

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Саєнсус М.А.

(підпис)
“ ____ ” _____ 20__ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»
на тему: **Управління маркетингом ТОВ «AVANT LTD»
в кризових умовах**

Виконавець:
студентка ЦЗВФН
Мокрушина Ольга Кирилівна
Науковий керівник:
д.е.н, професор
Саєнсус Марія Анатоліївна

Одеса 2024

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1.Маркетингова стратегія та її види.....	7
1.2. Підходи до розробки маркетингових стратегій.....	15
1.3. Етапи розробки маркетингової стратегії.....	29
РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПОСЛУГ – ТОВ «AVANT LTD».....	35
2.1. Організаційно-економічна характеристика	35
2.2. Маркетингове дослідження споживачів сервісного обслуговування методом опитування.....	44
2.3. SWOT-аналіз діяльності підприємства	53
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «AVANT LTD».....	59
3.1. Оцінка конкурентоспроможності сервісного обслуговування	59
3.2.Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	68
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Знаходячись у прямій залежності від стану суспільного відтворення, соціально-економічне життя суспільства базується на чотирьох найважливіших складових: сфері виробництва, сфері розподілу, сфері обміну і сфері споживання. З цих позицій сфера споживання є стимулом суспільного відтворення в цілому, а стосовно сфер виробництва, розподілу та обміну – інструментом їх реалізації й одночасно результатом. Координуючу і регулюючу роль між ними грає сфера соціального керування. Відразу ж відзначимо найважливіше концептуальне положення: перераховані вище сфери і вся суспільна життєдіяльність не могли б існувати і розвиватися без такого дивного явища – послуг.

Послуги супроводжують людську діяльність практично постійно. І все таки, як явище вони дотепер до кінця не зрозумілі, а їхній потенціал розкритий не цілком. Але чим більше ми довідаємося про світ послуг і його законів, тим менше буде допущено помилок у процесі забезпечення життєдіяльності, успішніше вдасться скористатися перевагами, що вони дають, і буде більше шансів налагодити поступальний їхній розвиток.

У теорії і на практиці вже давно користуються поняттям «сфера послуг». Воно стало звичним і часто уживаним. Відомий теоретик маркетингу Теодор Левітт затверджував, що кожна галузь у більшому або меншому ступені надає послуги [19 с.75]. Реалізація, виробництво і споживання послуг в окремих випадках здійснюється без залучення матеріальних товарів (навчання), а з товарами навпаки – не здійснюється без послуг. Потреба в багатьох видах послуг веде до створення величезної групи товарів, що самі по собі були б не потрібні.

Маркетинг є однієї з найважливіших різновидів економічної і суспільної діяльності, однак, його дуже часто неправильно розуміють. Ціль маркетингу – підвищення якості товарів і послуг, поліпшення умов їхнього придбання, що у свою чергу приведе до підвищення рівня життя в країні,

підвищення якості життя.

Темою даної роботи є маркетингова діяльність ТОВ «AVANT LTD».

Актуальність обраної теми для українських підприємств важко переоцінити. Можна скільки завгодно довго вивчати теоретичні джерела, що розповідають про маркетинг як інструмент підвищення прибутку, але знати – не значить уміти, а вміти – не значить робити.

Черговий етап розвитку української економіки впритул підвів українські підприємства до усвідомлення проблеми необхідності практичного застосування маркетингових принципів у своїй повсякденній діяльності. Однак, для цього потрібні не тільки підготовлені фахівці, а значні зусилля по створенню управлінських структур, у задачу яких входить аналіз, планування, організація і контроль маркетингової діяльності на підприємстві.

Мета даної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні і методологічній розробці основних принципів і практичних етапів удосконалювання управління маркетинговою діяльністю послуг на підприємстві.

Поставлена мета визначає головні задачі, що підлягають вирішенню в даній роботі: аналіз маркетингового середовища підприємства; формування маркетингового плану розвитку підприємства; розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження виступає станція технічного обслуговування ТОВ «AVANT LTD».

Предметом дослідження є аспекти організації маркетингової діяльності на цьому підприємстві.

Методами дослідження підприємства виступають наступні: аналіз складових елементів макро і мікросередовища підприємства; аналітико-синтетичний метод дослідження сильних і слабких боків діяльності – SWOT-аналіз; техніко-економічний прогноз діяльності після впровадження запропонованих заходів.

Основними теоретичними і методологічними джерелами при написанні даної роботи були українські й іноземні видання, присвячені маркетингу і керуванню маркетинговою діяльністю на підприємстві.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Маркетингова стратегія та її види

Стратегія маркетингу – це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень по вибору та агрегуванню засобів (інструментів) організації та здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності. Під поняттям стратегія маркетингу ми розуміємо детальний всебічний план досягнення маркетингових цілей. Методи вирішення названих питань і складають тактику маркетингу. Для того, щоб відповісти на ці питання, маркетингова стратегія підприємства повинна виробити певні правила та прийоми:

- дослідження умов формування конкурентної переваги та виявлення головних цілей діяльності підприємства;
- дослідження ринків потенційних товарів та послуг, що відповідають інтересам підприємства, вибору таких стратегічних зон діяльності, які здатні в довгостроковій перспективі забезпечити зовнішню гнучкість підприємства, тобто можливість переорієнтації його функціонування в найліпших з економічної, політичної, правової, соціальної, науково-технічної та екологічної точки зору зонах;
- формування товарного асортименту, який в найбільшій мірі задовольняє актуальні потреби потенційних споживачів і який забезпечує на цій основі систематичне одержання підприємством прибутку, що дозволяв би реалізовувати програму розширеного відтворення капіталу;
- розподіл власних та залучених ресурсів між різними напрямками діяльності підприємства так, щоб забезпечити максимальну продуктивність (рентабельність) використання цих ресурсів;
- взаємодія з ринками факторів виробництва, цінних паперів, валютними ринками, яка забезпечує ефективну підтримку стратегічного

потенціалу підприємства на рівні, достатньому для забезпечення конкурентної переваги на різних етапах життєвого циклу підприємства;

- формування ефективної цінової політики, яка забезпечувала б у довгостроковій перспективі стійке положення підприємства на традиційних та нових сегментах ринку;

- раннього визначення кризових тенденцій та запобігання банкрутства.

Спочатку поняття «стратегія» використовувалося у військовій справі і означало мистецтво підготовки і ведення війни [12, с.120]. Однак згодом цей термін перейшов в економіку завдяки схожості військової та економічної боротьби.

Розробляючи правила та засоби ефективної реалізації цих напрямків діяльності, маркетингова стратегія підприємства, з моменту визначення його місії, формування його торгівельно- виробничого профілю протягом усього періоду функціонування, повинна орієнтуватись на створення та підтримку стійкої конкурентної переваги, забезпечення довгострокового процвітання в динамічно мінливому економічному просторі. Необхідно знати коли саме звернення до стратегії стає необхідним. Однією з умов є виникнення несподіваних змін у зовнішньому середовищі фірми. Їх причиною може стати насичення попиту, крупні зміни в технології всередині чи ззовні фірми, несподіване виникнення численних нових конкурентів. Також Брекосенко М.Л. [14, с.220]. виділяє два основних погляди на визначення стратегії. Перший погляд ґрунтується на тому, що існує чітко окреслена кінцева мета, яку необхідно досягти через тривалий проміжок часу. Для її досягнення визначаються необхідні заходи, для виконання яких складається конкретний план з розбиттям по певним періодам (в роках, кварталах, місяцях). Автор дає визначення з точки зору такого розуміння стратегії: стратегія – це довгостроковий план досягнення конкретної довгострокової мети, а вироблення стратегії – це знаходження мети і складання довгострокового плану.

Поняття стратегії настільки широко і багатогранно, що дослідники

часто не обмежувалися лише одним визначенням. І. Ансофф визначав стратегію як « набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності». І тут же виділяв чотири різні групи правил, які можна вважати доповненнями до основного визначення стратегії [14, с. 176].

В таких випадках традиційні принципи і досвід організації не відповідають завданням з використання нових можливостей і не забезпечують подолання загроз. Якщо організація немає єдиної стратегії, то не виключено, що різні підрозділи розроблять різні, суперечні та неефективні рішення. Маючи подібні складнощі, фірма повинна вирішити дві надзвичайно важливі проблеми.

1. Обрати потрібний напрямок росту з багатьох альтернатив, які важко піддаються оцінці.

2. Спрямувати зусилля чисельного колективу у потрібному напрямі.

Відповідь на ці питання і складає сутність розробки і реалізації стратегії. Саме в такий момент стратегія стає управлінським інструментом, життєво необхідним і вкрай важливим. Маркетингова стратегія підприємства, як відомо включає чотири головні складові підсистеми: товарну або асортиментну стратегію, цінову стратегію, стратегію розподілу та товаропросування і комунікаційну стратегію. Кожна з цих підсистем має свої особливості, але основне – вони повинні бути націлені на досягнення головної мети підприємства – постійного підвищення конкурентного статусу. В процесі формування маркетингової стратегії можна виділити вхідні та вихідні елементи.

Вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких передуює розробці маркетингової стратегії. Отже, йдеться про фактори маркетингового середовища і цілі фірми.

Вихідними елементами є стратегічні рішення щодо маркетингового міксу, тобто комплексу компонентів маркетингу, який включає чотири складові – товар, ціну, збут, просування.

Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємоузгодити маркетингові цілі фірми з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги. Маркетингова стратегія включає конкретні стратегії діяльності на цільових ринках, комплекс маркетингу, який використовується, витрати на маркетинг. В стратегіях, розроблених для кожного ринкового сегменту, повинні бути розглянуті нові продукти і такі що вже випускаються, ціни, просування продуктів, доведення продуктів до споживачів, має бути вказано як стратегія реагує на загрози і можливості ринку. Маркетингові стратегії класифікують за такими ознаками.

1. Залежно від терміну їх реалізації: довгострокові; середньострокові; короткострокові.

2. Залежно від стратегії життєвого циклу товарів фірми: маркетингові стратегії на стадії впровадження товару на ринок; маркетингові стратегії на стадії росту; маркетингові стратегії на стадії насичення ринку; маркетингові стратегії на стадії спаду.

3. За станом ринкового попиту: стратегія стимулюючого маркетингу; стратегія синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу.

4. Залежно від загальнооекономічного стану фірми та її маркетингових спрямувань розрізняють три види базових маркетингових стратегій фірми: стратегія виживання; стратегія стабілізації; стратегія росту.

5. За елементами маркетингового комплексу: товарна стратегія; цінова стратегія; стратегія товарного руху; стратегія просування.

6. За ознакою конкурентних переваг (за Портером): стратегія цінового лідерства; стратегія диференціації; стратегія фокусування (концентрації).

7. Залежно від конкурентного становища фірми та її маркетингових спрямувань: стратегія ринкового лідера; стратегія челенджерів; стратегія послідовників; стратегія ринкової ніші.

8. Залежно від виду диференціації: товарної диференціації; сервісної

диференціації; іміджевої диференціації; кадрової диференціації.

9. Залежно від співвідношення відносної ринкової частки фірми та темпу росту її ринку збуту (за матрицею БКГ) або залежно від конкурентоспроможності СГП та привабливості його ринку збуту (за матрицею Дженерал Електрик): стратегія розвитку; стратегія підтримання; стратегія збирання врожаю; стратегія елімінації.

10. Залежно від методу обрання цільового ринку: стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; стратегія повного охоплення.

11. Залежно від ступеня сегментації ринків збуту фірми: стратегія недиференційованого (агрегованого) маркетингу; диференційованого маркетингу; концентрованого маркетингу.

Розглянемо основні моделі, які використовуються для розробки маркетингових стратегій :

1. Маркетингові стратегії залежно від загальноекономічного стану фірми.

Стратегія виживання – виключно захисна стратегія, яка застосовується в умовах глибокої кризи економічної діяльності фірми, коли фірма перебуває на межі банкрутства. Основна мета цієї стратегії полягає у виході з кризового стану шляхом перегляду і перебудови всього маркетингового комплексу фірми (товарної, цінової політики, системи товароруку та просування товарів).

Стратегія стабілізації – використовується за умов швидкого або несподіваного падіння базових показників фірми, чи за умов, коли розвиток фірми має коливальний характер. Ця стратегія передбачає вирівнювання показників з їхнім наступним підвищенням і перехід до стратегії росту.

Стратегія росту передбачає зростання обсягів продажу, прибутку, капіталу та інших показників фірми. Маркетингові стратегії росту поділяються на такі різновиди: маркетингова стратегія інтенсивного росту; маркетингова стратегія інтеграційного росту; маркетингова стратегія

диверсифікації.

Стратегія інтенсивного зростання (відносно базового ринку). Актуальна тоді, коли підприємство не повністю вичерпала можливості, пов'язані з її товарами на ринках, де вона діє. Існують 4 різновиди цієї стратегії: стратегія проникнення на ринок - сутність полягає у збільшенні обсягів продажу існуючих товарів на існуючих ринках; стратегія розвитку ринку - збільшення обсягів продажу шляхом упровадження традиційних (існуючих) товарів на нові ринки; стратегія розвитку через товари - збільшення обсягів продажу шляхом упровадження нових товарів на традиційні ринки; стратегія розвитку через товари і ринки - збільшення обсягів продажу шляхом упровадження нових товарів на нові ринки.

Стратегія інтегративного зростання (зростання відносно базової виробничої лінії). Актуальна тоді, коли підприємство може підвищити рентабельність, контролюючи різні стратегічно важливі для нього ланки у виробництві і продажу товарів. Існують 3 різновиди цієї стратегії: стратегія прямої інтеграції (об'єднуються з торговими посередниками) - використовуються для забезпечення контролю над каналами розподілу; стратегія зворотної інтеграції (з постачальниками матеріально-технічних ресурсів) - використовується для захисту або стабілізації важливих джерел постачання з метою збільшення виробництва і збуту продукції; стратегія горизонтальної інтеграції (з конкурентами) - придбання підприємств-конкурентів.

Стратегії зростання через диверсифікацію. Актуальні тоді, коли підприємство не має великих можливостей для зростання чи забезпечення рентабельності свого наявного виробництва, коли базовий ринок на стадії розпаду або якщо позиції конкурентів досить сильні.

Різновиди цієї стратегії: стратегія концентричної (вертикальної) диверсифікації - підприємство починає виробляти нові товари, які в технологічному або маркетинговому аспекті пов'язані з існуючими товарами. стратегія горизонтальної диверсифікації - передбачає випуск

підприємством нових товарів, які технологічно не пов'язані з існуючими товарами, але призначені для існуючих споживачів; стратегія конгломеративної (чистої) диверсифікації - освоєння абсолютно нових для підприємства сфер діяльності. Стратегії утримання конкурентних переваг (за М. Портером).

До цієї групи стратегій відносяться такі: стратегія лідерства - полягає в орієнтації на зайняття лідируючого положення в галузі (або на великому сегменті ринку) за рахунок економії на витратах при виготовленні масової продукції. Мета - зменшення витрат, збільшення обсягів виробництва; стратегія диференціації - полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів, який визначається важливим достатньою кількістю споживачів.. Мета - надання товару властивостей, відмінних від інших конкурентних пропозицій; стратегія фокусування - спрямована на підвищення спеціалізації та концентрації діяльності підприємства, з урахуванням вимог певного сегменту без орієнтації на весь ринок.. Мета - концентрація уваги і діяльності підприємства на потребах конкретного сегменту ринку.

Маркетингові стратегії за станом ринкового попиту. Якщо опит відсутній, а потенційні покупці байдужі до товару (послуги), який пропонується, то застосовується стимулюючий маркетинг. Можлива ситуація, коли попит існує лише в потенціалі; тоді, щоб перетворити його в реальний, використовується розвиваючий (креативний) маркетинг. Якщо сформувався негативний попит, тобто наявна ситуація, коли всі чи більшість покупців в обраних сегментах ринку відштовхують обраний товар чи послугу незалежно від їх якості, то застосовується конверсійний маркетинг. При коливаннях попиту, наприклад на продукцію сезонного споживання, чи при інших циклічних чи непередбачуваних спадах та зростаннях кон'юнктури, популярним є синхромаркетинг. На зрілих ринках, де попит може довгий час бути стійко збалансованим, точно відповідати можливостям і намаганням виробників та торговців товарами, послугами,

застосовується підтримуючий маркетинг. Якщо наявний надмірний, гіпертрофований попит, який суттєво перевищує можливості виробників і торговців, і можливий купівельний ажіотаж, серйозні фірми можуть усвідомлено піти на демаркетинг: значно підвищити ціни на свою продукцію, практично зупинити рекламні зусилля та ін. Аналіз можливих видів стратегій маркетингу, що зустрічаються, дозволяє класифікувати стратегії за рядом критеріїв. Серед них виділимо наступні: походження і логіка розвитку фірми, традиції управління; потенційні особливості попиту, ринкової кон'юнктури, що склалися; характеристики фірми: її розміри, абсолютна і відносна частка на ринку, пов'язані з ними претензії на прибуток і об'єми фінансування, а також ступінь ринкової активності; традиційні для фірми пріоритети по відношенню до основних функцій маркетингу.

За критерієм походження і за логікою розвитку фірми та її традицій управління виділяють наступні моделі формування стратегій: планову, підприємницьку і засновану на досвіді. Планова модель відповідає стратегіям, які формуються в результаті осмисленого, контрольованого процесу мислення. В цьому випадку стратегія виступає результатом планування, при чому результатом, стандартизованим за своїми характеристиками і які передбачають централізований штат її виконавців.

Безумовно, що в колективах з високим інтелектуальним потенціалом кадрів така модель є найбільш придатною. Модель підприємницького типу визначає стратегію, яка формується в голові лідера-підприємця на базі його персонального бачення ситуації, тенденцій його розвитку, та ін. Така стратегія часто виникає напівусвідомлено, але це не заважає їй бути основою, під якою приймають конкретні рішення, розроблюють детальні плани, здійснюють чіткі дії. Разом з тим недостатня усвідомленість виникнення і формування стратегії часто провокує її непорозуміння, середовище недовіри в колективі. Модель навчання, основана на досвіді, характеризує адаптивні (реактивні) стратегії. Подібні стратегії формуються

поетапно, циклічно, при домінуючому впливі імпульсів ззовні, з боку оточуючого маркетингового середовища, що одержуються безпосередньо під час ринкової активності. Стратегія ніби створюється стратегом, який має бути досить чутливим до сигналів середовища і гнучко змінювати обрану лінію поведінки. В такому випадку стратегія може формуватися як спонтанно так і скеровано, але при цьому рівень контролю порівняно невисокий, втручання здійснюється лише під впливом необхідності, а прогнози ринкової кон'юнктури не розроблюються.

1.2. Підходи до розробки маркетингових стратегій

Процес формування маркетингової стратегії охоплює три рівні: корпоративний, бізнес-рівень (схе) і рівень товару [24, с.6]. Інші вчені, такі як Бондаренко В. А. і Карабанова [8, с.129] О. Г. розглядають процес формування стратегії за рівнем ієрархії в організаційній структурі підприємства та масштабу охоплення вирішуваних питань. У цьому випадку виділяють не три, а чотири рівні: корпоративний, діловий, функціональний та операційний. В цілому ці дві класифікації перегукуються між собою, різняться тільки назви рівнів і друга класифікація представлена більш детально. Тому для більш детального розгляду процесу формування маркетингової стратегії ми будемо користуватися другою класифікацією. Різні автори формулюють визначення маркетингової стратегії по-різному. Наприклад, Уткін Е.А. під маркетинговою стратегією розуміє складову частину всього стратегічного управління підприємством, план його ділової активності [10, с.72]. Джон Скаллі вважає, що маркетингова стратегія є ряд скоординованих дій, спрямованих на завоювання стійких конкурентних переваг [11, с.107]. Сушко Н. В. проводить аналіз визначень маркетингової стратегії різних авторів і робить висновок, що маркетинговою стратегією слід вважати будь-яку стратегію підприємства, орієнтовану на попит з орієнтацією на цільовий ринок з метою задоволення потреб [12, с.11].

