

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

Кафедра маркетингу та міжнародна логістика  
(найменування кафедри)

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

\_\_\_\_\_  
(підпис)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

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

на тему: **УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**Виконавець:**

студент ФМЕ факультету  
Мостова Катерина Вадимівна

\_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)  
/підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н., професор  
Саєнсус Марія Анатоліївна  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові)  
/підпис/

**Одеса 2024**

## ЗМІСТ

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП.....                                                                                            | 3   |
| РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА.....                        | 7   |
| 1.1. Сутність та класифікація маркетингових переваг підприємства.....                                 | 7   |
| 1.2. Особливості формування маркетингових переваг в сучасних умовах господарювання.....               | 22  |
| 1.3. Стратегічний підхід до управління маркетинговими перевагами підприємства.....                    | 29  |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВУ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» НА РИНКУ КАБЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....                 | 42  |
| 2.1. Загальна характеристика підприємства.....                                                        | 42  |
| 2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності .....                                                   | 51  |
| 2.3. Діагностика ринку кабельної продукції щодо визначення конкурентних позицій ПАТ «Одескабель»..... | 62  |
| РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВУ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» НА РИНКУ КАБЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....                  | 72  |
| 3.1. Формування маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель» на засадах матричного підходу.....           | 72  |
| 3.2. Економіко–математичне обґрунтування вибору маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель».....         | 80  |
| 3.3. Обґрунтування економічної ефективності реалізації маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель».....  | 88  |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                         | 98  |
| СПИСОК ВІКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                       | 100 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                          | 014 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В сучасних умовах особливого значення набуває проблема підтримки на належному рівні конкурентоспроможності підприємств провідних галузей національної економіки, зокрема, машинобудівного комплексу і прориву їх на світовий ринок. Для визначення джерел конкурентоспроможності машинобудівним підприємствам необхідно дослідити фактори її формування.

У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність створення концепції комплексної оцінки організаційно-економічних факторів формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств з метою розробки на їх основі тактичних та стратегічних заходів управління їх конкурентоспроможністю.

Таким чином, однією зі стратегічних задач забезпечення розвитку економіки України на сучасному етапі є підвищення конкурентоспроможності виробничих підприємств. Важливий фактор вирішення даної задачі – створення ефективної системи управління на підприємствах, яка б забезпечувала їм стійкі маркетингові переваги на ринку.

Досягнення маркетингових переваг є метою і результатом стратегічного управління підприємства, концентрованим проявом лідерства серед конкурентів. Їх особливості і механізм формування представляють собою один із ключових факторів конкурентоспроможності. Необхідність управління процесами пошуку, формування і розвитку маркетингових переваг обумовлює їхню оцінку, що дозволить досягти поставленої мети.

Науковою базою вирішення проблем в області управління маркетинговими перевагами є сучасна теорія конкуренції. Більшість її аспектів мають закінчений вигляд і допомагають правильно орієнтувати прикладні розробки і практичні дії щодо посилення маркетингової позиції підприємства на ринку. Широке коло питань, пов'язаних із дослідженням

сутності маркетингових переваг підприємства, висвітлено у працях І. Ансоффа, Л. Абалкіна, О. Ареф'євої, Л. Балабанової, І. Должанського, Т. Йеннера, Ж.-Ж. Ламбена, П.Клівець, М. Мескон, А. Ніколаєва [11], М. Портера, О. Іванової, О. Полтавської, Р. Фатхутдинова та ін., проте недостатньо вирішеними залишаються питання щодо можливості забезпечення стійких маркетингових переваг у сучасних умовах функціонування підприємств.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та методичне забезпечення управління маркетинговими перевагами підприємства.

Відповідно до мети поставлені і вирішені такі основні завдання:

- дослідити сутність і класифікацію маркетингових переваг підприємства підприємства та визначити особливості формування маркетингових переваг в сучасних умовах господарювання;
- сформулювати стратегічний підхід до управління маркетинговими перевагами підприємства;
- діагностувати фінансові результати діяльності ПАТ «Одескабель»;
- проаналізувати наявні маркетингові переваги підприємства ПАТ «Одескабель»;
- дослідити ринок кабельної продукції щодо визначення маркетингових позицій ПАТ «Одескабель» та визначити стратегію досягнення стійких маркетингових переваг ПАТ «Одескабель» на засадах матричного підходу;
- обґрунтування вибору маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель» з використанням економіко–математичних методів;
- проаналізувати стан охорони праці на підприємстві.

**Об'єктом дослідження** є ПАТ «Одескабель».

**Предметом дослідження** є управління маркетинговими перевагами підприємства ПАТ «Одескабель».

**Методи дослідження.** Теоретичною й методологічною основами роботи є фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених-економістів, які стосуються проблем формування та розвитку маркетингових переваг підприємства.

Для теоретичного обґрунтування поставлених задач і уточнення ключових понять дослідження використовувались принципи системного, динамічного, ситуаційного й процесного підходів та методи якісного аналізу і синтезу – при уточненні категорії "маркетингова перевага підприємства" та ознак класифікації видів маркетингових переваг, висвітленні факторів формування і розвитку маркетингових переваг; методи абстрактно-логічного аналізу – при дослідженні процесів формування і розвитку маркетингових переваг підприємства; методи економіко-математичного аналізу – при обґрунтуванні вибору маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель». Для наглядного подання і наочного зображення статистичного матеріалу, схематичного зображення теоретичних і практичних положень використовувались методи графічного аналізу. В процесі дослідження також використовувались методи економічного й фінансового аналізів – для оцінки фінансово-економічного стану підприємства, для аналізу тенденцій економічного росту підприємства.

Практична значущість одержаних результатів полягає у встановленні тісного зв'язку між рівнем конкурентоспроможності підприємства і його адаптаційними можливостями, застосування отриманих результатів дослідження і розроблених рекомендацій в діяльності ПАТ «Одескабель».

**Елементи наукової новизни.** Визначені основні стікі переваги підприємства на базі яких сформовано його маркетингову стратегію на ринку кабельної продукції; обґрунтовано вибір маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок з використанням економіко–математичних методів моделювання.

## **РОЗДІЛ 1**

### **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Сутність та класифікація маркетингових переваг підприємства**

У сучасних умовах господарювання більшість підприємств перебувають у неперервному процесі вдосконалення системи управління, спрямованої на забезпечення стійких маркетингових переваг на ринку, пристосування до умов зовнішнього середовища, пошук способів протидії конкурентам, що обумовлює необхідність вирішення проблем, пов'язаних підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Для того, щоб перевага приносила перемогу у боротьбі із конкурентами, вона має відповідати наступним вимогам:

- забезпечувати підприємству ринкове положення, на тривалий час вигідно відрізнити його від конкурентів;
- бути націленою на специфічні запити клієнта, що дозволить принести користь цільовій групі споживачів;
- спиратися на специфічні, оригінальні здатності й ресурси підприємства, які не піддаються імітації з боку конкурентів;
- мати інноваційний характер для визначення напрямів і встановлення пріоритетності заходів щодо управління підприємством [12, с. 6].

Разом з тим, маркетингові переваги повинні бути стійкими та гнучкими, щоб піддаватися адаптації до змін у ринковому середовищі, формуватися на стратегічному рівні з урахуванням взаємодії і погодженості усіх функціональних сфер діяльності підприємства, що дозволить підприємству раціонально управляти ресурсами та бути конкурентоспроможним на ринку в довгостроковій перспективі в цілому.

Оскільки маркетингові переваги – основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства, доцільним є вивчення існуючих у теперішній тематичній літературі дефініцій категорії “маркетингові переваги” [3, с.53]. Для визначення маркетингових переваг слід:

- визначитися з поняттям цієї категорії та можливими видами переваг;
- уявляти структуру галузі, у якій підприємство працює;
- вивчати джерела маркетингових переваг і формувати їх стійкими;
- аналізувати та передбачати дії головних конкурентів.
- Публікації дослідників, які займалися проблемами визначення маркетингових переваг, свідчать про складність досліджуваної категорії.

Так, Майкл Портер визначає маркетингові переваги як сукупність факторів, які визначають успіх або неуспіх підприємства в конкуренції, продуктивність використання ресурсів, а також як результат виявлення та використання унікальних, відмінних від конкурентів, способів конкуренції, які можуть зберігатися деякий час [31, с. 55].

Філіп Котлер вважає, що перевага над конкурентами досягається пропозицією споживачам більшої цінності за рахунок більш низьких цін або за рахунок надання більших вигод, що оправдують вищу ціну.

Ж.Ламбен говорить про маркетингові переваги, як про характеристики, властивості товару чи марки, які створюють для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Маркетингова перевага – те, на що спрямовані всі стратегії у сфері бізнесу. Маркетингові переваги формуються численними факторами: ефективним виробництвом, володінням патентами, рекламою, професійним менеджментом, відношенням по споживача (Карлофф Б.);

- перевага над компаніями-суперниками, яку зберігають протягом тривалого часу (Леви М.);
- перевага, висока компетентність підприємства в певній сфері

діяльності чи у виробництві продукції в порівнянні з конкуруючими підприємствами (Райзенберг Б.А.);

- продуктивність використання ресурсів: маркетингова перевага проявляється в зіставленні з іншими господарськими суб'єктами, галузями, національними економіками держав (Градов А.П.);

- унікальні ресурси, якими володіють підприємства, а також стратегічно важливі для даного підприємства сфери бізнесу, які дозволяють перемагати в маркетинговій боротьбі (Маркова В.Д.);

- показник, який забезпечує підприємство перевагами на цільовому ринку (Куденко Н.В.);

- висока компетентність підприємства в певній сфері, яка надає йому найкращі можливості приваблювати й зберігати клієнтів (Шегда А.В.);

- наслідки більш вигідної ринкової позиції (володіння великою часткою ринку) у визначеному його сегменті або ж, навпаки, лідерство на ринку повинно стати наслідком маркетингових переваг. Якщо лідерство не досягається – маркетингова перевага не використовується в потрібних обсягах (Книш М.І.);

- інтегральна стосовно конкурентоспроможності й маркетингового потенціалу величина, яка характеризує можливість підприємства успішно конкурувати в коротко- і довгострокових періодах (Забелін П.В., Мойсєєва Н.К.);

- характеристики особливостей товару чи торгової марки, які створюють для підприємства певні переваги над конкурентами (Нємцов В.Д., Довгань Л.Д.) [9, с.54].

Отримання та використання маркетингових переваг зачіпає інтереси широкого кола осіб – суб'єктів господарювання, контрагентів, споживачів, суспільство, державу в цілому. У правовому розумінні маркетингові переваги розглядають як сукупність відносин, що є предметом регулювання за допомогою комплексу правових норм.



Ідея стійкої маркетингової переваги з'явилася в 1984 році, коли Д.Дей запропонував типи стратегій, які можуть підтримувати маркетингові переваги, однак концепція та термін “маркетингова перевага” були розроблені та введенні Майклом Портером у 1985 році, коли він обмірковував основні типи маркетингових стратегій фірми (лідерство у витратах і диференціація). Формальне визначення маркетингових переваг було запропоноване Д.Барні в 1991 році.

Стійка маркетингова перевага (sustainable competitive advantage) – це довгострокова користь від виконання унікальної стратегії, спрямованої на створення цінності, яка одночасно не застосовується ні існуючими, ні потенційними конкурентами, і користь від використання якої не може бути скопійована [33, с.116].

М.Портер характеризує стійку маркетингову перевагу за такими підходами: унікальна маркетингова позиція підприємства; ретельно підібрана система видів діяльності; відношення до конкурентів (чіткі компроміси, співробітництво), визначення ключових факторів успіху [30]. П.Дойль зазначає, що стійка маркетингова перевага – це відхилення у вигідний бік торгової пропозиції однієї компанії від пропозицій фірм-конкурентів, завдяки чому споживачі цільових ринків роблять вибір на її користь.

Таким чином, представники ринкової позиції вважають, що підприємство має стійкі маркетингові переваги в тому випадку, коли:

- забезпечує споживчі вимоги;
- є унікальним;
- його переваги не можуть бути повторені конкурентами;
- є прибутковим.

Прихильники ресурсного підходу підкреслюють, що стійка маркетингова перевага може бути завойована підприємством лише завдяки ресурсам. Підприємства відрізняються одне від одного за ресурсним

оснащенням, і цим пояснюється різниця в рівні їх ефективності й прибутковості.

Уся різноманітність конкретних маркетингових переваг поділяється на дві групи. До першої групи належать так звані переваги “низького порядку”, які базуються на вартості або доступності факторів виробництва (дешева чи надлишкова робоча сила, забезпеченість широким спектром сировинних ресурсів і т. д.). Маркетингові переваги цього класу, як правило, не є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства. При певних умовах вони легко можуть бути відтворені конкурентами й не гарантують стабільного положення на ринку.

У другій групі об’єднані маркетингові переваги “високого порядку”, які є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства, як правило, пов’язані із значними витратами й важковідтворювальні (спеціалізовані програми відтворення робочої сили високої кваліфікації, запас науково-дослідних і конструкторських розробок, наявність збутової мережі й мережі технічного обслуговування і т. д.) [31, с.173].

Не заперечуючи правомірність приведеної класифікації маркетингових переваг, все ж слід відмітити деяку її умовність, оскільки в реальній економіці однозначна ціна степені складності відтворення цих переваг конкурентами є практично не здійсненою.

Наведені класи маркетингових переваг відрізняють як за джерелами їх утворення, так і за стійкістю. Переваги “низького порядку” не можуть бути надійною та стабільною основою для довгострокового збереження стійких маркетингових позицій, оскільки джерела цих переваг, як правило, мають зовнішній стосовно підприємства характер, і будь-яка істотна зміна навколишнього середовища може призвести до їх зникнення.

Так, наприклад, перевага, зумовлена наявністю пільгових умов господарювання (кредитування, податкового режиму, митно-тарифного регулювання і т. д.), не є стійкою, оскільки вона визначається

економічною політикою держави й практично не залежить від діяльності підприємства. Іншим прикладом маркетингової переваги цього класу є віддаленість місця знаходження підприємства до джерел матеріальних ресурсів чи районів споживання, що може забезпечувати істотну економію на транспортних витратах. Однак зміна структури попиту, розвиток мережі збуту й технічного обслуговування продукції конкурентів можуть абсолютно нейтралізувати цю перевагу.

Значно більш стійкими є маркетингові переваги “високого порядку”, які дозволяють не тільки підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства, але й забезпечити можливість довгострокового збереження досягнутих маркетингових позицій. З точки зору підприємства перевага надається орієнтації на створення і розвиток саме таких переваг, але процес їх формування в більшості випадків вимагає значних інвестицій і може бути реалізований протягом тривалого часу [12, с.55].

Вивчення джерел дозволило оцінити маркетингові переваги окремих господарств, що надасть можливість зміцнити їхні позиції [35, с.115]. Ф.Котлер вважає джерелом маркетингової переваги підприємства її відмітні особливості. М.Роуз зазначає, що джерелами маркетингових переваг є ресурси підприємства (технічні, фінансові, маркетингові, людські, інформаційні), унікальне поєднання яких визначає його коріння компетенції, які, у свою чергу, є основою для створення стійких маркетингових переваг. За іншим міркуванням, джерелами таких переваг є: зміна асортиментного складу продукції; підвищення якості за рахунок комплексу технологічних, технічних й організаційних заходів; удосконалення стимулювання праці, що приведе до збільшення обсягів виробництва й зниження собівартості за рахунок зниження постійних витрат. Ряд авторів як джерела маркетингових переваг пропонують виділяти: підвищення якості продукції; оптимізацію асортименту; регулювання цін; застосування технологій виробництва, що надають можливість випускати

унікальну продукцію; розташування постачальників сировини.

Загалом джерела маркетингових переваг для товаровиробників слід розглядати в такій послідовності: підвищення якості продукції; оптимізація асортименту; установлення цін та їх ринкове регулювання; упровадження технологій виробництва, що дають можливість випускати унікальну продукцію; мотивація менеджерів; розташування постачальників сировини [29, с.43].

Маркетингові переваги базуються на постійному використанні нововведень; пошуку нових, більш досконалих форм товару, що випускається; поліпшенні якості товару на всіх етапах його розвитку та продажу; установленні високих цін на нові товари до появи на ринку аналогічних товарів, виготовлених конкурентами; сервісному обслуговуванні постачальників, споживачів. Такі маркетингові переваги сьогодні перебувають під пильною увагою законодавства, оскільки вони безпосередньо стосуються ряду правовідносин, що є об'єктом правового регулювання. Зокрема, це правовідносини, що впливають із захисту прав споживачів, об'єктів інтелектуальної власності, зловживання монопольним становищем, установлення цін на товари та послуги тощо.

В економічній літературі маркетингові переваги часто ототожнюються з можливостями підприємства більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами, тобто його конкурентоспроможністю. Необхідно зазначити, що така аналогія має під собою вагомі підстави, тому що зміст конкурентоспроможності найчастіше трактується як здатність випереджати суперників у досягненні поставлених економічних цілей. Разом із тим конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність маркетингових переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність. Але наявність окремих маркетингових переваг не означає автоматичної переваги, лише в комплексі вони можуть впливати на вибір оптимального рішення.

Поняття “маркетингова перевага” й “конкурентоспроможність” мають

різні інтерпретації залежно від об'єкта, до якого вони застосовуються. При системному вивченні цих понять виділяють ієрархічну структуру, що послідовно включає оцінку товару, підприємства, галузі, економіки з точки зору їх переваги над аналогічними конкуруючими об'єктами (рис.1.1).

