

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

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувачка кафедри
д.е.н. проф. Саєнсус Марія Анатоліївна

(підпис)

“ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 075 Маркетинг
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»
(назва освітньої програми)

на тему: «Організація маркетингової діяльності ПрАТ «Одеський завод
радіально-свердлильних верстатів» та шляхи її удосконалення»

Виконавець:

студентка центру заочної та вечірньої
форми навчання

Слободіна Ганна Іванівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

канд.екон.наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Тарасова Кристина Ігорівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Формування процесу управління маркетингом на підприємстві.....	6
1.2. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку господарюючого суб'єкта.....	14
1.3. Оцінка ефективності управління маркетингом на підприємстві.....	21
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «ОЗРСВ».....	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «ОЗРСВ».....	31
2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.....	42
2.3. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «ОЗРСВ».....	47
Висновки до розділу 2.....	57
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОЗРСВ».....	60
3.1. Створення служби маркетингу на підприємстві.....	60
3.2. Оптимізація бюджетування маркетингових комунікацій	69
Висновки до розділу 3.....	75
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність дослідження. Для створення конкурентного середовища необхідно впроваджувати нові форми і методи управління на основі аналізу товарного ринку за допомогою маркетингових досліджень. У таких умовах виникає потреба в організації систем управління виробництвом, збутом та реалізацією продукції.

Організація управління системами виробництва та збуту продукції допоможе підприємству досягти самоокупності та самофінансування. Це означає, що для досягнення самоокупності та самофінансування підприємство має забезпечити ефективне та безперервне виробництво продукції за допомогою матеріальних, людських та фінансових ресурсів у необхідній кількості, якості та за прийнятими цінами. Крім того, важливо орієнтувати виробництво на продукцію, яка відповідає потребам ринку. Ці аспекти вирішує маркетинговий менеджмент, що послужило основою для вибору теми дипломного дослідження.

Наукові праці відомих зарубіжних дослідників, таких як Г. Амстронг, Д. Джоббер, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер тощо присвячені розгляду концептуальних засад маркетингової діяльності та управління маркетингом. Українські науковці, зокрема Л. Андросюк, О. Барзилович, С. Бугіль, І. Дейнега, Р. Дудяк, В. Зубарєв, С. Ілляшенко, К. Козачук, В. Липчук, М. Мальська, М. Окландер, Є. Палига, В. Парсяк, О. Чукурна, Я. Янишин та інші, досліджували особливості застосування маркетингу в агропромисловому секторі. Роботи цих авторів містять значний обсяг теоретичних та практичних висновків щодо використання маркетингу в різних сферах діяльності. Однак, швидка зміна економічних та позаекономічних умов впливає на діяльність суб'єктів ринку і породжує нові питання щодо управління маркетингом. Крім того, дослідження теорії та практики управління маркетинговою діяльністю підприємств показало відсутність ефективних механізмів управління маркетинговою діяльністю.

Слід відзначити, що у досліджених роботах не звертається увага на методичні аспекти комплексної оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств, що є важливим у контексті управління маркетингом. Це відкриває шлях для пошуку рішень у вирішенні цієї проблеми, враховуючи зростання впливу транснаціональних компаній на ринку, погіршення сировинної бази та використання окремих елементів маркетингу (наприклад, маркування, упаковка, реклама, методи виробництва) як технічних бар'єрів, що ускладнюють торгівлю.

Об'єктом дослідження є процеси організації маркетингової діяльності ПрАТ «ОЗРСВ».

Предметом дослідження є теоретичні основи, науково-методичні засади, економіко-математичні методи і моделі аналізу та оптимізації організації маркетингу ПрАТ «ОЗРСВ».

Мета дослідження полягає в аналізі теоретичних основ і практичних принципів організації маркетингової діяльності підприємства та розробці заходів для її поліпшення.

Відповідно до поставленої мети, у дипломній роботі були виконані наступні **завдання**:

- висвітлити роль та значення маркетингової діяльності для підвищення ефективності функціонування господарюючого суб'єкта;
- встановити особливості здійснення маркетингової діяльності на підприємстві;
- описати методологічні аспекти оцінювання ефективності системи маркетингу;
- проаналізувати основні аспекти діяльності ПрАТ «ОЗРСВ»;
- охарактеризувати організацію маркетингу на ПрАТ «ОЗРСВ»;
- вивчити маркетингове середовище ПрАТ «ОЗРСВ»;
- обґрунтувати маркетингову стратегію підприємства;
- розробити заходи з оптимізації структури бюджету маркетингових комунікацій ПрАТ «ОЗРСВ».

Методологія дослідження. Дослідницькі методи базуються на принципах класичної економічної науки та дослідженнях науковців як з вітчизняних, так і з іноземних країн у галузі маркетингу. Дипломна робота ґрунтується на системному підході, що використовувався для аналізу загальнотеоретичних принципів організації маркетингової діяльності та виправдання практичних шляхів її удосконалення. У дослідженні також використовуються методи збору, аналізу та порівняння інформації, економічного аналізу, а також методи кореляційно-регресійного аналізу, економетричного та оптимізаційного моделювання, а також табличні та графічні методи для ілюстрації інформації.

Інформаційною базою дослідження для застосування зазначених вище методів слугували показники фінансово-господарської діяльності аналізованого господарюючого суб'єкта. У процесі дослідження було вивчено й проаналізовано погляди вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, законодавчі акти щодо питань управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Структура роботи відбиває логіку дослідження та особливості характеру розробки наукової проблеми. Основний зміст викладено на 83 сторінках. Дипломна робота містить 30 таблиць, 17 рисунків. Список використаних джерел включає 43 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Формування процесу управління маркетингом на підприємстві

У сучасній економічній теорії та практиці розвинених країн поширене поняття «маркетинг», яке використовується майже у всіх країнах світу. Багато країн Північної та Південної Америки, Західної і Східної Європи, Південно-Східної Азії та навіть Африки мають добре розвинуті маркетингові системи. Великі комерційні підприємства в основному ґрунтують свою діяльність на принципах та методах маркетингу. За останні роки маркетинг став невід'ємною складовою багатьох некомерційних організацій, таких як коледжі, університети, лікарні, музеї. В Україні поняття маркетингу також стає все більш зрозумілим і широко застосовується. Раніше, наприкінці 90-х років, воно могло вважатися екзотикою в економічному житті, але зараз маркетинг є ключовою складовою успіху будь-якого господарюючого суб'єкта, незалежно від його розміру, виду діяльності чи національного масштабу.

Термін «маркетинг» бере своє коріння від англійського слова «market», що перекладається як «ринок» і означає «процес просування на ринок» або «діяльність у сфері ринку» [1, с. 7]. Уперше цей термін був використаний американськими фермерами в середині XIX століття, коли вони, намагаючись знайти ринок для своєї продукції, ввели поняття «Market Getting», що означало здобуття ринку. Пізніше це поєднання слів стало одним словом – «маркетинг». Наприкінці XIX – початку XX століття його почали використовувати в економічній літературі, і в університетах була створена наукова дисципліна з такою назвою.

Щодо системи маркетингу як комплексу практичних дій, перші застосування відбулися в Японії наприкінці XVII століття, коли у м. Токіо відкрили перший у світі універмаг. Проте, сукупність операцій, які тепер інтегруються під терміном «маркетинг», завжди існували.

Сьогодні в літературі з теорії та практику маркетингової діяльності зустрічається понад 3000 різних визначень. Кожне з них відображає різні аспекти його призначення, функцій, завдань та суті. Наведемо основні та найбільш поширені серед них.

Маркетинг – це комплексна діяльність, спрямована на вивчення потреб та бажань споживачів, планування та впровадження стратегій продажу та просування товарів або послуг на ринку, а також управління відносинами з клієнтами з метою досягнення конкурентної переваги та задоволення їх потреб [2, с. 9].

Маркетинг – це процес створення, впровадження і управління стратегіями, спрямованими на задоволення потреб і бажань цільової аудиторії, з метою досягнення мети організації та забезпечення конкурентних переваг на ринку [3, с. 5].

Маркетинг є формою креативного управління, яка сприяє розвитку виробництва та торгівлі, а також збільшенню зайнятості. Він полягає в тому, щоб виявляти потреби споживачів, проводити дослідження та розробки для їх задоволення, а також встановлювати зв'язок між можливостями виробництва та збуту товарів і послуг [4]. Такий підхід дозволяє визначити характер, напрямки і масштаби діяльності, необхідної для отримання прибутку шляхом максимізації продажів продукції споживачам.

Маркетинг – це набір стратегій і методів, спрямованих на створення оптимальних психологічних умов для задоволення потреб споживачів і забезпечення оптимальних фінансових умов для дистриб'юторів, які виникають як природно, так і штучно [5, с. 12].

Маркетинг – це процес, який сприяє задоволенню потреб та бажань окремих осіб і груп за допомогою створення товарів та послуг, спрямованих на споживчі цінності, і їх обміну [6, с. 10].

Маркетинг – це система керування діяльністю підприємства з управління розробкою, виробництвом і збутом товарів, що ґрунтується на аналізі ринку та має на меті досягнення прибутковості [7].

Маркетинг – це процес стратегічного планування і управління різними аспектами, такими як розробка товарів і послуг, формування цін, просування товарів і послуг, з метою задоволення потреб як окремих осіб, так і організацій [8].

Маркетинг – це не лише концептуальний підґрунт для бізнесу, але й активний процес. Як філософія бізнесу, він визначає систему думок та ідеологічну базу підприємницької діяльності [9]. Як активний процес, маркетинг виконує різноманітні завдання, що впливають з функціонування підприємства на ринкових умовах, і вважається фундаментом для досягнення його цілей.

Таким чином, маркетинг зазвичай можна трактувати як (рис. 1.1):

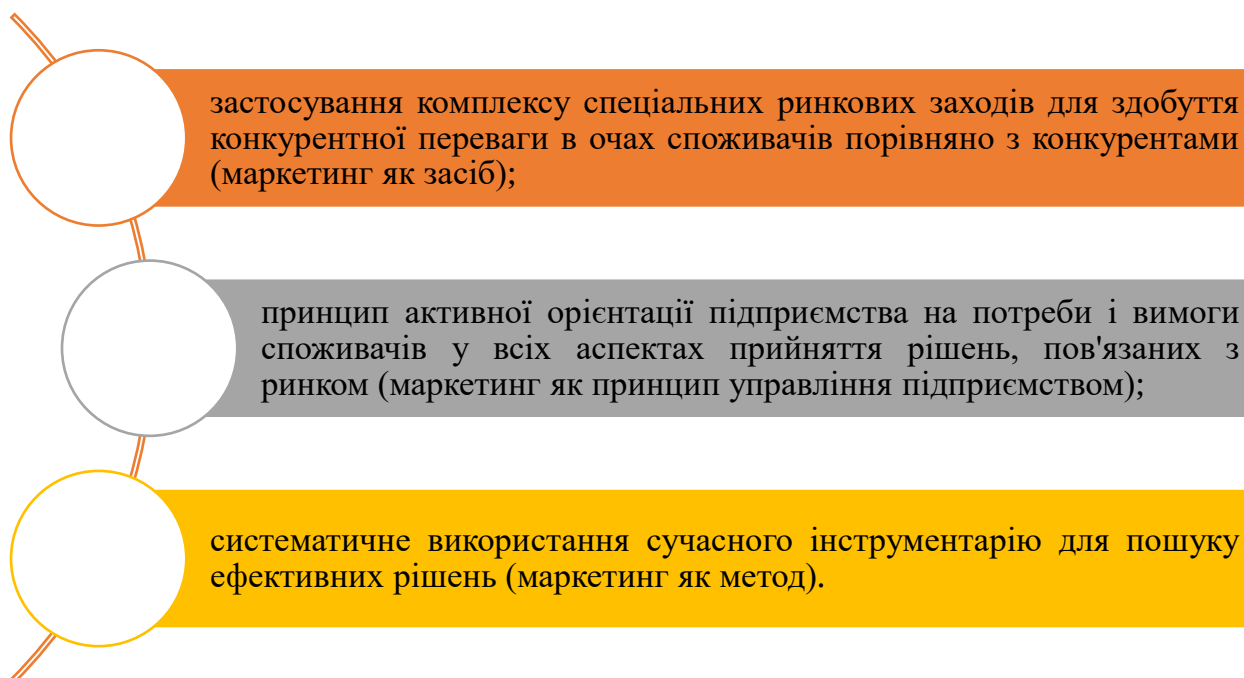


Рис. 1.1. Напрямки трактування категорії маркетингу

Джерело: систематизовано автором на основі [1-9]

В табл. 1.1 подано кілька найбільш відомих розглядів дефініцій «маркетинг», які охоплюють кілька аспектів.

Таблиця 1.1

Варіанти багатоаспектних трактувань категорії «маркетинг»

Автор	Дефініція
Є. Палига	Економічний процес; стратегія управління; економічна діяльність; концепція та підходи у сучасному підприємстві.
В. Парсяк	Метод реклами товарів від виробника до споживача; парадигма соціального виробництва; галузь наукових знань; стратегія управління фірмою; розробка комплексних стратегій на рівні підприємства.
О. Овечкіна	Філософія керівництва компанією; інструмент досягнення конкурентної переваги; стратегія розв'язання завдань.
Д. Векслер	Форма підприємництва вільної діяльності; управлінська роль; сучасна перспектива бізнес-філософії.
В. Зубарєв	Набір активних засобів збуту для входу на існуючі ринки; набір інструментів аналізу ринку; творець споживчого суспільства.
Л. Фролова, А. Наторіна	Філософія співпраці та організації підприємницької діяльності; стратегія управління; інструмент для досягнення переваг у конкурентній арені; методика прийняття рішень.
А. Ключник	Сукупність ефективних засобів для проникнення на існуючі ринки; комплекс аналізу ринку; керуючий розвитком споживчого суспільства.

Джерело: систематизовано на основі інформації [10-16]

Кожне з цих визначень є вірним, і їхнє велике число пояснюється з одного боку актуальністю маркетингу в сучасній науці та підприємстві, а з іншого – застосуванням різних методологічних підходів дослідниками при розумінні сутності маркетингу.

Ф. Котлер та К. Л. Келлер [17] вперше розрізняють два підходи до визначення маркетингу: «соціальний» та «управлінський». Згідно з першим, маркетинг є процесом, спрямованим на задоволення потреб та бажань індивідів і груп через обмін, тепер цей підхід розглядається лише як соціальний, а не соціально-управлінський. З іншого боку, як управлінське визначення виступає трактування Американської асоціації маркетингу, яке

знову отримало нове формулювання: «Маркетинг – це організаційна функція і сукупність процесів створення, просування і надання цінностей для покупців і управління взаємовідносинами з ними із зиском для організації та для зацікавлених у ній осіб».

Це визначення охоплює як управлінський, так і загальний філософський аспекти; для їх уточнення можна звернутися до робіт Ж.Ж. Ламбена, який виділяє такі компоненти маркетингу, як «комерційна тактика (тактика), стратегічна орієнтація (стратегія) та філософія бізнесу» [18].

Отже, термін «маркетинг» враховує чотири основні аспекти (рис. 1.2):

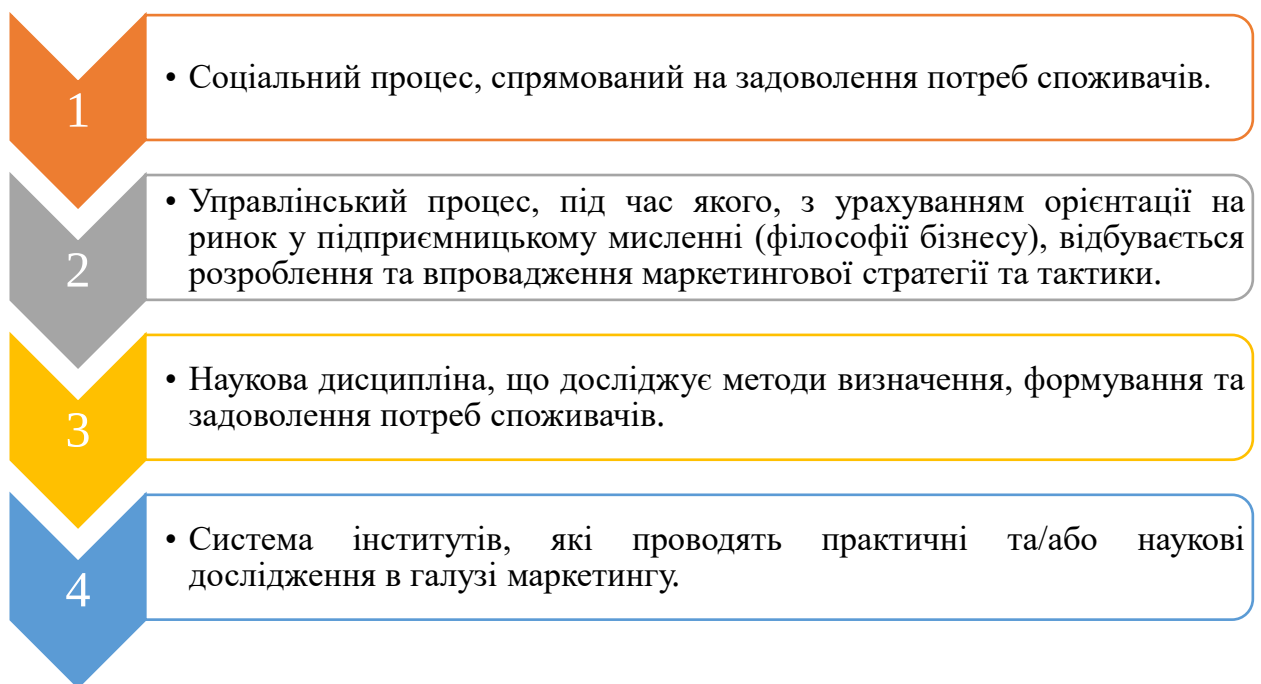


Рис. 1.2. Чотири основні аспекти трактування категорії маркетингу

Джерело: систематизовано автором на основі [19-20]

Автори рекомендують розглядати маркетинг як інтегральний підхід до вирішення завдань, пов'язаних з аналізом, формуванням і задоволенням постійно змінюваних потреб особистості, а також з забезпеченням взаємовигідних відносин між учасниками ринку під час взаємодії. Об'єднання таких складових, як товар (послуга), ціна, просування, ринок, споживач і продавець, у єдину комплексну систему робить маркетинг ключовою

управлінською системою в сучасному підприємницькому середовищі (рис. 1.3).