Стратегія маркетингу – це приведення можливостей фірми у відповідність до ситуації на ринку. На наш погляд, найбільш вдалим є визначення Супрунова [15 с.122]: стратегічний маркетинг - це елемент загальної стратегії компанії (корпоративної стратегії), який описує, як компанія повинна використовувати свої обмежені ресурси для досягнення максимального результату в збільшенні продажів і прибутковості від продажів в довгостроковій перспективі.

Стратегій маркетингу може бути багато, але головне – вибрати найбільш вдалу з них для кожного ринку і кожного товару, тобто стратегію, яка відповідала б вимогам досягнення маркетингових цілей. Приводять 9 кроків до успіху в стратегії маркетингу:

1. Розробка образу підприємства і концепції комунікацій, філософії підприємства, його іміджу.
2. Аналіз зовнішнього середовища.
3. Аналіз конкурентів.
4. Аналіз споживачів.
5. Аналіз власної ситуації.
6. Визначення позиції на ринку. Перехід до практичного застосування вашої стратегії.
7. Формування цілі.
8. Забезпечення наочності.
9. Реалізація стратегії маркетингу.

Сьогодні в системі маркетингу існує декілька підходів до розробки стратегії: стратегічна модель Портера; матриця «Дженерал Електрик»; підхід, оснований на матриці можливостей по товарах/ринках; метод, що базується на матриці «Бостонської консультативної групи»; програма побудована на впливі ринкової стратегії на прибуток (PIMS).

Матриця можливостей по товарах/ринках передбачає використання чотирьох альтернативних стратегій маркетингу для збереження або збільшення збуту: проникнення на ринок; розвиток ринку; розробка товару;

диверсифікація.

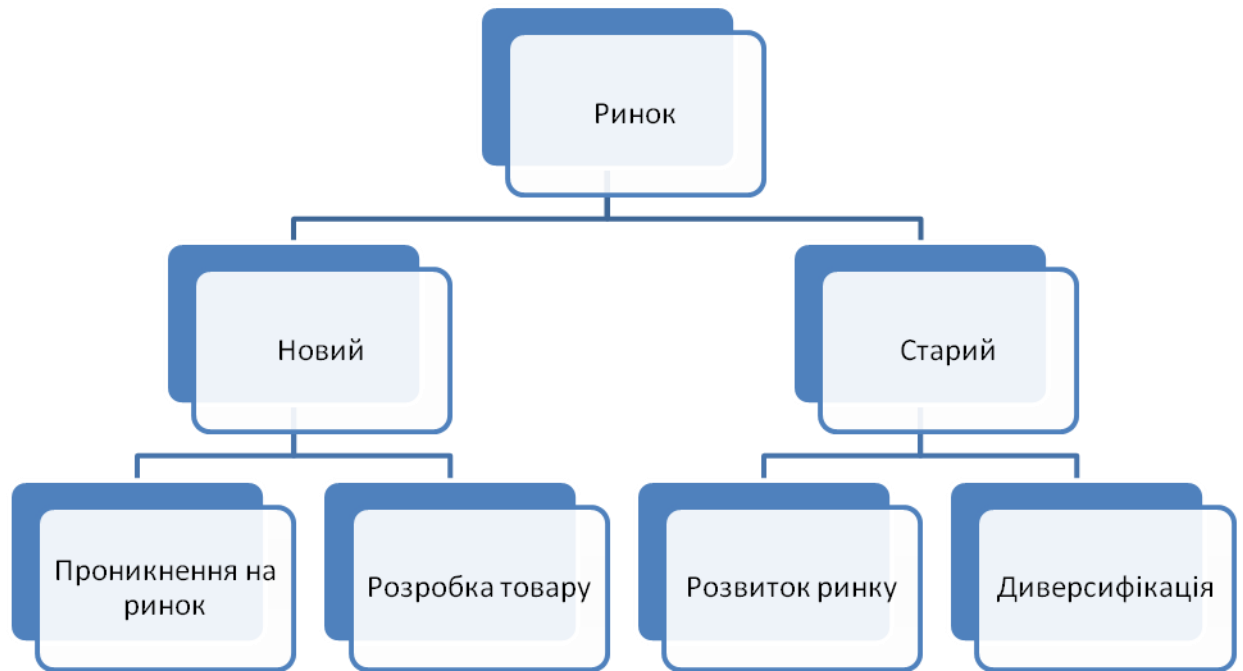


Рис.1.1. Матриця можливостей по товарах/ринках

Джерело: складено автором

Матриця «товар/ринок» (рис. 1.1.) є класичною моделлю, що використовується при розробці стратегії, а також своєрідним практичним інструментом для класифікації продукції та ринків (або споживачів), залежно від ступеня невизначеності перспектив продажу продукції на даному ринку.

Кожна з названих стратегій ефективна за певних умов:

- стратегія проникнення на ринок – коли ринок не насичений товарами або коли він збільшується;

- стратегія розвитку ринку – якщо фірма розширює свій ринок або виникають нові сегменти ринку чи виявлені нові напрямки застосування товарів і продукції, що вже існують;

- стратегія розробки товару – актуальна для ситуації, коли торгові фірми користуються прихильністю споживачів і фірма розробляє нові та модифіковані товари для існуючих ринків;

- стратегія диверсифікації – застосовується для того, щоб уникнути залежності від одної асортиментної групи. Ці товари можуть бути новими для галузі або лише для компанії.

Матриця товар/ринок використовується також для розподілу операцій між ринками та видами продуктів або послуг. Такий розподіл дає змогу визначити на яких категоріях споживачів доцільно зосередити увагу, які проігнорувати, виробництво яких товарів слід розвивати, а яких припинити. Серед методів стратегічного аналізу, які застосовуються в маркетинговій діяльності, найбільше розповсюдження отримали графічні та матричні методи.

Розглянемо широковідому матрицю «Бостонської консультативної групи» (рис.1.2). Метод простий у використанні, оснований на доступній інформації і не потребує значних витрат, отримувані результати досить зрозумілі для інтерпретації та прийняття рішень.

		Частка ринку	
		Висока	Низька
Темпи зростання галузі	Високі	«ЗІРКИ» маркетингова стратегія: використання прибутку для допомоги СГП, що збільшуються; підтримання існуючого становища	«ЗНАКИ ПИТАННЯ» маркетингова стратегія: інтенсифікація маркетингових зусиль або вихід з ринку
	Низькі	«КОРОВИ» маркетингова стратегія: інтенсифікація маркетингових зусиль для підтримання або збільшення частки на ринку	«СОБАКИ» маркетингова стратегія: зменшення зусиль або продаж

Джерело: складено автором

Рис. 1.2. Матриця «Бостонської консалтингової групи»

Аналіз проводиться на основі порівняння експертних оцінок для будь-якої товарної групи або окремого товару з даними про зміну попиту та ринкової частки підприємства-виробника. Ідея методу полягає в розподілі товарних груп або товарів на чотири типи:

1 – товари, попит на які зменшується, а ринкова частка – незначна (умовне найменування цього типу – «собаки»);

2 – товари, попит на які зростає з невеликою ринковою часткою («дикі

кішки» або «знаки питання»);

3 – товари, попит на які зростає інтенсивно, а ринкова частка може збільшуватись («зірки»);

4 – товари, які визначають ринкову частку виробника, попит на них сталий і мало змінюється («корови»).

Подібний розподіл та його аналіз дають можливість кількісно і якісно оцінити рішення про звільнення від неперспективних товарів та концентрацію зусиль на таких, які є важливими в стратегічному плані для забезпечення стійкого стану підприємства на ринку. В багатьох випадках аналіз переконує, що прибуток підприємства головним чином формується товарами, які випускаються (у відповідності з більшим, сталим попитом) великими серіями («корови»). Але цей прибуток «з'їдається» тими товарами, які вже або ще попиту не мають. Взагалі, виробництво майже всіх нових товарів розпочинається як виробництво «диких кішок» і характеризується високими витратами на одиницю продукції, ринкова частка якої незалежно від збільшення обсягів реалізації цих товарів, невелика. Завдання маркетингу полягає в перетворенні названих товарів в клас «зірок» і далі – «корів».

В «зірках» – майбутнє підприємства як самостійного господарського суб'єкту. Тут ще має місце значна частина витрат на маркетинг, вдосконалення продукту, розширення та переобладнання підприємства, а прибуток – порівняно невеликий. Оскільки ринок розвивається високими темпами, то «зірки» потребують високих інвестицій, таким чином «проїдаючи» зароблені ними гроші. Але в перспективі досягається прибуток, необхідний для покриття витрат і розвитку підприємства. Урешті-решт «старі» товари повинні бути зняті з виробництва, тому що вони лише поглинають частину прибутку, створеного реалізацією інших товарів. Мистецтво керівництва полягає в тому, щоб забезпечити безперервну появу нових «зірок» на базі того, що дають «корови».

В основу даної матриці покладені наступні припущення: чим більше

швидкість росту, тим більші можливості розвитку; чим більше частка ринку, тим сильніші позиції організації в конкурентній боротьбі. Матриця БКГ будується як для окремих ринків, так і для сумарного ринку. Поруч з наочністю і, здавалося б, простотою застосування матриця БКГ має певні недоліки. Перша група недоліків не має принципового характеру і може бути подолана. Тут перш за все слід відмітити труднощі збору даних про ринкову частку і швидкість росту ринку. Для подолання цього недоліку можуть використовувати якісні шкали, використовуючи такі градації як: більше, менше, рівно, та ін. Далі слід відмітити, що матриця БКГ дає статичну картину положення СГП, видів бізнесу на ринку, на основі якої неможливо робити прогнозні оцінки. Даний недолік можна зменшити, проводячи через певні проміжки часу повторні виміри і фіксуючи напрямки переміщення на полі матриці окремі продукти. Така інформація вже має певну прогнозну цінність. До числа принципових недоліків матриці можна, перш за все, віднести наступне. Вона не враховує взаємозалежність (синергічний ефект) окремих видів бізнесу: якщо така залежність існує, дана матриця дає невірні результати.

Далі слід відмітити, що оцінка привабливості ринку лише за показником швидкості зміни об'єму продажів, а сили позиції бізнесу лише за показником ринкової частки є сильним спрощенням. Скоріше, за кожним з цих напрямків повинна бути проведена багатокритеріальна оцінка, що і робиться при використанні матриці компанії «Дженерал Електрик» (ДЖЕ). Ця матриця була розроблена у 1970-х роках консультативною фірмою «Мак Кінсі» для компанії «Дженерал Електрик» і тому має подвійну назву «Мак Кінсі\Дженерал Електрик». Вона відзначається більшою складністю, ніж матриця Бостонської консультативної групи. Основою матриці є два фактори — привабливість ринку і конкурентоспроможність стратегічного господарського підрозділу.

Матриця ДЖЕ, чи матриця Мак Кінсі, використовується при оцінці привабливості окремих СГП на основі двох координат: вісь Х характеризує

конкурентоспроможність СГП в галузі, вісь У – привабливість галузі. Кожна з цих координат визначається з врахуванням декількох параметрів (рис. 1.3.). Індекс сили позиції (конкурентоспроможності) визначається з врахуванням показника відносної ринкової частки, динаміки її зміни, величини отриманого прибутку, іміджу, ступеня конкурентності ціни, якості продукту, ефективності збуту, географічних переваг ринку, ефективності роботи співробітників. Прийнято три рівні градації даного індексу: сильна, середня, слабка. Індекс привабливості галузі визначається з врахуванням розміру і різноманітності ринків, кількості конкурентів, середньогалузевої величини прибутку, циклічності попиту, структури галузевих витрат, цінової політики, законодавства, трудових ресурсів. Використовується три рівні градації даного індексу: висока, середня і низька. Перетин ліній, що характеризують різні рівні значень цих двох рівнів, утворюють решітку, яка поділяється на три зони: зону, в яку організація має інвестувати; зону, в якій організація має підтримувати інвестиції на даному рівні; зону, в якій потрібно отримати максимальний прибуток, після чого її слід покинути.

		Конкурентна позиція		
		добра	середня	слабка
Привабливість галузі	Висока	Переможець 1	Переможець 2	«Знак питання» 3
	Середня	Переможець 4	Середній бізнес 5	Що програє 6
	Низька	Виробник прибутку 7	Що програє 8	Що програє 9

Джерело: складено автором

Рис. 1.3. Матриця «Дженерал Електрик»

Перша стратегічна зона охоплює квадрати 1,2,4 — зона росту:

- квадрат 1 включає СГП, які діють на дуже перспективному ринку і мають на ньому сильні конкурентні позиції;
- квадрат 4 включає ті СГП, які мають також сильні конкурентні позиції, але діють на ринку середньої привабливості;
- квадрат 2 включає середні за конкурентним станом СГП, які діють на

привабливому ринку.

Для першої зони рекомендується стратегія росту, вкладання інвестицій, розширення виробництва.

Друга стратегічна зона (зона вибіркового розвитку) охоплює квадрати 3, 5, 7:

- квадрат 7 включає СГП великої конкурентоспроможності, які діють на малопривабливому ринку;
- квадрат 5 включає середні за рівнем конкурентоспроможності і за рівнем привабливості ринку збуту стратегічні господарські підрозділи підприємства;
- квадрат 3 включає неконкурентоспроможні СГП, які діють на високопривабливому ринку збуту.

Для другої стратегічної зони рекомендується стратегія вибіркового розвитку, яка зорієнтована на отримання максимального прибутку, а також пошук стратегічних можливостей переходу цих СГП до першої зони.

Третя стратегічна зона (зона збору урожаю) охоплює квадрати 6, 8, 9:

- квадрат 8 включає середні за рівнем конкурентоспроможності СГП, які діють на непривабливому ринку збуту,
- квадрат 6 включає неконкурентоспроможні СГП, які діють на ринку середньої привабливості,
- квадрат 9 включає неконкурентоспроможні СГП на непривабливому ринку збуту.

Для третьої зони рекомендується стратегія збору врожаю — після використання останніх можливостей СГП необхідно перейти до їх ліквідації.

Стратегії, рекомендовані для окремих квадратів, можуть бути сформульовані наступним чином:

1. Збереження і укріплення позицій на ринку шляхом:
 - інвестування для забезпечення росту з максимально можливою швидкістю;
 - концентрації зусиль з підтримки сильних сторін бізнесу.
2. Інвестування в боротьбу за лідерство; вибіркоче інвестування в

сильні сторони діяльності; укріплення найбільш вразливих сторін діяльності;

3. Забезпечення вибіркового росту шляхом:

- спеціалізації на основі сильних сторін діяльності;
- пошук шляхів подолання слабких сторін діяльності;
- ухід з ринку, якщо відсутні вказівки про прийнятний ріст об'єму продаж.

4. Значне інвестування в найбільш привабливі ринкові сегменти; підтримання спроможності протидіяти конкурентам; забезпечення високої прибутковості шляхом підвищення продуктивності.

5. Захист існуючих програм ринкової діяльності; концентрація інвестицій в сегменти, де прибутковість є високою, а ризик відносно низьким.

6. Обмежене розширення діяльності, чи «збір врожаю», забезпечується за рахунок пошуку шляхів розширення діяльності, не пов'язаної з високим ризиком, при цьому слід мінімізувати інвестиції і раціоналізувати всі виробничо-збутові операції.

7. Збереження позиції і перефокусування діяльності шляхом:

- перенесення акценту на заробляння поточних грошей;
- концентрації на привабливих сегментах;
- захисту сильних сторін діяльності.

8. Головний акцент на заробляння грошей шляхом:

- захисту позицій на найбільш прибуткових сегментах;
- модернізації продуктової лінії;
- мінімізації інвестицій.

9. Ухід з ринку. При цьому необхідно:

- вчасно розпродати товари за вигідною ціною;
- різко знизити постійні витрати, уникаючи при цьому інвестування.

Переваги матриці «Мак Кінсі/Дженерал Електрик»: порівняно з матрицею Бостонської консультативної групи являє собою більш детальний метод стратегічного аналізу; дає змогу визначити стратегічний стан

стратегічних господарських підрозділів підприємства; пропонує стратегічні альтернативи розвитку СГП підприємства; вказує напрями пріоритетного інвестування портфеля бізнесу підприємства. Стратегічна модель М.Портера. Підхід М. Портера до генерування альтернативних стратегій ґрунтується на твердженні, що стійкість позицій організації на ринку визначають витрати виробництва й продажу продукції, унікальність товару, сфера конкуренції.

Недоліки матриці Мак Кінсі: визначення факторів конкурентоспроможності СГП і привабливості ринку потребує збору й аналізу великої кількості показників; побудова моделі залежить від значення коефіцієнта вагомості і рангу, які визначаються методом експертних оцінок, тому можлива різна оцінка СГП з позицій різних спеціалістів (вплив суб'єктивного фактора); іноді важко визначити стратегію для тих СГП, які перебувають всередині моделі (тобто охоплюють 3,5,7 квадрати). Характеристика стратегічних зон надана в табл. 1. 1.

Таблиця 1.1

Характеристика і маркетингові альтернативи стратегічних зон за матрицею «Мак Кінсі»

Зона	Маркетингова характеристика зони	Стратегічна альтернатива
Зона росту	Перспективний ринок збуту. Сильні конкурентні позиції стратегічних господарських підрозділів.	Стратегія розвитку. Стратегія підтримання конкурентних позицій.
Зона вибіркового розвитку	Середні або діаметрально протилежні показники привабливості ринку та конкурентоспроможності стратегічних господарських підрозділів.	Спеціалізація на перспективних сегментах. Спеціалізація на сильних сторонах фірми та їх розвиток. Вибіркове вкладання інвестицій (з урахуванням рентабельності та ризику). Елімінація.
Зона збору урожаю	Неперспективні ринки збуту. Слабкі конкурентні позиції стратегічних господарських підрозділів.	Пошук ніші. Мінімальні інвестиції. Елімінація.

Джерело: складено автором

Більш детальні стратегічні рекомендації щодо кожного квадрата матриці «Дженерал Електрик» представлені і табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Види маркетингових стратегій за матрицею «Мак Кінсі»

Привабливість ринку	Конкурентоспроможність СГП		
	Висока	Середня	Низька
Висока	Стратегія захисту позицій: концентрація уваги на підтриманні конкурентних переваг, великі інвестиції, розширення виробництва	Стратегія розвитку: посилення слабких позицій, пошук сфер, де можливо знайти лідируючі позиції, визначення конкурентних переваг	Стратегія вибіркового розвитку: спеціалізація на обмежених перевагах, пошук засобів подолання слабких позицій, елімінація
Середня	Стратегія розвитку: інвестування найприбутковіших сегментів, підвищення прибутку шляхом економії на масштабах виробництва	Стратегія вибіркового розвитку: пошук шляхів отримання конкурентних переваг, інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий	Стратегія збору урожаю: пошук можливостей збільшення ринкової частки без великого ризику, зменшення інвестування
Низька	Стратегія вибіркового розвитку: захист ринкової частки, концентрація на привабливих сегментах, короткострокові перспективи	Стратегія збору урожаю: короткострокові перспективи, мінімальні вкладання	Стратегія елімінації: припинення інвестування, виключення з виробництва у разі потрапляння в зону збитків

Джерело: складено автором

З метою виявлення переваги конкурентну ситуацію аналізують за такою схемою: виявляють основні чинники успіху для конкретного ринку товару чи сегмента; уточнюють сильні й слабкі сторони СГП за цими чинниками; вивчають сильні й слабкі сторони пріоритетного конкурента за тими ж чинниками тощо. На основі отриманої інформації організація визначає ту конкурентну перевагу, до якої в неї найкраща позиція, приймає рішення про досягнення такої переваги в конкретній сфері, намагається

нейтралізувати переваги своїх конкурентів. Однак під час розроблення конкурентної стратегії перед організацією стоїть проблема вибору, де конкурувати: на всьому ринку чи в окремому його сегменті. Цей вибір можна здійснити, використовуючи схему залежності між часткою ринку та рентабельністю організації, запропоновану М. Портером (рис. 1.4).