Конкурентоспроможність визначається маркетинговими перевагами: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого, – цінами, що визначаються продавцями товаріврім того, на конкурентоспроможність впливають переваги в гарантійному й післягарантійному обслуговуванні, рекламі, імідж виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту.

Конкурентоспроможність підприємства формується на базі маркетингових переваг (табл. 1.1), які у класичному менеджменті визначаються як виражена особливість або компетентність, що дозволяє залучати й зберігати клієнтів [31, с. 385].

Для того, щоб перевага приносила перемогу у боротьбі із конкурентами, вона має відповідати наступним вимогам:

- забезпечувати підприємству ринкове положення, на тривалий час вигідно відрізнити його від конкурентів;
- бути націленою на специфічні запити клієнта, що дозволить принести користь цільовій групі споживачів;
- спиратися на специфічні, оригінальні здатності й ресурси підприємства, які не піддаються імітації з боку конкурентів [3, с. 6].
- мати інноваційний характер для визначення напрямів і встановлення пріоритетності заходів щодо управління підприємством.

Узагальнюючи наведені визначення маркетингових переваг, слід зазначити, що їхня сутність здебільшого виявляється через такі характеристики як: здатність підприємства ефективно розподіляти ресурси, досягаючи більш стійкого і тривалого положення на ринку ніж конкуренти; сукупність характеристик, властивостей, ресурсів, цінностей, якими володіє підприємство

і які забезпечують йому перевагу над конкурентами; результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку якісних і кількісних властивостей продукту, що мають цінність для покупця.

Огляд економічної літератури свідчить про існування значної кількості різновидів маркетингових переваг, які класифікують за такими ознаками: в залежності від рівня ієрархії; за характером динаміки прояву; за можливістю імітації; за характером виникнення; за сферою виникнення; за тривалістю реалізації та ін. Для дослідження і управління маркетинговими перевагами підприємства доцільно виділити зовнішні та внутрішні види маркетингових переваг за формами виникнення і прояву, які відповідають як потребам споживачів, так і цілям підприємства (рис. 1.2) [33].

Аналізуючи різні підходи до пояснення природи конкурентоспроможності підприємства й національної економіки, М. Портер дійшов висновку, що маркетингова перевага як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках залежить від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства.

Конкурентоспроможність може бути оцінена тільки в рамках групи підприємства (фірм), що випускають однакові товари. Конкурентоспроможність є відносним поняттям, та само підприємство в рамках регіональної групи може бути визнано конкурентоспроможним, а в рамках світового ринку — ні.

Найбільш складним є оцінка міри конкурентоспроможності, тобто виявлення характеру маркетингової переваги порівняно з іншими. Таким чином, рівень маркетингової переваги потрібно оцінювати щодо відповідного підприємства-лідера. За умови дотримання певних вимог (ідентичність фаз життєвого циклу, ідентичність характеру, що задовольняє потреби, і т.ін.) рівень маркетингової переваги може бути оцінений як відношення рівня рентабельності виробництва цього підприємства порівняно з аналогічним показником підприємства-лідера, обчисленого на певну

перспективу. Таким чином, поняття маркетингової переваги можна визначити як ті характеристики й властивості товару, які створюють для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Маркетингові переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяг продаж). Необхідно особливо підкреслити, що маркетингову перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями підприємства. На відміну від можливостей, — це факт, що фіксується в результаті реальних й очевидних переваг покупців.

Характеристикою маркетингової переваги є її схильність неоднозначному впливу безлічі різномірних факторів. Для того щоб домогтися маркетингової переваги, необхідні комплексні зусилля. Іноді і їх виявляється недостатньо через дію зовнішніх, неконтрольованих факторів. Більше того, ті самі фактори можуть, як підсилювати, так і послаблювати маркетингову перевагу.

Розглянемо найбільш значимі класифікаційні ознаки переваг підприємства на ринку, представлені на рис. 1.3.

Найбільш важливий критерій класифікації — базова умова, що визначає характер джерела маркетингової переваги. Маркетингові переваги можуть мати різний рівень ієрархії й належати до товару, підприємства, галузі, економіки в цілому, ґрунтуватися на цінових і нецінових факторах, бути довгостроковими, середньостроковими й короткостроковими, стійкими й нестабільними, унікальними й імітованими і т.д.

Перелік маркетингових переваг підприємства потребує певних пояснень і коментарів. виробничі — продуктивність праці, економність витрат, раціональність експлуатації основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, бездефектність;

- 1) технологічні – сучасність, досконалість, гнучкість технологічних процесів, використання досягнень науково-технічного прогресу;
- 2) кваліфікаційні – професійність, майстерність, активність, творчість персоналу, схильність до нововведень;
- 3) організаційні — сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість наявної організаційної структури;
- 4) управлінські – ефективність і результативність діючої системи менеджменту, ефективність управління оборотними засобами, якістю, виробничими, закупівельними та збутовими процесами, дієвість системи мотивування персоналу;
- 5) інноваційні — системи і методи розробки та впровадження нових технологій, продуктів, послуг, наявність і впровадження "ноу-хау";
- 6) спадкові — ринкова культура підприємства, традиції, історія розвитку;
- 7) економічні — наявність джерел фінансування, платоспроможність, ліквідність, прибутковість, рентабельність;
- 8) географічні – розміщення, близькість до джерел матеріальних і людських ресурсів, ринків збуту, транспортних шляхів та каналів розподілу.

До зовнішніх маркетингових переваг підприємства можна віднести наступні [29]:

- 1) інформаційні — діючі на підприємстві системи збирання та обробки даних, ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку, дію сил та умов навколишнього бізнес-середовища, поведінку споживачів, конкурентів та інших господарюючих суб'єктів;
- 2) конструктивні — технічні характеристики продукції, її дизайн, упаковка;
- 3) якісні – рівень якості продукції за оцінками споживачів;
- 4) поведінкові — ступінь поширення філософії маркетингову серед працівників підприємства, націленість його діяльності на задоволення потреб споживачів конкретних цільових ринків;



- 5) кон'юнктурні — ринкові умови діяльності, маркетингове середовище (кількість і поведінка конкурентів, гострота конкуренції);
- 6) сервісні — рівень та якість послуг, що надаються підприємством;
- 7) іміджеві — загальні уявлення споживачів про підприємство та його товари, популярність;
- 8) цінові — рівень ринкової влади підприємства та можливості зміни цін;
- 9) збутові - портфель замовлень, прийоми та методи розподілу продукції;
- 10) комунікаційні — канали і способи розповсюдження інформації про підприємство, наявність і використання зворотного зв'язку.

Узагальнюючи викладене, можна дійти висновку, що маркетингова перевага є перевагою, яка досягається завдяки маркетинговому потенціалу підприємства, його високій компетенції в будь-якій галузі діяльності.

## **1.2. Особливості формування маркетингових переваг в сучасних умовах господарювання**

Формування маркетингових переваг у широкому розумінні трансформується в завдання адаптації системи управління до змін маркетингового середовища, що дозволяє швидко й точно визначати напрями підвищення конкурентоспроможності. Рішення цього завдання ускладнюється тим, що досягнуті успіхи на ринку за відсутності постійної й цілеспрямованої роботи будуть через певний час перевершені відповідними діями конкурентів. Ця обставина визначає необхідність формування відповідного підходу до управління підприємством, що не тільки забезпечував би сам процес адаптації, а й створював умови для його ефективного функціонування на постійній основі.

Маркетингові переваги підприємства лежать в основі збереження його міцних ринкових позицій, а також розширення власного впливу на ринку. У силу того, що багато вітчизняних підприємств так і не змогли визначитися з тим, яку стратегію досягнення маркетингових переваг їм варто використати,

проблема пошуку адекватної реаліям маркетингової стратегії продовжує існувати. У цих умовах важливо аналізувати всі ключові напрямки досягнення маркетингової переваги й правильно вибирати найбільш пріоритетні [32]. Основною метою досягнення маркетингових переваг є максимальне забезпечення сполучення інтересів підприємства (фінансові цілі) і споживачів (цінність для клієнта). Іншими словами, виробничий процес на підприємстві повинен бути вибудований таким чином, щоб забезпечити максимальне надання цінності для споживача з мінімальними витратами.

Нова ситуація в розвитку як споживчих, так і ділових ринків, що характеризується високою швидкістю змін, формує ряд принципових вимог до організації бізнесу. Маркетингові переваги підприємства, закладені в організації операційних бізнес-процесів (постачання, виробництво, збут), не можуть розглядатися як джерело стратегічної переваги в довгостроковому плані. Ефективні технічні рішення дуже швидко тиражуються в діловому середовищі. Маркетингові переваги в остаточному підсумку проявляються в характеристиках продуктів і послуг, але цикл створення маркетингових переваг повинен випереджати цикл продуктової. Планована маркетингова перевага спочатку проектується на рівень виробничих процесів і лише потім проявляються в параметрах продуктів і послуг. Тобто, якщо маркетингова перевага позначається на вартості виробничих процесів, це в остаточному підсумку, виявиться в характеристиках собівартості продуктів. Формування маркетингових переваг усе більше зміщаються у бік тих процесів, які забезпечують швидкість і точність ринкових реакцій підприємства. Критичними процесами, тобто такими, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, стають ті, по яких не має загальноприйнятої практики управління. Отже, для підприємства у довгостроковому плані важливо організувати процес досягнення маркетингових переваг (рис. 1.4).

Джерелами маркетингових переваг можуть виступати дешеві трудові й сировинні ресурси, кваліфікований персонал, доступ до фінансових засобів і т.д. В якості компетенцій підприємства виступають рівень техніки та технології виробництва, наявність власних наукових розробок, наявність сервісних центрів і т.п. [4, с. 69].

Виходячи з наведеного, можна визначити основні етапи в процесі досягнення маркетингових переваг підприємством (рис. 1.5).

Першим етапом процесу досягнення маркетингових переваг підприємством є аналіз зовнішнього середовища. Цей етап включає вивчення ринку, визначення вимог споживачів, дослідження конкурентів і постачальників. Такий аналіз потрібен для того, щоб підприємство було готове до майбутніх змін оточення та вчасно й адекватно реагувало на ці зміни. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє усвідомити і сформулювати цілі, які підприємство прагне реалізувати за рахунок досягнення маркетингових переваг. Залежно від результатів першого етапу основні цілі можуть бути орієнтовані на ріст обсягів продажу підприємства, ріст ринкової вартості, максимізацію прибутку, мінімізацію витрат тощо. Досягнення визначених цілей підприємства може здійснюватися різними шляхами. Для цього на третьому етапі здійснюється розгляд і вибір з існуючих підходів та методів досягнення маркетингових переваг підприємством. Тобто, на цьому етапі приймається рішення щодо того, якими засобами підприємство буде досягати поставлених цілей. Після вибору необхідного варіанту, слід перейти до визначення можливостей підприємства для досягнення маркетингових переваг. На цьому етапі визначаються ті можливості й той потенціал, на які підприємство може розраховувати в процесі досягнення маркетингових переваг. У процесі цього етапу оцінюється вся система господарювання підприємства й окремих його підсистем. Далі відбувається розробка фінансового та організаційного забезпечення

процесу досягнення маркетингових переваг. Фінансове забезпечення цього процесу передбачає використання власних або залучених коштів. Організаційне забезпечення включає розробку питання мотивації персоналу, управління матеріальними та трудовими потоками та ін.

Заключним етапом процесу є оцінка й контроль результатів, які відбуваються шляхом порівняння результатів з цілями. Цей процес забезпечує стійкий зворотній зв'язок між ходом процесу досягнення маркетингових переваг і власне цілями, що стоять перед підприємством.

Слід зазначити, що й маркетингові, і управління вже давно розглядають маркетингові переваги як предмет ретельного вивчення. Більше того, маркетингові на практиці ставить і вирішує ці питання в процесі управління підприємством. Реальні позитивні результати досягаються там, де формування маркетингових переваг доведено до рівня технології управління.

Фундаментом для пошуку маркетингових переваг є аналітична робота по вивченню стану й тенденцій розвитку ринку в цілому й активності конкурентів зокрема. У зв'язку із цим на особливу увагу заслуговує діагностика основних характеристик маркетингового середовища, факторів, що визначають її активність. Ці аналітичні процедури дозволяють оцінити шанси підприємства в конкретному цільовому сегменті, створюють умови для раціонального використання наявних ресурсів у процесі взаємодії з конкурентами.

З практичної точки зору не менш важливою є технологія вивчення діяльності саме конкурентів — основного елемента маркетингового середовища підприємства, щодо дослідження якого немає систематизованих пропозицій і рекомендацій. Наприклад, важко відповісти на такі питання, як: у чому полягають цілі, наміри конкурентів, який ступінь їх домінування на ринку, як передбачити зміни в товарно-асортиментній і ціновій політиці конкурентів, чим відрізняється діяльність

конкурентів у стимулюванні реалізації продукції й т. д. У той самий час без відповідей на подібні запитання неможливо оцінити ступінь агресивності конкурента, реальні можливості випередити його в боротьбі за збільшення ринкової частки. Умовною схемою дій для підприємства може бути такий алгоритм оцінки та формування маркетингових позицій (рис. 1.6).

Маркетингові переваги також є сукупністю ключових факторів успіху, які дозволяють забезпечити підприємству стійкі позиції на ринку в довгостроковій перспективі. Визначення переваг з урахуванням переважних і прогнозованих умов розвитку торгівельних підприємств і конкуренції між ними є важливим аналітичним завданням. Керівництву підприємства необхідно знати ринок достатньо добре, щоб визначити, що є більш, а що менш важливим для успіху в маркетинговій боротьбі. Ті з них, хто неправильно оцінив вплив факторів на забезпечення тривалого успіху в маркетинговій боротьбі, схильні орієнтуватися на помилкові стратегії або обирати менш важливі для забезпечення маркетингової переваги цілі. Маркетинговою перевагою українських підприємств є наявність висококваліфікованих трудових ресурсів при відносно низькій вартості робочої сили; вигідне географічне розташування; транспортна інфраструктура й значні масштаби вільних виробничих потужностей, які дозволяють нарощувати виробництва з відносно незначними витратами. Маркетингова боротьба на сучасному етапі розвитку служить важливим фактором, що стимулює підвищення ефективності національної економіки.

Маркетингові переваги відіграють важливу роль у стимулюванні чесної, здорової конкуренції, зміцненні маркетингових позицій суб'єкта господарювання на ринку товарів і послуг, підвищенні рівня розвитку певної галузі, рівня експортоспроможності національної продукції. Іншими словами, маркетингова перевага є результатом власної ініціативної діяльності суб'єкта господарювання, що впливає на рівень конкурентоспроможності товарів і послуг за допомогою особливості й

унікальності продукції, яка регулюється рядом законодавчих актів про захист прав споживачів, правове регулювання інтелектуальної власності, захист економічної конкуренції та іншими нормами права.

### **1.3. Стратегічний підхід до управління маркетинговими перевагами підприємства**

Основою стратегічної орієнтації підприємства є базова стратегія конкуренції, яка визначає його поведінку на ринку, досягнення ним переваг у маркетинговій боротьбі.

Вибір маркетингової стратегії підприємства відповідно до ринкової ситуації пов'язаний з оцінюванням її переваг і ризиків, аналізом її відповідності ситуації на ринку, а також рівня організації виробництва на підприємстві та управління ним.

При виборі базової маркетингової стратегії виходять з того, наскільки вона спроможна стимулювати адаптацію можливостей підприємства до конкретних ринкових умов. У цьому полягає суть базової стратегії як загальноекономічної основи забезпечення практичних дій підприємства.

Основні види маркетингових стратегій, за класифікацією А.-А. Томпсона і А.-Дж. Стрікланда, зображено на рис. 1.7. Такий підхід простежується в багатьох класифікаціях, що охоплюють конкретизовані або спеціалізовані стратегії. Лідерство за витратами означає продажу масового стандартного товару (послуги) за нижчими ніж у конкурентів цінами за рахунок скорочення витрат або за рахунок реклами при незмінних цінах.

Стратегія лідерства за витратами - передбачає зниження повних витрат на виробництво товару чи послуги і на цій основі зниження реалізаційних цін, що приваблює переважну більшість клієнтів (покупців, споживачів).

Стратегія оптимальних витрат - дає можливість покупцям отримати за одні і ті ж гроші більшу цінність за рахунок поєднання високої корисності, внаслідок диференціації товару, з низькою ціною.

Диференціація - це зміна споживчих якостей товару даного підприємства по відношенню до продукції конкурента (диференціація товару) або зміна іміджу підприємства і його частки на тому ж ринку по відношенню до конкурентів (диференціація ринку). Іншими словами, диференціація - це а) пропонування товару кращої якості і дизайну ніж у конкурентів, б) розширення асортименту продукції або його звуження (фокусування на диференціації), в) ухилення від цінової конкуренції шляхом переходу в інший сегмент ринку, г) виготовлення чи модифікація існуючого товару для потреб певних груп споживачів і таке інше.

Стратегія широкої диференціації - спрямована на надання товарам підприємства специфічних рис, що відрізняють їх від товарів конкурентів, що в свою чергу також приваблює споживачів.

Фокусування - означає орієнтацію на вузьку спеціалізацію, зосередження зусиль підприємства на: а) одному із сегментів ринку; б) окремій групі покупців; в) певній групі товарів; г) низьких витратах.

