

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить: 120 сторінок, 15 таблиць, 24 рисунки, 2 додатка, 57 джерел.

Об'єкт дослідження: маркетингова програма розвитку підприємства.

Мета роботи: аналіз маркетингової діяльності та розробка маркетингової програми розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: розглянути теоретичні й методичні засади маркетингової діяльності та її значення в забезпеченні сталого розвитку підприємства, розглянути основні підходи до організації маркетингу на підприємстві, визначити роль маркетингової програми в забезпеченні сталого розвитку підприємства, провести аналіз маркетингової діяльності підприємства на прикладі ТОВ «Оптимум», проаналізувати фінансовий стан підприємства, розробити маркетингову програму розвитку підприємства.

Методи дослідження: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, розрахунковий та аналітичний.

МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВА ПРОГРАМА, ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, ПЛАНУВАННЯ, СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ, ЗБУТ, ФІНАНСОВИЙ СТАН.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
I ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Основні підходи до організації маркетингу на підприємстві	7
1.2 Сутність планування маркетингової діяльності підприємства	21
1.3 Роль маркетингової програми в забезпеченні вдалого товарного асортименту	24
II АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ "Оптимум"	50
2.1 Загальна інформація про підприємство	50
2.2 Оцінка фінансового стану ТОВ "Оптимум"	54
2.3 Аналіз маркетингової служби	67
2.4 Аналіз макро та мікросередовища підприємства	70
III РОЗРОБКА ПРОЕКТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ "ОПТИМУМ"	80
3.1 Проект маркетингової програми підприємства ТОВ "ОПТИМУМ"	80
3.2 Оцінка результатів впровадження маркетингової програми на підприємстві	100
ВИСНОВКИ	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	112
ДОДАТКИ	117

ВСТУП

Програму маркетингу можна розглядати у вузькому і широкому розумінні. У вузькому тлумаченні програма маркетингу - це документ, що визначає конкретну діяльність підприємства на ринку. У ширшому розумінні програма маркетингу - це безперервний процес аналізу, планування і контролю, спрямований на приведення до повнішої відповідності можливостей підприємства потребам ринку.

Метою дослідження даної дипломної роботи є оцінка маркетингової діяльності підприємства та розробка на базі даного аналізу маркетингової програми, визначити наскільки привабливим є підприємство на ринку, які займає позиції та які має резерви для розширення діяльності.

Завдання полягає у визначенні сутності маркетингової діяльності на підприємстві та визначенні ролі маркетингової програми в забезпеченні розвитку, в проведенні аналізу маркетингової діяльності підприємства, розробці маркетингової програми розвитку підприємства, яка призведе після її впровадження до покращення техніко-економічних показників діяльності підприємства.

Предметом дослідження є підприємство з іноземними інвестиціями ТОВ «ОПТИМУМ». Підприємство спеціалізується на випуску та реалізації вихлопних систем до автомобілів.

При проведенні аналізу маркетингової діяльності використовувались наступні методи: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, розрахунковий та аналітичний.

Інформаційною базою для написання роботи є навчальні посібники, періодичні видання, звіти про фінансові результати компанії.

Розробка маркетингової програми розвитку є важливою ланкою в діяльності підприємства, адже наявність даної програми призведе до суттєвого покращення положення підприємства на ринку та виходу в майбутньому на лідируючу позицію.

І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Основні підходи до організації маркетингу на підприємстві

Маркетинг як функція підприємства, як сфера управління потребує певної організації щодо її ефективної реалізації. Насамперед визначимося з поняттям маркетинг.

Нині по-різному тлумачать суть і зміст поняття маркетинг, у найзагальнішому визначенні – це управлінська концепція, що забезпечує ринкову орієнтацію виробничо-збутової діяльності фірми, а також система управління, яка передбачає скоординовану і спрямовану діяльність на визначення ринків збуту, пристосування виробництва до їхніх потреб, активного впливу на ринкові процеси, на споживачів з метою збільшення збуту й одержання високих прибутків.

За Котлером маркетинг – є соціальний та управлінський процес, спрямований на усунення нестатків і задоволення потреб як індивідів, так і груп шляхом створення, пропонування й обміну товарів [1; с.16].

Організація маркетингової діяльності має не менше значення, ніж рівень стратегічного маркетингового мислення власників та вищих менеджерів компанії. Ефективний маркетинг вимагає відповідної організації маркетингової діяльності.

Головним призначенням маркетингу підприємства є управління асортиментом товару, над виконанням цього завдання працюють всі служби маркетингу, як внутрішні так і зовнішні.

Маркетинг на підприємстві розподіляється на маркетинг сировини, технологій, виробництва, маркетинг готової продукції, складування, матеріальних запасів, транспортних операції та маркетинг збуту. В сучасних умовах поряд з ціною, якістю, обсягом товару, важливу роль відіграє сервіс, який надає клієнту фірма (рисунок 1.1).

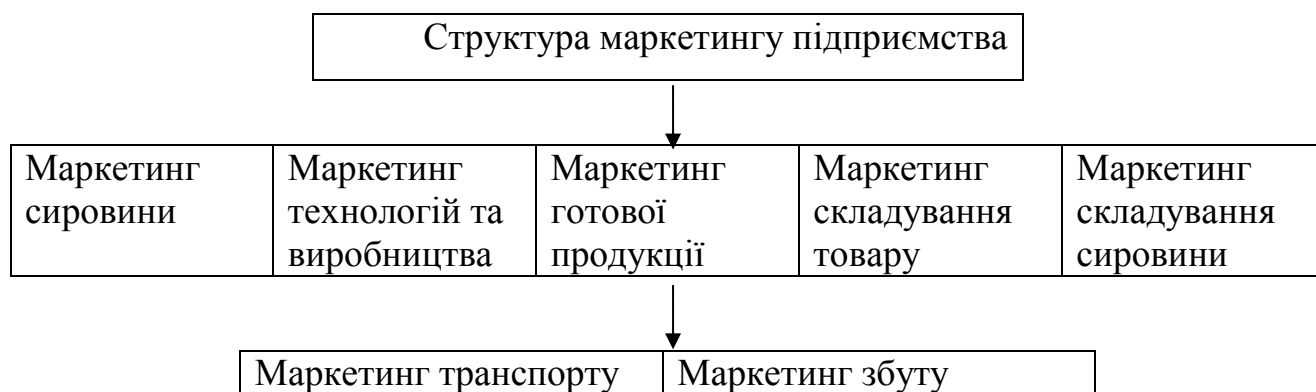


Рисунок 1.1 – Структура маркетингу підприємства.

Система маркетингу підприємства створюється у такій послідовності:

- створення в колективі психологічного клімату зорієнтованого на задоволення потреб клієнтів; формування організаційної структури маркетингу на чолі з центральним аналітичним центром та підпорядкування її генеральному або комерційному директору фірми; здійснення досліджень для визначення профілю клієнтів, формування клієнтової і асортиментної політики, політики ціноутворення, конкуренції, інвестування та інновацій.
- створення системи маркетингу потребує відповідних коштів, загальні витрати, складуть 5-10 % від обороту. Тому розробляючи маркетингові заходи потрібно кожний із них обґрунтовувати і планувати ті, які здатні компенсувати витрачені кошти [23; с. 12-14].

Організаційну структуру маркетингової діяльності на підприємстві можна визначити як сукупність служб, відділів, підрозділів, до складу яких входять фахівці, котрі займаються тією або іншою маркетинговою діяльністю.

Організаційна структура управління маркетингом і рівень її функціонування, поряд з обраною корпоративною стратегією, має першорядне значення для забезпечення досягнення мети підприємства.

Служба маркетингу в умовах ринкової економіки - це та ланка в управлінні підприємством, яка спільно з виробничою, фінансовою, збутовою, технологічною, кадровою та іншими видами діяльності утворює єдиний інтегрований процес, спрямований на задоволення запитів ринку й отримання на цій основі прибутку.

Маркетингова структура має вирішальне значення для успішної реалізації концепції маркетингу. Для організації маркетингу немає універсальної схеми. Відділи (служби) маркетингу можуть мати багато видів оргструктур.

Організаційна структура служби маркетингу визначається специфікою діяльності підприємства, числом ринків, на яких воно функціонує, специфікою товарного портфеля, масштабами збуту, ресурсами, структурою управління підприємством. Схема організації відділу маркетингу може бути змінювана залежно від ознаки її побудови [24; с. 161-165].

Розрізняють п'ять видів організаційної структури служби маркетингу:

- функціональну;
- географічну (регіональну);
- товарну;
- ринкову;
- матричну і види комбінацій перелічених ознак [32 ; с. 23-24].

Функціональна організація служби маркетингу основана на розподілі елементів маркетингової діяльності між службами за функціями (реклама і стимулювання збуту, маркетингові дослідження тощо) (рисунки 1.2).

Функціональна модель управління вважається простою в плані адміністративної побудови. Спеціалізація співробітників маркетингової служби надає можливість постійно удосконалювати їх відповідні знання та навички.

Управління цими службами здійснює віце-президент з маркетингу (директор, його заступник з маркетингу, начальник відділу маркетингу та інші).

Ця структура доцільна, коли число ринків і кількість товарів у підприємства невеликі, і розглядають їх як однорідні.

Переваги:

- простота;
- функціональна спеціалізація;
- легкість координації.

Водночас їй властиві такі недоліки:

- по мірі розширення асортименту товарів і ринків знижується ефективність;
- недостатня гнучкість стратегії;
- труднощі в розробці плану за конкретними товарами (ринками) і в координації діяльності;
- не стимулює впровадження нововведень [27; с. 305].



Рисунок 1.2 – Функціональна організаційна структура відділу (служби) маркетингу.

Важливими завданнями функціональних маркетингових служб є забезпечення орієнтації всієї діяльності підприємства на використання принципів маркетингу, на координацію роботи всіх підрозділів і служб підприємства на цьому напрямі [4; с. 161-165].

Географічна (регіональна) організація – це об'єднання маркетингових дій у службах, утворених відповідно до території, яку вони обслуговують, тобто

організаційна структура управління маркетингом, в якій фахівці з маркетингу згруповані за окремими географічними районами (рисунки 1.3).



Рисунок 1.3 – Географічна (регіональна) організаційна структура відділу (служби) маркетингу.

Застосування структури доцільне, коли:

- територіальний радіус дій дуже великий, що ускладнює спеціалізацію маркетингових дій;
- територіальні ринки відрізняються між собою, що зумовлює відмінності маркетингової стратегії;
- через ускладнення спеціалізації маркетингових дій виникає необхідність у створенні регіональних підрозділів, які мають значну самостійність.

Переваги цієї оргструктури: торгові агенти, котрі проживають на територіях, які вони обслуговують, краще знають клієнтів, ефективніше працюють з мінімальними витратами коштів і часу. Недоліки цієї структури: дублювання робіт і проблеми координації.

Така організація дозволяє краще знати своїх споживачів на території, що обслуговується, і ефективно працювати з мінімальними витратами часу і коштів [8; с. 28].

Продуктова (товарна) організація служби маркетингу - організаційна структура управління маркетингом, в якій за розробку та реалізацію стратегічних і поточних планів маркетингу для групи продуктів або певного продукту відповідає керівник, якому підлягають працівники, котрі виконують всі необхідні для цієї групи (продукту) функції маркетингу (рисунки 1.4).

Організація за товарною ознакою (галузева) доцільна при широкому асортименті товарів, різко відмінних один від одного. Керівнику з товарної номенклатури підлягають керівники з груп товарів, а їм - керівники з товару.

Кожний керівник з товару самостійно розробляє плани, стежить за виконанням їх, контролює результати, координує увесь комплекс маркетингу з товару.

Переваги цієї форми організації служби маркетингу полягають у такому:

- висока пристосованість до ринкової ситуації; полегшує керівництву стимулювання ринку конкретних товарів, зокрема дрібних товарів;
- є школою для молодих підприємців, керівників, позаяк вони прилучаються до всіх видів діяльності.

Недоліки цієї організації полягають у такому:

- ускладнена координація маркетингових дій;
- порівняно великі витрати;
- веде до розростання штатів і надмірного бюрократизму (позаяк служби, відповідальні за товар, створюють іноді робочі місця з реклами, для вивчення ринку);
- керівники не завжди мають достатні права для ефективного виконання своїх обов'язків;
- керівники, які стають експертами з товарів, рідко стають фахівцями у функціональних сферах діяльності.



Рисунок 1.4 – Товарна організаційна структура відділу(служби) маркетингу.

Ринкова організація служби маркетингу – організаційна структура управління маркетингом, в якій керівники окремих ринків відповідальні за розробку та реалізацію стратегій і планів маркетингової діяльності на певних ринках (рисунок 1.5) [8; с. 30].

Залежно від специфіки ринку в оргструктурі можна виділити підрозділи, орієнтовані на конкретних споживачів (наприклад, на ринок жіночого, чоловічого і дитячого одягу), на підприємства, що є споживачами (ринок

машинобудівних, будівельних та інших підприємств). У таких ринкових структурах здійснюються всі необхідні функції маркетингу.

Організація за ринковою ознакою (за цільовими ринками) - аналогічна до системи організації за товарною ознакою - основана на інституціональній сегментації ринку, тобто виділяють ринки різних споживачів і відповідно до їхньої специфіки протікає маркетингова діяльність. Ринки різних споживачів - це індивідуальні споживачі, промислові підприємства (великі, дрібні), державні установи і подібні. Цей вид організації доцільно використовувати підприємствам, які пропонують свою продукцію багатьом ринкам, що мають свою специфіку товарних переваг, а товари потребують специфічного обслуговування.

Ринкова організація служби маркетингу передбачає розподіл маркетингової діяльності по окремих сегментах ринку, незалежно від географічного розміщення ринків. Ринкова організація служби маркетингу доцільна для великих підприємств.

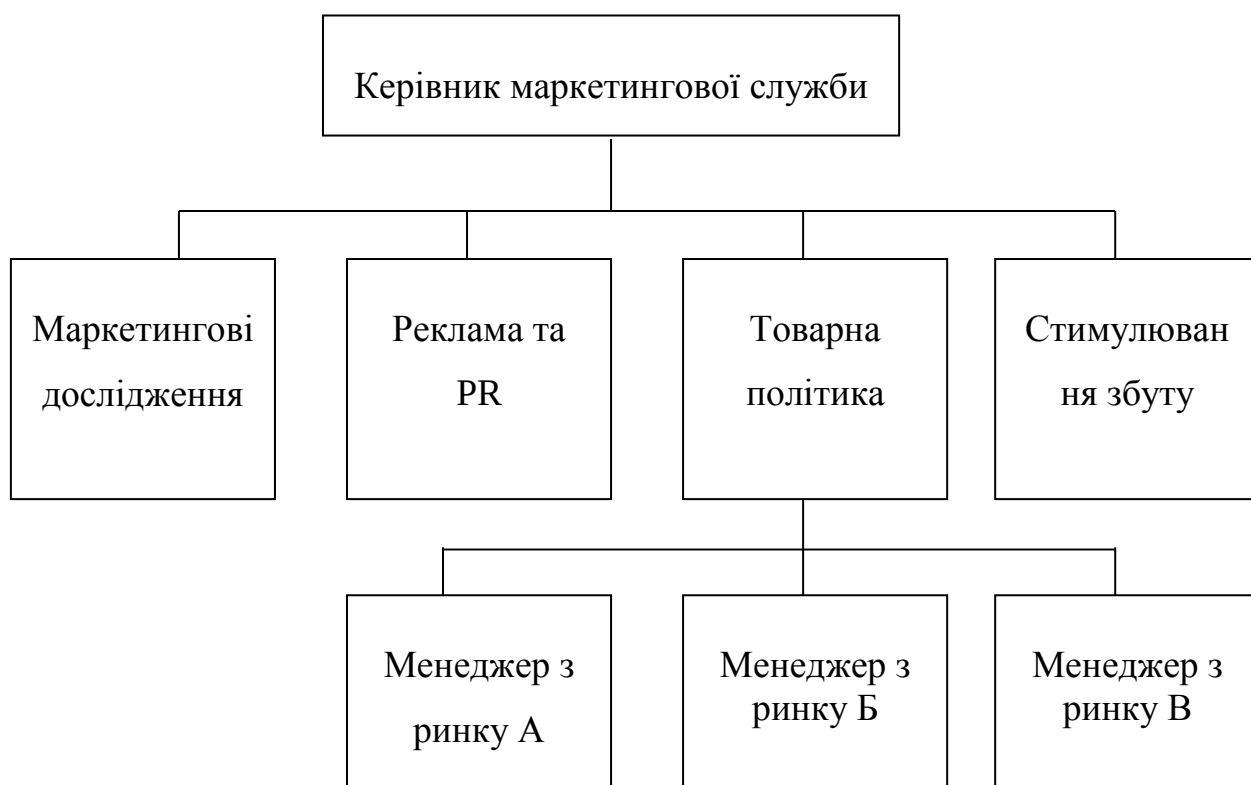


Рисунок 1.5 – Ринкова організаційна структура відділу (служби) маркетингу.

При ринковій організації керівникові з ринкової роботи підлягають керівники відділень ринку, для кожного ринку розробляють свою стратегію маркетингу.

Недоліки цього виду організації аналогічні до товарної організації, а переваги полягають у тому, що підприємство будує свою роботу відповідно до потреб споживачів (тобто конкретних сегментів ринку), тож у центрі уваги перебуває не товар, а споживач.

Матрична організація служби маркетингу основана на системному підході, характеризується структурною гнучкістю для пристосування в нових умовах функціонування. Поряд із постійними функціональними відділами при матричній організаційній структурі для розв'язання конкретних проблем створюють тимчасові проектні групи. Керівники проектних груп залучають для виконання робіт фахівців з інших відділів на різних рівнях ієрархії (рисунок 1.6) [22; с. 33].

