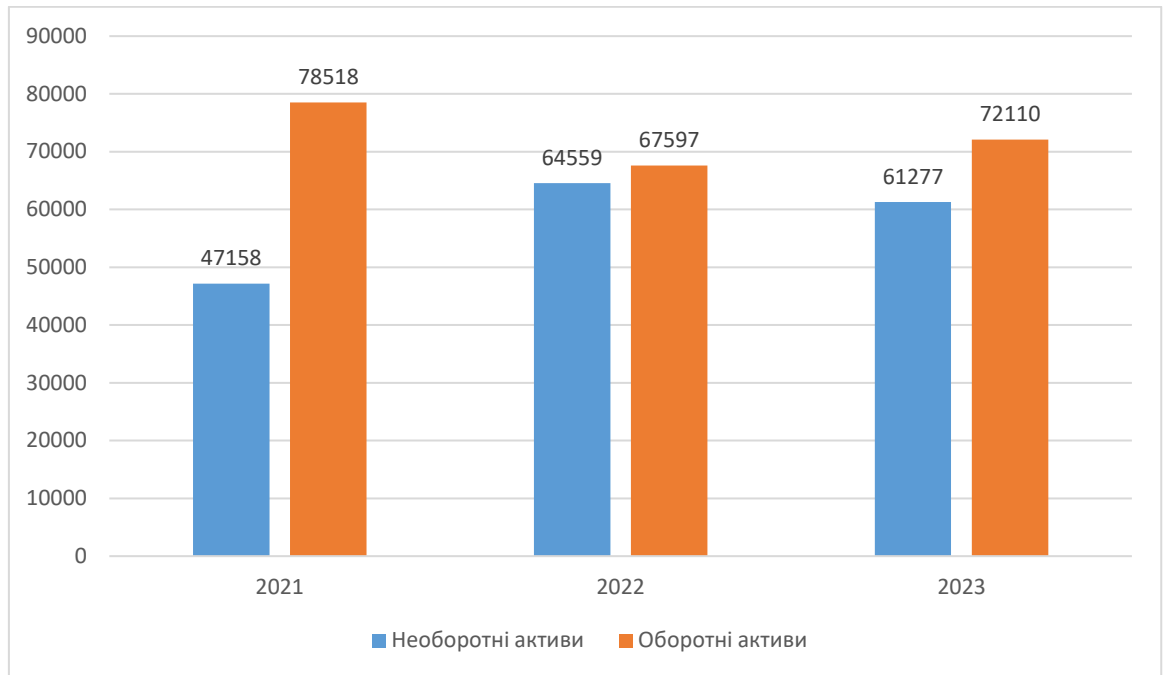


Рис. 2.3. Структура майна підприємства

Аналіз показників структурної динаміки свідчить про виявлену сприятливу тенденцію в 2023 році порівняно з 2022. З рис. 2.3 видно, що приріст майна на 9% був забезпечений за рахунок приросту оборотних активів. Це означає те, що знов залучені фінансові ресурси були в основному вкладені в більш ліквідні активи, що збільшує ділову активність підприємства.

Динаміка зміни вартості основних показників активу наведена на рис. 2.4.

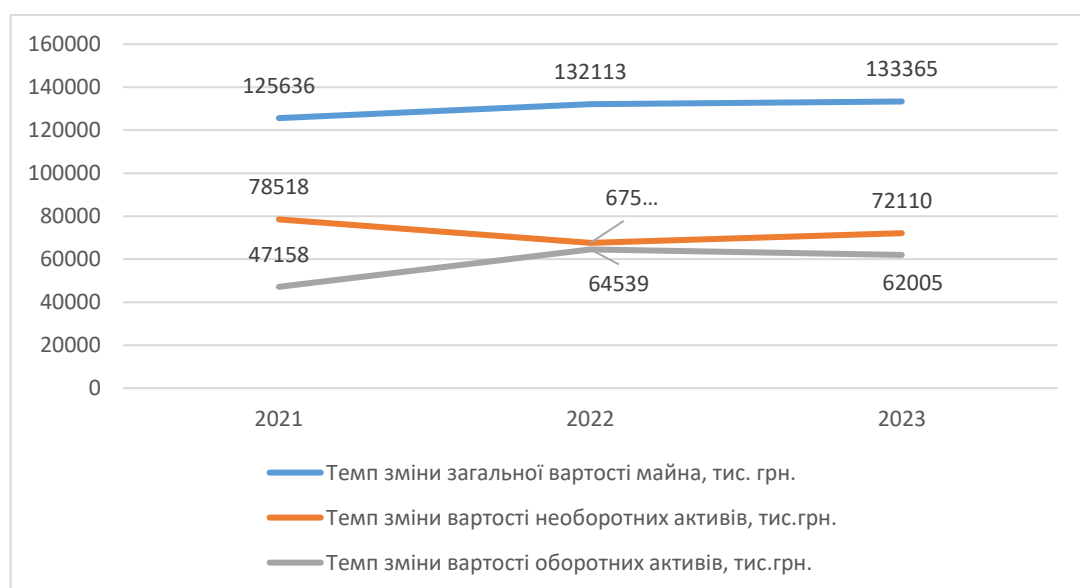


Рис. 2.4. Динаміка темпів змін основних показників активу балансу підприємства, тис.грн.

Загальну структуру активів характеризує коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів, що розраховується за формулою:

$$k_{OA/OC} = \frac{OA}{HA} = \frac{З + ДЗ + ГК + OA_{\text{ІН}}}{HA}; \quad (2.1)$$

де HA — іммобілізовані засоби (необоротні активи);

OA — мобільні засоби (оборотні активи);

З — запаси;

ДЗ — дебіторська заборгованість;

ПФІ — поточні фінансові інвестиції;

ГК — грошові кошти, розрахунки та інші активи;

OA_{ІН} — інші оборотні активи.

$$k_{OA/OC2021} = \frac{78518}{47158} = 1,66$$

$$k_{OA/OC2022} = \frac{67597}{64539} = 1,04$$

$$k_{OA/OC2023} = \frac{72110}{61277} = 1,17$$

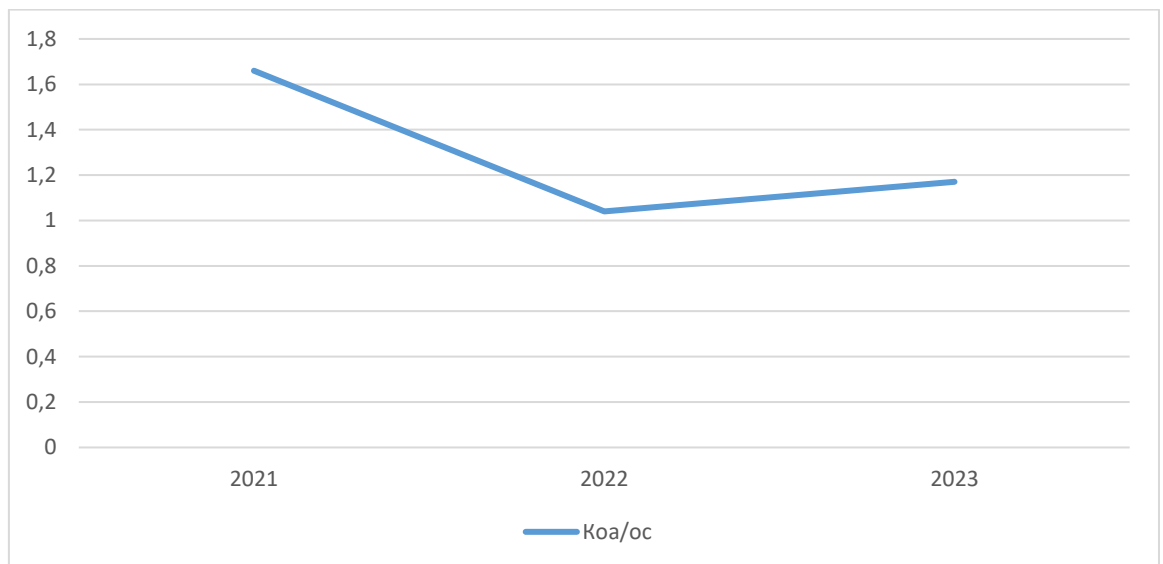


Рис. 2.5. Динаміка зміни коефіцієнту співвідношення оборотних та необоротних активів

Проаналізував динаміку, можна стверджувати про позитивну динаміку зміни коефіцієнта в 2023 році, порівняно з 2021р. Аналіз динаміки дає змогу

зробити висновок про те, що нові залучені фінансові активи вкладено в оборотні активи. Проте доля необоротних активів складає більше 40 % (48, 85% в 2022, 45,95 % в 2023 році), що говорить про «важку» структуру активів. Така структура свідчить про значні накладні витрати і високу чутливість до зміни виручки.

Показники структурної динаміки відображають частку кожного виду майна у загальній зміні сукупних активів (табл.2.4.)

Таблиця 2.4.

Показники структурної динаміки кожного виду майна у загальній зміні сукупних активів

Показник	2021		2022		2023	
	Сума, тис.грн	Доля, %	Сума, тис.грн	Доля, %	Сума, тис.грн	Доля, %
1	2	3	4	5	6	7
Основний капітал	47158	37,54	64539	48,85	61277	45,95
Оборотний капітал	78518	62,50	67597	51,17	72110	54,07
Власний капітал	20875	16,62	12199	9,23	15777	11,83
Довгострокові за- бов'язання	42388	33,74	49877	37,75	40980	30,73
Короткострокові забов'язання	62373	49,65	70017	53,00	76608	57,44

Аналіз показників дає змогу зробити висновки про те, в які активи вкладені нові залучені фінансові ресурси.

Важливою характеристикою структури коштів підприємства є коефіцієнт майна виробничого призначення, який розраховується за формулою:

$$K_{\text{м.п}} = \frac{B_{\text{овф}} + B_{\text{нб}} + B_{\text{вз}} + B_{\text{нв}}}{B}; \quad (2.3)$$

де $k_{\text{м.п}}$ — коефіцієнт майна виробничого призначення;

$B_{\text{овф}}$ — вартість основних виробничих фондів;

$V_{НБ}$ — вартість незавершеного будівництва;

$V_{ВЗ}$ — вартість виробничих запасів;

$V_{НВ}$ — вартість 52рн.5252ршеного виробництва;

V — валюта балансу.

Нормативне значення цього коефіцієнта для промислових підприємств:

$$k_{М.П} \geq 0,5.$$

$$K_{М.П.2021} = \frac{45463 + 1089 + 22148 + 396}{125636} = 0,55$$

$$K_{М.П.2022} = \frac{63341 + 778 + 10572 + 186}{132113} = 0,57$$

$$K_{М.П.2023} = \frac{59847 + 1104 + 15892 + 182}{133365} = 0,58$$

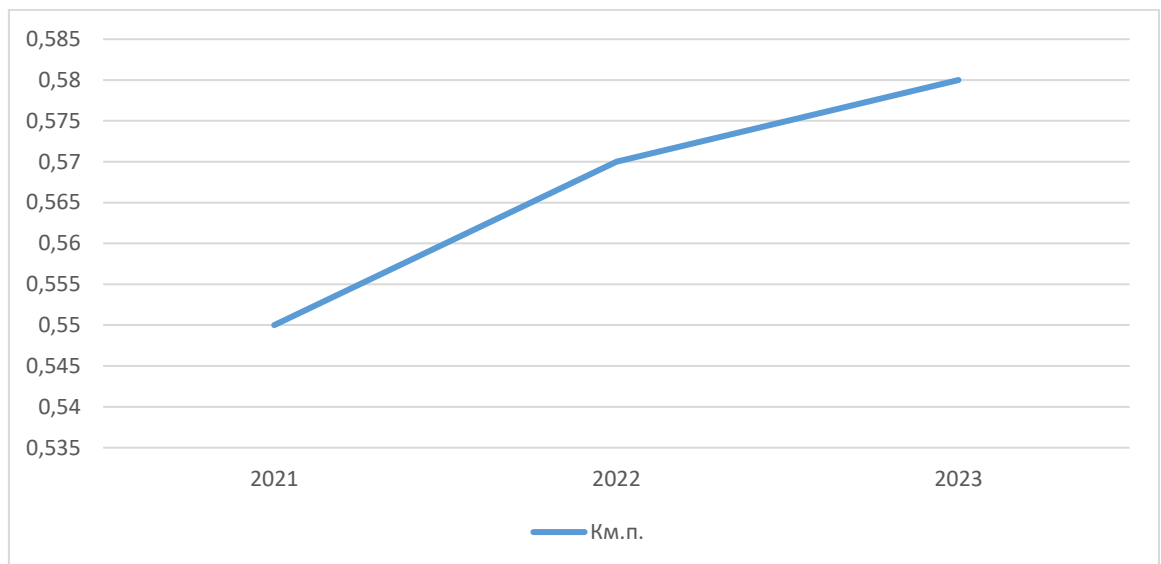


Рис. 2.6. Динаміка зміни коефіцієнта майна виробничого призначення

Проаналізувавши діаграму, можна казати про позитивну тенденцію, так як на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» $k_{М.П} \geq 0,5$ і простежується тенденція до його збільшення. Це свідчить про забезпеченість підприємства майном виробничого призначення.

Після загальної оцінки динаміки складу і структури активів підприємства необхідно детально вивчити стан, рух і причини зміни кожного виду майна.

Проведемо аналіз складу та структури необоротних активів підприємства, який дасть змогу визначити тип стратегії підприємства відносно довгострокових вкладень (табл.2.5)

Таблиця 2.5

Склад та структура необоротних активів підприємства (станом на кінець року)

Показник	2021	2022	2023	Відхилення (+,-)		2023 рік у % до:	
				2023 року від:		2021	2023
				2021	2022		
1	2	3	4	5	6	7	8
Нематеріальні активи:							
-залишкова вартість, тис.грн.	559	390	297	-262,00	-93	53,13	76,15
-питома вага,%	1,186	0,605	0,48	-0,706	-0,0012	40,46	79,40
Незавершене будівництво, тис. грн..	1089	778	1104	15,00	326	101,38	141,90
питома вага,%	2,311	1,206	1,8	-0,511	-0,06	77,88	149,27
Основні засоби:							
-Залишкова вартість, тис.грн	45463	63341	59847	14384,00	-3494	131,64	94,48
-питома вага,%	96,488	98,179	97,6	1,112	-0,0058	101,15	99,41
Довгострокові фінансові інвестиції, тис.грн.	4	4	4	0,00	0	100,00	100,00
-питома вага,%	0,008	0,006	0,006	-0,002	0	70,68	96,77
Довгострокова дебіторська заборгованість, тмс.грн.	3	3	3	0,00	0	100,00	100,00
-Питома вага,%	0,006	0,005	0,005	-0,001	0	78,53	107,53
Разом необоротних активів	47118	64516	61255	14137,00	-3261	130,00	94,95

Графічно склад та структура необоротних активів наведена на рис. 2.7.

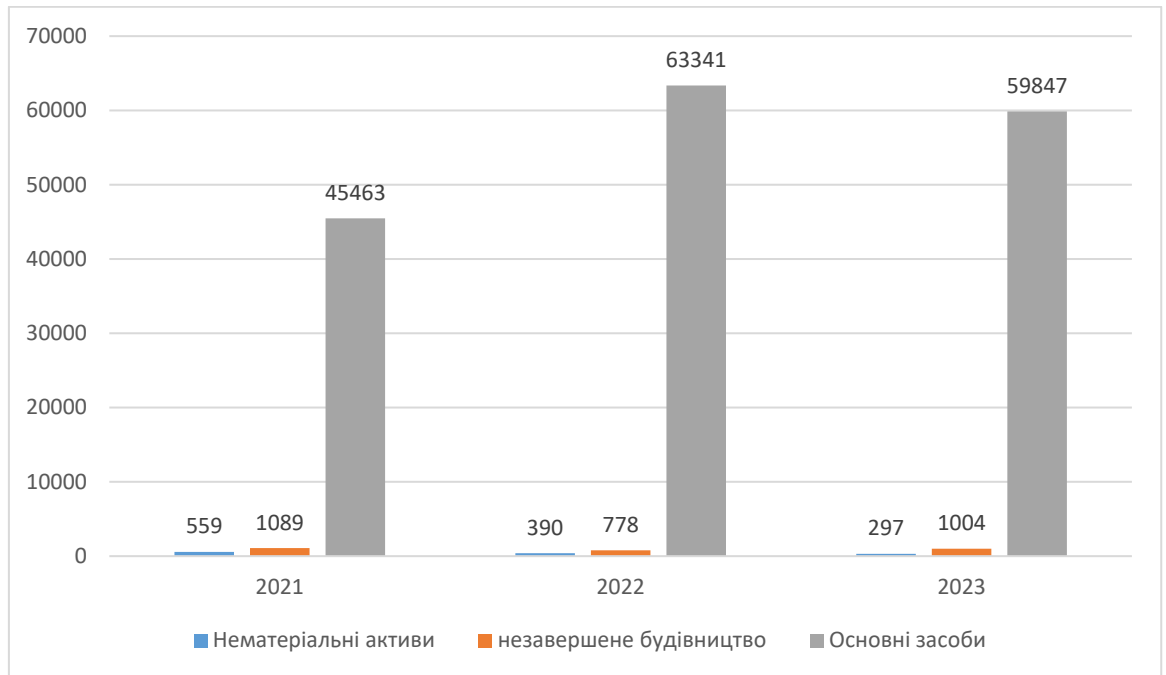


Рис.2.7 Склад необоротних активів підприємства

Проаналізував розрахунки, зазначимо, що в аналізованому періоді (2021,2022, 2023 роках) найбільшу питому вагу у складі необоротних активів займали основні засоби (96,48 %, 98,18%, 97,6 % відповідно) і 2,3%, 1,2%, 1,8 % припадало на незавершене будівництво.

Отже, можна зробити висновок, що ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» дотримується стратегії створення матеріальних умов для розширення своєї основної діяльності. Тому проаналізуємо більш детально показники стану, руху, ефективності використання саме основних засобів.

Матеріально-технічною базою процесу виробництва на будь-якому підприємстві є основні виробничі фонди. В умовах переходу до ринкової економіки первинне формування основних фондів, їх функціонування і розширене відтворення здійснюються при безпосередній участі фінансів, за допомогою яких утворюються і використовуються грошові фонди цільового призначення, що опосередковують придбання, експлуатацію і відновлення засобів праці [24].

Розглянемо склад основних засобів впродовж аналізованого періоду (таблиця 2.6)

Таблиця 2.6

Склад основних засобів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» (станом на кінець року)

Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-) 2023 року від:		2023 рік у % до:	
				2021	2022	2021	2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Основні засоби – всього, тис.грн.	84251	128533	127033	42782	-1500	1,50779	0,98833
У т.ч.							
Будівлі, споруди та передавальні пристрої, тис.грн.	20930	51631	50035	29105	-1596	239	96,9
Питома вага, %	24,84	40,17	39,39	14,55	-0,78	158	98
Виробничі машини та обладнання - вартість тис.грн.	52923	66408	66852	13929	444	1,26319	100
-питома вага, %	62,82	51,67	52,63	-10,2	0,96	83,77	101
Інструменти, прилади, інвентар -вартість, тис. грн..	2628	2621	2484	-144	-137	94,5	94,77
- питома вага, %	3,1	2,04	1,95	-1,16	-0,08	62,69	95,9

На підставі даних таблиці 2.6 можна побачити, що переважна частка основних засобів припадає на виробничі машини та обладнання (52,63% в 2023 році) та будівлі, споруди та передавальні пристрої (39,39%). Проте, протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція до збільшення частки будівель та споруд (з 24,84% - у 2021, до 39,39 % - у 2023 році) та зменшення питомої ваги виробничих машин та обладнання (62,82 % - 2021 до 52,63%-2023 році). Така тенденція може стати передумовою до скорочення виробничих потужностей товариства.