Джерело: складено автором

Рис. 1.4. «Залежність між рентабельністю організації та часткою ринку»

Організації, які не володіють можливостями для завоювання лідерства на ринку, повинні сконцентрувати свої зусилля на певному сегменті та прагнути зміцнити позиції відносно своїх конкурентів. Успіху здебільшого досягають великі організації, які охоплюють значну частку ринку, а також відносно невеликі вузькоспеціалізовані організації. Прагнення малих організацій дублювати поведінку великих, не враховуючи реальних можливостей, зумовлює втрату ними конкурентних позицій. Головна заслуга М. Портера полягає в тому, що він виявив два шляхи досягнення оптимального функціонування організації на ринку: виробляти продукцію з найнижчими в галузі витратами, або диференціювати продукцію (послуги) відповідно до потреб споживача, який згоден заплатити вищу ціну за них. Організації можуть вибирати ці стратегії для широкого ринку або вузького сегмента, на якому сфокусована їхня діяльність. Згідно з теорією М. Портера існують три базові конкурентні стратегії: лідерства у витратах, диференціації та

спеціалізації. Стратегія лідерства у витратах полягає в тому, що, пропонуючи стандартний продукт або послугу, організація може досягти значно нижчої собівартості, ніж інші виробники. Водночас низька собівартість дає змогу організації проводити цінову конкуренцію, отримувати більший прибуток, який потім реінвестувати у виробництво для поліпшення якості продукції, зберігаючи при цьому середньогалузеву ціну. Стратегія диференціації товарів передбачає виробництво продукції або послуг з унікальними властивостями. Успішна реалізація цієї стратегії зменшує гостроту конкуренції, особливо серед виробників споживчих товарів.

Стратегія спеціалізації передбачає фокусування на одному з сегментів ринку, на певній групі товарів. Цю стратегію може застосовувати як організація-лідер у витратах певного сегмента ринку, так і диференціатор, який обслуговує той же сегмент і може призначити вищу ціну. Таким чином, рекомендації М. Портера щодо генерації стратегічних альтернатив ґрунтуються на тому, що організація вже має певні конкурентні переваги, але не завжди відомо, за рахунок чого вони досягнуті. Здебільшого модель застосовують у випадку сповільненого зростання та стагнації галузей.

PIMS -аналіз, або аналіз рівня впливу обраної стратегії на величини прибутковості та готівки, заснований на використанні емпіричної моделі, що пов'язує широкий діапазон стратегічних змінних (таких, як ринкова частка, якість продукту, вертикальна інтеграція) і ситуаційних змінних (швидкість зростання ринку, стадія розвитку галузі, інтенсивність потоків капіталу) з величиною прибутковості і здатністю організації генерувати готівку. Мета проведення даного аналізу полягає у визначенні, які стратегії слід вибирати в конкретних ринкових умовах.

Змінні величини були згруповані в п'ять класів: Привабливість ринкових умов: швидкість зростання галузі в довгостроковій перспективі (4-10 років); швидкість зростання галузі в короткостроковій перспективі (до 3 років); стадія життєвого циклу.

Сила конкурентних позицій: ринкова частка; відносна ринкова частка; відносна якість продукту; відносна ширина продуктової лінії.

Ефективність використання інвестицій: інтенсивність інвестицій (сумарні інвестиції, віднесені до обсягу продажів, і сумарні інвестиції, віднесені до доданої вартості); інтенсивність основного капіталу (відношення основного капіталу до обсягу продажів); вертикальна інтеграція (відношення доданої вартості до обсягу продажів); відсоток використання виробничих потужностей.

Використання бюджету за наступними напрямками: витрати на маркетинг по відношенню до обсягу продажів; витрати на НДДКР по відношенню до обсягу продажів; витрати на нові продукти по відношенню до обсягу продажів.

Поточні зміни в положенні на ринку: зміну ринкової частки. Безумовно, результати, отримані за допомогою ПІМС-аналізу, носили лише орієнтовний характер і являли собою тільки один з видів інформації, використовуваної керівниками при прийнятті стратегічних рішень. На жаль, даний аналіз не вкладається в досить прості, доступні для широкого кола користувачів, методики. Найцінніші його результати полягають у виділенні широкого кола показників, що впливають на обрані стратегії, і в аналізі цього впливу.

1.3. Етапи розробки маркетингової стратегії

Чітко сформульовані цілі визначають напрямок розробки маркетингової стратегії фірми. Маркетингова стратегія розроблюється на основі сформульованих цілей діяльності і уточнюється чи переглядається на базі здійсненого комплексного дослідження.

Процес розробки стратегії маркетингу колектив під керівництвом Ф. Котлера передбачає ділити на наступні етапи: вибір напрямків пошуку; генерація ідей; розробка концепції та її тестування; розробка

ринкової стратегії; економічний аналіз; створення прототипів товарів; пробний маркетинг; комерціалізація; прискорена процедура розробки товару; організація новаторського процесу.

Осмислений вибір стратегії необхідний будь-якому учаснику ринкових відносин не лише при плануванні справ на перспективу, а й при виборі рішень по конкретним, здавалося б частковим питанням.

Вирішення питання про конкретну стратегію включає наступні основні етапи: виявлення альтернатив маркетингової стратегії; вибір оптимального варіанту; реалізація стратегії; аналіз і корегування маркетингової стратегії.

Розробка і реалізація маркетингової стратегії фірми є творчою справою, основою на можливостях конкретних особистостей, тобто по суті, ноу-хау. Тому на практиці стратегія кожної фірми унікальна. Якщо виділити хоча б 12 компонентів стратегії маркетингу і уявити кожен з них лише в чотирьох варіантах, то кількість теоретично можливих комбінацій складе $4^{12} = 16,7$ млн. варіантів. Щоб наблизитись до оптимальної стратегії, необхідний покроковий рух вперед.

Саме такий підхід до формування маркетингової стратегії запропонував німецький маркетинголог Г.-Г. Леттау. Ось короткий зміст цього підходу:

1-й крок. Складається перелік тих елементів стратегії, які застосовує (чи збирається застосовувати) фірма. Наприклад, якість товару, ширина і глибина асортименту, знижки з ціни, ін. Для кожного товару чи послуги при різних ринкових умовах може існувати свій набір доцільних елементів стратегії. Сформований перелік складе для нас набір строк в майбутній матриці альтернатив (варіантів) стратегії.

2-й крок. Виявляються можливі варіації вирішення кожної з проблем, відмічених в переліку. По суті, тим самим ми отримуємо стовпчики і завершуємо формування матриці альтернатив як первинного проблемного поля для виробітки стратегії.

3-й крок. Створюємо комбінації варіантів, ланцюги рішень в межах сформованої матриці. Тут важливо одразу знайти точку відліку (тут допоможе первинний «ескіз» стратегії), щоб одразу обмежити загальну кількість ланцюгів, які необхідні для подальшого аналізу.

4-й крок. Необхідно відкинути практично нездійсненні варіанти. При цьому частина сформованих альтернативних ланцюгів спрощується без детального аналізу. Аргументи – відсутність кількох відповідних ресурсів, суперечність окремих ланцюгів по відношенню один до одного.

5-й крок. Співвідносимо залишені ланцюги з ринковими цілями фірми. Тут важливо визначити, наскільки вдасться наблизитися до досягнення намічених фірмою цілей, якщо реалізувати ту чи іншу стратегію, які вона дасть результати у співставленні з нашими потребами.

6-й крок. Співвіднесення, ранжування цілей фірми, заради яких створюється стратегія. Будується ієрархія цілей (це можна зробити і в якості самого першого кроку). Їм привласнюються коефіцієнти значущості (зазвичай від одного до десяти балів). Отримана ієрархія може зовсім не співпадати з вибором ключового ланцюга (згадаємо 3-й крок) [29].

7-й крок. Уточнюється прогноз результативності кожної стратегії (підсумок 5-го кроку) з врахуванням значущості кожної цілі. Математично оформлюється прогноз результативності варіантів стратегії за окремими цілями.

8-й крок. Знаходимо підсумкову (сукупну, сумарну) результативність за кожним з варіантів стратегії.

Але результативність – ще не ефективність. Щоб спрогнозувати останню, треба провести аналогічну процедуру ранжування необхідних ресурсів за складністю їх використання, за можливою силою протидії ринку, а потім оцінити кожен варіант стратегії по відношенню до того, скільки і яких ресурсів він потребує, якою має бути його сумарна ресурсна забезпеченість. Лише порівнюючи майбутній результат кожної стратегії з необхідним об'ємом ресурсів (зусиль), можна прийти до інтегральної оцінки

ефективності стратегії. Порівнявши остаточні експертні оцінки K_e ефективності конкретних варіантів стратегії, що являють собою співвідношення експертних оцінок результативності і величини зусиль за кожною стратегією. Після підрахунку і співставлень значень K_e для всіх варіантів стратегії, що залишилися, обирається преш за все варіант, який має найбільшу величину. Обрана стратегія, являючись базовим вибором, може включати в себе певні запасні варіанти, які були наявні в інших стратегіях.

9-й крок. Створюється детальний опис, деталізація найданої оптимальної стратегії для певного продукту чи ринку. Це вже фірма має зробити сама, без залучення сторонніх експертів, оскільки детальна стратегія – предмет комерційної таємниці.

10-й крок. Визначається ступінь гармонійності (суперечливості) знайденої стратегії зі стратегіями для інших товарів чи ринків. Не виключено виникнення між ними конкуренції. Тоді необхідно повернутися до ранжування цілей (6-й крок) чи навіть до моменту формування цілей фірми. Можливо, що доведеться виправляти помилки у виявленні варіантів вирішення окремих проблем (2-й крок), якщо конкретні дії з даним товаром створюють серйозні перешкоди в іншій частині асортименту, на інших частинах ринку. Підготовлену матрицю варіантів рішень основних маркетингових проблем фірми непогано запропонувати своїм потенційним споживачам для визначення найкращих для них варіантів. Тепер перейдемо безпосередньо до процесу стратегічного маркетингового планування. Призначення плану стратегічного маркетингу - чітко і системно описати стратегічний вибір, зроблений фірмою з метою забезпечення свого довгострокового розвитку. Цей вибір повинен послідовно втілитися в рішення і програми дій. Далі ми розглянемо загальну структуру плану і ті вигоди, які можна очікувати від стратегічного планування.

Розглянувши наукові праці різних вчених і провівши їх аналіз ми прийшли до висновку, що в цілому стратегічний план маркетингу у багатьох вчених має схожу структуру. Наприклад, Куденко [7, с.19] виділяє

такі етапи маркетингового стратегічного планування: ситуаційний аналіз, цільові ринки фірми, маркетингові цілі, маркетингова стратегія, комплекс маркетингових засобів (товар, ціна, збут, просування), організація маркетингу, реалізація, оцінка, контроль.

Ламбен [8, с. 28] виділяє дещо інші етапи формування маркетингової стратегії: виклад стратегічної місії фірми, основні стратегічний домагання, ситуаційний аналіз, вибір маркетингових цілей, вибір стратегічної орієнтації, формування бюджету маркетингу, аналіз ризику і планування непередбачених обставин. Крім перерахованих вище варіацій структури плану стратегічного маркетингу багато маркетингових інформаційних бізнес-порталів останнім етапом розглядають визначення механізму контролю. Таким механізмом виступає аудит стратегії маркетингу.

Аудит стратегії маркетингу – це оцінювання її ефективності з метою своєчасного коригування. Важливість аудиту стратегії маркетингу підприємства зумовлена швидким старінням ідей і концепцій маркетингу, що викликано турбулентністю ринкової ситуації [17, с.89].

При прийнятті рішення про вибір маркетингової стратегії на підприємстві можна використовувати ряд методів, які допоможуть за допомогою діаграм упорядкувати і оцінити цілі, розглянути задачі, які необхідно вирішити, і розмістити їх в порядку виконання: діаграма «оцінка цілей»; матриця визначення проблеми; лист перевірки впливу; оцінка ступеня залежності від покупця; оцінка ступеня залежності від постачальників; аналіз поля сил; ін . Визначення відповідних цілей для організації є ключем для розробки успішної стратегії. Цілі не повинні концентруватися на вирішенні проблем, не повинні бути надто обмеженими, повинні здаватися реальними тим, хто буде працювати над їх досягненням. Метод «Аналіз поля сил» відображає ідею існування в організації сил, що діють «за» і «проти» змін. Даний метод допоможе визначити сили, які сприяють проведенню змін, необхідних для досягнення поставлених цілей, чи заважають цьому. Необхідно намогтися визначити всі сили, що

підтримують зміни та оцінити їх відносну величину.

Висновок до першого розділу

Стратегічний маркетинг уявляє собою вид підприємницької діяльності, спрямований на визначення своєї позиції на ринку послуг, що надаються підприємством, визначення стратегії для просування товарної групи або послуги від виробника до споживача. За допомогою стратегічного маркетингу проходить аналіз положень, переваг і вимог споживача, всі ці дані використовуються для виробництва нової групи товарів або надання послуг.

Стратегія маркетингу в цілому - це принципові середньо- та довгострокові рішення з відповідними засобами, які визначають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей, які охоплюють елементи комплексу маркетингу (продукт, ціну, місце та просування). Вони є глобальними напрямками діяльності, які потребують конкретизації через планування заходів маркетингу, і є своєрідним планом відповідно до якого підприємство формалізує яким чином воно досягне успіху, тобто реалізації продукції на конкретному ринку. З плином часу функціонування підприємства, маркетингова стратегія може видозмінюватися залежно від результатів діяльності.

По-перше: на етапі створення маркетингової стратегії іноді дуже важко, або навіть неможливо, врахувати яким чином ринок відреагує на попередні рішення фірми, тому логічно, що для того щоб досягати найкращих результатів можна відкоригувати стратегію або деякі її пункти.

По-друге: існуює ряд зовнішніх факторів, які невідконтрольні фірмі, які кардинально можуть вплинути на діяльність фірми; такими факторами можуть бути: новостворені законодавчі акти, кризові явища, війни, стихійні лиха і т.д. Ці фактори можуть бути не лише перешкодою для існування фірми, але й своєрідними каталізаторами в залежності від ситуації і від успішності діяльності менеджерів та меркетологів компанії. Менеджери у

свою чергу повинні відчувати, коли слід прийняти рішення щодо стратегії, щоб втручатися з метою попередження або уникнення негативних результатів фірми.

Розробка маркетингової стратегії дозволить підприємству:

- Значно розширити клієнтську базу і збільшити обсяг продажів;
- Підвищити конкурентоспроможність продукції / послуг;
- Налагодити регулярний механізм модифікації існуючих і розробки нових продуктів;
- Створити інструмент масового залучення клієнтів;
- Виробити ефективну цінову і продуктову політику;
- Створити механізм контролю маркетингових заходів;
- Підвищити якість обслуговування клієнтів.

Таким чином, організація процесу формування маркетингової стратегії на підприємстві є важливою складовою регулювання виробництва в процесі виконання плану і забезпечення чіткої, ритмічної роботи всіх виробничих підрозділів.

РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПОСЛУГ ТОВ «AVANT LTD»

2.1. Організаційно- економічна характеристика

Предметом дослідження в роботі є товариство з обмеженою відповідальністю «Avant Ltd», яке знаходиться в м. Одеса і було створено в 1996 році. Підприємство здійснює свою діяльність на принципах самоокупності та господарського розрахунку. Має самостійний баланс, розрахунковий рахунок в банку. Трудова діяльність здійснюється власником самостійно, а також громадянами, яких залучив власник підприємства на основі трудових договорів.

Организация ТОВ "АВАНТ, ЛТД", код ЄГРПОУ 22475206, была зарегистрирована 07.02.1996. Размер уставного капитала компании составляет 375,00. На момент последнего обновления данных 07.05.2024 статус юридического лица - Не пребывает в процессе прекращения.



Джерело: складено автором

Руководителем юридического лица ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВАНТ, ЛТД" является Б'ялик Володимир Леонідович, Хмарюк Андрій Вікторович.

Организационно- правовая форма компании ТОВ "АВАНТ, ЛТД" - общество с ограниченной ответственностью. Основной вид деятельности (КВЕД) – 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів. Еще вы можете прочитать судебные решения, в которых

фигурирует учреждение ТОВ "АВАНТ, ЛТД", и состояние рассмотрения дел.

Компания "АВАНТ, ЛТД" зареєстрована по юридическому адресу Україна, **6, Одеська обл., місто Одеса, ВУЛ. РАДІСНА, будинок **/**, квартира **.

Также мы предлагаем историю всех изменений в регистрационных документах предприятия, состояние рассмотрения дел, судебные решения и финансовую отчетность на счет фирмы ТОВ " АВАНТ, ЛТД"

На підприємстві забезпечується оплата праці, соціальні та юридичні гарантії, передбачені чинним законодавством. Підприємство має круглу печатку та штамп зі своєю назвою ТОВ «AVANT LTD» та іншими реквізитами. Досліджуване підприємство несе відповідальність в межах належного йому майна.

Одним із структурних технічних підрозділів є сертифікована станція технічного обслуговування, яка здійснює ремонт і обслуговування японських (Toyota, Lexus, Scion, Subaru, Nissan, Infiniti, Honda, Acura, Mitsubishi, Mazda, Suzuki, Isuzu, Daihatsu) та корейських (Hyundai, Kia, Chevrolet, Daewoo, SsangYong, Samsung-Renault) марок автомобілей, індустриальної техніки (Toyota, Nissan, TCM, Komatsu, Kubota, Yanmar, Kalmar, CAT), окремих вузлів та агрегатів.

Основною діяльністю ТОВ „AVANT LTD” є:

1. комп'ютерна та механічна діагностика усіх систем і агрегатів автомобіля;
2. ремонт ходової частини;
3. ремонт дизельних та бензинових двигунів;
4. ремонт паливної апаратури і систем подачі палива;
5. ремонт автоматичних і механічних коробок переключення передач;
6. ремонт систем рульового управління;
7. ремонт тормозної системи;
8. ремонт електрообладнання та електронних блоків управління;

9. ремонт стартерів та генераторів;
10. ремонт систем кондиціонування повітря;
11. ремонт і встановлення систем ксенонового освітлення;
12. ремонт і встановлення додаткового обладнання;
13. заміна вітрових стёкол;
14. заміна мастил, технічної рідини й змазок;
15. ремонт кузовних частин (від локального до виправлення геометрії кузова);
16. електро-газозварювальні роботи усіх типів металу;
17. токарно-фрезерні роботи;
18. обробка двигунів, вузлів і агрегатів триботехнічним складом НІОД;
19. установка японських дизельних двигунів на автомобілі ГАЗ, УАЗ, ВАЗ;
20. установка автоматичних КПП на автомобілі ГАЗ, УАЗ, ВАЗ;
21. підбір і професіональні рекомендації щодо запчастин, мастилам і гідкостям;
22. виписка страхових полісів і супроводження страхових випадків;
23. услуги евакуатора.



Джерело: складено автором

Виробничий персонал станції складає 20 осіб, постійно проводиться спеціальна професійна підготовка фахівців. Підприємство має великий опит роботи з автомобілями японських і корейських марок. Частина висококваліфікованих спеціалістів і керівництво компанії пройшли стажування в Японії, що підтверджується високою культурою виробництва, кваліфікацією персоналу. Ще один вид послуг, які надає ТОВ «AVANT LTD» - консультативні та інформаційні послуги в сфері сервісного обслуговування автомобілів. Внесемо деякі пояснення щодо особливостей даного напрямку діяльності. ТОВ «AVANT LTD» на протязі усього часу свого існування займається збором та аналізом інформації стосовно роботи сервісних центрів, аналізом існуючого законодавства, яке регулює діяльність сервісних центрів, а також питаннями удосконалення цієї діяльності, викорінення її недоліків – тобто розробкою відповідних стратегій розвитку сервісу (обслуговування) автомобілів. Як і кожна сфера діяльності, сервіс технічного обслуговування має свої специфічні риси, особливості. І на цьому ринку послуг теж необхідно знаходити вірні шляхи існування, розвитку та конкурентної боротьби, при цьому отримувати прибуток.