Взаємодії керівників із відділами породжують нові мережі горизонтальної і діагональної комунікації, які накладаються на традиційні зв'язки керівництва і підлеглих. Звідси і назва - матрична структура.

Переваги цього виду організації полягають у тому, що матричний підхід є гнучким адаптивним способом досягнення проектної мети, він передбачає використання знань і кваліфікації фахівців, котрі беруть участь у групі без жорсткого функціонального розподілу повноважень керівників.

Як недолік потрібно відзначити, що матрична структура є складною через велике число зв'язків між працівниками і можливі незгоди між ними.

Частіше можуть використовувати комбінації різної організації, а саме: товарно-ринкову, функціонально-товарну, функціонально-ринкову і функціонально-товарно-ринкову структури управління маркетингом.

Товарно-ринкова організація служби маркетингу доцільна на підприємствах, які випускають або реалізують широке коло товарів для різноманітних ринків або регіонів.

Вона складніша і потребує більшої уваги.

Товарно-ринкова організація служби маркетингу характерна для великих підприємств, що функціонують на багатьох ринках і мають асортимент різноманітних товарів [12; с. 289].

Далі розглянемо комбіновані організаційні структури, що походять від розглянутих раніше.

Функціонально-товарна організація служби маркетингу - це організаційна структура управління маркетингом, в якій функціональні маркетингові служби підприємства здійснюють і координують реалізацію деяких загальних для підприємства завдань і мету маркетингу. Водночас за розробку та реалізацію стратегій і планів маркетингу для певного продукту або групи продуктів відповідає керівник із продукту.

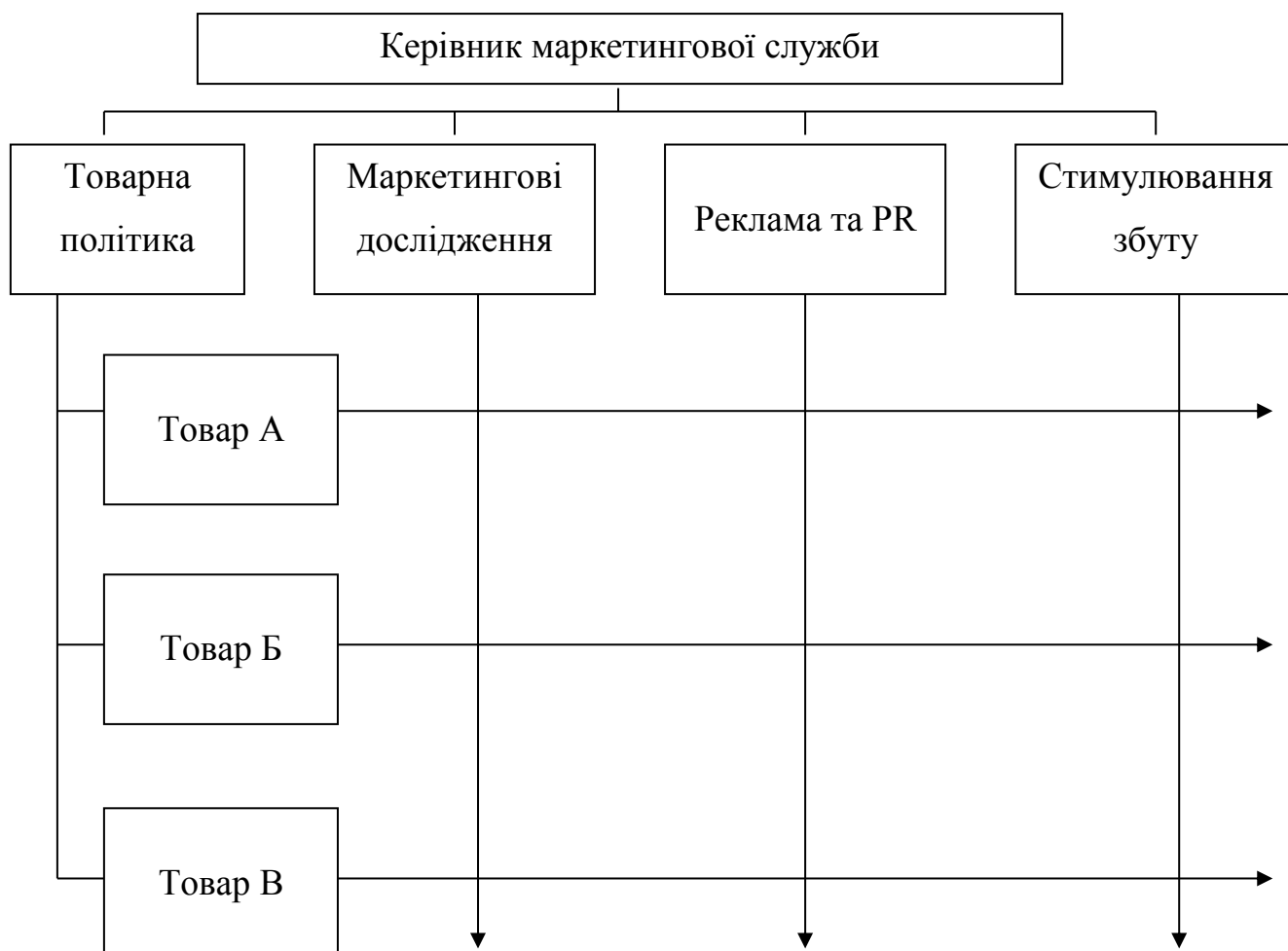


Рисунок 1.6 – Матрична (товарно-ринкова) організаційна структура відділу (служби) маркетингу.

Функціонально-ринкова організація служби маркетингу - це організаційна структура управління маркетингом, у якій функціональні маркетингові служби підприємства здійснюють і координують реалізацію деяких загальних для підприємства завдань і мету маркетингу.

Керівник служби маркетингу формулює для функціональних маркетингових служб підприємства завдання в галузі маркетингу певних продуктів і контролює виконання їх, що можливо на принципах внутрішнього госпрозрахунку (рисунок 1.7) [22; с. 33-34].

Водночас за розробку і реалізацію стратегій і планів маркетингу для певних ринків відповідають керівники, відповідальні за роботу на цих ринках. Вони також формулюють для функціональних маркетингових служб підприємства завдання в галузі маркетингової діяльності на певних ринках і контролюють виконання їх. Ця оргструктура функціонує на тих самих принципах, що й функціонально-товарна оргструктура управління (рисунок 1.8).

Вони також можуть формулювати для функціональних маркетингових служб підприємства завдання в галузі маркетингової діяльності на певних ринках і контролюють виконання їх.

Функціонально-товарно-ринкова організація служби маркетингу - це організаційна структура управління маркетингом, в якій функціональні маркетингові служби підприємства здійснюють і координують реалізацію деяких загальних для підприємства завдань і мету маркетингу. Водночас за розробку і реалізацію стратегій і планів маркетингу для певних ринків відповідають керівники цих ринків.

За розробку, випуск і збут певних груп товарів або товарів відповідають керівники з товару. До їхньої компетенції також може входити формулювання для функціональних маркетингових служб підприємства завдань в галузі маркетингу певних товарів і контроль виконання їх. Перш ніж ухвалити рішення з розробки і випуску товарів, керівник з товару з'ясовує у керівників окремих ринків можливості збуту цих продуктів на конкретних ринках, формуючи в такий спосіб товарний портфель майбутніх замовлень. Взаємодія

керівників багато в чому здійснюється на неформальній основі, позаяк різноманітність вирішуваних завдань, неможливо повно відобразити в жодних положеннях і посадових інструкціях.

Крім розглянутих, є ще дивізіональний підхід до організації служб маркетингу на підприємстві.

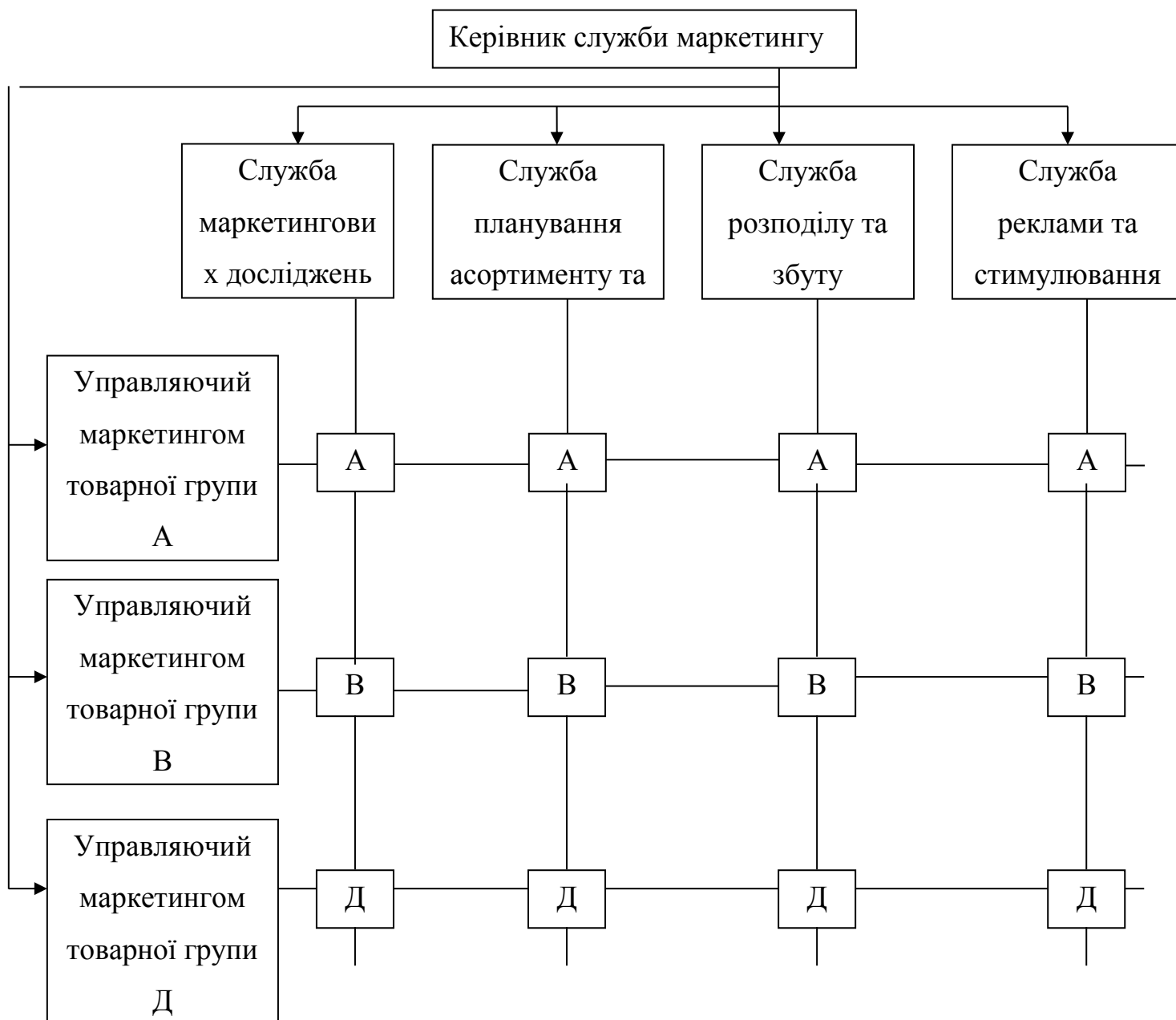


Рисунок 1.7 – Функціонально-товарна організаційна структура управління маркетингом.

Дивізіональний підхід застосовують у тому разі, коли підприємство диверсифіковано за виробничим асортиментом продукції або воно працює на кількох ринках, унаслідок чого формуються самостійні "точки прибутку" (дивізіони, відділи). Створюють також комплекс товарних або ринкових напрямів, усередині яких утворюється власна функціональна структура маркетингової служби.

Переваги - це охоплення всіх товарів і ринків, комплексне реагування на зміни зовнішнього середовища, посилення координації та ін. Недоліки - це високі витрати, розростання штатів, труднощі в управлінні.

В організації управління маркетингом можна виділити ще управління за проектом.

Управління за проектом застосовують у тому разі, коли потрібно зосередити ресурси, зокрема кадрові і управлінські, на розв'язанні особливо важливих для організації проблем, наприклад, виходу на ринок з новою й продукцією.

Важливе значення для досягнення поставленої маркетингової мети має створення внутрішніх організаційних підрозділів у службі маркетингу підприємства. Тут, як правило, організовуються такі структурні підрозділи:

- кон'юнктури ринку, попиту і реклами;
- збуту;
- сервісу;
- планування і прогнозування маркетингу.

Залежно від конкретних умов у рамках перелічених підрозділів можна створювати дрібніші підрозділи. Так, у відділ з дослідження кон'юнктури ринку можуть входити: інформаційно-дослідницька група (бюро), група (бюро) з дослідження попиту, група (бюро) з технічного обслуговування дослідження ринку і т. д. Часто як самостійний підрозділ у структурі служби маркетингу виділяють відділ (бюро) реклами, а підрозділ із сервісного обслуговування створюють тільки на підприємствах, що виробляють технічно складні товари, машини й обладнання.

Організаційні структури можуть бути двох типів:

- "жорсткі" (механічні);
- "м'які" (органічні).

"Тверда" структура має такі особливості: коло обов'язків працівників чітко визначено в контракті; посилена централізація і спеціалізація керівництва; працівник не зобов'язаний виконувати роботу, яку не передбачено посадовими інструкціями; діє безліч формальних інструкцій.

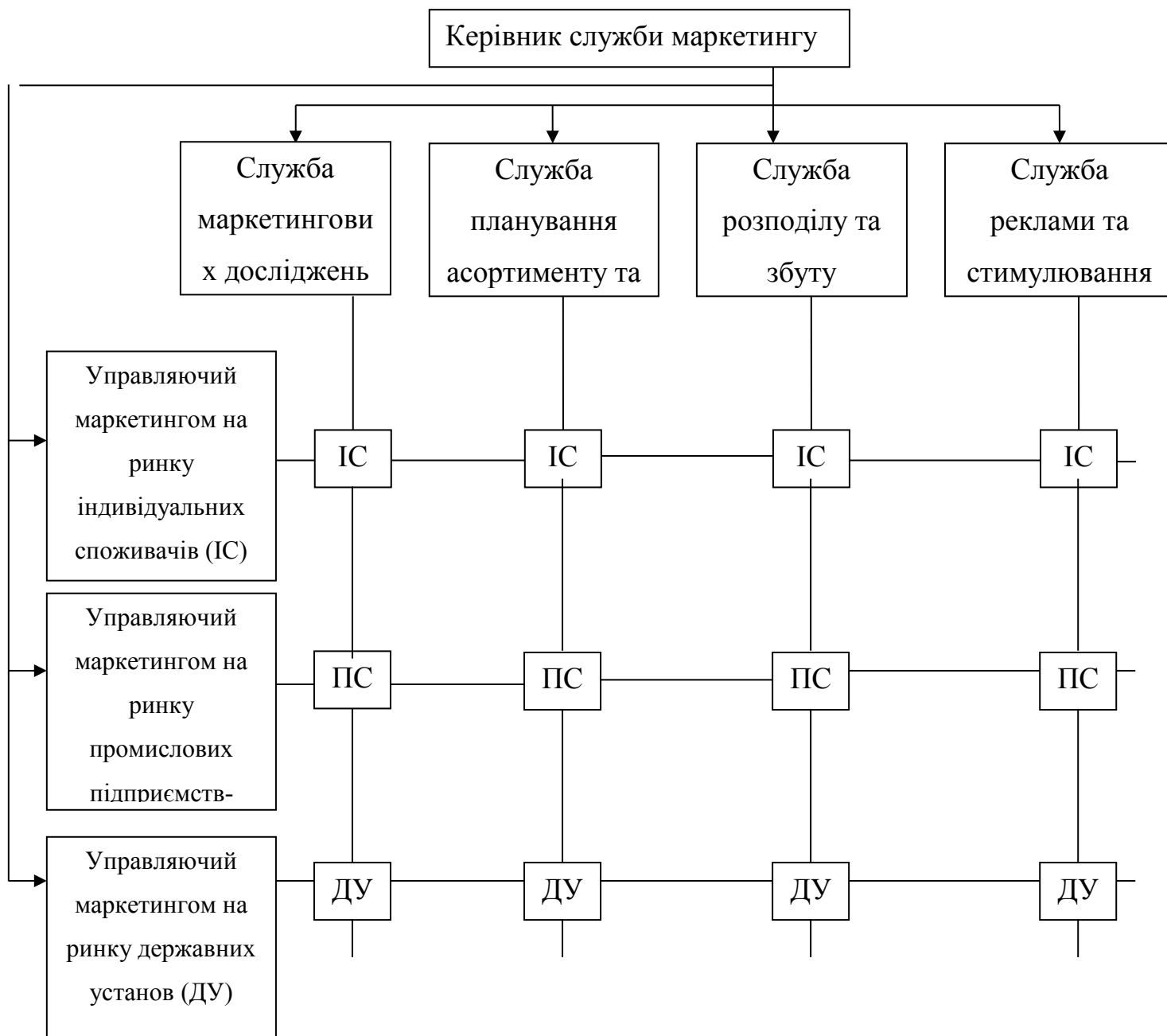


Рисунок 1.8 – Функціонально-ринкова організаційна структура управління маркетингом на підприємстві.

Такі організаційні структури ефективні в умовах стабільного зовнішнього середовища.

У мінливому середовищі доцільніші "м'які" структури.

"М'які" структури менш спеціалізовані порівняно з "твердими", у них переважає децентралізація повноважень. Коло обов'язків працівників визначено приблизно, і працівник зобов'язаний виконувати будь-яку, пов'язану з основною, роботу. Зміст робіт постійно змінюється, а виконавці подають керівництву пропозиції про поліпшення роботи.