Для більш повного аналізу доцільно розрахувати показники (табл.2.7), які характеризують стан та рух основних засобів.

Таблиця 2.7.

Основні показники для аналізу руху та стану основних фондів

№ п/п	Показник	Формула розрахунку	Джерела інформації	Примітки
1	2	3	4	5
1.	Коефіцієнт зносу на початок року	сума зносу на поч.року / вартість основних фондів на поч.року	$\frac{\Phi 5P2GP4}{\Phi 5P2GP3}$ (2.4)	Характеризує частину вартості основних засобів, яка списана на витрати діяльності в попередніх періодах
2.	Коефіцієнт зносу на кінець року	сума зносу на кінець року / вартість основних фондів на кінець року	$\frac{\Phi 5P2GP15}{\Phi 5P2GP14}$ (2.5)	Характеризує частину вартості основних засобів, яка списана на витрати діяльності в попередніх періодах
3.	коефіцієнт придатності	1-коеф. зносу або залишкова ст-ть/первічна вартість	$\frac{\Phi 5P2GP15 - GP14}{\Phi 5P2GP3}$ (2.6)	Характеризує частина неперенесених на продукт вартості основних засобів
4.	коефіцієнт вводу	Ст-ть введених основних засобів / ст-ть основних фондів на кінець періоду	$\frac{\Phi 5P2GP5}{\Phi 5P2GP14}$ (2.7)	Характеризує інтенсивність оновлення основних засобів, які надійшли за аналізований період, у загальній їх вартості на кінець періоду
5.	коефіцієнт вибуття	Ст-ть вибулих основних фондів / ст-ть основних фондів на початок періоду	$\frac{\Phi 5P2GP8}{\Phi 5P2GP3}$ (2.8)	Характеризує інтенсивність оновлення основних засобів, які вибули за аналізований період, у загальній їх вартості на початок періоду
6.	коефіцієнт приросту	Сума приросту основних засобів / ст-ть основних засобів на початок періоду	$\frac{\Phi 1P030GP3 - GP4}{\Phi 5P2GP3}$ (2.9)	Характеризує рівень приросту основних засобів або окремих його груп за певний період

Таким чином, на базі вищенаведених показників проаналізуємо стан та рух основних фондів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» в період 2021 – 2023 рр (табл.. 2.8).

Таблиця 2.8

Показники стану та руху основних засобів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-) 2023 року від:		2023 рік у % до:	
				2021	2022	2021	2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Вартість введених у дію нових основних засобів, тис.грн.	26491	14259	1036	-25455	-13223	3,91	7,27
Первісна вартість осн засобів на к.р., тис.грн.	84251	128533	127033	42782	-1500	150,78	98,83
Коефіц. Оновлення осн. Засобів	0,314	0,111	0,008	-0,306	-0,103	2,59	7,35
Вартість вибулих осн.засобів, тис.грн.	732	521	2536	1804	2022	346,45	486,76
Первісна вартість осн.зас. на початок року, тис.грн.	58492	84251	128533	70041	44282	219,74	152,56
Коефіц. Вибуття основних засобів	0,013	0,006	0,020	0,007	0,014	157,66	319,06
Сума нарахованого зносу на початок р., тис.грн.	33133	38788	65192	32059	26404	196,76	168,07
Сума нарахованого зносу на кінець р., тис.грн.	38788	65192	67186	28398	1994	173,21	103,06
Коефіцієнт зносу основних засобів на початок року	0,566	0,460	0,507	-0,059	0,047	89,54	110,17
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,460	0,507	0,529	0,068	0,022	114,88	104,28
Коефіцієнт придатності основних засобів на початок року	0,434	0,540	0,493	0,059	-0,047	113,67	91,32
Коефіцієнт придатності основних засобів на кінець року	0,540	0,493	0,471	-0,068	-0,022	87,31	95,60

Динаміку змін основних коефіцієнтів стану та руху основних засобів зобразимо на рис. 2.8.

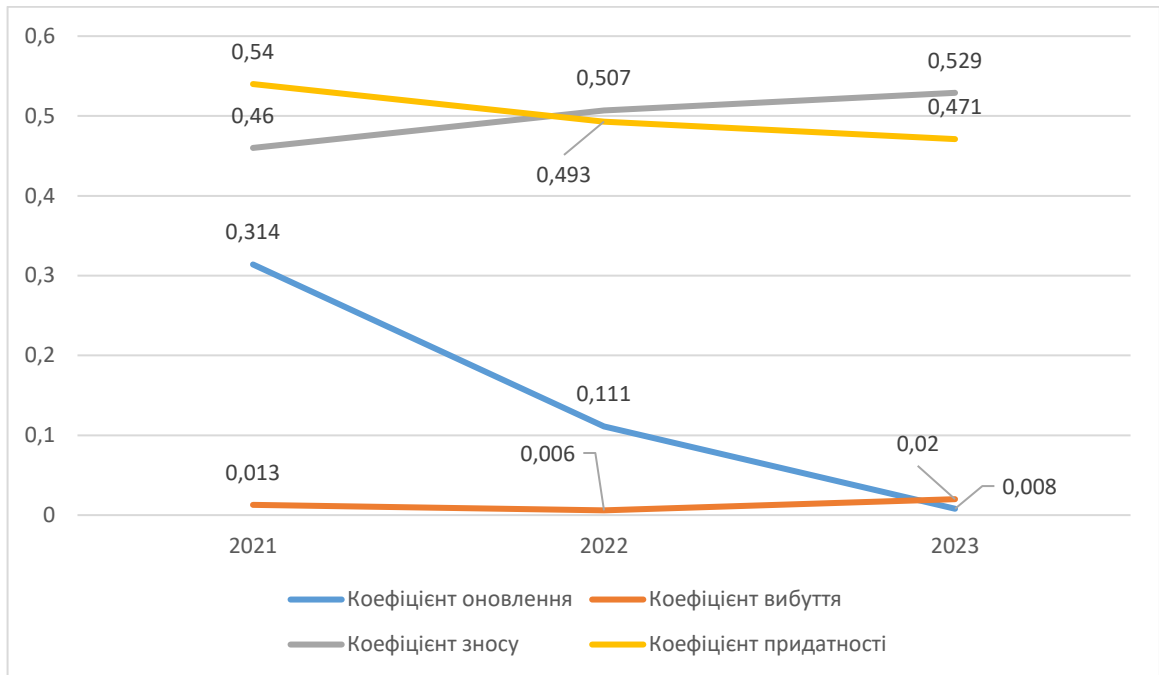


Рис.2.8. Динаміка зміни основних показників руху та технічного стану основних засобів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

Проаналізувавши графік, ми бачимо, що перш за все відбувається зростання коефіцієнту зносу з 0,46 у 2021 році до 0,529 у 2023 році. Також відбулось значне зниження коефіцієнту оновлення більш ніж у 3 рази (0,314 – у 2021 році, 0,008 – у 2023 році). Негативною тенденцією є і зниження коефіцієнту придатності, в 2021 році він складав 0,54, а вже в 2023 році – 0,471. Такі зміни даних коефіцієнтів свідчить про погіршення стану матеріально-технічної бази підприємства.

Для завершення аналізу використання основних фондів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» розрахуємо показники ефективності їх використання:

1. фондівіддачу,
2. фондомісткість,
3. фондоозброєність,
4. рентабельність основних фондів.

Розрахунки вищенаведених показників наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9.

Показники ефективності використання основних фондів ТОВ ЗНА
«Лідер Електрик»

Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-) 2023 року від:	
				2021	2022
				Фондовіддача	5,5
Фондомісткість	0,18	0,59	0,53	0,35	-0,06
Фондоозброєність, тис.грн/чел.	1878,2	2263,66	2094,8	216,6	-168,86
Рентабельність основних фондів,%	-13,2	-16,97	3,51	16,71	20,48
Інтегральний показник ефективності використання основних засобів, грн..	-0,27	-0,53	0,26	0,53	0,79

Проаналізувавши показники ефективності використання основних фондів, можна зробити висновки про позитивну тенденцію на підприємстві в 2023 році порівняно з 2022 роком.. Фондовіддача збільшилася з 1,67 до 1,87, що означає збільшення випуску продукції з 1 грн. основних фондів на 0,2 грн.

У свою чергу фондомісткість зменшилася з 0,59 (2022 рік) до 0,53 (2023 рік), що означає зменшення використання основних фондів на 1 грн. готової продукції на 0,006. Дана тенденція свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів.

Проте, фондоозброєність зменшилась з 2263,66 тис.грн. до 2094 тис.грн., що означає, що на 1 працівника стало припадати на 168,86 тис.грн. менше.

Рентабельність основних фондів збільшилася на 20,48% і лише в 2023 році мала позитивне значення. Збільшення рентабельності говорить про поліпшення використання основних фондів підприємством. Інтегральний показник основних фондів має позитивну тенденцію збільшення і показує економічний

ефект у вигляді виручки від реалізації та прибутку, який припадає на кожен гривню витрат, які вкладені в основні засоби.

В цілому по тенденції зростання рентабельності можна зробити висновок про ефективне використання підприємством своїх основних фондів.

Для завершення аналізу оборотних активів розрахуємо коефіцієнт реальної вартості майна (рис.2.8), який показує частку засобів виробництва у вартості майна, рівень виробничого потенціалу, забезпеченість виробничими засобами:

$$K_{рвм} = \frac{OЗ + ВЗ + НЗВ}{ВБ}, \quad 2.10$$

де ОЗ – залишкова вартість основних засобів,

ВЗ – виробничі запаси,

НЗВ – незавершене виробництво.

Проаналізувавши динаміку, можна стверджувати про позитивну тенденцію, так як нормативне значення даного коефіцієнту $> 0,5$. Отримані коефіцієнти перевищують нормативне значення і мають тенденцію до зростання, а отже і підвищується рівень виробничого потенціалу та забезпеченість виробничими засобами.

Перейдемо до аналізу оборотних активів. Структура оборотних активів наведена в таблиці 2.10. відображає фінансовий стан підприємства і свідчить про рівень комерційної та фінансово-економічної роботи.

Таблиця 2.10.

Структура оборотних активів підприємства 2021-2022 рр. (станом на кінець року)

Показники	2021		2022		Відхилення (+,-) 2023 року від:	
	Сума, тис. Грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
Грошові кошти та їх еквіваленти, у тому числі:	12735	16,23	12929	19,13	194	2,91
- у національній валюті	4772	6,08	612	0,91	-4160	-5,18
- в іноземній валюті	7958	10,14	12314	18,22	4356	8,08
- в т.ч у касі	5	0,01	3	0,001	-2	0,001

Кошти у розрахунках, у тому числі:	28692	36,56	31365	46,42	2673	9,86
-дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6235	7,94	11849	17,53	5614	9,59
-за розрахунками з бюджетом	14989	19,10	14114	20,89	-875	1,79
-за виданими авансами	5531	7,05	3516	5,2	-2022	-1,84
-інша поточна дебіторська заборгованість	1937	2,47	1886	2,79	-51	0,32
Запаси, у тому числі:	33082	42,15	21229	31,42	-11853	-10,74
Виробничі запаси	22148	28,22	10572	15,65	-11576	-12,58
-незавершене виробництво	396	0,50	186	0,28	-210	-0,23
Готова продукція	10488	13,36	10418	15,42	-70	2,05
товари	50	0,06	53	0,08	3	0,01
Усього оборотних активів	78478	100,00	67574	100,00	-10904	-

Зменшення вартості оборотних активів в 2022 році на 10904 тис.грн. пов'язане із значним зменшенням залишків виробничих запасів на 11576 тис.грн., або на 12,58 %. Такі зміни відповідним чином вплинули на структуру оборотних активів (рис.2.9).

В цілому зростання дебіторської заборгованості відбулося на 5614 тис. грн., що спричинило негативний вплив на рівень ліквідності підприємства. Але можна очікувати надходження фінансів у наступного періоді, за умови наявності надійних партнерів, яких кредитувало підприємство.

Таблиця 2.11

Структура оборотних активів підприємства 2022-2023 рр. (станом на кінець року)

Показники	2022		2023		Відхилення (+,-) 2023 року від:	
	Сума, тис. Грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
Грошові кошти та їх еквіваленти, у тому числі:	12929	19,13	10885	15,10	-2044	-4,03
- у національній валюті	612	0,91	2022	2,80	1410	1,89
- в іноземній валюті	12314	18,22	8859	12,29	-3455	-5,93

-в т.ч у касі	3	0,001	4	0,01	1	-
Кошти у розрахунках, у тому числі:	31365	46,42	37412	51,90	6047	5,48
-дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11849	17,53	13360	18,53	1511	1,00
-за розрахунками з бюджетом	14114	20,89	18158	25,19	4044	4,30
-за виданими авансами	3516	5,2	4043	5,61	527	0,41
-інша поточна дебіторська заборгованість	1886	2,79	1851	2,57	-35	-0,22
Запаси, у тому числі:	21229	31,42	21385	29,67	156	-1,75
Виробничі запаси	10572	15,65	15892	22,05	5320	6,40
-незавершене виробництво	186	0,28	182	0,25	-4	-0,03
Готова продукція	10418	15,42	5272	7,31	-5146	-8,11
товари	53	0,08	39	0,05	-14	-0,03
Усього оборотних активів	67574	100,00	72088	100,00	4514	0,00

Збільшення вартості оборотних активів в 2023 році на 4514 тис.грн. пов'язане із значним збільшенням залишків виробничих запасів на 5320 тис.грн., або на 6,4 %.

Дебіторська заборгованість зросла на 1511 тис.грн., що свідчить про те, що підприємство кредитувало своїх клієнтів, які вчасно не розраховувалися за товари та послуги, що надавалися підприємством.

Відбувається також зменшення частки грошових коштів у складі оборотних активів. Такі зміни відповідним чином вплинули на структуру оборотних активів (рис.2.9).

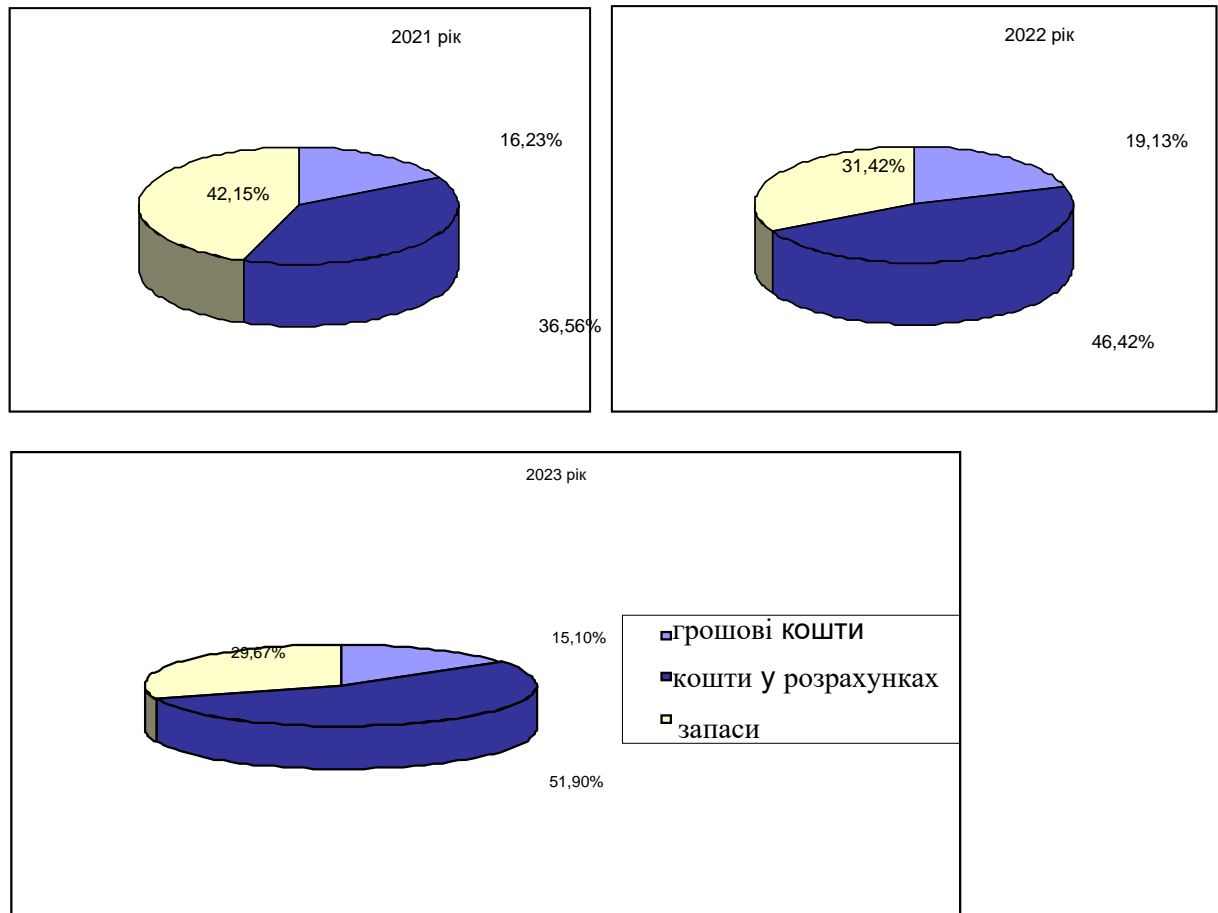


Рис. 2.9. Структура оборотних активів

Для оцінки динаміки оборотних активів доцільно згрупувати статті активу балансу у окремі специфічні групи за ознакою ліквідності: грошові кошти та їх еквіваленти – високоліквідні, кошти у розрахунках – середньоліквідні, запаси – низьколіквідні. Тож, проаналізувавши рисунок 2.9, слід відзначити, що протягом аналізованого періоду відбуваються зміни в бік зниження ліквідності оборотних активів підприємства, так як частка високоліквідних оборотних активів зменшилась на 1,13% і в значному розмірі збільшилась частка середньоліквідних активів – на 15,04%.

Ефективне використання оборотних активів відіграє велику роль у забезпеченні нормалізації роботи підприємства, підвищення рівня рентабельності господарювання та залежить від дії множини факторів.