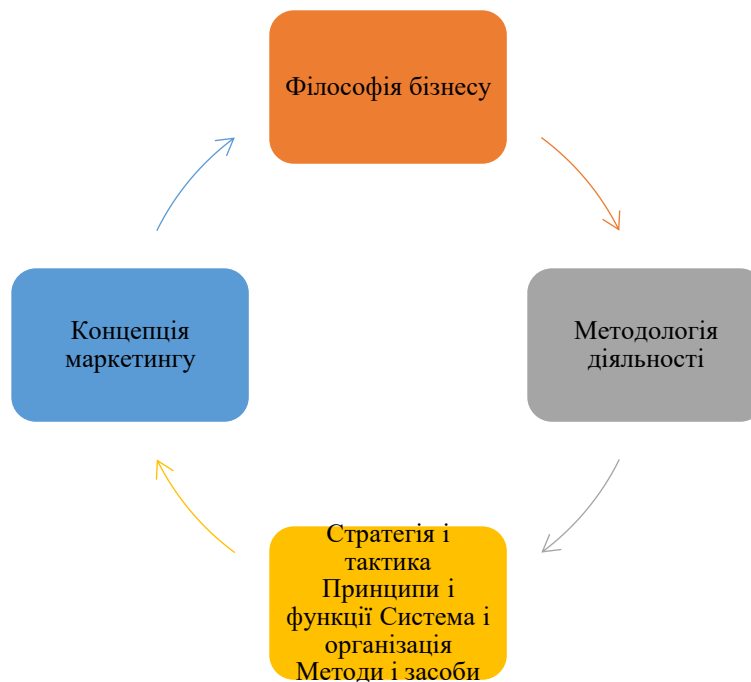


Рис. 1.3. Маркетинг як філософія і методологія сучасного бізнесу

Джерело: сформовано за інформацією [21]

Предметом маркетингу є взаємовідносини між суб'єктом господарювання та споживачем, а також іншими учасниками на конкретному ринку. Ці відносини визначаються тим, що кожен суб'єкт господарювання працює на ринку і для ринку, де ключовою стороною є споживач. Саме споживач, через свої покупки, визначає ефективність господарювання, надаючи право на існування та визначаючи перспективи суб'єктів ринку, які конкурують за його увагу.

Основні принципи маркетингу можна сформулювати наступним чином:

1. Визначення стратегії та тактики адаптації до потреб потенційних покупців та впливу на них, що здійснюється одночасно.

2. Зосередженість підприємства на проведенні маркетингової політики, орієнтованої не на тимчасовий результат, а на постійне дослідження,

прогнозування і подальший розвиток товарів, що мають ринкову новизну та забезпечують високий рівень прибутковості в експортних операціях.

3. Орієнтація на досягнення кінцевого результату виробничо-збутової діяльності. Основна мета полягає у ефективній реалізації передбаченої кількості товару на ринку, що фактично означає завоювання певного сегмента ринку у відповідності до довгострокової стратегії, запланованої підприємством.

Основні напрями маркетингової діяльності підприємств визначаються загальними принципами та методами маркетингу. Встановлення маркетингової мети зазвичай відбувається шляхом чіткого визначення цілей, таких як виходження на конкретні ринки, здобуття частки ринку та досягнення планового прибутку. Без чітко визначеної маркетингової мети ускладнюється планування маркетингових дій.

Маркетингова мета виникає з аналізу інформації про стан товарних ринків та їхніх перспектив, включаючи зміни в потребах покупців. Підприємство орієнтується на споживача та активно адаптує свій товар до його потреб, забезпечуючи виробництво продуктів, які найбільше відповідають цим потребам.

Оскільки підприємство має справу з конкурентами на ринку, важливо систематично вивчати їхню діяльність, товари та стратегії впливу на покупців. Для успішного функціонування в умовах конкуренції підприємство використовує різноманітні методи та приймає необхідні заходи для оптимізації своєї товаропропонуючої та збутової мережі [22].

Маркетингова діяльність компанії спрямована на ретельне встановлення конкретних поточних і стратегічних цілей, враховуючи вимоги ринку, а також розробку ефективних шляхів досягнення цих цілей та визначення реальних джерел ресурсів для господарської діяльності. Вона також включає визначення асортименту і якості продукції, оптимальної структури виробництва і очікуваного прибутку.

Маркетингова діяльність підприємства реагує на зміни у маркетинговому середовищі, встановлюючи поточні і стратегічні цілі, забезпечуючи необхідні ресурси, визначаючи асортимент продукції та оптимальну структуру виробництва. Управління маркетингом полягає в синхронізації компонентів маркетингового комплексу для підвищення ефективності та створення синергетичного ефекту. Ефективне застосування системи управління маркетингом вимагає добре організованої організації та постійного виконання програм.

Управління маркетингом включає різноманітні методи для реалізації маркетингових програм та політик підприємства. У цілому, маркетингова діяльність має на меті створення та реалізацію маркетингової стратегії, а також забезпечення обміну товарів. Основні функції маркетингу включають розробку товарів, комунікацію, дистрибуцію, встановлення цін та надання сервісу. Управління маркетингом виступає ключовою складовою загального управління підприємством, спрямованою на досягнення оптимального взаємозв'язку між внутрішніми ресурсами підприємства та зовнішніми умовами ринку для забезпечення прибутковості. Такий процес охоплює аналіз ринкових можливостей, вибір цільових ринків, розробку маркетингових стратегій та їхнє втілення.

У сучасних умовах багато підприємств зіштовхуються з викликами фінансового дефіциту, недостатньої кількості персоналу та виробничих потужностей, що є типовим для кризових ситуацій. Тому розумним є вибір основного напрямку діяльності разом із проведенням аналізу можливостей та ідентифікації можливих проблем, що можуть виникнути при реалізації маркетингової стратегії. Особливу увагу слід приділити таким можливостям:

1. Підвищення ефективності використання наявних ресурсів дозволяє знизити витрати та собівартість продукції, що особливо актуально в умовах кризи.

2. Гнучкість асортиментної політики, що дозволяє швидко реагувати на потреби ринку, є перевагою, особливо в умовах масового виробництва та низької диференціації продукції.

3. Створення нових конкурентних переваг, таких як цінові або характеристики продукту, допомагає підприємству бути впереду і привертати увагу споживачів, підсилюючи свою позицію на ринку.

4. Розгляд можливості створення товару-аналога або товару-замінника може бути важливим у разі падіння обсягів продажів основного товару чи послуги.

Управління маркетинговою діяльністю є ключовою складовою загальної системи управління підприємством. Основним завданням цього управління є досягнення гармонії між внутрішніми можливостями підприємства та зовнішніми вимогами з метою досягнення необхідного рівня прибутку. В умовах різних маркетингових структур на підприємстві, які представлені сукупністю служб та органічними зв'язками між ними, управління маркетингом відбувається на різних рівнях організаційної структури. Відділи маркетингу формуються за різними принципами, але універсальної схеми в даний час не існує.

1.2. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку господарюючого суб'єкта

Маркетингова стратегія господарюючого суб'єкта відіграє ключову роль у встановленні його відносин зі споживачами, які визначають обсяги продажів, доходи і, в кінцевому рахунку, фінансове здоров'я компанії. Це пояснюється тим, що успішно обрана та ефективно реалізована маркетингова стратегія дозволяє підприємству здобути переваги, що проявляються у підвищенні конкурентоспроможності, зменшенні чутливості споживачів до цін, а також у спрощенні доступу до різних ресурсів, таких як фінансові, інформаційні, трудові тощо.

Термін «маркетингова стратегія» складається з двох основних понять: «стратегія» – це довгостроковий план дій, а «маркетингова» вказує на його спрямованість на маркетингову діяльність підприємства та задоволення попиту споживачів.

Отже, «маркетингова стратегія» визначає план дій для досягнення маркетингової мети підприємства у довгостроковій перспективі. Це визначення уточнює і конкретизує термін, який міститься у науковій літературі, і не суперечить іншим тлумаченням маркетингової стратегії. Варто відзначити, що погляди економістів на сутність та класифікацію маркетингової стратегії підприємства різняться (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до тлумачення категорії «маркетингова стратегія»

Автор	Тлумачення
Д. Кобець	Головний метод досягнення маркетингових цілей полягає у створенні та чіткому визначенні структури маркетингового комплексу.
К. Козачук	План дій.
О. Лотиш	Довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу
Ю. Меленчук	Інструменти, якими має бути досягнута маркетингова ціль.
О. Сичова	Сукупність організаційних, технічних і фінансових заходів для активного впливу на попит і пропозицію товарів.
Л. Кислюк	Стратегічний план дій підприємства для формування його цільової позиції на ринку.

Джерело: систематизовано за інформацією [23-28]

При обговоренні поняття «маркетингова стратегія» варто звернути увагу на інтегрований підхід до її розробки. Під цим підходом мається на увазі систематичне урахування декількох ключових аспектів:

1. Ринкове сегментування: визначення сегментів ринку відповідно до стратегічних цілей росту та конкурентного середовища.

2. Товарне позиціонування: визначення кількості та асортименту товарів для кожного цільового ринку та їхнього унікального положення щодо конкурентів.

3. Формування комплексу маркетингу: розробка маркетингових стратегій для кожного товару та визначення відповідного комплексу маркетингових заходів.

4. Підходи до виходу на ринок. Аналіз того, як компанія планує вступати на ринок і як вона позиціонує себе.

5. Фактор часу. Оцінка узгодженості за часом всіх компонентів маркетингової стратегії та тактики. Один підхід полягає в тому, щоб адаптувати власну стратегію до стратегії конкурентів, розглядаючи можливі варіанти дій, такі як першопрохідець, послідовник і т. д. Інший підхід – врахування зовнішніх індикаторів, таких як економічні, галузеві та сезонні фактори.

Маркетингові стратегії можна розробляти з урахуванням різних характеристик (табл. 1.3), і на наш погляд, основною з них має бути інтегрований комплекс маркетингу, який включає в себе формулювання товарної, цінової, стратегії розподілу та комунікації.

Таблиця 1.3

Основні види стратегій маркетингу

Ознака класифікації	Вид стратегії
Елемент комплексу маркетингу	Товарні та цінові стратегії, стратегії збуту та комунікацій
Стан ринкового попиту	Стратегія креативного маркетингу, стратегія конверсійного маркетингу, стратегія підтримуючого маркетингу, стратегія стимулюючого маркетингу, стратегія синхромаркетингу, стратегія демаркетингу, стратегія ремаркетингу.
Вид спеціалізації	Стратегія вибіркової спеціалізації, стратегія повного охоплення, стратегія сегментної спеціалізації, стратегія односегментної концентрації.
Охоплення ринку	Стратегія недиференційованого (масового) маркетингу, диференційованого маркетингу, концентрованого маркетингу.

Джерело: сформовано автором за даними [29-30]

Маркетингова стратегія є не просто варіантом загальної стратегії підприємства, а скоріше її доповненням та конкретизацією. Вона виникає як результат генеральної стратегії і дозволяє її реалізувати через маркетингові методи.

Характеристики маркетингової стратегії, як відокремленого плану дій, що відрізняється від інших стратегій, таких як загальна стратегія підприємства або стратегія управління персоналом, включають наступні аспекти (рис. 1.4):

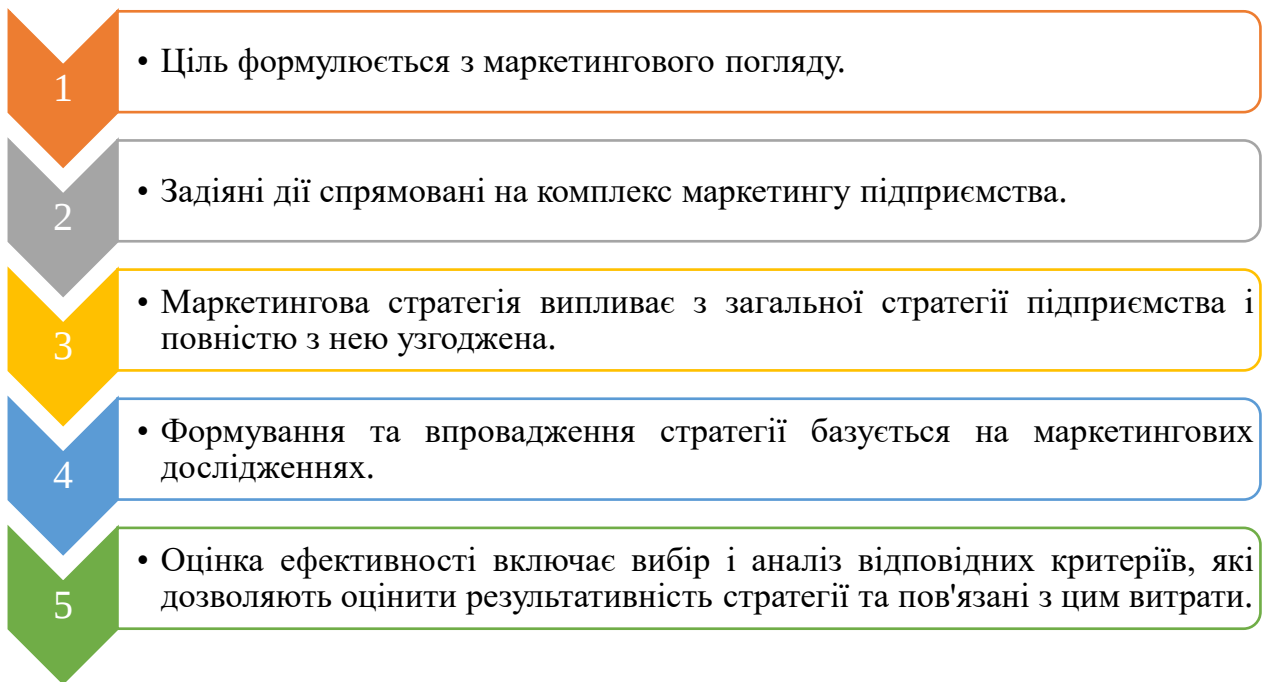


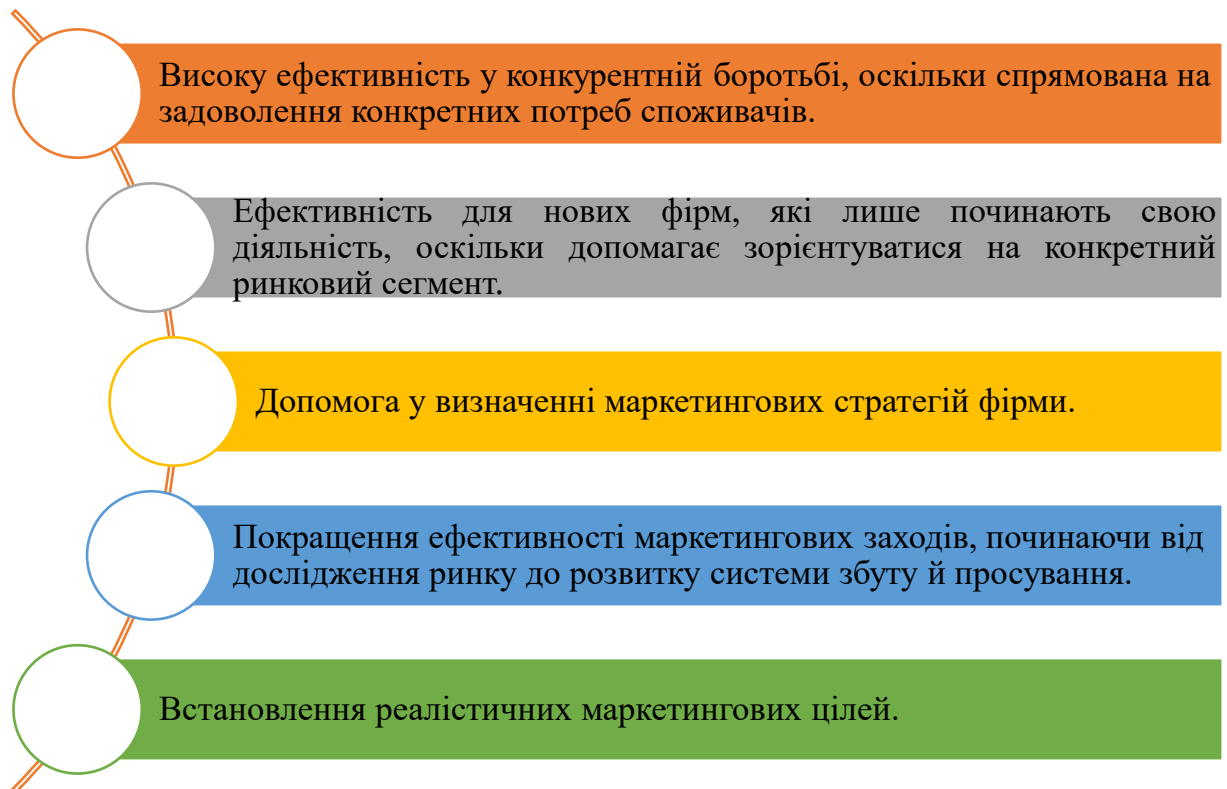
Рис. 1.4. Особливості маркетингової стратегії підприємства

Джерело: сформовано за даними [31]

Фірма, яка має намір конкурувати на ринку, має усвідомити, що не може задовольнити всіх клієнтів одразу. Тому вибір базового ринку є першим стратегічним кроком, який полягає у розбитті ринку на частини зі схожими потребами та поведінковими характеристиками. Цей процес зазвичай складається з макросегментації та мікросегментації, де перший етап ідентифікує ринки товарів, а другий зосереджений на виявленні конкретних сегментів споживачів всередині кожного ринку.

Стратегія сегментації спрямована на ретельне вивчення та задоволення специфічних потреб різних груп споживачів шляхом максимального

проникнення в ринковий попит та аналізу найдрібніших його аспектів. Основні переваги сегментації в маркетинговій діяльності включають (рис. 1.5):



:

Рис. 1.5. Переваги сегментації маркетингової діяльності

Джерело: згруповано за даними [32-33]

Завдяки сегментації, компанія фокусується на вузькому сегменті ринку, що дозволяє зменшити витрати, що в свою чергу сприяє зростанню виробництва та збільшенню бюджету на рекламу та маркетингові заходи. При цьому, займаючи лідируюче положення в обраному сегменті, компанія скорочує терміни окупності своїх інвестицій. Важливо відзначити, що не існує одного універсального методу сегментації ринку. Підприємствам варто випробовувати різні підходи на основі різних змінних параметрів, щоб знайти найбільш ефективний інноваційний метод розгляду структури ринку.

Стратегія диверсифікації означає розширення виробництва на нові товари, ринки та послуги, включаючи не лише різноманітність товарів, але й розширення бізнесу на нові та непов'язані з основним напрямом діяльності

сегменти. У інших випадках ця стратегія використовується для того, щоб уникнути залежності від одного ринкового сектору чи асортиментної групи. Диверсифікація означає розроблення нових продуктів та входження на нові ринки, які можуть бути новими для всіх учасників ринку або лише для даної компанії. Ця стратегія сприяє стабільності та прибутковості у майбутньому, але є досить ризикованою та вимагає значних витрат. Причини, що підштовхують підприємство до диверсифікації, включають намагання зменшити ризик та прагнення збільшити варіативність свого бізнесу.

Диверсифікація має свої переваги та недоліки. Головний недолік полягає у розпиленні ресурсів та у складнощах управління диверсифікованими підприємствами. Ця проблема спонукала до розвитку методів портфельного аналізу. Зазвичай стратегія диверсифікації використовується, коли компанія не може більше розвиватися на своєму основному ринку. Існують кілька ключових факторів, що впливають на вибір стратегії диверсифікації (рис. 1.6):

Насиченість ринку або зменшення попиту на основний продукт

Можливість використання прибутку з основного бізнесу для інвестування в інші сфери

Синергетичні ефекти, що можуть виникнути від нового бізнесу

Обмеження монополії, що перешкоджає подальшому розширенню в основній галузі

Зменшення податкових втрат

Спрощений вхід на міжнародні ринки. Можливість привернути нових кваліфікованих працівників або краще використати наявний менеджментний потенціал

Рис. 1.6. Фактори впливу на стратегію диверсифікації

Джерело: згруповано за інформацією [34]

Основні стратегії диверсифікації включають [26]:

1. Стратегію горизонтальної диверсифікації, що полягає в розширенні асортименту на існуючому ринку за допомогою нових продуктів, що використовують відмінну технологію, ніж використовувана раніше, але спрямована на тих же споживачів.