Формальних інструкцій у "м'яких" структурах небагато, а відносини між працівниками кращі. "М'якість" оргструктури забезпечує сприятливий клімат для здійснення політики нововведень.

З метою підвищення ефективності функціонування маркетингових служб доцільно систематично удосконалювати їхню організаційну структуру.

Останніми роками появилися так звані плоскі структури. Для того, щоб зробити оргструктуру плоскою, потрібно скоротити число рівнів управління, усунути зайві "прошарки".

У більш плоскій організації число рівнів управління мінімальне, зменшується загальне число фахівців, підвищується швидкість реакції підприємства на зміну потреб покупців і дії конкурентів, прискорюється процес ухвалення рішень. З іншого боку, у плоскій організації кожний менеджер має більше підлеглих фахівців, що призводить до послаблення контролю [1; с. 505-515].

1.2 Сутність планування маркетингової діяльності підприємства

Предметом маркетингового планування є вивчення можливостей використання в практичній діяльності щодо складання маркетингових прогнозів, проектів програм і планів, розробка методології та методики розв'язання різноманітних проблем маркетингового планування, а також організації його розробки і здійснення.

Об'єкт маркетингового планування - діяльність господарюючих суб'єктів, структурних елементів економіки, з позицій, їх діяльності, що пов'язує суб'єкта зі структурами в зовнішньому середовищі та щодо використання, купівлі, продажу, впливу на продукцію і послуги [17; с. 538].

Маркетингове планування використовується для сегментації ринку, визначення його стану, прогнозування його зростання і планування життєздатної ринкової частки всередині кожного сегмента. Маркетингове планування як процес включає:

- виконання маркетингових досліджень усередині фірми та поза нею;
- аналіз сильних і слабких сторін діяльності фірми;
- припущення;
- прогнози;
- установлення маркетингових цілей;
- розробку стратегії маркетингу;
- визначення програм;
- складання бюджетів;
- перегляд результатів і цілей, стратегій і програм [4; с. 170].

Процес маркетингового планування покликаний поліпшити використання ресурсів компанії для встановлення маркетингових можливостей, укріпити командний дух і єдність фірми і надати допомогу в досягненні корпоративних завдань.

Під маркетинговим планом звичайно розуміють план маркетингу компанії в нічому. Відомо безліч різних типів маркетингових планів. Принципи планування маркетингу однаково застосовують як до окремого ринку або ринкового сектора, так і до діяльності компанії в цілому. Складання повного плану маркетингу фірми може знаходитися поза вашою компетенцією, але вміння підготувати його стане в нагоді у будь-якому разі. У кожної компанії свої потреби. Для невеликої компанії достатньо короткого плану, тоді як для великої корпорації потрібний інший документ [33; с. 21].

Основна мета маркетингу - це встановлення максимально можливої планомірності і пропорціональності на поточну та довгострокову перспективу. При цьому головним управлінським завданням стає зменшення міри невизначеності та ризику, забезпечення концентрації ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку.

Реалізація функцій маркетингу практично неможлива без продуманого і всеосяжного програмування (планування).

Програмування діяльності підприємств в умовах ринкових відносин слід базувати на трьох основних принципах:

- розробляти плани має передусім той, хто ці плани буде втілювати в життя;
- рівень компетенції в плануванні має відповідати рівню компетенції в розпорядженні ресурсами підприємства;
- забезпечення гнучкості й адаптивності планування має відповідати змінам у маркетинговому середовищі підприємства.

Третій принцип особливо важливий для керівників державних підприємств, для яких план завжди був "законом" і його належало виконувати без будь-яких коригувань або змін, незважаючи на зміни умов функціонування, кон'юнктури і попиту.

У системі управління маркетингом принцип адаптованості в плануванні, що враховує перспективну динаміку попиту, набуває особливо важливого значення.

Зв'язок між системою маркетингу і плануванням є активним і двостороннім. З одного завдання боку, маркетингові мають вирішальний вплив на систему планування, а з іншого - реалізація всіх маркетингових заходів у певній послідовності здійснюється взаємопов'язано в рамках плану - програми маркетингової діяльності.

Планування в маркетингу дозволяє вирішувати такі основні завдання:

- визначення мети, основних принципів і критеріїв оцінки самого процесу планування (наприклад, комплексне планування ринкової стратегії, визначення обсягів і термінів фінансування залежно від маркетингової мети і т. ін.);
- визначення структури і резервів планів, їхнього взаємного зв'язку (наприклад, ув'язка планів реалізації товарів за сегментами ринку, реалізація ринкової, товарної, збутової та інших стратегій і подібне);
- формування початкових даних для планування (стан і перспективи розвитку ринку, поточні і перспективні потреби покупців, прогноз змін товарної структури ринку тощо);
- організація процесу планування (визначення рівнів компетенції і відповідальності керівників, організаційно-структурних підрозділів підприємства і т. д.) [33; с. 23-25].

1.3 Роль маркетингової програми в забезпеченні сталого розвитку підприємства

Маркетингова програма – основоположний документ, що забезпечує взаємодію комерційних та збутових служб підприємства з науково-технічними, проектно-конструкторськими та виробничими підрозділами у певному періоді часу по всіх блоках маркетингу [6; с. 341]

Програму маркетингу можна розглядати у вузькому і широкому розумінні. У вузькому тлумаченні програма маркетингу - це документ, що визначає конкретну діяльність підприємства на ринку. У ширшому розумінні програма маркетингу - це безперервний процес аналізу, планування і контролю, спрямований на приведення до повнішої відповідності можливостей підприємства потребам ринку.

Маркетингові програми спрямовані на постійний пошук, на досягнення намічених цілей, на забезпечення гнучких змін відповідно до змін на ринку.

Стандартизована (типова) структура маркетингової програми включає:

- характеристику та прогноз розвитку цільового ринку, в тому числі факторів макро- та мікро середовища маркетингу;
- ринкову позицію підприємства з обґрунтуванням вибору стратегії та тактики поведінки на цільовому ринку;
- комплекс маркетингу з обґрунтуванням розробок з товарної, комунікаційної, збутової, цінової та кадрової політики;
- джерела фінансування програми та контроль за її виконанням.

Маркетингова програма включає наступні розділи:

1. Прогноз розвитку цільового ринку.
2. Ринкова стратегія підприємства.
3. Товарна політика.
4. Комунаційна політика.
5. Збутова політика.
6. Цінова політика.
7. Джерела фінансування та бюджет витрат на реалізацію комплексу маркетингу.
8. Контроль за реалізацією програми [19; с. 559-560].

Розрізняють такі види планів маркетингу (таблиця 1.1).

Централізоване планування маркетингу. Цей підхід характеризується тим, що складання як загальної програми маркетингу, так і окремих її частин, що визначають діяльність всіх структурних підрозділів, здійснює керівництво на основі інформації дослідницьких служб, а потім затверджені програми доводять до функціональних підрозділів підприємства.

Децентралізоване планування маркетингу. Його суть полягає в тому, що окремі програми маркетингу складають функціональні підрозділи фірми, а потім ці програми затверджує її керівництво, і їх зводять в єдину програму.

Зустрічне планування маркетингу. Цей підхід поєднує переваги першого і другого підходів. Він полягає в тому, що керівництво на основі загального аналізу ринкової ситуації і виявлення внутрішніх ресурсів підприємства формулює основні складові мети його ринкової політики на період, що

планується. А потім функціональні підрозділи підприємства розробляють конкретні програми для досягнення кожної складової. Керівництво підприємства затверджує їх і розподіляє ресурси. Цей метод найефективніший, позаяк поєднує централізацію управління діяльністю підприємства з певною автономією її окремих підрозділів.

Таблиця 1.1 – Види маркетингових програм (планів).

Класифікаційні ознаки	Види планів
За тимчасовим періодом	- довгострокові (більш як 5 років); - середньострокові (від 2 до 5 років); - короткострокові (на 1 рік); - оперативні (до 1 року).
За охопленням проблематики	- інтегровані; - окремі невеликі програми.
За методами розробки	- плани які доводять «зверху» (централізовані); - плани, які розроблюють «знизу» (децентралізовані); - зустрічні плани.

Методичною основою програмування маркетингової діяльності є програмно-цільовий підхід.

Планування маркетингу - це процес аналізу можливостей підприємства, вибору мети, розробки планів і здійснення маркетингових заходів, контролю за реалізацією їх.

Метою планування в маркетингу є приведення можливостей підприємства в найкращу відповідність до можливостей ринку, сформованих у результаті цілеспрямованих дій підприємства, а також приведення можливостей підприємства у відповідність до тих чинників ринку, які не піддаються контролю підприємства [17; с. 546-547].

У довершеному вигляді план маркетингу має такі основні розділи:

- опис складових мети підприємства (на ближчий і віддаленіший періоди);
- дані про результати прогнозування ринків;

- опис маркетингових стратегій діяльності підприємства на кожному ринку;

- опис інструментів реалізації маркетингових заходів;

- опис процедур контролю виконання плану маркетингу.

Детальний маркетинговий план необхідний для кожного напряму діяльності, товару або торгової марки. Його розділи наведено в табл. 1.2.

Короткий огляд плану - початковий розділ маркетингового плану з викладом основних складових мети і рекомендацій. Потім іде зміст плану.

План маркетингу має забезпечити роботу підприємства в динамічному маркетинговому середовищі. Оскільки часто інформація носить імовірнісний характер, то план маркетингу є не законом, а гнучкою програмою дій. Тому він має бути як мінімум у трьох варіантах: мінімальному, оптимальному і максимальному. Багатоваріантний план дає можливість гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, зводячи до мінімуму неправильні дії персоналу при різкій зміні обстановки, особливо при виникненні надзвичайних обставин.

Процедура планування має бути своєрідним діалогом між вищим керівництвом, зайнятим стратегічними проблемами, і керівниками нижчих рівнів, що вирішують тактичні завдання, і не обмежуватися складанням плану маркетингу, бо це "кільцевий" процес. Має бути можливість змінювати прийнятий "угорі" план відповідно до інформації, що надходить "знизу", і коригувати його відповідно до реалій маркетингового середовища.

Розробляти план маркетингу слід такими етапами:

- ситуаційний аналіз;
- маркетинговий синтез;
- стратегічне планування;
- тактичне планування;
- контроль[1; с. 522-526].

Таблиця 1.2 – План маркетингу.

Розділи	Суть
1. Короткий огляд і зміст плану.	Основні тези пропонованого плану.
2. Ситуація на ринку.	Основні дані, що характеризують стан ринку, рівень конкуренції, стан макросередовища, продукт і канали розподілу.
3. Аналіз можливостей і проблем.	Аналіз основних можливостей слабких сторін і виробничих проблем.
4. Мета.	Визначення фінансових і маркетингових завдань плану, вираження у показниках обсягу збуту, сегментування ринку і рентабельності.
5. Маркетингова стратегія.	Широкий маркетинговий підхід для досягнення мети плану.
6. Програма дій.	Спеціальна маркетингова програма досягнення бізнес-мети.
7. Визначення прибутків, що плануються і збитків.	Прогноз очікуваних фінансових результатів реалізації плану.
8. Контроль.	Способи перевірки виконання плану.

Процес розробки плану маркетингу потрібно починати з проведення "ситуаційного аналізу". У міжнародній практиці давно вже прийнято періодично (1-2 рази на рік) здійснювати "внутрішню ревізію", тобто "ситуаційний аналіз", робити свого роду "моментальну фотографію" діяльності підприємства в його відносинах із маркетинговим середовищем.

Такий ситуаційний аналіз може принести істотну користь для здійснення управління маркетингом і контролю за результатами господарської діяльності підприємства. Його мета - представити вищому керівництву і керівникам

окремих підрозділів повну картину становища, в якому, на момент проведення аналізу, знаходиться підприємство.

Ситуаційний аналіз охоплює в комплексі всю діяльність підприємства і в результаті має привести до висунення нових цілей, оцінки способів їх досягнення, прийняття рішення, вироблення відповідних стратегій і тощо. Він включає визначення: становища підприємства; прогнозу; впливу зовнішнього середовища.

Такий аналіз дає змогу оцінити діяльність підприємства за минулий період, виявити його досягнення і невдачі, визначити причини тих і інших, встановити компетентність співробітників, розрахувати ефективність їх діяльності і тощо. Цей аналіз потребує певного часу і залучення висококваліфікованих фахівців.

Ситуаційний аналіз - це аналіз потенціалу підприємства і меж його можливого використання. Це свого роду внутрішня ревізія діяльності підприємства, внаслідок якої здійснюються всебічне оцінювання його можливостей.

Ситуаційний аналіз не допускає ні замовчування недоліків, ні перебільшення позитивних моментів, в іншому випадку цінність його знижується.

Мета ситуаційного аналізу полягає в оцінці стану підприємства на основі досліджень у наступних напрямках:

- аналіз зовнішніх умов;
- аналіз системи маркетингу;
- аналіз основних елементів маркетингу.

Інформацію для такого аналізу можна отримати як із повторних, так і первинних джерел, тобто на основі вивчення внутрішніх і зовнішніх даних, а також проведення спеціальних вибірових обстежень (збір первинної інформації).

Під час проведення ситуаційного аналізу значна частина питань потребує для відповіді на них лише внутрішньої інформації і даних, що отримується від вищих організацій. Однак для відповіді на ряд питань необхідно провести

аналіз зарубіжних статистичних джерел, загальноекономічних та галузевих журналів і бюлетенів, видань міжнародних організацій, фірмових довідників. Підприємствам, що діють на зовнішньому ринку, потрібно створювати власні банки даних з усіх питань маркетингового аналізу.

Напрямки висунення цілей зведені в таблицю 1.3.

Ситуаційний аналіз - це перший рівень планування маркетингової діяльності фірми. Наступні рівні - це оцінка ситуації з погляду того, наскільки вона сприяє (або заважає) досягненню поставлених підприємством цілей. Потім ухвалюють рішення про нові цілі (якщо необхідно замінити раніше поставлені).

Маркетинговий синтез. Визначення цілей розвитку здійснюється з урахуванням виявлених можливостей і небезпек із боку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства через "маркетинговий синтез".

Маркетинговий синтез передбачає:

- висунення цілей;
- оцінку цілей;
- ієрархію завдань.

Цілі маркетингу як ринкової концепції управління підприємством завжди є засобом досягнення довго- і короткострокових цілей підприємства. Від чіткості поставленої мети щодо кількості, місця і часу залежить, чи вдалою буде розробка цілей маркетингу і проведення контролю. Для побудови ієрархії цілей маркетингу необхідно використати один із видів ієрархії - домінуючу ієрархію, яка будується з вершини і визначає: місію підприємства через цілі підприємства, загальні цілі маркетингу, цілі маркетингу на окремих ринках для конкретних товарів, цілі за кожним елементом комплексу маркетингу.

Всі цілі, що висувуються, повинні відповідати таким вимогам:

- конкретність;
- оглядовість (термін досягнення мети);
- реальність (досяжність);
- кількісна визначеність;
- логічність в постановці цілей;

Таблиця 1.3 – Напрями висунення цілей і їх характеристики [1; с. 531].

Напрямок	Характеристики
1	2
1. Екстенсивний розвиток	Не змінює цілей Орієнтир – збільшення прибутків через зростання обсягів продажу на завойованому ринку.
2. Інтенсивний розвиток	Проникнення на ринок. Розширення ринку збуту. Розробка нового товару.
3. Інтегрований розвиток: Вертикальна інтеграція - регресивна; - прогресивна. Горизонтальна інтеграція	Через збільшення контролю над постачальниками або поглинання їх. Через завоювання мережі проведення товару або збільшення контролю над нею. Через придбання деяких конкуруючих фірм або збільшення контролю над ними.
4. Диверсифікований розвиток Концентрична диверсифікація Горизонтальна диверсифікація Багатогалузева диверсифікація	Розширення асортименту за рахунок нових товарів, які в сукупності з наявним асортиментом приведуть до синергізму. Розширення асортименту за рахунок нових товарів-аналогів. Розширення асортименту за рахунок нових товарів, непов'язаних із тими, що є, ні технологією, ні сировиною, ні ринками збуту.

- ефективність (результативність, прибутковість);
- побудова цілей за ієрархічним принципом.

Ієрархія цілей представлена в таблиці 1.4.

Після побудови ієрархії цілей визначається відносна важливість цілей і можливі шляхи їх досягнення, тобто приймаються рішення про розробку стратегії і тактики маркетингу.

Таблиця 1.4 – Ієрархія цілей.

Види цілей	Конкретні цілі для кожного виду
1	2
1. Цілі підприємства.	1.1 Приріст темпів збуту. 1.2 Збільшення розміру прибутку. 1.3 Забезпечення приросту чисельності покупців.
2. Загальні цілі маркетингу.	2.1 Приріст ринкової частки підприємства. 2.2 Збереження постійного контингенту покупців і залучення нових. 2.3 Збільшення в товарообороті частки товарів із більш високим рівнем торговельної знижки.
3. Цілі маркетингу на окремих ринках для конкретних товарів.	Досягнення певного обсягу продажу конкретного товару на конкретному ринку.
4. Цілі маркетингу за елементами комплексу маркетингу.	
4.1. Щодо товару.	4.1.1 Розробка товару відповідно до вимог техніко-технологічної характеристики. 4.1.2 Забезпечення необхідного обсягу виробництва за мінімальною питомої собівартості.