Оцінка ефективності використання оборотних коштів здійснюється через показники його оборотності. Розрахунок показників оборотності оборотних активів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ ЗНА
«Лідер Електрик»

№	Показники	2021	2022	2023	Відхилення (+,-) 2023 року від:		2023 рік у % до:	
					2021	2022	2021	2023
1	Середні залишки оборотних активів, тис.грн.	70803	73057,5	69853,5	-949,5	-3204	98,66	95,61
1.1	Грошових коштів та їх еквівалентів	6597,5	12832	11907	5309,5	-925	180,48	92,79
1.2	Коштів у розрахунках	36930	22189,5	36639,5	-290,5	14450	99,21	165,12
1.3	Запасів	31472,5	27155,5	21307	-10166	-5848,5	67,70	78,46
2	Виручка від реалізації, тис.грн.	393463	178079	239518	-153945	61439	60,87	134,50
2.1	Ододенна виручка від реалізації, тис.грн.	109,3	494,66	665,33	556,03	170,67	608,72	134,50
3	Оборотність оборотних активів, дні	647,786	147,692	104,991	-542,8	-42,702	16,21	71,09
3.1	Грошових коштів та їх еквівалентів	60,3614	25,9411	17,8964	-42,465	-8,0447	29,65	68,99
3.2	Коштів у розрахунках	337,877	44,8581	55,0697	-282,81	10,2116	16,30	122,76
3.3	Запасів	287,946	54,8973	32,0247	-255,92	-22,873	11,12	58,34
4	Число оборотів оборотних активів, раз	5,56	2,44	3,43	-2,1283	0,99134	61,70	140,67
4.1	Грошових коштів та їх еквівалентів	59,64	13,88	20,12	-39,522	6,238	33,73	144,95
4.2	Коштів у розрахунках	10,65	8,03	6,54	-4,1171	-1,4882	61,36	81,46
4.3	Запасів	12,50	6,56	11,24	-1,2605	4,68353	89,92	171,42
5	Вивільнення (-), залучення (+) оборотних активів у зв'язку зі змінами їх оборотності, грн..	-	-26850,1	-4409,6	-	22440,4	-	16,42

Як впливає із таблиці 2.12, тривалість обороту оборотних активів за 2023 рік склала 104,991 і в порівнянні з 2021 та 2022 роками прискорилися відповідно на 542,8 та на 42, 7 днів. Прискорення оборотності оборотних активів спостерігаємо і в розрізі окремих їх видів. Так, оборотність коштів у розрахунках прискорила на 282,11 днів порівняно з 2021 роком і уповільнилась на 10, 2 дні порівняно з 2022 роком. Ці зміни свідчать про поліпшення ефективності використання оборотних активів підприємства.

Отже, прискорення оборотності поточних активів на 542,8 та 42,7 днів призвело до вивільнення коштів у розмірі 26850,1 тис.грн. – у 2022 році, 4409,6 тис.грн. – у 2023 році.

Розрахунки періоду обороту грошових коштів за звітний період показують, що з моменту надходження коштів на поточні рахунки підприємства до моменту їх вибуття проходить в середньому 20,12 днів. Оборотність коштів достатньо низка і становить лише 6,54 оберти за рік. Оборотні активи за 2023 рік здійснили в середньому 3,43 обороти проти 2,44 обороти – в 2022 році, та 5,56 разів – в 2021 році. Найбільш швидко оборотність мають грошові кошти та їх еквіваленти - 59,64 рази- 2021 рік, 13,88 рази – 2022 рік, 20,12 – 2023 рік.

В цілому можна казати про ефективне використання оборотних активів на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

Узагальнюючим показником ефективності діяльності підприємства є рентабельність. Для оцінювання стану рентабельності підприємства ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» використаємо показники рентабельності продукції, виробництва та продаж, які впливають на формування прибутку.

Рентабельність продукції показує скільки отримано прибутку з 1 грн. витрат (виробнича собівартість продукції, нерозподілені постійні загальновиробничі витрати та наднормативні виробничі витрати) та розраховуються за формулою:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{ВП}}{\text{С/вРП}} * 100\% \quad (2.11)$$

Де, ВП – валовий прибуток,

С/вРП – собівартість реалізованої продукції.

Рентабельність виробництва порівнює розмір отриманого прибутку до об'єму основних фондів, оборотних засобів та фонду оплати праці.

$$R_{\text{твиробництва}} = \frac{\text{Приб.}_{\text{звич.д.}}}{\overline{\text{ОФ}} + \overline{\text{ОА}} + \overline{\text{ФОП}}} * 100\% \quad (2.12)$$

де, $\text{Пр}_{\text{зв.д-ті}}$ – прибуток від звичайної діяльності,

$\overline{\text{ОФ}}$ – основні фонди середні,

$\overline{ОА}$ – оборотні засоби середні,

$\overline{ФОП}$ – фонд оплати праці.

Рентабельність продажів показує ефективність використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів. Показник відображує розмір прибутку від 1 гривні чистого прибутку від реалізації (товарів, робіт послуг). Розрізняють чисту ($P_{ч}$) та валову рентабельність ($P_{вал}$) продажів:

$$P_{вал} = \frac{ВП}{ЧД} * 100\% \quad (2.13)$$

де, ВП – валовий прибуток,

ЧД – чистий дохід.

Розрахунки рентабельності продукції, виробництва та продаж ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» наведені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13.

Показники рентабельності діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 рік у % до:	
				2021	2022
1	2	3	4	5	6
Валовий прибуток, тис. грн.	50518	16809	39033	77,27	232,21

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5	6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	342945	161270	200485	58,46	124,32
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності, тис. грн.	-9442	-18055	4495	-47,61	-24,90
$\overline{\text{ОФ}}$, тис. грн.	71371,5	106392	127783	179,04	120,11
$\overline{\text{ОА}}$, тис. грн.	70767	73026	69831	98,68	95,62
$\overline{\text{ФОП}}$, тис. грн.	46590	32594,5	27128	58,23	83,23
Чистий дохід, тис. грн.	393463	178079	239518	60,87	134,50
Рть продукції	0,147	0,104	0,195	132,17	186,79
Рть виробництва	-0,050	-0,085	0,020	-39,98	-23,49
Рть продаж(валова)	0,128	0,094	0,163	126,93	172,65

Зобразимо динаміку зміни рентабельності на рисунку 2.10.

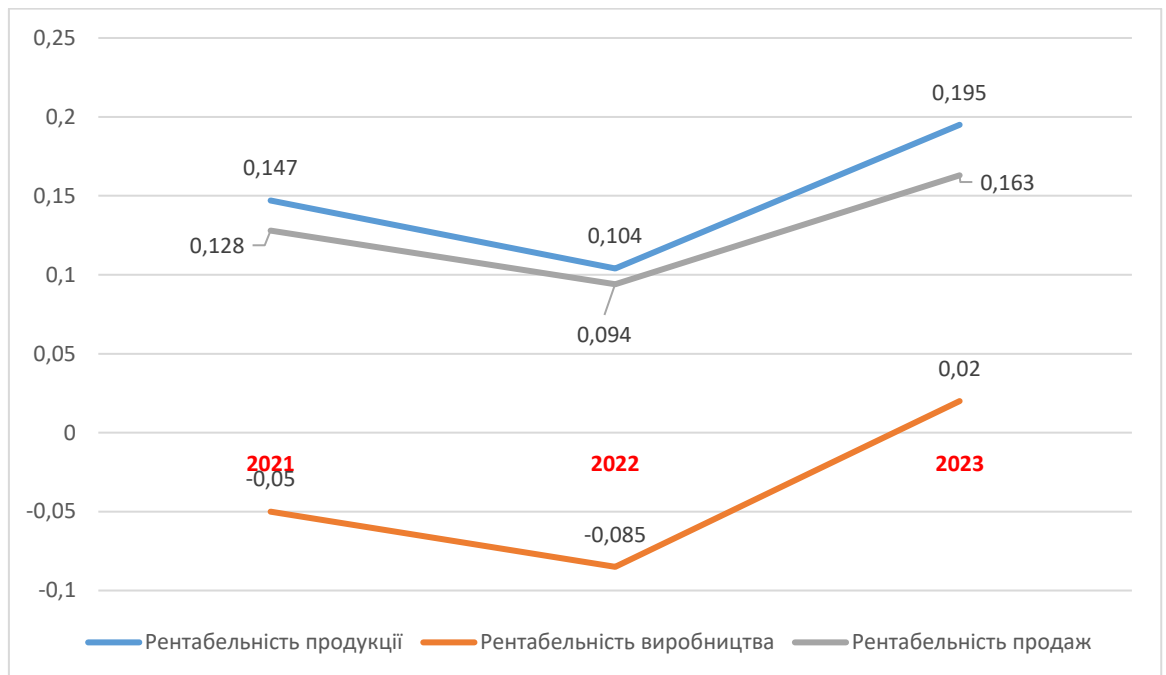


Рис.2.10. Динаміка зміни рентабельності.

За результатами проведених розрахунків бачимо, що рентабельність продукції досить низька, знаходиться в діапазоні 1-5%, а це означає, що підприємство низькорентабельне. Але за рисунком 2.10. видно, що намітилась позитивна динаміка і у 2023 році порівняно з 2021 роком показник виріс на 32,17%, а порівняно з 2022 – на 86,79 %.

Виробництво в 2021 та 2022 рр. було нерентабельним, адже рентабельність виробництва мала показники - 0,05 та -0,085 відповідно. Але в 2023 році зафіксовано зростання рентабельності виробництва до 0,02 %, що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів, оборотних засобів та фонду оплати праці.

В умовах ринку заставою виживання та основою стабільного стану підприємства є його фінансова стійкість. Вона відображає такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство, вільно маневрує грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва та реалізації продукції, а також витрати по його розширенню та оновленню.

Для оцінки фінансової стійкості підприємству необхідний аналіз його фінансового стану. Фінансовий стан являє собою сукупність показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових результатів. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства дозволяє визначити найбільш раціональні шляхи використання ресурсів і сформувавши оптимальну структуру підприємства. Розглянемо динаміку і склад фінансових результатів діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2021-2023 роки:

Таблиця 2.14

Аналіз фінансових результатів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» 2021-
2022рр., тис. грн.

Показник	2021 р..	2022 р.	Відхилення, +/-	Темп росту, %
1	2	3	4	5
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	418812	187936	-230876	44,87%
ПДВ	25349	9308	-16041	36,72%
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	393463	178079	-215384	45,26
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	342945	161270	-181675	47,03
Валовий прибуток	50518	16809	-33709	33,27
Фінансовий результат від операційної діяльності	195304	-2696	-198000	-1,38
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-9442	-18055	-8613	191,22
Фінансовий результат від звичайної діяльності	-9442	-18055	-8613	191,22
Чистий прибуток	2628	-9442	-12070	-359,28

Як видно з таблиці 2.14, дохід від реалізації за аналізований період виріс на 55,74% і в 2022 році склав 178079 тис. грн. Сума ПДВ, сплаченого до бюджету, зменшилась на 63,28%. Скоротилася і собівартість реалізованої продукції на 181 675 тис.грн. Скорочення собівартості відбулося меншими темпами, ніж скорочення доходу від реалізації, що оцінюється негативно. Таким чином, ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» в 2022 році закінчив рік з негативним фінансовим результатом, який на 8613 тис. грн. менше, ніж чисті збитки 2021 року.

Аналогічно розрахуємо зміни в порядку формування чистого прибутку підприємства за 2022-2023 роки (табл..2.15).

Таблиця 2.15

Аналіз фінансових результатів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» 2022-2023рр., тис. грн.

Показник	2022 р..	2023 р.	Відхилення, +/-	Темп росту, %
1	2	3	4	5
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	187936	257106	69170	136,81
ПДВ	9308	16785	7477	180,33
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	178079	239518	61439	134,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	161270	200485	39215	124,32
Валовий прибуток	16809	39033	22224	232,21
Фінансовий результат від операційної діяльності	-2696	19412	22108	
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-18055	4495	22550	-24,90
Фінансовий результат від звичайної діяльності	-18055	4419	22474	-24,48
Чистий прибуток	-9442	4419	13861	-46,80

Як видно з таблиці 2.15, дохід від реалізації за аналізований період виріс на 36,81% і в 2023 році склав 257106 тис. грн. Сума ПДВ, сплаченого до бюджету, зросла на 80,33%, що значно перевищує темп росту доходу. Позитивною тенденцією є перевищення темпу зростання чистої виручки (34,5%) від реалізації над темпом зростання собівартості (24,32%). Однак підприємство закладає в ціну продукції мінімальну ставку прибутку, яка не може покрити адміністративні витрати, витрати на збут, фінансові та інші витрати, навіть за

рахунок інших операційних доходів. Проте, ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» в 2023 році закінчив рік з позитивним фінансовим результатом в 4419 тис.грн, який на 13861 тис. грн. більше, ніж чисті збитки 2022 року.

Аналіз фінансових результатів показав, що підприємство в період 2021-2023 роки збільшило обсяги продажу та нарешті вийшло на позитивний показник чистого прибутку.

Динаміка основних економічних показників підприємства в 2021-2023 рр.. представлена наступним графіком:

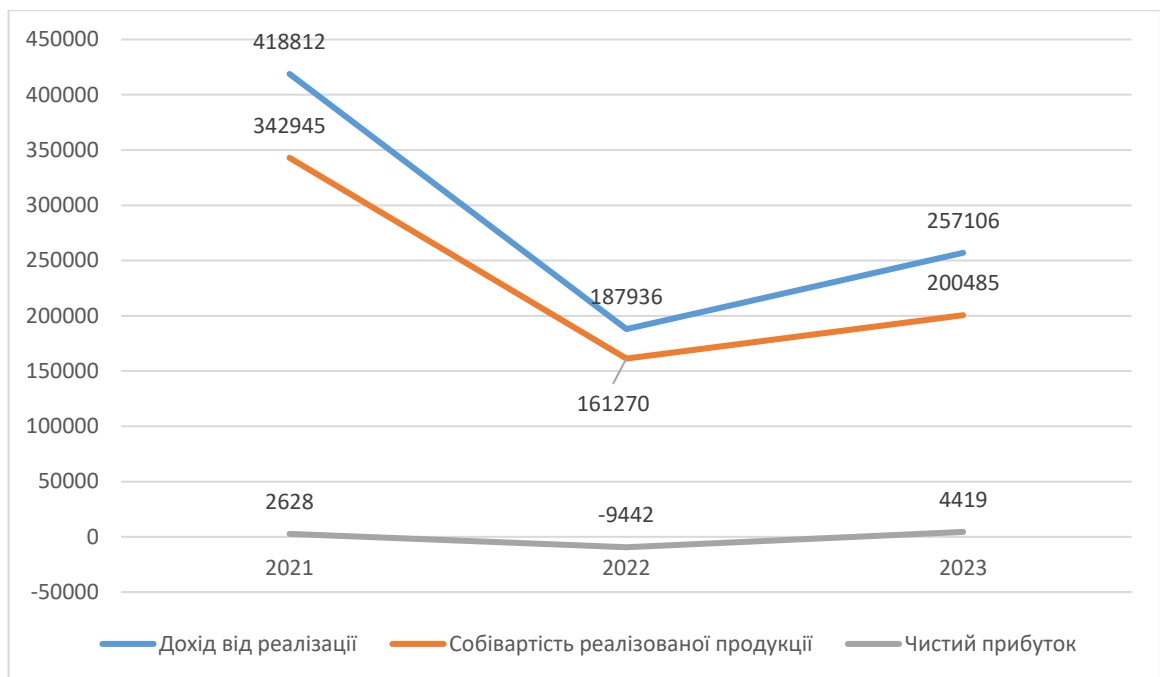


Рис. 2.11 Динаміка основних економічних показників підприємства в 2021-2023

Як видно з рисунку 2.11, на підприємстві спостерігається зростання виручки від реалізації продукції з 2022 року. Необхідно відзначити, що в 2022 році підприємство реалізувало продукцію майже за собівартістю, тому в 2022 році підприємство отримало чистий збиток в розмірі 9442 тис.грн. У наступні роки собівартість збільшувалася менш швидкими темпами в порівнянні з доходом від реалізації.

Для подальшої оцінки експортного потенціалу підприємства необхідно приділити особливу увагу внутрішнім резервам підприємства, які й були проаналізовані в процесі аналізу майнового стану ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

Істотних проблем виявлено не було, таким чином є достатня матеріальна та технічна база для подальшого нарощення обсягів виробництва продукції для задоволення потреб, як внутрішнього, так і закордонних ринків.

2.3. Оцінка збутової політики при здійсненні ЗЕД на підприємстві

ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» є надійним партнером та високоякісним виробником низьковольтного та високовольтного обладнання. Підприємство співпрацює не тільки з вітчизняними компаніями, але й з іноземними партнерами.

Продовжуючи реалізацію програми з виходу на нові ринки, представники ЗНА «Лідер Електрик» налагодили партнерські стосунки з промисловими підприємствами та будівними організаціями України, Молдови, Індії, Казахстану, Туркменістану, Азербайджану та Грузії (рис.2.12).



Рис.2.12. Географія зовнішньоекономічної торгівлі ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» співпрацює з відомими підприємствами та зарекомендувало себе, як надійний партнер, що дає змогу встановити довгострокову співпрацю та здійснення ефективної зовнішньоекономічної діяльності. Зарубіжні партнери представлені на рисунку 2.13.



Рис.2.13. Закордонні партнери ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» готовий задовольнити потребу ринку низьковольтного та високовольтного обладнання не тільки України, але й країн ближнього і далекого зарубіжжя. Про це свідчать обсяги продажу підприємства як усередині країни, так і за її межами. У таблиці 2.16 представлені обсяги продажів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.16

Обсяги продажів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Територія продажів	2021	2022	Відхил	ТР, %.	2023	Відхил.	ТР, %
Продаж за кордоном	62954,08	44519,75	-18434	70,72	89819,25	45299,5	201,75

Продаж по Україні	330508,9	133559,3	-196950	40,41	149698,8	16139,5	112,08
Загальний обсяг продажів	393463	178079	-215384	45,26	239518	61439	134,50

Аналізуючи обсяги продажів за 2021-2023 роки, можна зробити висновок, що підприємство є орієнтованим на задоволення потреб вітчизняного ринку, адже обсяг продажів на внутрішньому ринку значно перевищує обсяг продажу на закордонний ринок. Спостерігається позитивна тенденція до збільшення експорту з тис. грн.. 62954,08 у 2021 році, до 89819,25 у 2023 році. Однак, загальний обсяг продажів зменшився в період з 2021 по 2023 рік в 1,5 рази, з 393463 до 239518 тис.грн., що свідчить про скорочення обсягів виробництва.

На рисунку 2.14 наочно представлена динаміка об'ємів продажів підприємства по Україні та за кордоном:

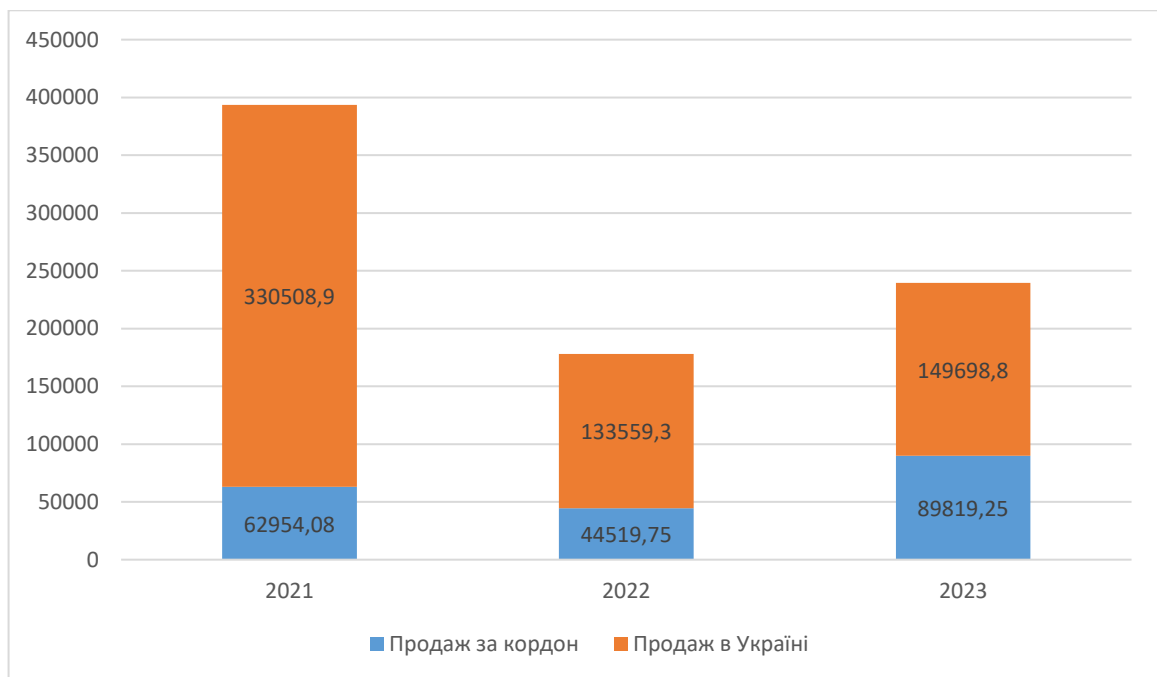


Рис. 2.14 Динаміка обсягів продаж по Україні та за кордоном за 2021-2023 рр.