Стратегія ринкової ніші або фокусування у свою чергу поділяється на стратегії: - сфокусована стратегія низьких витрат - орієнтується на вузьку ринкову нішу споживачів, де підприємство випереджає своїх конкурентів за рахунок більш низьких витрат виробництва; - сфокусована стратегія диференціації - орієнтується на вузьку ринкову нішу споживачів, яких підприємство забезпечує диференційованим товарами та послугами, що найбільш відповідають їх потребам та смаку.

Класифікація стратегій, розроблена російським вченим Геннадієм Азоєвим, ґрунтується на концепції, згідно з якою підприємства, що функціонують на певному ринковому сегменті, поділяють на підприємства-лідери, підприємства з сильною маркетинговою позицією, підприємства зі слабкою маркетинговою позицією та підприємства-аутсайтери.

#### 1. Базові стратегії :

- стратегії зниження собівартості продукції;

- стратегії диференціації продукції;
- стратегія сегментування ринку;
- стратегія реалізації нововведень;
- стратегія негайного реагування на потреби.

## 2. Стратегія підприємств із різним маркетинговим статусом:

- стратегія підприємства-аутсайдера:

а) радикальна реорганізація та перепозиціювання підприємства на ринку шляхом перегляду базових маркетингових стратегій;

б) збільшення доходів за рахунок підвищення цін і витрат на маркетингов;

в) зменшення витрат і всебічна економія;

г) скорочення активів;

д) комбінування різних (вищеперерахованих) методів.

- стратегії підприємства, які мають слабку маркетингову позицію:

а) стратегія отримання короткострокових прибутків;

б) використання нових методів диференціації або робота з дешевою продукцією;

в) утримання на існуючих рівнях обсягів продажу, частки ринку, рентабельності і маркетингової позиції.

## 3. Стратегія підприємства-лідера:

- продовження політики наступу;
- збереження здобутих позицій;
- конфронтація з конкурентами.

Кожна стратегія конкуренції займає відповідне становище на ринку і передбачає специфічні підходи до управління підприємством. Основною умовою її є забезпечення необхідних для успішного функціонування підприємства маркетингових переваг.

В економічній літературі немає єдиного підходу до класифікації маркетингових стратегій та їх різновидів. Універсальної ідеальної стратегії



для кожної конкретної компанії не існує. Кожна компанія повинна визначити, яка стратегія краще всього спрацює, враховуючи її положення в галузі, цілі, можливості і ресурси.

Зазначені стратегії зовсім не виключають одна одну. Підприємці часто об'єднують два-три принципи в одну стратегію, але кожна з них має передумови, особливості, обмеження, пов'язані з певним ризиком. Найбільш поширені кваліфікації маркетингових стратегій надано у табл. 1.3.

Кожна характеристика базових маркетингових стратегій, наведених у таблиці, визначає внутрішню орієнтацію менеджменту підприємства (маркетингов, виробництво, товарний асортимент тощо).

Класифікація М.-Е. Портера (рис. 1.6), як відомо, охоплює такі маркетингові стратегії підприємства [31]:

- стратегія лідерства за витратами (зниження витрат на виробництво товарів і послуг, що дає змогу знизити ціни на них і залучити або утримати значну кількість покупців);

- стратегія оптимальних витрат (досягнення маркетингових переваг за рахунок постачання на ринок товарів, послуг, адекватних за споживчою цінністю, якістю, цінами потребам покупців, що обумовлено оптимальними витратами на їх виробництво);

- стратегія диференціації (надання товарам специфічних ознак порівняно з товарами конкурентів, що сприяє залученню значної кількості покупців);

- стратегія фокусування на низьких витратах (зорієнтована на вузький сегмент покупців, випередження конкурентів за рахунок низьких витрат на виробництво товару);

- стратегія фокусування на попиті (забезпечення покупців товарами і послугами, які найбільше відповідають їхнім вимогам).

Ця концепція дещо спрощено враховує економічну дійсність, якій

властиво значно більше варіантів поведінки на ринку споживачів і базових маркетингових стратегій підприємств з усіма їх відтінками і модифікаціями. Як відомо, на стратегічну поведінку підприємства впливають необхідність підвищення якості продукції, зниження собівартості і ціни, розширення програми випуску поліпшення сервісу товару, скорочення експлуатаційних витрат, освоєння нового ринку тощо, означаються на стратегії умови її формування та особливості поєднання чинників. Вибір її обумовлюється конкурентоспроможністю продукції і персоналу фірми, наявністю ресурсів і засобів [19]. Переконаємось, що універсальної ідеальної стратегії для кожної конкретної компанії дійсно не існує: навіть для різних підрозділів або видів товарів можуть бути потрібні різні стратегії. Кожна компанія повинна визначити, яка стратегія краще всього спрацює, враховуючи її положення в галузі, цілі, можливості і ресурси. Підприємство повинно в повній мірі визначити свої маркетингові переваги та оцінити найбільш прийнятну бізнес – стратегію, або комплекс стратегій. Постійне забезпечення маркетинговими перевагами є основним стратегічним напрямом розвитку, оскільки лише ті підприємства зможуть ефективно функціонувати в економічному середовищі ведення бізнесу тривалий час, які дбають про рівень власної конкурентоспроможності. Процес забезпечення маркетинговими перевагами генерує економічні стимули для того, щоб підприємство не заспокоювалось на досягнутому, а навпаки прагнуло до інтенсифікації зусиль щодо залучення нових клієнтів та створення сприятливіших умов для продажу власної продукції.

Процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства відбувається постійно і виявляється у прагненні підприємств-конкурентів покращувати власне становище на ринку, сформувати достатній обсяг ресурсного потенціалу, що є гарантом своєчасності розрахунків з постачальниками, бюджетом та іншими ланками фінансової системи держави. Чим вищий рівень конкуренції на ринку, тим більше уваги

підприємству необхідно приділяти саме власному відтворенню маркетингових можливостей щодо отримання максимального результату.

Досить часто звертається увага на те, що головною економічною ознакою підприємства в умовах ведення бізнесу задля ефективної реалізації ринкових принципів господарювання, забезпечення власної конкурентоспроможності є максимальне використання мотиваційних механізмів управління людськими ресурсами. Потрібно сформувати таку організаційну систему взаємодії, яка була б спроможна задовольняти економічні потреби кожного учасника формування механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства загалом [3, с. 251].

Доцільно зазначити, що процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства базується на визначеному економічному механізмі. Це система основних елементів, які регулюють процес розроблення і реалізації управлінських рішень у сфері господарської діяльності підприємства. Для ефективної та раціональної "життєдіяльності" цієї системи потрібно, щоб усі структурні елементи функціонували в постійному взаємозв'язку як єдиний механізм управління економічним потенціалом підприємства.

Досягнення цієї мети визначається необхідністю здійснення професійного набору, підготовки та оцінки персоналу, мотивацією підвищення продуктивності праці, реалізації соціальних функцій. Кожне підприємство розробляє власні механізми кадрового забезпечення конкурентоспроможності, що ґрунтуються на принципах справедливості, послідовності, дотримання трудового законодавства, рівності і відсутності дискримінації [27, с. 248].

Отже, маркетингова стратегія - це спосіб отримання стійких маркетингових переваг підприємства шляхом маркетингової боротьби, задоволення різних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Маркетингові стратегії складаються з ряду підходів і

напрямів, що розробляються керівництвом підприємства з метою досягнення як найкращих показників роботи в конкретній сфері діяльності.

З метою довготермінового забезпечення конкурентоспроможності підприємству необхідно запроваджувати та використовувати стратегічні управлінські рішення, що можна вважати основою створення і реалізації маркетингових переваг підприємства. Крім названих за Портером, виділяють ще п'ятий вид маркетингових стратегій – стратегія упередження, яка найчастіше використовується підприємствами у галузях, що знаходяться на початкових стадіях життєвого циклу, та пов'язана з формуванням стратегічного потенціалу випередження, який не завжди або важко нейтралізується конкурентами.

Таким чином у сучасних умовах господарювання більшість підприємств перебувають у неперервному процесі вдосконалення системи управління, спрямованої на забезпечення стійких маркетингових переваг на ринку, пристосування до умов зовнішнього середовища, пошук способів протидії конкурентам, що обумовлює необхідність вирішення проблем, пов'язаних підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Стійка маркетингова перевага – це довгострокова користь від виконання унікальної стратегії, спрямованої на створення цінності, яка одночасно не застосовується ні існуючими, ні потенційними конкурентами, і користь від використання якої не може бути скопійована.

Встановлено, джерелами маркетингових переваг є ресурси підприємства (технічні, фінансові, маркетингові, людські, інформаційні), унікальне поєднання яких визначає його коріння компетенції, які, у свою чергу, є основою для створення стійких маркетингових переваг. Маркетингові переваги базуються на постійному використанні нововведень; пошуку нових, більш досконалих форм товару, що випускається; поліпшенні якості товару на всіх етапах його розвитку та

продажу; установленні високих цін на нові товари до появи на ринку аналогічних товарів, виготовлених конкурентами; сервісному обслуговуванні постачальників, споживачів.

Визначення форми забезпечення маркетингових переваг передбачає розробку відповідної стратегії. В залежності від типу та виду маркетингової переваги це можуть бути виробнича стратегія, інноваційна стратегія, маркетингова стратегія, фінансова стратегія, стратегія управління персоналом, стратегія інформатизації та ін. Черговість цих стратегій може скласти основу взаємодії підприємств, їх кооперування в виробництві, в науковотехнічній підготовці тощо.

Постійне забезпечення маркетинговими перевагами є основним стратегічним напрямом розвитку, оскільки лише ті підприємства зможуть ефективно функціонувати в економічному середовищі ведення бізнесу тривалий час, які дбають про рівень власної конкурентоспроможності. Процес забезпечення маркетинговими перевагами генерує економічні стимули для того, щоб підприємство не заспокоювалось на досягнутому, а навпаки прагнуло до інтенсифікації зусиль щодо залучення нових клієнтів та створення сприятливіших умов для продажу власної продукції.

Універсальної ідеальної стратегії для кожної конкретної компанії дійсно не існує: навіть для різних підрозділів або видів товарів можуть бути потрібні різні стратегії. Кожна компанія повинна визначити, яка стратегія краще всього спрацює, враховуючи її положення в галузі, цілі, можливості і ресурси. Підприємство повинно в повній мірі визначити свої маркетингові переваги та оцінити найбільш прийнятну бізнес – стратегію, або комплекс стратегій.

## **РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» НА РИНКУ КАБЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

### **2.1. Загальна характеристика підприємства**

ПАТ «Одескабель» є одним з найбільш рентабельних та перспективних підприємств кабельної галузі України. Спеціалізуючись на виробництві телекомунікаційних кабелів, Одеський кабельний завод засвоїв і випускає широкий асортимент мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотних, а також затребуваних в останні десятиліття цифрових або LAN-кабелів, номенклатура яких є найширшою в країнах Співдружності. Крім цього, ПАТ «Одескабель» пропонує своїм споживачам силові кабелі, проводи й шнури різного призначення.

За обсягами виробництва і якості телефонного і волоконно-оптичного кабелю, Одеський кабельний завод лідирує на ринках країн СНД. Завод «Одескабель» є провідним виробником ВОК і LAN-кабелю в Україні. Дотримуючись власної ринкової стратегії, завод «Одескабель» прагне забезпечити весь спектр послуг споживачеві: від виробництва і постачання компонентів для ліній зв'язку до здійснення супутніх робіт з будівництва та експлуатації мереж.

Офіційна дата заснування заводу - 9 квітня 1949 року, коли організовані постановою Ради Міністрів Державні союзні кабельні майстерні з виробництва шнурів і проводів почали випуск освітлювальних шнурів ПДР.

У 1996 році завод був перетворений у відкрите акціонерне товариство «Одескабель». Після обрання в 1998 році на посаду Голови правління та Генерального директора Дмитра Васильовича Іоргачева, на підприємстві сформовано дуже чітка ринкова стратегія: якість - понад усе. У тому ж році була розроблена і впроваджена система менеджменту якості ISO 9002:94, а в 2002 році - система менеджменту якості ISO 9001:2000.

За роки свого розвитку підприємство стало безумовним лідером з виробництва кабелів зв'язку в Україні та одним з провідних кабельних заводів в країнах СНД.

Завод і зараз продовжує успішно розвиватися, освоювати нові напрямки і прагне зайняти в них лідируючі позиції. За останні роки підприємством було впроваджено ряд новацій, серед яких - виробництво нагрівальних кабелів, які є основою системи електричної «теплої підлоги».

Великі кошти вкладаються підприємством в обладнання і технічне переозброєння. Цехи оснащені сучасним обладнанням з Німеччини, Австрії, Великобританії, Швейцарії.

Продукція ПАТ «Одескабель» застосовується:

- у телекомунікаціях:
- для забезпечення зв'язку між населеними пунктами; для забезпечення зв'язку в населених пунктах між будівлями; для забезпечення зв'язку усередині будівель, споруд; в структурованих кабельних системах; в телебаченні і для проводового мовлення;
- у будівництві:
- для монтажу силових та освітлювальних мереж; в системах відеоспостереження; в системах охоронної та пожежної сигналізації; для систем «розумний дім»;
- у машинобудуванні:
- для побутових електроприладів; в стаціонарному обладнанні (верстати, виробниче електрообладнання); для виробництва кабельно-провідникової продукції мідної групи.
- у гірничодобувних галузях:
- для промислових підривних робіт; для шахтних систем зв'язку.
- Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції за 2023 рік розглянемо у табл. 2.1.

Дослідження процесів модернізації дозволило виявити, що за останні шість років сума капітальних інвестицій у оновлення встановленого та придбання нового обладнання склала близько 83 млн. грн., з них майже 18 млн. грн. було інвестовано у 2016 році. За цей час були введені в дію: цех з виробництва ЛАН і коаксіального кабелю, цех з виробництва мідної катанки, нові лінії для виробництва волоконно-оптичного і телефонного кабелю, впроваджена комплексна інформаційна система управління підприємством.

Таблиця 2.1

## Обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПАТ

## «Одескабель» за 2023 рік

| № | Основні види продукції                    | Обсяг виробництва |          |                        | Обсяг реалізації |           |                        |
|---|-------------------------------------------|-------------------|----------|------------------------|------------------|-----------|------------------------|
|   |                                           | м.кв              | тис.грн. | % до загального обсягу | м.кв             | тис. грн. | % до загального обсягу |
| 1 | Кабель міський телефонний                 | 4073,07           | 67095,0  | 10,7                   | 4471,0           | 72815,5   | 12,3                   |
| 2 | Волоконно-оптичний кабель                 | 344296,9          | 88949,8  | 14,1                   | 364587,5         | 94844,0   | 16,0                   |
| 3 | Кабель - дрот силовий                     | 9752,0            | 86645,8  | 13,8                   | 8608,6           | 75721,3   | 12,8                   |
| 4 | Кабель для структурованих кабельних мереж | 63156,0           | 140588,2 | 22,3                   | 61510,3          | 136441,1  | 23,0                   |
| 5 | Кабель радіочастотний                     | 6535,0            | 12564,3  | 2                      | 6588,1           | 12397,3   | 2,1                    |

Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства

У 2023 році в загальному обсязі виробленої продукції зменшилася частка кабелів міського телефонного зв'язку, кабелів радіофікації та кабелів місцевого зв'язку та безкисневої мідної катанки; зросла частка волоконно-



оптичних кабелів, силових кабелів, дротів та шнурів побутового призначення, ізолюваних кабелів для ЛЕП, кабелів для структурованих кабельних систем (LAN кабелі). Найбільш перспективними, популярними на внутрішньому ринку та експорто-орієнтованими видами кабеля є волоконно-оптичних кабелі, ізолювані кабелів для ЛЕП та кабелі для комп'ютерних мереж та структурованих кабельних систем. У 2022 році підприємство розпочало надавати послуги з виробництва безкісневої мідної катанки для сторонніх споживачів.

Дослідження кабельної галузі України дозволило дійти висновку, що коливання попиту на кабельну продукцію залежить від діяльності організацій з будівництва житла, об'єктів промислового значення та телекомунікаційних мереж. Таким чином, найбільш активні періоди реалізації кабельної продукції заводу припадають на другу половину першого кварталу, другий квартал та третій квартал календарного року.

Основними постачальниками сировини для ПАТ «Одескабель» є:

- IPT (Innovative Pultrusions Technologie), Австрія;
- Borealis A / S, Данія;
- Lenzing Plastics GmbH, Австрія;
- Basell Polyolefins Company BVBA, Бельгія;
- Teijin Twaron BV, Нідерланди;
- Kanematsu Corporation, Японія;
- Rasselstein GmbH, Німеччина;
- Resinoplast, Франція;
- Du Pont de Nemours International S. A., Швейцарія;
- Roblon A / S, Данія;
- KGHM - Polska Miedz S. A., Польща;
- Repsol Quimica S. A., Іспанія.

Слід зазначити, що підприємство співпрацює тільки з провідними постачальниками на ринку і виробництва кабельно-провідникової продукції ПАТ «Одескабель» закуповує:

- катанку алюмінієву (ГОСТ 13843-78);
- дріт сталевий оцинкований (ГОСТ 9850-72, ГОСТ 7372-79);
- композиції поліетилену для кабельної промисловості (ГОСТ 16336-77);
- пластикат полівінілхлоридний (ГОСТ 5960-72);
- стрічку сталеву ламінована;
- катоди мідні МООк; МОК ГОСТ 546-88.