Продовження таблиці 1.4

1	2
	4.1.3 Забезпечення конкурентоспроможності товару на ринку. 4.1.4 Модернізація товару
4.2. Щодо ціни.	4.2.1 Встановлення високої ціни на новий товар для "зняття вершків". 4.2.2 Встановлення низької ціни для проникнення на ринок.
	4.2.3 Встановлення такого рівня ціни, який дасть отримати звичайну норму прибутку. 4.2.4 Швидке відшкодування витрат.
4.3. Щодо розподілу і збуту	4.3.1 Впровадження прогресивних технологій складування і доставки товарів. 4.3.2 Використання нових форм і методів продажу товарів. 4.3.3 Застосування нових технологій. 4.3.4.Впровадження мерчандайзингу.
4.4. Щодо просування	4.4.1 Тестування ринку. 4.4.2 Організація пробного продажу. 4.4.3 Використання нових методів стимулювання
	збуту. 4.4.4 Застосування реклами і різних методів паблік рилейшнз
4.5. Щодо персоналу	4.5.1 Навчання і підвищення кваліфікації персоналу. 4.5.2 Стимулювання персоналу. 4.5.3 Розставлення персоналу.

Стратегічне планування маркетингової діяльності.

Стратегічне планування в маркетингу спрямовано на досягнення поставлених цілей з орієнтацією на ефективне використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємства. Стратегія маркетингу відповідає на питання "Як треба діяти, щоб привести можливості підприємства у відповідність з реальною ситуацією на ринку і забезпечити досягнення мети?" [3; с. 104].

Орієнтоване на ринок стратегічне планування - це управлінський процес досягнення і підтримки стабільної рівноваги можливостей і ресурсів підприємства та нових ринкових можливостей.

Мета стратегічного планування - створення і реформування бізнесу і товарів підприємства, спрямоване на успішний розвиток.

Стратегічне планування передбачає: висунення стратегій; вибір стратегії; рішення про розробку тактики.

Стратегічне планування визначає основні напрямки діяльності підприємства щодо споживачів, товарів, цін, комунікацій, збуту тощо, визначаючи чіткі цілі кожному підрозділу підприємства і координуючи їх дії. Воно дає змогу: на основі оцінки політики конкурентів виробляти більш ефективні дії на ринку і знаходити нові варіанти кращого використання потенціалу підприємства.

Вихід підприємства на ринок передбачає всебічний розгляд економічної ситуації, стану загальної кон'юнктури ринку і торгової кон'юнктури, позиції конкурентів та інших умов, які можуть посилити або, навпаки, ослабити можливості підприємства в момент його виходу на ринок зі своїм товаром.

Основне завдання стратегічного планування - вибір напрямків і організація діяльності підприємства таким чином, щоб домагатися поставлених цілей, в тому числі й у разі виникнення непередбачених обставин, що негативно впливають на бізнес.

Стратегічне планування потребує дотримання трьох основних умов. Перша: управління діяльністю підприємства базується на принципах

управління інвестиційним портфелем, тобто кожний напрямок діяльності підприємства має свій потенціал отримання прибутку, відповідно до якого і розподіляються ресурси. Друге: ретельна оцінка перспектив кожного виду діяльності, вивчення показників ринкового зростання і позиції підприємства на конкретному ринку. Третя: стратегія. Для кожного бізнесу підприємством розробляється план досягнення довгострокових цілей. Єдиної оптимальної стратегії для всіх підприємств галузі не існує [17; с. 538-540].

Стратегічне планування здійснюється поетапно (рисунк 1.8).

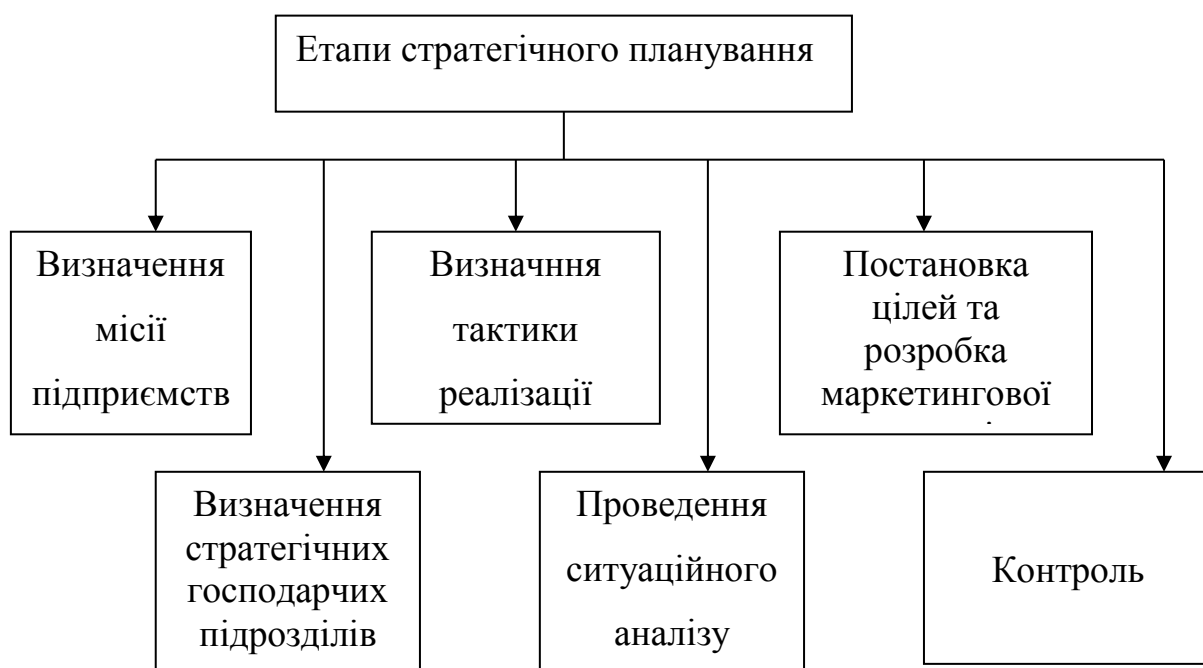


Рисунок 1.8 – Етапи стратегічного планування.

Розглянемо ці етапи детальніше [9; с. 176-178].

1 етап - визначення місії підприємства.

Місія підприємства у вузькому значенні - це основне призначення підприємства, що визначає, якою діяльністю має займатися підприємство. У широкому значенні місію потрібно розглядати як сукупність стратегічних установок, цілей і завдань, сфер діяльності, філософії, стилю поведінки і способу дії, характерні особливості підприємства.

Місія підприємства формулюється для того, щоб дати напрямок процесу планування і стратегії підприємства, в тому числі маркетингової діяльності. Місія підприємства визначається:

- задоволенням потреб;
- сукупністю споживачів;
- продукцією;
- конкурентними перевагами;
- економічною діяльністю і положенням на ринку.

На другому етапі визначаються або створюються стратегічні господарські підрозділи, які являють собою самостійні міні-фірми, що мають свої стратегічні плани, цілі, а, іноді, і зовнішнього конкурента.

Число стратегічних господарських підрозділів залежить від місії підприємства і її ресурсів.

Стратегічні господарські підрозділи володіють власною стратегією, контролюють свої ресурси, мають конкретну орієнтацію і цільовий ринок. Програми розвитку стратегічних господарських підрозділів є елементом стратегічного плану маркетингу.

На третьому етапі здійснюється ситуаційний аналіз. На його основі визначаються можливості фірми і виявляються проблеми, що виникли в процесі діяльності.

На четвертому етапі здійснюється постановка цілей і розробка маркетингових стратегій.

Підприємство визначає кількісні і якісні цілі; їх може бути декілька, тому виникає необхідність їх ранжувати, тобто виділити головну мету і цілі, що визначаються нею. Для досягнення головної мети формуються цілі другого рівня, для їх досягнення - цілі третього рівня, можуть бути проміжні цілі, підцілі. Зрештою виходить "дерево цілей" фірми (рисунок 1.9) [34; с. 47].

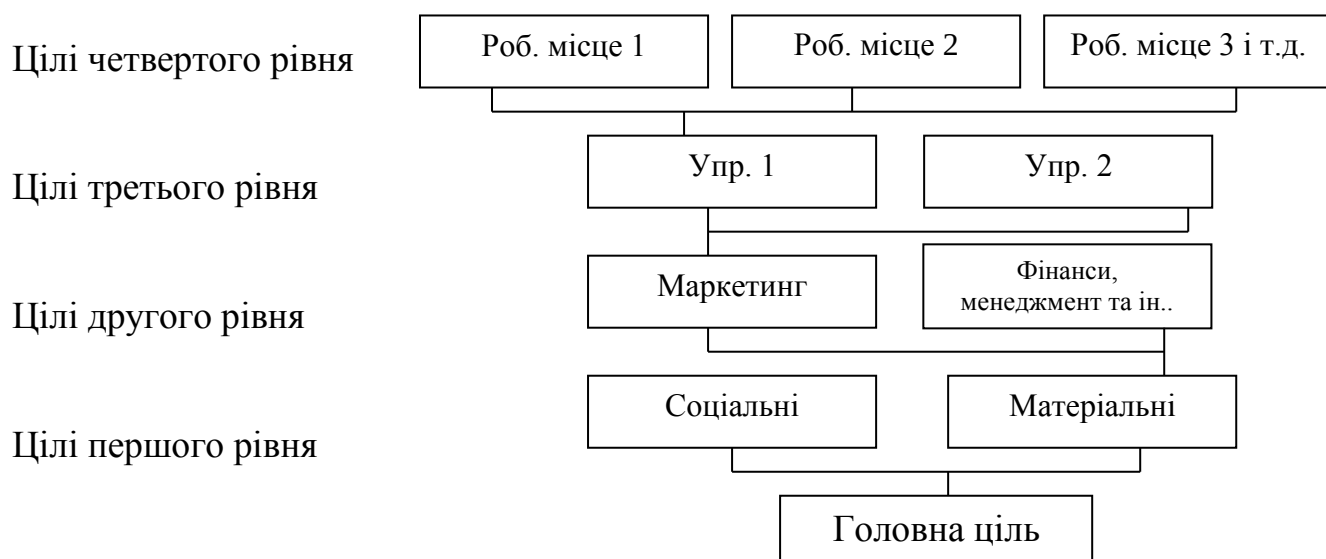


Рисунок 1.9 – «Дерево цілей» фірми.

Будуючи "дерево цілей" потрібно керуватися трьома принципами:

- часовий принцип (глобальна довгострокова мета, що визначає інші довгострокові цілі, середньострокові цілі, короткострокові цілі);
- функціональний принцип (головна мета всієї фірми, цілі структурних підрозділів, цілі функціональних підрозділів фірми);
- функціонально-часовий принцип, що об'єднує перші два.

Основою розробки портфеля маркетингових стратегій є SWOT-аналіз (рисунок 1.10).

Маркетингова стратегія вибирається з декількох альтернатив. У системі маркетингу є чотири підходи до розробки стратегії [3; с. 348-366].

Загальна стратегічна модель Портера (загальна конкурентна матриця).

Підхід, заснований на матриці можливостей за товарами/ринками (матриця Ансоффа).

Метод, що базується на матриці "Бостон консалтинг груп".

		Зниження витрат	Диференціація продукції
Область конкуренції	Широка	«Цінове лідерство»	«Продуктове лідерство»
	вузька	«Лідерство в ніші»	

Рисунок 1.10– Загальна конкурентна матриця.

Програма впливу ринкової стратегії на прибуток (PIMS).

1. В основі побудови загальної стратегічної моделі Портера дві концепції: вибір цільового ринку і стратегічна перевага (унікальність або ціна), їх об'єднання дає змогу визначити три базові стратегії: "цінове лідерство" (досягнення переваги за загальними витратами); "продуктове лідерство" (диференціація) і "лідерство в ніші" (концентрація) (рисунок 1.11) [6; с.323-324].

Ці базові стратегії є стратегіями конкурентної переваги. Розглянемо їх. Стратегія "цінове лідерство". Це стратегія дає змогу підприємству мінімізувати питомі витрати і знижувати ціни, що сприяє залученню споживачів, забезпечує оперативне реагування на зростання собівартості і т. д. (мінімальні витрати, низькі ціни).

Цінове лідерство (домінування за витратами) орієнтоване на ринок взагалі і враховує насамперед дії конкурентів. Основна увага приділяється зниженню витрат, впровадженню нових технологій, причому витрати на маркетинг можуть скорочуватися. Цінове лідерство ефективне в умовах зрілого ринку, коли нововведення на ньому малопомітні.

Стратегія "продуктове лідерство" орієнтує підприємство на великий ринок товару, який цікавить багатьох споживачів, але якого немає у конкурентів (унікальний товар, ціна не має значення).



Рисунок 1.11 – Процес формування портфеля маркетингових стратегій.

Таким чином продуктове лідерство (диференціація) орієнтоване на ринок взагалі і враховує передусім поведінку споживачів. Основна увага приділяється вдосконаленню товару, сервісному обслуговуванню, стимулюванню продажу, створенню іміджу тощо. Продуктове лідерство найбільш ефективно в умовах ненасиченого ринку, слабкої конкуренції, активних нововведень на ринку.

Стратегія "лідерство в ніші" дає змогу підприємству встановлювати сегмент ринку через низькі ціни або унікальну пропозицію. Таким чином, зосереджуючись на якійсь одній конкурентній "ніші" підприємство може отримати великий прибуток.

"Лідерство в ніші" орієнтоване на закріплення цінового або нецінового лідерства в такому сегменті ринку, який не привертає особливої уваги сильніших конкурентів. Таке лідерство найчастіше трапляється у сфері малого бізнесу.

Щоб визначити конкурентну перевагу, необхідно за допомогою аналізу конкурентного середовища виявити: ключові чинники успіху для ринку (сегменту) товару, що розглядається; сильні й слабкі сторони підприємства за цими ключовими чинниками; сильні й слабкі сторони найсильнішого конкурента за цими ключовими чинниками.

2. Підхід, заснований на матриці можливостей за товарами/ринками (матриця Ансоффа) орієнтує фірму на збільшення збуту на основі реалізації однієї з чотирьох альтернатив: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток товару, диверсифікація (рисунок 1.12) [6; с.326].

		Продукція	
		Існуючі товари	Нові товари
Існуючі ринки Ринки Нові ринки	Існуючі ринки продукції»	«Проникнення на ринок»	«Розвиток
	Ринки Нові ринки	«Розвиток ринку»	«Диверсифікація»

Рисунок 1.12 – Матриця Ансоффа.

Стратегія "проникнення на ринок" орієнтує підприємство на розширення збуту на ринках за допомогою інтенсивного розподілу, просування, і використання конкурентоспроможних цін. Ця стратегія ефективна, коли ринок не досяг насичення (стадія зростання).

Стратегія "розвитку ринку" орієнтує підприємство на збільшення збуту шляхом проникнення на нові ринки, попит на яких не задоволений.

Підприємство може виходити на нові географічні ринки, на нові сегменти, по-новому пропонувати існуючі товари, використовувати нові методи розподілу і збуту і т. д.

Стратегія "розвитку продукції" орієнтує підприємство на розробку нових товарів або підвищення якості товарів, що раніше випускалися для наявних ринків. Ця стратегія ефективна, коли підприємство вже себе зарекомендувало і має позитивний імідж у покупців.

Стратегія "диверсифікації" орієнтує на випуск нових товарів для нових ринків і використовується для захисту від конкурентів [5; с.226-229].

3. Матриця "Бостон консалтинг груп" дає змогу підприємству класифікувати кожне з стратегічних господарських підрозділів залежно від його частки на ринку, темпів зростання і діяльності конкурентів. Використовуючи цей підхід, підприємство виділяє чотири типи стратегічних господарських підрозділів: "зірки", "дійні корови", "важкі діти" і "собаки" (рис. 1.13).

Стратегія "зірки" характерна для стратегічних господарських підрозділів, що лідирують (високий попит, висока частка) дають великий прибуток, але їй потребують значних витрат на фінансування. Частка на ринку підтримується через зниження цін, великі витрати на рекламу, а також зміну видів продукції.

Стратегія "дійні корови" характерна для стратегічних господарських підрозділів, що лідирують в галузі, розвиток якої поступово сповільнюється (низький попит, висока частка). Тому в міру того, як відбувається спад в розвитку галузі, "зірка" перетворюється на "дійну корову".

		Висока	Низька
Темпи зростання попиту	Високі	«Зірки»	«Важкі діти»
	Низькі	«Дійні корови»	«Собаки»

Рисунок 1.13 – Матриця «Бостон консалтинг груп».

Стратегія "важкі діти" - це стратегічні господарські підрозділи в галузі, що порівняно швидко зростає і має неістотний вплив на ринок (високий попит, низька частка). Для збільшення частки на ринку йому необхідні значні кошти. Фінансується цей підрозділ тільки в тому випадку, якщо він може успішно конкурувати в умовах, що склалися.

Стратегія "собаки" характерна для стратегічних господарських підрозділів з незначною часткою на ринку в галузі, що скорочується (низький попит, низька частка). Підприємство, що має такий підрозділ, може спробувати вийти на спеціалізований ринок, отримати прибуток шляхом скорочення до мінімуму сервісного обслуговування або взагалі піти з ринку [18; с.107-111].

4. Четвертий підхід до розробки стратегії - PIMS - заснований на встановленні взаємозв'язку між різними економічними параметрами і двома показниками організації: прибутком від інвестицій і рухом готівкових коштів. Інформацію збирають стратегічні господарські підрозділи. На її основі визначається вплив різних маркетингових стратегій на розвиток. Найбільший вплив на надходження від інвестицій справляє якість товару, частка ринку, зростання галузі та рівень інновацій. Причому висока частка на ринку збільшує надходження грошей, а високий рівень інвестицій поглинають їх.

Стратегічне планування завершується розробкою тактики реалізації стратегій і аналізом результатів. Є два тактичних рішення:

- щодо рівня вкладень в маркетингову діяльність (витрати, пов'язані із обсягом товару, вартість використання комп'ютерного часу і т. д.);
- щодо часу реалізації маркетингових дій, це рішення передбачає правильне визначення послідовності маркетингових заходів у часі (наприклад, момент виходу на ринок з товаром).