2. Стратегію концентрованої диверсифікації, яка зосереджена на розвитку нових продуктів в межах існуючого бізнесу, використовуючи наявні ринкові можливості, технології та інші сильні сторони компанії.

3. Стратегія конгломеративної диверсифікації, яка передбачає розширення діяльності компанії на нові ринки з виробництва непов'язаних технологічно товарів. Ця стратегія часто втілюється через придбання підприємств, а не через створення нових.

У наукових дослідженнях відзначається вирішальне значення стратегій маркетингу для успіху підприємства. Наприклад, за дослідженням одного американського автора, який аналізував причини успіху понад двохсот нових промислових товарів, виявлено, що два з трьох основних чинників успіху були прямим наслідком ефективної стратегічної маркетингової діяльності: вища якість товару з точки зору споживача та наявність відмінних характеристик; розуміння ринку та маркетинговий досвід.

Важлива роль стратегій маркетингу також обумовлена тим, що характер маркетингу зазнає змін у зв'язку з такими явищами, як:

- поширення слабо відмінних товарів та брендів;
- зменшення лояльності до конкретного бренду;
- зниження ефективності реклами;
- збільшення витрат на персональні комунікації;
- зростання кількості магазинів та торгових центрів та інше.

Під впливом цих факторів традиційні методи масового маркетингу стають менш ефективними. У таких умовах формування стратегії маркетингу дозволяє передбачати зміни на ринковому середовищі та оперативно реагувати на них.

1.3. Оцінка ефективності управління маркетингом на підприємстві

Розвиток ринкових відносин в Україні ставить перед вітчизняними організаціями численні проблеми, з якими вони раніше не стикалися, серед них – загострення конкуренції, нестабільність попиту та пропозиції, мінливість цін на товари та фактори виробництва, ускладнення об'єктів управління та підвищення складності завдань, що вирішуються. В цих умовах підприємства просто змушені переходити на нові, ефективніші методи і механізми управління. Необхідною умовою розробки більш ефективних механізмів господарювання є правильна та своєчасна оцінка якості функціонування підприємства

Маркетингова діяльність підприємства потребує значних фінансових витрат, тому дуже важливо з'ясувати, чи вдалося досягти поставлених цілей та у якому обсязі. Проблема полягає в тому, що для різних типів підприємств відсутній єдиний методичний набір показників для оцінки ефективності маркетингової діяльності. Існують два поширені підходи до вимірювання: оцінка досягнення цілей та визначення співвідношення між результатом маркетингу та витратами на нього. При оцінці ефективності дуже важливо визначити, що розуміється під результатами та витратами маркетингової діяльності, що зазвичай включає кількість нових та існуючих клієнтів, частоту звернень до підприємства та інші параметри.

Рівень задоволення клієнтів, їхня відданість компанії, моделі споживацької поведінки, пріоритетність товарної марки у порівнянні з конкурентами, рівень інформованості, обсяг закупівель, можливість переключення на товари конкурентів та наміри споживання – це показники, що важливі для оцінки споживачів. Щодо категорії «постачальники», корисними є такі показники: ефективність типу відносин з постачальниками, їхній інтерес до співпраці, важливість обсягу продажів компанії для них, можливість імовірного вибору інших клієнтів, ясність умов співпраці та рівень якості постачання.

Категорія конкурентів може бути оцінена за такими параметрами: частка ринку; сильні і слабкі сторони кожного конкурента або стратегічної групи; стратегії позиціонування та зацікавленість у збереженні позицій; причини успіху найбільш вагомих конкурентів; наявність бар'єрів для входу на ринок; структура витрат і цінова політика; прогалини у взаємодії зі споживачами, які конкуренти можуть використовувати для посилення своїх позицій; компетенція конкурентів.

При визначенні витрат на маркетингову діяльність зазвичай враховуються витрати на просування товару, але цей підхід має свої обмеження. Ми вважаємо, що витрати на маркетингову діяльність мають включати витрати на організацію товарної, комунікаційної, цінової та збутової політики; пошук, підготовку та освоєння нових технологій; витрати на ефективність транзакцій (переговори, укладення угод і т.д.); витрати на інформаційне забезпечення маркетингової діяльності та функціонування систем маркетинг-контролінгу.

У літературі існує чотири основні групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності (рис. 1.7):

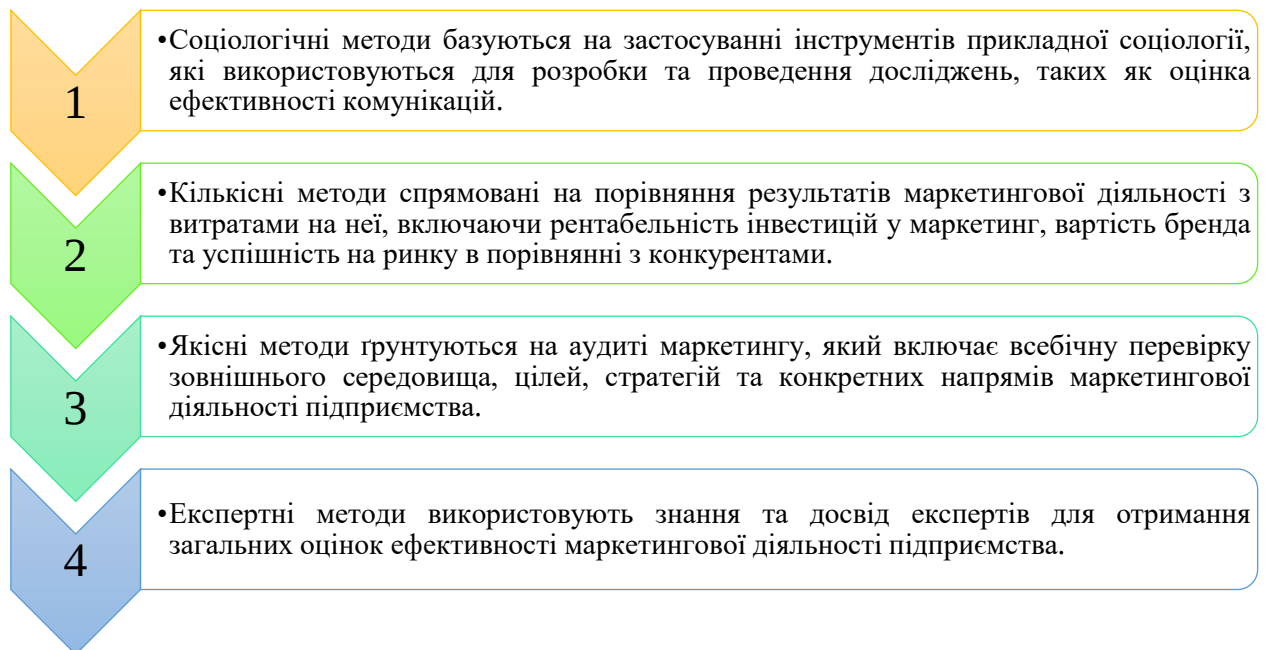


Рис. 1.7. Групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності
Джерело: сформовано автором за даними [35]

При плануванні капіталовкладень у маркетингові заходи корисно використовувати показник рентабельності інвестицій. Цей показник допомагає порівнювати та вибирати різні маркетингові заходи, він спрощує процес прийняття обґрунтованих рішень та підвищує рентабельність маркетингових кампаній.

На українських господарюючих суб'єктах досить популярним є підхід до вимірювання ефективності маркетингової діяльності за допомогою показника ROIM (повернення інвестицій у маркетинг). Цей показник обчислюється як відношення додаткового доходу від проведених маркетингових заходів до вартості самого маркетингу. Використання цього показника дозволяє здобувати конкурентні переваги, підвищувати прибутковість, розробляти якісніші стратегії та приймати ефективні інвестиційні рішення. Проблема розробки маркетингових показників охоплює широкий спектр дослідницьких і практичних аспектів, таких як оцінка рентабельності маркетингових інвестицій, аналіз структури та взаємозв'язків між маркетинговими та фінансовими показниками, оцінка клієнтських та брендových активів, а також оцінка довгострокових і короткострокових ефектів від маркетингових витрат.

Практики та теоретики маркетингу розробили різноманітні показники для оцінки ефективності маркетингових стратегій. Важливо зауважити, що не існує загальноприйнятої стандартної схеми або набору показників, оскільки вони мають відображати ефективність різних напрямків діяльності. Однак деякі показники можуть бути універсальними і застосовними для будь-якої фірми.

У табл. 1.4 представлені основні маркетингові показники, які часто зустрічаються у щорічних звітах європейських підприємств.

З таблиці стає очевидним, що уявлення про маркетингову діяльність відрізняються в залежності від того, хто оцінює її ефективність: представник вищої управлінської ланки чи рядовий маркетолог. Наприклад, показник обізнаності є найбільш популярним серед маркетологів, але менше цікавить

директорів. Навпаки, рівень лояльності є найбільш важливим для менеджерів, оскільки він вказує на стійкість і перспективи бізнесу в цілому.

Таблиця 1.4

Метрики оцінки ефективності маркетингової діяльності, що використовуються найчастіше

Показник	Частота використання маркетологами підприємства, %	Частота використання менеджерами підприємства, %
Лояльність	75	84
Репутація	64	33
Обізнаність	82	29
Відносна вартість компанії	43	75
Задоволеність споживачів	78	57
Загальне число споживачів	61	76
Рівень незадоволеності	65	43

Джерело: сформовано за даними [36]

Пропонується також використовувати наступні дев'ять показників, які дозволяють всебічно оцінити результативність маркетингової діяльності господарюючого суб'єкта [37]:

1. Довічна цінність клієнта (CLTV) – це очікуваний прибуток від клієнта протягом його життя.
2. Рівень усвідомленості бренду, що визначає, якій частині споживачів відома зазначена торгова марка.
3. Окупність інвестицій – це час, за який інвестовані кошти повертаються.
4. Чисельність споживачів, що пробували продукт перед покупкою, провели «тест-драйв».
5. Внутрішня норма прибутковості (IRR), яка вказує на рентабельність інвестицій.

6. Відтік клієнтів – показник співвідношення між тими, хто покинув бренд до кінця певного періоду, та тими, хто приєднався вперше на початку цього періоду.

7. Чиста дисконтована вартість (NPV) – це сума всіх майбутніх грошових потоків, зведених до поточної вартості.

8. Рівень задоволення клієнтів (CSI), який відображає, наскільки задоволений клієнт після взаємодії з компанією.

9. Прибуток – це загальний показник фінансового результату діяльності компанії.

Крім того, існують підходи, які використовують економіко-математичне моделювання. Наприклад, І. Федотова пропонує оцінювати ефективність маркетингу через систему показників функціонування маркетингових підсистем у структурі управління підприємством або шляхом оцінки ринкового розподілу та рівня економічної ефективності [38]. Проте рентабельність не завжди є достатньою характеристикою ефективності та якості функціонування підприємства. Часто розширення частки ринку, навіть при зменшенні рентабельності, значно зміцнює позиції підприємства, поліпшує його фінансову стійкість і продовжує життєвий цикл продукції та самого підприємства.

Для оцінки того, наскільки ефективними є проєкти з удосконалення управління маркетингом компаній, можна використовувати метод ККО (метод оцінки конкурентоспроможності організації). Цей метод ґрунтується на оцінці чотирьох критеріїв конкурентоспроможності. Загалом процес розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації включає три послідовні етапи.

1. На першому етапі проводиться розрахунок індивідуальних показників конкурентоспроможності організації у відносних одиницях – балах. Для перетворення цих показників на відносні значення, їх порівнюють з базовими показниками. Базовими показниками можуть бути наступні: середньогалузеві

стандарти; показники конкуруючих організацій або лідера ринку; або показники минулого досягнення організації.

Цей метод має очевидні переваги, оскільки його легко використовувати для аналізу конкурентоспроможності виробничих підприємств і охоплює їх основні сфери діяльності. Однак його основу складає експертна оцінка важливості кожного коефіцієнта, що може бути не абсолютно достовірною.

Для перетворення показників на відносні значення використовується 15-бальна шкала. За цією шкалою «5 балів» присвоюється показнику, який гірший за базовий; «10 балів» – якщо показник на рівні базового; «15 балів» – коли значення показника перевищує базовий.

2. Обчислення критеріїв конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

3. Обчислення коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства на основі інтегрального показника.

Одним з аспектів оцінки ефективності є аналіз роботи служби маркетингу. Ефективність функціонування цієї служби визначається двома ключовими показниками: організаційним потенціалом, тобто її здатністю до виконання завдань, та ефективністю її роботи, тобто здатністю використовувати цей потенціал. Рівень використання можливостей, які передбачені для служби маркетингу, є ключовим показником ефективності її функціонування з точки зору досягнення кінцевих результатів організації.

При оцінці маркетингової діяльності важливо враховувати показники, що характеризують конкретність бізнес-підрозділу, такі як обсяги реалізації, частка організації на ринку, маржинальний і чистий прибуток. Обсяг реалізації, або валовий оборот, комплексний показник, що відображає не лише успішність зусиль у продажах, але й правильність ціноутворення та досягнення цільової аудиторії. Динаміка обсягу продажів служить індикатором позиціонування організації на ринку, її частки та тенденцій. Важливе також самостійне врахування в аналізі структури витрат та оцінці потенціалу росту організації займає аналіз точки беззбитковості.

Високу результативність маркетингових зусиль можна отримати внаслідок дотримання принципів ефективності управління маркетингом, проілюстрованих на рис. 1.8.



Рис. 1.8. Принципи ефективності управління маркетингом

Джерело: згруповано на основі [39-40]

Серед правил маркетингу, які допомагають максимізувати результати, ключову роль відіграють принципи взаємовигідності, стратегічної орієнтації, індивідуалізації, якості обслуговування та інтегрованих маркетингових комунікацій.

Принцип взаємної вигідності вимагає рівноправного врахування інтересів виробників та споживачів, зосереджуючись на якості товарів та обслуговуванні, які задовольняють потреби клієнтів та сприяють розвитку компанії. Успіх компанії залежить від задоволення всіх сторін, таких як менеджери, персонал, постачальники, покупці та громадськість. Розробка партнерських програм, що враховують потреби клієнтів, підтверджує цю необхідність.

Принцип стратегічної орієнтації вимагає тісної взаємодії з клієнтами та інтеграції маркетингової стратегії зі стратегією фірми. Компанія, яка прагне досягти високої якості та ефективності, повинна мати узгоджені стратегії в

області маркетингу та функціонування. Зокрема, важливо спрямувати увагу на продажі та уважно враховувати потреби клієнтів.

Принцип індивідуалізації замовлення наголошує на важливості формування попиту, враховуючи потреби кожного клієнта. Він передбачає гнучке використання маркетингових, виробничих та збутових стратегій для підтримки цільової аудиторії. Цей принцип сприяє будівництву ефективного комунікаційного мосту між компанією та клієнтами, враховуючи індивідуальні потреби кожного з них. Особисті продажі особливо важливі оскільки вони створюють двосторонній зв'язок, що дозволяє компанії розуміти та задовольняти потреби кожного клієнта.

Принцип якості обслуговування клієнтів відображає ступінь корисності, яку клієнт отримує від продуктів та послуг, враховуючи різноманітні аспекти, такі як розташування магазину, наявність паркування, додаткові сервіси та загальна атмосфера. Цей принцип спрямований на удосконалення виробничих, маркетингових та збутових процесів за допомогою комплексного аналізу та вивчення передового досвіду конкуруючих фірм. Використання цього принципу є важливим для українських підприємців, оскільки допомагає збільшити конкурентоспроможність у порівнянні з провідними компаніями світу.

Принцип інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК) включає в себе впровадження різноманітних інструментів, таких як прямий маркетинг, реклама, паблік рілейшнз, електронний маркетинг та особистий продаж, для створення комплексної маркетингової програми. У США понад 65% бюджету на маркетинг витрачається на ІМК [41]. Водночас українські компанії все ще переходять від збутової до маркетингової стратегії. Хоча вітчизняним підприємствам може не варто повторювати довгий еволюційний шлях від класичного маркетингу, вони можуть скористатися вже апробованими підходами.

Дотримання принципів ефективного управління маркетингом є важливим з кількох причин:

1. Ефективне управління маркетингом допомагає досягати максимальних результатів в маркетингових зусиллях, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та досягнення поставлених цілей.

2. Правильне впровадження принципів ефективного маркетингу дозволяє створювати конкурентні переваги на ринку, залучати та утримувати клієнтів, підвищувати усвідомленість бренду та забезпечувати стабільний рівень продажів.

3. Ефективне управління маркетингом допомагає економити час, кошти та зусилля, раціоналізуючи процеси та використовуючи доступні ресурси максимально ефективно.

4. Завдяки ефективному управлінню маркетингом компанії можуть швидше реагувати на зміни на ринку, впроваджуючи нові стратегії та адаптуючись до змінних умов.

Отже, дотримання принципів ефективного управління маркетингом допомагає підприємствам забезпечувати стабільний розвиток та успішну конкуренцію на ринку.

У той же час, аналіз підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства та виявлення найефективніших стратегій маркетингу дозволяє зменшити витрати підприємства та досягти максимальних результатів. Для цього необхідно оцінити витрати маркетингу, його функціональні можливості та неекономічні аспекти, використовуючи чітко визначені алгоритми економіко-математичних методів та моделей. Треба проаналізувати кінцеві результати маркетингової діяльності (прибуток, частку ринку, обсяг реалізації товарів чи послуг) та прийняти ефективні управлінські рішення з питань реалізації маркетингових стратегій.

Висновки до 1 розділу

1. Внаслідок теоретичного аналізу можна зазначити, що управління маркетингом та управління маркетинговою діяльністю на господарюючому

суб'єкті слід розглядати як два відокремлені концепти. Перше поняття описує функціонування спеціалізованого відділу, який використовує методи та стратегії маркетингу для аналізу ринку, покращення збуту та формування ринкової стратегії підприємства.

2. Маркетинг виступає як філософія та активний процес у сфері бізнесу. Як філософія, він надає систему думок і ідеологічну базу для підприємницької діяльності. Як активний процес, маркетинг вирішує різноманітні завдання, що виникають у ринкових умовах, і служить основою для досягнення цілей підприємства.

3. Маркетинг охоплює чотири ключові аспекти: наукова дисципліна, що вивчає методи визначення, формування і задоволення потреб споживачів; управлінський процес, що базується на розробці та виконанні маркетингової стратегії та тактики господарюючого суб'єкта з урахуванням ринкового підходу до бізнесу; соціальний процес, який спрямований на задоволення потреб споживачів; система інститутів, яка організовує практичну і наукову діяльність в області маркетингу.