Основними споживачами продукції «Одескабель» є компанії, що працюють у сфері телекомунікацій, енергетики, в будівництві, машинобудуванні, в гірничодобувній галузі та ряді інших галузей. В Україні споживачами є найбільші оператори зв'язку - «Укртелеком», МТС, «Київстар», «Білайн», «Інтертелеком», за кордоном це ВАТ «Молдтелеком» (Молдова), ЗАТ «Арментел» (Вірменія), ВАТ «Казахтелеком» (Казахстан) та ін. А також група компаній «Вега», атомні електростанції, залізна дорога, «Укренерго», «Укртрансфанта», «Укртатнафта», «Нафтогаз», «Криворіжсталь» та ін.

Підприємство має розгалужену збутову мережу: 10 містах України створено працюють представництва Торгового дому «Одескабель».

Значна частина продукції заводу припадає на експорт. За 2023 рік експорт підприємства склав близько 22% від загального обсягу реалізації. Основними споживачами кабельно-провідникової продукції ПАТ «Одескабель» експортується в Росію, Білорусь, Республіку Молдова, Казахстан, Грузію і країни Європейського Союзу, що підтверджує конкурентоспроможність підприємства на світовому ринку.

Підприємство останні роки активізувала членство у об'єднаннях виробників кабельно-провідникової продукції. Так, на сьогоднішній день ПАТ «Одескабель» є активним учасником основних об'єднань, а саме:

1. Української корпорації «Укрелектрокабель» (м. Київ, Україна);
2. Некомерційного Партнерства виробників кабельної продукції «Міжнародна Асоціація «Електрокабель» (м. Москва, Росія);
3. Асоціації «Інтеркабель» (м. Москва, Росія);
4. Міжнародної Федерації виробників кабелю (м. Відень, Австрія).

ПАТ «Одескабель» з успіхом співпрацює з відомими міжнародними організаціями в багатьох проектах, а саме:

- Програма USAI - «Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку»;
- Програма ТАМ (EBRD) - «Експертиза промислового менеджменту», «СНД – довгостроковий консультаційний контракт із ВАТ «Одескабель»»;
- Програма ТАСІ «Фінансові комунікації», «Реструктуризація підприємств на півдні України», «Підтримка фінансового менеджменту на підприємствах»;
- Проект IFC - «Корпоративний розвиток в Україні» та ін.

Членство у подібних проектах дає можливість ПАТ «Одескабель» бути сучасним, інноваційним і високотехнологічним підприємством, відстежувати тенденції світового кабельного ринку і своєчасно на них реагувати.

Дослідження ринку кабельно-провідникової продукції показало, що основні підприємства-виробники на ринку кабельної продукції упродовж останніх років залишаються незмінними. Конкуренція на ринку кабельної продукції передбачає орієнтацію виробників на відповідні ринкові ніші і змагання за ціною і якістю продукції. До основних конкурентів ПАТ «Одескабель» можна віднести такі підприємства як «Завод Південькабель» (Харків), «Катех-Електро» (Київ), «Крок ГТ» (Запоріжжя), «Бердянський кабельний завод» (Запорізька обл.), «Кам'янець-Подільський кабельний завод», «Азовкабель» (Запорізька обл.), «Тумен» (Одеса), «Енергопром» (Дніпропетровськ), «Алай» (Київ), «Ефес» (Одеса), «Інтеркабель-Київ», ЗАТ «Воронежтелекабель» (Росія), ЗАТ «Самарская кабельная компания» (Росія), ЗАТ «Саранскабель» (Росія), група компаній «Севкабель» (Росія).

Проаналізувавши організаційну структуру ПАТ «Одескабель» (див. додаток А) можна зробити висновок, що на підприємстві використовується лінійно-функціональна структура.

Лінійно-функціональна структура управління формується в процесі розвитку організації шляхом обмеженого об'єднання лінійного і функціонального управління. Особливістю цієї структури є наявність при лінійному менеджері (починаючи з певного рівня управління) групи фахівців, об'єднаних у відділи за функціональною ознакою. Керівник функціонального підрозділу має право в межах своїх повноважень приймати управлінські рішення і віддавати розпорядження [34, с.165].

Слід зазначити, що лінійно-функціональній організаційній структурі управління ПАТ «Одескабель», що формувалася і удосконалювалася протягом багатьох років, притаманні наступні важливі переваги:

- вона забезпечує швидке здійснення дій з розпоряджень і вказівок, що віддаються вищестоящими керівниками нижчестоячим, чому сприяє ієрархічність такої структури управління з її підпорядкуванням нижчестоячих керівників вищестоящим;

- вона передбачає формування функціональних підрозділів на основі їх спеціалізації, що сприяє підвищенню ефективності їх роботи. Кожний з них виконує чітко визначені функції, а всі разом - комплекс функцій, що забезпечують безперебійне функціонування виробництва. Розділення функцій полегшує управління функціональними підрозділами, дозволяє краще збалансувати їх діяльність;

- розподіл праці між функціональними підрозділами полегшує роботу щодо підвищення ділової кваліфікації фахівців, сприяє загальному розширенню знань в рамках кожного функціонального підрозділу в ході поступового накопичення досвіду роботи;

- забезпечується швидке здійснення дій з розпоряджень, що приймаються, спускаються зверху «вниз», тобто досягається взаємодія між

різними рівнями управління «по вертикалі» на основі зворотного зв'язку;

– створюється можливість для швидкого маневрування виробничими, трудовими і матеріальними ресурсами, швидкої мобілізації наявних ресурсів для вирішення завдань, що формулюються керівниками верхнього рівня.

Загальне керівництво здійснює генеральний директор. Він же приймає важливі стратегічні рішення, а так само індивідуальні рішення з приводу працівників у разі потреби, наприклад видача кредиту.

У підпорядкуванні у генерального директора знаходяться:

- заступник генерального директора з інновацій та розвитку;
- директор технічний; директор комерційний;
- директор з маркетингову та продажу;
- директор з економіки та фінансів;
- головний бухгалтер;
- заступник генерального директора з соціальної інфраструктури;
- заступник генерального директора з охорони праці-начальник відділу охорони праці;
- заступник генерального директора з якості;
- начальник ВТК;
- ВТК;
- відділ аналізу господарської діяльності та контролінгу;
- служба інформаційних технологій; канцелярія;
- відділ організації праці та заробітної плати;
- юридичний відділ; начальник штабу ЦО;
- відділ управління і розвитку персоналу;
- відділ оптимізації бізнес-процесів.

За останні роки організаційна структура ПАТ «Одескабель» зазнала значних змін, а саме:

- Створено нову посаду – заступник директора технічного-начальник виробничого відділу, якому підпорядковані виробничий відділ, цех №1, цех №3 та цех №2 з виробництва кабельно-проводникової продукції;
- Цех з виробництва ВК реорганізовано в Цех №2 з виробництва кабельно-проводникової продукції;
- Створена нова посада заступника директора по маркетингову та продажу, якому стали підпорядковані підрозділи, які у попередньому періоді були підпорядковані директору з маркетингову та продажу;
- Створена база стоянка маломірних суден №205.

Зазначені переваги лінійно-функціональної організаційної структури управління ПАТ «Одескабель» пояснюють те, що вона виявилася надзвичайно стійкою стосовно управління не лише малими і середніми, але і великими промисловими підприємствами, де вона дозволяє досягати високого рівня використання наявних на них ресурсів. Висока стабільність цієї організаційної структури управління виявилась найбільш ефективною в умовах масового виробництва, на підприємствах з незмінним асортиментом продукції майже незмінної якості, що випускається при незначних змінах технології її виробництва. Підприємства масового виробництва з лінійно-функціональною організаційною структурою управління зазвичай мають чітко визначену виробничу програму, виконання якої контролюється на різних рівнях управління. Ця програма в межах визначеного терміну, як правило не змінюється. Обмін інформацією між керівниками різного рівня здійснюється за допомогою використання внутрішньої системи зв'язку.

Таким чином, ПАТ «Одескабель» є провідним виробником кабельно-проводникової продукції на національному ринку. Упродовж багатьох років підприємство удосконалює асортимент продукції, технології виробництва, власну організаційну структуру управління, що забезпечує йому сприятливі маркетингові позиції і формує значний потенціал розвитку в складних умовах господарювання.

## 2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності ПАТ «Одескабель»

Фінансові результати діяльності підприємства відображають мету підприємства взагалі, її доходність і є вирішальними для визначення маркетингової позиції підприємства.

Окрім керівництва підприємства і колективу організації фінансові результати діяльності цікавлять інвесторів, кредиторів, державні органи, в першу чергу податкову службу, фондові біржі. Отже взагалі можна сказати, що ефективність виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності фірми чи організації, чи підприємства відображається у фінансовому результаті.

Аналіз узагальнюючих показників діяльності ПАТ «Одескабель» представлений у таблиці 2.2 та був складений на основі даних фінансової звітності підприємства.

З даних таблиці 2.2 можна зробити наступні висновки:

В період 2019-2020 років підприємство переживало сильні кризи (що співпало зі світовою фінансовою кризою, яка не обминула й Україну). Проте вже на кінець 2022 року виручка від реалізації продукції виросла на 138649 тис.грн, або на 23,5% відносно 2021 року.

Собівартість реалізованої продукції у 2023 році у порівнянні з 2021 роком зросла на 59909 тис.грн., або на 13,7% (тобто скоротилося виробництво).

Чистий прибуток підприємства у 2023 році скоротився на 36% або на 3840 тис.грн. Такий фінансовий результат був спричинений значним зростанням фінансових витрат у звітному році (приріст даного показника становив 207,07% у 2023 році в порівнянні з 2021 роком).

У той же час необхідно відмітити, що справи підприємства починають дещо погіршились у 2023 році – скоротилась виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 131148 тис.грн. (на 18%) у порівнянні з минулим

роком. У цей період відмічається скорочення чистого прибутку на 69% або на 15481 тис. грн.

Розрахунок показників фінансового стану ПАТ «Одескабель» представлений у даній роботі був проведений на основі даних фінансової звітності підприємства.

Одними з важливих показників фінансового стану підприємства є рентабельність. Рентабельність – це відносний показник ефективності роботи підприємства. Отримані значення показників рентабельності ПАТ «Одескабель» наведені у таблиці 2.3.

**Таблиця 2.3**

**Динаміка показників рентабельності ПАТ «Одескабель»  
за 2021-2023 рр.**

| Показник                         | Норматив | 2021 | 2022  | 2023 | Темпи<br>росту 2023<br>р. до 2021<br>р. |
|----------------------------------|----------|------|-------|------|-----------------------------------------|
| Рентабельність активів           | > 0      | 2,58 | 5,36  | 1,54 | 59,690                                  |
| Рентабельність продукції         | > 0      | 1,83 | 3,08  | 1,16 | 56,504                                  |
| Рентабельність власного капіталу | > 0      | 6,40 | 13,31 | 3,68 | 57,500                                  |
| Рентабельність основних фондів   | > 0      | 4,66 | 9,55  | 2,95 | 63,305                                  |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

Представимо розрахунки зазначених коефіцієнтів відповідно до показників 2023 року.

Рентабельність активів:

$$P_{AK} = \frac{ЧП}{A} = \frac{\text{рядок 220ф2}}{(\text{рядок 280гр.3} + \text{рядок 280гр4}) / 2} \times 100\% = \frac{6936}{10681} \times 100\% = 1,54\% \quad (2.2)$$

A – сума активів.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність вкладення коштів до даного підприємства. Він знаходиться як відношення чистого прибутку (ЧП) до власного капіталу (ВК):



$$P_{СК} = \frac{ЧП}{ВК} = \frac{\text{рядок220ф2}}{(\text{рядок380гр.3} + \text{рядок380гр4}) / 2} \times 100\% = \frac{6936}{188478} \times 100\% = 3,68\% \quad (2.3)$$

З даних таблиці можна зробити наступні висновки:

- Показник рентабельності активів, який показує, який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в активи підприємства, упродовж проаналізованих років був позитивним. У 2023 році на 1 грн. вкладених активів підприємство отримало прибуток у розмірі 1,54 коп.

- Показник рентабельності продукції, який характеризує розмір отриманого прибутку на 1 грн. витрат на виробництво продукції, також був позитивним – відбулось його зниження у межах норми до 1,16 у 2023 році, тобто спостерігаємо його скорочення на 44% у порівнянні з 2021 роком.

- Показник рентабельності власного капіталу показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 грн. власного капіталу. Ми бачимо, що на кожную гривню власного капіталу підприємство отримувало прибуток. Цей прибуток знизився до 3,68 коп. у 2023 році – на 42,5% у порівнянні з 2021 роком.

- Показник рентабельності виробничих фондів, що показує скільки підприємство отримує прибутку з одиниці виробничих коштів, також є позитивним за аналізуємий період.

Для поліпшення розуміння ситуації з показниками рентабельності підприємства за 2021-2023 роки, зобразимо дані на графіку (рис. 2.1).

Як видно з рисунку 2.1, значення показників рентабельності є досить нестабільними. В той же час треба відмітити, що підприємство є рентабельним за всіма показниками.

Наступною важливою характеристикою фінансового стану підприємства є оцінка його платоспроможності, яка характеризує здатність підприємства розрахуватися за своїми обов'язками. Платоспроможним є таке підприємство, у якого активи перевищують зовнішні зобов'язання. Здатність підприємства платити по своїх короткострокових зобов'язаннях називають

ліквідністю. Підприємство вважається ліквідним, якщо воно в стані виконати свої короткострокові зобов'язання за умови реалізації поточних активів.

Оцінка ліквідності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників (коефіцієнтів): коефіцієнта покриття, коефіцієнта швидкої ліквідності, коефіцієнта абсолютної ліквідності.

Отримані показники ліквідності ПАТ «Одескабель» наведені у таблиці 2.4.

**Таблиця 2.4**

**Динаміка показників ліквідності ПАТ «Одескабель»  
за 2021-2023 рр.**

| Показники                               | Норматив | 2021  | 2022  | 2023  | Темпи<br>росту<br>2023 р.<br>до 2021<br>р. |
|-----------------------------------------|----------|-------|-------|-------|--------------------------------------------|
| Коефіцієнт покриття (Кп)                | > 1      | 0,929 | 0,969 | 0,973 | 104,736                                    |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл)    | > 0,7    | 0,573 | 0,441 | 0,442 | 77,138                                     |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал) | > 0,2    | 0,018 | 0,014 | 0,010 | 55,556                                     |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

Представимо розрахунки зазначених коефіцієнтів відповідно до показників 2023 року.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл) розраховують як відношення оборотних активів (ОА) до поточних зобов'язань (ПЗ):

$$K_{пл} = \frac{ОА}{ПЗ} = \frac{\text{рядок 260}}{\text{рядок 620}} = \frac{228909}{236300} = 0,973 \quad (2.4)$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховують як відношення оборотних активів (ОА) за вирахуванням запасів (З) до суми поточних зобов'язань (ПЗ):

$$K_{шл} = \frac{ОА - З}{ПЗ} = \frac{\text{рядок 260} - (\text{рядок 100} + \text{рядок 110} + \text{рядок 120} + \text{рядок 130} + \text{рядок 140})}{\text{рядок 620}} =$$

$$= \frac{228909 - (44401 + 12890 + 66724 + 575)}{236300} = 0,442 \quad (2.5)$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – це відношення суми грошових коштів (ГК) та їх еквівалентів до величини поточних зобов'язань (ПЗ):

$$K_{\text{ал}} = \frac{ГК}{ПЗ} = \frac{\text{рядок 230} + \text{рядок 240}}{\text{рядок 620}} = \frac{1974 + 1424}{236300} = 0,010 \quad (2.6)$$

Коефіцієнт покриття (Кп) показує достатність ресурсів підприємства, що можуть бути використані на погашення його поточних зобов'язань.

Як бачимо підприємство несвоєчасно ліквідує борги, проте ситуація Кп має бути більше 1. Критичне значення Кп=1. При Кп<1 підприємство має неліквідний баланс. Значення Кп у межах 1-1,5 свідчить про те, що підприємство своєчасно ліквідує борги.

Ситуація покращилась у 2023 році: якщо у 2021 році цей коефіцієнт складав 0,929, то у 2023 році – 0,973, що на 4,74% більше.

Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл) відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

Аналіз показує, що у період 2021-2023 роки Кшл не відповідав нормативному значенню. Це можна пояснити посткризовим періодом, який торкнувся і України. Погіршилися відносини підприємства з дебіторами через відсутність достатніх фінансових засобів для сплатити боргів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал) показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно і є найжорсткішим показником.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ПАТ «Одескабель» є недостатнім – менше 0,2, а це зовнішня ознака неплатоспроможності.

З аналізу бачимо, що ПАТ «Одескабель» є неплатоспроможним підприємством. Але важливо відмітити, що підприємство починає виходити з цього стану і на це вказує позитивна зміна у показниках 2021 та 2023 роках.

З цієї діаграми бачимо як різняться нормативні значення з фактичними. Важливо відмітити позитивну траєкторію зміни коефіцієнта покриття, що зближається з нормативним значенням на кінець періоду, що аналізується.

Далі важливо зробити аналіз фінансової стійкості підприємства, який характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості та незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності.

Отримані дані фінансової стійкості ПАТ «Одескабель» представимо в таблиці 2.5.

Коефіцієнт автономії показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих у діяльність підприємства, та його незалежність від залучених коштів і має бути більшим від 0,5. Як бачимо з таблиці незалежність ПАТ «Одескабель» має негативну тенденцію, тобто підприємство все більше і більше вкладає у виробництво позичені кошти.