Як видно з діаграми, експортні операції є значущими для успішної діяльності підприємства, а питома вага продажу всередині країни має тенденцію до збільшення. Все це обумовлено труднощами з якими стикнулось підприємство під час військових дій на території області де розташовані виробничі потужності підприємства. Однак як ми бачимо на рисунку підприємство адапту-

валось до цих складних умов та підновлює виробництво, незважаючи на падіння у 2022 році. Збільшення експорту бажано для підприємства і позитивно впливає на платіжний баланс підприємства і надає валюту для імпорту деталей для виробництва продукції. У 2023 році відбувся стрімкий ріст обсягу продажів підприємства в Україні та ріст обсягу експорту, що означає підвищення ефективності взаємодії з вітчизняними та іноземними контрагентами.

Наступним розглянемо географічну структуру продаж підприємства за 2021-2023 рр.(табл..2.17, 2.18):

Таблиця 2.17

Аналіз продажів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2021-2022 рр., тис.грн.

Країни	2021р.		2022р.		Зміни		
	Σ, тис.грн.	Питома вага,%	Σ, тис.грн.	Пи- тома вага,%	+/-	в стру- ктурі	темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Китай	22033,93	35	12242,9	27,5	-9791,00	-7,5	55,56
Білорусія	12590,82	20	5787,57	13,0	-6803,25	-7,00	45,97
Молдова	6295,408	10	3116,38	7,0	-3179,03	-3,00	49,50
Казахстан	9128,342	14,5	7790,96	17,5	-1337,39	3,00	85,35
Індія	-	-	3338,98	7,5	3338,98	7,50	-
Грузія	5665,867	9	4897,17	11	-768,69	2,00	86,43
Туркменістан	2832,934	4,5	3784,18	8,5	951,25	4,00	133,58
Азербайджан	4406,786	7	3561,58	8,0	-845,21	1,00	80,82
Всього ек- порт	62954,08	100,00	44519,75	100,00	18434,33	-	70,72
Всього по Ук- раїні	330508,9	-	133559,3	-	-196949,60	-	40,41

З таблиці видно, що в 2022 році відбулось зменшення обсягу продажів за кордон на 29,28%, з 62954,08 тис.грн. до 44519,75 тис.грн. Це відбулось за рахунок зменшення обсягу експорту до Китаю на 9791 тис.грн, або на 44,44%, в Білорусію на 6803 тис.грн., Молдову на 3179 тис.грн. В той же час, в 2022

році підприємство уклало контракт з Індією на поставку високовольтного обладнання на суму 3338,98 тис.грн., тим самим отримавши нового закордонного клієнта. Також спостерігається скорочення продажу і по Україні на 59,59%, або на 196949,6 тис.грн.

Таблиця 2.18

Аналіз продажів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2022-2023 рр., тис.грн.

Країни	2022г.		2023г.		Зміни		
	Σ, тис.грн.	Питома вага,%	Σ, тис.грн.	Пи- тома вага,%	+/-	в стру- ктурі	темп росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Китай	17312,4	27,50	17963,9	20,00	651,48	-7,50	103,76
Білорусія	8184,03	13,00	15718,4	17,50	7534,34	4,50	192,06
Молдова	4406,79	7,00	4490,96	5,00	84,18	-2,00	101,91
Казахстан	11017	17,50	17963,9	20,0	6946,89	2,50	163,06
Індія	4721,56	7,50	5389,16	6,00	667,60	-1,50	114,14
Грузія	6924,95	11,00	8083,73	9,00	1158,78	-2,00	116,73
Туркменістан	5351,1	8,50	10329,2	11,50	4978,12	3,00	193,03
Азербайджан	5036,33	8,00	9880,12	11,00	4843,79	3,00	196,18
Всього ек- порт	62954,08	100,00	89819,25	100,00	26865,17	-	142,67
Всього по Ук- раїні	330509	-	149698,8	-	-180810,10	-	45,29

Проаналізувавши таблицю, ми бачимо, що в 2023 році збільшився обсяг експорту на 42, 67 %, або на 26865,17 тис.грн. Аналізуючи обсяги продажу, ми бачимо, що відбулось збільшення по всім країнам. Найбільш збільшився експорт до Азербайджану, на 4843,79 тис.грн, або на 96,18%, до Туркменістану – на 4978,12 тис.грн., або на 93,03%, до Білорусії – на 7534,34 тис.грн., або на 92,06% та до Казахстану – на 6946,89 тис.грн. (на 63,06%). Також ми бачимо, що відбувається зменшення експорту до Китаю на 7,5 процентних пунктів, але

збільшується експорт до Казахстану на 4,5 процентних пунктів. Проаналізувавши обсяги експорту можна сказати, що в 2023 році підприємство взяло курс на збільшення експорту та зменшення обсягу продажів на території України, які в 2023 році скоротилися на 180810 тис.грн, або на 54,71%.

На рисунку 2.15 наведена географічна структура продажів ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за 2021-2023 рр.:

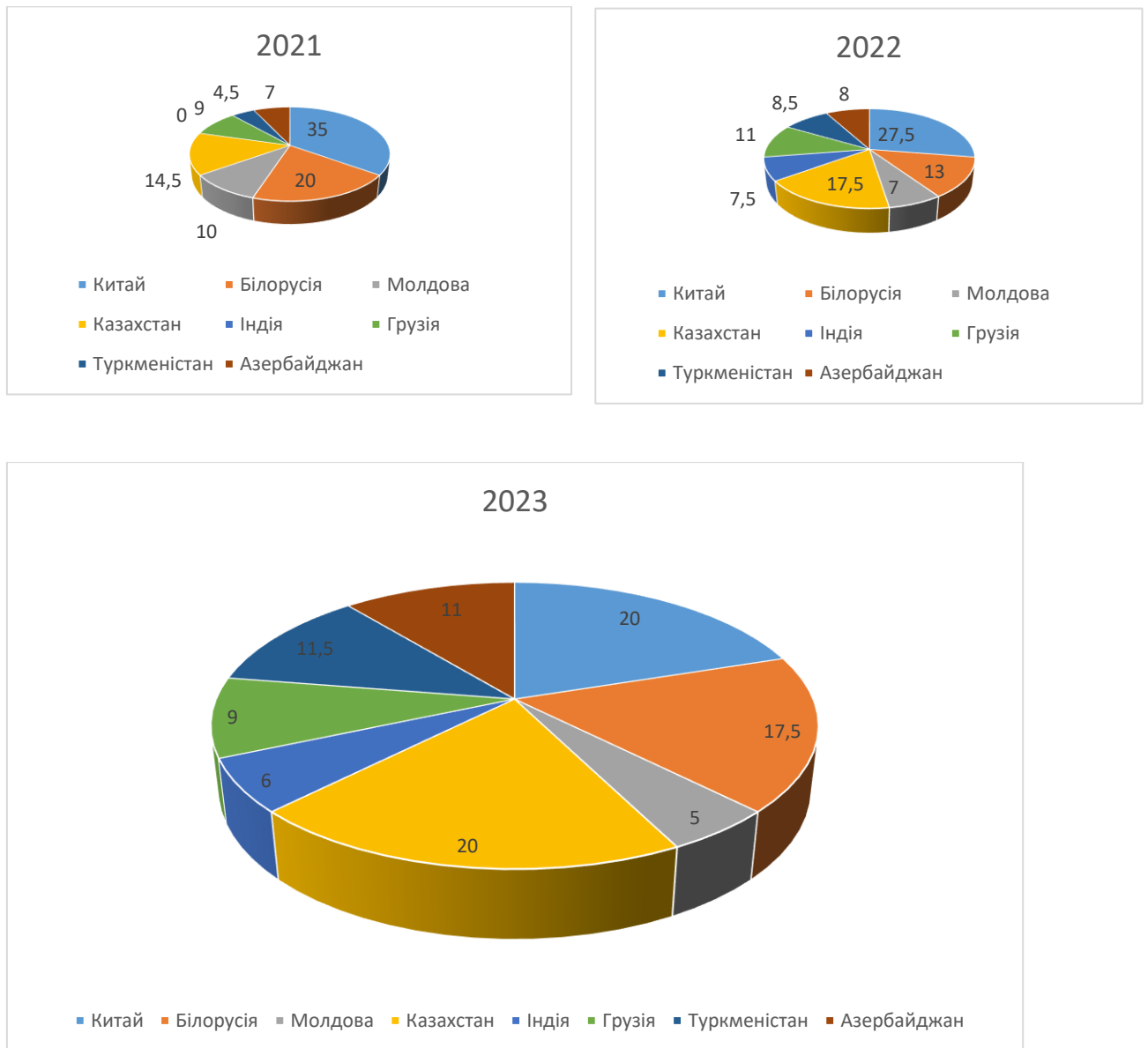


Рис.2.15. Географічна структура продажів за 2021-2023 рр.

На рисунку ми бачимо, що відбувається тенденція до скорочення експорту до Китаю – з 35 % у 2021 році до 20 % у 2023 році, та збільшення експорту до Казахстану – з 14,5 % у 2021 році до 20 % у 2023 році. Експорт до Білорусії скоротився порівняно з 2021 роком на 2,5 %, але виріс на 7% порівняно з 2022

роком. Зміна структури свідчить про пошук підприємством найбільш прибуткових ринків збуту та налагодження з ними партнерських відносин.

Оцінка зовнішньоекономічної діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» показав, що підприємства веде успішну діяльність як в напрямку укладання контрактів на експорт власної продукції. При цьому найбільш значущим і перспективним для експорту ринком є ринок Китаю та Індії, а також ринок Казахстану.

Оцінивши ЗЕД ТОВ ЗНА «Лідер Електрик», можна виявити наступні моменти, які впливають на маркетинговий потенціал підприємства, та безпосередньо на його збутову політику. Отже, розрахуємо показники на базі існуючого потенціалу підприємства.

Для аналізу маркетингового потенціалу підприємства необхідно приділити особливу увагу внутрішнім резервам ТОВ ЗНА «Лідер Електрик». В першому розділі ми сформулювали розділи та фактори маркетингового потенціалу; тепер, застосовуючи формули (1.1) доцільно зробити кінцевий розрахунок.

1. Економічна та соціальна культура:

Вагомість розділу: 20%

Розрахунок за формулою (1.1) показує наступне:

$$П_1 = 0.3 \cdot 4 + 0.3 \cdot 5 + 0.2 \cdot 0 + 0.2 \cdot 0 = 2,7$$

Таблиця 2.19 демонструє результати більш наочно.

Таблиця 2.19

Потенціал економічної та соціальної культури ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
1.1	Фінансовий аудит підприємства	30	4
1.2	Управлінський облік	30	5
1.3	Впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності	20	0
1.4	Впровадження міжнародних стандартів екології	20	0
	Загалом	100	2,7

2. Дослідження ринку:

Вагомість розділу: 20%

$$П_2 = 0.3 \cdot 4 + 0.35 \cdot 3 + 0.35 \cdot 4 = 3.65$$

Таблиця 2.20 демонструє результати розрахунку потенціалу досліджень ринку.

Таблиця 2.20

Потенціал досліджень ринку

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
2.1	Транзакційні дослідження	30	4
2.2	Дослідження конкурентів	35	3
2.3	Дослідження потенціалу ринків	35	4
	Загалом	100	3.65

3. Стратегічне планування:

Вагомість розділу: 15%

$$П_3 = 0.4 \cdot 3 + 0.4 \cdot 2 + 0.2 \cdot 3 = 2.60$$

Таблиця 2.21 репрезентує результати дослідження потенціалу стратегічного маркетингового планування.

Таблиця 2.21

Потенціал стратегічного маркетингового планування

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
3.1	Наявність загальної стратегії	40	3
3.2	Наявність функціональних стратегій	40	2
3.3	Наявність бізнес-проектів, що підтримують стратегію	20	3
	Загалом	100	2.6

4. Контролінг

Вагомість розділу: 5%

$$П_4 = 0.4 \cdot 5 + 0.6 \cdot 5 = 5.00$$

Таблиця 2.22 відображає результати аналізу потенціалу контролінгу.

Таблиця 2.22

Потенціал контролінгу

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
4.1	Наявність виділеного підрозділу, відповідального за впровадження та підтримання системи контролінгу	40	5
4.2	Наявність в ERP-системі підприємства спеціального програмного блоку, відповідального за контролінг	60	5
	Загалом	100	5,00

5. Рівень організації маркетингу:

Вагомість розділу: 15%

$$П_5 = 0.3 \cdot 2 + 0.2 \cdot 5 + 0.3 \cdot 2 + 0.2 \cdot 2 = 2,6$$

Таблиця 2.23 показує дані вищенаведеного розрахунку в табличній формі.

Таблиця 2.23

Потенціал організації маркетингу

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
5.1	Наявність виділеного підрозділу, відповідального за маркетингові дослідження	30	2
5.2	Наявність CRM-системи на підприємстві	20	5
5.3	Наявність у складі підприємства професіональних працівників, маючих міжнародні дипломи в галузі маркетингу	30	2
5.4	Наявність маркетингових підрозділів в локальних офісах компанії	20	2
	Загалом	100	2,6

6. Організаційна культура:

Вагомість розділу: 25%

$$П_6 = 0.25 \cdot 3 + 0.1 \cdot 0 + 0.45 \cdot 5 + 0.2 \cdot 2 = 3,65$$

Таблиця 2.24 показує дані вищенаведеного розрахунку в табличній формі.

Таблиця 2.24

Потенціал організаційної культури

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
6.1	Планування робочих місць згідно до системи 5S	25	3

№	Фактор	Вагомість, %	Значення
6.2	Наявність власної служби PR	10	0
6.3	Впровадження міжнародних стандартів якості	45	5
6.4	Впровадження міжнародних стандартів охорони праці	20	2
	Загалом	100	3,65

Загальне значення маркетингового потенціалу визначається за наступною формулою (1.2).

$$\text{МП} = 0.25 \cdot 2,7 + 0.2 \cdot 3.65 + 0.15 \cdot 2.6 + 0.05 \cdot 5 + 0.15 \cdot 2,6 + 0.25 \cdot 3,65 = 3,35$$

Графічна репрезентація розрахунку – в таблиці 2.25.

Таблиця 2.25

Зведені показники оцінки маркетингового потенціалу

	Оцінка маркетингового потенціалу, бали						Загальний рівень
	Економічна і соціальна культура	Дослідження ринку	Стратегічне планування	Контролінг	Рівень організації маркетингу	Організаційна культура	
Вагомість, %	20	20	15	5	15	25	100
Показники	2,7	3,65	2,6	5	2,6	3,65	3,35

Проаналізувавши складові маркетингового потенціалу, ми отримали показник 3,35. Згідно рисунку 1.6 отримане значення потрапляє в зону «задовільно», тобто > 50 %.

Найменш задовільними виявились наступні блоки:

- економічна та соціальна культура,
- -стратегічне планування,
- Рівень організації маркетингу.

Ці 3 складові в сучасному конкурентному середовищі надзвичайно важливі та незадовільний їх стан на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» може негативно вплинути на репутацію підприємства та його ділову активність. Саме тому в третьому розділі будуть запропоновані шляхи їх оптимізації.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Оцінка конкурентного середовища та існуючої маркетингової стратегії підприємства

Маркетингове планування і конкурентне середовище є взаємопов'язаними і взаємовпливаючими аспектами в управлінні бізнесом. Конкурентне середовище впливає на стратегії маркетингового планування, а ефективне маркетингове планування дозволяє компанії адаптуватися до конкурентних умов.

Отже, основні зв'язки між маркетинговим плануванням та конкурентним середовищем:

1. Аналіз конкурентів: Маркетингове планування передбачає оцінку конкурентного середовища, включаючи аналіз конкурентів, їх стратегій, сильних і слабких сторін, можливостей та загроз.

2. Формулювання стратегій: Результати аналізу конкурентів допомагають у формулюванні стратегій маркетингового плану, включаючи реакцію на конкурентні переваги, реагування на нові виклики від конкурентів, розвиток унікальних пропозицій для клієнтів тощо.

3. Диференціація продуктів/послуг: Знання про конкурентів допомагає компанії розробляти стратегії для створення унікальних продуктів або послуг, які вирізняються на ринку та відповідають на запити споживачів краще за аналогічні від конкурентів.

4. Реагування на зміни: Маркетингове планування повинне бути гнучким для реагування на зміни у конкурентному середовищі. Швидка адаптація до нових конкурентних стратегій або змін у попиті споживачів може вимагати модифікацій у маркетинговому плані.

5. Оцінка конкурентної переваги: Маркетингове планування допомагає визначити, які аспекти або переваги конкурентів можуть бути використані для покращення стратегій компанії або виробництва нових товарів.

Загалом, в умовах конкурентного середовища ефективно маркетингове планування є ключовим для успішного вирішення викликів, які виникають у боротьбі за ринкові позиції та утримання конкурентоспроможності компанії.

Таким чином, для подальшого розвитку зазначеної теми магістерського дослідження слід проаналізувати стан конкурентного середовища, та оцінити ступінь готовності маркетингової стратегії до турбулентного ринку.

Необхідно зазначити, що зміни в зовнішньому середовищі спричиняють великий вплив на зовнішньоекономічну діяльність підприємства.

Як доводить практика, погрози та можливості, з якими зіштовхується будь-яка організація зазвичай може бути представлена наступними групами факторів: економічна середа, політична ситуація, технологічне, конкурентне, ринкове, географічне, соціально-культурне та міжнародне середовище.

Ринок електрообладнання має тенденцію до розширення. Обсяг ринку в 2023 році виріс на 6,3% порівняно з 2022 роком и склав 13,7 млрд. дол. США. Структура світового ринку електрообладнання в 2023 році представлена на рис. 3.1:

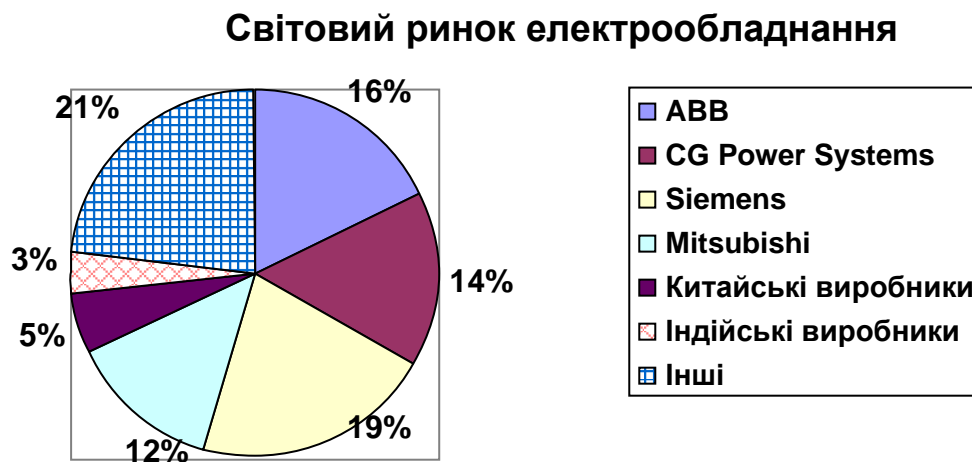


Рис.3.1 Світовий ринок електрообладнання (загальний обсяг – 13,7 млрд. дол. США)

Вищенаведений рисунок зображує ситуацію на ринку електрообладнання в цілому. Для глибшого аналізу доцільно дослідити ситуацію на більш

детальному рівні за допомогою проведення глибокої географічної сегментації ринку. Пропонуємо прийняти сегментацію, яку застосовує зовнішньоекономічний відділ ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» (рис. 3.2, 3.3).