Просування послуг на ринок, що надає ТОВ «AVANT LTD», відбувається на даний момент наступними способами комунікативного впливу на споживача ринку послуг:

1. особисті продажі;
2. зовнішня реклама;
3. окремим способом просування є добре працююча реклама «з вуст у вуста» через вже існуючих клієнтів.

ТОВ «АВАНТ, ЛТД» у вигляді товариства з обмеженою відповідальністю у новій редакції зареєстровано 22.04.2008р. Малиновською районною адміністрацією виконавчого комітету Одеської міської ради. Свідоцтво про державну реєстрацію від 07.02.1996р. Код суб'єкта господарювання за ЄДРПОУ: 22475206. Місцезнаходження суб'єкта господарювання відповідно до свідоцтва про державну реєстрацію: 65076,

Одеська обл., місто Одеса, Малиновській район, вул. Радісна, будинок 2/4, квартира 219. Взято на податковий облік в органах державної податкової інспекції, перебуває на обліку у Малиновському районі м. Одеси. Відповідно до Свідоцтва про реєстрацію платника податку на додану вартість від 07.02.1996р., виданого ДПІ у Малиновському районі м. Одеси, індивідуальний податковий номер - 224752206 зареєстровано платником податку на додану вартість. (Додатки Б,В)

Персональні продажі доповнюють рекламною функцією процес розподілу послуг. Цей вид реклами заснований на безпосередньому спілкуванні зі споживачами послуг і надає широкі можливості для встановлення стійких комунікацій. Поряд з головною задачею – укладання угод про продаж за допомогою методу персональних продажів – вдається вирішити широке коло питань, пов'язаних з підтримкою і формуванням попиту, дослідженнями ринку, рухом інформаційних потоків. У їхньому числі:

- а) отримання інформації про потреби споживачів;
- б) підтримка контактів з визначеними клієнтами;
- в) передача інформації про підприємство і його послуги споживачам цільового ринку;
- г) презентація оновлених послуг;
- д) отримання інформації про маркетингові заходи, проведені конкурентами.

ТОВ «АВАНТ, ЛТД» юридично оформлене як товариство із обмеженою відповідальністю працює на сервісному ринку України із 1996 року. Державна ліцензія АОО № 259633 видана 07. 02.1996 р. (Додаток № А)

Статутний капітал ТОВ «АВАНТ, ЛТД» відповідно до установчих документів на момент його створення складав 375 тис. грн. ТОВ «АВАНТ, ЛТД» використовує у своїй діяльності офісні, складські та виробничі приміщення загальною площею 1607, 5 кв м., які є його власністю. Установчо-реєструючи документи наведено в Додатку Г. Організаційну

структуру підприємства можна представити у вигляді схеми, що наведено на рисунку 2.1

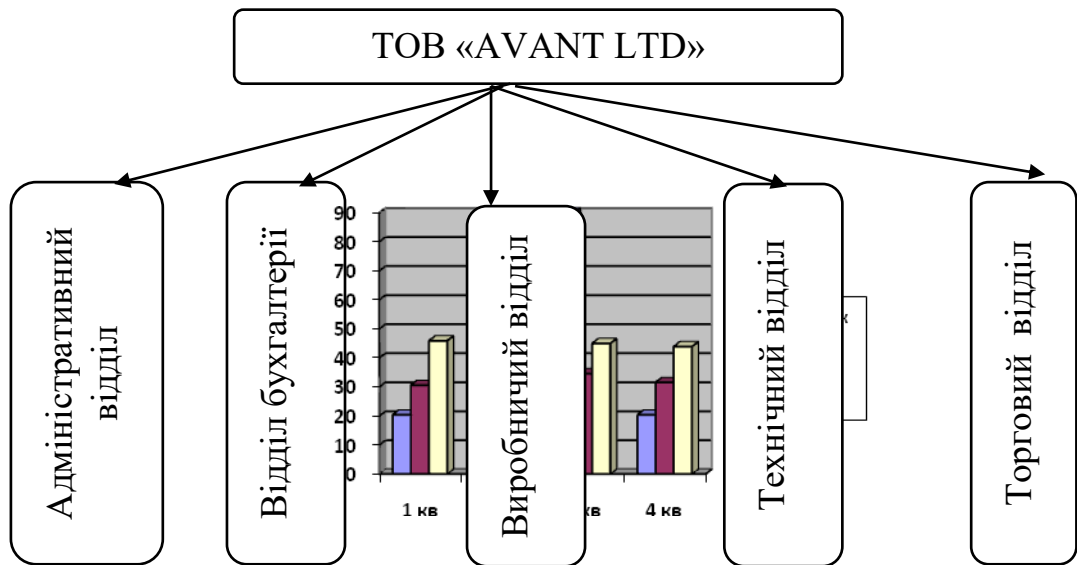


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «AVANT LTD»

Джерело: складено автором

В структуру бухгалтерії входить головний бухгалтер і бухгалтер-касир. Бухгалтерський облік у товаристві здійснюється із застосуванням автоматизованої системи обліку за журнально-ордерною формою. Облікова політика на 2026 рік визначена наказом і протягом року не змінювалась.

Рекламний вплив може здійснюватися двома способами – за допомогою реклами продукту і реклами фірми. Причому в рамках одного підприємства звичайно використовуються обидва способи. У сфері послуг пріоритет віддається рекламі фірми. В її основі лежать не конкретні характеристики продукту, що не завжди піддаються чітким і ясним споживачеві якісним оцінкам, а складові іміджу підприємства. Що стосується ТОВ «AVANT LTD» - то у колі споживачів його послуг та клієнтів воно має знаний авторитет та позитивні рекомендації.

Організація бухгалтерського обліку на даному підприємстві відбувається згідно наказу № 13 від 6.12.2008р. «Про організацію бухгалтерського обліку і облікову політику підприємства. Для отримання

економічної характеристики був виконаний аналіз фінансового результату підприємства ТОВ «AVANT LTD» де у якості первинних документів були задіяні Форма 1 – «Баланс» та Форма 2 – «Звіт про фінансові результати» за 2021, 2022 та 2023 роки. (Додаток Д).

Розглянемо основні фінансові показники підприємства за 2021, 2022 та 2023 роки, що наведені у таблиці 2.1 та проведемо відповідний аналіз економічних показників підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ «AVANT LTD» у 2021-2023 роках

№	Показники	Роки		
		2021	2022	2023
01	02	03	04	05
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	7588,9	6622, 9	10817,8
	в % до 2021 р.	100,0	87,27	142,55
2	Податок на додану вартість, тис. грн.	1264,8	1103,8	1803,0
	в % до 2021 р.	100,0	87,27	142,55
3	Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг, тис.грн.	6324,1	5519,1	9014,8
	в % до 2021 р	100,0	87,27	142,55
4	Собівартість продукції, робіт, послуг, тис.грн.	5084,9	4158,6	7406,5
	в % до 2021 р.	100,0	81,78	145,65
5	Валовий прибуток, тис.грн.	1239,2	1360,5	1608,3
	в % до 2021 р.	100,0	110	130
6	Податок на прибуток, тис.грн.	46, 6	18,6	23,6
	в % до 2021 р.	100,0	39,91	50, 64
7	Чистий прибуток, тис.грн.	337, 8	62,3	89,0
	в % до 2021 р.	100,0	18,44	26, 3
8	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	1404,6	1644,6	1650, 1
	в % до 2021 р.	100,0	117,09	117,48

9	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	27	28	35
	в % до 2021 р.	100,0	103,70	129, 63
10	Фонд оплати праці, тис. грн.	453,5	460,3	564,1
	в % до 2021 р.	100,0	101,5	124,39
11	Середня заробітна плата (за рік), грн.	16796,28	16439,28	16117, 08
	в % до 2021 р.	100,0	97,87	95,95
	середня заробітна в місяць, грн.	1399,69	1369,94	1343, 09
12	Фондовіддача, грн. (ст1 : ст8)	5, 4	4,0	6,5
	в % до 2021 р.	100,0	74,07	120, 37
13	Обсяг товарної продукції, тис. грн.	362,6	663,9	178,6
	в % до 2021 р.	100,0	183,09	49,25
14	Виробіток на 1 середньорічного працівника: тис. грн..	13,4	23,71	5,10
	в % до 2021 р.	100, 0	176,94	38,05
15	Чиста рентабельність продажу, %	5,3	1,13	0, 98

Джерело: складено автором

У 2022 році доходи від реалізації продукції, робіт, послуг відносно 2021 року були зменшені на 966 тис. грн., чи на 12,73%. Це відбулося за рахунок зменшення темпів росту обсягів реалізації на 12,73%. Відповідно спостерігаємо зменшення чистого прибутку на 55,34 тис. грн., а також зменшення складу продукції на 102,41 тис. грн. Також відбулося збільшення адміністративних витрат на 103,7 тис. грн., та витрат на збут на 35,6 тис. грн. Водночас була зменшена собівартість на 278,99 тис. грн., що дозволило пом'якшити вплив попередніх чинників на прибуток від основної операційної діяльності і, таким чином відхилення становить -4,68% або 18 тис. грн.

У 2023 році спостерігається позитивна тенденція, а саме: за рахунок темпів росту обсягів реалізації ріст доходів від реалізації зріс на 42,55% відносно 2021 року, а чистий дохід від реалізації за допомогою росту об'єму реалізації зріс на 189, 96 тис. грн., а із зміною складу продукції на 342,31

тис. грн. Проте ці показники були зменшені за рахунок росту собівартості на 157,98 тис. грн., адміністративних витрат на 297,4 тис. грн., та витрат на збут на 53,7 тис. грн.

Валовий прибуток мав тенденцію росту у всіх аналізованих періодах, так у 2022 році він зріс відносно 2021 на 10%, а у 2023 – на 30 %. Але чистий прибуток на підприємстві ТОВ «AVANT LTD» відносно валового прибутку мав іншу тенденцію: у 2022 році чистий прибуток був зменшений на 81,56%, за рахунок збільшення адміністративних витрат на 103,7 тис. грн., витрат на збут – на 35,6 тис. грн., збільшення інших операційних витрат на 22,9 тис. грн. та появою фінансових витрат у 2022 році у зв'язку із отриманням довгострокового зобов'язання у вигляді кредиту в банку – погашення позики на 262,6 тис. грн.

Незважаючи на те, що у 2023 році відбувається зростання чистого прибутку відносно 2022 році на 26,89% потрібно констатувати що, в кінцевому рахунку, спостерігається зниження показників відносно 2021 року на 73,7%. Зростання відносно 2022 року відбувалось за рахунок збільшення валового прибутку на 247,8 тис. грн., появою інших операційних доходів на 10,1 тис. грн. та зменшенням фінансових витрат на 41,3 тис. грн. Але ці показники були зменшені ростом операційних витрат на 55,7 тис. грн., витрат на збут на 18,1 тис. грн., та адміністративні витрати на 193,7 тис. грн.

Основні виробничі фонди підприємства ТОВ «AVANT LTD» зазнали певної зміни у порівнянні із 2021 роком. У 2022 році вони зросли на 17,9 % відносно 2021, а у 2023 відносно 2022 року на 0,39%. Але за рахунок руху доходів від реалізації, який у 2022 році спав, а у 2023 році зріс спостерігається рух фондівіддачі від виробничих фондів. А саме, у порівнянні із 2021 роком, фондівіддача у 2022 році зменшилась на 1,4 тис. грн. чи на 25,93% та зросла у 2023 році на 1,1 тис. грн. чи на 20,37% відносно 2021 року та на 2,5 тис. грн. відносно 2022 року.

У зв'язку із темпами росту об'єму реалізації виросла середньооблікова численність працівників ТОВ «AVANT LTD» на 8 працівників у 2023 році

відносно 2021 року. Це зумовило ріст фонду оплати труда на 24,39% у 2023 році, але середня заробітна плата зменшилась на 4.05% за вказані періоди.

Аналізуючи чисту рентабельність продажу бачимо, що у 2021 році 5,3% чистого прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції, але враховуючи зауваження наведені раніше відносно тенденцій росту затрат вже у 2022 році ця рентабельність складає 1,13%, а в 2023 році – 0,98%. Тобто стільки засобів залишається у підприємства після покриття собівартості продукції і сплати податків. Під час аналізу господарської діяльності підприємства були отримані наступні показники рентабельності на підприємстві ТОВ "AVANT LTD" за 2020- 2021 роки, що наведено у таблиці 2. 2.

Таблиця 2.2

Показники рентабельності ТОВ « АВАНТ Лтд» за 2020-2021 р.р.

Показники	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення (+,-)
01	02	03	04
1. Чистий доход, тис. грн.	5519,10	9014,80	3495,70
2. Чистий прибуток, тис. грн.	62,30	89,00	26,70
3. Прибуток від основної операційної діяльності, тис. грн.	416,70	452,70	36,00
4. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	4158, 60	7406,50	3247,90
5. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	2031,40	2036,90	5,50
6. Загальна рентабельність, % (2 : 5)	3,07	4,37	1, 30
7. Рентабельність реалізації, % (3 : 4)	10, 02	6,11	-3,91
8. Розмір прибутку на гривню реалізації, % (2 : 1)	1, 13	0,99	-0,14

Джерело: складено автором

ТОВ «AVANT LTD» надає консультативні та інформаційні послуги в сфері сервісного обслуговування автомобілів крім ремонтних робіт. Тому проаналізувавши обсяг товарної продукції у 2022 році можна зробити висновок про зростання обсягу на 271,3 тис. грн. чи на 83,09%, що при загальному

спаді об'ємів реалізації дало змогу зменшити спад. Але у 2023 році така тенденція була перервана і обсяги товарної продукції впали на 50,75% відносно 2021 року та на 73.09% відносно 2022 року.

Таблиця 2.3

Динаміка, склад і структура активів ТОВ "AVANT LTD" за 2022-2023 р. р.

Показники	На початок року	На кінець року	Зміни за рік
01	02	03	04
1. Усього активів (ряд. 1300)	4383, 60	3373,50	-1010,10
зокрема:			
2. Необоротні активи (ряд. 1095)	1151,60	996, 30	-155,30
у % до всього активів	26,27	29,53	3,26
3. Оборотні активи (ряд. 1195)	3232,00	2377, 20	-854,80
у % до всього активів	73,73	70,47	-3,26
із них:			
3.1. виробничі запаси (ряд. 1100 +...+ 1125)	2136,40	876,30	-1260,10
у % до оборотних активів	66,10	36, 86	-29,24
3.2. засоби в розрахунках (ряд.135+...1155+1190)	927,00	1352,80	425,80
у % до оборотних активів	28,68	56,91	28,23
3.3. грошові кошти і їх еквіваленти (ряд. 1160+1165)	168,60	148,10	- 20,50
у % до оборотних активів	5, 22	6,23	1,01
4. Витрати майбутніх періодів (ряд. 1170)	0,00	0, 00	0,00
у % до всього активів	0,00	0,00	0,00

Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2. 3, зниження оборотних активів відбулося у зв'язку зі зменшенням виробничих запасів 1260,1 тис. грн., їх частка в оборотних активів зменшилася на 29,24%, а також за рахунок зменшення грошових коштів на 20,5 т. грн., але питома їх вага у складі оборотних активів збільшилась на 1,01 %. Але оборотні активи збільшились за рахунок коштів у розрахунках на 425,8 тис. грн., та їх питома вага в оборотних активів збільшилася на 28,23%. Отже, виходячи із наведених даних у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на підприємстві виникло збільшення загальної

рентабельності на 1,3%. Але зменшилася рентабельність реалізації на 3,91%, так як збільшилася собівартість реалізованої продукції.

Розмір прибутку на гривню реалізації зменшився на 0,14%. Якщо проаналізувати динаміку, склад і структури активів на підприємстві ТОВ «AVANT LTD» за 2022-2023 роки, то можна зазначити, що за цей період активи підприємства зменшилися на 1010,1 тис. грн. Це викликано зменшенням необоротних активів на 155,3 тис.грн., проте їх питома вага в загальній сумі активів збільшилася на 3,26%. А також зменшенням оборотних активів на 854,8 тис.грн., тобто їх питома вага в загальній сумі активів зменшилася на 3,26%.

2.2. Маркетингове дослідження споживачів сервісного обслуговування методом опитування

Сьогодні для багатьох організацій, що надають послуги, процвітаюче майбутнє залежить від розуміння очікувань і бажань клієнтів. Визнання значимості проведення маркетингових досліджень для досягнення і підтримки якості наданих послуг підвищує можливості досягнення успіху в бізнесі.

Основними факторами, що визначають успішність підприємництва в сфері послуг, є пошук і використання даних щодо клієнтів для подальшого планування заходів маркетингу, а також розумний зворотний зв'язок між клієнтами і службовцями. Проведення маркетингового дослідження допоможе виявити сукупність варіантів, які задовольняє пропозиція даних постачальників послуг, і на цій основі скорегувати програму маркетингу з метою досягнення конкурентноздатної переваги. У випадку пропозиції нової послуги проведення дослідження дозволить виявити критерії, яких споживачі дотримують, здобуваючи послугу, для включення нової послуги в сукупність розглянутих варіантів.

Маркетингові дослідження є засобом підтримки постійного контакту

з клієнтами, що допомагає зрозуміти механізм, застосовуваний ними при оцінці процесу обслуговування перед закупівлею, протягом надання послуги і після споживання. Можна виділити наступні основні напрямки маркетингових досліджень ринку послуг:

а) дослідження потреб споживача (ціль – виявлення основних потреб, що споживач прагне задовольнити; а також виявлення потреб, що у даний час не задоволені (наприклад, для клієнта рекламного агентства основна потреба, що він намагається задовольнити, замовляючи комплекс послуг по розробці нової стратегії його фірми, - потреба в прибутковості));

б) дослідження очікувань споживача (вивчення стандартів обслуговування, яких клієнти очікують від придбання послуги – наприклад, щодо вартості послуги);

в) дослідження сприйняття клієнта (вивчення найбільш важливих критеріїв якості послуги з погляду клієнта – того, що він очікує і що сподівається одержати, отримуючи послугу);

г) контроль обслуговування (організації, що надають послуги, вимірюють технічні аспекти обслуговування, наприклад, надійність і своєчасність виконання будь-яких послуг);

д) вивчення операційних методів і реакцій клієнта на пропозицію послуг – моделювання і прогнозування попиту на послуги;

е) дослідження посередників послуг (брокерів, торговельних агентів, дилерів і інших посередників, близьких до споживачів, якщо такі існують);

є) вивчення ключових клієнтів (більшість організацій, що надають послуги, розглядають деяких клієнтів як найбільш важливих у порівнянні з іншими, найчастіше через розмір активів або принесеного прибутку);

ж) підтримка постійних контактів з поточними і потенційними клієнтами шляхом створення панелі споживачів;

з) одержання цінної інформації, що стосується очікувань клієнта у відношенні якості обслуговування, шляхом аналізу обслуговування;

и) аналіз скарг (організації, що надають послуги, досить часто

розглядають претензії від клієнтів як позитивне джерело інформації, оскільки якщо скарга повідомлена керівництву, то ця інформація допоможе усунути причини й уникнути повторення даних прецедентів у майбутньому);

і) дослідження персоналу (як частина програми внутрішнього маркетингу – дослідження службовців часто проводиться організаціями сфери послуг, наприклад, вивчення мотивації).

Процес маркетингових досліджень звичайно починається з формулювання проблеми і цілей дослідження.