Аналіз даних таблиці показав, що частка власного капіталу у фінансових ресурсах товариства в 2021 р. склала 76%, а в 2023 р. – вже лише 40%, тобто на 36% нижче.

**Таблиця 2.5**

**Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості ПАТ «Одескабель»  
у 2021-2023 роках**

| Показники                                                 | Норматив<br>не<br>значення | 2021  | 2022   | 2023   | Темпи<br>росту 2023<br>р. до 2021<br>р. |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------|-------|--------|--------|-----------------------------------------|
| Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)            | $> 0,5$                    | 0,764 | 0,423  | 0,401  | 52,487                                  |
| Коефіцієнт концентрації залученого капіталу               | $\leq 0,2-0,5$             | 0,243 | 0,581  | 0,604  | 248,56                                  |
| Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталів | $\leq 1$                   | 0,311 | 1,37   | 1,483  | 476,849                                 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу                 | $> 0$                      | 0,203 | -0,402 | -0,302 | -148,768                                |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

Представимо розрахунки зазначених коефіцієнтів відповідно до показників 2023 року.

де ВК – власний капітал,

ВБ – валюта балансу (рядок 280 або 640).

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу – це відношення суми залученого капіталу до загальної величини активів:

$$K_{BK} = \frac{ЗК}{ВБ} = \frac{\text{рядок 430} + \text{рядок 480} + \text{рядок 620} + \text{рядок 630}}{\text{рядок 640}} = \frac{288597}{477810} = 0,401 \quad (2.8)$$

де ЗК – залучений капітал.

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталів:

$$K_{BK} = \frac{ЗК}{ВК} = \frac{\text{рядок 420} + \text{рядок 480} + \text{рядок 620} + \text{рядок 630}}{\text{рядок 380}} = \frac{288597}{191737} = 1,483 \quad (2.9)$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

$$K_{BK} = \frac{ВОК}{ВК} = \frac{\text{рядок 260} - \text{рядок 620}}{\text{рядок 380}} = \frac{-57904}{191737} = -0,302 \quad (2.10)$$

де ВОК – власні оборотні кошти.

Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу демонструють поступове зниження оборотних коштів і, відповідно, зростання капіталізованої частини власного капіталу 0,203 у 2021 р. і -0,302 у 2023 р.

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталів свідчить про зростання частки залученого капіталу ПАТ «Одескабель» до 1,483 у 2023 р. (темпи зростання за 2021-2023 рр. склали 476,849%). Так, у зазначений період 2021-2023 рр. показник зріс у 4,8 рази.

Фінансування за рахунок залученого капіталу свідчить про зростання ступеню фінансової залежності підприємства від позикових коштів у період 2021-2023 рр. до 0,604.

Для того щоб простежити тенденцію зміни даних показників та їх відхилення від рекомендованих критеріїв, зобразимо результати розрахунку у вигляді рисунку 2.3.

З рисунку 2.3. бачимо, що тенденція зміни коефіцієнтів фінансової стійкості підприємства негативна.

Проведемо аналіз структури балансу аналізованого підприємства. Структура активів підприємства розрахована на підставі форми №1 “Баланс”

підприємства та наведена в таблиці 2.6.

**Таблиця 2.6**

**Динаміка структури активів ПАТ «Одескабель» у 2021-2023 роках**

| Показники                                             | 2021          | 2022          | 2023          | Темпи<br>росту 2023<br>р. до 2021<br>р. % |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------------------------|
| Нематеріальні активи                                  | 74            | 214           | 292           | 394,595                                   |
| Незавершене будівництво                               | 9962          | 7398          | 4936          | 49,548                                    |
| Основні засоби                                        | 226314        | 236221        | 237782        | 105,067                                   |
| Довгострокові фін. інвестиції                         | 100           | 104           | 104           | 104,000                                   |
| <b>Разом необоротних активів</b>                      | <b>248909</b> | <b>251719</b> | <b>248860</b> | <b>99,980</b>                             |
| Запаси виробничі                                      | 38220         | 41602         | 44401         | 116,172                                   |
| Незавершене виробництво                               | 8561          | 9695          | 12890         | 150,567                                   |
| Готова продукція                                      | 20258         | 36663         | 66724         | 331,169                                   |
| Дебіторська заборгованість:                           |               |               |               |                                           |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 57753         | 54939         | 63336         | 109,667                                   |
| Дебіторська заборгованість з бюджетом                 | 20538         | 17231         | 20524         | 99,932                                    |
| Дебіторська заборгованість за виданими авансами       | 5709          | 5341          | 8021          | 140,497                                   |
| Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 788           | 413           | 559           | 70,939                                    |
| Інша поточна дебіторська заборгованість               | 4327          | 4939          | 4763          | 110,076                                   |
| Грошові кошти в національній валюті                   | 229           | 1549          | 1974          | 862,009                                   |
| Грошові кошти в іноземній валюті                      | 1429          | 1889          | 1424          | 99,650                                    |
| <b>Разом оборотних активів</b>                        | <b>158727</b> | <b>176760</b> | <b>228990</b> | <b>144,267</b>                            |
| <b>Разом активів</b>                                  | <b>370459</b> | <b>412900</b> | <b>468917</b> | <b>126,577</b>                            |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

Аналіз даних, наведених в таблиці 2.6, дозволяє зробити висновок, що протягом аналізованого періоду частка оборотних активів перевищувала частку необоротних. Важливо зазначити, що в структурі оборотних активів частка виробничих запасів зросла, що є негативним моментом у фінансовій діяльності, адже запаси є не дуже ліквідною статтею балансу, що може викликати певні труднощі у випадку їх термінової реалізації. Можна простежити негативну тенденцію в динаміці такого показника, як дебіторська заборгованість за товари, який збільшився майже на 10% за період 2021-2023 роки. Це є негативним моментом, адже збільшення цього

показника слід трактувати як зростання залежності даного підприємства від своїх покупців. Структура пасивів підприємства розрахована на підставі форми №1 “Баланс” підприємства та наведена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

## Динаміка структури пасивів ПАТ «Одескабель» у 2021-2023 роках

| Показники                                                  | 2021          | 2022          | 2023          | Темпи<br>росту 2023<br>р. до 2021<br>р. % |
|------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------------------------|
| Статутний капітал                                          | 14000         | 14000         | 14000         | 100,000                                   |
| Інший додатковий капітал                                   | 106911        | 106307        | 105588        | 98,763                                    |
| Резервний капітал                                          | 3500          | 3500          | 58500         | 1671,429                                  |
| Нерозподілений прибуток                                    | 32832         | 55853         | 13649         | 41,572                                    |
| <b>Разом власних коштів</b>                                | <b>157243</b> | <b>179660</b> | <b>191737</b> | <b>121,937</b>                            |
| Довгострокові кредити банків                               | 21464         | 27166         | 30373         | 141,507                                   |
| Інші Довгострокові фінансові<br>зобов'язання               | 33025         | 29314         | 16380         | 49,599                                    |
| <b>Довгострокові зобов'язання</b>                          | <b>54489</b>  | <b>56480</b>  | <b>48190</b>  | <b>88,440</b>                             |
| Короткострокові кредити банків                             | 76752         | 91464         | 152743        | 199,008                                   |
| Кредиторська заборгованість за товари,<br>роботи і послуги | 87924         | 77907         | 45125         | 51,323                                    |
| Поточні зобов'язання за розрахунками:                      |               |               |               |                                           |
| з одержаних авансів                                        | 1762          | 14728         | 28818         | 1635,528                                  |
| з бюджетом                                                 | 868           | 1088          | 268           | 30,876                                    |
| зі страхування                                             | 706           | 825           | 871           | 123,371                                   |
| з оплати праці                                             | 1335          | 1800          | 1793          | 134,307                                   |
| з внутрішніх розрахунків                                   | 788           | 413           | 599           | 76,015                                    |
| Інші поточні зобов'язання                                  | 8175          | 2045          | 6123          | 74,899                                    |
| <b>Разом поточні зобов'язання</b>                          | <b>158727</b> | <b>176760</b> | <b>228990</b> | <b>144,267</b>                            |
| <b>Разом пасиви</b>                                        | <b>370459</b> | <b>412900</b> | <b>468917</b> | <b>126,577</b>                            |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

Згідно даним представленим у таблиці 2.7 можна зробити висновок, що частка власних коштів ПАТ «Одескабель» має тенденцію до зростання, що є позитивним показником діяльності підприємства, адже це робить підприємство незалежним від зовнішніх джерел фінансування. Тільки у 2021 році частка власного капіталу складала 42,45% суми балансу, наступні роки

цей показник знизився: 2022 рік – 43,51%, 2023 рік – 40,89%, при тому що нормою слід приймати 50%.

### **2.3. Діагностика ринку кабельної продукції щодо визначення маркетингових позицій ПАТ «Одескабель»**

Невід'ємною складовою ринкової економіки є створення й розвиток маркетингового середовища - сукупності зовнішніх стосовно конкретного підприємства факторів, які впливають на маркетингову взаємодію підприємств відповідної галузі. У той же час маркетингове середовище є динамічним за темпами, глибиною, масштабністю змін на окремих конкретних ринках, елементом економічного життя.

Маркетингове середовище — це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загально ринкову ситуацію. Важливим є те, що маркетингове середовище утворюється не лише і не стільки власне суб'єктами ринку, взаємодія яких викликає суперництво, але в першу чергу - відносинами між ними.

Світовий досвід розвитку сучасної економіки говорить про те, що сьогодні засоби зв'язку, транспорту і енергопостачання стають стратегічно важливою продукцією. І це не випадково. Адже бізнес, який будується на основі точної інформації, розвивається динамічніше.

Саме тому в останні десятиліття XX століття почалося бурхливе зростання кількості телекомунікаційних і телефонних компаній, а відповідно і різке збільшення потреби в кабельно-провідниковій продукції (КПП). У сучасних умовах практично неможливо відшукати компанію або фірму, яка б не користувалася кабельно- провідниковою продукцією.

Ця тенденція не могла не зачепити і Україну. Сьогодні український ринок пропонує широкий вибір КПП - від дротів для підключення побутової



техніки до монтажу зовнішніх і внутрішніх силових і інших мереж. Тому аналіз українського ринку кабельно-провідникової продукції і розвиток кабельно-провідникової промисловості є актуальною проблемою нині.

На початку 90-х років минулого століття у зв'язку з розпадом СРСР і розривом економічних зв'язків з іншими республіками, кабельна галузь України знаходилася в стані кризи.

Якщо промисловість СРСР переробляла в 1990 році близько 600 тис. тонн міді, то за 90-і рр. обсяги виробництва впали практично в чотири рази. Загальмувався розвиток науки і техніки, скоротилася кількість нових розробок, а експлуатоване устаткування сильно застаріло.

У світовій технології виробництва кабелю і дроту сталися серйозні зміни, проте, вітчизняна промисловість практично не розвивалася до середини 90-х років. Починаючи з 1996 року, положення в галузі стало хоч і повільне, але все-таки мінятися в кращу сторону. У сучасних умовах ринкової економіки виробники КПП зуміли не лише утриматися на внутрішньому ринку, але і налагодити експортне виробництво.

Аналіз українського ринку кабельної продукції, визначення специфіки кабельно-провідникової галузі, а також її насущних проблем у сфері виробництва.

Не можна не відмітити широту номенклатури підприємств-виробників КПП. Наприклад, ПАТ «Донбасскабель» робить більше 100 видів кабельно-провідникової продукції, а номенклатура налічує понад дві тисячі маркорозмірів. Активно здійснюється освоєння ринків збуту у багатьох країнах світу. Коло споживачів підприємства досить широкий. В першу чергу це підприємства добувної промисловості (нафтогазова, вугільна та ін.), підприємства сектора енергетики, будівельні організації і підприємства металургійної галузі. Значну долю продукції ПАТ «Донбасскабель» споживають підприємства вуглевидобувної галузі.

Ряд виробників КПП виготовляє продукцію, що відповідає вимогам міжнародного стандарту якості ISO 9001 : 2019.

Подібна тенденція характерна для багатьох українських виробників КПП. Сьогодні досить багато заводів-виробників навчилося працювати в умовах ринкової економіки, почали встановлювати нове вітчизняне і імпортерне устаткування, використовують сучасні матеріали при створенні нових типів кабелів і дротів. Наприклад, такі підприємства як ТОВ "Катех-Електро" (м. Київ), ПАО "Одесскабель", ПАО "Азовкабель" (м. Бердянськ, Запорізька обл.) і деякі інші сьогодні випускають продукцію світового рівня.

Враховуючи особливості національного бізнесу, багато виробників КПП, для того, щоб утриматися на плаву в умовах ринку з його кон'юнктурою, що постійно міняється, відмовляються від вузької спеціалізації, що практикувалася в радянські часи, і намагаються освоїти випуск як можна більшої кількості продукції для різних секторів економіки.

Але і в цих умовах є підприємства, які за даними антимонопольного комітету України залишаються монополістами по випуску окремих видів кабельно-провідникової продукції (див. табл. 2.8).

**Таблиця 2.8**

**Провідні виробники кабельно-провідникової продукції України**

| Наименование предприятия     | Вид монопольной продукции                                                |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| ПАТ«Донбаскабель»            | шахтний кабель                                                           |
| ВАТ «Укркабель»              | авіаційний дроти і кабелі                                                |
| ЗАТ «Южкабель»               | силові кабелі на 1 кВ і вище (бронекабель), сигнально-блокувальні кабелі |
| ЗАТ «Каменец-Подольсккабель» | радіопровод, автопровод                                                  |
| ПАТ «Одесскабель»            | оптоволоконний кабель, LAN-кабель                                        |
| ТОВ «Азовкабель»             | судові (морські) дроти і кабелі                                          |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

На економічному просторі колишнього Радянського Союзу Україна займає друге місце серед країн СНД по виробництву КПП.

Основним конкурентом для вітчизняних виробників вважається російська кабельно-провідникова продукція. На думку фахівців ринку кабельної продукції, близько 10 великих оптовиків поставляють на український ринок кабель і дріт російських виробників кабельно-провідникової продукції - "Камкабель" (м. Перм), "Москабель" (м. Москва), "Електрокабель" (м. Кольчугино), "Сибкабель" (м. Томськ).

Просувається на нашому ринку продукція і інших зарубіжних виробників, зокрема, компанії Siemens і HELUKABEL GmbH (Німеччина), фірми Elektrim Kable S.A. (Польща), Nokia (Фінляндія), LietKabelis (Литва), а також продукція з Болгарії, Угорщини, Югославії і інших країн, що виготовляють кабельно-провідникову продукцію. Проте помітної ролі на внутрішньоукраїнському ринку КПП ці виробники не грають [1]. Завдяки введенню 20%-ної ввізного мита на деякі види кабельно-провідникової продукції, вітчизняний ринок виявився частково захищеним від ввезення товару з країн далекого зарубіжжя [5].

Українська Асоціація «Ukrelektrokabel» («Укрелелектрокабель») була створена в 1991 році шляхом добровільного об'єднання українських виробників кабельно-провідникової продукції. До асоціації входять 19 підприємств, з яких 15 є виробники КПП: ВАТ «Azovkabel», Азовська кабельна компанія, ЗАТ «Alai» (Київ), ПАТ «Донбаскабель» (Донецьк) та ін.; 3 підприємства-виробника основні матеріалів: ТОВ Промінвест-Харків (м. Харків), Артемівський завод кольорових металів (м. Артемівськ) та ТОВ «РАХ» (м. Київ).

Українська Асоціація «Укрелелектрокабель» є колективним членом українського Союзу промисловців і підприємців, Ради підприємців з Кабінетом Міністрів України, Ради національної Асоціації товаровиробників, експортерів, Ради економіки України та інших організацій та об'єднань.

Асоціація, разом з відповідними українськими міністерствами, кафедрами та галузевих установ постійно працює над захистом інтересів українських виробників, поліпшенням конкурентоспроможності електропобутових виробів, розробкою та гармонізацією національних стандартів. Асоціація сприяє прийняттю ефективних ввізних мит для кабельно-провідникової продукції, справедливої митної вартості імпортованої сировини, яка не виробляється в Україні. Існуючі виробничі потужності підприємства Асоціації «Укрелектрокабель», щорічно випускає понад 90% кабелів і проводів, що використовуються в Україні, вартістю більш ніж 600 млн.долл. США. На сучасному етапі розвитку кабельно-провідникової галузі можна виділити наступні проблеми:

- на багатьох підприємствах застаріле і зношене устаткування, а сучасне високотехнологічне вимагає великих капітальних вкладень, що не кожному підприємству під силу;

- як сировину кабельна промисловість використовує алюмінієву, мідну катанку і ізоляційні матеріали, які більшою мірою імпортують з Росії і країн Європи, оскільки якість вітчизняної сировини і катанки часто значно поступається;

- підвищення цін на мідь спричиняє підвищення ціни на КПП (з початку 2023 року мідь вже подорожчала на 11% і за підсумками торгів складає 8490 долл. США за тонну) [2];

- ввезення імпортової продукції, яка дешевше за вітчизняну;
- безперервне посилення конкуренції на українському ринку;
- не високі шанси вітчизняних виробників для виходу на світовий ринок.

На думку фахівців ринку КПП, розглядати український ринок у відриві від світових тенденцій кабельної галузі в сучасних умовах не можна.