Реальні досягнення фірми за кожний період порівнюються з показниками, які були заплановані. Для порівняння використовують графіки, таблиці тощо. Якщо фірма функціонує гірше, ніж було заплановано, то розробляється нова програма.

Для рішення маркетингових задач необхідні плани розвитку господарського портфеля.

Основним інструментом у сфері стратегічного планування є аналіз господарського портфеля, тобто оцінка становища виробництв, що входять до складу підприємства (відділення фірми, товарний асортимент або навіть простий або марочний товар), внаслідок чого визначається рентабельність кожного з них.

Тактичне планування. Тактичне планування для досягнення найближчих цілей підприємства передбачає розробку поточних програм дій, бюджетів і планів прибутку, які доводяться до кожного підрозділу підприємства, і по кожному підрозділу встановлюється оперативний контроль за їх виконанням.

Поточні програми і бюджети разом з планом прибутку є орієнтиром для підрозділів у роботі з забезпечення рентабельності поточних заходів.

Якщо стратегія маркетингу базується на прогнозах довгострокових перспектив зміни ринків і потреб покупців, то тактика відображає кон'юнктурні міркування і принципи формування попиту на існуючу номенклатуру товарів фірми.

Тактичні плани розробляються на найближчі рік-півтора і протягом цього терміну систематично здійснюються ревізії.

Тактичне планування здійснюється поетапно (рисунок 1.14).

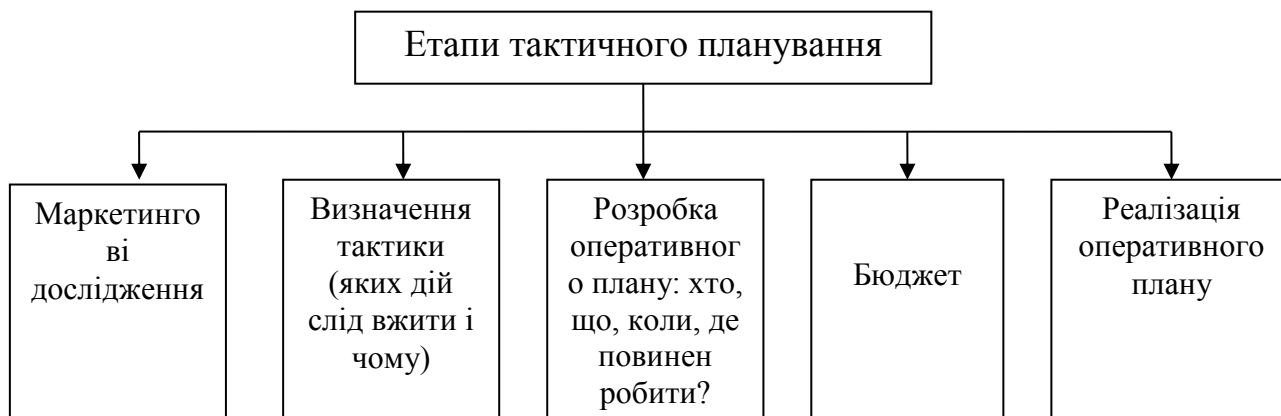


Рисунок 1.14 – Етапи тактичного планування.

Маркетингові дослідження є початковим етапом тактичного планування, на його результатах базується розробка тактичних заходів [34; с.88].

Другий етап. Визначення тактики. Тактика - це конкретні заходи, спрямовані на реалізацію маркетингової програми. Маркетингові заходи розробляються для кожної деталізованої мети. За кожним заходом визначаються необхідні для його реалізації ресурси.

З альтернативних варіантів вибирають ті, які мають найбільше переваг (із максимальним внеском у виробництво, або з мінімальними витратами ресурсів).

Тактичне планування охоплює: розробку конкретних завдань на найближчий період у асортиментній, торговій, ціновій, рекламній, фінансовій, кадровій політиці підприємства.

Управління асортименту продукції передбачає визначення потреби в товарах, груп потенційних покупців; узгодження технічних і споживчих параметрів виробів (виявлення переваг для споживачів); оцінку конкурентоспроможності товарів, оновлення асортименту і модифікацію товарів, розвиток упаковки тощо).

Управління збуту і розподіл передбачає: вибір каналів збуту (розподілу), оцінку потреби в зберіганні, транспортуванні, підсортування товарів (фірмова торгівля, планування товарообігу, розміри товарних запасів та ін., післяпродажне обслуговування).

Планування реклами і стимулювання продажу товарів охоплює: виділення коштів на рекламу, визначення методів стимулювання продавців та заохочення покупців, оцінка способів впливу на конкурентів.

Планування кадрового забезпечення передбачає: розставлення персоналу і фахівців, підготовку і перепідготовку кадрів, залучення консультантів, організацію вивчення досвіду інших підприємств тощо.

Планування фінансових показників включає: планування витрат на маркетинг (обсяг, у процентах до товарообігу, структуру - поелементно в процентах до витрат), планування ціни (попит, витрати, конкуренти), планування прибутків від маркетингових заходів ("витрати - результати").

Тактичний план маркетингу має передбачати заходи, які слід вжити у разі небажаних відхилень в діяльності фірми, та відповідальних за швидке і чітке реагування на ці відхилення.

Взагалі тактика маркетингу має виявляти критичне ставлення до досягнень підприємства.

Третій етап. Розробка оперативного плану передбачає чітке визначення: хто, що, коли, де повинен робити? При цьому слід конкретизувати:

- персональну відповідальність;
- час;
- місце реалізації.

Четвертий етап. Визначення бюджету маркетингу передбачає розрахунок сукупних витрат на здійснення всіх функцій маркетингової діяльності.

У розробці бюджету використовують два методи планування:

- на основі цільового прибутку;
- на основі оптимізації прибутку (функція реакції збуту).

Послідовність дій у розрахунку бюджету на основі цільового прибутку представлена на рисунку 1.15.

Метод розрахунку бюджету на основі оптимізації прибутку (функція реакції збуту) орієнтує на прийнятну, але не обов'язково максимальну величину прибутку. Оптимізація прибутку здійснюється на основі обліку взаємозв'язку

збуту товару з різними елементами комплексу маркетингу. Для цього будують так звану функцію реакції збуту, яка відображає ймовірний обсяг продажу за певний проміжок часу при різних рівнях витрат за елементами комплексу маркетингу [9; с.180-181].

Часто вона будується у вигляді S-подібної кривої, яка показує, що дуже низький рівень витрат на маркетинг не забезпечує істотне зростання обсягу продажу.

Із зростанням цих витрат спостерігається інтенсивне підвищення обсягу продажу (реалізації товару).

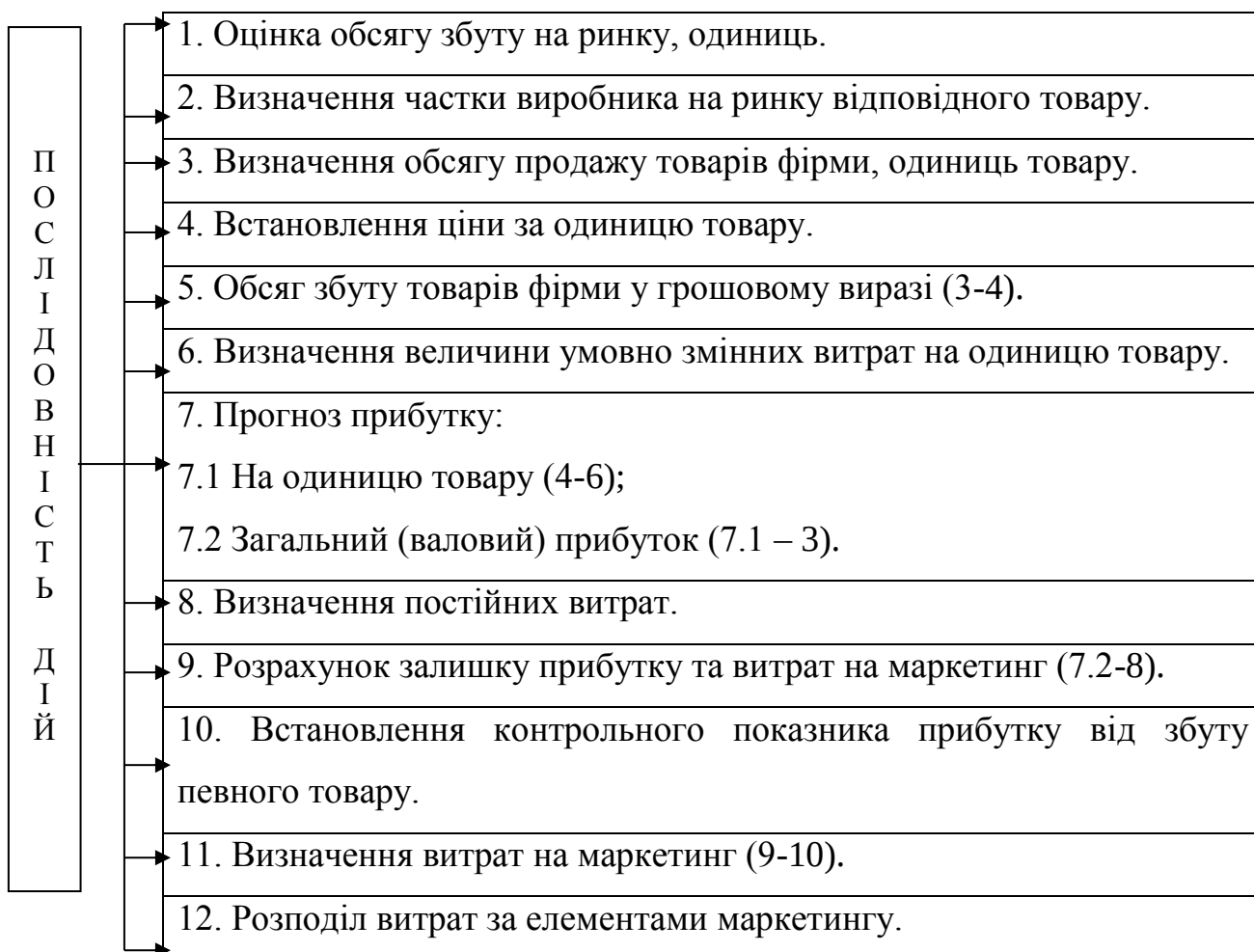


Рисунок 1.15 – Розрахунок бюджету на основі цільового прибутку.

Однак за певного рівня витрат на маркетинг відбувається насичення ринку і темпи зростання продажу значно знижуються. Це пояснюється наявністю верхньої межі попиту на конкретний товар, впливом аналогічної маркетингової політики конкурентів, а також впливом антимонопольних обмежень.

Для побудови функції збуту використовуються: статистичні методи, експертні оцінки, експеримент.

Побудована функція є основою для визначення оптимального рівня маркетингових витрат. Якщо у відповідне значення функції включати величину всіх немаркетингових витрат, отримаємо валовий прибуток, витрати на маркетинг, прибуток нетто.

Значення прибутку нетто в діапазоні витрат на маркетинг від мінімального до максимального рівнів утворюють функцію прибутку, за якою й потрібно встановлювати можливий чистий прибуток за відповідного рівня маркетингових витрат.

Після визначення бюджету маркетингу складається кошторис розподілу витрат за допомогою методу аналогії.

Таким чином прибуток підприємства залежить не тільки від собівартості товару (і роботи зі зниження цієї собівартості), але й від витрат на маркетинг (дослідження ринку, рекламу, забезпечення конкурентоспроможності продукції тощо).

Що ж до аналізу витрат на маркетинг, то оцінка ефективності різних маркетингових чинників дає змогу визначити ефективність витрат і внести відповідні зміни. Такий аналіз здійснюється поетапно: вивчення витрат за звичайними статтями витрат, перехід від звичайних статей до функціональних і розподіл маркетингових функціональних статей.

Функціональні витрати включають: управління маркетингом, здійснення товарної політики, збуту і розподілу, реклами, дослідження маркетингу тощо. Розподіл функціональних витрат а маркетингову діяльність здійснюється за

товарами, методами реалізації, ринками (сегментами), каналами збуту, торговим персоналом, споживачами і т. д.

П'ятий етап. Реалізація оперативного плану здійснюється за допомогою інтеграції і координації робіт із розподілу, продажу, реклами і стимулюванню збуту та ін.

Програмування діяльності підприємств в умовах ринкових відносин має базуватися на трьох основних принципах:

- розробкою планів повинен займатися передусім той, хто ці плани буде втілювати в життя;
- рівень компетенції в плануванні має відповідати рівню компетенції щодо розпорядження ресурсами підприємства;
- забезпечення гнучкості й адаптивності планування відповідно до змін у маркетинговому середовищі підприємства.

Програму маркетингу можна розглядати у вузькому і широкому значенні. У вузькому тлумаченні програма маркетингу - це документ, що визначає конкретну діяльність підприємства на ринку. У більш широкому значенні програма маркетингу розглядається як безперервний процес аналізу, планування і контролю, спрямований на досягнення до більш повної відповідності можливостей підприємства вимогам ринку.

Планування маркетингу - процес аналізу можливостей фірми, вибору цілей, розробки планів і здійснення маркетингових заходів, контролю за їх реалізацією.

Метою планування в маркетингу є узгодження можливостей фірми з можливостями ринку, сформованими внаслідок цілеспрямованих дій фірми, також приведення можливостей фірми у відповідність з тими чинниками ринку, які не піддаються контролю фірми.

Загальний план маркетингу включає наступні розділи:

- опис цілей фірми (короткострокових і довгострокових);
- результати прогнозування ринків;
- опис маркетингових стратегій діяльності фірми на кожному ринку;

- опис інструментів реалізації маркетингових заходів;
- опис процедур контролю за виконанням плану маркетингу.

Докладний маркетинговий план необхідний для кожного напряму діяльності, товару або торгової марки.

Стратегічне планування в маркетингу направлене на досягнення поставлених цілей з орієнтацією на ефективне використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємства. Стратегія маркетингу відповідає на питання "Як треба діяти, щоб можливості підприємства відповідали реальній ситуації на ринку і щоб забезпечити досягнення мети?" Орієнтоване на ринок стратегічне планування - це управлінський процес досягнення цілей і підтримки стабільної рівноваги можливостей і ресурсів підприємства і нових ринкових можливостей. Мета стратегічного планування - створення і реформування бізнесу і товарів підприємства, направлене на успішний розвиток.

Тактичне планування для досягнення найближчих цілей підприємства передбачає розробку поточних програм дій, бюджетів і планів прибутку, які доводяться до кожного підрозділу підприємства, і в кожному підрозділі встановлюється оперативний контроль за їх виконанням. Поточні програми і бюджети разом із планом прибутку є орієнтиром для підрозділів у роботі з забезпечення рентабельності поточних заходів.

В першому розділі даної дипломної роботи проаналізовано теоретичні основи маркетингової діяльності та її значення в забезпеченні стабільного розвитку підприємства.

Розібрано основні підходи до організації маркетингу на підприємстві, проаналізовано основні організаційні структури маркетингової діяльності.

Визначено сутність планування маркетингової діяльності підприємства та роль маркетингової програми в забезпеченні сталого розвитку підприємства.

II АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОПТИМУМ»

2.1. Загальна інформація про підприємство

Товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «ОПТИМУМ» - юридична особа приватного права, створене і діє згідно з Цивільним, Господарським Кодексами України, законом України «Про господарські товариства» та іншими законодавчими актами України. Створено 28.12.2005 року. Початок виробництва – 2018 рік.

ТОВ «ОПТИМУМ» є структурним підрозділом OPTIMUM GROUP (товарообіг 2018 року склав 800 мільйонів євро, інвестиції 46 мільйонів євро, 43 заводи, 27 центрів дистрибуції, штат працівників 6140).

Найменування товариства:

- українською мовою - товариство з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями «ОПТИМУМ»;
- англійською мовою – Company with limited liability with foreign investment «OPTIMUM»;
- скорочене найменування українською мовою – ТОВ «ОПТИМУМ»;
- скорочене найменування англійською мовою - «OPTIMUM» Ltd.

Місцезнаходження товариства є адреса його виконавчого органу: Україна, 69600, м. Запоріжжя, пр. Леніна, б. 8 [1].

Чисельність персоналу: середньо-спискова – 85 осіб, основні працівники – 52 осіб.

Підприємство має наступні виробничі можливості:

- виробництво вихлопних систем для автомобілів;
- виконання збірно-зварювальних робіт;
- гнуття труб;
- обробка торців труб;
- контроль геометричних параметрів та герметичності елементів вихлопних систем.

Основний покупець продукції – ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод».

Постачальники - Optimum Nederland BV та ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод».

Для забезпечення діяльності ТОВ «ОПТИМУМ» за рахунок вартості вкладів його учасників створено Статутний капітал (фонд), в розмірі 5 133 008 (п'ять мільйонів сто тридцять три тисячі вісім) грн., розподілений на частки. Одна частка становить 1 (одну) грн..

В створенні Статутного фонду учасники беруть участь в обумовлених частках (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Статутний фонд ТОВ «ОПТИМУМ».

Учасник	Сума, грн.	Кількість часток	Вклад, %
ПРАТ з іноземною інвестицією «Запорізький автомобілебудівний завод».	2 515 174	2 515 174	49
Optimum Nederland BV ПРАТ, яке діє за законами Нідерландів.	2 617 834	2 617 834	51

ТОВ «ОПТИМУМ» має право відкривати валютні рахунки в уповноважених банках як України, так і за її межами, та користуватися коштами на цих рахунках згідно з діючим законодавством. На даний момент ТОВ «ОПТИМУМ» обслуговуються в АКБ «Райффайзен Банк Аваль» та ВАТ «Укресімбанк».