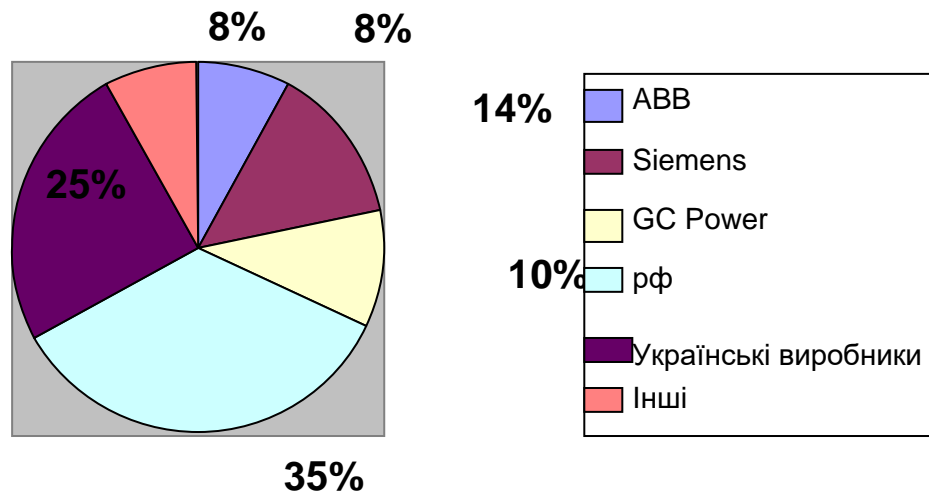


Рис.3.2. Ринок електрообладнання країн Західної Європи (Обсяг – 1,1 млрд.дол.)

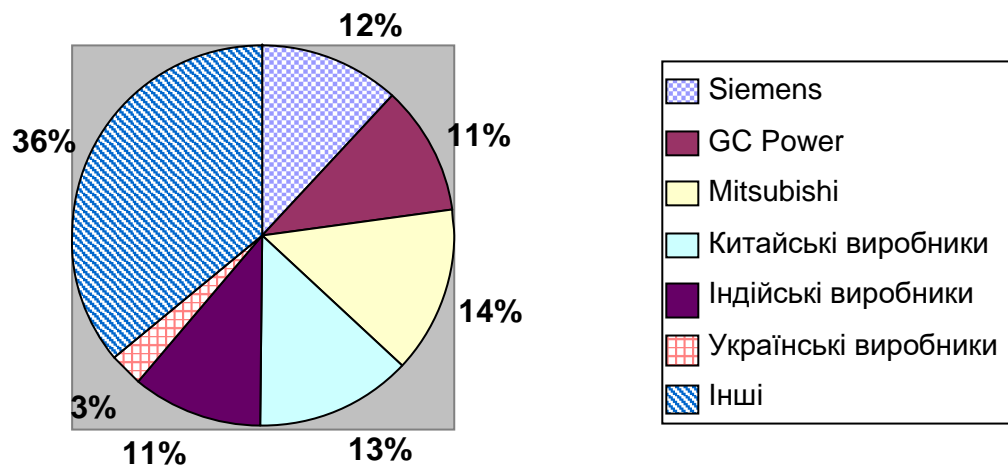


Рис.3.3. Ринок електрообладнання країн Азії (Обсяг – 3,5 млрд.дол.)

Після аналізу ринків електрообладнання доцільно розглянути ринкову ситуації з точки зору аналізу конкуренції. Для аналізу конкурентного середовища використаємо модель, що було запропоновано Майклом Портером, а саме аналізом п'яти конкурентних сил. Проте спочатку необхідно зробити короткий огляд головних конкурентів. Розглянемо 2 групи конкурентів на світовому ринку:

1. Група найбільш досконалих конкурентів:
2. Група конкурентів в країнах Західної Європи.

Найбільш технологічно досконали компанії, що працюють в електротехнічній галузі – це великі транснаціональні компанії, які мають свої представництва по всьому світу. Розглянемо 3 найбільші корпорації - CG Power Systems (підрозділ компанії CG Global), Siemens, ABB.

Підрозділ CG Global існує під назвою CG Power Systems, виробничі потужності якого знаходяться в Угорщині. Раніше дане підприємства носило назву Ganz Transelektro.

Історія Ganz Transelektro налічує понад 130 років, протягом яких вона залишалася високотехнологічною компанією, що розробляє передові інженерні рішення. У листопаді 2006 CG Global з метою подальшого зміцнення своїх позицій у секторі передачі і розподілу електроенергії, придбала угорську компанію Ganz Transelektro, що займається виробництвом трансформаторів надвисокої напруги, комплектних розподільчих пристроїв з елегазовою ізоляцією (КРПЕ) і роторного устаткування, створивши на її базі CG Power Systems Hungary. В даний час компанія складається з трьох основних виробничих одиниць: виробництво високовольтних комплектних розподільчих пристроїв, силових трансформаторів і роторного обладнання. Лінійка продукції високовольтних комплектних розподільчих пристроїв включає в себе комплектні розподільчі пристрої з елегазовою ізоляцією (КРПЕ). Комплектні розподільні пристрої використовуються в діапазоні напруг 72,5-300 кВ, і номінальних струмів до 4000 А при короткочасних токах порядку 40 кА [58].

Кількість країн, до яких надходить продукція CG, досягло 135 держав, а зростання продажів на 62% в період з 2012 по 2023 роки. На 2023 рік компанія досягла обороту в 2 млрд дол.

Компанія ABB є світовим лідером в області живлення і технологій для автоматизації, що дозволяють промисловим підприємствам і енергетичним компаніям підвищувати свою продуктивність, знижуючи вплив на навколишнє

середовище. Компанія має 135 000 співробітників та клієнтів в 100 країнах світу [59].

Компанія АВВ - не новачок на українському ринку. Її обладнання працює на Чигиринській ТЕС, іноземні фахівці брали участь у модернізації Трипільської ГРЕС. За її участю створено спільні підприємства у Хмельницькому (виробництво трансформаторів) та Рівному (розподіляючі пристрої та вимикачі). Компанія АВВ у себе на батьківщині посідає провідне місце, уособлює швейцарську точність і є одним із світових лідерів електротехнічної промисловості. Незважаючи на світову тенденцію до глобалізації виробничих процесів, вона "укріплює локальні позиції в Україні і, таким чином, сприяє економіці країни, яка динамічно розвивається". Фірма має стратегічні широкомасштабні плани щодо окупації енергетичного ринку. З "Київенерго" співпрацюють ось уже десятий рік. АВВ - постійний учасник столичних тендерних торгів і не раз, презентуючи деякі види продукції та послуги, виходила переможцем серед інших західних компаній.

Siemens – це велика компанія з багаторічною історією. Почалася її історія в Німеччині більш ніж півтора сторіччя тому – в 1847 році – з однойменної телеграфної компанії. За минулий час компанія стала глобальною. В компанії працює понад 400 тисяч робітників. Фірма Siemens має дивізіональну структуру; серед дивізіонів одне з провідних місць займає виробництво електрообладнання. Німецький завод цього дивізіону неодноразово визнавався одним із лідерів ділової досконалості в Європі (на Європейському конкурсі з якості і ділової досконалості, що проходить щорічно під патронатом Єврокомісії), а в 2003 році, став абсолютним переможцем цього змагання, і отримав цю найпочеснішу в ЄС відзнаку, яка має серйозний вплив на ринкові позиції фірм, особливо тих, хто здійснює продаж своєї продукції відносно невеликому числу високотехнологічних підприємств-замовників. Фірма не має трансформаторних заводів в Україні та Східній Європі [60].

Серед казахських підприємств існують 2 найбільших конкурента:

1) Акціонерне товариство «Кентаускій трансформаторний завод»- провідний казахстанський виробник трансформаторного обладнання широкого застосування, що поставляється для всіх галузей економіки, включаючи електроенергетику, металургію, машинобудування, транспорт, нафтогазовий комплекс, житлово-комунальний сектор. Створений в 1959 р. [63].

Якість і надійність своєї продукції досягається завдяки застосуванню сучасного, високотехнологічного обладнання провідних західних і європейських фірм, таких як LAE (Італія), EUROMAC (Італія), GASPARINI (Італія), STOLBERG (Німеччина), TUBOLY (Швейцарія), SOENEN (Бельгія), TAISS (Італія), HUEBERS (Швейцарія), які по праву вважаються одними з кращих в світі.

В даний час компанія виробляє всі види трансформаторного обладнання, затребувані на ринках Казахстану та зарубіжжя.

2) ТОВ «Алматинський електромеханічний завод» - у 1997 році була проведена його реструктуризація шляхом перетворення в ТОВ «Алматинський електромеханічний завод» та приєднання до групи компаній Alageum Electric. Сьогодні ТОВ «АЕМЗ» є одним з провідних виробників електротехнічного обладнання в Республіці Казахстан.

Основним напрямком діяльності підприємства був і залишається випуск широкого спектра високовольтного, низьковольтного і нестандартного електротехнічного устаткування.

Заводом з 2000 р. року розроблені та виготовлені комплектні трансформаторні підстанції типу КТПГ, 2КТПГ, КТПП, 2КТПП потужністю 25-2500 кВА, комплектні розподільчі пристрої КРУ-10 (6) кВ і КРУН-10 (6) кВ серії К-8 М, камери КСО-292, КСО-292 М, КСО-393, КСО-366, ввідно-розподільні пристрої (ВРУ), панелі ЩО-70, ЩО-90 різних типів виконання, силові розподільні шафи ШР, ПР, ящики Я-5000, освітлювальні щити ОП, ОПВ, ОЩВ й інша електротехнічна продукція [64].

Узагальнимо переваги та недоліки основних конкурентів в табл.3.1.

Таблиця 3.1

Основні конкуренти ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» - їх переваги та недоліки

Назва конкурента	Переваги (П) та недоліки (Н)
CG Power Systems	П: надійна репутація, висока якість Н: висока ціна обладнання
ABB	П: надійна репутація, співпраця з вітчизняними підприємствами Н: виробництво лише розподільчих пристроїв
Siemens	П: надійна репутація, висока якість обладнання Н: високі ціни, великий обсяг заказів, тому довгий час поставок
ЗАТ група компаній «Електроцит»	П: широкий асортимент продукції, новітні розробки, оптимальне співвідношення ціна/якість
Акціонерне товариство «КЕМОНТ»	П: співпраця з надійними постачальниками комплектуючих Н: виготовлення електротехнічного обладнання лише середньої та низької напруги.
«ІнкомЕнергоМаш»	П: широкий асортимент продукції, вся продукція власної розробки Н: великий період від отримання замовлення до його виконання
АТ «Кентаускій трансформаторний завод»	П: застосування сучасного, високотехнологічного обладнання провідних західних і європейських фірм Н: обмежений асортимент
ТОВ «Алматинский електромеханічний завод»	П: випуск широкого спектра високовольтного, низьковольтного і нестандартного електротехнічного устаткування. Н: достатньо висока ціна продукції.

На підставі аналізу основних конкурентів, можна виділити основні переваги ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»:

1. ЗНА «Лідер Електрик» виробляє електрообладнання та виконує весь комплекс електромонтажних робіт, що дозволяє знизити витрати на реалізацію проекту вцілому.

2. Завдяки індивідуальному підходу до кожного замовника, клієнти отримують якісні технічні рішення, враховуючи всі особливості об'єкту.

3. Широкий спектр можливих варіантів комплектації дозволяє обрати необхідний варіант електрообладнання в залежності від умов експлуатації, функціональним призначенням, потужністю та кількістю споживачів.

4. Вся продукція відповідає стандартам якості та надійності, затверджена наявністю ліцензій, висновків експертиз та наявністю технічних свідоцтв.

5. Вся продукція підприємства комплектується апаратурою поточного року випуску заводів-виробників, що дає можливість отримати нове електрообладнання та зменшити видатки на капітальні ремонти.

6. Внутрішній контроль якості електрообладнання, який здійснюється на всіх етапах виробництва від металоконструкцій до готової продукції дозволяє забезпечити гарантовану якість продукції.

7. Гарантійний строк безперервної роботи обладнання – 12-24 місяці з дня вводу до експлуатації.

8. За період роботи на промисловому ринку підприємство не має рекламаций, що говорить про якість виробленої продукції та надійної репутації підприємства.

Для аналізу зовнішнього середовища доцільно застосувати модель М.Портера «5 конкурентних сил» (рис.3.4). Основними конкурентними силами в будь-якій галузі є:

- загроза появи нових конкурентів;
- загроза появи товарів і послуг замінників;
- комерційна сила постачальників;
- комерційна сила покупців;
- конкуренція між існуючими гравцями.

Великий вплив на ситуацію на ринку електрообладнання надає конкурентна боротьба між змагаються корпораціями, які виробляють однотипну продукцію. Саме через цей фактор ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» не тільки виробляє стандартне обладнання, а й обладнання виготовлення «на замовлення». Конкуренція виникає в зв'язку з тим, що в однієї або декількох фірм з'являється можливість краще задовольнити потреби споживачів або необхідність поліпшити свою діяльність. Для цього вони використовують знаходяться в їх розпорядженні засоби конкурентної боротьби, такі як низькі ціни, більш високий рівень обслуговування клієнтів та ін.

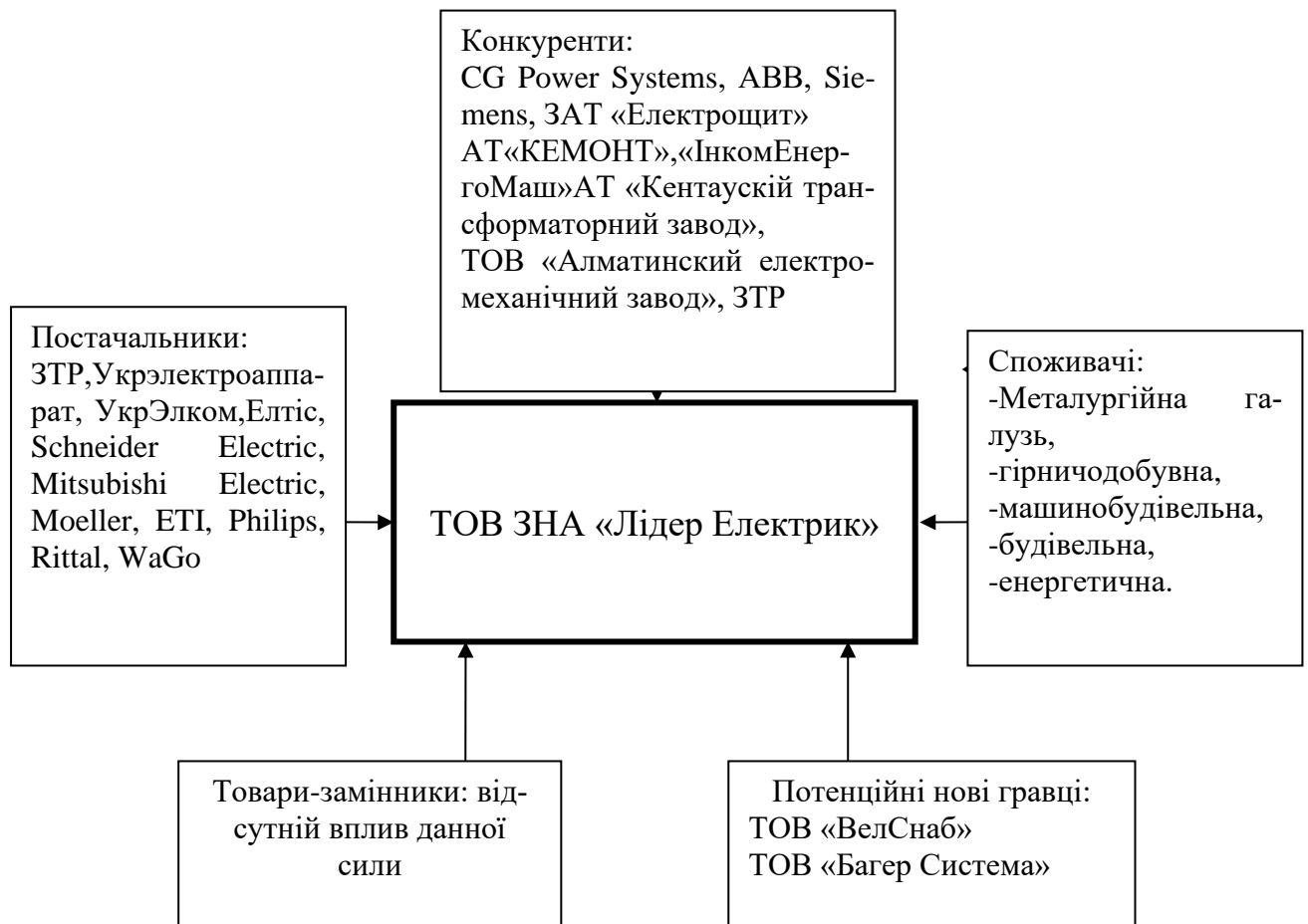


Рис.3.4 Вплив п'яти конкурентних сил М. Портера на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

Наступною конкурентною силою є загроза появи нових конкурентів, оскільки нові фірми прагнуть завоювати лідируючі позиції. Новими конкурентами

для вже існуючих на ринку світових брендів є переважно російські та китайські машинобудівні підприємства, які диверсифікували виробництво.

Конкурентна сила постачальників зобов'язана своїм походженням тому, що виробники завжди є споживачами і тому постачальники мають можливість впливати на ефективність їх функціонування, оскільки від цього залежать ціна, якість наданої послуги. Підприємство ЗНА «Лідер Електрик» співпрацює, як з вітчизняними (ЗТР, Азовкабель, Укрелектроапарат, УкрЕлком, Елтіс), так і з закордонними постачальниками, такими як Schneider Electric, Mitsubishi Electric, Moeller, ETI, Philips, Rittal, WaGo.

Для ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» ця сила є важливим сильним чинником, що суттєво впливає на виробничий процес виготовлення трансформаторного обладнання, тому що постачальники дуже суттєво впливають на строки виготовлення. Але в даний час існує багато надійних підприємств-постачальників, з якими співпрацює ЗНА «Лідер Електрик», тому комерційна сила постачальників продукції для ринку трансформаторобудування є значною, але має схильність до зменшення із плином часу.

Оскільки покупці визначають попит, то не менш важливою є конкурентна сила покупців, які можуть задовольнити свої потреби, звернувшись до кількох виробників і в цьому зв'язку необхідно надавати послуги більш високої якості, ніж у конкурентів. Це на сьогодні – головна рушійна сила. Ще кілька років тому, коли заводи ледве-ледве справлялися із все зростаючим валом замовлень, здавалося, що цей фактор якщо не можна ігнорувати, то не варто й надавати йому якогось особливого значення. Але після сумно відомої фінансово-економічної кризи комерційна сила замовників зросла багатократно. Причиною тут стало згорання інвестиційних проектів, особливо з державним інвестуванням (будівництво електростанцій, державних замовлень). Підприємства-виробники зараз ведуть відчайдушну боротьбу за клієнта.