Говорячи про технічні тенденції розвитку виробництва кабелів і дротів енергетичного призначення, сьогодні гостро встає питання підвищення

експлуатаційних властивостей КПП. Фахівці переконані, що потреба в кабелях, що прокладаються усередині приміщень, збільшуватиметься, особливо в секторі комп'ютерних кабелів зв'язку, оскільки щільність проводки у будівлях зростає. В цілому, об'єм ринку КПП найближчим часом (при стабільній економічній ситуації в країні) буде рости. Щорічний приріст продажів кабельно-провідникової продукції, на думку експертів, складе приблизно 10-15%.

Для оцінки маркетингових позицій ПАТ «Одескабель» на ринку КПП скористаємось зваженою оцінкою маркетингової сили (табл. 2.9). Для оцінювання факторів використовувалась шкала від 1 до 5 (1-низька оцінка, 5-найвища оцінка).

**Таблиця 2.9**

**Зважена оцінка конкурентоспроможности ПАТ «Одескабель»  
на ринку кабельної продукції**

| Фактори                                                           | Ваговий коеф. | ПАТ «Одескабель» |                | ЗАТ «Саранськкабель» |                | ПАТ «Електрокабель» |                | ЗАТ «Південькабель» |                |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|----------------|----------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
|                                                                   |               | оцінка           | Зважена оцінка | оцінка               | Зважена оцінка | оцінка              | Зважена оцінка | оцінка              | Зважена оцінка |
| 1.Ціна                                                            | 0,13          | 4                | 0,52           | 5                    | 0,65           | 4                   | 0,52           | 3                   | 0,39           |
| 2.Якість продукції: а саме: електричний опір жили силового кабелю | 0,18          | 5                | 0,90           | 5                    | 0,9            | 4                   | 0,72           | 3                   | 0,54           |
| 3.Широкий асортимент                                              | 0,12          | 4                | 0,48           | 3                    | 0,36           | 3                   | 0,36           | 4                   | 0,48           |
| 4.Місцерозташування                                               | 0,10          | 5                | 0,50           | 4                    | 0,40           | 5                   | 0,50           | 4                   | 0,40           |
| 5.Наявність сировини та надійність постачання сировини            | 0,12          | 4                | 0,48           | 5                    | 0,60           | 3                   | 0,36           | 5                   | 0,60           |
| 6.Ефективність дистрибуторської мережі                            | 0,10          | 4                | 0,40           | 4                    | 0,40           | 4                   | 0,40           | 4                   | 0,40           |
| 7.Технологія виробництва                                          | 0,15          | 4                | 0,60           | 5                    | 0,75           | 3                   | 0,45           | 3                   | 0,45           |
| 8.Науково-дослідницький потенціал                                 | 0,10          | 4                | 0,40           | 4                    | 0,40           | 3                   | 0,30           | 3                   | 0,30           |
| Рейтинг                                                           | 1             |                  | 4,28           |                      | 4,46           |                     | 3,62           |                     | 3,56           |

*Джерело: складено автором на основі даних з офіційних сайтів підприємства*

Отже, за рівнем конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» посідає друге місце серед лідерів ринку КПП. Основними факторами, що визначають маркетингові переваги підприємства є:

1. Забезпечення широкого асортименту продукції;
2. Наявність стійкої сировинної бази;
3. Висока якість продукції (для оцінювання використовувались основні параметри якості продукції, встановлені у кабельній галузі, а саме надійність ізоляції, її діаметр, номінальна напруга, електричний опір заготовки жили силового кабелю, гідроізоляційність та ін.; їх вимір здійснено у коефіцієнтах відповідності стандартам);
4. Технічне устаткування;
5. Сучасні технології виробництва.

Слід зазначити, що ПАТ «Одескабель» потребує в укріпленні власної ринкової позиції за рахунок формування і розвитку наступних маркетингових переваг:

- Зниження цін, що відображає здатність підприємства випускати та реалізовувати продукцію з меншими витратами ніж у конкурентів.
- Укріплення науково-дослідного потенціалу – підвищення якості продукції і формування сучасної номенклатури виробництва.
- Формування розгалуженої збутової мережі.
- Здійснення диференціації продукції як здатності забезпечити споживача більшою цінністю у вигляді нової якості КПП, її особливих споживчих властивостей.

Визначені маркетингові переваги мають стати основою формування маркетингової стратегії для ПАТ «Одескабель», для розробки якої скористаємось матричними методами.

Таким чином ПАТ «Одескабель» є одним з найбільш рентабельних та перспективних підприємств кабельної галузі України. Спеціалізуючись на виробництві телекомунікаційних кабелів, Одеський кабельний завод засвоїв і

випускає широкий асортимент мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотних, а також затребуваних в останні десятиліття цифрових або LAN-кабелів. Основними споживачами продукції «Одескабель» є компанії, що працюють у сфері телекомунікацій, енергетики, в будівництві, машинобудуванні, в гірничодобувній галузі та ряді інших галузей.

Аналіз фінансових результатів діяльності ПАТ «Одескабель» показав, що чистий прибуток підприємства у 2023 році скоротився на 36% або на 3840 тис.грн. Такий фінансовий результат був спричинений значним зростанням фінансових витрат у звітному році (приріст даного показника становив 207,07% у 2023 році в порівнянні з 2021 роком). Собівартість реалізованої продукції у 2023 році у порівнянні з 2021 роком зросла на 59909 тис.грн., або на 13,7% (тобто скоротилося виробництво).

Показник рентабельності продукції, який характеризує розмір отриманого прибутку на 1 грн. витрат на виробництво продукції, також був позитивним – відбулось його зниження у межах норми до 1,16 у 2023 році, тобто спостерігаємо його скорочення на 44% у порівнянні з 2021 роком.

Діагностика ринку кабельної продукції щодо визначення маркетингових позицій ПАТ «Одескабель» показало, що за рівнем конкурентоспроможності він посідає друге місце серед лідерів ринку КПП. Основними факторами, що визначають маркетингові переваги підприємства є: забезпечення широкого асортименту продукції; наявність сировинної бази; якість товару; технічне устаткування і сучасні технології виробництва.

## **РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТІЙКИХ МАРКЕТИНГОВИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ» НА РИНКУ КАБЕЛЬНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

### **3.1. Формування маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель» на засадах матричного підходу**

Матричні методи формування стратегії конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів.

В силу об'єктивності тенденцій посилення конкуренції все більшого значення для комерційного успіху підприємств набуває вміння конкурувати та здатність досягати маркетингових переваг. Що стосується окремих підприємств, то маркетингові переваги можуть бути зумовлені кон'юктурою ринку і державною політикою розвитку конкуренції.

Аналіз стратегічних напрямків розвитку, визначених за допомогою SWOT-аналізу, та використання результатів діагностики маркетингового середовища підприємства дозволило виділити стійкі маркетингові переваги ПАТ «Одескабель» на ринку кабельно-провідникової продукції, а саме:

- Використання замкнутого циклу виробництва – усі операції починаючи від розробок/проектування і закінчуючи збутом продукції, проходять на підприємстві. Це дозволяє ПАТ «Одескабель» бути адаптивним, змінюватись зі зміною середовища.

- Висока якість продукції – пріоритетною задачею ПАТ «Одескабель» є забезпечення високого рівня якості і надійності продукції, тому підприємство постійно веде роботи з упровадження системи управління якістю відповідно вимогам міжнародного стандарту ISO 9001.

- Сформований позитивний імідж лідера на ринку кабельної продукції; Підприємство є провідним виробником телефонних кабелів зв'язку, LAN-кабелів, волоконо-оптичних кабелів, силових кабелів, що разом забезпечують 80% доходів.



- Постійність здійснення інноваційних розробок – підприємство знаходиться у центрі науково-технічних новинок (є постійним учасником міжнародних виставок і конференцій, де знаходить нові технологічні рішення), має власну Центральну випробувальну лабораторію.

В сучасних умовах підприємству не можна зупинятися на досягнутих маркетингових перевагах. Потрібно підтримувати та розвивати існуючі, а також виявляти та впроваджувати нові маркетингові переваги.

Оскільки переваги виникають у результаті суперництва при проектуванні, виробництві, реалізації, експлуатації продукції, на їх формування серйозний вплив справляє маркетингове середовище: потенційні та діючі конкуренти, споживачі продукції, постачальники, виробники товарів-замінників, а також державне регулювання. У цих умовах формування маркетингових переваг трансформується в завдання активної адаптації системи управління [26].

За результатами аналізу переваг та слабких місць ПАТ «Одескабель» можна визначити загальні тенденції та стратегічні альтернативи подальшого розвитку підприємства. Результатом розроблення стратегічних альтернатив повинен бути остаточно сформований і проаналізований за всіма критеріями портфель. У процесі формування загальної стратегії підприємства можливі різні підходи. Ще одним достатньо поширеним є підход вибору стратегії зростання стосовно товарів/ринків, що ґрунтується на використанні матриці І.Ансоффа (табл. 3.1.), призначеної для визначення можливих стратегій в умовах зростаючого ринку.

Отже, формування маркетингової стратегії для ПАТ «Одескабель» на ринку кабельної продукції має відбуватись на основі товарної експансії щодо розробки і впровадження нових видів сучасної продукції високої якості. Для данної стратегії створення нових видів товарів та вдосконалення існуючих характерне збільшення сфери їх збуту. При цьому підприємство відшукує додаткові ніші у вже існуючій і відомій області ринку послуг,

виходячи з наявних потреб клієнтів. ПАТ «Одескабель» може здійснювати таку стратегію на вже відомих ринках, відшукуючи і заповнюючи ринкові ніші. Дохід у цьому випадку забезпечується за рахунок збереження частки на ринку в майбутньому. Така стратегія найбільш приємна для ПАТ «Одескабель» з погляду мінімізації ризику, оскільки підприємство діє на знайомому ринку.

**Таблиця 3.1**

**Можливі стратегії зростання ПАТ «Одескабель» стосовно  
товарів/ринків  
(за І.Ансоффом)**

| Види ринків  | Існуючий (старий) ринок                                                                                                                                                 | Новий ринок                                                                                                            |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Старий товар | <i>Вдосконалення діяльності (I)</i><br>Активізація маркетингової діяльності, збутової політики, налагодження стійких зв'язків з постачальниками і споживачами продукції | <i>Розвиток ринку (III)</i><br>Виход на ринок Європейський ринок                                                       |
| Новий товар  | <i>Товарна експансія (II)</i><br>Розробка і реалізація інноваційної продукції                                                                                           | <i>Диверсифікація (IV)</i><br>Освоєння нових ринків збуту на основі реалізації інноваційної висорентабельної продукції |

*Джерело: складено автором*

Одними з найбільш розповсюджених і визнаних матричних методів визначення маркетингової стратегії підприємства є SWOT-аналіз (від SWOT - по початкових буквах англійських слів: сила (strength), слабкість (weakness), можливості (opportunities), погрози (threats)), і Степ-аналізи (від STEP - по

початкових буквах англійських слів: соціальні (social), технічні (technical), економічні (economic), політичні (political) фактори). Розглянемо методику проведення аналізу зовнішнього середовища на основі SWOT-аналізу, як більш відомого [30 с. 125].

SWOT-аналіз проводиться з метою дослідження підприємства як господарюючої системи у певному ринковому середовищі. SWOT-аналіз дає змогу формувати загальний перелік стратегій підприємства з урахуванням їхніх особливостей — адаптації до середовища або формування впливу на нього. Широке застосування та розвиток SWOT-аналізу пояснюються тим, що стратегічне управління пов'язане з великими обсягами інформації, яку потрібно збирати, обробляти, аналізувати, використовувати, а відтак виникає потреба пошуку, розробки та застосування методів організації такої роботи [2 ].

Методика проведення SWOT-аналізу передбачає здійснення декількох етапів:

- I. Визначення власних сильних і слабких сторін підприємства
- II. Визначення ринкових можливостей і погроз
- III. Зіставлення сильних і слабких сторін підприємства з можливостями і погрозами ринку.

Розглянемо визначені етапи більш докладно.

#### *I. Визначення власних сильних і слабких сторін підприємства.*

Сильні сторони ПАТ «Одескабель» на ринку кабельно-провідникової продукції:

1. Сформований позитивний імідж лідера на ринку кабельної продукції.
2. Конкурентоспроможний рівень якості.
3. Приємні ціни продукції.
4. Перевірений часом менеджмент.
5. Висока рівень маркетингової діяльності.

Визначмо слабкі сторони діяльності ПАТ «Одескабель»:

1. Підвищення собівартості продукції.
2. Недостатньо кваліфікований виробничий персонал.
3. Нерозвиненість системи моніторингу маркетингових переваг (зовнішнього середовища).
4. Низький рівень модернізації виробництва.
5. Організаційна структура підприємства потребує удосконалення.

## *II. Визначення ринкових можливостей і погроз*

Сформулюємо можливості для розвитку ПАТ «Одескабель» на ринку кабельно-провідникової продукції:

1. Вихід на зарубіжні ринки.
2. Довгострокові відносини з постачальниками.
3. Зниження торгівельних бар'єрів з боку держави.
4. Залучення нових споживачів під час передвиборчої компанії у країні.
5. Доступність інвестицій і кредитів.

Загрози діяльності підприємства:

1. Сильні конкуренти і вихід на ринок нових іноземних конкурентів.
2. Зростання цін на ресурси від постачальників.
3. Ріст попиту на бездротове сполучення.
4. Високий рівень інфляції.
5. Нестабільність економічної та політичної ситуації в країні.

## *III. Зіставлення сильних і слабких сторін підприємства з можливостями і погрозами ринку*

Для зіставлення можливостей підприємства умовам ринку і узагальнення результатів SWOT-аналізу для ПАТ «Одескабель» застосовуємо матрицю SWOT, представлену у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## SWOT-аналіз для ПАТ «Одескабель»

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вихід на зарубіжні ринки.</li> <li>2. Довгострокові відносини з постачальниками.</li> <li>3. Зниження торгівельних бар'єрів з боку держави.</li> <li>4. Залучення нових споживачів під час передвиборчої компанії у країні.</li> <li>5. Доступність інвестицій і кредитів.</li> </ol>                                                                                                                                                                             | <p>Небезпеки</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сильні конкуренти і вихід на ринок нових іноземних конкурентів.</li> <li>2. Зростання цін на ресурси від постачальників.</li> <li>3. Ріст попиту на бездротове сполучення.</li> <li>4. Високий рівень інфляції.</li> <li>5. Нестабільність економічної та політичної ситуації в країні.</li> </ol>      |
| <p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сформований позитивний імідж лідера на ринку кабельної продукції.</li> <li>2. Конкурентоспроможний рівень якості.</li> <li>3. Приємні ціни продукції.</li> <li>4. Перевірений часом менеджмент.</li> <li>5. Висока рівень маркетингової діяльності.</li> </ol>                                                                         | <p>Розробка і впровадження ефективної системи управління маркетинговими перевагами дозволить укріпити позиції на ринку.</p> <p>Наявність достатнього обсягу виробничих потужностей у підприємства дає можливість розширювати ринки збуту.</p> <p>Достатній асортимент надаваних послуг робить підприємство успішним і ефективним і це може відкривати безліч перспектив для подальшого розвитку підприємства.</p> <p>Високий асортимент та популярність збільшить продаж за рахунок активізації маркетингової діяльності.</p> | <p>Підприємство має високий рівень якості і відповідає вимогам ринку.</p> <p>Зростання імпорту може бути подолане за рахунок тісної роботи зі споживачами і постачальниками.</p> <p>Власна науково-технічна база дозволяє підприємству бути сучасним і відповідати вимогам часу.</p> <p>Підвищення обсягів виробництва сировини для власних виробничих потреб.</p> |
| <p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення собівартості продукції.</li> <li>2. Недостатньо кваліфікований виробничий персонал.</li> <li>3. Нерозвиненість системи моніторингу маркетингових переваг (зовнішнього середовища).</li> <li>4. Низький рівень модернізації виробництва.</li> <li>5. Організаційна структура підприємства потребує удосконалення.</li> </ol> | <p>Розширення ринків дозволить збільшити грошовий потік і оновити програмну базу підприємства;</p> <p>Оргструктура підприємства перебуває на стадії переробки, вдосконалюється менеджмент.</p> <p>Активізація маркетингової діяльності та можливості моніторингу ринкової ситуації.</p>                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Вихід на нові ринки за рахунок впровадження сучасної високорентабельної продукції;</p> <p>Зростання цін і податків зменшить потік іноземних конкурентів;</p> <p>Ефективна маркетингова політика збільшить лояльність споживачів.</p>                                                                                                                            |

Джерело: складено автором

Таким чином, на ринку кабельно-провідникової продукції присутня велика кількість підприємств-виробників, що характеризує високий рівень конкуренції. Асортимент даного ринку щорічно поповнюється новими товарами, якість постійно покращується і на більшості підприємств відповідає світовому рівню. Формування стратегії досягнення стійких маркетингових переваг ПАТ «Одескабель» має ґрунтуватися на всебічному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, виході на нові ринки за рахунок активізації маркетингової діяльності.

Для визначення основних напрямків формування маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель» побудуємо матрицю БКГ за основним видам продукції, яка надасть нам уявлення про бізнес-портфель підприємства.

Для побудови матриці скористаємось даними таблиці 3.3.