4. Управління маркетингом на підприємстві – це процес планування та впровадження стратегій ціноутворення, просування та розвитку ідей, товарів і послуг з метою забезпечення обміну, що задовольняє як окремих споживачів, так і компанію. Даний процес також включає в себе вирішення завдань управління попитом на певний період часу, встановлення оптимального співвідношення між попитом і пропозицією для досягнення поставленої мети.

5. Маркетингова стратегія підприємства грає ключову роль у встановленні його зв'язків з клієнтами, які впливають на обсяги продажів, прибуток і, в кінцевому рахунку, фінансовий стан. Вдало обрана та успішно реалізована маркетингова стратегія надає підприємству переваги, такі як підвищена конкурентоспроможність, менша чутливість споживачів до цін і полегшений доступ до різних ресурсів, включаючи фінансові, інформаційні та людські ресурси.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ПРАТ «ОЗРСВ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «ОЗРСВ»

Приватне акціонерне товариство «Одеський завод радіально-свердлильних верстатів» (у подальшому Товариство або ПрАТ «ОЗРСВ») є юридичною особою зареєстрованою за адресою в місті Одеса, на вулиці Бугаївська, будинок 21. У своїй діяльності підприємство використовує печатку, штамп та має розрахунковий рахунок. Товариство має власний логотип та інші корпоративні елементи, які відповідають чинному законодавству.

Завод, заснований у 1884 році як Новоросійський механічний чавуноливарний завод; пережив важкі періоди, включаючи громадянську війну. Після цього, у 1924 році, завод було відновлено як Державний Машинобудівний завод ім. В.І. Леніна. Починаючи з 1928 року, завод спеціалізувався на виробництві металорізальних верстатів, а до 1941 року розширив асортимент до агрегатно-свердлильних напівавтоматів, хонінгувальних та розточувальних верстатів.

Під час Другої світової війни завод був евакуйований до Башкирії, але вже у 1941 році він відновив роботу. Після звільнення Одеси у 1944 році завод почав свою роботу на новому місці під назвою Одеський Завод Радіально-Свердлильних Верстатів.

Підприємство постійно розвивалося, у 1970-80 роках пройшло реконструкцію та було об'єднане з іншими підприємствами, ставши Одеським Верстатобудівним Виробничим Об'єднанням. У 1994 році завод було приватизовано, перейшовши у Приватне Акціонерне Товариство «Одеський завод радіально-свердлильних верстатів». Сьогодні, 85,0 % акцій належать фізичним і юридичним особам, а 15,0 % – державі. Продукція заводу продається в Україні, країнах СНД та інших країнах. Підприємство займає

площу 15 гектарів і має власну залізничну гілку, а його парк автомобільного транспорту налічує 20 одиниць.

ПрАТ «ОЗРСВ» функціонує на основі принципів самостійного фінансування, повного господарського розрахунку та самофінансування. Компанія здійснює свою діяльність як в Україні, так і за кордоном, включаючи продаж верстатів та обладнання. Вона також може здійснювати зовнішньоекономічну діяльність відповідно до законодавства. Валютний дохід зберігається на валютному рахунку компанії. Власник підприємства несе відповідальність перед своїми клієнтами, партнерами і банками за результатами діяльності своїм власним майном.

Основними видами діяльності підприємства є: оптова торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва; виробництво металообробних машин; оптова торгівля верстатами; верстатовиробництво; ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення.

Підприємство успішно конкурує на ринку верстатобудування і сервісних послуг як у межах Одеської області, так і поза її межами. В процесі своєї діяльності воно працює над розширенням асортименту послуг та завоюванням нових сегментів ринку та клієнтів. Підприємство стратегічно прагне до росту, що виявляється у відкритті нових ринків збуту та збільшенні прибутку. Процес розширення ринків та приваблення нових клієнтів дозволяє підприємству налаштовувати, розвивати та пристосовувати свою діяльність до потреб і інтересів клієнтів. Важливим фактором є співпраця з відомими виробниками автоматизованих машин і верстатів, такими як ТОВ «Холдингова компанія «Мікрон», ПАТ «Одеський завод по випуску ковальсько-пресових автоматів», ТОВ «Південна електротехнічна компанія». Основними клієнтами є юридичні особи, а також державні установи, які потребують якісної продукції для виробництва.

З метою забезпечення стабільності підприємства у випадку непередбачених обставин створено резервний фонд, який поповнюється

щорічно відрахуваннями у розмірі 5 % від доходу від реалізації. Частина доходу ПрАТ «ОЗРСВ» залишається на підприємстві після сплати податків, погашення кредитів та амортизації. Директор має право передавати, обмінювати, здавати в оренду будівлі, споруди та інші активи. Підприємство продає свою продукцію, роботи та послуги за цінами, встановленими самостійно або на умовах договорів, в тому числі в рамках державних закупівель через систему Прозоро. Прибуток, що залишається після сплати податків та інших витрат, повністю належить власнику, який самостійно визначає його подальше використання.

Голова правління здійснює керівництво ПрАТ «ОЗРСВ», а всі інші члени керівного складу діють лише з його відома і підзвітні йому. Штат підприємства складають як основні, так і допоміжні працівники. Всього на підприємстві працює 35 чоловік, з яких 21 чоловік – на станціях технічного обслуговування, а решта – на головному складі. Вони працюють на контрактній основі. Фонд заробітної плати складається з фонду основної заробітної плати та додаткової, яка формується на розсуд власника. Підприємство веде активну політику соціального захисту працівників. Всі працівники, окрім соціального страхування, мають медичне страхування від нещасного випадку та інших захворювань, у відповідності з законодавством.

Організаційна структура Товариства може бути описана як лінійно-функціональна. Це означає, що на підприємстві існують вищі та нижчі рівні управління, а керівництво підприємства поділяється на лінійних і функціональних керівників. Внутрішнє середовище підприємства має деякі недоліки: відсутність нормування праці та раціональної організації праці, недостатня увага до складського господарства, відсутність внутрішнього контролю та аудиту. Однак ці недоліки не суттєво впливають на фінансовий результат. Проте усунення цих проблем могло б позитивно позначитися на прибутковості діяльності ПрАТ «ОЗРСВ».

Недоліком у діяльності Товариства є недостатньо розвинена маркетингова служба підприємства, яка в основному фокусується на відділі збуту. Проте, на нашу думку, було б доцільно включити збут продукції до загальної стратегії маркетингу. Для покращення маркетингової діяльності варто пропонувати на ринку якісні, різноманітні та відповідні потребам товари. Це вимагає налагодження зв'язків з партнерами-постачальниками та пошук нових, перспективних. Маркетингова діяльність включає пошук партнерів та постачальників, укладання клієнтських договорів та організацію поставок продукції. Організація транспортування, зберігання та сортування відноситься до логістичних функцій компанії.

Подивимося на основні тенденції та розподіл виручки від продажу товарів в ПрАТ «ОЗРСВ» за допомогою даних, представлених у таблиці 2.1 та рисунку 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка складу виручки від реалізації ПрАТ «ОЗРСВ», тис. грн.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.
Виручка від реалізації продукції	9110	7636	4721	-4389
Реалізація на внутрішньому ринку	8199	7254	4461	-3738
Експорт	911	382	260	-651

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

У ПрАТ «ОЗРСВ» обсяг виручки від продажу продукції зменшився на 4389 тис. грн., включаючи зменшення експорту на 351 тис. грн. та внутрішнього ринку на 3738 тис. грн. При цьому відсоткова частка експорту зменшилась на 4,5 відсоткових пункту, а питома вага реалізації на внутрішньому ринку збільшилась на ту саму величину.

Подібні зміни пов'язані, перш за все, із військовими діями на території країни: знищення інфраструктури суттєво вплинуло на можливість підтримки енергоємного виробництва заводу, а руйнування шляхів та неможливість використання певних видів транспорту суттєво вплинуло на експортний потенціал підприємства.

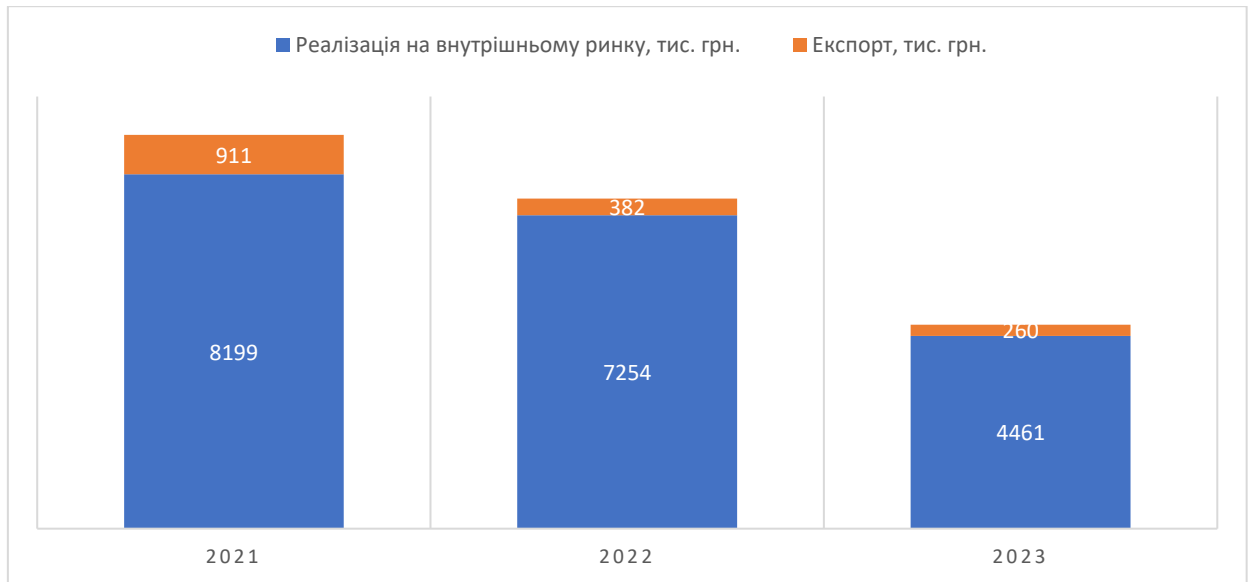


Рис. 2.1. Склад виручки від реалізації ПрАТ «ОЗРСВ», 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано на основі фінансової звітності підприємства

У сучасних умовах конкурентного ринку, керування основними економічними процесами, такими як формування та ефективне використання оборотних засобів, впливає на стратегічний розвиток підприємства і визначає його кінцеві господарські результати. Більшість господарюючих суб'єктів стикаються з викликами конкуренції та низькою рівнем прибутковості через обмежений доступ до оборотних коштів та потоків оборотних засобів. Оцінка рівня забезпеченості підприємств оборотними засобами, визначення джерел їх фінансування, оцінка ефективності їх використання та нормування – це складна та важлива задача з точки зору прийняття стратегічних управлінських рішень на кожному підприємстві.

Давайте проаналізуємо рівень забезпеченості та ефективність використання оборотних засобів у ПрАТ «ОЗРСВ» за допомогою табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка рівня забезпеченості та ефективність використання
оборотних засобів ПрАТ «ОЗРСВ», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				Абсолютне	Відносне
Оборотність активів, об.	1,51	1,28	0,90	-0,61	-40,4
Фондовіддача, грн./грн.	0,36	0,27	0,18	-0,18	-50,0
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	1,81	1,35	1,22	-0,59	-32,6
Період одного обороту обігових коштів, дні	202	270	299	97	48,0
Коефіцієнт оборотності запасів	9,95	7,1	6,3	-3,65	-36,7
Період одного обороту запасів, дні	37	51	58	21	56,8
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	3,81	3,30	2,34	-1,47	-38,6
Період погашення дебіторської заборгованості, дні	96	110	156	60	62,5
Коефіцієнт оборотності готової продукції, об.	26,12	21,38	19,82	-6,3	-24,1
Період погашення кредиторської заборгованості, дні	235	293	329	94	40,0
Період операційного циклу, дні	257	268	293	36	14,0
Період фінансового циклу, дні	212	235	241	29	13,7
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	7,1	6,8	6,6	-0,5	-7,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Після аналізу показників ефективності використання оборотних засобів можна зробити такі висновки. Оборотність активів вказує на те, скільки чистої виручки від реалізації продукції отримано на одиницю коштів. У 2023 році цей показник знизився на 40,4 % порівняно з 2021 роком, що свідчить про зменшення частки інвестованих коштів та зменшення чистої виручки від реалізації продукції.

Фондовіддача показує, скільки виручки припадає на одиницю основних виробничих фондів. У 2023 році цей показник склав 0,18 грн/грн., що є нижчим, ніж у 2021 році. Частина основних фондів підприємства у воєнний час знаходиться у стані простою та не використовується.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів зменшився на 36,2 %, що є негативною зміною для підприємства, оскільки менше оборотів означає менший прибуток. Період одного обороту обігових коштів збільшився до 299 днів у 2023 році, що на 48,0 % більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про те, що Товариство стало витрачати більше часу на виготовлення продукції.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився на 38,6 % у 2023 порівняно із 2021 роком, що означає, що виручка є меншою за середню суму дебіторської заборгованості. Період погашення дебіторської заборгованості збільшився до 156 днів через високий рівень інфляції у 2023 році. Збільшення періоду операційного та фінансового циклів кожнорічно свідчить про погіршення ситуації. Отже, аналізуючи показники ділової активності, можна зазначити, що ПрАТ «ОЗРСВ» демонструє погіршення роботи, повільно обертаючи кошти і виявляючи низьку ділову активність на сучасному ринку в період воєнного стану.

Основні виробничі засоби грають ключову роль у господарській діяльності підприємства, будучи матеріально-технічною базою виробництва. Ефективність їх використання відображається у показнику фондовіддачі, який визначається як відношення вартості валової продукції до середньорічної вартості основних виробничих засобів. Фондовіддача основних засобів залежить від обсягу валової продукції, наявності основних засобів, їх стану та

використання. Динаміка показників стану основних засобів ПрАТ «ОЗРСВ» за 2021-2023 рр. представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка показників використання основних засобів ПрАТ «ОЗРСВ»,
2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р. в абсолютному вимірі
Сума господарчих коштів, що знаходяться на балансі підприємства, тис. грн.	44814	44157	39332	-5482
Частка основних засобів в активах, %	75,0	62,1	74,7	-0,3
Частка активної частини основних засобів, %	78,0	78,1	79,3	1,3
Частка пасивної частини основних засобів, %	22,0	21,9	20,7	-1,3
Коефіцієнт зносу основних засобів	22,3	39,1	19,7	-2,6
Коефіцієнт придатності основних засобів	77,7	60,9	80,3	2,6

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Протягом аналізованого періоду сума господарських коштів, що фігурують у балансі підприємства, зменшилась на 5482 тис. грн., що відповідно призвело до зменшення вартості основних засобів. Це зменшення є результатом зниження масштабів виробництва в Товаристві, що підтверджується також зменшенням частки основних засобів в активах на 0,3 відсоткових пункти.

У той же час частка активної складової основних засобів збільшилась на 1,3 відсоткових пункти, а частка пасивної складової основних засобів зменшилась на це ж саме значення. Коефіцієнт зносу основних засобів

зменшився на 2,6 відсоткових пункти, що характеризує гарний стан основних фондів господарюючого суб'єкта.

Таблиця 2.4 містить інформацію про склад та розподіл основних засобів у ПрАТ «ОЗРСВ».

Таблиця 2.4

Склад та структура основних засобів ПрАТ «ОЗРСВ», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Будинки та споруди	2622	7,8	2111	7,7	2145	7,3
Машини та обладнання	23091	68,7	19003	69,3	21566	73,4
Транспортні засоби	3832	11,4	2989	10,9	2674	9,1
Інструменти та інвентар	1479	4,4	795	2,9	1322	4,5
Інші основні засоби	2588	7,7	2523	9,2	1675	5,7
Усього	33611	100,0	27422	100,0	29381	100,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Надані дані вказують на те, що машини та обладнання становлять найбільшу частку у структурі основних засобів ПрАТ «ОЗРСВ». Їх відносна вага збільшилася з 68,7 % до 73,4 %. Ця тенденція свідчить про розширення виробництва, оскільки зростання вартості машин та обладнання перевищує зростання інших груп основних засобів. Водночас частка вартості транспортних засобів у структурі основних засобів зменшилася з 11,4 % до 9,1 %. Ця тенденція обумовлена зміною товарної політики підприємства, оскільки більшість покупців тепер використовує власні засоби для транспортування продукції.

Проведемо аналіз рівня забезпеченості та ефективності використання робочої сили у ПрАТ «ОЗРСВ» (див. табл. 2.5). Значне зниження показників ефективності використання робочої сили обумовлене зменшенням виробництва продукції за обсягом при зменшенні кількості працівників. Ця тенденція призвела до зменшення годинної продуктивності праці на 46,7 %, денної – на 41,5 %, на одного працівника – на 37,8 %.

Таблиця 2.5

Показники загального рівня продуктивності праці в ПрАТ «ОЗРСВ»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення показника, 2023 р. до 2021 р.	
				абсолютне	відносне
Чисельність працівників, осіб	42	38	35	-7	-16,7
Відпрацьовано людино-днів на 1 працівника	218	167	193	-25	-11,5
Відпрацьовано людино-годин на 1 люд.-день	7,1	7	6,9	-0,2	-2,8
Виробіток продукції:					
на 1 люд.-годину, грн.	1283,1	1090,9	684,2	-598,9	-46,7
на 1 люд.-день, грн.	41,8	45,7	24,5	-17,3	-41,5
на 1 працівника, тис. грн.	216,9	200,9	134,9	-82,0	-37,8

Джерело: розраховано автором на основі звітності підприємства

Оцінка ефективності діяльності господарюючого суб'єкта узагальнюється на основі різних результативних показників, таких як прибуток і рентабельність. Ці показники відображають ефективність діяльності підприємства в цілому, доходність окремих напрямків (виробничого, комерційного, інвестиційного) та окупність витрат. Рентабельність, у порівнянні з прибутком, є більш точним показником, оскільки вона відображає співвідношення між ефективністю та використанням ресурсів.

У таблиці 2.6 наведено фінансові результати діяльності ПрАТ «ОЗРСВ». Дохід від реалізації продукції у Товариства зменшився на 48,2 % за період з 2021 по 2023 роки. Разом із зменшенням доходу, значно збільшилася також сума збитків від реалізації продукції. Таким чином, необхідно вжити заходів для зменшення витрат на операційну діяльність підприємства.

Показники прибутку не завжди відображають рівень ефективності управління, оскільки збільшення суми прибутку може мати місце навіть при неоптимальному використанні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Тому для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності

підприємства, а також раціональності проведених операцій, частіше використовують показники рентабельності.