Наразі ризик заміщення продукції не може розглядатися як серйозна впливова сила. Звичайно ж, не можна знімати це питання з розгляду взагалі в довготерміновій перспективі, але на цей момент часу немає ознак появи нових

технічних рішень, здатних на заміщення електрообладнання, яке виробляється на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» .

Підсумуємо проаналізовані 5 рушійних сил за М. Портером. Серед п'яти ринкових сил найбільший вплив чинять три:

- конкуренція між існуючими гравцями на ринку;
- комерційна сила споживачів;
- комерційна сила постачальників.

Якщо дві перші з трьох згаданих сил мають тенденцію до підсилення в ближчій або середньостроковій перспективі, то комерційна сила постачальників, скоріш за все, буде слабшати.

На основі аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища доцільно провести SWOT-аналіз, оскільки для досягнення поставлених цілей керівництву корпорації необхідно знати не тільки можливі загрози від нестабільності зовнішнього середовища, а й потенційні можливості, а також слабкі сторони корпорації [4].

Внутрішні сильні сторони дозволяють скористатися можливостями зовнішнього середовища, а слабкі сторони вказують на можливі небезпеки з боку зовнішнього оточення, які можуть виникнути, якщо керівництво не прийме відповідних заходів. У табл. 3.1 наведені сильні і слабкі сторони, сприятливі можливості та потенційні зовнішні загрози ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

Мета: діагностичний аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку електрообладнання, визначення основних напрямів розвитку підприємства.

Таблиця 3.2

Матриця SWOT-аналізу ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

	Можливості	Погрози
	1. Завоювання нових ринків збуту, країн Азії 2. Збільшення частки продажів на наявних ринках 3. Створення філії за кордоном чи організація спільного підприємства	1. Сильна конкуренція з боку Китаю, 2. Інфляція, зміни валютного курсу, 3. Нова хвиля економічної кризи, 4. Поява нових конкурентів з низькою вартістю обладнання

Сила	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкий спектр можливого обладнання, 2. Робота за індивідуальним замовленням, 3. Надійна репутація, підтверджена сертифікатами, 4. Активне використання НДДКР, 5. Сучасне високотехнічне обладнання 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучити досвідчених, висококваліфікованих менеджерів для завоювання нових ринків, 2. Розширити ринку збуту за рахунок позитивного іміджу заводу, 3. Здійснювати постійний контакт з іноземними партнерами для подальшої можливості створення спільного підприємства, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оптимізувати кількість постачальників і замовників і налагодити з ними надійні зв'язки, 2. Навчити персонал для збільшення ефективності продажів за кордон, 3. Максимально замінити дорогі імпортні комплектуючі вітчизняними аналогами
Слабкість	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність аналізу інформації про споживачів, 2. Основні прибутки надходять від замовлень, а не від власної торгівлі, 3. Висока вартість продукції щодо ключових конкурентів, 4. Відсутність інвестування в маркетинг за винятком мінімально необхідних коштів на розміщення реклами, 5. Відсутність проробленої стратегії виходу на зовнішній ринок. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створити планово-аналітичний відділ, 2. Збільшити кількість менеджерів з продажу ЗЕД, провести тренінги і навчання персоналу, 3. Створити власну інфраструктуру зарубіжних продажів, 4. Розширити мережу збуту за кордоном шляхом участі в міжнародних виставках і тендерах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Пошук нових покупців на існуючих внутрішніх ринках, 2. Пошук і обзвон підприємств цільових сегментів пріоритетних країн, 3. Мінімізувати витрати виробництва та питомих витрат на одиницю продукції за рахунок оптимізації розмірів виробництва, що перевищують ємність внутрішнього ринку, 4. Знизити витрати реалізації товарів шляхом вибору правильної стратегії збуту.

Аналіз цих характеристик являє собою процес, за допомогою якого можна оцінити зміни у зовнішньому середовищі і проаналізувати зовнішні можливості та загрози для корпорації при досягненні поставлених цілей. Для того щоб успішно діяти в зовнішньому середовищі, необхідно не тільки визначити внутрішні слабкі і сильні сторони, але і робити упор на сильні сторони. Ця оцінка проводиться за допомогою SWOT - аналізу. Отримані оцінки дозволяють компанії розробити стратегічний план, який визначає напрямки і способи боротьби з невизначеністю майбутнього.

Але спочатку дамо оцінку існуючій маркетинговій стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик», а саме експортній стратегії.

Основна експортна стратегія ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»: розвиток постійних каналів збуту на ринках Західної Європи та Азії, формування політики ціноутворення.

Мета даної стратегії - зробити характер збуту продукції на ринках Західної Європи та Азії планованим, регулярним, з постійним збільшенням частки ринку щорічно.

Для цього менеджери підприємства здійснюють пошук потенційних клієнтів шляхом особистого спілкування телефоном з представниками підприємств цільових сегментів пріоритетних країн. Встановлюються контакти з підрядними та посередницькими організаціями.

ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» приймає активну участь в виставкових заходах та ділових нарадах.

Але найважливішим способом отримання великих замовлень є участь в різноманітних державних та приватних тендерах.

Паралельно з роботою по розширенню ринків збуту і створення товаропровідної мережі, необхідна розробка та реалізація заходів, в основному силами технічних і виробничих підрозділів заводу, по модернізації та поліпшенню кожного виробу окремо. У зв'язку з цим ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» планує працювати за такими напрямками:

а) сприяння поліпшенню споживчих якостей продукції, що випускається (насамперед упаковки, дизайну, комплектності), з'ясованих у результаті проведених маркетингових досліджень;

б) підтримання показника ціна-якість на прийнятному для споживачів рівні, систематичний контроль цін конкурентів і складається середньо ринкової ціни.

Також необхідно залучити стратегію уважного і гнучкого відношення до постійним споживачам, а також стратегія планованого, напруженого пошуку нових потенційних споживачів, цілеспрямована робота з ними, в тому числі в частині можливих технічних доопрацювань виробів, цінових поступок там, де це економічно доцільно, рекламних заходів.

Необхідно зазначити, що ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» обрало стратегію не низький витрат, адже ціна на пропоновану продукцію вище середньої. Підприємство намагається найбільш повно задовольнити потреби вимогливих клієнтів та виробляє продукцію за індивідуальним замовленням. Саме тому йдеться про обрану стратегію фокусування на основі диференціації.

Стратегія диференціації— одна із загальних конкурентних стратегій, що полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів, який визначається важливим достатньою кількістю споживачів.

Сфокусована стратегія диференціації – орієнтується на вузьку ринкову нішу споживачів, яких підприємство забезпечує диференційованими товарами та послугами, що найбільш відповідають їх потребам та смаку [44,с.239].

Така стратегія дозволяє підприємству сфокусувати свої сили на певному сегменті споживачів та запропонувати для них унікальну за якістю та параметрами продукцію.

В контексті розвитку даної стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» доцільно використовувати наступні елементи:

- швидке реагування на зміну попиту;
- виробництво продукції за індивідуальним замовленням;
- швидка реакція на обслуговування обладнання;
- швидке виконання замовлення.

Вищенаведені переваги обґрунтовують більш високу цінову політику, ніж у конкурентів.

3.2. Оцінка впливу факторів внутрішнього середовища на розвиток та планування маркетингової стратегії фірми

На підставі проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства та оцінки його зовнішньоекономічної діяльності можна виявити такі

основні фактори, що впливають на економічний стан ТОВ ЗНА «Лідер Електрик», а саме:

- Високі ціни на матеріали і комплектуючі;
- Зростаюча конкуренція на зовнішніх ринках;
- Недосконале регулювання валютної політики і валютних курсів;
- Не відповідність законодавчої бази світовій практиці.

Беручи до уваги вищевикладені фактори можна запропонувати наступні напрями, виконання яких дозволить збільшити потенціал фірми і, відповідно, дасть можливість ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» збільшити свій вплив на ринку електрообладнання:

1. Подальше зміцнення своїх позицій на українському ринку і розширення обсягів збуту на цьому ринку;
2. Розширення співпраці з зарубіжними партнерами в області спільних розробок принципово нової продукції і створення спільних виробництв;
3. Проведення маркетингових досліджень на зовнішньому ринку з аналізом тенденцій його змін і кон'юнктури;
4. Проведення рекламних кампаній в країнах, де є потенційні споживачі продукції підприємства.

У сформованій ситуації, коли на ринку присутня значна кількість фірм, що випускають практично аналогічну продукцію, ТОВ ЗНА "Лідер електрик" для утримання своїх позицій на ринку і завоювання нових необхідно постійно аналізувати результати своєї діяльності, виявляти негативні моменти і своєчасно покращувати виробничі показники, які надають прямий вплив на позиції підприємства в галузі.

На основі проведеного аналізу та дослідження, основним напрямком розвитку підприємства в даний момент є розвиток експорту, зберігаючи при цьому свої позиції на внутрішньому ринку.

Одним з основних умов успішного здійснення зовнішньоекономічної діяльності об'єднання є цілеспрямована робота управління маркетингу та збуту,

спрямована на вивчення та аналіз географії світових ринків електронних компонентів, їх ємності та кон'юнктури, відстеження тенденцій їх розвитку та зміни. Від злагодженої взаємодії управління маркетингу та збуту з конструкторськими бюро і виробничими підрозділами об'єднання багато в чому залежить своєчасний випуск продукції, що користується підвищеним попитом.

Необхідно зазначити, що ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» використовує агресивну політику виходу на зарубіжний ринок. Не відбувається підготовки до виходу на ринок, аналіз потенційних та існуючих конкурентів, можливостей та погроз.

Основний метод міжнародної комунікації, який використовується на ТОВ «Лідер Електрик» - це метод персональних продажів, здійснюваний менеджерами ЗЕД по збуту. Перевагами є зменшення збутових витрат, а також особистий контакт зі споживачем, але умовою є наявність висококваліфікованих спеціалістів.

ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» використовує кабінетний метод дослідження зарубіжних ринків. Кабінетні дослідження - це збір і аналіз вторинної інформації з доступних джерел. Кабінетні дослідження спираються на різні джерела інформації, що дозволяє отримувати великі обсяги даних, порівнювати і аналізувати отримані результати.

При проведенні кабінетних досліджень використовуються наступні види вторинної інформації:

1) Внутрішня інформація: отримується всередині організації, для якої проводиться дослідження ринку. Основні канали отримання внутрішньої інформації:

- Профайли конкурентів,
- Дані про основні клієнтів,
- Дані про досліджуваної продукції або послуги,
- Відомості про обсяги продажів компанії, диференційовані по:
 - видами продукції,
 - регіонам,

- типам клієнтів.

2) Зовнішня інформація: отримується з джерел, що знаходяться поза організацією:

– Засоби масової інформації: друковані та електронні ЗМІ: періодика, журнали, загальнонаціональні, місцеві ЗМІ, урядові публікації, спеціальні видання.

– Адміністративні документи: закони, поправки до законів, положення, дані органів статистичної звітності, НДІ, міністерств, відомств.

– Опубліковані звіти дослідних та інформаційних агентств.

– Бази даних.

Переваги методу:

1. Невеликі терміни дослідження (швидкість збору матеріалу);
2. Невелика вартість дослідження;
3. Наявність декількох джерел інформації;
4. Достовірність інформації від незалежних джерел;
5. Можливість попереднього аналізу проблеми.

Обмеження методу:

1. Інформація не завжди підходить для цілей дослідження, що проводиться в силу загального характеру;

2. Інформація може бути застарілою;

3. Інформація, отримана з вторинних джерел завжди менш точна. Дані носять оціночний характер.

4. Можуть виникнути складності при обробці та інтерпретації отриманої інформації з причини відсутності чіткої моделі представлення даних, ефективної для задач

Для визначення подальшого напрямку оптимізації маркетингової стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик», необхідно звернутися до аналізу, який було проведено у другому розділі, і відповімо на запитання: з якими замовниками працює ЗТР з точки зору географічного та галузевого розподілу.

Щодо географічного розподілу можемо визначити наступне. Клієнти ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» сегментовані за географічною ознакою таким чином: переважними ринками збуту є ринки країни Західної Європи, а на частку країн Азії припадає близько 37 % експорту продукції підприємства. З огляду на напрямок майбутньої стратегії, очевидно, що частка недружніх до України держав (зокрема РФ та Білорусі) має звужуватися, адже особливо в РФ існує багато потужних конкурентів, натомість частка країн Азії - розширюватися. В якості аргументів приведемо наступні факти:

- загальний обсяг (ємність) ринку електрообладнання станом на 2023 рік склав 13,7 млрд. дол. США (як це зазначено в попередньому розділі даної дипломної роботи);

- сукупна ємність ринку Західної Європи та країн Азії в 2023 році складала близько 3500 млн. доларів США.

Очевидно, що є великі неохоплені ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» географічні ринкові ніші.

Стратегія має давати відповідь на питання, яким чином ці ніші мають бути захоплені, але принципове рішення про необхідність розширення зони

представництва продукції ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» у світовому масштабі є безспірним. Зпропонуємо розглянути наступні варіанти нових напрямків руху в напрямку диверсифікації щодо галузевої структури покупців:

- ширша співпраця з розподільчими компаніями: це дозволить забезпечувати розподільчі підстанції всім діапазоном електрообладнання;

- розробка типових конструкцій КТП для потреб промислових компаній. Теперішня проблема широкого виходу на ринки промисловості криється в не стандартизованою технічних рішень для потреб промисловості.

Якщо говорити про вдосконалення тактики, яка скерована на підтримання та поліпшення стратегії та досягнення й утримання зазначених в ній конкурентних переваг, то ключовим інструментом необхідно вважати систему бізнес-процесів підприємства. Її перегляд і приведення до стану відповідності із стратегією є найважливішим тактичним завданням.

Бізнес-процеси, які відбуваються на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» можна поділити на 2 групи:

- бізнес-процеси, що додають цінність до продукції, яка надається замовнику;
- допоміжні та керуючі бізнес-процеси.

Зупинимо детальну увагу на першій групі бізнес-процесів (рис. 3.5), адже вони безпосередньо впливають на підвищення конкурентноздатності підприємства, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

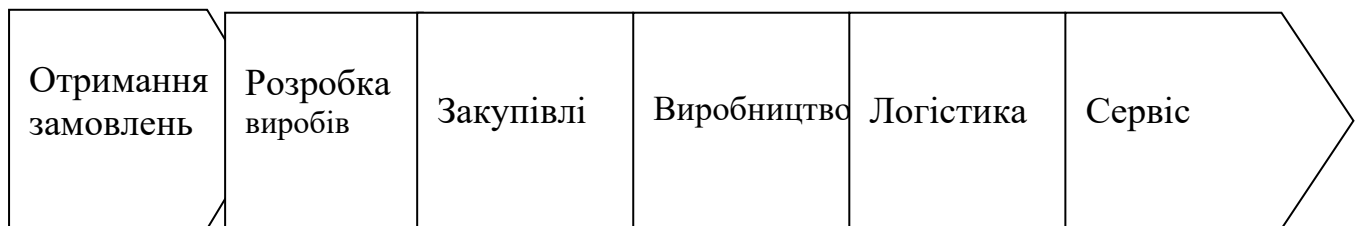


Рис. 3.5 Бізнес-процеси ТОВ ЗНА «Лідер Електрик», які мають бути реформовані.

Отже зупинимось більш детально на шляхах реформування кожного бізнес процесу ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»:

1) Отримання замовлень:

- прийняття до служби продажів досвідчених менеджерів, що володіють хорошими технічними знаннями і авторитетом в очах замовника, які розуміють внутрішні процеси діяльності підприємства;
- проводити інтенсивний і масштабний збір та аналіз технічної та комерційної інформації про конкурентів і продукцію, щоб мати змогу запропонувати унікальний та високоякісний продукт.

2) Розробка виробів:

- розробляти, запроваджувати і застосовувати власні засоби автоматизації проектування, які включають стандартизацію та уніфікацію технічних рішень (для великих підприємств, які використовують однотипну продукцію);
- Впровадити та підтримувати рівень розрахункових програм, який буде адекватний рівню світових стандартів, і буде найкращим чином враховувати

фізику процесів для забезпечення високої конкурентоспроможності конструкцій при збереженні високої надійності;

- Запустити власну лінію виробництва трансформаторів, що підвищить ефективність роботи підприємства, адже буде економитися час на очікування комплектуючих від постачальника.

3) Закупівлі

- здійснювати пошук постачальників на всіх географічних ринках постачання;

- обирати найбільш надійних постачальників з оптимальним співвідношенням ціна-якість.

4) Виробництво:

- постійно відслідковувати сучасні технології виробництва електрообладнання і постійно аналізувати доцільність їх застосування на підприємстві;

- впровадити у виробництво і підтримувати систему гнучких графіків роботи;

- налагодити систему вдосконалень на стику організації виробництва, технології і конструкторських рішень з орієнтацією на економічне виробництво.

5) Сервіс - постійно розвивати й удосконалювати систему партнерських відносин з монтажними організаціями за кордоном, для підвищення швидкості, керованості і зниження собівартості робіт з монтажу та введення в експлуатацію.

6) Менеджмент якості

-Вбудувати забезпечення якості продукції в процеси підприємства;

-Впровадити інтегровану систему менеджменту, що включає в себе систему управління соціальною відповідальністю;

Як було раніше сказано, на ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» недостатньо уваги приділяється аналізу конкурентів. Для рішення цієї проблеми доцільно буде проводити наступні заходи:

а) пошук адекватних джерел актуальної інформації про обсяги поставання конкурентів, для чого маркетинговий відділ і відділ продаж мають активно відстежувати ситуацію на ринку;

б) пошук джерел вірогідної інформації про технічні характеристики продукції конкурентів (електричні втрати, масу й габаритні параметри виробів, ціна);

в) налагодження зв'язків із науково-дослідними центрами в Європі і США щодо:

- вдосконалення продукції;
- нових властивостей продукції, що в потенціалі будуть затребувані ринком;
- розробки нових видів продукції.

Тепер проведемо оцінку маркетингового потенціалу після впровадження запропонованих удосконалень.

Спираючись на те, що маркетинговий потенціал ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» не є сталою величиною, то доцільно буде розглянути, як він зміниться після впровадження запропонованих вище заходів.

1. Економічна та соціальна культура:

Вагомість розділу: 20%

$$П_1 \text{ вихідне значення} = 0.3 \cdot 4 + 0.3 \cdot 5 + 0.2 \cdot 0 + 0.2 \cdot 0 = 2,7$$

$$П_1 \text{ скореговане} = 0.3 \cdot 5 + 0.3 \cdot 5 + 0.2 \cdot 3 + 0.2 \cdot 3 = 4,6$$

Таблиця 3.3 демонструє результати більш наочно.

Таблиця 3.3

Потенціал економічної та соціальної культури ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Значення після впровадження заходів
1	2	3	4	5
1.1	Фінансовий аудит підприємства	30	4	5
1.2	Управлінський облік	30	5	5
1	2	3	4	5
1.3	Впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності	20	0	5

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Значення після впровадження заходів
1	2	3	4	5
1.4	Впровадження міжнародних стандартів екології	20	0	3
	Загалом	100	2,7	4,6

2. Дослідження ринку:

Вагомість розділу: 20%

$$П_{2 \text{ вихідне знач}} = 0.3 \cdot 4 + 0.35 \cdot 3 + 0.35 \cdot 4 = 3.65$$

$$П_{2 \text{ скореговане знач}} = 0.3 \cdot 4 + 0.35 \cdot 5 + 0.35 \cdot 5 = 3.65$$

Таблиця 3.4 демонструє результати розрахунку потенціалу досліджень ринку.