**Таблиця 3.3**

**Аналітичні дані для побудови матриці БКГ**

| Вид продукції                                                | Відносна<br>доля ринку | Темпи з<br>ростання ринку, % |
|--------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------|
| Кабель міський телефонний                                    | 1,45                   | 7,8                          |
| Кабель - дрот силовий                                        | 1,18                   | 10,1                         |
| Волоконно-оптичний кабель                                    | 1,08                   | 14,4                         |
| Кабель для структурованих<br>кабельних мереж<br>(LAN-кабелі) | 1,42                   | 16,0                         |
| Кабель радіочастотний                                        | 0,36                   | 14,6                         |

*Джерело: складено автором*

Обсяги виробництва основних видів продукції ПАТ «Одескабель» у 2023 році представлені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Обсяги виробництва основних видів продукції**

| Види продукції                            | Обсяги виробництва |      |
|-------------------------------------------|--------------------|------|
|                                           | тис.грн            | %    |
| Кабель міський телефонний                 | 67095,0            | 10,7 |
| Кабель - дрот силовий                     | 86645,8            | 13,8 |
| Волоконно-оптичний кабель                 | 88949,8            | 14,1 |
| Кабель для структурованих кабельних мереж | 140588,2           | 22,3 |
| Кабель радіочастотний                     | 12564,3            | 2,0  |

*Джерело: складено автором*

На основі наведених даних будуємо матрицю БКГ, представлену на рис. 3.1.

Таким чином, підприємству потрібно активно розвивати продукцію, представлену у сегменті «Зірки» з метою отримання високого рівня доходу, шукати нові ринки збуту даної продукції. До даного сегменту увійшли: кабель - дрот силовий, кабель для структурованих кабельних мереж (LAN-кабелі), волоконно-оптичний кабель.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що маркетингова стратегія ПАТ «Одескабель» має ґрунтуватись на таких його стійких перевагах, як висока якість продукції, сформований позитивний імідж лідера на ринку кабельної продукції, лідерські позиції у виробництві телефонних кабелів зв'язку, LAN-кабелів, волоконо-оптичних кабелів, силових кабелів, що разом забезпечують 80% доходів.

Для ПАТ «Одескабель» найбільш відповідною буде стратегія маркетингова стратегія М.Портера – стратегія глибокого проникнення на ринок, що передбачає проведення системи заходів з зниження витрат виробництва; активізацію рекламної діяльності; пошуку нових споживачів; визначення нових можливостей використання товару; застосування засобів стимулювання збуту; розвиток збутової мережі.

### **3.2. Економіко–математичне обґрунтування вибору маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель»**

Розвиток існуючих і формування нових стійких маркетингових переваг ПАТ «Одескабель» на ринку кабельної продукції потребує обґрунтування вибору маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель» із застосуванням економіко-математичного моделювання. Загострення конкуренції на ринку спричинило боротьбу виробників кабельної продукції за його споживчі сегменти та якісних постачальників. Забезпечення успіху у даній боротьбі залежить напряду від конкурентоспроможності продукції ПАТ «Одескабель», що забезпечується постійним моніторингом зовнішнього середовища. Однією з основних складових моніторингу зовнішнього середовища є дослідження конкурентів ПАТ «Одескабель» на ринку кабельної продукції.

Моніторинг конкурентів є одним із найважливіших завдань стратегічного менеджменту. Моніторинг діяльності конкурентів становить собою безперервне спостереження за результатами діяльності конкурентів, за станом та зміною чинників зовнішнього середовища, що впливають на маркетингову позицію підприємства і на процес організаційно-економічного забезпечення його діяльності з метою попередження небажаних відхилень у маркетинговій позиції по найважливіших параметрах.

Моніторинг - це система збору, оброблення, зберігання та розповсюдження інформації про стан маркетингової позиції, прогнозування на основі об'єктивних даних її динаміки й основних тенденцій ринкового розвитку та розроблення рекомендацій для ухвалення відповідних управлінських рішень.

Під час просування продукції на ринку виникають певні труднощі у зв'язку з тим, що конкуренти характеризуються різним набором



властивостей, значення параметрів яких є непорівнянними, вимірюються у різнотипних шкалах (якісних та кількісних), і неможливості застосування до них одних і тих самих операцій. Вирішити ці проблеми можна за допомогою переходу до єдиної шкали вимірювання із збереженням змісту параметрів і цілі їх використання, що є можливим, використовуючи методи теорії нечітких множин.

Розглянемо маркетингову позицію ПАТ «Одескабель» на ринку кабелю для структурованих кабельних мереж (LAN-кабелі), які за матрицею БКГ виявились одними з найперспективніших продуктів підприємства.

Для оцінки конкурентів ПАТ «Одескабель» у сфері виробництва кабелю для структурованих кабельних мереж (LAN-кабелі) сформуємо систему критеріїв їх оцінки і представимо її в таблиці 3.4.

Дослідмо маркетингові позиції ПАТ «Одескабель» у сфері виробництва кабелю для структурованих кабельних мереж (LAN-кабелі) та його основних конкурентів на даному ринку:  $a_1$  – ПАТ «Одескабель»,  $a_2$  – ВАТ «Сарансккабель»,  $a_3$  – ВАТ «Електрокабель», за основними критеріями, наведеними у табл. 3.5.

**Таблиця 3.5**

**Критерії оцінки виробників кабелю для структурованих  
кабельних мереж**

| №  | Найменування критерію<br>(лінгвістичної змінної) | Позначення | Терм-множина<br>(найменування/ діапазон<br>значень) |
|----|--------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|
| 1. | Ціна продукції                                   | $c_1$      | $\{0, \infty\}$ , тис.грн./км                       |
| 2. | Якість продукції                                 | $c_2$      | {Низька, середня, висока}                           |
| 3. | Частка ринку                                     | $c_3$      | {Низька, середня, висока}                           |
| 4. | Активність маркетингової<br>діяльності           | $c_4$      | {Низька, середня, висока}                           |
| 5. | Знижка за обсяг замовлення                       | $c_5$      | {Ні, так}                                           |

|    |                                                    |                |                             |
|----|----------------------------------------------------|----------------|-----------------------------|
| 6. | Фінансова стабільність                             | c <sub>6</sub> | {Нестійка, стійка}          |
| 7. | Досвід компанії на ринку                           | c <sub>7</sub> | {Малий, середній, великий}  |
| 8. | Додаткові послуги з післяпродажного обслуговування | c <sub>8</sub> | {Ні, так}                   |
| 9. | Географічне розташування до основного споживача    | c <sub>9</sub> | {Далеко, недалеко, близько} |

*Джерело: складено автором*

**Таблиця 3.6**

**Характеристики виробників кабелю для структурованих  
кабельних мереж за критеріями оцінки**

| Критерій       | Виробник       |                |                |
|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                | a <sub>1</sub> | a <sub>2</sub> | a <sub>3</sub> |
| c <sub>1</sub> | 2,22           | 2,46           | 2,21           |
| c <sub>2</sub> | Висока         | Висока         | Висока         |
| c <sub>3</sub> | Висока         | Середня        | Середня        |
| c <sub>4</sub> | Низька         | Висока         | Висока         |
| c <sub>5</sub> | Ні             | Ні             | Ні             |
| c <sub>6</sub> | Стійка         | Нестійка       | Стійка         |
| c <sub>7</sub> | Великий        | Великий        | Великий        |
| c <sub>8</sub> | Так            | Ні             | Так            |
| c <sub>9</sub> | Недалеко       | Далеко         | Далеко         |

*Джерело: складено автором*

Отримані результати обчислення наведено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Експертна оцінка значень критеріїв щодо маркетингових позицій  
виробників кабелю для структурованих кабельних мереж**

| Критерій | Експертна<br>оцінка<br>вагомості | Коефіцієнт<br>вагомості | Виробник |       |       |
|----------|----------------------------------|-------------------------|----------|-------|-------|
|          |                                  |                         | $a_1$    | $a_2$ | $a_3$ |
| $c_1$    | 8                                | 0,13                    | 0,5      | 0,6   | 0,4   |
| $c_2$    | 7                                | 0,12                    | 0,8      | 0,8   | 0,9   |
| $c_3$    | 9                                | 0,15                    | 1        | 1     | 1     |
| $c_4$    | 6                                | 0,09                    | 0,85     | 0,6   | 0,85  |
| $c_5$    | 10                               | 0,16                    | 0,8      | 0,8   | 0,8   |
| $c_6$    | 3                                | 0,05                    | 0,5      | 0,4   | 0,5   |
| $c_7$    | 7                                | 0,12                    | 0,7      | 0,7   | 0,7   |
| $c_8$    | 3                                | 0,05                    | 0,4      | 0,3   | 0,4   |
| $c_9$    | 8                                | 0,13                    | 1        | 0,75  | 0,75  |

*Джерело: складено автором*

Таблиця 3.8

**Експертні парні порівняння для формування відношень переваги**

| Критерій | Парні порівняння                                               |
|----------|----------------------------------------------------------------|
| $c_1$    | $a_2$ має перевагу над $a_1$ ,<br>$a_3$ має перевагу над $a_2$ |
| $c_2$    | $a_1$ еквівалентно $a_2$ ,<br>$a_3$ має перевагу над $a_1$     |
| $c_3$    | $a_1$ еквівалентно $a_2$ ,<br>$a_2$ еквівалентно $a_3$ ,       |
| $c_4$    | $a_1$ еквівалентно $a_3$ ,<br>$a_3$ має перевагу над $a_2$     |

|                |                                                                |
|----------------|----------------------------------------------------------------|
| c <sub>5</sub> | $a_1$ має перевагу над $a_3$ ,<br>$a_3$ має перевагу над $a_2$ |
| c <sub>6</sub> | $a_1$ еквівалентно $a_3$<br>$a_3$ має перевагу над $a_2$       |
| c <sub>7</sub> | $a_1$ еквівалентно $a_2$ ,<br>$a_2$ має перевагу над $a_3$     |
| c <sub>8</sub> | $a_1$ еквівалентно $a_3$ ,<br>$a_3$ має перевагу над $a_2$     |
| c <sub>9</sub> | $a_2$ еквівалентно $a_3$ ,<br>$a_1$ має перевагу над $a_2$     |

*Джерело: складено автором*

Здійснено побудову нечіткого відношення переваги  $Q_2$ , та вагових коефіцієнтів із попереднього прикладу:

$$\begin{aligned}\mu_{Q_2}^{n\partial}(a_1) &= 1 - \sup\{0.52 - 0.87; 0.59 - 0.75\} = 1 \\ \mu_{Q_2}^{n\partial}(a_2) &= 1 - \sup\{0.87 - 0.52; 0.88 - 0.28\} = 0.4 \\ \mu_{Q_2}^{n\partial}(a_3) &= 1 - \sup\{0.75 - 0.59; 0.28 - 0.88\} = 0.84\end{aligned}$$

Таким чином, отримуємо:  $\mu_{Q_{21}}^{yl}(a) = [1; 0.4; 0.84]$

Далі знаходимо перетин множин  $Q_1^{n\partial}, Q_2^{n\partial}$ , і загальну множину недомінованих альтернатив, що в нашому випадку виглядає наступним чином:  $\mu_{n\partial}(a) = [1; 0.4; 0.84]$

Використовуючи отримані результати моделювання, робимо висновок, що найміцнішими маркетинговими перевагами у сфері виробництва кабелю для структурованих кабельних мереж володіє ПАТ «Одескабель». Проте підприємству необхідно постійно активізувати свою діяльність, адже ВАТ «Електрокабель» теж утримує достатньо міцні позиції на ринку кабелю для структурованих кабельних мереж.

Таким чином, використання математичної моделі нечіткої логіки при оцінці маркетингової позиції, заснованої на маркетингових перевагах, дозволяє узагальнювати безліч різних факторів в єдину інтегральну оцінку, що має безпосередню смислову цінність для формування напрямків розвитку і ухвалення рішень щодо діяльності підприємства.

За результатами моделювання можна дійти висновку, що ПАТ «Одескабель» потрібно формувати маркетингову стратегію глибокого проникнення на ринок на основі зниження ціни продукції та активізації маркетингової діяльності; пошуку нових споживачів; застосування засобів стимулювання збуту і розвитку збутової мережі.

### **3.3. Обґрунтування економічної ефективності реалізації маркетингової стратегії**

Реалізація маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок для ПАТ «Одескабель» передбачає розвиток наступних стійких переваг з активізації рекламної діяльності; пошуку нових споживачів; визначення нових можливостей використання товару; застосування засобів стимулювання збуту; розвиток збутової мережі.

Одним із стратегічних завдань для ПАТ «Одескабель» є можливість залучити і утримати споживача. Для цього підприємству потрібно постійно підвищувати власну конкурентоспроможність на засадах формування стійких маркетингових переваг.

Стратегія глибокого проникнення на ринок передбачає завоювання нових сегментів ринку, активізація маркетингової діяльності щодо залучення споживачів. Найбільш дієвими напрямками реалізації даної стратегії щодо маркетингової діяльності є:

- реклама в засобах масової інформації, що може бути розміщена в спеціалізованих або популярних друкарських виданнях, на радіо, телебаченні;

- пропаганда, направлена в основному на тих споживачів, які недовіркою відносяться до реклами, і тому інформаційний матеріал, стаття, малюнок, виступ фахівця і тому подібне здаються їм достовірнішими.

Розробка і проведення активної рекламної компанії, яка своєю метою матиме збільшення попиту на послуги ПАТ «Одескабель», можна реалізувати у вигляді наступних заходів:

- реклама в спеціалізованих журналах;
- реклама в комп'ютерних мережах (Internet);
- участь у спеціалізованих виставках.

Таким чином, ефективне стимулювання збуту можливе лише при поєднанні проведення заходів як по відношенню до внутрішнього середовища підприємства (цілі, завдання, структура, технологія, персонал) – з метою оптимізації цих складових, так і по відношенню до зовнішнього середовища – підвищення ефективності маркетингових комунікацій.

Слід зазначити, що перше місце серед джерел інформації для клієнтів (споживачів) кабельної продукції займають спеціалізовані виставки.

Пропонуємо розглянути проект участі підприємства ПАТ «Одескабель» у 13-й Міжнародній виставці кабельно-провідникової продукції «Сабехш – 2025», що є міжнародною спеціалізованою виставкою.

Цілі виставки:

Демонструвати досягнення виробництва в галузі;

Сприяти розширенню міжнародного науково-технічного співробітництва та довгострокових комерційних зв'язків;

Сприяти розвитку коопераційних зв'язків виробників продукції зі своїми постачальниками і споживачами;

Демонструвати новітні досягнення науки і сприяння їх впровадженню у виробництво.

Сформулюємо основні цілі для підприємства ПАТ «Одескабель» при участі у 13-й Міжнародній виставці кабельно-провідникової продукції «Cabex – 2025»:

- демонстрація своєї продукції, представлення нових товарів;
- просування торгівельної марки, поліпшення іміджу компанії на внутрішньому і зарубіжних ринках;
- вивчення ринків збуту, формування дилерської мережі;
- реклама свого підприємства;
- вивчення продукції і стратегії конкурентів;
- збільшення збутових показників підприємства;
- комунікація з партнерами, існуючими корпоративними клієнтами;
- здійснення прямого контакту з перспективними потенційними замовниками;
- інтеграція зі світовими виробничими структурами;
- вивчення споживчих переваг.

Участь у міжнародній спеціалізованій виставці «Cabex – 2025» відкриває для ПАТ «Одескабель» перспективи для формування і розвитку вже існуючих маркетингових переваг:

1. Вихід на нові ринки: 47,5% відвідувачів прийшли на виставку перший раз.

2. Збільшення суми договорів: 77,4% знайшли нових партнерів / клієнтів, з них 38,7% уклали нові контракти; 71,5% відвідувачів ознайомилися з новинками ринку; 38,3% знайшли нових партнерів і 16% уклали нові контракти.

3. Налагодження відносин з існуючими клієнтами та підтримка зв'язків з колишніми: 90,3% учасників зустрілися з існуючими партнерами / клієнтами; 39,9 % фахівців відвідують виставку більше 3 років.

4. Вивчення ситуації на ринку: 45,2% учасників ознайомилися з продукцією конкурентів; 58,1% учасників отримали актуальну інформацію про тенденції ринку.

Наведемо статистичні дані результатів проведення міжнародної спеціалізованої виставки «Cabex – 2025» у 2024 році:

Учасники: 189 компаній

Відвідувачі: 4245 осіб з 40 країн світу

Країни-учасниці: 15 країн

Виставкова площа: 5,638 тис. м.кв

Витрати на проведення акції були розглянуті та тому самому рівні що й у 2024 році.

У таблиці 3.9 вказані витрати на участь у міжнародній спеціалізованій виставці «Cabex – 2025», з розрахунку що виставкова площа складатиме 15 квадратних метрів, а тривалість акції складатиме 3 дні.

Таким чином, сумарні витрати на участь у міжнародній спеціалізованій виставці «Cabex – 2025» складуть 46505 грн. Основну частину витрат займають витрати на оренду стенду (близько 43% від загальної вартості участі).