Таблиця 2.6

Фінансові результати діяльності ПрАТ «ОЗРСВ»

Показник, тис. грн.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				тис. грн.	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	9110	7636	4721	-4389	-48,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7717	6681	3962	-3755	-48,7
Адміністративні витрати	870	618	964	94	10,8
Витрати на збут	687	706	266	-421	-61,3
Інші операційні витрати	128	1097	5459	5331	4164,8
Валовий прибуток (збиток)	1393	955	759	-634	-45,5
Інші операційні доходи	149	462	109	-40	-26,8
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	-126	-1004	-5821	-5695	4519,8
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	-126	-1004	-5821	-5695	4519,8
Чистий прибуток (збиток)	-126	-1004	-5821	-5695	4519,8

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Оцінка прибутковості в ПрАТ «ОЗРСВ» проводиться за допомогою різних показників, результати розрахунків яких представлені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників рентабельності ПрАТ «ОЗРСВ», 2021-2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р., в.п.
Рентабельність реалізованої продукції, %	-0,165	-3,267	-1,387	-1,222
Рентабельність виробництва, %	-0,230	-4,354	-1,672	-1,442
Рентабельність оборотного капіталу, %	-0,197	-5,533	-2,408	-2,211
Рентабельність власного капіталу, %	-0,658	-6,278	-5,748	-5,090
Рентабельність активів, %	-0,162	-4,464	-2,228	-2,066

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Отже, важливо звернути увагу на фінансову та інвестиційну сфери діяльності, які стали причиною втрат для підприємства. З урахуванням збиткової роботи підприємства, рівень його рентабельності став від'ємним.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Основними категоріями товарів, які ПрАТ «ОЗРСВ» реалізує, є наступні: верстати різьбонарізні металорізальні (2A554; 2A554-1; 2A554-2; ОС2146; ОС2567; 2A576; 2A587; пересувний радіально-свердлильний верстат ОС2832); верстати свердлильні без числового програмного керування (горизонтальний переносний радіально-свердлильний верстат ОС2660); верстати фрезерно-розточні з числовим програмним керуванням (моделі 2560ПМФ4 и 2570ПМФ4). Чисельність асортиментних груп товарів – 3; ширина асортименту – 10 одиниць. Основними конкурентними перевагами Товариства є такі: широкий асортимент пропонованих товарів, розвинена система післяпродажного обслуговування, надійне виконання гарантійних зобов'язань, розроблена система знижок, конкурентоспроможні ціни на ринку та можливість замовлення товарів або послуг по телефону. Для наочності можемо порівняти рівень цін на продукцію у ПрАТ «ОЗРСВ» та їх основних конкурентів (див. таблицю 2.8).

З інформації, представленої у таблиці, видно, що ПрАТ «ОЗРСВ» має переваги в ціновій політиці на ринку збуту даної категорії товарів. Ціни на верстати від аналізованого підприємства нижчі, ніж у конкурентів, при збереженні однакової якості товарів та аналогічних умовах поставки. Іншими словами, за ціною конкурентоспроможність підприємства у цьому сегменті товарів перевищує аналогічні характеристики інших учасників ринку. Частково це пояснюється тим, що більшість конкурентів компанії розташовані в м. Харкові, де умови виробництва супроводжуються більшими ризиками, що впливає на збільшення собівартості виробництва.

Таблиця 2.8

Порівняння цін на основну продукцію радіально-свердлильних
верстатів, грн.

Товар/Виробник	ПрАТ «ОЗРСВ»	ТОВ «Ф. Технолоджи»	ДП завод "Електроважмаш"	СПКТБ «Буддормаш»
Верстат різьбонарізний металорізальний 2А554	504456	525312	538741	506112
Верстат свердлильний без числового програмного керування ОС2660	212300	224500	215112	215000
Верстат фрезерно- розточний з числовим програмним керуванням 2560ПМФ4	556718	570500	560712	558100

Джерело: сформовано автором на основі []

На підприємстві відсутній окремий відділ маркетингу та посада маркетолога. Функції, що стосуються цієї спеціальності, виконуються директором підприємства та економістом. Серед їх обов'язків включено такі дії, як інформування клієнтів про продукцію та новинки через поштову розсилку та телефонні дзвінки; розміщення оголошень у спеціалізованих друкованих виданнях; поширення прайс-буклетів серед постійних та потенційних клієнтів. Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність Товариства за іншими параметрами, пропонуємо скористатися методом багатокутника конкурентоспроможності (табл. 2.9, рис. 2.2).

Таблиця 2.9

Вихідні дані для побудови багатокутника конкурентоспроможності

	Асортимент товарів	Якість надання послуг	Імідж підприємства	Вартість продукції	Місце розташування	Швидкість відповіді на запит
ПрАТ «ОЗРСВ»	4	4	5	5	5	4
ТОВ «Ф. Технолоджи»	5	5	5	3	4	5
ДП завод "Електроважмаш" "	4	5	4	3	4	3
СПКТБ «Буддормаш»	5	4	4	4	4	5

Джерело: розроблено автором

На основі даних табл. 2.9 побудуємо багатокутник конкуренції (рис. 2.2).

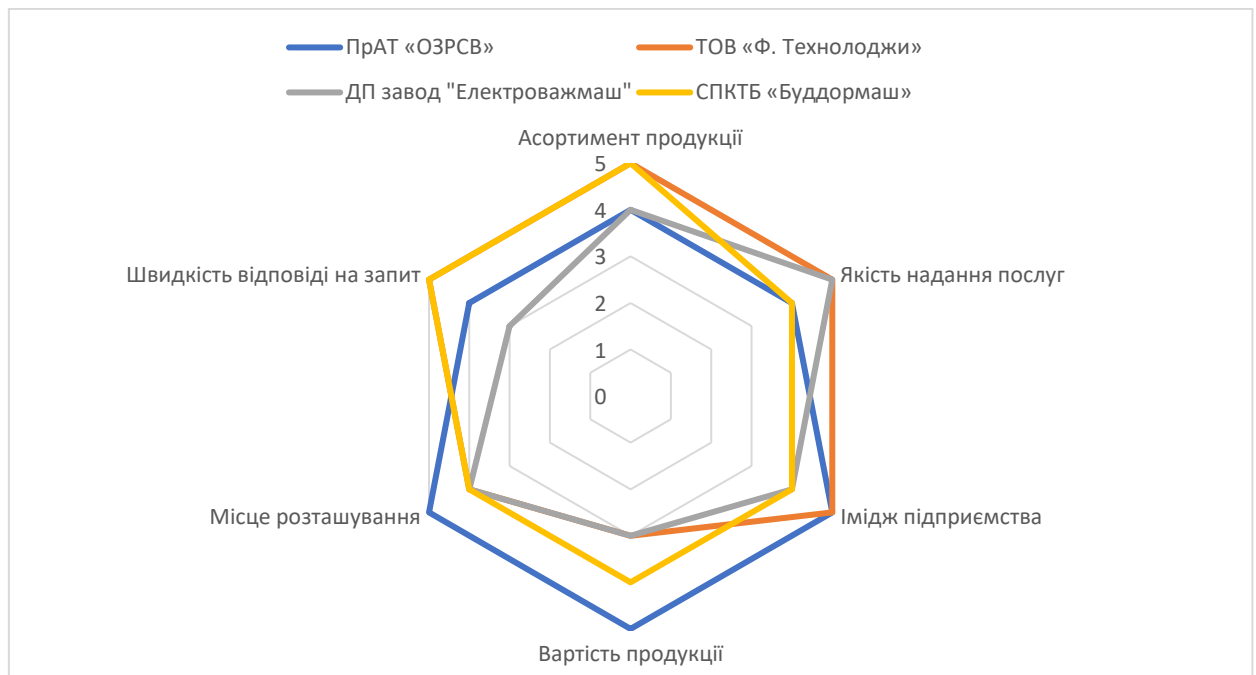


Рис. 2.5. Багатокутник конкуренції підприємств на ринку виробництва радіально-свердлильних верстатів ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: сформовано автором на основі даних табл. 2.10

Варто відзначити, що у галузі виробництва радіально-свердлильних верстатів ПрАТ «ОЗРСВ» на даний момент займає сильну конкурентну позицію. Проте Товариство активно розвивається, шукаючи нові сегменти ринку продажу обладнання та адаптуючись до потреб цільового ринку.

При оцінці місця заводу на ринку ми користуємося класифікацією позицій фірм у конкурентному середовищі:

ПрАТ «ОЗРСВ» та СПКТБ «Буддормаш» виступають як лідери ринку. Вони відзначається активним наступом, поступовим розширенням сегменту ринку та фактичним захопленням сектору виробництва радіально-свердлильних верстатів. Крім того, вони впроваджує безкомпромісні кампанії, що перевершують конкурентів, та активно залучає іноземний капітал.

ТОВ «Ф. Технолоджи» також має сильну конкурентну позицію. Його характеризують пошук нових сегментів ринку, адаптація до обраного

цільового ринку, імітація стратегій лідера, а також поглинання менших конкурентів та створення відмінного іміджу.

ДП завод «Електроважмаш» має слабку конкурентну позицію, здійснюючи здешевлення та диференціацію послуг. Відмітними рисами є збереження існуючої частки ринку та рентабельності, реінвестування на достатньому рівні для отримання прибутку.

Отже, верстати ПрАТ «ОЗРСВ» мають значну конкурентоспроможність, зумовлену низькою ціною продукції (найнижчою на ринку) та ефективною маркетинговою кампанією, включаючи рекламу та збереження іміджу.

До основних клієнтів ПрАТ «ОЗРСВ» відносять: підприємства важкого та середнього машинобудування; підприємства електротехнічної промисловості; підприємства приладобудування та засобів автоматизації; підприємства сфери транспортного машинобудування; тракторного та сільськогосподарського машинобудування; підприємства електронної промисловості та радіопромисловості. Діаграма відсоткового співвідношення основних груп клієнтів Товариства зображена на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Діаграма відсоткового співвідношення основних груп клієнтів ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Розподіл кожної групи споживачів продукції підприємства залежить від особливостей їх діяльності, асортименту товарів ПрАТ «ОЗРСВ» та їх платоспроможності. Найбільшу частку складають підприємства важкого та середнього машинобудування – 29 % та підприємства електротехнічної промисловості – 19 %, це головним чином обумовлено особливістю їхньої діяльності – виготовленням машин та устаткування. При проведенні розрахунків за поставлений товар застосовуються безготівкові операції та розрахунки за готівку. Крім того, на підприємстві використовується такий вид торгових операцій, як надання послуг на давальницькій основі.

Політика знижок на підприємстві передбачає надання галузевим підприємствам знижок у періоди пікового навантаження. Наприклад, це стосується сільськогосподарських підприємств під час обробітку ґрунту та збирання врожаю. Зокрема, при придбанні товарів у компанії на суму від 400,0 тис. грн, надається знижка у розмірі 2,0 %, а при закупівлі на суму більше млн. грн., крім знижки, безкоштовно надаються послуги з монтажу купленої техніки. Також, при здійсненні оптових покупок будь-яким клієнтам надається знижка від 3,0 % до 8,0 %, залежно від суми покупки.

Асортимент товарів, що пропонує ПрАТ «ОЗРСВ», включає в себе широкий спектр продукції, при цьому кожна позиція має свій власний рівень попиту. Найбільшу частку в загальній структурі асортименту і, відповідно, найвищий попит спостерігається на групу товарів «верстати різьбонарізні металорізальні». Ця категорія товарів зазвичай цікавить підприємства важкого та середнього машинобудування.

Для популяризації продуктів ПрАТ «ОЗРСВ» використовуються такі методи просування: розсилка прайс-буклетів клієнтам компанії та потенційним споживачам; зовнішня реклама, реклама в мережі та друкованих виданнях.

Для подальшого удосконалення функціонування ПрАТ «ОЗРСВ» рекомендується приділити особливу увагу вдосконаленню маркетингової стратегії у таких напрямках: створення регіональної мережі збуту та

розширення мережі відділень; оптимізація збутової діяльності шляхом створення ефективних каналів збуту; розширення ринкових сегментів спорідненими товарними групами. покращення складської та транспортної логістики; розвиток дилерської мережі заради придбання нових товарів, що не представлені на ринку України, та укладення ексклюзивних дилерських угод з виробниками для забезпечення їхніх інтересів у нашому регіоні.

2.3. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «ОЗРСВ»

Стратегічний аналіз – це метод, який передбачає дослідження та перетворення бази даних, отриманої в результаті аналізу оточуючого середовища, на стратегію підприємства. Це дослідження зазвичай відбувається у двох основних напрямках (рис. 2.3):

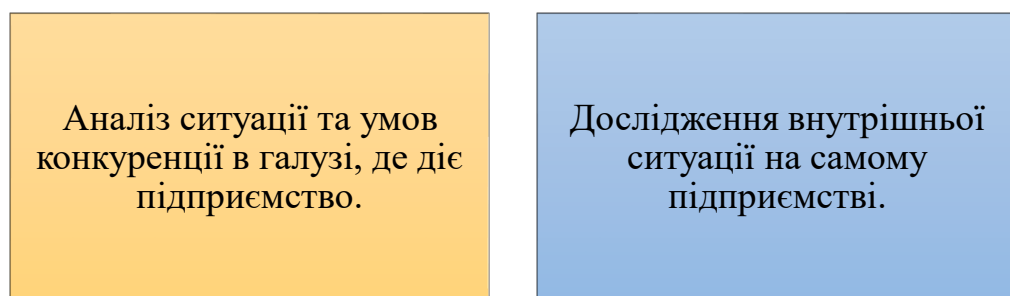


Рис. 2.3. Напрямки стратегічного аналізу підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [42]

Досліджуване підприємство ПрАТ «ОЗРСВ» діє в конкретному оточенні, де його внутрішнє середовище є джерелом енергії та життєвої сили. Це внутрішнє середовище містить потенціал, який дозволяє цьому господарюючому суб'єкту існувати та функціонувати протягом певного періоду. Зовнішнє середовище постачає підприємству необхідні ресурси, такі як матеріальні, трудові та фінансові, і споживає його продукцію, роботи та послуги. Підприємство постійно взаємодіє з зовнішнім середовищем, що забезпечує можливість його виживання.

Стратегічний аналіз підприємства ПрАТ «ОЗРСВ» – це процес ідентифікації ключових факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть впливати на його здатність досягати поставлених цілей як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

Для виявлення основних факторів зовнішнього середовища, таких як політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти, що впливають на функціонування заводу, а також для оцінки загального стратегічного клімату управління, рекомендується провести аналіз PEST (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

PEST – аналіз чотирьох груп факторів ПрАТ «ОЗРСВ»

Політичні фактори	Р	Економічні фактори	Е
Нестабільна політична ситуація в країні пов'язана із закінченням строку правління президента та непроведенням нових виборів		Високий рівень інфляції (21,5 % у 2023 р.; високі інфляційні очікування на 2024 р. від НБУ)	
Воєнний стан в країні		Зниження економічної активності виробничих підприємств	
Військові дії на теренах країни		Зниження купівельної спроможності гривні	
Руйнування енергетичної інфраструктури		Підвищення тарифів на комунальні послуги	
Руйнування сформованих логістичних маршрутів		Зменшення чисельності господарюючих суб'єктів	
Нестабільність податкового законодавства та підвищення податкового навантаження			
Соціальні фактори	S	Технологічні фактори	Т
Низький рівень заробітної плати в галузі виробництва		Розробки на держав нових технологічних підходів на державному рівні	
Брак кваліфікованих кадрів		Значимі тенденції в області НДДКР (застосування нових технологій)	
Погана демографічна ситуація: підвищення рівня смертності населення; зниження тривалості життя; падіння народжуваності; високий рівень міграції за кордон		Нові технології та їх вплив на організацію	
		Нові продукти (інноваційний підхід до виробництва)	

Джерело: розроблено автором

Політичні чинники відносяться до впливу уряду на економічну ситуацію у країні. На сьогоднішній день, на жаль, їх обмежено лише фінансово-обмежувальними функціями, і не вистачає ініціатив з розвитку. Приватні компанії та галузеві міністерства часто просувають свої власні інтереси, не завжди враховуючи загальнодержавні інтереси та потреби суміжних галузей. Це призводить до відсутності спільної стратегії розвитку національної економіки. Нормативна база має значні правові прогалини, а проблеми в одних секторах часто спричиняють складнощі у інших, створюючи ефект доміно.

У більшості регіональних підприємств нині працюють до 20 % осіб, які мають військове зобов'язання у Збройних силах. Найскладніша ситуація спостерігається у західному регіоні, де лише у 4 % компаній відсутні мобілізовані працівники. Більшість компаній при плануванні своєї діяльності розраховують на завершення війни у найближчі один-три роки.

Серед основних проблем виокремлюються мобілізація працівників та пов'язані з нею труднощі у плануванні робочого графіку та виїзді за кордон на короткострокові відрядження. Інші негативні аспекти включають зниження покупцельної спроможності підприємств та несподівані рішення з боку держави, які можуть негативно позначитися на бізнесі.

За останній час 53 % опитаних підприємців Одеського регіону заявили, що управління бізнесом стає важче (у порівнянні з 71 % 2022 році), для 41% ситуація є задовільною, а для 6% – легкою. У регіоні повноцінно функціонують лише 47% компаній, тоді як у решти 53% є певні обмеження.

Серед основних проблем, на які вказали підприємці Одещини, – це відтік робочої сили за кордон, труднощі з логістикою (опитування проводилося до масованих ударів по портовій інфраструктурі Одеси), корупція, неочікувані дії держави, які можуть негативно вплинути на бізнес.

Компанії мають намір зосередитися на підтримці своєї діяльності в умовах воєнного стану, розширенні бізнесу, виході на нові ринки та збільшенні кількості працівників, хоча минулоріч планували скоротити персонал.

Все це робить фактори макросередовища дуже впливовими на діяльність аналізованого господарюючого суб'єкта.

В табл. 2.11 наведено узагальнену оцінку стану ПрАТ «ОЗРСВ» на основі результатів SWOT-аналізу.

Таблиця 2.11

SWOT- аналіз стану ПрАТ «ОЗРСВ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Великий досвід функціонування на ринку. 2. Компанія користується значним досвідом своїх працівників і фахівців з продажу у впорядкуванні постачання товарів клієнтам. Крім того, існує стабільний ринок збуту. 3. Гарний стан засобів виробництва; незношеність основних фондів.	1. Загострення ситуації у сфері бізнесу через кризу призвело до збільшення строків обороту всіх оборотних коштів, що призвело до скорочення їхнього обсягу, втягуючи підприємство в господарську нестабільність. 2. Відсутність аналітичного відділу та недоліки у веденні переговорів впливають на негативні умови праці. 3. Недостатня обґрунтованість при виборі постачальників та залежність від існуючих економічних зв'язків впливають на процес вибору, не маючи однієї централізованої бази даних про кваліфікованих постачальників та процедур їхнього відбору. 4. Великі обсяги товарів на складі. 5. Недостатня прозорість у процесі управління комерційною та фінансовою діяльністю підприємства через відсутність комплексної системи управління. 6. Високі витрати на виробництво. 7. Відсутність маркетингового відділу.
Можливості	Загрози
1. Вигідне місцезнаходження з точки зору географії, недалеко від складської бази. 2. Розвинена транспортна інфраструктура, що дозволяє використовувати різні види транспорту для доставки продукції, а також близькість до експортних портів.	1. Суворі заходи в США та Європейському союзі для захисту власних виробників. 2. Обмежена внутрішня ринкова потужність через зменшення виробництва у секторах, які споживають продукцію. 3. Залежність від зростання тарифів транспортних та енергетичних монополій, таких як Укрзалізниця та Центренерго. 4. Воєнний стан в країні. 5. Різне посилення експансії Китаю та інших країн Азії на світових ринках.