Об'єктом маркетингового дослідження в нашій роботі виступають споживачі як фактори мікро середовища ТОВ «АВАНТ ЛТД». Об'єкт дослідження має безліч характеристик, що можуть змінюватися в різних ситуаціях. У процесі маркетингового дослідження ми вивчаємо саме ці характеристики, що є предметом дослідження.

Предметом маркетингових досліджень є характеристики об'єкта (у нашому випадку це – підприємство і споживачі), як показники його якісних або кількісних властивостей.

Характеристики факторів мікросередовища:

- а) мотивація поведінки споживача;
- б) структура споживання;
- в) тенденції споживчого попиту.

Характеристики підприємства:

- а) імідж підприємства;
- б) позиціонування торгівельної марки (у нашому випадку тільки торгової назви, тому що назва ТОВ «AVANT LTD» не зареєстрована як торгова марка).

Маркетингове дослідження повинне ґрунтуватися на об'єктивних даних і теоретичних положеннях. Вибір методів дослідження (якісний або кількісний аналіз) буде залежати від мети проведеного дослідження, а також виходячи з джерел доступної інформації. Однак слід зазначити, що якісне

дослідження – це дослідження й інтерпретація очікувань, мотивацій і поведінки невеликої вибірки цільових споживачів. Воно допоможе визначити параметри для майбутніх досліджень і виявити ключові критерії, якими керуються споживачі при придбанні послуги і які можуть бути обчислені кількісним дослідженням. Кількісне дослідження дозволяє отримати дані в кількісній формі й узагальнити результати. У будь-якому маркетинговому проекті спочатку проводиться якісне дослідження, а потім кількісне.

Задачею нашого маркетингового дослідження є дослідження попиту на послуги сервісного обслуговування.

Метою дослідження є: визначення рівня охоплення ринку споживача ТОВ «AVANT LTD», визначення рейтингу товару (послуг, які надаються ТОВ «AVANT LTD») серед споживачів, визначення іміджу компанії і виявлення слабких та сильних сторін у товарі з метою модернізації його в майбутньому.

Однією з цілей проведення маркетингового дослідження може бути визначення факторів, що впливають на рішення споживача про придбання товару чи послуги. Більшість покупців послуг не дотримують строгої раціональності в процесі придбання, що мало б на увазі виявлення всіх можливих джерел придбання послуг і застосування до кожного з них критеріїв оцінки. Однак очевидно, що організаційні покупці діють з більшою раціональністю, ніж індивідуальні споживачі, що демонструють велику нелогічність в ухваленні рішення про покупку. Корпоративний споживач скоріше zvolіє простий і відносно менш ризикований підхід, купуючи знайому послугу, чим буде витратити час на пошук і аналіз усіх можливих варіантів. Фактично, вибір споживача визначається сукупністю можливих варіантів, що можуть бути ранжовані згідно їхньої селективності.

Кількісні дослідження звичайно ототожнюють із проведенням різних опитувань, заснованих на використанні структурованих питань закритого чи відкритого типу, на які відповідає велике число респондентів. Характерними

рисами таких досліджень є: чітко визначений формат даних, що збираються, і джерела їхнього одержання, обробка зібраних даних здійснюється за допомогою упорядкованих процедур, в основному кількісних по своїй природі.

Інформація від респондентів при проведенні опитувань збирається чотирма способами:

1. Шляхом завдання питань респондентам інтерв'юерами, відповіді на які інтерв'юер фіксує.
2. Шляхом завдання питань за допомогою комп'ютера.
3. Шляхом самостійного заповнення анкет респондентами.
4. Традиційне телефонне інтерв'ю. До числа достоїнств даного методу збору даних відносяться наступні: відносно низька вартість, можливість охопити велику кількість респондентів і забезпечити високий рівень репрезентативності, можливість проведення за відносно короткий період часу. Даному методові властиві наступні недоліки: неможливість щонайменше показати респондентові, неможливість інтерв'юєрові мати особисте враження від зустрічі з респондентами. Щоправда, відсутність особистого контакту часом сприяє отриманню правдивих відповідей на питання більш особистого чи конфіденційного характеру. Далі – труднощі отримання великих відповідей на велику кількість питань, тому що терпіння респондента може вичерпатися. Крім того, важко перевірити якість проведеного інтерв'ю й встановити, чи всі заплановані респонденти в реальності були опитані. Для контролю над якістю проведеного дослідження керівництво може організовувати повторні дзвінки до раніше опитаних респондентів.

Збір первинних даних у нашому дослідженні проводився шляхом телефонного опитування чи інтерв'ю (анкетування) потенційних і існуючих споживачів. Реципієнтами виступали організації різних форм власності – торгуючі фірми, родом діяльності яких є торгівля, монтаж та сервісне обслуговування японських автомобілів, а також фізичні особи (клієнти

фірми). База даних клієнтів (потенційних) була отримана в результаті наступних дій:

1. Перелік бази клієнтів, які обслуговувалися на підприємстві із метою отримання від них інформації про їх існуючих партнерів – спеціалізованих підприємств, що виконують фірмовий сервіс.

2. Відвідування Інтернет-сайтів тих компаній, які надають послуги з ремонту та сервісного обслуговування автомобілів, що розміщують на власних сайтах інформацію про своїх партнерів у різних регіонах України.

Отримана інформація була зведена в єдину базу даних, організації розгруповані по регіонам та областям. Вибірка є базовим рівнем проведених досліджень. Необхідно відзначити, що, оскільки вибірка є частиною досліджуваної сукупності, отримані від вибірки дані швидше за все не будуть у точності відповідати даним, які можна було б одержати від всіх одиниць сукупності. Розходження між даними, отриманими від вибірки, і щирими даними називається помилкою вибірки. Помилка вибірки обумовлюється двома факторами: методом формування вибірки і розміром вибірки.

Формування вибірки насамперед ґрунтується на знанні контуру вибірки (sampling frame), під яким розуміється список всіх одиниць сукупності, з якого вибираються одиниці вибірки. Наприклад, якщо як сукупність розглядати всі сервісні організації по обслуговуванню автомобілів України, то треба мати список таких сервіс-центрів, розглянутий як контур, у межах якого формується вибірка.

Список таких сервісних організацій України (вірогідно не повний) ми отримали завдяки вже вище зазначеним діям.

Формування вибірки можна здійснити на основі двоступінчастого підходу. У цьому випадку після випадкового формування вибірки кластерів (у нашому прикладі вибирається декілька областей) використовується один з імовірнісних методів для проведення досліджень серед одиниць вибірки. Очевидно, що репрезентативність результатів, отриманих на основі

досліджень для групи кластерів, є більш високий, ніж для одного кластера.

Зміст методу відбору на основі принципу зручності полягає в тім, що формування вибірки здійснюється самим зручним з позицій дослідника образом, наприклад, з позицій мінімальних витрат часу і зусиль, з позиції доступності респондентів. Вибір місця дослідження і складу вибірки виробляється суб'єктивним образом. В нашому випадку – це найбільш придатний спосіб формування вибірки.

Для анкетування були обрані такі області: Одеська, Вінницька, Київська, Запорізька, Черкаська.

Вибірка здійснювалася на основі близькості розташування областей до Одеського регіону, тому що охопити всю Україну було неможливим з погляду витрат – дуже велика кількість організацій, яких потрібно опитати в телефонному режимі. Для охоплення такої сукупності реципієнтів необхідна велика кількість коштів і витрат часу.

Можна також визначити припустимий розмір вибірки, розрахувавши його за наступними формулами [38 с. 33-34]:

$$n = \frac{n_0}{1 + (n_0 - 1)/N} \quad (2.1),$$

$$\text{де} \quad n_0 = \frac{c_0^2 * p * (1 - p)}{d^2} \quad (2.2),$$

N – розмір генеральної сукупності (кількість сервісних організацій) – 653;

c_0 – табличне значення рівня надійності, для 95% - $c_0 = 1,96$;

p – частота появи сервісної організації встановлюємо максимально;

d – припустиме відхилення оцінної частини від істинного значення – 0,05;

n – мінімальний розмір вибірки.

Після проведення розрахунків з'ясовано, що мінімальний розмір вибірки має становити 242 одиниці. Однак опитати таку кількість респондентів не було можливим, тому розмір вибірки був дещо менший.

Очевидно, це могло позначитися на результатах опитування, що ми будемо враховувати у висновках.

У ході проведення дослідження була розроблена анкета (Додатки Е, Ж). Питання анкети умовно було розподілено на декілька блоків:

а) у першому блоці розміщується інформація про респондента (його реквізити та контакти особи);

б) у другому блоці питання під номерами 1-9 розкривають інформацію стосовно діяльності організації та оцінку своєї діяльності (ця інформація найбільш була потрібна як пізнавальна для загального уявлення про споживача, а також для подальшого використання її ТОВ «AVANT LTD» у своїй діяльності; цей блок питань був розроблений за побажанням директора ТОВ «AVANT LTD»);

З усіх опитаних клієнтів фірми (їх кількість склала 132), на Одеську область припали 53, на Вінницьку – 26, на Київську – 13, на Запорізьку – 25, на Черкаську – 15.

З 100% опитаних (їх кількість, як уже зазначалось, склала 132 з 5 областей України):

1. 5,3% контактів взагалі були не успішні (з причини зміни реквізитів – ,очевидно, дані були застарілі);
2. 4,5% контактів – пройшли не успішно – відмовилися від розмови з різних причин;
3. 21,3% контактів – з існуючими клієнтами;
4. 3, 7% з яких не користуються послугами з причин того що змінили сервісну компанію;
5. 68, 9% контактів з потенційними споживачами з них:
6. 44,7% зацікавилися послугами, які надає фірма;
7. 15,9% не виявили інтересу;
8. 8,3% на протязі одного місяця після анкетування скористалися послугами фірми.

Упізнаність ТОВ «AVANT LTD» склала 54,5% з 100% опитаних,

причому негативних відгуків про діяльність товариства практично не було. На основі цих кількісних результатів опитування, можна зробити наступні висновки:

- 1) рівень упізнаності респондентами сервісних послуг які надає ТОВ «AVANT LTD» говорить про хороший імідж підприємства на ринку;
- 2) рівень охоплення ринку споживача ТОВ «AVANT LTD» високий у порівнянні з іншими організаціями, але що стосується кількості існуючих споживачів послуг фірми - то її можна було б збільшувати, так як кількість користувачів автомобілями виробництва Японії дуже велика;
- 3) щодо мотивацій поведінки споживачів, то можна зазначити, що велика кількість респондентів не володіє інформацією про послуги, які надає ТОВ «AVANT LTD» у повній мірі, не має уявлення про її можливості і тому не користується її послугами – тобто існує потреба в інформуванні споживачів більш широко.

2. 3. SWOT - аналіз діяльності підприємства

SWOT - аналіз підприємства передбачає проведення сумісного вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. У результаті SWOT - аналізу менеджер одержує інформацію для генерування альтернативних стратегій розвитку підприємства. [26,с. 12]

У процесі SWOT - аналізу виявляються загрози та можливості, які можуть виникнути у зовнішньому середовищі, а також сильні та слабкі сторони, які притаманні підприємству.

Метою вивчення зовнішнього середовища підприємства є виявлення загроз (факторів несприятливого впливу) і можливостей (фактора сприятливого впливу) для підприємства. Аналіз макросередовища підприємства передбачає вивчення й оцінку таких факторів: економічних, політичних, правових, демографічних, науково-технічних, природних і соціально-культурних. [26, с 17]. В результаті проведення управлінського

обстеження були отримані дані для SWOT – аналізу підприємства, які згруповані та наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

SWOT - аналіз ТОВ «AVANT LTD»

Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
1. Експертиза і досвід: Якщо у вас є досвід та експертиза у сфері автосервісу, це може бути сильною стороною вашого бізнесу. 2. Клієнтська база: Якщо ви маєте стабільну клієнтську базу, ви можете мати можливість забезпечити постійний потік доходу. 3. Гнучкість та адаптивність: Здатність швидко реагувати на зміни в умовах ринку та адаптувати бізнес-процеси. 4. Ширина і глибина діючого асортименту послуг. 5. Дуже добре налагоджені контакти з постачальниками і споживачами послуг. 6. Високий професіоналізм і внутрішня культура працюючого персоналу. 7. Ефективна структура управління. 8. Висока заробітна платня.	1. Залежність від постачальників: Якщо ваш бізнес залежить від імпортованих запчастин або матеріалів, то війна може призвести до проблем з їх постачанням. 2. Відсутність резервного плану: Якщо у вас немає готового плану дій у разі виникнення кризової ситуації, це може призвести до проблем зі збереженням бізнесу в умовах війни. 3. Обмежені можливості маркетингу: Умови війни можуть обмежити можливості маркетингу та реклами, що може вплинути на залучення нових клієнтів. 4. Високі ціни на основні види послуг у порівнянні з конкурентами. 5. Достатньо молода служба маркетингу на підприємстві. 6. Велика текучість кадрів
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
1. Попит на сервіси обслуговування транспорту: У воєнний час попит на послуги автосервісу може збільшитися через зростання потреб у ремонті автотранспорту. 2. Використання альтернативних ресурсів: Ви можете знайти альтернативні джерела постачання запчастин та матеріалів, якщо основні джерела зазнали впливу через війну. 3. Розширення асортименту послуг: Можливість розширення асортименту послуг для відповіді на нові потреби клієнтів. 4. Високі податкові ставки 5. Значний ступінь зміни потреб споживачів 6. Збільшення темпів інфляції 7. Велика кількість конкурентів не дозволяє отримати максимальний економічний ефект	1. Зниження платоспроможності клієнтів: Умови війни можуть призвести до зниження платоспроможності клієнтів, що може вплинути на попит на ваші послуги. 2. Обмеження руху та транспортування: Обмеження руху та транспортування автомобілів може вплинути на кількість клієнтів, які можуть звертатися до вашого сервісу. 3. Підвищення витрат на матеріали та ресурси: Підвищення цін на матеріали та ресурси через війну може призвести до зростання витрат на утримання бізнесу. 4. Можливості розширення діяльності підприємства в сфері надання послуг 5. Зростання доходів населення 6. Введення в дію сприятливих законодавчих актів для підприємців 7. Вихід на нові сегменти ринку

Джерело: складено автором

SWOT-аналіз допоможе вам ліпше зрозуміти, які дії вам слід приймати для мінімізації загроз та використання можливостей умов війни для вашого бізнесу. Проаналізуємо виявлені сильні та слабкі сторони підприємства ТОВ «AVANT LTD». SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) діяльності в автосервісі в умовах війни може допомогти визначити ключові фактори, які впливають на бізнес і знайти стратегічні рішення для збереження конкурентоспроможності. Ось деякі аспекти, які можна розглянути:

Таблиця 2. 5.

Результат опитування

№	Параметри	Кількість згадувань
1	Ціни на послуги	10
2	Якість обслуговування	6
3	Кількість років на ринку	5
4	Розташування	8
5	Фінансові можливості підприємства	9
6	Гнучкість	4
7	Швидкість виконання роботи	3
8	Наявність сталих зв'язків з клієнтами	3
9	Якість	4
10	Професіоналізм	3

Джерело: розраховано автором

Другий етап - аналіз конкурентів. Експертне опитування. З десяти параметрів, виявлених у результаті опитування, було обрано 5 найбільше часто згадуваних. Потім було проведене експертне опитування (у якості експертів виступили працівники компанії), де на картках кожен експерт виставив бали (по десяті бальній шкалі) по п'ятих параметрах. Третій етап - складання таблиці конкурентоспроможності. Далі всі отримані дані були зведені в окремі таблиці (при цьому порахувавши середні значення) по кожному з аналізованих підприємств).

Таблиця 2.6

Експертна оцінка ТОВ «Люнакс»

Параметри	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня
1.Ціни на послуги	8	8	10	9	8	8
2.Якість обслуговування	9	10	10	9	9	9
3.Кількість років на ринку	8	7	6	7	7	7
4. Розташування	9	8	9	10	9	9
5.Фінансові можливості підприємства	4	4	5	4	3	4

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.7.

Експертна оцінка ТОВ «СН»

Параметри	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня
1. Ціни на послуги	4	5	4	4	3	4
2.Якість обслуговування	4	4	5	3	4	4
3.Кількість років на ринку	4	3	5	2	2	3
4. Розташування	3	2	3	4	3	3
5.Фінансові можливості підприємства	3	3	4	4	2	3

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.8.

Експертна оцінка ТОВ «АВС- сервіс»

Параметри	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня
1. Ціни на послуги	5	8	6	9	7	7
2.Якість обслуговування	7	7	8	6	7	7
3.Кількість років на ринку	4	5	4	3	4	4
4. Розташування	4	4	4	5	3	4
5.Фінансові можливості підприємства	3	4	1	5	2	3

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.9.

Експертна оцінка ТОВ «АСТА ТРЕЙД»

Параметри	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня
1. Ціни на послуги	3	3	2	3	2	3
2. Якість обслуговування	3	3	4	4	2	3
3. Кількість років на ринку	2	4	3	5	3	3
4. Розташування	5	2	5	5	3	4
5. Фінансові можливості підприємства	2	4	3	4	3	3

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.10.

Експертна оцінка ТОВ «»

Параметри	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середн я
1. Ціни на послуги	3	2	3	4	3	3
2. Якість обслуговування	3	3	4	4	2	3
3. Кількість років на ринку	5	4	5	4	4	4
4. Розташування	5	5	5	5	3	5
5. Фінансові можливості підприємства	3	4	4	5	4	4

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.11.

Експертна оцінка ТОВ «Мустанг»

Параметри	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5	Середня
1. Ціни на послуги	10	10	10	10	10	10
2. Якість обслуговування	8	8	10	10	9	9
3. Кількість років на ринку	7	6	8	7	7	7
4. Розташування	7	7	7	8	6	7
5. Фінансові можливості підприємства	4	8	6	5	7	6

Джерело: розраховано автором

[illegible]

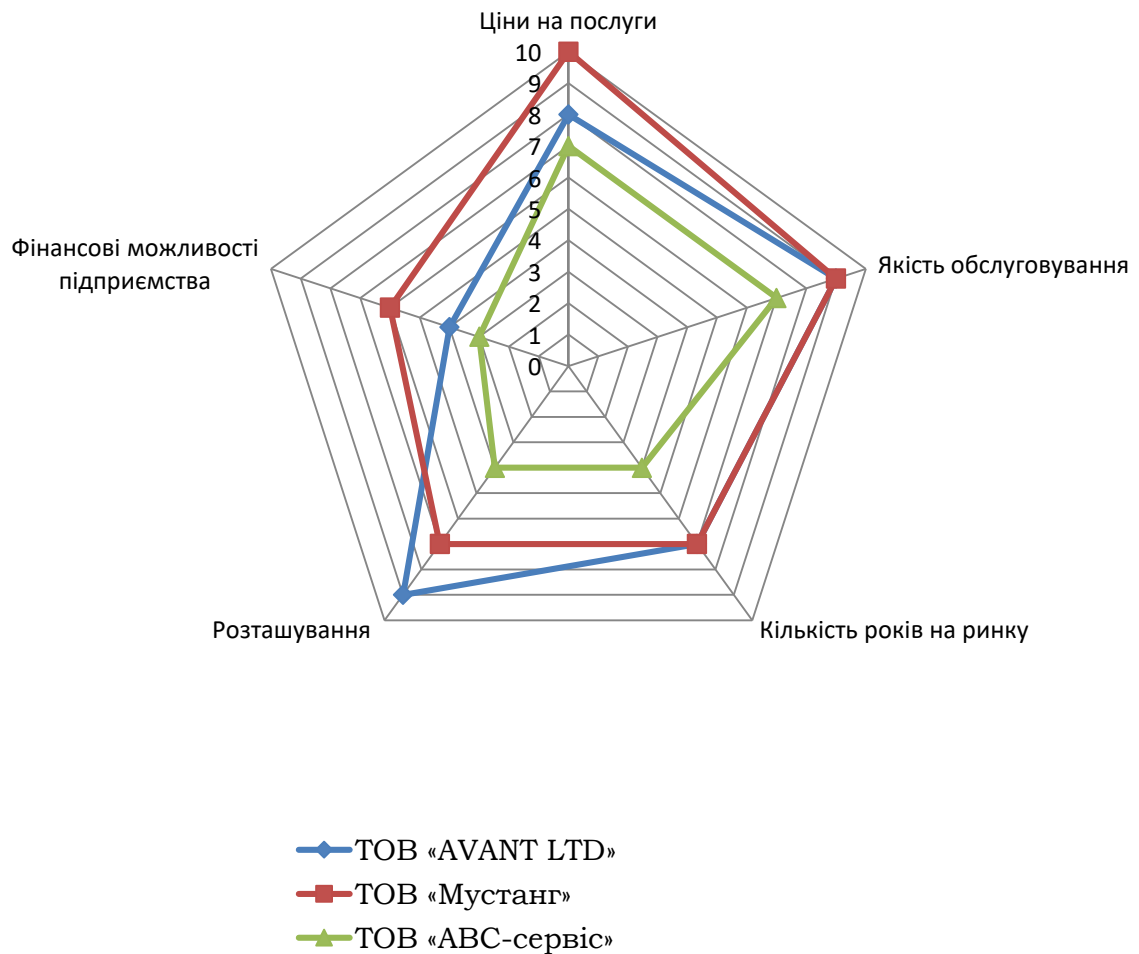


Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: розраховано автором

Побудуємо матрицю конкурентного профілю у таб.2.27. Отже, за рівнем конкурентоспроможності TOB «» ділить перше місце зі своїм основним конкурентом TOB «Мустанг». TOB «Люнакс» прогнала в цінах на послуги, рекламу та стимулювання попиту на послуги, а також в фінансових можливостях підприємства. З метою покращення конкурентної позиції TOB «Люнакс» рекомендується працювати над поліпшенням фінансового стану підприємства. Але перевагою все ж залишається добре місце розташування об'єктів оренди.