**Таблиця 3.9**

**Кошторис витрат на участь у міжнародній спеціалізованій виставці  
«Cabex – 2025»**

| Призначення платежу                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Сума витрат, грн |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Реєстраційний збір:<br>загально організаційні витрати, охорона, реклама, інформація про учасників виставки в каталозі (текст до 1000 знаків), електронна версія каталогу, інформаційні матеріали, запрошення на презентацію виставки на одну персону, 1 екземпляр каталогу виставки, 3 бейджа і 15 разових пропусків | 2600             |
| Комплексний монтаж стенду:<br>підлогове покриття, стійки, стінні панелі, сполучні прогони, фризова панель з фризівим написом, вішалка, корзина для паперів, 1 стіл на кожних 3 кв. м, 1 світильник і 1 стілець                                                                                                       | 3725             |
| Виставкова площа 15 м.кв:<br>у вартість входить: оренда площі, загальне освітлення, опалювання,                                                                                                                                                                                                                      | 20160            |



|                                                                                                         |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| загальна охорона, прибирання проходів між стендами, вивіз сміття                                        |       |
| Митні та транспортні витрати на завезення, вивіз продукції, устаткування: транспорт, робота вантажників | 4680  |
| Витрати на друкарську продукцію                                                                         | 2540  |
| Витрати на проживання і харчування персоналу (2 особи)                                                  | 12800 |
| Разом:                                                                                                  | 46505 |

*Джерело: складено автором*

Розрахуємо середній дохід від продажів на виставці з урахуванням відсотка зростання товарообігу по середньому показнику (із розрахунку участі у попередніх виставках, в середньому на 0,2%) представлений (таблиця 3.10).

Отже, можна зробити висновок, що участь ПАТ «Одескабель» у міжнародній спеціалізованій виставці «Cabex – 2025» є окупним проектом. Участь у виставці забезпечить підприємству додатковий дохід у розмірі: 1099,17 тис.грн. – 46,505 тис.грн. = 1052,665 тис.грн. Варто зазначити, що під час проведення виставки не лише укладаються договори на продаж продукції, але і притягуються потенційні покупці.

**Таблиця 3.10**

**Дохід ПАТ «Одескабель» від укладених на міжнародній спеціалізованій виставці «Cabex – 2025» договорів з клієнтами**

| Види продукції                            | Сума,<br>тис. грн. |
|-------------------------------------------|--------------------|
| Кабель міський телефонний                 | 134,19             |
| Кабель - дрот силовий                     | 173,29             |
| Волоконно-оптичний кабель                 | 177,90             |
| Кабель для структурованих кабельних мереж | 281,18             |
| Кабель радіочастотний                     | 25,13              |
| Кабель міський телефонний                 | 134,19             |
| Кабель - дрот силовий                     | 173,29             |
| Загалом                                   | 1099,17            |

*Джерело: складено автором*

З метою зниження витрат на продукцію ПАТ «Одескабель» щодо реалізації маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок кабельної продукції пропонуємо впровадження високотехнологічного обладнання з виробництва силових кабелів.

Підприємство ТОВ КБ «Кабельні технології» (м.Іркутськ, Росія) пропонує інноваційну розробку: універсальну екструзійну лінію для виробництва силових кабелів із пластмасовою ізоляцією і оболонкою типу ВВГ, АВВГ.

На відміну від іншого обладнання, дана лінія має висоту осей екструдера і лінії, що дорівнюють 1300 мм. Високе розташування екструдера і ванни дає можливість більш ефективно використовувати виробничі площі і скоротити час на переміщення обслуговуючого персоналу між зонами екструдера і лінії. Лінія укомплектована стрічковим тяговим пристроєм, компенсатором – накопичувачем і здвоєним прийомним пристроєм, що дозволяє приймати ізольовану жилу без зупинки лінії. Це ж приймальний пристрій дозволяє приймати готову продукцію - кабелі з числом жил до 5-ти, в оболонці в бухти, також, без зупинки лінії.

При використанні даної технології кабелі виготовляються за дві операції: перша - ізолювання, другий - скручування і одночасне накладення оболонки. Для скрутки жил застосовується крутильна машина реверсивної (SZ) скрутки. На такій лінії можна виробляти силові кабелі з мінімальними витратами: капітальними і експлуатаційними. Термін окупності лінії при роботі у три зміни становить кілька місяців.

Розглянемо ефективність проекту з впровадження універсальної екструзійної лінії для виробництва силових кабелів на ПАТ «Одескабель».

Розрахуємо зростання рівня доходів підприємства з урахуванням впровадження універсальної екструзійної лінії з виробництва силових кабелів.

Для розрахунку ефективності інноваційного проекту будемо застосовувати методи, засновані на принципах дисконтування грошових потоків. У світовій практиці існує кілька подібних методів, їхня суть зводиться до зіставлення величини інвестицій із загальною сумою наведених (дисконтованих) майбутніх надходжень. Основний показник, що використовуються для оцінки ефективності інвестицій – це чиста наведена вартість реалізації інноваційного проекту (NPV).

Чиста наведена вартість реалізації інноваційного проекту по впровадженню технології широкосмугового мультисервісного доступу в Інтернет по оптичному волокну розрахуємо за наступною формулою (3.4):

$$NPV = \sum_{t=1}^n CF_t / (1+i)^t - CF_0 \quad (3.10),$$

де  $t$  – період попередньому повному покриттю інвестованої суми;

$CF_t$  – грошовий потік періоду  $t$ ;

$CF_0$  – загальна сума необхідних для реалізації проекту інвестиційних вкладень;

$1 / (1+i)^t$  – дисконтний множник.

Загальна сума необхідних для реалізації проекту інвестиційних вкладень складе 640 тис.грн. Ця сума включає витрати на придбання, доставки і монтаж обладнання. Впровадження універсальної екструзійної лінії дозволить ПАТ «Одескабель», за даними виробника, знизити витрати матеріалів при виробництві силових кабелів на 4,4%, витрати на обслуговування обладнання на 18%, - на оплату праці на 3,2%.

Виручка від реалізації продукції для розрахунків вважаємо незмінною на рівні 2023 року.

Розрахуємо основні показники від виробництва силових кабелів до впровадження універсальної екструзійної лінії та після впровадження інноваційного заходу і представимо їх в таблиці 3.11.

Таким чином, собівартість реалізованої продукції (силових кабелів) після впровадження універсальної екструзійної лінії знизиться на 58153,96 тис.грн. - 55976,22 тис.грн. = 2177,74 тис.грн.

Чиста наведена вартість реалізації інноваційного проекту, за умови того, що норма дисконту за оцінками аналітиків приймається на рівні 12% дорівнює :

$$NPV = 67452,21 - 640 \text{ тис.грн.} = 66812,21 \text{ тис. грн.}$$

Отже, запропонований інноваційний проект є доцільним і протягом терміну впровадження інноваційного проекту забезпечить ПАТ «Одескабель» прибуток у розмірі 66812,21 тис. грн.

Отже, після реалізації маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок за рівнем конкурентоспроможності ПАТ «Одескабель» посіде лідируючі позиції на ринку КПП. Основними факторами, що визначають маркетингові переваги підприємства мають стати:

- 1) Забезпечення конкурентоспроможної ціни продукції
- 2) Застосування провідного технічного устаткування
- 3) Використання сучасних технологій виробництва
- 4) Проведення активної маркетингової діяльності

Можна зробити висновок, що реалізація маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок є доцільним і економічно обґрунтованим, і забезпечить ПАТ «Одескабель» провідні маркетингові позиції на ринку кабельної продукції.

Для оцінки маркетингових позицій ПАТ «Одескабель» на ринку КПП після впровадження запропонованих заходів скористаємось зваженою оцінкою маркетингової сили (табл. 3.12). Для оцінювання факторів використовувалась шкала від 1 до 5 (1-низька оцінка, 5-найвища оцінка).

Таблиця 3.12

**Зважена оцінка конкурентоспроможности ПАТ «Одескабель»  
на ринку кабельної продукції**

| Фактори                                                            | Ваговий коеф. | ПАТ «Одескабель» |                | ЗАТ «Саранськкабель» |                | ПАТ «Електрокабель» |                | ЗАТ «Південькабель» |                |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|----------------|----------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
|                                                                    |               | оцінка           | Зважена оцінка | оцінка               | Зважена оцінка | оцінка              | Зважена оцінка | оцінка              | Зважена оцінка |
| 1.Ціна                                                             | 0,13          | 5                | 0,65           | 5                    | 0,65           | 4                   | 0,52           | 3                   | 0,39           |
| 2. Якість продукції: а саме: електричний опір жили силового кабелю | 0,18          | 5                | 0,90           | 5                    | 0,9            | 4                   | 0,72           | 3                   | 0,54           |
| 3.Широкий асортимент                                               | 0,12          | 4                | 0,48           | 3                    | 0,36           | 3                   | 0,36           | 4                   | 0,48           |
| 4.Місцерозташування                                                | 0,10          | 5                | 0,50           | 4                    | 0,40           | 5                   | 0,50           | 4                   | 0,40           |
| 5.Наявність сировини та надійність постачання сировини             | 0,12          | 4                | 0,48           | 5                    | 0,60           | 3                   | 0,36           | 5                   | 0,60           |
| 6.Ефективність дистрибуторської мережі                             | 0,10          | 4                | 0,40           | 4                    | 0,40           | 4                   | 0,40           | 4                   | 0,40           |
| 7.Технологія виробництва                                           | 0,15          | 5                | 0,75           | 5                    | 0,75           | 3                   | 0,45           | 3                   | 0,45           |
| 8.Науково-дослідницький потенціал                                  | 0,10          | 4                | 0,40           | 4                    | 0,40           | 3                   | 0,30           | 3                   | 0,30           |
| Рейтинг                                                            | 1             |                  | 4,56           |                      | 4,46           |                     | 3,62           |                     | 3,56           |

Таким чином фундаментом для пошуку маркетингових переваг є аналітична робота по вивченню стану і тенденції розвитку ринку в цілому та активності конкурентів зокрема. У зв'язку з цим на особливу увагу заслуговує діагностика основних характеристик маркетингового середовища, факторів, що визначають її активність.

Вибір позиції щодо конкурентів є одним із найважливіших питань у формуванні стійких маркетингових переваг для ПАТ «Одескабель». На основі позиціонування ПАТ «Одескабель» на матриці стратегій маркетингової поведінки необхідно ми дійшли висновку, що підприємству необхідно сконцентруватись на формуванні нових і покращенні вже існуючих маркетингових переваг на ринку кабельної продукції, пошуку

нових ринків збуту і поширення асортиментного ряду рентабельної сучасної продукції.

Для визначення основних напрямків формування маркетингової стратегії ПАТ «Одескабель» побудовано матрицю БКГ за основним видам продукції, яка показала, що підприємству потрібно активно розвивати такі СБО як: кабель - дрот силовий, кабель для структурованих кабельних мереж (LAN-кабелі), волоконно-оптичний кабель.

На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що маркетингова стратегія ПАТ «Одескабель» має ґрунтуватись на таких його стійких перевагах, як висока якість продукції, сформований позитивний імідж лідера на ринку кабельної продукції, лідерські позиції у виробництві телефонних кабелів зв'язку, LAN-кабелів, волоконо-оптичних кабелів, силових кабелів, що разом забезпечують 80% доходів.

Для ПАТ «Одескабель» найбільш відповідною буде стратегія маркетингова стратегія М.Портера – стратегія глибокого проникнення на ринок, що передбачає проведення системи заходів з зниження витрат виробництва; активізацію рекламної діяльності; пошуку нових споживачів; визначення нових можливостей використання товару; застосування засобів стимулювання збуту; розвиток збутової мережі.

Використання математичної моделі нечіткої логіки при оцінці маркетингової позиції, заснованої на маркетингових перевагах, дозволило обґрунтувати маркетингову стратегію підприємства у сфері виробництва кабелю для структурованих кабельних мереж.

Реалізація маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок ПАТ «Одескабель» запропоновано здійснювати шляхом завоювання нових сегментів ринку, активізації маркетингової діяльності щодо залучення споживачів.

Запропоновано реалізувати проект участі підприємства ПАТ «Одескабель» у 13-й Міжнародній виставці кабельно-провідникової

продукції «Сабехш – 2025», що забезпечить йому додатковий дохід у розмірі 1052,665 тис.грн. Запропонований інноваційний проект з виробництва силових кабелів на закладах впровадження універсальної екструзійної лінії є доцільним і протягом терміну впровадження інноваційного проекту забезпечить ПАТ «Одескабель» прибуток у розмірі 66812,21 тис. грн. Реалізація маркетингової стратегії глибокого проникнення на ринок є доцільним і економічно обґрунтованим, і забезпечить ПАТ «Одескабель» провідні маркетингові позиції на ринку кабельної продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992/ Відомості Верховної Ради України № 20, ст.272.
2. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 16.10.2023/ Відомості Верховної Ради України № 29, ст.345.
3. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Моногр. /Л.В.Балабанова, В.В.Холод. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2024. —294 с.
4. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Маркетингові переваги підприємства: сутність і класифікація // Маркетингов в Україні. - 2016. - № 2. - С. 50-53.
5. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2017 – 384 с.
6. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації // Конкуренція. - 2018. - № 3. - С. 16-26.
7. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245
8. Корягіна І. Маркетингова боротьба: на старті / / Готель. - 2019. - № 5 - с.18-20
9. Квартальнов В.А. Маркетингов на підприємстві: Практичний посібник. - М.: Финстатинформ, 2016. - 181 с.
10. Котлер Ф., Боуен Дж, Мейкенз Дж. Маркетингов. Гостинність і туризм: Підручник для вузів / Під ред. Р.Б.Ноздревой - М.: ЮНИТИ. 2015. - 750 с.
11. Ламбен Жан-Жак. Стратегічний маркетингов. - СПб.: Наука, 2017.-57 с.
- 12.Лебедев В.П. Управління витратами на підприємстві: Навч. Посібник. СПб.: СПбГІЕА, 2025. - 35 с.



13. Лепа Н.Н. Управление маркетинговыми преимуществами предприятия / НАН Украины. Ин-т эк-ки промышленности. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2024. – 296 с.
14. Лупак Р.Л. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин // Наук. Вісник НЛТУУ: 36. наук.-техн. Праць – Львів: НЛТУУ. – 2021, вип. 20.6. – С.248 – 252.
15. Позняк С. В. Маркетингові переваги і конкурентоспроможність / С. В. Позняк // Актуальні проблеми економіки. – 2022. – № 1. – С. 50–54.
16. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова. – Д. : Изд-во ДУЕП, 2016. – 276 с.
17. Портер М.Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. – К.: Основи, 2018.-390с.
18. Шлюсарчик Б. Джерела маркетингових переваг у сучасній глобальній економіці / Б. Шлюсарчик // Академічний огляд. – 2024. – № 2. – С. 115–120.
19. <http://smida.gov.ua/reestr/?kod=05758730>
20. Офіційний сайт ПАТ «Одескабель» <http://odeskabel.com/main-rus/index.php>
21. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. LB.ua. URL: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/550614\\_%20finansovoeconomichni\\_naslidki.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_%20finansovoeconomichni_naslidki.html) (дата звернення: 16.05.2024).
22. Болт Г. Дж. Практичний посібник з управління збутом. Пер. з англ./ Болт Г. Дж.; наук. ред. і авт. предісл. Ф. А.Крутіков. - М.: Економіка , 2021. - 271с.
23. Борисенко О. С., Табачук Н.О. Теоретичні основи та еволюція розвитку комплексу маркетингу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 3 (14). С. 134–141.
24. Грешко Р.І. Внутрішні та зовнішні чинники впливу на фінансово-господарську діяльність промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 2 (2). С. 126–130.

- 25.Данько Ю. І. Системність та комплексність як основа раціонального аграрного маркетингу мікро-, мезо-та макрорівнів. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2019. № 628. С. 459–464.
- 26.Дейнеко Л. В. Стан та перспективи розвитку переробної промисловості України: наукова доповідь. Інститут економіки та прогнозування. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Презентація.pdf/> (дата звернення: 15.05.2024).
- 27.Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- 28.Єгоров Є. Призначення B2B-маркетингу – допомагати клієнтам робити їхній бізнес більш успішним. Маркетинг та реклама. 2022. № 4 (176). С. 48-50.
- 29.Зозульов О., Василенко А. Схема аналізу поведінки споживачів на промисловому ринку. Маркетинг в Україні. 2017. № 1. С. 24–31.
- 30.Карпенко А.В. Оцінка системи управління маркетингом на підприємстві. Держава та регіони. 2018. № 1. С. 135–136.
- 31.Кобець Д.Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2025. № 7 (2). С. 206-208.
- 32.Левіна М.О. Теоретичні основи комплексу маркетингу. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2021. № 5. С. 70–75.
- 33.Мамалига С.В. Сучасні підходи до трактування маркетинг-міксу. Збірник наукових праць ВНАУ. 2023. № 4(70). № 2. С. 144–149.
- 34.Маркетинговий менеджмент: Підручник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Видавництво «Хімджест», 2019.

- 35.Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>
- 36.Міжнародна спеціалізована виставка «ЄвроБудЕкспо-2024» URL: <https://www.iec-expo.com.ua/eb-2024.html#:~:text=«ЄвроБудЕкспо-2024»%20-%20це%20передтендерна%20площадка%20для%20огляду%20та,%20С%20матеріалами%20обладнанням%20технікою>
- 37.Міжнародний промисловий форум URL: <https://www.iec-expo.com.ua/pf-2024.html>
- 38.Морохова В.О. Теоретичні аспекти маркетингового забезпечення промислового підприємства. Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. 2022. № 8 (30). С. 227-237.
- 39.Оснач О.Ф., Промисловий маркетинг: Підручник [для студ. вищ. навч. закл.]/ Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. – К.: Центр учбової літератури, 2020
- 40.Щомісячне опитування підприємств. Випуск 5. – 2022 – Український бізнес під час війни URL: <http://www.ier.com.ua/ua/publications/reports?pid=7014>
- 41.Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2024. № 4(51). С. 183–188.
- 42.Competitive Industrial Performance Index 2021 URL: <https://stat.unido.org/country/UKR.pdf>
- 43.E-comps+DigiTec URL: <https://www.iec-expo.com.ua/ecom-2024.html>