Органи управління ТОВ «ОПТИМУМ» (рисунок 2.1).

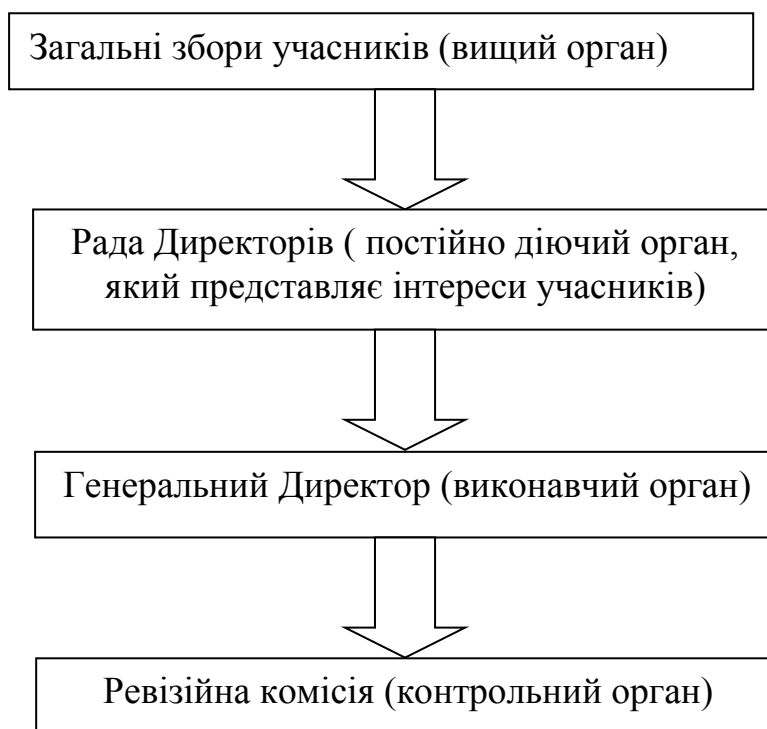


Рисунок 2.1 - Органи управління ТОВ «ОПТИМУМ».

Вищим органом є загальні Збори Учасників. Вони складаються з учасників або призначених ними представників. Збори обирають голову товариства. Голова товариства головує на Загальних зборах учасників. Збори мають право приймати рішення з усіх питань діяльності ТОВ, у тому числі і тих, що передані зборами до компетенції виконавчого органу. Збори скликаються при необхідності, але не менш ніж один раз на рік, Головою товариства.

Рада директорів є постійно діючим органом, який представляє інтереси учасників товариства. Рада директорів складається з чотирьох членів, які призначаються на Загальних зборах учасників: два – компанією ОПТИМУМ, а два – ЗАЗ. Голова Ради директорів призначається компанією ОПТИМУМ.

Виконавчим органом товариства є Генеральний директор (обирається на п'ять років, може бути достроково знятий з посади, або переобраний на другий термін). Генеральний директор вирішує усі питання діяльності ТОВ, за винятком тих, що входять до компетенції Зборів та Ради директорів і має право

першого підпису. Генеральний директор підзвітний Зборам та Раді Директорів і організовує виконання їх рішень.

Контроль за господарською діяльністю виконавчого органу ТОВ з іноземною інвестицією «ОПТИМУМ» здійснює Ревізійна комісія, яка призначається Загальними Зборами з числа учасників або їх представників. Строк повноважень Ревізійної комісії - три роки, склад не менше трьох осіб. Рішення приймаються простою більшістю голосів членів Ревізійної комісії. Генеральний директор не може бути членом ревізійної комісії.

Трудовий колектив ТОВ «ОПТИМУМ» складається з громадян, які перебувають з ТОВ у трудових відносинах згідно чинного законодавства.

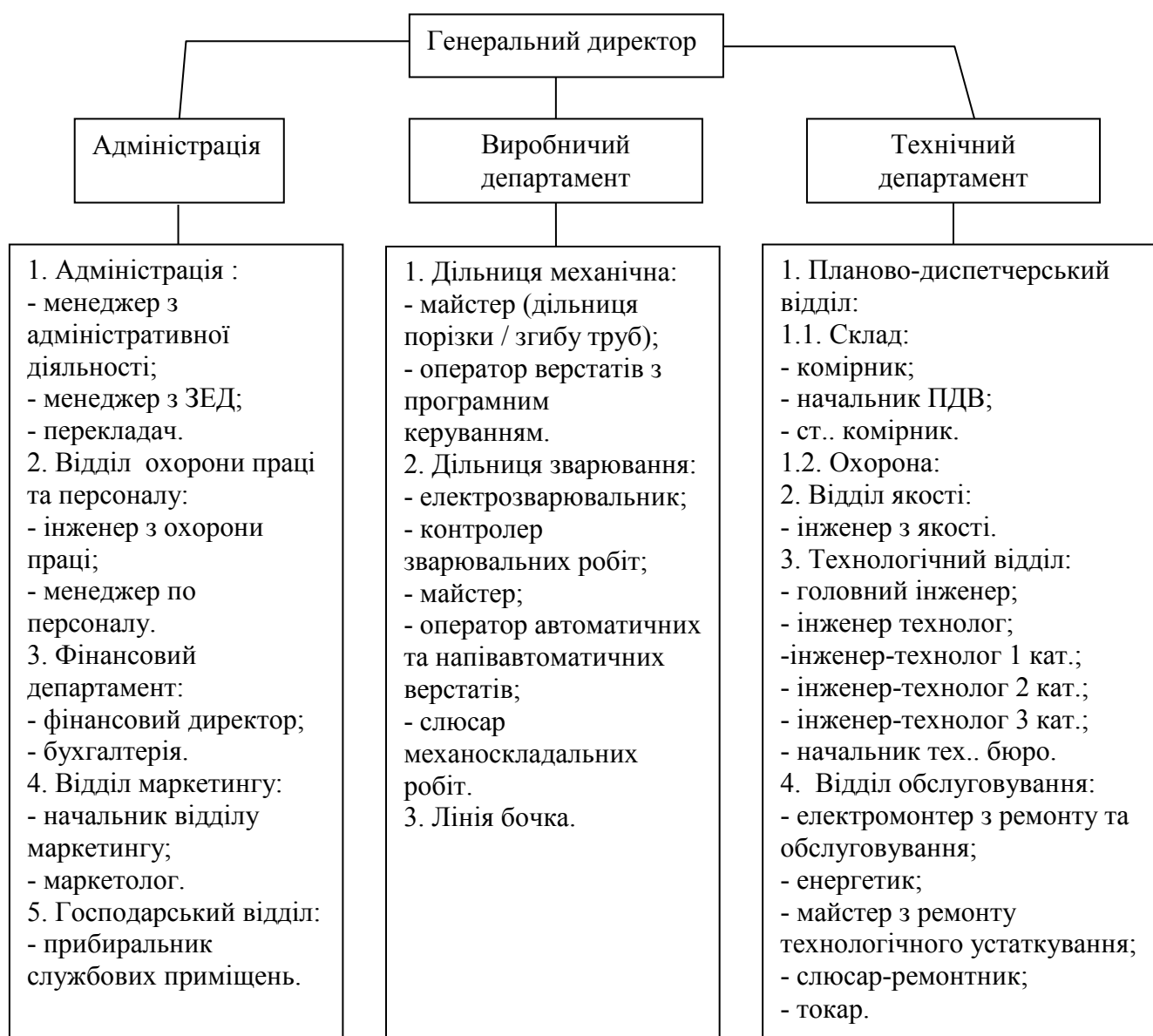


Рисунок 2.2 – Структура підрозділів ТОВ «ОПТИМУМ».

2.2 Оцінка фінансового стану підприємства

Для проведення аналізу підприємства використовуємо вихідні данні з Форми № 1 «Баланс» та Форми № 2 «Звіт про фінансові результати» в яких відображено результати діяльності ТОВ «ОПТИМУМ» за 2020 рік (додаток А, Б). Проведемо вертикальний та горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ОПТИМУМ» за 2020 рік (таблиці 2.2 - 2.5).

Баланс не є «позитивним» - за 2020 рік, валюта балансу знизилася на 17,1 % або на 2313,6 тис. грн. Сталося збільшення частки необоротних активів в валюті балансу з 41,1 % до 58,01 % або 944,5 тис. грн.. Це сталося в основному за рахунок збільшення частки незавершеного будівництва у валюті балансу на 1004, 4 тис. грн. або на 206,0 % та його доля у активах зросла з 3,6 % до 13,3%.

На 49 % знизився обсяг оборотних активів і склав на кінець 2020 року 3987,5 тис. грн. Це сталося за рахунок зменшення виробничих запасів на 52,8 % або 1564,0 тис. грн. – їх кількість на кінець звітного періоду склала 1393,3 тис. грн. Також зменшився обсяг готової продукції з 676,3 тис. грн. до 291,0 тис. грн.

Зросли витрати майбутніх періодів – з 4,1 тис. грн. до 721,6 тис. грн. Їх частка у валюті балансу зросла з 0,03 % до 6,44 %.

На 895,2 тис. грн. скоротився обсяг власного капіталу і склав 2819,2 тис. грн. Його частка у валюті балансу зменшилася з 27,46 % до 25,14 %.

Забезпечення майбутніх витрат і платежів знизилося на 27,8 тис. грн. за рахунок зменшення забезпечення виплат персоналу на 91,7 %, які склали на кінець звітного періоду 2,5 тис. грн.

Позитивним моментом можна виділити, що сталося зменшення поточних зобов'язань на 1390,5 тис. грн. (14,3 %) з 9698,3 тис. грн. до 8307,8 тис. грн. Все-таки доля поточних зобов'язань у валюті балансу зросла (видно з вертикального аналізу) з 71,69 % до 74,09 % - це погано, адже підприємство є залежно від своїх кредиторів. Хоча зменшення кредиторської заборгованості

підприємства відбувається за 2020 рік кредиторська заборгованість знизилась на 16,7 % (1597, 0 тис. грн.).

Таблиця 2.2 - Горизонтальний аналіз активу балансу ТОВ «ОПТИМУМ» 2019 – 2020 рік.

Актив	2019	2020	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:				
залишкова вартість	3,5	23,9	20,4	582,9
первісна вартість	5,2	31,1	25,9	498,1
накопичена амортизація	(1,7)	(7,2)	5,5	323,5
Незавершене будівництво	487,5	1491,9	1004,4	206,0
Основні засоби:				
залишкова вартість	4517,8	4437,4	-80,4	-1,8
первісна вартість	5426,2	6031,1	604,9	11,1
знос	(908,4)	(1593,6)	685,2	75,4
Відстрочені податкові активи	551,3	551,3	0,0	0,0
Усього за розділом I	5560	6504,5	944,5	17,0
II. Оборотні активи				
Виробничі запаси	2960,3	1396,3	-1564,0	-52,8
Незавершене виробництво		275,1	275,1	100,0
Готова продукція	676,3	291	-385,3	-57,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:				
чиста реалізаційна вартість	3688,3	452,7	-3235,6	-87,7
первісна вартість	3688,3	452,7	-3235,6	-87,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
з бюджетом	310,5	1289,7	979,2	315,4
за виданими авансами	104,9	80,7	-24,2	-23,1

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
Інша поточна дебіторська заборгованість	19,8	4,7	-15,1	-76,3
Грошові кошти та їх еквіваленти:				
в національній валюті	185,6	30,1	-155,5	-83,8
в іноземній валюті	17,3	127,4	110,1	636,4
Інші оборотні активи		39,8	39,8	100,0
Усього за розділом II	7963	3987,5	-3975,5	-49,9
III. Витрати майбутніх періодів	4,1	721,6	717,5	17500,0
Баланс	13527,2	11213,6	-2313,6	-17,1

Таблиця 2.3 - Горизонтальний аналіз пасиву балансу ТОВ «ОПТИМУМ»
2019 – 2020 рік.

Пасив	2019	2020	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Статутний капітал	5133	5133	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(1016)	(2313,9)	1297,9	127,7
Неоплачений капітал	(402,6)		-402,6	-100,0
Усього за розділом I	3714,4	2819,2	-895,2	-24,1
II. Забезпечення майбутніх витрат і платежів				
Забезпечення виплат персоналу	30,3	2,5	-27,8	-91,7
Усього за розділом II	30,3	2,5	-27,8	-91,7
III. Довгострокові зобов'язання				
Відстрочені податкові зобов'язання	84,2	84,2	0,0	0,0
Усього за розділом III	84,2	84,2	0,0	0,0

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5
IV. Поточні зобов'язання				
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	9537,8	7940,8	-1597,0	-16,7
Поточні зобов'язання за розрахунками:				
з одержаних авансів		362,4	362,4	100,0
з бюджетом	128,6	0,1	-128,5	-99,9
зі страхування	14,5		-14,5	-100,0
Інші поточні зобов'язання	17,3	4,5	-12,8	-74,0
Усього за розділом IV	9698,3	8307,8	-1390,5	-14,3
V. Доходи майбутніх періодів				
Баланс	13527,2	11213,6	-2313,6	-17,1

Таблиця 2.4 – Вертикальний аналіз активу балансу ТОВ «ОПТИМУМ» 2019-2020 роки.

Актив	2019	2020	Питома вага, 2019	Питом а вага, 2020	Динам іка
1	2	3	4	5	6
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи:					
залишкова вартість	3,5	23,9	0,03	0,21	0,19
первісна вартість	5,2	31,1	0,04	0,28	0,24
накопичена амортизація	(1,7)	(7,2)	0,01	0,06	0,05
Незавершене будівництво	487,5	1491,9	3,60	13,30	9,70
Основні засоби:					
залишкова вартість	4517,8	4437,4	33,40	39,57	6,17
первісна вартість	5426,2	6031,1	40,11	53,78	13,67
знос	(908,4)	(1593,6)	6,72	14,21	7,50

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Відстрочені податкові активи	551,3	551,3	4,08	4,92	0,84
Усього за розділом I	5560	6504,5	41,10	58,01	16,90
II. Оборотні активи					
Виробничі запаси	2960,3	1396,3	21,88	12,45	-9,43
Незавершене виробництво		275,1	0,00	2,45	2,45
Готова продукція	676,3	291	5,00	2,60	-2,40
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:					
чиста реалізаційна вартість	3688,3	452,7	27,27	4,04	-23,23
первісна вартість	3688,3	452,7	27,27	4,04	-23,23
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
з бюджетом	310,5	1289,7	2,30	11,50	9,21
за виданими авансами	104,9	80,7	0,78	0,72	-0,06
Інша поточна дебіторська заборгованість	19,8	4,7	0,15	0,04	-0,10
Грошові кошти та їх еквіваленти:					
в національній валюті	185,6	30,1	1,37	0,27	-1,10
в іноземній валюті	17,3	127,4	0,13	1,14	1,01
Інші оборотні активи		39,8	0,00	0,35	0,35
Усього за розділом II	7963	3987,5	58,87	35,56	-23,31
III. Витрати майбутніх періодів	4,1	721,6	0,03	6,44	6,40
Баланс	13527,2	11213,6			-17,1

Далі проведемо оцінку фінансових показників стану підприємства.
Розрахуємо наступні показники:

1. Чистий робочий капітал (ЧРК) – різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями:

$$\text{ЧРК} = \text{Форма № 1 ((стр. 1195) – (стр. 1695))} \quad (2.1)$$

Таблиця 2.5 – Вертикальний аналіз пасиву балансу ТОВ «ОПТИМУМ»
2019-2020 роки.

Пасив	2019	2020	Питома вага, 2019	Питом а вага, 2020	Динам іка
1	2	3	4	5	6
I. Власний капітал					
Статутний капітал	5133	5133	37,95	45,77	7,83
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(1016)	(2313,9)	7,51	20,63	13,12
Неоплачений капітал	(402,6)		2,98	0,00	-2,98
Усього за розділом I	3714,4	2819,2	27,46	25,14	-2,32
II. Забезпечення майбутніх витрат і платежів					
Забезпечення виплат персоналу	30,3	2,5	0,22	0,02	-0,20
Усього за розділом II	30,3	2,5	0,22	0,02	-0,20
III. Довгострокові зобов'язання					
Відстрочені податкові зобов'язання	84,2	84,2	0,62	0,75	0,13
Усього за розділом III	84,2	84,2	0,62	0,75	0,13
IV. Поточні зобов'язання					
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	9537,8	7940,8	70,51	70,81	0,31
Поточні зобов'язання за розрахунками:					
з одержаних авансів		362,4	0,00	3,23	3,23
з бюджетом	128,6	0,1	0,95	0,00	-0,95
зі страхування	14,5		0,11	0,00	-0,11
Інші поточні зобов'язання	17,3	4,5	0,13	0,04	-0,09
Усього за розділом IV	9698,3	8307,8	71,69	74,09	2,39
V. Доходи майбутніх періодів					
Баланс	13527,2	11213,6			- 17,1

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$\text{ЧРК} = (7963,0 + 4,1) - (9698,3 + 0) = -1734,59 \text{ тис. грн.}$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$\text{ЧРК} = (3987,5 + 721,6) - (8307,8 + 0) = -3598,7 \text{ тис. грн.}$$

2. Питома вага власних оборотних коштів (ПВВА):

$$\text{ПВВА} = \text{Форма № 1 (стр. 2515 – стр. 1695)} / \text{стр. 2515} \quad (2.2)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$\text{ПВВА} = (7963,0 - 9698,3) / 7963,0 = -0,22$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$\text{ПВВА} = (3987,5 - 8307,8) / 3987,5 = -1,08$$

Зменшення цього показника негативно характеризує діяльність підприємства.