Джерело: розроблено автором

Висновки аналізу показують, що існують загрози з боку зовнішнього середовища, зокрема експансія Китаю та інших країн, а також недостатній попит на внутрішньому ринку. Ці загрози можна зменшити, використовуючи сильні сторони ПрАТ «ОЗРСВ». Оскільки підприємство збільшує свою частку на ринку, можна припустити, що фінансова стратегія допоможе йому подолати свої слабкі сторони, включаючи старіння основних засобів. Розвиток технологічного прогресу може мати як позитивний, так і негативний вплив. Нові технології вимагатимуть постійних інвестицій та наявності власного центру розробок, що може бути недосяжним для ПрАТ «ОЗРСВ», що, в свою чергу, може призвести до відставання від технологічного прогресу.

Тепер ми побудуємо матрицю БКГ, яка допоможе визначити стратегічне положення підприємства в кожному з напрямків його діяльності. На основі аналізу цього положення ми оберемо відповідну стратегію для ПрАТ «ОЗРСВ» на ринку і оптимальний розподіл фінансових потоків між цими напрямками. Вихідні дані представлені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Вихідні дані побудови Матриці БКГ для ПрАТ «ОЗРСВ»

Господарська одиниця	Частка ринку, %	Ємність ринку	Темп росту ринку
ПрАТ «ОЗРСВ»	1,1	10000	9,3
ТОВ «Ф. Технолоджи»	0,9	10000	9,3
ДП завод «Електроважмаш»	0,5	10000	9,3
СПКТБ «Буддормаш»	0,8	10000	9,3

Джерело: розроблено автором

Графічне зображення матриці БКГ для ПрАТ «ОЗРСВ» представлено на рис. 2.4.

Тепер ми побудуємо матрицю БКГ, яка допоможе визначити стратегічне положення підприємства в кожному з напрямків його діяльності. На основі аналізу цього положення ми оберемо відповідну стратегію для Товариства на

ринку і оптимальний розподіл фінансових потоків між цими напрямками. Вихідні дані представлені в табл. 2.12.

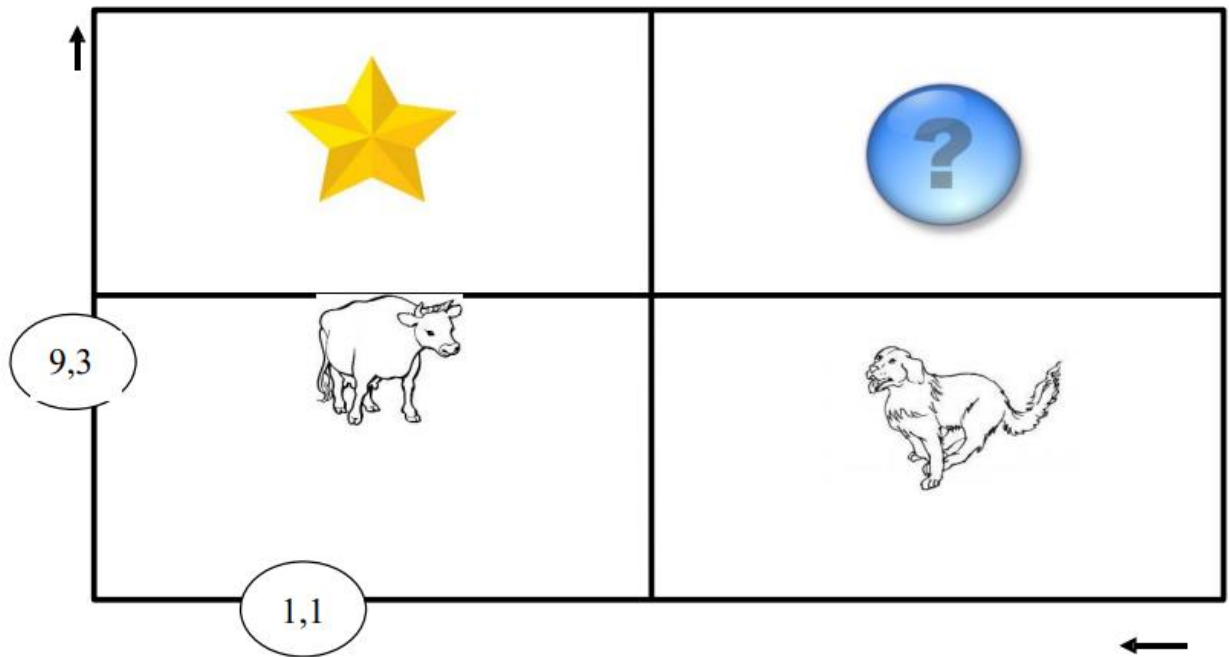


Рис. 2.4. Матриця БКГ для ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: сформовано автором

Щодо зазначених напрямів діяльності можна сказати, що це підприємство прагне зберегти свою частку ринку на поточному рівні. Основна мета підприємства «дійних корів» – отримання максимального прибутку за короткий період. Капіталовкладення тут обмежуються мінімально необхідним рівнем. Отримана прибуток від «дійних корів» інвестується в інші, перспективніші напрями діяльності.

Згідно з результатами матриці БКГ ПрАТ «ОЗРСВ», воно знаходиться у квадраті «Дійні корови», що означає, що це випадок, коли підприємство має стійкі позиції на зрілому ринку. Ці напрями діяльності приносять підприємству високий стабільний прибуток, хоча зростання не передбачається.

Для більш точного сформулювання стратегії антикризового управління ми побудуємо матрицю General Electric – McKinsey, яка оцінює ситуацію за більшою кількістю параметрів і, отже, вважається удосконаленою порівняно з

матрицею БКГ. Початкові дані для оцінки привабливості ринку та конкурентоспроможності БКГ ПрАТ «ОЗРСВ» наведені в табл. 2.13 та 2.14.

Таблиця 2.13

Оцінка привабливості ринку радіально-свердлильних верстатів

Привабливість ринку	Важливість компоненти	Оцінка компоненти за 5-ти бальною шкалою					Результат	Координатор
		1	2	3	4	5		
Ситуація в зовнішньому середовищі	3	-	-	X	-	-	9	-
Якість ринку	2	-	-	-	-	X	2	-
Зростання ринку та його потенціал	4	-	-	-	X	-	16	-
Конкурентна ситуація	3	-	X	-	-	-	6	-
Разом	12	-	-	-	-	-	33	2,75

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.14

Оцінка конкурентоспроможності ПрАТ «ОЗРСВ»

Позиція в конкурентній боротьбі	Важливість компоненти	Оцінка компоненти за 5-ти бальною шкалою					Результат	Координатор
		1	2	3	4	5		
Відносна кваліфікація працівників та керівників	3	-	X	-	-	-	6	-
Відносна позиція на ринку	4	-	-	-	-	X	20	-
Відносний потенціал інновацій	3	X	-	-	-	-	3	-
Відносний потенціал виробництва	2	-	-	-	X	-	8	-
Разом	12	-	-	-	-	-	37	3

Джерело: розроблено автором

Ці параметри обчислюються за допомогою методу експертної оцінки. Іншими словами, кожному з них надається певна оцінка, що відображає важливість цього аспекту для ПрАТ «ОЗРСВ».

Потім експерти виставляють свої оцінки виконання цих компонент на підприємстві за 5-бальною шкалою. Щоб отримати координати, ми множимо важливість кожної компоненти на присвоєну їй оцінку експертами. Ми будуємо систему координат, де по вертикалі відображається привабливість ринку, а по горизонталі – оцінка конкурентоспроможності підприємства. Після цього визначаємо, до якого квадранту належить ПрАТ «ОЗРСВ» і які дії слід приймати (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Матриця General Electric – McKinsey для ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: сформовано автором

Згідно з результатами, стратегія «Обмежені інвестиції» відповідає об'єкту дослідження – необхідно захищати своє положення на ринку. Ця стратегія передбачає зміцнення позицій організації в сегментах з високим

прибутком, а також там, де бар'єри для входу конкурентів можуть залишатися незмінними. Навіть коли позиція переходить до сегментів, де витрати перевищують дохід, дана стратегія може бути використана.

Тепер подивимось, яку стратегію слід обрати відповідно до матриці Shell/DPM, оскільки вона вважається більш досконалою порівняно з попередньою. Це пояснюється тим, що вона враховує більшу кількість параметрів для оцінки конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта та привабливості галузі. Наступним кроком буде використання матриці SHELL/DPM, яка має аналогічну схему побудови, але включає в себе низку інших показників для визначення стратегії. Конкурентоздатність підприємства оцінюється на основі вихідних даних, представлених у таблицях 2.15 та 2.16.

Таблиця 2.15

Конкурентоспроможність ПрАТ «ОЗРСВ»

Показник	Оцінка	Вагомість	Зважена оцінка
Якість продукції	82	0,20	16,40
Місце розташування підприємства	20	0,10	2,00
Ширина і глибина асортименту продукції підприємства	40	0,10	4,00
Відносна частка ринку	65	0,30	19,50
Охоплення дистриб'юторської мережі	15	0,05	0,75
Досвід ведення бізнесу	75	0,25	18,75
Усього	-	1,00	61,40

Джерело: сформовано автором

Отже, матриця Shell/DPM підтверджує всі висновки, що були наведені вище. Згідно з її результатами, також рекомендується обрати стратегію «Продовження бізнесу з обережністю», тобто захищати свої позиції. Іншими словами, ПрАТ «ОЗРСВ» займає середні позиції в галузі з середньою привабливістю. У нього немає особливих сильних сторін або можливостей для додаткового розвитку; ринок росте повільно, а середньогалузевий рівень прибутку падає.

На основі проведених аналізів та визначення стадії життєвого циклу ПрАТ «ОЗРСВ» можна зробити висновок, що для поліпшення свого становища це підприємство повинно обрати стратегію диверсифікації. Реалізація такої стратегії означає освоєння нового напрямку діяльності або нового ринку.

Таблиця 2.16

Привабливість сфери діяльності ПрАТ «ОЗРСВ»

Показник	Оцінка	Вагомість	Зважена оцінка
Вплив держави	56	0,10	5,60
Бар'єри входження у галузь	33	0,20	6,60
Темпи росту галузі	40	0,05	2,00
Вплив міжнародних факторів	58	0,10	5,80
Прихильність клієнтів до інших виробників	45	0,05	2,25
Відносна галузева норма прибутку	63	0,10	6,30
Ціна	70	0,20	14,00
Значення конкуренції	52	0,20	10,40
Усього	-	1,00	52,95

Джерело: сформовано автором

На основі результатів, отриманих за допомогою методу експертних оцінок, ми знову побудуємо систему координат (див. рис. 2.6).



Рис. 2.6. Матриця Shell/DPM для ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: сформовано автором

Матриця Shell/DPM (або Shell Directional Policy Matrix) – це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає визначити оптимальну стратегію для підприємства. Вона враховує два основних фактори: привабливість галузі (за величиною ринку, його зростанням, прибутковістю тощо) та конкурентоспроможність підприємства (за долею ринку, вартістю бренду, витратами тощо).

Матриця Shell/DPM розділяє підприємства на чотири категорії або квадранти:

1. Підтримувати – для підприємств, що мають високу конкурентоспроможність у вигідній галузі.
2. Збільшувати – для підприємств, що мають високу конкурентоспроможність у менш вигідній галузі.
3. Знижувати – для підприємств, що мають низьку конкурентоспроможність у вигідній галузі.
4. Відступати – для підприємств, що мають низьку конкурентоспроможність у менш вигідній галузі.

Таким чином, матриця Shell/DPM вказує, які стратегії можуть бути найбільш ефективними для підприємства в залежності від його позиції в галузі та конкурентного середовища.

У даному випадку матриця SHELL/DPM також вказує на потребу діяти на ринку з обережністю та знаходити стратегічні шляхи розвитку товарної політики для ПрАТ «ОЗРСВ». ми пропонуємо розширити асортимент продукції підприємства шляхом включення запасних частин для малої техніки.

Висновки для 2 розділу

1. Об'єктом дослідження у дипломній роботі було обрано Приватне акціонерне товариство «Одеський завод радіально-свердлильних верстатів» (ПрАТ «ОЗРСВ»), яке спеціалізується на виготовленні верстатів, які у подальшому використовуються на виробничих підприємствах різних галузей.

2. Досліджено, що сума коштів, що знаходяться на балансі підприємства, зменшилась на -5482 тис. грн., що призвело до зменшення вартості основних засобів. Значне зменшення цього показника спричинено скороченням виробництва на досліджуваному господарюючому суб'єкті. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився на 5,6 в.п., що обумовлено перевищенням надходження основних засобів над їх вибуттям. Найбільшу частку в структурі основних засобів Товариства складають машини та обладнання, причому їх питома вага зросла з 68,7 % до 73,4. Валовий прибуток підприємства зменшився на 634 тис. грн., при цьому зменшення чистої виручки від реалізації продукції склало -4389 тис. грн. або 48,2 % порівняно із 2021 р. Зважаючи на зменшення цих показників, загальна діяльність підприємства була збитковою. Чистий прибуток, в нашому випадку – збиток, у 2023 році склав -5821 тис. грн. Отже, підприємству необхідно приділити увагу маркетинговій та збутовій діяльності, які суттєво погіршились під час дії військового стану на теренах держави.

3. Основними категоріями товарів, які реалізуються в ПрАТ «ОЗРСВ», є: верстати різьбонарізні металорізальні (2A554; 2A554-1; 2A554-2; ОС2146; ОС2567; 2A576; 2A587; пересувний радіально-свердлильний верстат ОС2832); верстати свердлильні без числового програмного керування (горизонтальний переносний радіально-свердлильний верстат ОС2660); верстати фрезерно-розточні з числовим програмним керуванням (моделі 2560ПМФ4 и 2570ПМФ4). На підприємстві немає окремого відділу маркетингу та посади маркетолога. Функції, що стосуються цієї спеціальності, виконуються директором підприємства та економістом. Для просування товарів Товариство використовуються наступні форми реклами: розсилка прайс-буклетів клієнтам компанії та потенційним споживачам, реклама в мережі та в друкованих виданнях, зовнішня реклама, прямий маркетинг.

3. Під час проведення маркетингового стратегічного аналізу було отримано наступні висновки:

- за допомогою SWOT-аналізу виявлені слабкі та сильні сторони підприємства, а також ідентифіковані можливості для розвитку та загрози на ринку. Матриця SWOT була побудована, щоб розкрити можливі шляхи використання можливостей та вжити превентивних заходів для запобігання загрозам;

- PEST-аналіз показав, що ПрАТ «ОЗРСВ» залежить від численних політичних, соціальних та економічних факторів, які впливають на його результативність;

- матриця БКГ вказує, що ПрАТ «ОЗРСВ» знаходиться у квадранті «Дійні корови», що підтверджує його сильні позиції на зрілому ринку. Відповідно, стратегія повинна включати методи збору прибутку та його інвестування у інші сфери;

- матриця GE-McKinsey рекомендує обирати стратегію, яка передбачає обмежені інвестиції у дану сферу та інвестування у нові продукти або ринки, а також захист досягнутої частки на ринку.

- матриця SHELL/DPM також підкреслює необхідність діяти на ринку з обережністю та розглянути можливості стратегічного розвитку товарної політики. Рекомендується розширити асортимент продукції підприємства в сфері запасних частин для малої техніки.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ОЗРСВ»

3.1. Створення служби маркетингу на підприємстві

Створення служби маркетингу на підприємстві потребує виконання кількох кроків згідно з розробленим алгоритмом (рис. 3.1):

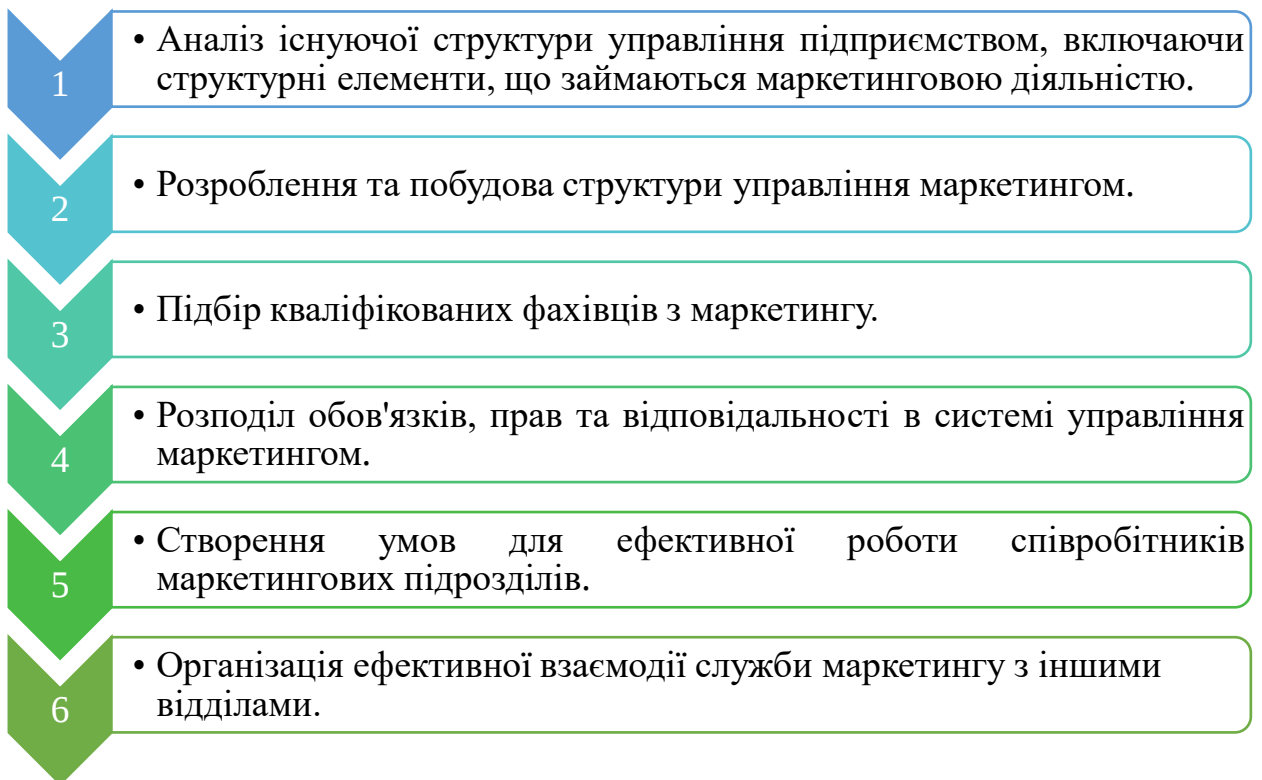


Рис. 3.1. Алгоритм створення маркетингової служби на підприємстві
Джерело: сформовано автором за даними [43]

Система маркетингу повинна охоплювати такі компоненти, як закупівля, зберігання, транспортування, виробництво, оптова та роздрібна торгівля. У зв'язку з конкуренцією та іншими принциповими аспектами функціонування на ринкових відносинах, потрібно розширити та значно покращити роботу кожного компонента системи маркетингу на основі впровадження наукових досягнень та передового досвіду.

Після проведення аналізу у другому розділі дипломної роботи виявлено основні маркетингові проблеми підприємства. На основі цих проблем були запропоновані напрямки для поліпшення маркетингової діяльності даного господарюючого суб'єкта.