Серед конкурентних переваг TOB «Люнакс», що виділяють з поміж

його основних конкурентів, можна виділити такі фактори, що є найбільш привабливими для клієнтів, як ціна, яка до того ж має найбільшу питому вагу значущості для споживачів та розташування. Також слід відмітити, що у досліджуваного підприємства досить низьким у порівнянні з конкурентами є слабка рекламна політика. Це є слабкою стороною підприємства та потребує розробки шляхів усунення цього недоліку.

Проаналізувавши багатокутник конкурентоспроможності, можна помітити, що багатокутник ТОВ «Люнакс» займає середню позицію по всім чинникам окрім розташування, що характеризує конкурентну позицію підприємства як досить стійку до конкурентного середовища.

Висновок до розділу 2

У другому розділі даного проекту був проведений комплексний аналіз діяльності підприємства, визначено основні напрямки його діяльності та проаналізовано організацію роботи на даному підприємстві. Другий пункт даного розділу був присвячений діагностики фінансового стану підприємства, яка показала, що на протязі аналізованого періоду майже всі фінансові показники підприємства відповідали встановленим значенням.

Якщо проаналізувати динаміку, склад і структури активів на підприємстві ТОВ «AVANT LTD» за 2022-2023 роки, то можна зазначити, що за цей період активи підприємства зменшилися на 1010,1 тис. грн. Це викликано зменшенням необоротних активів на 155,3 тис.грн., проте їх питома вага в загальній сумі активів збільшилася на 3,26%. А також зменшенням оборотних активів на 854,8 тис.грн., тобто їх питома вага в загальній сумі активів зменшилася на 3,26%.

Також у другому розділі був проведений SWOT-аналіз який допоміг виявити сильні та слабкі сторони підприємства, також його можливості та загрози у зовнішньому середовищі. Так були виявлені можливі фактори ризику які найсильніше впливають на діяльність досліджуваного підприємства. Для оцінки рівня конкурентоспроможності та виявлення конкурентних переваг був проведений аналіз конкурентоспроможності

підприємства та побудовано багатокутник конкурентоспроможності за допомогою якого були виявлені конкурентні переваги підприємства та конкурентів у галузі. Що дасть змогу виявити напрямки розвитку підприємства та подальшому підвищенню рівня конкурентоспроможності.

Проаналізувавши зовнішнє середовище підприємства, а також зробивши висновки з таблиці, можна зробити висновок, що у підприємства є можливості підвищення ефективності своєї діяльності.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «AVANT LTD»

3.1. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сервісного обслуговування

Оцінка конкурентоспроможності підприємства в сфері сервісного
обслуговування включає в себе ряд ключових аспектів

Таблиця 3.1.

Якість обслуговування	Це включає в себе якість послуг, швидкість реагування на клієнтські потреби, ефективність вирішення проблем та загальний рівень задоволення клієнтів
Цінова конкурентоспроможність	Підприємство повинно пропонувати конкурентні ціни за свої послуги порівняно з іншими учасниками ринку
Інновації	Здатність до впровадження нових технологій, підходів та ідей для покращення обслуговування та ефективності
Репутація та бренд	Імідж підприємства, його репутація серед клієнтів і партнерів, а також впізнаваність бренду грають важливу роль у приверненні клієнтів та встановленні довгострокових відносин
Ефективність операцій	Оптимізація процесів, витрат та ресурсів для підвищення продуктивності та забезпечення якості послуг
Адаптивність до змін	Здатність швидко реагувати на зміни в ринкових умовах, технологіях та попиті на ринку
Компетентність персоналу	Навички, знання та професійна кваліфікація персоналу важливі для забезпечення високого рівня обслуговування

Джерело: складено автором

Ця оцінка може проводитися за допомогою аналізу ринку та конкурентів, опитування клієнтів, внутрішнього аудиту підприємства та інших методів дослідження. Результати допоможуть визначити сильні та слабкі сторони підприємства та розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності.

Метою проведення маркетингових досліджень позиції фірми в конкурентній боротьбі і конкурентноздатності її окремих продуктів є збір і

аналіз інформації, необхідної для вибору конкурентних стратегій. Вибір останніх визначається результатами досліджень наступних двох кіл проблем. По-перше, необхідно встановити привабливість даної галузі в довгостроковій перспективі. По-друге, необхідно визначити конкурентні позиції фірми і її продуктів у порівнянні з іншими фірмами даної галузі. Найчастіше питання визначення позиції в конкурентній боротьбі розглядаються тільки з погляду рішення другого кола проблем. Хоча, безумовно, насамперед потрібно визначитися взагалі з перспективами даного бізнесу, тобто розглянути перше коло проблем. Стратегії конкурентної боротьби.

Згідно з класифікацією М. Портера, такими стратегіями є:

а) стратегія «ціна – кількість»: намагання зменшення витрат на виробництво і збут продукції, у тому числі за рахунок збільшення виробництва (ефект масштабності);

б) стратегія диференціації: намагання досягти унікальності в якому-небудь аспекті, важливому для великої кількості споживачів;

в) стратегія фокусування: концентрація уваги на якомусь сегменті ринку й обслуговування його краще та ефективніше, ніж конкуренти.

На рис 3.1 зображені п'ять конкурентних сил, що визначають привабливість галузі і позиції даної фірми в конкурентній боротьбі в цій галузі.

Аналіз конкурентного середовища доцільно проводити шляхом вивчення дії п'ятьох його сил.

1.Потенційні конкуренти. Їх поява веде до зростання виробничих потужностей і відповідно пропозиції товарів, зниження цін або підвищення витрат на маркетинг, зменшення норм прибутку.

Перепонами (бар'єрами) для проникнення на ринок нових конкурентів є:

а) потреби у великих сумах початкового капіталу чи забезпеченні значних обсягів збуту;

- б) необхідність значних витрат на конверсію;
- в) дефіцит каналів розподілу або складність доступу до них;
- г) необхідність значних витрат на ліцензії, реєстрації, патенти тощо;
- д) високий імідж існуючих на ринку товарів.

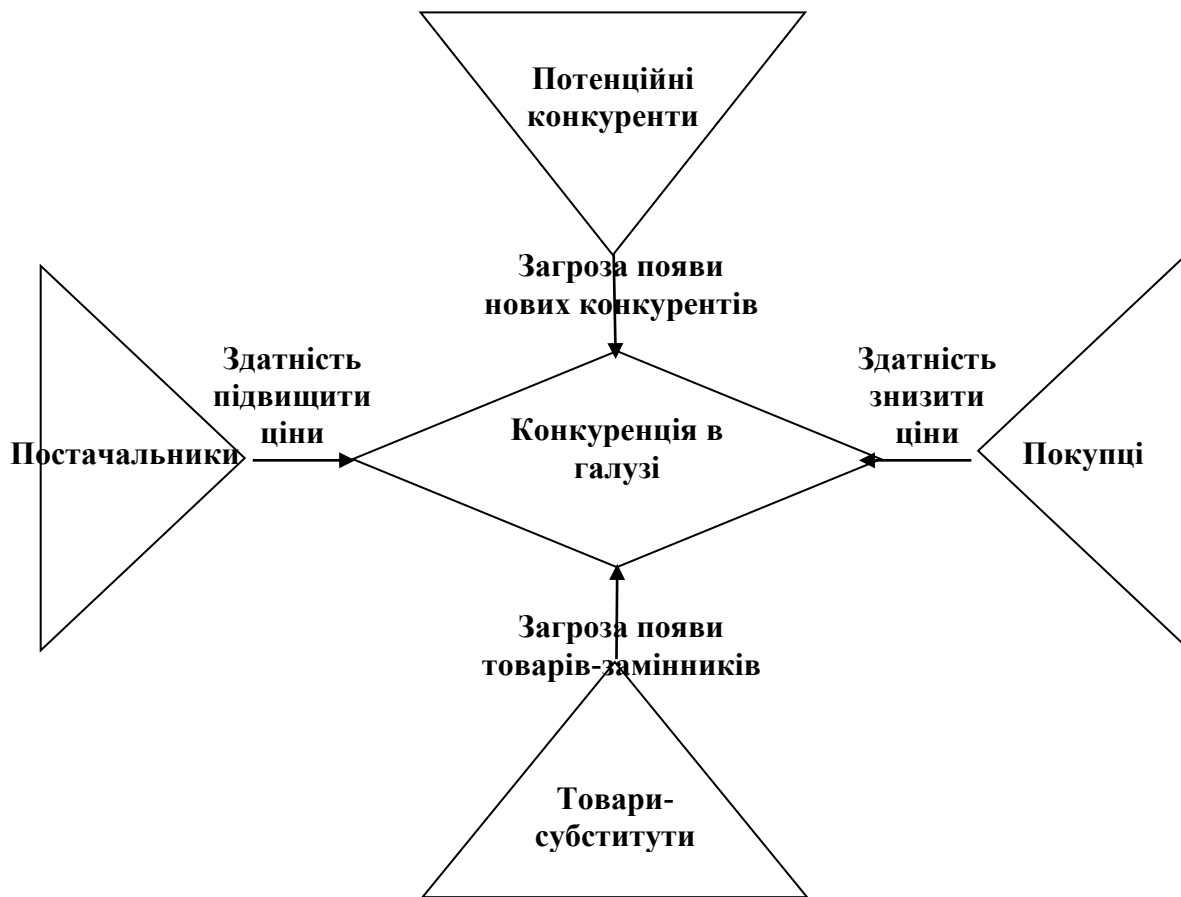


Рис. 3.1 Концепція конкуренції

Джерело: складено автором

2. Товари-субститути – це продукція інших галузей, яка може замінити товари підприємства, оскільки виконує однакові функції для однієї і тієї ж групи споживачів. Проникненню на ринок товарів-субститутів перешкоджають їх висока вартість, недостатня розрекламованість, низький розвиток сервісу, досить високий рівень існуючих на ринку товарів.

3. Покупці. Їх конкурентний вплив означає можливість зниження цін,

посилення уваги до інших конкурентних пропозицій. Цей вплив тим сильніший, чим більше покупці сконцентровані та проінформовані, чим більші обсяги закупівель ними даної продукції, тим менший вплив цієї продукції на якість товарів, які вони пропонують тощо.

4. Постачальники. Їх конкурентний вплив виявляється у можливості підняти ціни на свої товари, знизити їх якість. Сила постачальників визначається їх кількістю (чим їх менше, тим вони сильніші), концентрацією, відсутністю товарів-субститутів, вирішальною роллю їх продукції для покупців.

5. Конкуренція в галузі. Вона сильна тоді, коли конкуренти відчують складнощі або бачать можливості поліпшити свій стан.

Чинниками, які визначають інтенсивність конкуренції в галузі, є:

- а) велика кількість конкурентів або приблизна рівність їх сил;
- б) повільні темпи зростання галузі;
- в) високий рівень постійних витрат або вартості товарно-матеріальних запасів;
- г) відсутність умов для диференціації діяльності;
- д) високі бар'єри виходу з ринку тощо.

Для аналізу та оцінки конкурентного середовища може бути використана наступна методика.

Перш за все визначаються продуктові межі товарного ринку (встановлюється перелік конкуруючих товарів). Після цього проводиться структурний аналіз товарного ринку, тобто встановлюється чисельність постачальників (товаровиробників) та їх частка у загальному обсязі реалізації товарів. Такий аналіз – передумова розрахунку відповідних показників – коефіцієнта та індексу ринкової концентрації (відповідно $K_{p.k.}$ та $I_{p.k.}$).

$$K_{p.k.} = \frac{Q_1}{Q_2} * 100\% \quad (3. 1),$$

де Q_1 –обсяг реалізації продукції великими (основними) постачальниками;

Q_2 – загальний обсяг реалізації продукції.

$$I_{p.k} = h_1^2 + h_2^2 + \dots + h_i^2 \quad (3.2),$$

де h – частка ринку кожного i -го постачальника.

На основі розрахунку цих показників виділяється три типи ринку:

- 1) висококонцентрований – $K_{p.k.} > 70\%$; $I_{p.k} > 2000$;
- 2) помірно концентрований – $45\% < K_{p.k.} < 70\%$; $1000 < I_{p.k} < 2000$;
- 3) низько концентрований – $K_{p.k.} < 45\%$; $I_{p.k} < 1000$.

У нашому випадку коефіцієнт ринкової концентрації за приблизними розрахунками складає 45,7%, а індекс ринкової концентрації менше 1000 (так як товар не масового виробництва).

Інтенсивність і конкурентні форми конкурентної боротьби змінюються в залежності від характеру конкурентної ситуації. Така ситуація визначає міру взаємозалежності конкурентів, яка виникає в результаті їх дій. Як правило, існують чотири типа конкурентних ситуацій: чиста (досконала) конкуренція, олігополія, монополістична (недосконала) конкуренція та монополія.

За результатами аналізу у нашому випадку, на ринку спеціалізованого сервісного обслуговування автомобілів японського виробництва, існує така конкурентна ситуація як олігополія. Це можна пояснити за допомогою визначення олігополії.

Олігополія – це ситуація, коли число конкурентів невелике, або коли декілька підприємств домінують на ринку, створюючи сильну взаємозалежність. При цьому взаємозалежність між конкурентами тим сильніша, чим менш диференційовані їх товари.

Ситуації олігополії найчастіше зустрічаються на ринках товарів у стадії зрілості, коли первинний попит неможливо розширити. При цьому

можливі такі типи конкурентної поведінки підприємства:

- а) незалежна поведінка – дії підприємства здійснюються без урахування дій конкурентів;
- б) корпоративна – намагання підприємства дійти згоди з конкурентами, уникнути конфронтації;
- в) адаптивна – пристосування рішень підприємства до дій фірми, можливої реакції конкурентів;
- г) випереджувальна – передбачення реакції конкурентів на дії фірми; розрахунок на те, що конкуренти збережуть попередній стиль поведінки;
- д) агресивна поведінка - врахування того, що конкуренти не будуть негативно реагувати на дії підприємства.

На досліджуваному ринку число конкурентів достатньо велике, хоча попит на обслуговування іномарок постійно зростає. Тип конкурентної поведінки підприємства можна визначити як незалежну згідно вище описаної класифікації. Але треба зауважити, що ТОВ «AVANT LTD» постійно веде спостереження за діями конкурентів, які у межах українського ринку поки що не являють великої загрози для нашого досліджуваного підприємства.

Таким чином, в олігопольній ситуації головним є дослідження та аналіз реакції конкурентів на дії підприємства. Це може бути здійснено через розрахунки коефіцієнтів еластичності реакції E_p :

$$E_p = \frac{\% \text{ зміни } M_i}{\% \text{ зміни } M_j} \quad (3.3),$$

де i – підпри

j – власне підприємство;

M – зміни маркетингу (ціна, реклама, якість, тощо).

Значення E_p інтерпретується так:

- 1) E_p близьке до 0 – реакція конкурентів відсутня;
- 2) E_p від 0,2 до 0,8 – наявність часткової адаптації;
- 3) E_p від 0,8 до 1, 0 – необхідність повної адаптації до дій конкурентів;

4) E_p більше 1,0 – агресивна поведінка конкурентів.

У нашому випадку значення цього коефіцієнту дорівнює приблизно 0,7 – це говорить про необхідність частково адаптуватись до дій конкурентів, що, в принципі і виконується з боку ТОВ «AVANT LTD».

3.2. Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

В умовах жорстокого конкурентного середовища особливо гостро стає проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Для розв'язання цієї проблеми була дана об'єктивна оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «AVANT LTD». Визначення стратегічного потенціалу підприємства ґрунтується на використанні системного підходу до розгляду умов та результатів функціонування підприємства. Згідно з цим підходом підприємство розглядається як система ресурсів, які вступають до взаємодії та обумовлюють досягнуті результати.

Основними видами ресурсів, що використовуються, є:

1. Технічні ресурси (особливості виробничого обладнання, інвентарю, необхідних матеріалів та інше).
2. Технологічні ресурси (динамічність технології, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові розробки та інше).
3. Кадрові ресурси (кваліфікаційний, демографічний склад робітників, їх спроможність адаптуватися до зміни цілей підприємства).
4. Просторові ресурси (характер виробничих приміщень, територій підприємства, комунікації, можливість розширення та інше).
5. Ресурси організаційної структури системи управління (характер та гнучкість керуючої системи, швидкість проходження керуючих впливів та інше).
6. Інформаційні ресурси (характер інформації про внутрішні можливості підприємства та зовнішнє середовище, можливість її

розширення).

7. Фінансові ресурси (стан активів, ліквідність).

Кожний з указаних видів ресурсів являє собою сукупність можливостей функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей його діяльності. Потенційні можливості підприємства при найбільш ефективному використанні ресурсів характеризують стратегічний потенціал підприємства. Рівень стратегічного потенціалу підприємства визначається:

- по-перше, складом та сучасним станом системи наявних ресурсів;
- по-друге, ступенем відповідності ресурсного потенціалу стратегічним цілям та завданням підприємства;
- по-третє, спроможністю ресурсного потенціалу забезпечити стійкість господарської системи до впливу зовнішнього середовища та внутрішня гнучкість (адаптованість).

Основними складовими стратегічного потенціалу підприємства, які визначають його потенційні можливості, є:

1. Спроможність до проведення макроекономічного аналізу ситуації в країні та регіоні діяльності.
2. Спроможність до прогнозування змін в обсязі та структурі споживчого попиту.
3. Спроможність до аналізу та прогнозування кон'юнктури ринків ресурсів та капіталу, розробки та реалізації ефективних стратегій взаємодії з ринками для залучення необхідних ресурсів.
4. Спроможність до висування та реалізації конкурентоспроможних ідей відносно технології та організації процесу надання послуг.
5. Спроможність до забезпечення стійкості підприємства до негативних змін у зовнішньому середовищі функціонування за рахунок розробки та реалізації ефективних захисних стратегій.
6. Спроможність до забезпечення внутрішньої гнучкості підприємства за рахунок використання технологічних новацій, зміни спрямованості мотивацій та стимулювання праці персоналу, оснащення новими основними

фондами та інше.