3. Коефіцієнт загальної ліквідності ($K_{\text{зл}}$) – коефіцієнт покриття відношення поточних активів до поточних зобов'язань.:

$$K_{\text{зл}} = \text{Форма № 1 ((стр. 2515 + стр. 1195) / (стр. 1695))} \quad (2.3)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{зл}} = (7963,0 + 4,1) / (9698,3 + 0) = 0,82$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{зл}} = (3987,5 + 721,6) / (8307,8 + 0) = 0,56$$

Норматив цього коефіцієнта дорівнює 2.

4. Коефіцієнт швидкої ліквідності ($K_{\text{шл}}$) – розраховується як відношення найбільш ліквідних поточних активів (запаси не враховуються) до поточних зобов'язань підприємств.:

$$K_{\text{шл}} = \text{Форма № 1 ((стр. 2515 – (стр. 2190 + стр. 2200 + стр. 2220 + стр. 2240 + стр. 2250) + стр. 1195) / (стр. 1695))} \quad (2.4)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{шл}} = (7963,0 - (2960,3 + 676,3) + 4,1) / (9698,3 + 0) = 0,44$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{шл}} = (3987,5 - (1396,3 + 275,1 + 291,0) + 721,6) / 8307,8 = 0,33$$

Норматив цього коефіцієнта дорівнює 1

5. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал) – показує яка частина поточних зобов'язань може бути погашено негайно, розраховується як відношення грошових коштів та їх еквівалентів до поточних зобов'язань:

$$K_{\text{ал}} = \text{Форма № 1 ((стр. 1160 + стр. 1165 + стр. 1170) / (стр. 1695 + 1665)) \quad (2.5)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{ал}} = 185,6 / 9698,3 = 0,019$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{ал}} = 30,1 / 8307,8 = 0,0036$$

Нормативне значення цього коефіцієнта 0,2-0,035

6. Коефіцієнт фінансової незалежності (Кфн) – відношення власного капіталу до активів:

$$K_{\text{фн}} = \text{Форма № 1 стр. 1495 / стр. 1900} \quad (2.6)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{фн}} = 3714,4 / 13527,2 = 0,27$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{фн}} = 2819,2 / 11213,6 = 0,25$$

Цей коефіцієнт має бути більший за 0,5. Товариство залежне від зовнішніх джерел фінансування.

7. Коефіцієнт фінансової стабільності (Кфс) - показує співвідношення власних і залучених засобів, вкладених в діяльність підприємства. Характеризує здатність підприємства залучати зовнішні джерела фінансування:

$$K_{\text{фс}} = \text{Форма № 1 стр. 1495 / (стр. 1900 - стр. 1495)} \quad (2.7)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{фс}} = 3714,4 / (13527,2 - 3714,4) = 0,38$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{фс}} = 2819,2 / (11213,6 - 2819,2) = 0,34$$

Цей коефіцієнт має бути більший за 1,0.

8. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами ($K_{\text{зо3}}$) - показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу:

$$K_{\text{зо3}} = \text{Форма № 1 (стр. 2515 – стр. 1695)} / (\text{стр. 1101} + \text{стр. 1110} + \text{стр. 1102} + \text{стр. 1103} + \text{стр. 1104}) \quad (2.8)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{зо3}} = (7963,0 - 9698,3) / (2960,3 + 676,3) = -0,48$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{зо3}} = (3987,5 - 8307,8) / (1396,3 + 275,1 + 291,0) = -2,20$$

Нормативна величина більше за 0,1. Підприємство не забезпечено власними оборотними засобами.

9. Коефіцієнт концентрації займаного капіталу ($K_{\text{кзк}}$):

$$K_{\text{кзк}} = \text{Форма № 1 (стр. 1595 + стр. 1695)} / \text{стр. 1900} \quad (2.9)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_{\text{кзк}} = (30,3 + 84,2 + 9698,3) / 13527,2 = 0,72$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_{\text{кзк}} = (2,5 + 84,2 + 8307,8) / 11213,6 = 0,75$$

На підприємстві збільшилась кількість найомного капіталу – це негативно, зросли зобов'язання.

10. Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів (K_c):

$$K_c = \text{Форма № 1 стр. 2150 / стр. 2515} \quad (2.10)$$

На кінець 2019 року цей показник склав:

$$K_c = 5560,0 / 7963,0 = 0,70$$

На кінець 2020 року цей показник склав:

$$K_c = 6504,5 / 3987,5 = 1,63.$$

Співвідношення оборотних активів у необоротних за 2020 рік збільшилось майже вдвоє.

Таблиця 2.6 – Оцінка фінансового стану ТОВ «ОПТИМУМ» за 2019 – 2020 роки.

Показник	2019	2020	Відхилення
1	2	3	4
Чистий робочий капітал, тис. грн.	-1734,6	-3598,7	-1864,1
Питома вага власних оборотних коштів, %	-0,22	-1,08	-0,86
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,82	0,56	-0,26
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,44	0,33	-0,11
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,019	0,0036	-0,0154
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,27	0,25	-0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,38	0,34	-0,04
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,48	-2,2	-1,72
Коефіцієнт концентрації найомного капіталу	0,72	0,75	+0,03
Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів	0,70	1,63	+0,93

Наявність ЧРК свідчить про те, що підприємство здатне розрахуватися не тільки за поточними боргами, але й має фінансові ресурси для розширення діяльності та здійснення інвестицій, а за результатами розрахунків видно протилежну картину. За 2020 рік цей показник знизився, це поганий сигнал – на даний момент підприємство не може розширювати свою діяльність та вкладати інвестиції. Це пояснюється впливом всесвітньої фінансової кризи на Україну, а саме на машинобудівну галузь. Основний і єдиний покупець продукції ПРАТ «ЗАЗ» скоротив виробництво автомобілів, що призвело до скорочення замовлення продукції ТОВ «ОПТИМУМ».

Коефіцієнт загальної ліквідності знизився. Це негативно характеризує роботу підприємства, це значить що підприємство не може вчасно виконувати свої зобов'язання. Це пов'язано з тим, що підприємство весь 2020 рік працює у режимі скорочення виробництва.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, не досягає нормативного значення. Зниження негативно характеризує роботу підприємства, а те що коефіцієнт для підприємства менше ніж нормативний означає, що підприємство не в змозі прямо зараз оплатити всі поточні зобов'язання (аренда приміщень, устаткування).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності. За 2020 рік значення цього показника знизилося, хоча і у 2019 році воно не було в межах норми. Підприємство не може в найшвидший термін погасити свої поточні зобов'язання.

У 2019 році підприємство не досягло фінансової стабільності, а в 2020 році цей показник навіть знизився. Підприємство не є забезпеченим власними оборотними засобами і залежить від своїх кредиторів.

За результатами проведеного аналізу виявлено, що баланс ТОВ «ОПТИМУМ» за 2020 рік є негативним. Валюта балансу має тенденції до зменшення – відбулося зниження на 2313,6 тис. грн. і на кінець звітного періоду її значення склало 11213,6 тис. грн.

Обсяг оборотних активів знизився на 49,9 % у порівнянні з 2019 роком і склав 3987,5 тис. грн., а обсяг необоротних активів має тенденцію росту –

збільшився на 17 % і склав 6504,5 тис. грн. Співвідношення оборотних активів у необоротних за 2020 рік збільшилось майже вдвоє.

Позиковий капітал перевищує власний капітал і має тенденцію до збільшення частки позикового капіталу в валюті балансу. Це негативно, адже підприємство збільшує свою залежність від кредиторів.

Існує тенденція збільшення дебіторської заборгованості, в основному з бюджетом – взагалі підприємство не має сумнівної дебіторської заборгованості, а значить кошти надходять вчасно. Відбувається зменшення кредиторської заборгованості, що призводить до зменшення залежності від кредиторів та штрафних санкцій.

Підприємство не забезпечено власними оборотними засобами і повністю залежне від своїх кредиторів. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами є від'ємним та має тенденцію до зменшення.

Підприємство не є фінансово стабільним. Коефіцієнт фінансової стабільності - показує співвідношення власних і залучених засобів, вкладених в діяльність підприємства. Цей коефіцієнт має бути більший за 1,0. У 2019 (0,38) році підприємство не досягло фінансової стабільності, а в 2020 році цей показник навіть знизився (0,34).

Всі ці негативні явища, можна пояснити тим, що підприємство почало виробництво продукції (займатися основною діяльністю) в середині 2018 р. і у 2019 році нарощувало виробничі потужності.

У 2020 році ТОВ «ОПТИМУМ» понесло збиток у розмірі 1298,0 тис. грн.

Проаналізуємо цей збиток:

Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) складає 34999,7 тис. грн.

Чистий дохід від реалізації = Доход (виручка) від реалізації продукції – ПДВ ті інші відрахування з доходу = $34999,7 - 5809,8 - 2,6 = 29192,5$ грн.

Валовий прибуток = Чистий дохід від реалізації – собівартість продукції (товарів, робіт, послуг) = $29192,5 - 29033,8 = 158,7$ тис. грн.

Фінансовий результат від операційної діяльності = Валовий прибуток + операційні доходи – адміністративні витрати – витрати на збут – інші операційні витрати. = $158,7 + 1159,6 - 1224,2 - 56,5 - 1344,4 = -1306,8$ тис. грн.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування = Фінансовий результат від операційної діяльності + доходи від фінансово інвестиційної діяльності – витрати від фінансово інвестиційної діяльності. = $-1306,8 + 8,8 = -1298,0$ тис. грн.

Фінансовий результат від звичайної діяльності = $-1298,0$ тис. грн.

Чистий збиток $1298,0$ тис. грн.

Рентабельність – це величина прибутку отримана з розрахунку на 1 одиницю вкладених ресурсів.

Розрахуємо рентабельності ТОВ «ОПТИМУМ»:

- рентабельність виробництва – характеризує ефективність використання основних та оборотних коштів:

$R_{\text{вир.}} = \text{Прибуток} / (\text{Сер. річна вартість осн. коштів} + \text{Сер. річна вартість оборотних коштів}) = -1298,0 / (4410,85 + ((7963,0 + 3987,5)/2)) * 100 = -12,5 \%$

- рентабельність продукції – характеризує ефективність виробництва та реалізації окремих видів продукції:

$R_{\text{прод.}} = \text{Прибуток від реалізації продукції} / \text{Собівартість продукції} * 100 = 158,7 / 29033,8 * 100 = 0,55 \%$

- рентабельність продажу – показує величину прибутку в 1 грн. виручки від реалізації продукції:

$R_{\text{продажу}} = \text{Прибуток від реалізації продукції} / \text{Виручка від реалізації без ПДВ та податків} * 100 = 158,7 / 34999,7 * 100 = 0,45 \%$

Показники рентабельності занадто низькі. Це пояснюється кризовими умовами виробництва – виробництво продукції призупинено, скорочуються працівники, простоє обладнання.

2.3 Оцінка діяльності маркетингової служби ТОВ «ОПТИМУМ»

У зв'язку з бажанням керівництва підприємства подолати залежність від виробничої програми основного покупця продукції ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» у 2021 році на ТОВ «ОПТИМУМ» створено маркетингову службу, це пов'язано з запланованим виходом підприємства на ринок України. Раніше підприємство реалізовувало продукцію лише ПРАТ «ЗАЗ».

Відділ маркетингу на підприємстві ТОВ «ОПТИМУМ» є структурним підрозділом підприємства і підпорядковується заступнику директора з питань маркетингу та збуту продукції.

Основними завданнями, які стоять перед відділом маркетингу на підприємстві є:

- вивчення кон'юнктури ринку ;
- техніко-економічне прогнозування;
- вивчення та аналіз споживчого попиту;
- формування попиту;
- проведення комплексу рекламних заходів.

Відділ маркетингу вивчає і формує попит на продукцію, пристосовує до нього виробництво, вибирає оптимальний канал поставки продукції споживачам, стимулює збут продукції. Крім цього, проводить вивчення сильних і слабких сторін конкурентів; систематичне вивчення потенціалу ринку та запитів споживачів продукції. При цьому, дякуючи конкретній інформації від споживачів продукції, з врахуванням даних про стан ринку, визначає сильні та слабкі сторони підприємства, аналізує ситуацію для задоволення запитів споживачів краще від конкурентів з більш низькою ціною. Проводиться вдосконалення продукції, покращення якості, її привабливості.

Все це проводиться для того, щоб:

- визначити майбутній облік підприємства, визначення цінностей та норм і майбутніх завдань із виробництва вихлопних систем, його цілі;

- визначення процесів розвитку підприємства, готовності до адаптації в процесі розвитку, культура виробництва, яка сприяє цим процесам, вивчення економічного ризику;

- визначення сильних сторін свого підприємства та слабких сторін конкурентів, концентрація уваги на вирішенні проблем, які не можуть вирішити конкуренти або вирішують погано; визначення систем інформації про конкурентів;

- визначення проблем споживачів, визначення проблем ринку, які умови ринку підприємство може виконати краще, ніж раніше;

- визначення проблем покращення обслуговування споживачів, покращення якості та зовнішнього вигляду виробів, збереження індивідуальності підприємства та його виробів;

- з метою формування попиту на продукцію відділ маркетингу організовує товарну рекламу, тобто пропаганду споживчих якостей та послуг.

Відділ маркетингу ТОВ «ОПТИМУМ» веде переговори про заключення угод, контрактів на поставку продукції на експорт, прямі поставки, бартер.

Крім того, вносить на розгляд затверджені пропозиції про ефективну організацію системи товароруху по збуту продукції, вносить рекомендації про покращення реклами, вимоги до якості.

Крім того, маркетингова служба займається стратегічним маркетингом, який був спрямований на вибір товарних ринків, на яких підприємство володіє конкурентними перевагами, та на прогноз загального попиту на кожному із цільових ринків. Виходячи з цього прогнозу, оперативний маркетинг встановлює цілі із завоювання частки ринку, а також маркетинговий бюджет, необхідний для їх досягнення.

На підприємстві цілі із завоювання частки ринку розробляє директор із питань маркетингу і збуту продукції, а розробкою маркетингового бюджету займається фінансова група підприємства.

Порівняння цілі із завоювання частки ринку та прогнозу загального попиту по кожному ринку товару дозволяє розробити завдання по продажу як

по обсягу, так і по обороту, у відповідності із вибраною ціновою політикою. Всім цим займається планово-економічний відділ, тобто він розробляє довгострокові та поточні плани маркетингу по кожному виду продукції, підготовлює річні плани та прогноз об'єму продаж по кожному виду продукції.

Відділ маркетингу бере участь в управлінні науково-дослідною роботою та виробництвом за допомогою участі в розробці комплексної програми науково-дослідної роботи, складання дослідної партії зразків, аналіз якості виготовлення продукції.

Взаємовідносини відділу маркетингу з іншими підрозділами підприємства:

З планово-економічним відділом:

- надає планово-економічному відділу інформацію про попит на продукцію підприємства, пропозиції про ціноутворення;
- отримує показники об'ємів виробництва продукції, її номенклатуру на поточний рік, розрахунки планів виробництва на поточний рік за асортиментом, калькуляції собівартості продукції, зміни в собівартості.

З відділом збуту:

- надає інформацію про попит на продукцію підприємства;
- отримує дані про збут продукції.

З фінансовим відділом:

- отримує дані про затрати на виробництво, прибуток, збитки, звітні дані про відгружену продукцію в грошовому виразі та в натуральному виразі.

З відділом матеріально-технічного забезпечення:

- отримує дані про сировину та матеріали.

На підприємстві частина функцій відділу маркетингу виконується іншими відділами, такими як: планово-економічним відділом, фінансовою групою, відділом збуту, директором з питань маркетингу та збуту продукції, відділом матеріально-технічного забезпечення.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що маркетингова робота на підприємстві надзвичайно складна і потребує проведення комплексу робіт.

Таблиця 2.7 - Схема маркетингової роботи на ТОВ «ОПТИМУМ».

I. Маркетингові дослідження.			
1.Вивчення підприємницького середовища.	2. Комплексне дослідження ринку.	3. Оцінка можливостей ринку.	4. Цільовий ринок
II. Маркетингова програма.			
1. Огляд і прогноз ринку		2. Цілі виходу на ринок	
3. Стратегія виходу на ринок		4. Планування асортименту	
5. Цінова політика		6. Збутова політика	
7. Оцінка ефективності		8.Контроль	
III. Канали збуту.			
Споживачі			

Дана таблиця показує, що ефективність маркетингу на ТОВ «ОПТИМУМ» в цілому залежить від умінь виробничих служб технічно втілити специфічну потребу покупців в рентабельний продукт з ціною, зручну для споживача, та від можливості маркетингового відділу реалізувати той обсяг продукції, що забезпечить підприємству отримання прибутку, необхідного для розширеного відтворення. З останнім тісно пов'язане рішення проблеми зниження затрат у сфері обігу. Воно досягається, з однієї сторони, шляхом скорочення витрат, пов'язаних з реалізацією, зберіганням і створення виробничих запасів, а з другої – за рахунок оптимальної швидкості товароруху і послуг від підприємства до споживачів.

2.4. Аналіз макро та мікросередовища підприємства

Головними конкурентами ТОВ «ОПТИМУМ» є наступні компанії: POLMOstrow (Польща), FERROZ (Польща), Ulter (Польща), AWG POLONEZ (Польща). Вони займаються випуском вихлопних систем як для легкових так і вантажних автомобілів

Перевага конкурентів – це наявність постійного ринку збуту продукції на який тільки намагається потрапити ТОВ «ОПТИМУМ». Також можна відмітити високу якість продукції конкурентів, це є перепорою для ТОВ «ОПТИМУМ» тому що потрібно проводити широку роз'яснювальну роботу з потенційними клієнтами. Хоча продукція за якісними та споживчими характеристиками не поступається конкурентам, все-таки потрібно переконати споживача купувати саме нашу продукцію.