Для виробничого підприємства ПрАТ «ОЗРСВ» в умовах ринку є необхідним розв'язати проблему вибору конкурентної стратегії з метою збереження та підвищення його позиції на ринку за рахунок диверсифікації продукції, відшкодування витрат і отримання прибутку, достатнього для подальшого розвитку. У зв'язку з цим для розвитку Товариства необхідно приділяти значну увагу стимулюванню попиту. Продаж товарів має передувати маркетингове дослідження, яке включає характеристики самого товару, його ціни, методів розповсюдження та стимулювання збуту, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності і якості товарів і обслуговування, забезпечення зростання частки ринку.

Під час аналізу підприємства ПрАТ «ОЗРСВ» була виявлена низка проблем, на які слід звернути увагу в першу чергу та вирішити їх (табл. 3.1).

Під час аналізу організаційної структури ПрАТ «ОЗРСВ» було виявлено, що на підприємстві відсутній маркетинговий відділ та посада маркетолога. Виправлення цієї ситуації є першим та основним кроком до покращення маркетингової діяльності підприємства.

Відсутність маркетингового відділу та посади маркетолога на аналізованому підприємстві, так само, як і на великій кількості інших промислових господарюючих суб'єктах України, є результатом нерозуміння керівництвом переваг, які можуть виникнути від створення таких відділів.

На українському ринку виробничих підприємств спостерігається визначена тенденція, а саме – відсутність або неповна належність маркетингового відділу, коли обов'язки маркетингової діяльності розподілені нерівномірно. У багатьох випадках маркетингові функції покладаються на відділ збуту. Схожа ситуація спостерігається і в досліджуваному підприємстві, де виконання маркетингових та збутових завдань відбувається під

керівництвом директора або залучається звичайні менеджери для виконання маркетингових функцій.

Таблиця 3.1

Проблеми та пропоновані шляхи вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «ОЗРСВ»

Проблеми	Шляхи вирішення
1. Пропускання можливостей соціальних мереж та власного сайту як ефективного та сучасного засобу просування продукції.	1. Використання соціальних мереж для підвищення економічних і соціальних показників підприємства.
2. Виконання поверхневого маркетингового аналізу звичайними керівниками з відділу збуту.	2. Створення власного веб-сайту.
3. Неефективна маркетингова політика, в рамках якої підвищення витрат на маркетинг не збільшує рентабельність маркетингових витрат.	3. Створення маркетингового відділу з висококваліфікованими спеціалістами, які будуть забезпечувати ефективну маркетингову діяльність для підприємства. Це сприятиме не лише збільшенню обсягів продажів, а й підвищенню впізнаваності підприємства та запуску нових продуктів.
4. Відсутність відділу маркетингу.	4. Регулярний, детальний та високоякісний аналіз у галузі маркетингу для забезпечення більш ефективної роботи недавно створеного маркетингового відділу.
5. Відсутність можливості розширити асортимент продукції через відсутність фахівців для ефективного впровадження маркетингової політики.	5. Поміж продажу продукції через дилерів, використання комплексу маркетингових стратегій, таких як реклама в тематичних журналах, газетах, участь у виставках і форумах тощо.

Джерело: розроблено автором

З цього можна зробити висновок, що якщо на підприємстві відбувається маркетингова діяльність, то вона виконується неякісно через відсутність спеціалістів. Ця проблема також характерна для ПрАТ «ОЗРСВ».

Організаційна структура досліджуваного підприємства потребує певних корекцій, а саме, створення маркетингового відділу. Організація маркетингової діяльності в ПрАТ «ОЗРСВ» передбачає наступне (рис. 3.2):

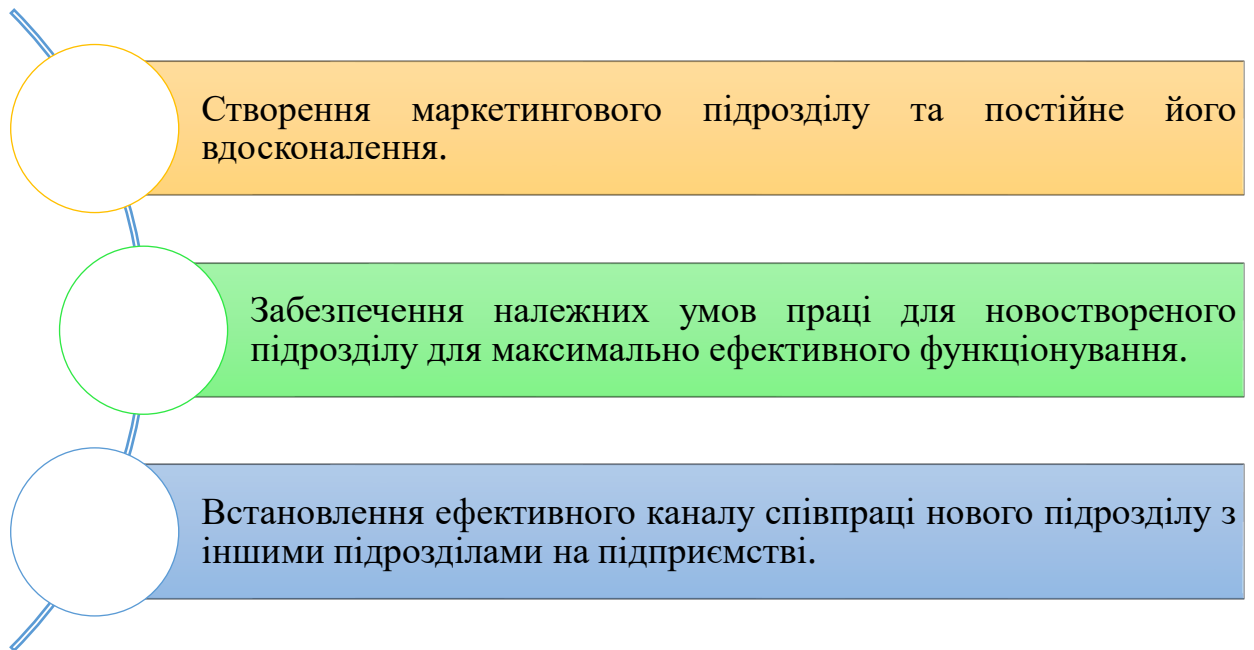


Рис. 3.2. Основні елементи організації маркетингової діяльності на ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: сформовано автором

Роль маркетолога в ПрАТ «ОЗРСВ» має забезпечити наступне:

- вчасну та достовірну інформацію про ринок, його споживачів, їх мотивацію при виборі продукції, смаки, вимоги та переваги. Це охоплює всі аспекти зовнішнього середовища, які впливають на функціонування підприємства;
- розробку асортименту товарів компанії, що задовольнятимуть потреби ринку, переважаючи товари конкурентів;
- забезпечення необхідного впливу на клієнтів, їхній попит і ринок, а також максимально можливий контроль над сферою збуту.

Організація маркетингового відділу повинна ґрунтуватися на потенційних можливостях підприємства, його цілях і завданнях, що ставляться перед маркетинговими фахівцями. Для Товариства рекомендується організація маркетингового відділу на основі функціонального підходу, як показано на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Функціональна модель побудови служби маркетингу в ПрАТ «ОЗРСВ»

Джерело: розроблено автором

Після набору маркетингового персоналу важливо організувати роботу в службі, забезпечити налагодження внутрішніх відносин як всередині маркетингового відділу, так і з іншими відділами підприємства. Успішність роботи всієї команди залежить від рівня підготовки фахівців та розвиненості внутрішньоорганізаційних відносин.

Для певних видів продукції в ПрАТ «ОЗРСВ» надзвичайно важливий процес маркетингових досліджень, що включає розробку та перевірку концепції товару.

Прагнення до більш ефективних умов управління підприємством вимагає регулярного обліку використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів. Отже, необхідно провести розрахунок витрат на утримання служби маркетингу, розмір яких відобразиться на загальному бюджеті.

Проаналізуємо капіталовкладення для запуску маркетингового відділу (табл. 3.2).

Для ефективної діяльності маркетингового відділу необхідно врахувати його оснащення сучасним офісним устаткуванням. Робота фахівців маркетингу стає неможливою без використання комп'ютерів та доступу до

Інтернету, оскільки вона передбачає обробку значних обсягів інформації. Кількість необхідних комп'ютерів для маркетингового відділу становить 4 шт.

Таблиця 3.2

Розрахунок капітальних витрат на створення служби маркетингу ПрАТ
«ОЗРСВ»

Стаття витрат	Вартість, тис. грн.
Витрати на ремонт приміщення	20,0
Витрати на придбання офісних меблів	47,0
Витрати на придбання комп'ютерної техніки	56,0
Витрати на придбання оргтехніки	10,4
Усього	133,4

Джерело: розроблено автором

Загальна сума буде вказівником для керівництва підприємства щодо мінімальних одноразових витрат на створення престижного маркетингового відділу. Розрахунок заробітної плати для менеджерів маркетингової служби.

Річний фонд оплати праці відділу маркетингу розрахуємо за формулою:

$$\text{ФОП} = \text{З}_{\text{пр.}} + \text{З}_{\text{дод.}} \quad (3.1)$$

де ФОП – фонд оплати праці служби маркетингу, грн.;

$\text{З}_{\text{пр.}}$ – пряма заробітна плата менеджера, грн.;

$\text{З}_{\text{дод.}}$ – додаткова заробітна плата менеджера, грн.

Розмір прямої заробітної плати менеджера визначається відповідно до посадового окладу, який в свою чергу залежить від категорії менеджера:

$$\text{З}_{\text{пр.}} = \text{О} \times \Phi_{\text{річ.}} \quad (3.2)$$

де О – посадовий оклад менеджера, грн.;

$\Phi_{\text{річ.}}$ – річний дійсний фонд часу менеджера, місяців.

Додаткова заробітна плата розраховується за формулою:

$$\text{З}_{\text{дод.}} = \text{Н}_{\text{дод.}} \times \text{З}_{\text{пр.}} \quad (3.3)$$

де $\text{Н}_{\text{дод.}}$ – норматив доплат менеджерам, 30 %.

Розрахунок річного фонду заробітної плати відділу маркетингу, приведений в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок річного фонду оплати праці працівникам служби
маркетингу ПрАТ «ОЗРСВ»

Посада	Кількість осіб, чол.	Місячний оклад, тис. грн.	Річний фонд часу, міс.	Заробітна плата, тис. грн.		Фонд оплати праці, тис. грн.
				пряма	додаткова	
Менеджер	3	15,0	12	180,0	54,0	236,0
Керівник служби маркетингу	1	19,0	12	228,0	68,4	296,4
Усього	4	х	12	х	х	1004,4

Джерело: розроблено автором

Нарахування на фонд заробітної плати складає 22,0 % та буде дорівнювати 221,0 тис. грн.

Витрати на електроенергію розраховуються за потужністю електричного обладнання.

$$З_е = W_n \times T_n \times K_n \times З \quad (3.4)$$

де W_n – потужність використовуваного n-го виду обладнання, кВт;

T_n – час роботи n-го виду обладнання, год.;

K_n – коефіцієнт використання устаткування;

$З_3$ – вартість 1 кВт/час електроенергії, грн./ кВт/час.

При розрахунку витрат на електроенергію дана вартість 1кВт/ год, $З_3 = 2,64$ грн, $W_n = 10$ кВт, $T_n = 1930$ год, $K_n = 0,9$.

Витрати на спеціалізовану літературу та програмне забезпечення можна прийняти у розмірі 1 % від фонду оплати праці персоналу []. Розраховуються за формулою:

$$З_л = \text{ФОП} \times 1\% \quad (3.7)$$

Структура річних витрат на функціонування служби маркетингу приведена в табл. 3.4. Цей розрахунок планових витрат на функціонування відділу маркетингу. Але у зв'язку з підвищенням тарифів, вартості послуг, виявлення нових статей витрат в реальності сума витрат може виявитись вище, ніж розрахована.

Таблиця 3.4

Розрахунок кошторису витрат на створення відділу маркетингу ПрАТ
«ОЗРСВ»

Стаття витрат	Сума, тис. грн.
Капітальні витрати на створення служби маркетингу	133,4
Фонд заробітної плати	1004,4
Відрахування на соціальні заходи	221,0
Витрати на електроенергію	29,2
Витрати на купівлю спеціальної літератури та підписки на періодичні видання по маркетингу і реклами	10,0
Інші витрати	16,0
Усього	1414,0

Джерело: сформовано автором

Таким чином, загальні витрати на створення відділу маркетингу на аналізованому підприємстві будуть складати 1414,0 тис. грн. на наступний рік.

Тепер у нас стоїть завдання оцінити ефективність прийнятого рішення щодо впровадження маркетингової служби в ПрАТ «ОЗРСВ». Іноді прогноз базується на добре вивчених закономірностях і здійснюється з впевненістю. Однак проблемне прогнозування, з якими зазвичай стикається менеджер, часто не дозволяє дати однозначно обґрунтований прогноз. Залишаються невизначеності. Деякі з них пов'язані з недостатністю знань про різні явища і процеси, а багато інших невизначеностей пов'язані з найближчим оточенням підприємства, менеджер якого займається прогнозуванням:

1. Невизначеності, що стосуються діяльності учасників економічного життя (перш за все, конкурентів), зокрема, їх ділової активності, фінансового стану, реакції на обставини.

2. Невизначеності, пов'язані з соціальними і адміністративними факторами в конкретних регіонах, де підприємство має бізнес-інтереси.

За допомогою Excel можна проводити прогнозування змін багатьох змінних величин, якщо є прийнятна базова лінія для складання прогнозу (базова лінія включає результати спостережень, починаючи з перших і закінчуючи останніми):

- всі тимчасові періоди базової лінії мають однакову тривалість;
- реклама, стимулювання збуту, обслуговування клієнтів та проведення маркетингових досліджень забезпечують належне функціонування;
- пропуск даних не допускається (навіть пропуск одного результату спостережень небажаний під час прогнозування).

Отже, визначимо строк окупності вкладень для організації відділу маркетингу за формулою:

$$T_{ок} = K / \Pi_{дод} \quad (3.5)$$

де К – вкладення в проєкт;

$\Pi_{дод}$ – додатковий прибуток від впровадження відділу, розраховується як різниця між балансовими прибутками досліджуваних періодів.

Отримана величина окупності інвестицій складає близько 7 місяців (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогнозовані економічні результати організації маркетингового відділу
на ПрАТ «ОЗРСВ»

Найменування показника	Значення показника
Термін окупності	6,9 місяці
Рентабельність інвестицій	10,0 %
Загальні витрати в на створення відділу	1414,0 тис. грн.
Додатковий чистий прибуток підприємства	182,3 тис. грн.

Джерело: розроблено автором

Незважаючи на додаткові витрати, запропоновано збільшення доходів підприємства, причому в значно більшому обсязі, ніж у попередні роки. Це свідчить про підвищення ефективності діяльності ПрАТ «ОЗРСВ». Планується поліпшення результативності діяльності.

3.2. Оптимізація бюджетування маркетингових комунікацій

Для оптимізації розміщення реклами використовуються дані, отримані з медіадосліджень, та комп'ютерні програми, які використовують потрібні параметри з спеціальної бази даних, отриманої в результаті опитувань. Більшість використовуваних методик зосереджуються на медіапараметрах з бази даних, таких як охоплення окремих засобів масової інформації (ЗМІ) та їх поєднань, а також різноманітність контактів.

Оптимізація розміщення полягає в пошуку такої комбінації медіапараметрів, яка вирішить певні завдання, такі як забезпечення заданого рівня медіапараметра (наприклад, ефективного охоплення аудиторії або частки голосів) за мінімального рекламного бюджету або досягнення максимального значення будь-якого параметра (наприклад, ефективного охоплення або частки голосів) за заданий бюджет.

Після вибору кількісного критерію ефективності розміщення реклами розпочинається оптимізація медіаплану. Ця оптимізація може бути зроблена за допомогою аналізу охоплення аудиторії, що вже здійснювалася в рамках наявної бази даних, або за допомогою аналітичного прогнозування, використовуючи математичну модель і наявні дані вимірювань. Варто зауважити, що при використанні другого методу можна обійтися меншою кількістю вимірювальних даних. Використання математичних моделей дозволяє отримувати результати, недоступні при використанні тільки даних вимірювань. Наприклад, це стосується інформації про охоплення перетинів різних ЗМІ. Отримати повну та достовірну інформацію про охоплення всіх перетинів ЗМІ, використовуваних при оптимізації, практично неможливо через великий обсяг та вартість відповідних досліджень.

Перевага економетричних методів полягає у їхній меншій вартості у порівнянні з лабораторними дослідженнями. Однак для обох методів необхідні періодичні дослідження: у лабораторних дослідженнях проводиться безперервний обдзвін покупців для визначення ймовірності повторної

покупки, тоді як для економетричних методів необхідно постійно вимірювати дистрибуцію. Оптимізація бюджету можлива за умови використання даних, отриманих під час досліджень.

Це дозволяє досягти таких же цілей кампанії з меншим бюджетом або встановити більш амбіційні цілі за охопленням поточного бюджету. Можна скористатися спеціальним інструментом математичного моделювання для розв'язання цих задач оптимізації.

Для створення нової рекламної кампанії для продукції ПрАТ «ОЗРСВ» і введення її на ринок необхідно вирішити питання щодо обсягу рекламного бюджету компанії. Для цього проведемо аналіз оптимізації витрат на рекламну кампанію за допомогою економіко-математичного моделювання.

За змінні приймемо:

X_1 – обсяг реклами у журналі «Метал та лиття України», 2 см²;

X_2 – обсяг реклами у журналі «Процеси лиття», А5;

X_3 – обсяг реклами у журналі «Машинобудування України», А5;

X_4 – обсяг реклами в газеті «Метрологія для підприємства», 70 см²;

X_5 – обсяг реклами у журналі «Журнал головного інженера», 10 см²;

X_6 – обсяг реклами на зовнішніх носіях;

X_7 – обсяг реклами в мережі Інтернет;

X_8 – обсяг розповсюджених рекламних буклетів;

X_9 – прямий маркетинг.

Для створення економіко-математичної моделі потрібно мати наступні дані: прогнозоване (орієнтовне) охоплення цільової аудиторії потенційних покупців (див. табл. 3.6); інформація про ймовірність досягнення аудиторії, яка складається з читачів, слухачів, глядачів та покупців продукції (див. табл. 3.7); дані про мінімальні обсяги використання рекламних засобів (див. табл. 3.8); і інформація про вартість одиниці реклами (див. табл. 3.9).

Таблиця 3.6

Орієнтовне охоплення цільової аудиторії потенційних покупців

Засіб реклами	Цільова аудиторія на одиницю реклами, тис. чол.
Журнал «Метал та лиття України»	23
Журнал «Процеси лиття»	25
Журналі «Машинобудування України»	31
Газета «Метрологія для підприємства»	34
Журналі «Журнал головного інженера»	40
Зовнішні носії	10
Реклама в мережі Інтернет	90
Рекламні буклети	1
Прямий маркетинг методом телефонування потенційним клієнтам	1

Джерело: сформовано автором

Далі визначимо список умов та обмежень для матриці економіко-математичної моделі проблеми. Перший набір умов обмежень відноситься до охоплення цільової аудиторії потенційних покупців продукції.