7. Здатність до забезпечення конкурентоспроможності асортименту послуг, яке надає підприємство, що потрібно для розширення ринку збуту та збільшення ніші господарювання.

8. Спроможність до підтримки конкурентного статусу підприємства та використання конкурентних переваг в боротьбі за споживача.

9. Спроможність до ефективного використання інвестиційних можливостей щодо розвитку ресурсного потенціалу.

10. Спроможність адаптації стратегії та тактики діяльності підприємства до умов господарювання, що змінюються.

Оцінка перспективних можливостей розвитку внутрішнього потенціалу підприємства передбачає проведення наступної роботи:

1 етап - формування системи показників (елементів стратегічного потенціалу), що обумовлюють внутрішні перспективи зростання конкурентного статусу. Перспективи зростання доцільно досліджувати за окремими функціональними сферами діяльності підприємства, насамперед: торговельної, фінансової, маркетингової, потенціалу трудових ресурсів, менеджменту.

Можливості розвитку кожної сфери діяльності підприємства характеризуються системою кількісних та якісних показників. Оцінка перспектив розвитку діяльності підприємства по наданню сервісних послуг має ґрунтуватися на визначенні: перспектив зростання інтенсивності потоку споживачів в районі діяльності підприємства; можливостей регіональної диверсифікації діяльності; можливостей збільшення широти, глибини та оновлювання асортименту послуг; відповідності товарного асортименту структурі споживчого попиту; можливостям підвищення якості обслуговування тощо. Оцінка перспектив розвитку потенціалу трудових ресурсів здійснюється шляхом дослідження забезпеченості підприємства персоналом, його задоволення умовами та організацією праці, рівнем оплати праці, підготовки та перепідготовки кадрів.

Перспективи удосконалення маркетингової діяльності визначаються ефективністю асортиментної та цінової політики підприємства, обґрунтованістю та дієвістю рекламних заходів, організацією роботи з вивчення та прогнозування споживчого попиту тощо.

2 етап - оцінка можливостей розвитку окремих елементів стратегічного потенціалу.

На другому етапі роботи необхідно експертне оцінити можливості удосконалення окремих напрямків діяльності підприємства.

Для проведення кількісної оцінки може використовуватися метод балів, згідно з яким перспективи розвитку оцінюються певною кількістю балів.

3 етап - визначення значущості окремих елементів стратегічного потенціалу для розвитку підприємства в цілому.

Окремі елементи стратегічного потенціалу відіграють різну роль в формуванні перспективного конкурентного статусу підприємства. Оцінка коефіцієнта значущості кожного з них в загальній оцінці може бути проведена за допомогою шкали рангів, наведеної у таблиці 3.1.

Таблиця 3.2.

Шкала рангів значущості окремих аналітичних показників в оцінці перспектив розвитку підприємства

Величина рангу	Визначення	Пояснення
1	Незначні можливості	Характеристика показника привносить незначний вклад в досягнення мети
3	Помірні можливості	Характеристика показника надає помірні можливості для досягнення мети
5	Суттєві можливості	Характеристика показника сильно впливає на досягнення мети
7	Значні можливості	Характеристика показника надає настільки сильні можливості для досягнення мети, що вони практично стають значними
9	Дуже сильні можливості	Між показником та метою існує очевидна залежність
2,4,6,8	Проміжні значення між двома сусідніми визначеннями	Використовуються в компромісному варіанті

Джерело: складено автором

Основним методом посилення конкурентних позицій, який застосовується в межах даного підходу, є диференціація послуг, інструментом реалізації якої є позиціонування, яке проводиться, насамперед, за рахунок відповідного комплексу маркетингових комунікацій та стратегії просування. Диференціація передбачає виокремлення торговельної марки у свідомості споживача з-поміж марок-конкурентів, створення асоціації з певними перевагами чи вигодами. Диференціація може базуватися на об'єктивних чи суб'єктивних властивостях товару. Залежно від цього варіюються стратегії та тактика позиціонування.

Визначенню маркетингової стратегії щодо варіації у співвідношенні «об'єктивні суб'єктивні властивості товару» в межах підходу, акцентованого на споживачах, допомагає матриця Саймона, позиція в якій визначається на основі інформації, отриманої під час маркетингового дослідження.

Даний підхід, по суті, використовує один зі шляхів, запропонованих М. Портером. У даному випадку носієм конкурентної переваги є комплекс маркетингу підприємства, як основний інструмент впливу на поведінку споживача з боку фірми, та свідомість споживача. Саме завдяки реструктуризації свідомості споживача, його семантичного простору, під час проведення позиціонування створюється конкурентна перевага, яка полягає у спрощенні процесу прийняття рішення споживачем під час купівлі товару (послуги) на користь марки компанії, формуються преференції та лояльність споживачів, що, у свою чергу, дозволяє зменшити цінову еластичність та збільшити прибутковість бізнесу. Для проведення диференціації можуть використовуватися різні засади. Для ефективної реалізації стратегії диференціації від підприємства вимагається низка взаємопов'язаних дій, а саме: своєчасні маркетингові дослідження, адекватні сегментації та позиціонування, активна інноваційна політика підприємства.

На противагу попередньому, підхід, акцентований на конкурентах, зосереджується на стратегії та тактиці протидії конкурентам. У межах даного підходу може використовуватися два способи досягнення

конкурентних переваг: лідерство за витратами та сукупність дій із погіршення якості конкурентного середовища.

Зменшення витрат є традиційним, найстарішим та найбільш дослідженим методом посилення конкурентних переваг підприємства. Потрібно відмітити лише, що в цьому разі, на відміну від диференціації, лояльності та прихильності споживачів до послуг фірми немає, а конкурентна перевага формується лише за рахунок збільшення маржі між ціною продажу та собівартістю продукції. Носієм конкурентної переваги в даному випадку є фірма, яка завдяки комплексу заходів досягає менших, ніж у конкурентів, витрат. Проте утримати таку конкурентну перевагу в сучасних умовах достатньо важко.

Реалізація даного методу вимагає скоординованої роботи персоналу компанії з удосконалення технологій виробництва послуг (потрібні, насамперед, технологічні інновації), НДЕКР та логістики, організаційної структури, менеджменту персоналу. Важлива роль і маркетингологів на даному етапі. Вони мають постійно займатися моніторингом ринку, відстежувати витрати фірм-конкурентів, новітні технології, проводити функціонально-вартісний аналіз. Для формування конкурентних переваг за рахунок диференціації або більш низьких витрат компанія має проаналізувати основні та допоміжні види діяльності, які створюють так званий «ланцюг вартості», запропонований М. Портером. У зв'язку з тим, що наведені функції, як правило, у компанії виконують різні відділи, працівники яких мають слабе уявлення щодо функцій інших підрозділів, координація даних функцій має багато в чому вирішальний вплив на ефективність діяльності компанії на ринку.

Шляхами підвищення конкурентоспроможності ТОВ «AVANT LTD» є: розширення асортименту послуг; активізація рекламної діяльності в засобах масової інформації; стимулювання продажів за рахунок проведення різноманітних акцій.

Основою діяльності підприємства є комерційний процес, що поєднує в

собі: цінову політику і просування послуг з обслуговування іномарок виробництва Японії на ринок сервісного обслуговування (включаючи рекламу), а також логістику.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства автосервіс може включати різноманітні заходи. Ось деякі з них:

Таблиця 3.3.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «AVANT LTD»

<i>Покращення якості обслуговування</i>	Забезпечення високої якості технічного обслуговування автомобілів та клієнтського сервісу. Це може включати навчання персоналу, використання високоякісних запчастин та матеріалів, а також впровадження систем контролю якості
<i>Розширення асортименту послуг</i>	Додавання нових послуг, таких як діагностика, ремонт електроніки, кузовні роботи тощо, що дозволить привернути більше клієнтів та розширити базу клієнтів
<i>Використання технологій</i>	Впровадження сучасних технологій у діагностиці та ремонті автомобілів, а також в автоматизації процесів управління, запису клієнтів та інвентаризації запчастин
<i>Цінова стратегія</i>	Аналіз цін конкурентів та встановлення конкурентоспроможних цін на послуги та запчастини. Також можливість надання знижок або програм лояльності для постійних клієнтів
<i>Маркетинг та реклама</i>	Реклама своїх послуг через різні канали, такі як соціальні медіа, Інтернет, рекламні брошури, а також співпраця з автомобільними форумами та спільнотами
<i>Комунікація з клієнтами</i>	Забезпечення ефективного зв'язку з клієнтами через різні канали, такі як телефон, електронна пошта, чати та соціальні медіа, для надання інформації про статус ремонту, консультацій і відповіді на запитання
<i>Розвиток партнерських відносин</i>	Співпраця з іншими підприємствами та постачальниками для отримання знижок на запчастини, рекомендацій та спільних маркетингових заходів

Джерело: складено автором

Ці заходи можуть бути використані окремо або в поєднанні для досягнення більшої конкурентоспроможності підприємства автосервіс.

Метою товарної (асортиментної) політики варто вважати: максимальне задоволення попиту різних категорій клієнтів на послуги всіх асортиментних груп, представлених підприємством, за нижчепереліченими критеріями: - якості послуг; структурі цін; ширині і глибині асортименту.

Розробка товарної (асортиментної) політики виробляється з обліком наступних основних положень:

- позиціонування підприємства;
- сегментування ринку на підставі показника рівня доходів споживачів

на 3 основні групи:

- а) з низьким рівнем доходів;
- б) із середнім рівнем доходів;
- в) з рівнем доходів вище за середнє.

3.2. Проект відкриття нового напрямлення діяльності

Відкриття нового напрямку діяльності в автосервісі може бути цікавим та перспективним проектом. Ось кілька кроків, які можна врахувати при розробці такого проекту:

1. **Маркетингове дослідження:** Проведіть дослідження ринку, щоб з'ясувати попит на нове напрямок діяльності в вашому регіоні, а також оцінити конкуренцію.
2. **Аналіз конкурентів:** Вивчіть існуючі підприємства, які працюють у цьому новому напрямку, їх послуги, ціни, маркетингові стратегії тощо.
3. **Визначення цільової аудиторії:** Визначте, яка аудиторія буде зацікавлена у ваших послугах. Можливо, ви бажаєте зосередитися на певних типах автомобілів, клієнтських потребах або географічних областях.
4. **Розробка послуг:** Визначте, які конкретні послуги ви будете надавати в рамках нового напрямку діяльності. Це може бути, наприклад, продаж та установка додаткового обладнання, тюнінг, апгрейди автомобілів тощо.
5. **Фінансовий план:** Розробіть фінансовий план для нового напрямку діяльності, включаючи оцінку витрат на обладнання, працювати, маркетинг та рекламу, оренду приміщення, запаси тощо. Визначте

очікуваний прибуток та час повернення інвестицій.

6. **Підготовка інфраструктури:** Підготуйте необхідне обладнання, інструменти, матеріали та ресурси для запуску нового напрямку діяльності.
7. **Маркетингова стратегія:** Розробіть маркетинговий план для привертання клієнтів до вашого нового напрямку. Це може включати рекламу в Інтернеті, соціальних медіа, рекламні кампанії, акції та інші маркетингові заходи.
8. **Постійне вдосконалення:** Будьте готові постійно вдосконалювати та адаптувати ваше нове напрямки діяльності на основі змін на ринку та відгуків клієнтів.

Запуск нового напрямку діяльності в автосервісі вимагає детального планування, аналізу та стратегічного підходу. Але при вдалому виконанні це може стати важливим джерелом прибутку та розширення бізнесу.

На розгляд надається проект відкриття автомийки на базі підприємства сервісного обслуговування ТОВ «AVANT LTD».

Мета відкриття автомийки – отримання прибутку. На теперішній час основний від діяльності ТОВ «AVANT LTD» – реалізація запасних частин, продаж мастил та комплектуючих, а також надання послуг технічного обслуговування та ремонту автотранспорту. Підприємство має необхідні виробничі площі для розширення та збільшення об'єму послуг що надаються комплекс - зданій адміністративно-битового, виробничого та виробничо-битового призначення, а також три складських приміщення, які забезпечують усі необхідні потреби потенційних клієнтів. Великий досвід в галузі надання подібного роду сервісних послуг на території міста дозволить в найкоротший термін вийти на розрахункові потужності виробництва та забезпечити стабільну конкурентоспроможність підприємства.

Бізнес-ідея проекту – реконструкція і модернізація діючої станції по ремонту і технічному обслуговуванню автотранспорту.

В рамках реалізації проекту планується організувати комплекс, який відповідає сучасним вимогам сервісу і набору супутніх послуг.

Мета проекту:

- реконструкція та модернізація сучасного сервісного центру;
- достатнє та надійне забезпечення потреб по наданню сервісних послуг;
- збільшення займаної ринкової ніші по наданню вказаного виду послуг в місті та за його межами;
- оптимізація поточного прибутку з метою забезпечення окупності в найкоротші терміни;
- підтримання якості послуг і закріплення за підприємством позитивної репутації;

Для залучення клієнтів підприємства пропонуємо привернути увагу автомобілістів яскравою вивіскою, повідомивши про себе великою барвистою назвою, тоді максимум водіїв засвоять інформацію про появу нової автомийки. Не зайвим буде розвісити покажчики та банери ще на під'їзді до автомийки. Це можуть бути вивіски «автомийка – 100м» або «100м наліво – автомийка» тощо. Розмістити такі банери краще на всіх дорогах, що ведуть до автомийки.

Привернути увагу клієнтів недостатньо. На наступному етапі потрібно їх зацікавити. Це допоможе зробити продумана рекламна стратегія. Необхідно розробити систему знижок для постійних клієнтів (кожна п'ята мийка безкоштовно або 50% знижка по п'ятницях), та зробити інформацію про ці бонуси широко доступною. Оголошення на фасаді, купони на знижки та оповіщення персоналом допоможуть швидко поширити ці відомості, мотивуючі клієнтів на подальше відвідування автомийки.

Площа будівлі автомийки повинна становити 50 м² (в розрахунку на 2 машини). Висота боксів – великий плюс для автомийки, в такому випадку число клієнтів збільшиться за рахунок власників мікроавтобусів, автобусів.

Безперебійну роботу автомийки забезпечить наймання такої кількості

працівників, яке перекриє 2 зміни. Скажімо, для автомийки, розрахованої на одночасне обслуговування двох машин, потрібно 4 працівника. Оптимально планувати витрати на оплату праці, виходячи з процентної ставки за обсяг виконаних робіт (від 30% виручки за кожну машину). В крайньому випадку, можна встановити твердий оклад, з урахуванням середньомісячного навантаження на працівника. У «гарячий» час варто подбати про наймання додаткових працівників, щоб справлятися з напливом клієнтів.

Для нормального функціонування автомийки, контролю роботи мийників, вирішення поточних питань буде потрібна обов'язкова присутність адміністратора. Початкові витрати на виробництво наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3. 1.

Витрати на виробництво ТОВ «Avant LTD»

№ п/п	Найменування	Кількість	Вартість грн..
01	02	03	04
1.	Оплата ліцензії		2800
2.	Автомат для мийки «Керхер»	2	40000
3.	Пилосос	2	20000
4	Система для очищення води		13000
5.	Монтаж обладнання		13000
6	Апарат високого тиску з підігрівом води	4	462 14
7.	Підіймач двухстоечний	1	91 250
8.	Компресор	1	37 800
9.	Пеногенератор	2	7000
10	Тепловентелятори	2	1000
11.	Поліровальна машина	1	6500
12	Щітки	3	45
13	Салфетки для сушіння автомобіля	12	1920
14.	Губки	12	540
15.	Ведро	6	600
16.	Шампунь для мийки автомобілів	3	2280
17	Засіб для мийки двигуна	1	2220
18.	Активна пена для безконтактної мийки	1	3385
19	Полі роль до панелей 71	71	5680

20.	Засіб для мийки шибок	11	2750
21.	Засіб для хімічної чистки	1	440
22.	Засіб для чорнення гуми	1	750
23.	Воск	3	1750
	Разом		301074

Джерело: складено автором

Автомийка, яку ми пропонуємо відкрити на підприємстві буде надавати наступний спектр послуг:

- ручна мийка кузова;
- безконтактна мийка кузова;
- поліровка кузова;
- мийка двигуна;
- сухе і вологе прибирання салону;
- хімічистка салону;
- покриття воском;
- мийки днища автомобіля.

Конкурентними перевагами підприємства є:

Розглядаючи конкурентне середовище станції сервісного обслуговування, слід зазначити, що у місті є досить дуже багато підприємств, що реалізують послуги з автомийки. Тому підвищити конкурентне становище нашого підприємства може лише висока якість послуг, сучасне устаткування, доступні ціни на всі послуги .

Для оцінки конкурентоспроможності проекту слід зазначити і те, що виконання всього заявленого комплексу послуг і суміщення його з автостоянкою, та стацією сервісного обслуговування реалізовано в місті лише кількома іншими підприємствами. У цьому сенсі підприємство пропонує цю комплексну послугу, що дає змогу розраховувати на успішне заняття цього сегмента ринку за умови грамотної маркетингової, рекламної, збутової, управлінської політики підприємства.

На підприємство планується закупівля оборотних засобів. У його

оборотні кошти підприємства включаються засоби миття, інвентар й устаткування, вартістю 300 000 гривень. Дані наведені у таблицях 3.2., 3.3.,3.4.

Таблиця 3.2.

Закупівля миючих засобів ТОВ «Avant LTD»

№ п/п	Найменування	Марка	Ціна за упаковку, грн.	Обсяг однієї упаковки, л	Ціна за літр, грн	Витрати на одну машину в л.	Витрати на машини, в грн.
1	Шампунь для мийки автомобілів	Lesta-Prof	960	25	38,4	0,06	2,3
2	Воск	Karcher	2315	25	92,6	0,05	4,63
3	Засіб для мийки двигуна	Lesta-Prof	2200	25	88	0,08	7,04
4	Активна пена для безконтактної мийки	Neo 244	3385	25	135,4	0,15	20,31
5	Полроль панелей	Plak	80	0,75	106,6	0,05	5,33
6	Засіб для мийки шибок		250	5	50	0,05	2,5
7	Засіб для чорнення гуми		760	5	152	0,1	15,2
8	Засіб для хімічної чистки	Auto-Magic №51	440	4	110	0,05	5,5
9	Паста поліровоч-на зерниста	3MPerfect-It	750	1	750	0,13	97,5

Джерело: складено автором

Таблиця 3.3.

Інвентар, що використовується ТОВ «Avant LTD»

№ п/п	Найменування	Марка	Ціна за од., грн.	Кількість, прим	Витрата
1	Губки для мийки	Sonax	25	6	на 2 тижня
2	Відра		80	6	на рік
3	Салфетки для сушіння автомобілів	Nerta	160	12	на місяць
4	Щітки		15	3	6 місяців
5	Салфетки для мийки шибок	Sonax	18	3	на місяць
6	Поліровочні кола	3MPerfect-It	20	1	на 1 машину

Джерело: складено автором

Таблиця 3.4.

Обладнання ТОВ «Avant LTD»

№ п/п	Найменування	Марка	Ціна за одиницю	Кількість	Вартість
1	Пеногенератор		3500	2	7000
2	Тепловентилятори	Vitek	500	2	1000
3	Пилосос для сухого та вологого збирання	NT 361 Eco	10 815,75	2	21631,5
4	Полірувальна машинка	Makita	6 500,00	1	6500,00

Джерело: складено автором

Для надання послуг необхідно електро та водопостачання. Усі комунікації до приміщення підбито. Розрахунок споживання показаний нижчий у таблиці 3.5.

Таблиця 3.4.