Таблиця 3.4

Потенціал досліджень ринку ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Скореговане значення
1	2	3	4	5
2.1	Транзакційні дослідження	30	4	4
1	2	3	4	5
2.2	Дослідження конкурентів	35	5	5
2.3	Дослідження потенціалу ринків	35	5	5
	Загалом	100	3.65	4,7

3. Стратегічне маркетингове планування:

Вагомість розділу: 15%

$$П_{3 \text{ вихідне знач}} = 0.4 \cdot 3 + 0.4 \cdot 2 + 0.2 \cdot 3 = 2.60$$

$$П_{3 \text{ скореговане знач}} = 0.4 \cdot 5 + 0.4 \cdot 5 + 0.2 \cdot 5 = 5$$

Таблиця 3.5

Потенціал стратегічного маркетингового планування ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Скореговане значення
3.1	Наявність загальної стратегії	40	3	5

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Скореговане значення
3.2	Наявність функціональних стратегій	40	2	5
3.3	Наявність бізнес-проектів, що підтримують стратегію	20	3	5
	Загалом	100	2.6	5

4. Контролінг

Вагомість розділу: 5%

$$P_4 \text{ вихідне знач} = 0.4 \cdot 5 + 0.6 \cdot 5 = 5.00$$

$$P_4 \text{ скореговане знач} = 0.4 \cdot 5 + 0.6 \cdot 5 = 5.00$$

Таблиця 3.6 показує дані вищенаведеного розрахунку в табличній формі.

Таблиця 3.6

Потенціал контролінгу ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Скореговане значення
4.1	Наявність виділеного підрозділу, відповідального за впровадження та підтримання системи контролінгу	40	5	5
4.2	Наявність в ERP-системі підприємства спеціального програмного блоку, відповідального за контролінг	60	5	5
	Загалом	100	5,00	5,00

5. Рівень організації маркетингу:

Вагомість розділу: 15%

$$P_5 \text{ вихідне значення} = 0.3 \cdot 2 + 0.2 \cdot 5 + 0.3 \cdot 2 + 0.2 \cdot 2 = 2,6$$

$$P_5 \text{ скориговане значення} = 0.3 \cdot 5 + 0.2 \cdot 5 + 0.3 \cdot 2 + 0.2 \cdot 5 = 4,4$$

Таблиця 3.7

Потенціал організації маркетингу ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Скореговане значення
1	2	3	4	5
5.1	Наявність виділеного підрозділу, відповідального за маркетингові дослідження	30	2	5
5.2	Наявність CRM-системи на підприємстві	20	5	5
5.3	Наявність у складі підприємства професійних працівників, маючих міжнародні дипломи в галузі маркетингу	30	2	2
5.4	Наявність маркетингових підрозділів в локальних офісах компанії	20	2	5
	Загалом	100	2,6	4,4

6. Організаційна культура:

Вагомість розділу: 25%

$$P_{6 \text{ вихідне значення}} = 0.25 \cdot 3 + 0.1 \cdot 0 + 0.45 \cdot 5 + 0.2 \cdot 2 = 3,65$$

$$P_{6 \text{ скореговане значення}} = 0.25 \cdot 3 + 0.1 \cdot 5 + 0.45 \cdot 5 + 0.2 \cdot 2 = 4,15$$

Таблиця 3.8

Потенціал організаційної культури ТОВ ЗНА «Лідер Електрик»

№	Фактор	Вагомість, %	Вихідне значення	Скореговане значення
1	2	3	4	5
6.1	Планування робочих місць згідно до системи 5S	25	3	3
6.2	Наявність власної служби PR	10	0	5
6.3	Впровадження міжнародних стандартів якості	45	5	5
6.4	Впровадження міжнародних стандартів охорони праці	20	2	2
	Загалом	100	3,65	4,15

Загальне значення маркетингового потенціалу:

$$MP_{\text{вихідне значення}} = 0.25 \cdot 2,7 + 0.2 \cdot 3.65 + 0.15 \cdot 2.6 + 0.05 \cdot 5 + 0.15 \cdot 2,6 + 0.25 \cdot 3,65 = 3,35$$

$$\text{МП}_{\text{скореговане значення}} = 0.25 \cdot 2,7 + 0.2 \cdot 3.65 + 0.15 \cdot 2.6 + 0.05 \cdot 5 + 0.15 \cdot 2,6 + 0.25 \cdot 3,65 = 3,35$$

Зведені показники маркетингового потенціалу наведені в табл. 3.9

Таблиця 3.9

Зведені показники оцінки маркетингового потенціалу

	Оцінка маркетингового потенціалу, бали						
	Економічна і соціальна культура	Дослідження ринку	Стратегічне планування	Контролінг	Рівень організації маркетингу	Організаційна культура	Загальний рівень
Вагомість, %	20	20	15	5	15	25	100
Вихідні показники	2,7	3,65	2,6	5	2,6	3,65	3,35
Показники після впровадження запропонованих заходів	4,6	4,7	5	5	4,4	4,15	4,55

Зробивши розрахунок маркетингового потенціалу після запропонованих нововведень, можна зробити висновок, що запропонована стратегія націлена на покращення таких параметрів маркетингового потенціалу як:

- дослідження ринку;
- рівень організації маркетингу;
- стратегічне управління;
- економічна і соціальна культура.

Проведені розрахунки підтверджують, що стратегія ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» наразі не є оптимальною і потребує подальшого покращення.

3.3 Оцінка впливу складових ефективності збуту на прибутковість діяльності

Математична статистика відіграє значну роль у маркетинговому плануванні, надаючи інструменти для аналізу даних та прийняття обґрунтованих рішень. Деякі з методів математичної статистики, що застосовуються в маркетинговому плануванні, включають:

1. Аналіз регресії: Використовується для встановлення зв'язку між залежними та незалежними змінними. У маркетингу цей метод може бути застосований для прогнозування споживчих поведінок, оцінки впливу маркетингових зусиль на продажі, рекламу, ціноутворення тощо.

2. Кластерний аналіз: Використовується для групування схожих об'єктів в кластери на основі схожості характеристик. У маркетингу це може допомагати в ідентифікації сегментів ринку та розумінні спільних особливостей цільових груп споживачів.

3. Факторний аналіз: Використовується для визначення взаємозв'язків між різними змінними та виявлення факторів, які впливають на певний результат. Це допомагає в розумінні впливу різних факторів на споживчу поведінку або ринкові тенденції.

4. Аналіз часових рядів: Дозволяє вивчати динаміку змін у показниках з часом, що важливо для прогнозування попиту на товари або послуги, виявлення сезонних змін у попиті та ін.

5. Байєсівський аналіз: Це статистичний метод, що дозволяє оновлювати висновки або прогнози на основі нових даних. Його можна використовувати для аналізу реакції споживачів на нові продукти чи стратегії.

Ці методи математичної статистики допомагають маркетологам і маркетинговим відділам краще розуміти ринок, прогнозувати тенденції, визначати ефективні маркетингові стратегії та приймати обґрунтовані рішення на основі даних. Вони сприяють уточненню маркетингових планів та забезпечують більш точне та обґрунтоване планування маркетингових заходів.

Для побудови економіко-математичної моделі буде використовуватися метод математичної статистики.

Розрахунки по моделі і аналіз отриманих результатів при використанні даного методу включає в себе етапи:

1. Попередній статистичний аналіз (аналіз даних по вибірках).
2. Кореляційний аналіз даних.
3. Регресійний аналіз даних. [19]

Таблиця 3.10

Вихідні дані для побудови економіко-математичної моделі

Рік	Ква- ртал	Виручка від експо- рту	Валютний курс (дол..США до грн..)	Тарифна ставка мита, %	Витрати на збут
2021	1	13545,27	28,5	15	541,81
	2	12067,09	27,9	15	362,01
	3	17587,36	27,38	15	967,30
	4	19754,35	26,68	15	888,95
2022	1	13288,68	27,4	15	597,99
	2	10533,78	29,55	15	316,01
	3	9567,35	35,77	15	191,35
	4	11129,93	42,00	15	667,80
2023	1	15789,7	40,80	15	868,43
	2	22454,8	38,02	15	988,01
	3	20453,38	37,40	15	715,87
	4	31121,37	38,20	15	1338,22

З вихідних характеристик економічного об'єкта незалежними (X_1 , X_2 , X_3) або факторними ознаками є «Валютний курс», «Витрати на збут», «Тарифна ставка», а залежною або результативним ознакою (Y) - «Виручка від експорту».

Попередній статистичний аналіз представлений в таблиці 3.11. В ході аналізу по кожному параметру розраховувалися наступні статистичні показники: середнє значення показника, стандартна помилка, медіана, мода, стандартне відхилення, дисперсія вибірки, ексцес, асиметричність, мінімум, максимум, інтервал, сума, коефіцієнт варіації. Брався рівень надійності 95%. [14].

Таблиця 3.11

Результати розрахунків за етапом «Статистичний аналіз»

<i>Виручка від експорту</i>		<i>Валютний курс</i>	
-----------------------------	--	----------------------	--

Среднее	16441,08833	Среднее	19,76
Стандартная ошибка	1801,300261	Стандартная ошибка	0,031015636
Медиана	14667,485	Медиана	7,933
Мода	#Н/Д	Мода	#Н/Д
Стандартное отклонение	6239,887145	Стандартное отклонение	0,107441316
Дисперсия выборки	38936191,58	Дисперсия выборки	0,011543636
Эксцесс	1,466678298	Эксцесс	1,470601187
Асимметричность	1,195902553	Асимметричность	-1,581991065
Интервал	21554,02	Интервал	0,319
Минимум	9567,35	Минимум	7,667
Максимум	31121,37	Максимум	7,986
Сумма	197293,06	Сумма	94,788
Счет	12	Счет	12
Наибольший(1)	31121,37	Наибольший(1)	7,986
Наименьший(1)	9567,35	Наименьший(1)	7,667
Уровень надежности(95,0%)	3964,635142	Уровень надежности(95,0%)	0,068264955
<i>Тарифна ставка мита</i>		<i>Витрати на збут</i>	
Среднее	0,15	Среднее	703,6460083
Стандартная ошибка	8,36862E-18	Стандартная ошибка	94,65905901
Медиана	0,15	Медиана	691,83205
Мода	0,15	Мода	#Н/Д
Стандартное отклонение	2,89898E-17	Стандартное отклонение	327,9085992
Дисперсия выборки	8,40406E-34	Дисперсия выборки	107524,0494
Эксцесс	-2,444444444	Эксцесс	-0,198914973
Асимметричность	1,148912529	Асимметричность	0,215528002
Интервал	0	Интервал	1146,872
Минимум	0,15	Минимум	191,347
Максимум	0,15	Максимум	1338,219
Сумма	1,8	Сумма	8443,7521
Счет	12	Счет	12
Наибольший(1)	0,15	Наибольший(1)	1338,219
Наименьший(1)	0,15	Наименьший(1)	191,347
Уровень надежности(95,0%)	1,84192E-17	Уровень надежности(95,0%)	208,343184

Розрахунок даних проводився в оболонці «Microsoft Excel» за допомогою пакету «Аналіз даних», функції «Описова статистика».

Висновки: стандартні відхилення вибірок вихідних даних у порівнянні зі значеннями самих даних великі, тобто розкид точок у вибірках великий.

Відхилення максимальних і мінімальних значень вибірок від відповідних медіан і середнього також великі. Це означає, що точки вибірок розташовані розсіяно.

Наступним етапом є кореляційний аналіз даних. На цьому етапі здійснюється парне порівняння вибірки результуючого показника з вибірками показників, які згідно теоретичної моделі розглядаються як факторні, а також перевіряється ступінь корелюється факторних показників. Для цих цілей будують і аналізують матриці парних лінійних коефіцієнтів кореляції r , які змінюються від -1 до $+1$. Аналіз застосуємо лише в разі лінійної залежності між ознаками. Чим ближче значення коефіцієнта кореляції до -1 або до 1 , тим вище ступінь корелюється відповідних випадкових величин. Однак, при r , близьких до 1 або -1 , регресійні зв'язки між відповідними величинами встановлюватися не можуть, так як ця ситуація означає фактично функціональну взаємозв'язок показників [19].

Значимість (суттєвість) лінійного коефіцієнта кореляції перевіряють на основі t -критерію Стьюдента. При цьому висувається та перевіряється нульова гіпотеза про рівність коефіцієнта нулю, тобто про відсутність зв'язку між x і y . Для цього визначається розрахункове значення критерію і зіставляється з t табличне із заданими параметрами (рівнем значущості α , приймається звичайно за $0,05$, і числом ступенів свободи $\nu = n-2$, де n - число спостережень). [19]

$$t_{расч} = \frac{|r|}{\sigma_r} = \frac{|r|\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}, \text{ де} \quad (3.1)$$

- r – коефіцієнт кореляції,
- n – число досліджень,
- σ_r – середнє квадратичне відхилення коефіцієнта кореляції.

Якщо $t_{расч} > t_{табличного}$, то нульова гіпотеза відкидається і лінійний коефіцієнт вважається значимим, а зв'язок між x і y - істотною, якщо ж нерівність зворотне, то зв'язок між x і y відсутня.

Відсутність кореляційного зв'язку між факторним ознаками і наявність тісного зв'язку (значення парних коефіцієнтів кореляції) між результативним і факторними ознаками - умова включення цих факторних ознак у регресійну модель. [19]

Крім того, при побудові моделі регресії необхідно враховувати проблему мультиколінеарності (тісної залежності між факторними ознаками), яка істотно спотворює результати дослідження.

Одним з індикаторів визначення наявності мультиколінеарності між факторними ознаками є перевищення величини парного коефіцієнта кореляції 0,8 ($r \leq 0,8$). [19]

Для визначення наявності мультиколінеарності та усунення мультиколінеарних ознак була побудована і проаналізована матриця парних коефіцієнтів кореляції.

Розрахунок даних проводився в оболонці «Microsoft Excel» за допомогою пакету «Аналіз даних», функції «Кореляція».

Таблиця 3.12

Матриця парних коефіцієнтів кореляції

	Валютний курс	Тарифна ставка	Витрати на збут	Виручка від експорту
Валютний курс	1			
Тарифна ставка	0	1		
Витрати на збут	0,458115	-5,7E-16	1	
Виручка від експорту	0,421219	5,07E-17	0,896661	1

З таблиці видно, що показник «тарифна ставка» не корелює з іншими змінними, тому доцільно не враховувати її при побудові моделі.

Таблиця 3.13

Матриця парних коефіцієнтів кореляції без показника «тарифна ставка»

	Валютний курс	Витрати на збут	Виручка від експорту
Валютний курс	1		
Витрати на збут	0,458115	1	
Виручка від експорту	0,421219	0,896661	1

В отриманій моделі тепер відсутня проблема мультиколеніарності, так як всі парні коефіцієнти між факторними ознаками $<0,8$. Так як коефіцієнт кореляції r між результативним і факторними ознаками більше $0,3$, то всі ознаки далі беруть участь в аналізі.

Наступним етапом в розробки моделі є регресійний аналіз даних. На цьому етапі, використовуючи метод найменших квадратів, будується багатофакторна регресійна залежність (рівняння регресії) результуючого показника від залишилася після попередніх кроків аналізу факторних показників. [14]

Лінійна модель, що містить незалежні змінні тільки в першого ступеня, має вигляд:

$$\hat{y} = a_0 + a_1 \cdot x_1 + \dots + a_n \cdot x_n, \text{де:} \quad (3.2)$$

- a_0 - вільний член;
- $a_1 \dots a_n$ - параметри рівняння (коефіцієнти регресії);
- $x_1 \dots x_n$ - значення факторних ознак.

Параметри рівняння регресії розраховуються методом найменших квадратів, при цьому вирішується система нормальних рівнянь з до +1 невідомими.

Для вимірювання ступеня сукупності впливу відібраних факторів на результативну ознаку розраховують сукупний коефіцієнт детермінації R^2 і сукупний коефіцієнт множинної кореляції R - загальні показники тісноти зв'язку ознак. Межі зміни: $(0 \leq R \leq 1)$. Чим ближче R до 1, тим точніше рівняння множинної лінійної регресії відображає реальний зв'язок. [65]

Перевірка значущості моделей, побудованих на основі рівнянь регресії, починається з перевірки значимості кожного коефіцієнта регресії. Значимість

коефіцієнта регресії визначається за допомогою «t - критерію» Стьюдента (відношення коефіцієнта регресії до його середньої помилки):

$$t^j_{расч} = \frac{|\alpha_j|}{\sigma_{\alpha_j}} \quad (3.3)$$

Коефіцієнт регресії вважається статистично значущим, якщо трозраханкове > ттабличне із заданими параметрами (рівнем значущості $\alpha = 0,05$, і числом ступенів свободи $\nu = n - k - 1$, де n - число спостережень, k - число факторних ознак) [14].

Перевірка адекватності моделі здійснюється за допомогою F - критерію Фішера і величини середньої помилки апроксимації, яка не повинна перевищувати 12 - 15%. Якщо величина F розрахункове > Fтабличне, то зв'язок визнається істотною. F табличне перебувати при заданому рівні значущості $\alpha = 0,05$ і числі ступенів свободи $\nu_1 = k$ і $\nu_2 = nk - 1$. (3.4)

Таблиця 3.14

Результати по регресійній статистиці

<i>Регресіона статистика</i>	
Множественный R	0,896738
R-квадрат	0,80414
Нормированный R-квадрат	0,760615
Стандартная ошибка	3052,988
Наблюдения	12

Так як $R = 0,89$ (близьке значення до 1), то рівняння лінійної регресії відображає реальний зв'язок. Розрахований рівень значимості дорівнює 0,0007 ($< 0,05$), це підтверджує значимість R^2 .

Таким чином, отримуємо наступне рівняння регресії:

$y = -1546,9621 + 767,5506 X_1 + 16,9477 X_2$, де

- «-1546,9621», «767,5506», «16,9477», - значення коефіцієнтів регресії;
- x_1 - «Валютний курс»;
- x_2 - «Витрати на збут»;

- у - «Виручка від експорту».

Значення коефіцієнта регресії показує на скільки зміниться результативний показник, при зміні фактора на 1 одиницю, тобто при зміні «Валютного курсу» на 1, підсумкове значення «Виручки від експорту» змінюється на «767,5506», така ж ситуація складається і з «Витратами на збут», при зміні цих витрат на 1 одиницю, значення результативного Y зміниться на «16,9477». Початковий коефіцієнт «-1546,9621» - це базове значення «Виручки від експорту» у випадках, коли все, що впливають на нього фактори моделі, рівні «0».

Перевагою даної економіко-математичної моделі є її універсальність. Вона включає в себе найбільш вагомі фактори, що впливають на значення показника «Виручка від експорту». Універсальність полягає в тому, що кожен із чинників може конкретизуватися або замінюватися. Тобто вибір факторів для моделі залежить від того, вплив якого фактора в даний момент є найбільш сильним і цікавим для підприємства.

Обрані фактори X_1 , X_2 істотно впливають на Y , що підтверджує правильність їхнього включення в побудовану модель. Так як коефіцієнт детермінації R^2 значимий, то це свідчить про істотність зв'язку між розглянутими ознаками. Звідси випливає, що побудована модель ефективна.