Відповідно до даних табл. 3.6 сформуємо першу систему обмежень:
 $23X_1 + 25X_2 + 31X_3 + 34X_4 + 40X_5 + 10X_6 + 90X_7 + 1X_8 + 1X_9 \geq 255$.

Таблиця 3.7

Ймовірність отримання з цільової аудиторії читачів, слухачів та глядачів і
покупців продукції ПрАТ «ОЗРСВ»

Засіб реклами	Імовірність, %
Журнал «Метал та лиття України»	67
Журнал «Процеси лиття»	59
Журналі «Машинобудування України»	85
Газета «Метрологія для підприємства»	85
Журналі «Журнал головного інженера»	80
Зовнішні носії	50
Реклама в мережі Інтернет	96
Рекламні буклети	89
Прямий маркетинг	85

Джерело: сформовано автором

Друга група обмежень за імовірністю отримання з цільової аудиторії читачів, слухачів, глядачів та покупців продукції підприємства буде мати наступний вигляд: $0,67X_1 + 0,59X_2 + 0,85X_3 + 0,85X_4 + 0,80X_5 + 0,50X_6 + 0,96X_7 + 0,89X_8 + 0,85X_9 \geq 0$.

Таблиця 3.8

Мінімальні обсяги використання засобів реклами в місяць для ПрАТ
«ОЗРСВ»

Засіб реклами	Обсяги
Газети та журнали	6
Зовнішня реклама	2
Реклама в мережі Інтернет	20
Рекламні буклети	30
Прямий маркетинг	10

Джерело: сформовано автором

Третя група обмежень за мінімальним використанням засобів реклами включає:

- за газетами та журналами: $X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 \geq 6$;
- за зовнішньою рекламою: $X_6 \geq 2$;
- за рекламою в мережі Інтернет: $X_7 \geq 20$;
- за рекламними буклетами: $X_8 \geq 30$;
- за прямим маркетингом: $X_9 \geq 20$.

Таблиця 3.9

Собівартість одиниці реклами

Засіб реклами	Собівартість одиниці, грн.
Журнал «Метал та лиття України»	690
Журнал «Процеси лиття»	720
Журналі «Машинобудування України»	980
Газета «Метрологія для підприємства»	900
Журналі «Журнал головного інженера»	1000
Зовнішні носії	7000
Реклама в мережі Інтернет	2000
Рекламні буклети	200
Прямий маркетинг	50

Джерело: сформовано автором

Четверта група обмежень стосується максимально бюджету на рекламну кампанію підприємства: $690X_1 + 720X_2 + 980X_3 + 900X_4 + 1000X_5 + 7000X_6 + 2000X_7 + 200X_8 + 50X_9 \leq 266$ тис. грн. В якості рівня обмежень використовуються витрати на маркетингову діяльність ПрАТ «ОЗРСВ» протягом 2023 р.

П'ята група обмежень стосується невід'ємних значень витрат на рекламу за кожним окремим носієм: $X_1 \geq 0$; $X_2 \geq 0$; $X_3 \geq 0$; $X_4 \geq 0$; $X_5 \geq 0$; $X_6 \geq 0$; $X_7 \geq 0$; $X_8 \geq 0$; $X_9 \geq 0$.

Цільова функція – мінімум собівартості проведення рекламної кампанії:
 $F = 690X_1 + 720X_2 + 980X_3 + 900X_4 + 1000X_5 + 7000X_6 + 2000X_7 + 200X_8 + 50X_9 \Rightarrow \min$.

У табл. 3.10 представлені відомості про реальний обсяг рекламного бюджету та прогнозовані значення.

Таблиця 3.10

Порівняння фактичного та проектного складу рекламних заходів в
 ПрАТ «ОЗРСВ»

Вид рекламної діяльності підприємства	Факт 2023		Проект 2024		Відхилення проекту проти факту	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	в.п.
Реклама в газетах та журналах	31	11,7	23	11,5	-8	-0,2
Зовнішня реклама	81	30,5	42	20,8	-40	-9,7
Реклама в мережі	73	27,3	84	41,8	11	14,5
Поліграфічна продукція	40	15,0	25	12,4	-15	-2,6
Прямий маркетинг	41	15,5	27	13,6	-14	-1,9
Усього	266	100,0	200	100,0	-66	0

Джерело: сформовано автором

Дані в табл. 3.10 свідчать про значні зміни в структурі витрат на рекламні заходи. Зокрема, витрати на зовнішню рекламу зменшилися на 40,0 тис. грн., а їх відносна вага скоротилася на 9,7 відсоткових пункти. Також помітно зменшилася частка витрат поліграфічну продукцію та прямий маркетинг. У той же час витрати на рекламу в мережі зросли на 14,5 тис. грн., а їх відносна вага

збільшилася на 14,5 відсоткових пункти. Також зменшились витрати на рекламу в газетах та журналах. У цілому, в результаті впровадження запропонованої структури реклами на підприємстві звільниться 66 тис. грн., які можна буде використати на інші маркетингові комунікації.

Ми вважаємо, що впровадження всіх цих заходів покращить фінансове положення підприємства. Завдяки ефективній рекламі збільшиться усвідомленість споживачів щодо продукції, яку виробляє ПрАТ «ОЗРСВ». При розміщенні реклами в Інтернеті інформація про продукцію буде доступна широкому колу споживачів не лише в Одеському регіоні, але й поза його межами, оскільки Інтернет не обмежений географічними чи часовими рамками, що дозволяє безперешкодно поширювати інформацію безпосередньо до користувача.

За допомогою теорії медіапланування можна розробити різноманітні комп'ютерні програми для планування рекламних кампаній. Ці програми дозволяють автоматизувати процес планування мультимедійних рекламних кампаній. Вони визначають оптимальні стратегії розміщення реклами та оптимальні рекламні бюджети. Отже, теорія медіапланування надає можливість рекламним менеджерам самостійно оптимізувати стратегії розміщення реклами, проводити розрахунки та прогнозувати їх ефективність на основі обмеженого обсягу даних медіадосліджень.

Методи оцінки ефективності медіапланування, які були розглянуті, ґрунтуються на кількісному підході та мають кілька ключових особливостей. Серед них: розрахунок всіх медіапараметрів рекламної кампанії, включаючи фактичні та ефективні охоплення, їх частотні розподіли, частки голосів на основі даних про рейтинги, граничні охоплення та параметри ефективності контактів; оптимізація тривалості рекламної кампанії в залежності від рівня її інтенсивності; оптимізація розміщення та бюджету мультимедійної реклами; урахування кількісного впливу реклами конкурентів на ефективність власної реклами; планування реклами з урахуванням синергетичного ефекту у разі наявності ЗМІ різних типів; прогнозування обсягу продажів та прибутку,

зумовленого рекламою; кількісна оцінка комунікаційного та економічного впливу реклами. Оскільки ці методи враховують багато факторів та показників, що мають прямий вплив на процес медіапланування, їх використання допомагає підвищити його ефективність та оптимізувати, сприяючи успішному розвитку рекламної кампанії.

Висновки до 3 розділу

1. Організація маркетингової служби повинна ґрунтуватися на потенційних можливостях підприємства, його цілях і завданнях, які стоять перед маркетинговими фахівцями. Для ПрАТ «ОЗРСВ» вважається доцільним здійснення функціонування маркетингової служби за функціональним типом, що включає керівника служби та трьох менеджерів за функціональними обов'язками (в сферах маркетингових досліджень, збуту, реклами та стимулювання збуту). Загальні витрати на функціонування маркетингової служби за 2024 рік оцінюються у розмірі 1004,4 гривень, а строк окупності становить 7 місяців.

2. При проведенні оптимізації бюджетування маркетингових комунікацій, встановлено, що відповідно оптимізаційній моделі в структурі використання рекламних заходів відбулися суттєві зрушення. Зокрема, видатки на зовнішню рекламу зменшилися на 40,0 тисяч гривень, а їх відносний вплив скоротився на 9,7 відсоткових пунктів. Також помітно знизилася частка витрат на поліграфічну продукцію та прямий маркетинг. У той самий час витрати на рекламу в мережі зросли на 14,5 тисяч гривень, а їх відносний вплив збільшився на 14,5 відсоткових пунктів. Також витрати на рекламу в газетах та журналах скоротилися. Загалом, в результаті впровадження запропонованої структури реклами на підприємстві вивільниться 66 тисяч гривень, які можна буде використати на інші маркетингові комунікації.

ВИСНОВКИ

1. Проведення теоретичного дослідження дозволило зробити висновок, що управління маркетингом та управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має різницю. Перше поняття стосується лише спеціалізованого відділу, який використовує принципи та методи маркетингу для аналізу ринку, вдосконалення збуту та визначення ринкової орієнтації підприємства.

2. Визначено, що управління маркетингом – це процес, що включає планування і втілення стратегій ціноутворення, просування та розвитку ідей, продуктів і послуг з метою забезпечення обміну, який задовольняє як окремих споживачів, так і підприємство. Воно також спрямоване на вирішення завдань впливу підприємства на рівень і структуру попиту протягом певного періоду часу та визначення оптимального співвідношення між попитом і пропозицією для досягнення цілей фірми.

3. Маркетингова стратегія підприємства є важливим чинником у встановленні його зв'язків зі споживачами, від яких залежать обсяги продажів, прибуток і, в кінцевому результаті, фінансовий стан підприємства. Це пояснюється тим, що добре обрана та успішно реалізована маркетингова стратегія забезпечує підприємству переваги, які виявляються у підвищенні конкурентоспроможності, зменшенні цінової чутливості споживачів, а також полегшенні доступу до фінансових, інформаційних, робочих та інших ресурсів.

4. Об'єктом дослідження у дипломній роботі було обрано Приватне акціонерне товариство «Одеський завод радіально-свердлильних верстатів» (ПрАТ «ОЗРСВ»). Це підприємство спеціалізується на виготовленні верстатів, які подальше використовуються на виробничих підприємствах різних галузей.

5. Проведено аналіз, який показав, що на балансі підприємства спостерігалось зменшення суми коштів на -5482 тис. грн., що призвело до зменшення вартості основних засобів. Це значне зменшення обумовлене скороченням виробництва на підприємстві. Коефіцієнт зносу основних засобів

скоротився на 5,6 відсоткових пунктів через перевищення надходжень основних засобів над їх списанням. Найбільшу частку у структурі основних засобів підприємства складають машини та обладнання, причому їх відносний вага зросла з 68,7 % до 73,4 %. Загальний валовий прибуток підприємства зменшився на 634 тис. грн., при цьому зниження чистого доходу від реалізації продукції становило -4389 тис. грн. або 48,2 % порівняно з 2021 роком. У зв'язку із зменшенням цих показників, підприємство в цілому працювало збитково. Чистий прибуток, в даному випадку – збиток, у 2023 році склав -5821 тис. грн. Отже, підприємству потрібно звернути увагу на маркетингову та збутову діяльність, які значно погіршились під час дії військового стану у країні.

6. Основними категоріями товарів, які реалізуються в ПрАТ «ОЗРСВ», є: верстати різьбонарізні металорізальні; верстати свердлильні без числового програмного керування; верстати фрезерно-розточні з числовим програмним керуванням. На підприємстві немає окремого відділу маркетингу та посади маркетолога. Функції, що стосуються цієї спеціальності, виконуються директором підприємства та економістом. Для просування товарів Товариство використовуються наступні форми реклами: розсилка прайс-буклетів клієнтам компанії та потенційним споживачам, реклама в газетах та журналах, в мережі, зовнішня реклама та прямий маркетинг.

7. Під час аналізу маркетингової стратегії були зроблені такі висновки:

- SWOT-аналіз дозволив виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також визначити можливості для розвитку та потенційні загрози на ринку. Ця матриця була створена для виявлення можливих шляхів використання можливостей та прийняття заходів для запобігання загрозам;

- PEST-аналіз показав, що ПрАТ «ОЗРСВ» залежить від численних політичних, соціальних та економічних факторів, які впливають на його результативність;

- БКГ-матриця вказує на те, що ПрАТ «ОЗРСВ» перебуває у категорії «Дійних корів», що свідчить про його сильні позиції на зрілому ринку. Отже,

стратегія має передбачати способи збирання прибутку та його інвестування в інші сфери;

- Матриця GE-McKinsey рекомендує обирати стратегію, що передбачає обмежені інвестиції у поточну сферу та інвестування в нові продукти або ринки, а також захист досягнутої частки на ринку;

- Матриця SHELL/DPM також вказує на необхідність діяти на ринку з обережністю та розглянути можливості стратегічного розвитку товарної політики. Рекомендується розширити асортимент продукції підприємства в сфері запасних частин для малої техніки.

8. Організація маркетингової служби має базуватися на потенційних можливостях підприємства, його цілях і завданнях, які ставляться перед маркетинговими фахівцями. Для ПрАТ «ОЗРСВ» розглядається доцільним функціонування маркетингової служби у формі функціонального підрозділу, що включає керівника служби та трьох менеджерів, відповідальних за окремі функціональні області (маркетингові дослідження, збут, рекламу та стимулювання збуту). Загальні витрати на функціонування маркетингової служби в 2024 році оцінюються в розмірі 1004,4 гривень, а строк окупності становить 7 місяців.

9. Під час оптимізації бюджетування маркетингових комунікацій було виявлено, що відповідно до моделі оптимізації в структурі використання рекламних заходів відбулися значні зміни. Зокрема, видатки на зовнішню рекламу скоротилися на 40,0 тисяч гривень, а їх відносний вплив зменшився на 9,7 відсоткових пунктів. Також помітно зменшилася частка витрат на поліграфічну продукцію та прямий маркетинг. У той же час витрати на рекламу в мережі зросли на 14,5 тисяч гривень, а їх відносний вплив збільшився на 14,5 відсоткових пунктів. Також витрати на рекламу в газетах та журналах зменшилися. Загалом, внаслідок впровадження запропонованої структури реклами на підприємстві вивільниться 66 тисяч гривень, які можна буде використати на інші маркетингові комунікації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг : підруч. Львів : Українська академія друкарства, 2020. 352 с.
2. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2012. 612 с. 3. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підруч. Суми : ВТД «Університетська книга», 2017. 232 с.
4. Маркетингова товарна політика : підруч. / Криковцева Н. О., Саркісян Л. Г., Біленький О. Ю, Кортельова Н. В. ; за ред. Н. О. Криковцевої. Київ : Знання, 2012. 184 с.
5. Мальська М. П., Мандюк Н. Л. Основи маркетингу у туризмі : підруч. Київ : ЦУЛ, 2016. 334 с.
6. Маркетинг : навч. посіб. / Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Львів : «Магнолія 2006», 2012. 456 с.
7. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Крикавський Є. В., Дейнега І. О., Дейнега О. В., Лорві І. Ф. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2014. 380 с.
8. Маркетинг : навч. посіб. / Барзилович О. М., Андросюк Л. А., Котляревський Я. В., Штангрет А. М. Львів : Українська академія друкарства, 2013. 346 с.
9. Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2012. 240 с.
10. Палига Є. М. Корпоративне управління : навч. посіб. Львів : Українська академія друкарства, 2013. 424 с.
11. Парсяк В. Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології : підруч. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 324 с.
12. Планування маркетингу : навч. посіб. / Овечкіна О. А., Солоха Д. В., Іванова К. В. та ін. Київ : ЦУЛ, 2013. 352 с.

13. Векслер Д. М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2018. № 4. С. 74-81.

14. Зубарєв В.А. Прийняття управлінських рішень при розробці ефективної програми стимулювання збуту продукції підприємства. // XIII Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг як важливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу», м. Дніпро, 26-27 жовтня 2020 р. с. 357-362.

15. Фролова Л. В., Наторіна А. О. Імперативи ідентифікації маркетингової товарної стратегії підприємства: монографія. Донец. нац. ун-т економ. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. Кр. Ріг : Чернявський, 2016. 180 с.

16. Ключник А. В. Переваги впровадження маркетингового менеджменту на будівельному підприємстві. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 20. С. 45-49.

17. Котлер Ф. Маркетинг: від А до Я. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.

18. Стратегічний маркетинг: Опорний конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», спеціалізації «Промисловий маркетинг» / Н. В. Язвінська;. КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 250 Кбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 28 с.

19. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Дialeктика. 2020. 880 с.

20. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 17. С. 332-336.

21. Стратегічний маркетинг : електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр / Ю.Т. Процишин Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 146 с.

22. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економіка і суспільство. 2018. Випуск #12. 346-352 с.
23. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С.502-506.
24. Козачук К. Про стратегію. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review. Київ : КМ-БУКС, 2019. 288 с.
25. Лотиш О.Я. Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. №1 (24). С. 120-124.
26. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологический аудит и резервы производства. 2015. 1/6. С. 18-22.
27. Сичова О.Є. Формування сучасних маркетингових стратегій для підприємства на вітчизняному ринку товарів та послуг. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 63. 234-240 с.
28. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій. 2-е вид. Кислюк Л.В. / Київ : Видавничий Дім «Кондор», 2020. 172 с.
29. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник / за ред. Ларіної Я.С. Херсон: ОЛДІ-плюс, 2019. 364 с.
30. Меленчук Ю.Т. Постконфліктні умови формування маркетингового плану на підприємстві (Європейсько-адаптаційні контексти). За заг. ред. Н.Б. Кирич. Тернопіль: Вид-во ТзОВ «Терно-Граф», 2016. 338 с.
31. Меленчук Ю.Т. Стратегічні орієнтири реалізації системи маркетингового планування на підприємстві. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги: монографія; за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль: Підручники і посібники, 2016. С. 130-145.
32. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. Економіка і суспільство. 2018. №17. С.402-412.

33. Стратегічний маркетинг [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Я. С. Ларіна, О. І. Бабічева, Л. В. Романова, Н. М. Антофій. Херсон : ОлдіПлюс, 2019. 364 с.

34. Стратегічний маркетинг [Текст] : конспект лекцій для здобувачів третього освітньо-наукового рівня доктора філософії (PhD) галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 075 «Маркетинг» денної та заочної форм навчання / уклад. В.О. Морохова, О.В. Ковальчук. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 116 с.

35. Нестеренко С. А. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності будівельних підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2017. № 2. С. 31-39.

36. Окландер Т.О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: [монографія] / Т.О. Окландер. Донецьк: Ноулідж, 2013. 292 с.

37. Селезньова О. О. Оцінка економічної результативності управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. 2016. Вип. 1. С. 175-183.

38. Федотова І. В. Формування системи управління маркетингом взаємодії на основі концепції життєздатних систем. Економіка транспортного комплексу. 2018. Вип. 32. С. 30-48.

39. Формування системи інноваційного маркетингу підприємств: монографія / С.В. Маловичко та ін.; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла ТуганБарановського. Кр. Ріг : ФОП Чернявський Д. О., 2016. 215 с.

40. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є, доп. і перероб. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2022. 362 с.

41. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу інноваційної продукції промислових підприємств: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 461 с.

42. Бойчук І. В. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. комерц. акад., 2015. 171 с.

43. Буднікевич І. М., Вардеванян В. А., Кифяк О. В. Маркетинг для бакалаврів: навч. посіб. Чернівці: Рута, 2018. 395 с.