Розрахунок споживання електроенергії ТОВ «Avant LTD»

№п/п	Найменування витрат	Потребляема потужність, кВт/год	Час роботи, хв однією машину	Час роботи, годину.	Вартість однією машину, грн.	Вартість щодня
1	АВД з підігрівом	5,8	2	0,03	0,31	
2	Пилосос для вологого і сухого збирання	1,38	7	0,17	0,40	
3	Пилосос миючий	1,29	100	1, 67	3,79	
4	Система очищення води	1,2		4 щодня		8,45
5	Тепловентилятор	2	60	1	3,52	
6	Полірувальна машинка	1,2	210	3,5	7,39	
7	Компресор	3	100 хв. у день	1,67 щодня		8,82
8	Підіймач	3,32	1,5	0, 03	0,17	

Таблиця 3.5.

Розрахунок водоспоживання ТОВ «Avant LTD»

№ п/п	Найменування	Споживання однією машиною	Тариф	Вартість на одну машину
1	Водопостачання	0,15	13,22	1,98
2	Водовідвід	0,15	6, 73	1,01
Разом				2,99

Джерело: складено автором

Фінансові результати.

У таблиці 3. 6. представлені фінансові результати реалізації проекту підприємства ТОВ «Avant LTD».

Таблиця 3.6

Фінансові результати реалізації проекту розвитку ТОВ «Avant LTD»

Показник	2025 рік	2026 рік	2027 рік
Виручка, тис.грн.	5126300	19853600	23274800
Витрати, тис.грн.	3350648	10644694	11587132
Прибуток, тис. грн.	1775652	9208906	11687667
Рентабельність, %	35	46	50
Термін окупності, міс.	15		

Джерело: складено автором

У 2025 році прибуток від надання послуг становитиме 5126300 грн., в 2026 році 19853600 грн., а 2027 році – 23274800 грн.

У 2025 році на 1775652 грн., в 2026 році – 9208906грн., а 2027 – 11 687667гривень.

Аналіз рентабельності.

1. Рентабельність продажів становитиме:

$$R_{\text{пр}2025} = 1776 / 5126 = 0,35$$

$$R_{\text{пр}2026} = 9209 / 19854 = 0,46$$

$$R_{\text{пр}2027} = 11688 / 23275 = 0,50$$

2. Рентабельність активів становитиме:

$$R_{\text{акт}2025} = 1776 / 3409 = 0,52$$

$$R_{\text{акт}2026} = 9209 / 6459 = 0,97$$

$$R_{\text{акт}2027} = 11688 / 11988 = 0,97$$

3. Рентабельність продукції

$$R_{\text{пр}2025} = 1776 / 3042 = 0,58$$

$$R_{\text{пр}2026} = 9209 / 10029 = 0,91$$

$$R_{\text{пр}2027} = 11688 / 11371 = 1,02$$

Аналіз рентабельності ТОВ «Avant LTD»

№ п/п	Найменування	2025р.	2026р.	2027р.
1	Рентабельність продажів	0,35	0,46	0,50
2	Рентабельність активів	0,52	0,97	0,97
3	Рентабельність продукції	0,58	0,91	1,02

Джерело: складено автором

У 2025 році у кожній отриманій гривні виручки буде 35 копійок прибутку, в 2026 році – 46 копійок, у 2027 році – 50 копійок. Кожна вкладена гривня в активи підприємства у 2025 році принесе 52 копійки прибутку, в 2026 і 2027 роках - 97 копійок.

У 2025 році частка прибутку до собівартості становитиме 58%, в 2026 році – 91%, а у 2027 – 100%.

Розрахунок точки беззбитковості:

$$>Q = FC / (>p - a)$$

1. Мийка кузова

$$>Q = 276299,05 / (150 - 74,4) = 3694$$

2. Безконтактна мийка кузова

$$>Q = 21741,56 / (200 - 128,98) = 306$$

3. Комплексне прибирання салону

$$>Q = 464725,94 / (270 - 106,31) = 2839$$

4. Мийка двигуна

$$>Q = 9058,99 / (270 - 105,05) = 55$$

5. Обробка кузова воском

$$>Q = 128939,55 / (70 - 58,71) = 11421$$

6. Хімічна чистка салону

$$>Q = 71505,59 / (1800 - 862,23) = 76$$

7. Поліровка кузова

$$>Q = 99313,32 / (2500 - 1306,8) = 83$$

8. Мийка днища автомобіля

$$>Q = 3100,19 / (140 - 51,35) = 35$$

Розрахунок терміну окупності проекту ТОВ «Avant LTD»

$2182634,4 / 1775651,52 = 1,23$ року

Термін окупності проекту дорівнює 1 рік і трьох місяці



ВИСНОВКИ

Найважливішою функцією маркетингу на підприємстві є визначення впливу ринкового оточення на ефективність його функціонування в умовах ринкових відносин. Для рішення цієї проблеми необхідно проводити дослідження, щоб визначити, як підприємству з найменшими витратами ввійти в ринок. Основою такого дослідження є конкурентне порівняння суб'єктів ринку.

В умовах постійно мінливих ринкових ситуацій, розширення ринкових відносин і посилення конкурентної боротьби рішення питань об'єктивного визначення положення підприємства на ринку, визначення його конкурентних переваг і виявлення слабких сторін виробничої діяльності дозволить забезпечити високий ступінь підготовки й прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення стійкості підприємства в ринковому середовищі.

Вивчення, аналіз й оцінка цих особливостей, тобто сили впливу динамічного зовнішнього середовища на діяльність підприємства, умов конкуренції й важко передбачуваного поведіння конкурентів, необхідно підприємству, насамперед, для того щоб визначити ступінь своєї адаптації до впливу зовнішніх і внутрішніх факторів ринкового середовища; виявити свої конкурентні переваги й недоліки перед конкурентами; оцінити рівень своєї конкурентноздатності; розробити комплекси організаційно-економічних, технічних і технологічних заходів спрямованих на її підвищення; розробити різні сценарії розвитку ринкового середовища й ефективні конкурентноздатні стратегії свого розвитку в цьому середовищі.

Предметом дослідження в роботі є товариство з обмеженою відповідальністю «AVANT LTD», яке знаходиться в м. Одеса і було створено в 1996 році.

Товариство засноване для надання послуг населенню, установам та підприємствам, виробництва продукції виробничого призначення з метою

отримання прибутку.

Товариство здійснює слідуючи види діяльності:

- реалізація вантажних та легкових автомобілів, автобусів, мотоциклів та моторолерів та іншої спеціальної авто і мото техніки імпорного та вітчизняного виробництва; створення, обслуговування та експлуатація автосервісних, автозаправних станцій та автостоянок;
- організація виробництва по ремонту та технічному обслуговуванню транспортних засобів, реставрації, скупці та реалізації запасних частин та вузлів автомобілів та мотоциклів.

Підприємство має великий опит роботи з автомобілями японських і корейських марок.

Оцінка перспектив розвитку діяльності підприємства по наданню сервісних послуг має ґрунтуватися на визначенні: перспектив зростання інтенсивності потоку споживачів в районі діяльності підприємства; можливостей регіональної диверсифікації діяльності; можливостей збільшення широти, глибини та оновлювання асортименту послуг; відповідності товарного асортименту структурі споживчого попиту; можливостям підвищення якості обслуговування тощо.

В результаті проведеного дослідження були запропоновані рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства по наданню послуг сервісного обслуговування ТОВ «AVANT LTD» :

- розширення асортименту послуг;
- активізація рекламної діяльності в засобах масової інформації;
- стимулювання продажів за рахунок проведення різноманітних акцій;

Список використаних джерел:

- 1 Абрамова П.П. Маркетинг: питання і відповіді. – К.:2014.
1. Алешина И. Маркетинговые коммуникации: критерии выбора и процесс разработки // [www. 4p.com.ua](http://www.4p.com.ua)
2. Бейкер М. Маркетинг. Энциклопедия // www.koob.ru
3. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: Навчальний посібник. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004.
4. Гирченко Т., Дубовик О., Маркетинг, К., Інкос Центр навчальної літератури , 2001 р. –255 стор.
5. Закон України «Про господарські товариства» N 2856-VI від 23.12.2010
6. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» N 959-XII від 16 квітня 1991 року
7. Закон України «Про підприємництво» N 1391-VI від 21.05.2013
8. Закон України «Про підприємства в Україні» від 20.11.2003, ВВР, 2014, N 13, ст.181
9. Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 №93/96-ВР
10. Іванова Л. Особливості маркетингових комунікацій в сфері послуг// Маркетинг в Україні, 2007.- №6.
11. Інтернет - ресурси
12. Кучма Г.В., Определение оптимальной цены продажи при экспоненциальном спросе// Научный вестник, 2011.
13. Міщенко А.П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2003.
14. Павлова Н.Н. Выявление и позиционирование уникальных достоинств продукта или услуги // www.marketing-ua.com
15. Паніна А.С. Маркетинг на ринку послуг // www.4p.com.ua
16. Сорокіна Т.А. Маркетингова стратегія підприємства сфери послуг // www.4p.com.ua

17. Тарасевич Л. С. Економічна теорія - С-Пб.: Пітер, 1997, с.24 – 32.
18. Федорец М.Н. Маркетингові дослідження й аналіз споживача ринку послуг // [www. 4p.com.ua](http://www.4p.com.ua)
19. Филиппова О.Н. Оценка уровня управления маркетингом на промышленном предприятии // "Управление персоналом", N 10, 2007.
20. Хожемпо В.В. Курс лекцій « Міжнародний маркетинг»
21. Черняк О.І. Техніка вибірових досліджень. – К.: МІВВЦ, 2001.
22. Шумейко В.М. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах// Маркетинг в Україні - №1 2014.
23. Эриашвили Н.Д. Маркетинг. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2011. — 623 с.
24. www.uni-car.ru – Организация и управление закупочной деятельностью.
25. www.starlogistic.ru/method/concept/ - Основные маркетинговые концепции и системы.
26. www.smida.gov.ua
27. www.prostobiz.ua –Наиболее распространенные стратегии
28. www.profit.odessa.ua – Кадровий консалтинг
29. www.price.od.ua – Оргтехніка та меблі
30. www.ok-net.ua.
31. www.odeskabel.com
32. www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2
33. www.logists.ru/publication
34. www.lobanov-logist.ru
35. www.kievpribor.com.ua
36. www.kadr-dr.com.ua – Рекрутингове агентство «Департамент ресурсів»
37. www.i-u.ru/biblio/archive/gadjinskiy
38. www.item.ru/publications/logistics - Ольдерогге Н.Г.
39. www.iteam.ru/publications/marketing - Смерек В.Я. Как правильно работать с конкурентами.
40. www.iteam.ru/publications/ - Рогожкина Н. Что влияет на управление

сбытовыми запасами.

41. www.infomanagement.ru/lekcija/Matrix_McKinsey
42. www.grinchuk.lviv.ua/book - Сутність і види маркетингових систем
43. www.go1c.com.ua
44. www.europa.dovidka.com.ua
45. www.creditdeposit.com.ua/Inflation
46. www.bse.sci-lib.com
47. www.bizeducation.ru - Кондрашов С.В. Маркетинг в системе управления товарно-материальными потоками промышленного предприятия.
48. www.bgs-solutions.com.ua – Програмне забезпечення
49. www.alt-invest.ru/library/invanalysis/costreduction.htm
50. www.accountingmarketing.org
51. <http://www.referat.ru/pub/item/15848>
52. <http://marketing.web-3.ru/definitions/komplexmarket/>
53. http://marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/4p_answers.htm

ДОДАТКИ

Сведения об органах управления
юридического лица

ОБЩИЕ СОБРАНИЯ

Доля государства в предприятии
согласно реестру Фонда госимущества
Украины

0

Список учредителей/участников
юридического лица

- Б'ЯЛИК ВОЛОДИМИР ЛЕОНІДОВИЧ**

Адрес учредителя: Україна, 65101, Одеська обл., місто Одеса, ПРОСПЕКТ МАРШАЛА ЖУКОВА, будинок , квартира 

Размер взноса в уставный фонд: 187,50 грн

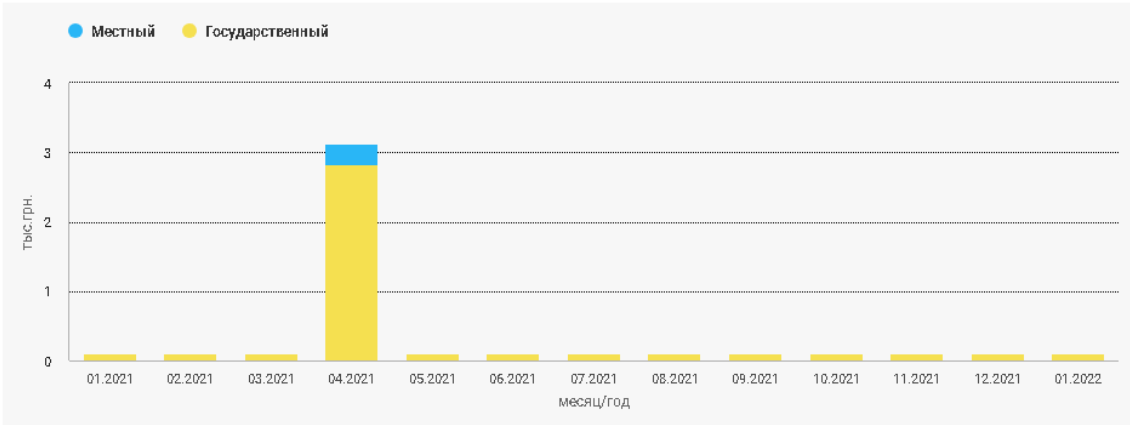
Доля (%): 50,00%
- ХМАРЮК АНДРІЙ ВІКТОРОВИЧ**

Адрес учредителя: Україна, 65070, Одеська обл., місто Одеса, ВУЛ. ВАРНЕНСЬКА, будинок , корпус , квартира 

Размер взноса в уставный фонд: 187,50 грн

Доля (%): 50,00%

воспользуйтесь функцией "История долга".



Реестр крупных налогоплательщиков
(по состоянию на 2023)

Информация о лице отсутствует в базе

Местонахождение регистрационного дела

Юридичний департамент Одеської міської ради

Дата и номер записи о заключении и
снятия с учета в налоговых органах

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ
Идентификационный код органа: 37507880
Дата постановки на учет: 05.04.1996

↑↓ Тендеры ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АВАНТ, ЛТД

Описание лота	Заказчик	Дата контракта	Сумма контракта, грн
Технічне обслуговування автомобіля daewoo lanos; технічне обслуговування автомобіля daewoo lanos 1 послуга	Господарський суд Одеської області	09.12.2021	41 622
Технічне обслуговування автомобіля; технічне обслуговування автомобіля daewoo lanos 1 послуга	Господарський суд Одеської області	28.03.2021	12 673
Послуги з ремонту і технічного обслуговування мототранспортних засобів і супутнього обладнання. ; надання послуг з технічного обслуговування, ремонту автотранспорту: nissan pathfinder - 1 од.,, toyota dyne, toyota hise-2 од., toyota rav4-2 од., газ221700 соболю – баргузин – 1 од., ваз 21213 – 1 од. 1 послуга	ДП "ЧОРНОМОРНДІПРОЕКТ"	12.03.2021	350 000

Данные о компании ТОВ "АВАНТ, ЛТД"

Получите ключевые подробности о компании ТОВ "АВАНТ, ЛТД".

ТОВ "АВАНТ, ЛТД" зареєстрована 07.02.1996. Руководитель организации: Хмарюк Андрій Вікторович, Хмарюк Андрій Вікторович.

Юридический адрес ТОВ "АВАНТ, ЛТД" — Україна, **, Одеська обл., місто Одеса, ВУЛ. РАДІСНА, будинок **/**, квартира **.

Данные о компании "АВАНТ, ЛТД"

Основным видом деятельности является 45.20 Техобслуживание и ремонт моторных транспортных средств. Форма собственности: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ. Организации "АВАНТ, ЛТД" присвоен код ЄГРПОУ 22475206.

Уставной фонд контрагента ТОВ "АВАНТ, ЛТД" составляет 375,00 грн.

Предприятие ТОВ "АВАНТ, ЛТД" упоминается в 1 судебных документах.

Проверка контрагента ТОВ "АВАНТ, ЛТД" в списках санкций — отсутствует информация по лицу или связанных лиц.

В полной версии системы доступно больше важной информации о ТОВ "АВАНТ, ЛТД".

Смотрите еще компании в [Одесса](#) или в каталоге на букву [А](#).

Приклад телефонної розмови при опитуванні респондентів

1. Вітання, репрезентація.

Добрий день, моє ім'я_____. Я представляю підприємство ТОВ «AVANT LTD», м.Одеса.

2. Визначення контактної особи.

Скажіть, будь ласка, чи користуєтесь Ви послугами організацій, які працюють в сфері сервісного обслуговування автомобілів японського та корейського виробництва (якщо була позитивна відповідь, то переходили до наступного питання)?

У такому випадку, чи можу я поговорити з менеджером по сервісу або керівником підприємства Вашої організації? Чи можна уточнити його ім'я та по-батькові (якщо це було потрібно)?

3. Звертання до контактної особи.

Добрий день!

Моє ім'я_____. За замовленням підприємства «AVANT LTD» я проводжу опитування. Компанія «AVANT LTD» займається сервісним обслуговуванням автомобілів виробництва Японії. На даний момент підприємство здійснює додаткові послуги і в зв'язку з цим нам необхідна деяка інформація. Могли б Ви допомогти нам, відповівши на декілька питань?

Анкета

Название компании(клиента):	Адрес:
Тел./факс:	e-mail:
Ф.И.О. контактного лица:	Должность:

1. С какими предприятиями сервисного обслуживания Вы работаете?

Марки японского производства	Марки корейского производства
• Toyota, Lexus • Scion • Subaru, • Nissan, • Infiniti, • Honda • Mitsubishi, • Mitsubishi, • Mazda, • Suzuki, Isuzu,	• Kia • Hyundai, • Chevrolet • Daewoo • SsangYong • Samsung-Renault

2. Сколько лет Ваша организация занимается сервисным обслуживанием? _____
3. Какое количество (примерно) агрегатов находится на обслуживании Вашей организации? _____
По возможности, назовите приблизительное количество техники по торговым маркам.
☐ _____ ☐ _____ ☐ _____ ☐ _____ ☐ _____
4. Сколько времени необходимо Вам на формирование отчетов для представительств? _____
5. Сколько человек работает в штате Вашей организации? _____
(сервисные техники _____ административный персонал _____).
6. Занимаетесь ли Вы торговлей техники, которое обслуживается Вашей организацией? ☐ Да ☐ Нет
7. Какой род деятельности для Вашей организации более выгодный с точки зрения прибыльности: торговля или сервис? ☐ Торговля ☐ Сервис
8. Существует ли заинтересованность в развитии сервиса Вашей организации с целью повышения прибыльности этой отрасли? ☐ Да ☐ Нет ☐ Нужно подумать
9. Нуждаетесь ли Вы в информационно-консультативных услугах в форме семинара на тему «Развитие сервисной деятельности»? ☐ Да. ☐ Нет ☐ Нужно подумать
10. Имеется ли у Вас специализированная программа, в которой ведется учет оборудования, агрегатов, обслуживаемых Вашей организацией? Какая? ☐ Да ☐ Нет, _____

Вариант «ДА, AVANT LTD»

11. Как давно Вы пользуетесь услугами данной компании? _____
12. Какой вид услуги Вам оказало предприятие? _____
13. Какие, на Ваш взгляд, существуют «плюсы» и «минусы» в работе данной фирмы? _____
14. Ваши предложения, замечания и пожелания касаются работы фирмы? _____
15. Приобрели бы Вы новые запасные части, агрегаты, услуги с более широкими возможностями? ☐ Да ☐ Нет ☐ Нужно подумать

Вариант «ДА, другое предприятие» или Вариант «НЕТ»

11. Оказывает ли данное предприятие все необходимые для Вас услуги? / В полном ли объеме и какое качество предоставляемых услуг?
☐ Да ☐ Нет, не совсем ☐ Нет
12. Какие дополнительные услуги, на Ваш взгляд, должна выполнять специализированная фирма «AVANT LTD»? _____