ВИСНОВКИ

У даній магістерській роботі на основі проведеного дослідження отримані наукові результати, які полягають у розвитку теоретичних, розробці методичних основ і практичних рекомендацій щодо оптимізації процесу маркетингового планування, зміцнення маркетингового потенціалу та підсилення маркетингової стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

В даній магістерській роботі був проведений аналіз існуючої стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик», його фінансово-господарських показників, оцінка майнового стану та маркетингового потенціалу.

Головним напрямом стратегічного розвитку аналізованого підприємства є: налагодження постійних каналів збуту на ринках Європи та Азії, формування відповідної політики ціноутворення, з урахуванням особливостей, та можливостей відповідних географічних ринків.

Мета даної маркетингової стратегії - зробити характер збуту продукції на ринках Європи та Азії планомірним, регулярним, з постійним збільшенням частки ринку щорічно.

Проведені в даній роботі дослідження ринкової ситуації, включаючи дослідження ринкових часток виробників, а також глобального конкурентного середовища, дозволяють судити про великий невикористаний потенціал підприємства на світових ринках. ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» експортує свою продукцію переважно до країн Західної Європи – 63 %, з них на країни Азії та далекого зарубіжжя – 37 %.

Перспективним є Європейський ринок, де ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» співпрацювало лише з Німеччиною. Конкуренція на цьому ринку з боку як традиційних за ринками Західної Європи конкурентів (Siemens, ABB), так і нових для ТОВ «Лідер Електрик» суперників, таких як Smit чи Crompton Greaves, є дуже щільною. До того ж, є загроза входження в цей ринок конкурентів з Китаю та Індії, але ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» потенційно сильніший за рахунок відносно простої логістики постачання та часу обслуговування замовлення.

За результатами аналізу діяльності підприємства ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» можна зробити наступні висновки:

- активи підприємства в період з 2021 по 2022 рік мали тенденцію до зростання. У 2022 році темп зростання майна підприємства склав 6,8%, в 2016-1%;

- виручка від реалізації зросла у 2023 році на 34,5 %;

- протягом 2021-2022 рр. підприємство не отримувало прибутку через велику собівартість продукції, які постійно зростала. Проте в 2023 році собівартість продукції зменшилась на 24,3 % порівняно з 2021 роком і підприємство отримало прибуток – 4419 тис.грн.;

- розрахунок показників рентабельності продажів за 2021-2023 рр., що мають тенденцію до зростання свідчать про підвищення ефективності збутової діяльності. Рентабельність продажів склав у 2021 році – 1,128, у 2022 – 0,094, у 2023 – 0,163.

Необхідно зазначити, що в процесі ведення господарської діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» стикається з «комплектом» загроз і можливостей, тому важливим моментом стало проведення SWOT-аналізу, в результаті якого було запропоновані наступні трансформації:

- вести активний пошук клієнтів з допомогою офісів, наближених до цільових ринків, втримуючи низьку собівартість;

- захоплювати деякі нішеві ринки за рахунок великої клієнтської бази та досконалого сервісу;

- вести боротьбу з конкурентами із зростаючих економік за рахунок високої кваліфікації та широких зв'язків.

Перед проведенням SWOT-аналізу, було проведено попередній аналіз маркетингового потенціалу. Серед висновків є досить низький загальний рівень такого потенціалу, що становить 3.35 балів за п'ятибальною шкалою.

Серед факторів, що сприяють цьому, маючи найнижчий рівень досконалості, є наступні:

- стратегічне планування (2.60 балу з 5): за рахунок відсутності функціональних стратегій, а також низького рівня актуальності загальної стратегії підприємства;

- рівень організації маркетингу (2.6 балу з 5): за рахунок доволі низького кадрового потенціалу відповідних служб, практичної відсутності маркетингових підрозділів у представництвах підприємства;

- потенціал дослідження ринку (2,7 балу з 5): переважно, за рахунок низького рівня досліджень конкурентного середовища та неповного охоплення замовників транзакційними дослідженнями.

У своїй щоденній діяльності ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» постійно стикається з дією великої кількості внутрішніх і зовнішніх факторів, які змушують підприємство нести збитки. Для вирішення цієї проблеми в цьому дипломі була створена та запропонована для використання на підприємстві математична модель впливу обраних чинників на експортну діяльність підприємства. Для побудови економіко-математичної моделі застосовувався метод математичної статистики.

Розрахунок даних проводився в оболонці «Microsoft Excel» за допомогою пакету «Аналіз даних» і функцій «Кореляція», «Регресія», «Описова статистика».

Виконавши цю роботу по етапах, була побудована економіко-математична модель методом математичної статистики на прикладі ТОВ ЗНА «Лідер Електрик». Модель має вигляд:

$$y = -1546,9621 + 767,5506 X_1 + 16,9477 X_2,$$

Значення коефіцієнта регресії показує на скільки зміниться результативний показник, при зміні фактора на 1 одиницю, тобто при зміні «Валютного курсу» на 1, підсумкове значення «Виручки від експорту» змінюється на «767,5506», така ж ситуація складається і з «Витратами на збут», при зміні цих витрат на 1 одиницю, значення результативного Y зміниться на «16,9477». Початковий коефіцієнт «-1546,9621» - це базове значення «Виручки від експорту» у випадках, коли все, що впливають на нього фактори моделі, рівні «0».

Перевагою даної економіко-математичної моделі є її універсальність. Вона включає в себе найбільш вагомі фактори, що впливають на значення показника «Виручка від експорту». Універсальність полягає в тому, що кожен із чинників може конкретизуватися або замінюватися. Тобто вибір факторів для моделі залежить від того, вплив якого фактора в даний момент є найбільш сильним і цікавим для підприємства.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

Виходячи із результатів досліджень, зроблених у даній роботі, можемо сформулювати конкретні рекомендації щодо покращення маркетингової стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» за умови використання в господарській діяльності маркетингового планування.

Виходячи із констатованої вище невідповідності стратегії ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» нагальним потребам підприємства, маємо реформувати маркетингову стратегію таким чином, як це відображено в третьому розділі даної роботи. Перш за все, мусимо – залишаючи незмінним курс на перевагу за рахунок максимального задоволення потреб замовника – змістити акцент стратегії таким чином, щоб стратегія була спрямована на максимізацію частки портфеля замовлень, отриманих в країнах Азії та далекого зарубіжжя.

Для реалізації вищеназваного зсуву стратегії необхідно виконати низку заходів. В першу чергу, підприємство має підпорядкувати свої бізнес-процеси новій стратегії. Це означає їх вибудовування за напрямком ланцюжка доданої цінності для замовника. Ряд бізнес-процесів мають бути значно підсилені для організації надійної роботи із замовниками з країн далекого зарубіжжя. Ці покращення мають втілюватися не хаотично, і не лише через впровадження нових інструкцій. Ціла низка заходів потребуватиме впровадження через цілісну систему бізнес-проектів, що підтримуватимуться через інвестиційний бюджет, а також, частково, через бюджет постійних затрат.

До таких заходів ми віднесемо, в першу чергу, перегляд бізнес-процесу сервісного обслуговування, який має враховувати нові стратегічні підходи підприємства, а саме:

- 100-відсоткове врахування місцевого законодавства та нормативів нижчого рівня, таких як галузеві стандарти, закони адміністративних одиниць країни, і таке інше.
- застосування сучасного високоточного вимірювального та випробувального обладнання.

Не в останню чергу мають бути застосовані заходи до поліпшення бізнес-процесу отримання замовлень. Тут підприємство має зосередитись на таких аспектах як:

- активне ведення комерційної діяльності в регіонах, в безпосередній близькості від замовника, що виходить із проведеного в роботі аналізу, а також даних аналізу сучасного стану ринків;

- інтенсивний і масштабний збір та аналіз технічної та комерційної інформації про конкурентів і продукцію. Тут мова йде не лише про дослідження конкурентного середовища, але й про такий процес як взаємодія з дослідними інститутами;

- підвищення професійного і кваліфікаційного рівня працівників служби продажу, за рахунок як додаткового навчання вже працюючих співробітників, так і за рахунок більш прискіпливого відбирання нових працівників.

Говорячи про інші процеси ланцюжка додання клієнтської цінності, зосередимось на наступних напрямках поліпшення.

Розробка виробів:

- забезпечення матеріаломісткість продукції не вище 103% від конкурентів;

- розробка, запровадження власних засобів автоматизації проектування;

- підвищення рівня розрахункових програм ТОВ ЗНА «Лідер Електрик» до рівня світових стандартів;

Процес закупівель:

- пошук постачальників на всіх географічних ринках постачання;

- підвищення кваліфікації менеджерів із закупівель.

Виробництво:

- постійно відслідковувати сучасні технології виробництва електрообладнання і постійно аналізувати доцільність їх застосування на підприємстві;

- впровадити у виробництво і підтримувати систему гнучких графіків роботи;

- налагодити систему вдосконалень на стику організації виробництва, технології і конструкторських рішень з орієнтацією на економічне виробництво.

Застосування вищезгаданих покращень бізнес-процесів призведе до покращення маркетингового потенціалу підприємства, як показано в третьому розділі даної дипломної роботи, і допоможе реалізації запропонованої стратегії, покращуючи ефективність ТОВ ЗНА «Лідер Електрик».

Для підвищення ефективності діяльності підприємства доцільно здійснити наступні заходи:

1. Провести реструктуризацію відділу маркетингу, що підвищить ефективність збутової діяльності.

2. На підприємстві зовсім відсутня система прогнозування. Можливо її впровадження допоможе підприємству «заглянути в майбутнє» і спробувати змінити його за допомогою грамотного управління, та маркетингового планування. Природно, що одна математична модель, розроблена в данній дипломній роботі, не є панацеєю і 100% дієвим засобом, але вона – це перший крок до створення масштабної, складною і функціонуючої системи прогнозування.

3. Відсутність на підприємстві планового відділу також не бажано. Його функції по частинах покладені на фінансово-економічний відділ, бухгалтерію та відділ логістики. Зрозуміло, що великий обсяг роботи та розподіл повноважень і обов'язків не може дозволити вести правильне і грамотне планування. Можливий вихід – це створення планового відділу.

4. З метою підвищення конкурентоспроможності продукції розробити конкретні заходи для зниження собівартості продукції за рахунок скорочення її енергоємності і матеріаломісткості.

5. Підвищити ефективність взаємодії служб підприємства (маркетингу, логістики, економічної та фінансової) у сфері управління виробництвом і реалізацією продукції.

6. Створити філію за кордоном чи організувати спільне підприємство.

7. Максимально замінити дорогі імпортні комплектуючі вітчизняними аналогами.

8. Створити власну інфраструктуру зарубіжних продажів,
9. Розширити мережу збуту за кордоном шляхом участі в міжнародних виставках і тендерах.
10. Мінімізувати витрати виробництва та питомих витрат на одиницю продукції за рахунок оптимізації розмірів виробництва, що перевищують ємність внутрішнього ринку,
11. Знизити витрати реалізації товарів шляхом вибору правильної стратегії збуту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність" №959-ХІІ від 16.04.91.
2. Mintzberg H. Strategy in Three Models. California Management Review, 1984
3. Thompson A. A., Strickland A. J. III. Strategic Management: Concept and Cases. 1987 4-th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Piano, Texas., с. 54 – 55
4. Алексеева М.М. Планування діяльності фірми: Навчально методичний посібник. – М.: Фінанси та статистика, 1997. - 248 с.
5. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія. - СПб.: Пітер, 1999. - 416 с.
6. Багієв Г.Л. Міжнародний маркетинг/Г.Л. Багієв, Н.К. Мойсе-ва, С.В. Нікіфорова. - СПб: Пітер, 2001. - С.416
7. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: Навч.посібник/Л.В.Балабанова. - К.: Знання, 2004. - 354 с., С.300
8. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навч. посібник/ – К: Професіонал, 2006 – 288с., ст. 5
9. Баранчєєв В. П., Стрижов С. Г. Аналіз та оцінка маркетингового потенціалу підприємства // Маркетинг. – 2004. – № 3. – С. 42 – 50.
10. Білошапка В.А., Загорний Г.В. Стратегічне управління: принципи та міжнародна практика. - К.: Абсолют-В, 1998.
- 11.Бланк І.А. Торговельний менеджмент. - К.: Українсько-Фінський інститут менеджменту
- 12.Бутинець Ф.Ф. та ін. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності. Підручник для студентів вищих навч. закладів за ред. проф. Ф.Ф.Бутинця; 2-е вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП Рута, 2001., - 544 с.

13. Овечкіна, Д.В., Іванова К.В., Солоха Д.В. «Планування маркетингу» - Центр навчальної літератури, 2-е вид., доп. і перероб. – Київ: ТОВ «Видавництво "Центр навчальної літератури"», 2019р., - 352с.
14. Гнеушев А.Н. Краткий конспект лекций «Теорія ймовірності та математическа статистика». ЗИЭИТ – Запорожье, 2003. Гребельник О.П. Мітне регулювання зовнішньоекономічної діяльності: підручник. – К.:ЦУЛ, 2005 – 700 с.
15. Гурков И. , Авраамова Е. Стратегія виживання промислових підприємств в нових умовах // Вопросы экономики, 1995. - № 6. - с. 25
16. Дойль П . Менеджмент: стратегія і тактика. – СПб.: Питер, 1999. – 560 с.
17. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів/І. В. Багрова, Н. І. Редіна, В. Є. Власюк, О. О. Гетьман. – Київ, Центр навчальної літератури, 2004. – 580 с.
18. Карлберг Конрад Бізнес аналіз за допомогою Excel 2000 (2-е видання). пер. с англ.: Учебное пособие. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2004. – 448 с.
19. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. - 3-тє вид., перероб. і доп. - К.: Знання-Прес, 2002. – 384, 74-75.
20. Козик В.В., Панкова Л.А., Даниленко Н.Б., Міжнародні економічні відносини, Навчальний посібник / К.: Знання, 2008.- 406 с., с.28.
21. Колпаков В . Концептуальные основы стратегии управления// Персонал. – 2002, № 3. – С. 38-44.
22. Котлер Ф . Маркетинг менеджмент / Пер. з англ. під ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. - СПб: «Пітер», 1999. - 896 с, с.482
23. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: Підручник. - Київ: Центр навчальної літератури, 2006. - 520 с.

24. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
25. Лернер Ю.І. «Бізнес-планування підприємницької діяльності в умовах невизначеності та ризиків». – Х.: Фактор, 2006. – 480 с.
26. Мажинський Р.В. Маркетинговий потенціал підприємства / Р.В. Мажинський // Торгівля і ринок України., Тематичний збірник наукових праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Випуск 13. Том II. – Донецьк.: ДонДУЕТ, 2003. – с.196-203
27. Менеджмент організацій. Навчальний посібник, Ситник Й.С. - Львів: "Тріада плюс", 2008.-456,с 378
28. Менеджмент у сфері послуг. Навчальний посібник - Моргулець О.Б., 2012, 384 с
29. Мерзликіна Г . С., Шаховская Л. С. Оцінка економічної состоятельности підприємства. – С.Пб.: Санкт-Петербургский госуд. ун-т, 1996. – 160 с
30. Мескон М . Х. , Альберт М. , Основи менеджменту: Пер с англ. – М: Дело, 1993, с. 257, с. 256-312
31. Міжнародний маркетинг, Циганкова Т.М. Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 120 с., с.85
32. Міжнародні фінансування, О. М. Мозговий, Т. Є. Оболенська, Т. В. Мусієць: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2005. — 557 с
33. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посібник. – К.: “Центр навчальної літератури”, 2004. - 366 с., с. 35
34. Мошенський С . З., Олійник О. В. Економічний аналіз / С. З. Мошенський, О. В. Олійник; за ред. д.е.н. проф., заслуженого діяча науки і техніки України Ф.М. ф. Бутинця. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2007. – 704 с.
35. Н.Рожком. Формування маркетингового потенціалу підприємства в умовах сучасного ринку /Н.Рожко, О.Бурліцька // Галицький еконо-

- міко-мічний вісник. — 2010. — №2(27).— с.60-63 - (економіка України) Навч. – метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.
36. Наливайко А . Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку: Моногр. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
37. Новицький В . Є., Мартинюк О. В., Руденко Ю. М., Міжнародна економічна діяльність України: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни. — К.: КНЕУ, 2003. — 260 с.
38. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій. – К.: МАУП, 2000. – 128 с.
39. Подольська В.О., Яріш О.В. Фінансовий аналіз, Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. - 488 с.
40. Попов Е.В. Риночный потенциал предприятия / Е.В. Попов. – М.: ЗАО Издательство «Економіка», 2002. – 559 с.
41. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1997. – 390 с.
42. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. – 2-ге видання, виправ. і доп. – К.: Знання, 2005. – 662 с
43. Саєнко М.Г. Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
44. Стратегія підприємства: підручник/ Ю.Б. Іванов, О.М. Тіщенко, 2014, 560 с, с.34
45. Сухорська У.К. Маркетингові стратегії розвитку підприємства: сутність, значення, класифікація// Науковий вісн.: Зб. науково-технічних праць. – Львів: Український державний лісотехнічний університет. – 2002, вип. 12.8. – С. 259-263.
46. Томпсон-мл. Артур А., Стрікленд Ш А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепції і ситуації для аналізу 12-е изд., Пер. з англ. - М.: Изд. дім "Вільямс", 2006. — 928 с.

47. Фінанси: Навч. посіб. / В.С. Загорський, О.Д. Вовчак, І.Г. Бла-гун, І.Р. Чуй. — 2-ге вид., стер. — К.: Знання, 2008. — 247 с.
48. Чекотовский Эдуард Васильович Графічний аналіз статистичних даних в MS Excel 2000.: — М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. — 464 с.
49. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: К. : КНЕУ, 1999. - 384 с. Україна у цифрах за 2010 рік / Державний комітет статистики України. — К. : ДП “Інформаційно-аналітичне агентство”, 2011. — 258 с.
50. Статистичний щорічник України за 2011 рік / Державний комітет статистики України / за ред. О. Г. Осауленка. — К. : Вид-во “Консультант”, 2011. — 572 с.
51. Завод низьковольтної апаратури «Лідер Електрик» [Електроний ресурс]: офіційний сайт. — Режим доступу : <http://www.lider.com.ua>
52. Офіційний сайт бібліотеки Вернадського [Електроний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
53. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електроний ресурс] — режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
54. Офіційний сайт НБУ [Електроний ресурс] — режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
55. Офіційний сайт Комітету з підтримки державного експорту [Електроний ресурс] — режим доступу: <http://www.ukrexport.gov.ua>
56. Сайт компанії CG Global [Електроний ресурс] — режим доступу: <http://www.cgglobal.com.ua/>
57. Сайт компанії АВВ [Електроний ресурс] — режим доступу: <http://www.abb.ua>.
58. Сайт компанії Siemens [Електроний ресурс] — режим доступу: www.siemens.com/entry/ua/uk/
59. Сайт компанії Електрощит [Електроний ресурс] — режим доступу: <http://www.electroshield.ru/company>

60. Сайт компанії «Кемонт» [Електроний ресурс] – режим доступу:
<http://oskemen.info/5916-ao-kemont.html>

61. Сайт компанії «Кентауський трансформаторний завод» [Електроний ресурс] – режим доступу: <http://www.ae-ktz.kz>.

62. Сайт компанії «Алматинський електромеханический завод» [Електроний ресурс] – режим доступу: <http://alageum.kz/>

63. Офіційний сайт Комісії Митного Союзу [Електроний ресурс] – режим доступу <http://www.tsouz.ru>