Завод реалізує свою продукцію в основному єдиному споживачу, материнській компанії, ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод». На даний момент частка реалізації продукції саме цьому покупцю складає 87 % від всієї виготовленої продукції.

Керівництвом підприємства прийнято рішення про розширення частки реалізації українським та закордонним споживачам з 13 % до 41 %. Це пов'язано з тим, що ПРАТ «ЗАЗ» не в змозі забезпечити виробничі потужності підприємства на 100 %.

Заплановано, що вихлопні системи будуть реалізовуватись на ринках через мережу підприємств-постачальників, що займаються реалізацією автозапчастин. Попит на продукцію ТОВ «ОПТИМУМ» є як з боку споживачів України так закордонних. Закордоном, саме в Росії існує кілька великих підприємств машинобудівної галузі – Горьківський та Волжський автомобільні заводи. Зараз керівництво опрацьовує дані варіанти співробітництва.

У 2019 році обсяг реалізації продукції в грошовому вираженні досяг 82767,7 тис. грн. У 2020 році відбулося зниження обсягу реалізації продукції, він склав 35024,8 тис. грн. Це пояснюється браком замовлень на продукцію підприємства. У зв'язку з цим заплановано вихід на інші ринки, тому у 2021 році буде реалізовано потрібно реалізувати продукції стільки, скільки було випущено та реалізовано у 2019 році, з подальшим ростом цього показника вже в 2022 році (планується зростання 15 %), це відображено на рисунку 2.5.

Структура споживачів, що зараз купують продукцію ТОВ "ОПТИМУМ" надана на рисунку 2.3.

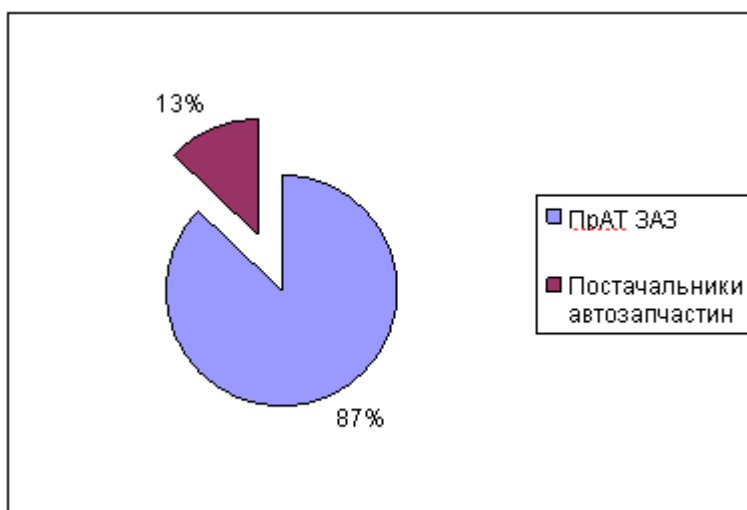


Рисунок 2.3 – Структура споживачів продукції ТОВ «ОПТИМУМ».

На 2021-2022 заплановано розширення ринку збуту продукції, структура споживачів матиме вигляд (рисунок 2.4).

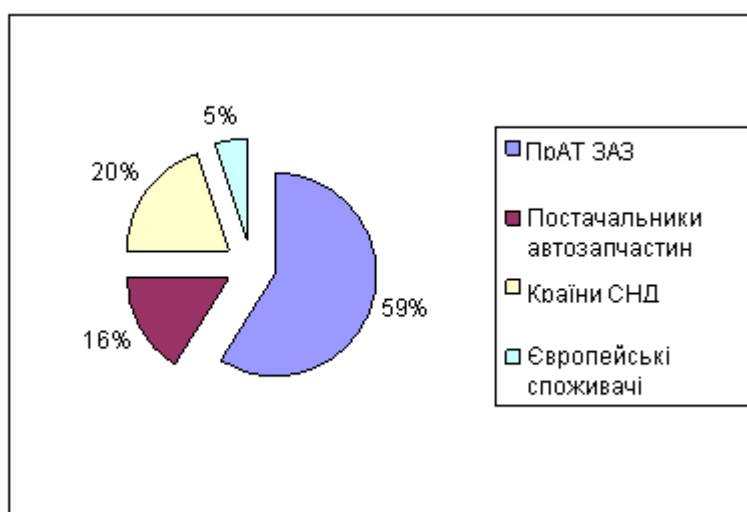


Рисунок 2.4 – Потенційний ринок збуту продукції на 2021-2022 роки.

Основними постачальниками сировини та обладнання:

- Optimum Nederland BV;
- ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»;
- Thyssen Krupp (Німеччина).

Роль постачальників як фактор маркетингового мікросередовища визначається тим, що матеріально-технічні ресурси та комплектуючі вироби є вхідними елементами процесу виробництва товарів. У розвиненій ринковій економіці майже не існує проблеми постачання ресурсів. Підприємство має змогу вибирати постачальників за тими чи іншими критеріями (ціна, якість, рівень обслуговування тощо). Дані постачальники задовольняють ТОВ «ОПТИМУМ» за всіма цими критеріями.

Відділ маркетингу проводить широкую роботу по дослідженні виробників-конкурентів, є зв'язки в далекому зарубіжжі.

Оцінюючи сильні та слабкі сторони нашого заводу зауважимо, що спостерігається така ситуація: підприємство має переваги окремих сильних сторін (висока якість, великий асортимент, помірні ціни), й істотні вади (нестабільний фінансовий стан і прогалини в маркетинговій роботі). Ситуація в залежності від цих даних умовно стабільна, це дає змогу здійснити досконалу оцінку стратегічної ситуації фірми.

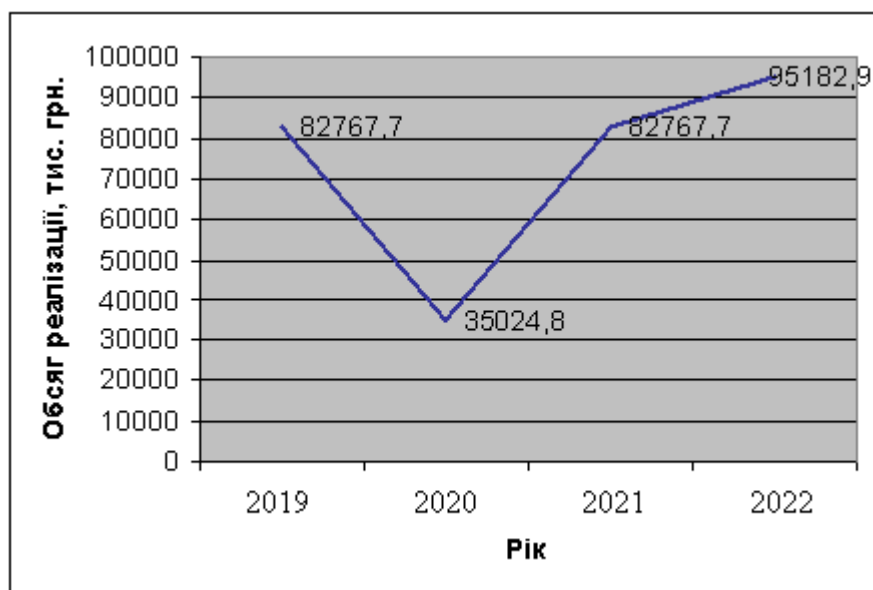


Рисунок 2.5 – Запланований обсяг реалізації продукції на 2021-2022 роки.

Згідно проведених досліджень впливає, що заводу потрібно підтримувати діяльність, усувати слабкі характеристики.

Отже, слабкі сторони нашого підприємства такі: залежність від постачальників та замовників, недостатній досвід в маркетинговій діяльності, обмеженість ринку.

Сильними сторонами є такі: впровадження найсучаснішого енергозберігаючого обладнання, наявність кваліфікованих кадрів; виготовлення продукції на замовлення; використання якісної сировини відомих виробників.

Проведемо аналіз зовнішнього макросередовища підприємства за допомогою PEST-аналізу. Якісний PEST-аналіз відображено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Якісний PEST-аналіз ТОВ «ОПТИМУМ».

Фактор макросередовища	Що дає можливість?	Що дає погрозу?
1	2	3
1. Політичні і правові фактори.	1. Стабільна політична ситуація в країні. 2. Прийняття нового податкового законодавства, для зменшення податкового тиску на підприємство. 3. Створення зони вільної торгівлі з Європейським Союзом.	1. Недосконалість державної політики оподаткування. 2. Високі митні бар'єри та податки. 3. Неефективна практика виконання існуючого законодавства. 4. Політика уряду (заміна повернення податку ПДВ на облігації).
2. Економічні фактори.	1. Істотне уповільнення темпів інфляції. 2. Зниження курсу долара. 3. Сприятлива для України зовнішньоекономічна кон'юнктура. 4. Високі світові ціни на товари українського експорту.	1. Підвищення цін на енергоносії. 2. Зменшення обсягів прибутку підприємства. Зниження рентабельності виробництва унаслідок випереджального росту витрат у порівнянні з обсягами виробництва.

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
	5. Ріст експорту в країни Європейського Союзу та СНД. 6. Поліпшення діяльності банківської системи.	3. Недосконалість оподаткування.
3. Соціальні фактори.	1. Ріст числа кваліфікованих фахівців унаслідок підвищеної уваги молоді до освіти. 2. Вивчення і застосування закордонного досвіду і використання ефективних методів управління людськими ресурсами. 3. Особлива увага приділяється удосконалюванню системи трудових відносин на основі соціального партнерства і реформування трудового законодавства.	1. Ріст сумарної заборгованості по заробітній платі. 2. Соціальна незахищеність населення. 3. Зниження рівня моральної відповідальності та рівня культури працівників. 4. Недостача молодих кваліфікованих робітників.
4. Технологічні та технічні фактори.	1. Поява сучасних технологій, і високоефективного устаткування. 2. Вкладення інвестицій в удосконалення технологічного процесу і модернізацію устаткування. 3. Підвищення продуктивності праці. 4. Диверсифікація виробництва, поява нових видів продукції.	1. Наявність незавантажених технологічно ефективних потужностей, кваліфікованих кадрів, науково-технічних заділів і т.д. 2. Можливість використання конкурентами сучасних технологій (у тому числі інформаційних), що дозволяють зайняти більш вигідне положення по асортименті продукції і рівневі витрат.

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
5. Екологічні фактори.	1. Ріст популярності і впровадження на підприємствах екологічного менеджменту. 2. Ріст екологічної і соціальної відповідальності. 3. Усвідомлення проблеми екологічного неблагополуччя і розуміння необхідності створення в країні системи екології, що повинна включати механізми влади, наукомісткі технології, систему знань про об'єктивну екологічну небезпеку.	1. Ріст порушень природоохоронних норм. 2. Недолік мір екологічного характеру з боку Уряду

Після аналізу PEST-факторів відділом маркетингу підприємства проведено кількісний PEST-аналіз, його результати зведено в таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 – Кількісний PEST-аналіз ТОВ «ОПТИМУМ».

Фактори	Важливість для галузі, X	Вплив на підприємство, Y	Спрямованість впливу, Z	Ступінь важливості, $S=X*Y*Z$
1. Політичні і правові.	2	1	+1	+2
2. Економічні фактори.	3	3	-1	-9
3. Соціальні фактори.	2	2	+1	+4
4. Технологічні і технічні фактори.	1	1	+1	+1
5. Екологічні фактори.	1	0	+1	0

Оцінка важливості фактору для галузі (X):

- 3 – велике значення;
- 2 – помірне значення;
- 1 – слабке значення.

Оцінка впливу на організацію (Y):

- 3 – сильний вплив;
- 2 – помірний вплив;
- 1 – слабкий вплив;
- 0 – відсутність впливу.

Оцінка спрямованості впливу (Z):

- +1 – позитивна спрямованість;
- 1 – негативна спрямованість.

Аналіз PEST-факторів дозволяє зробити висновок про те, що в цілому вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу носить у цілому досить сприятливий характер.

Найбільшу погрозу для ТОВ «ОПТИМУМ» представляють економічні фактори. Саме на подолання погрози з боку економічних факторів підприємству варто направити свої сильні сторони.

Технологічні, політичні і соціальні фактори дають підприємству помірні можливості, що воно в силах реалізувати, якщо правильно направить на це свої сильні сторони, а також, якщо зуміє використовувати ці можливості для посилення своїх слабких сторін.

В другому розділі даної дипломної роботи проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ОПТИМУМ», проведено аналіз фінансового стану та макро і мікро середовища підприємства.

У 2018 році ТОВ з іноземними інвестиціями ТОВ «ОПТИМУМ» запустило виробництво комплектуючих (вихлопних систем до автомобілів DAEWOO LANOS).

У 2019 році підприємство почало нарощувати виробничі потужності запустило нову лінію з виробництва бачка глушника, що дозволило знизити собівартість продукції. У четвертому кварталі 2019 року у зв'язку із світовою

фінансовою кризою ТОВ лишилося без замовлень на свою продукцію від єдиного покупця ПРАТ «ЗАЗ». Нажаль тенденція підтримки машинобудування у нашій країні не стає кращою, і ПРАТ «ЗАЗ» не в змозі забезпечити стабільними замовленнями ТОВ «ОПТИМУМ».

За 2018-2020 роки підприємство так і не вийшло на беззбитковий рівень виробництва та не окупило вкладені в нього кошти. Збиток у 2020 році склав 1298,0 тис. грн., у 2019 – 856,9 тис. грн. Тому на даний момент на мою думку головною метою діяльності підприємства є:

- вихід на беззбитковий рівень виробництва;
- забезпечення стабільних замовлень на свою продукцію.

А також потрібно провести маркетингові дослідження ринку і встановити, що може випускати ТОВ на своїх потужностях (тобто провести диверсифікацію виробництва).

З всього вищесказаного видно що підприємство є залежним саме від ПРАТ «ЗАЗ», потрібно або знизити цю залежність чи зовсім ліквідувати її.

Також на підприємстві потрібно скоротити адміністративні витрати та зменшити розмір амортизаційних відрахувань обладнання, що не використовується.

В цілому ТОВ має потенціал, закуплено найсучасніше обладнання та є виробничі площі – тобто продукція заводу є конкурентоздатною. Якщо це використати у майбутньому, тоді ТОВ «ОПТИМУМ» може бути фінансово стабільним та стійким і займе стійку позицію на ринку.

ІІІ РОЗРОБКА ПРОЕКТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ "ОПТИМУМ"

3.1 Проект маркетингової програми розвитку ТОВ «ОПТИМУМ»

Основою виробничої діяльності підприємства є маркетингова програма, що включає в себе основні напрямки та позиції, які могли б дозволити успішно працювати на ринку.

Таким чином, ця програма є основним елементом маркетингу. Під час розробки маркетингової програми розглянемо чотири основних області: продукт, ціноутворення, розподіл (канали виходу продукції на ринок), просування, що разом є елементами маркетинг-міксу.

Проведемо аналіз маркетингової діяльності підприємства.

Підприємство має наступні можливості (сегменти) для виробничої діяльності:

1) виробництво вихлопних систем для автомобілів, на замовлення материнської компанії ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод»;

2) виробництво вихлопних систем для автомобілів, що реалізуються на ринку України;

Продукт. Під цим елементом в «маркетинг-мікс» слід розуміти наступні аспекти:

- специфікації продуктів (їх характеристики);
- потреби в підкріпленні продукту;
- визначення товару-мікс;
- політика по відношенню до торгових марок;
- розробка нових продуктів;
- вилучення продуктів за асортименту.

Визначимо товар-мікс (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Резюме змін товару-мікс для цільового ринку.

Сегмент	Існуючі товари/послуги	Нові необхідні продукти
Виробництво вихлопних систем для автомобілів на замовлення ПРАТ «ЗАЗ»	1. Вихлопна система для автомобіля DAEWOO Lanos; 2. Вихлопна система для автомобіля DAEWOO Sens.	Вихлопна система для автомобіля Chevrolet Aveo, ПРАТ «ЗАЗ» займається збіркою цієї марки (замовлення на дану продукцію).
Виробництво вихлопних систем для автомобілів (реалізація на ринку).		Вихлопна система для автомобіля ВАЗ 2109 (один з найбільш популярних авто в Україні, існує попит на дану продукцію).

Ціна. Під «ціною» приховуються наступні аспекти маркетинга-мікс:

- рівень цін;
- «розкид» цін відносно асортименту продукції в цілому;
- норми прибутку та структури затрат;
- політика знижок та поступок;
- цінові позиції по відношенню до конкурентів та очікуванням покупців;
- можливості для кредитування;
- коливання цін в залежності від ринку та типу покупців;
- пропоновані / обговорювані ціни або ціни прайс-листа;
- прямий продаж або відпускні ціни для дочірніх компаній та відділів.

Проаналізуємо ціну продукту (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Резюме змін в ціновій політиці компанії.

	ТОВ «ОПТИМУМ»			POLMO strow (Польща)			
Сегмент	Існуюча ціна	Необхідна ціна	Δ	Назва продукту	Існуюча ціна	Ціна за каталогом	Δ
Виробництво вихлопних систем для автомобілів	«Lanos» 675 грн.	«Lanos» 710 грн.	35 грн.	DAEWOO Lanos	690 грн.	745 грн.	55
Виробництво вихлопних систем для автомобілів	«Sens» 630 грн.	«Sens» 670 грн.	40 грн.	DAEWOO Sens	695 грн.	715 грн.	20
Виробництво вихлопних систем для автомобілів (реалізація на ринку).	BA3 2109 470 грн.	BA3 2109 515 грн.	45 грн.	BA3 2109	490 грн.	530 грн.	40
Резюме потрібних змін в цінах та політиці ціноутворення: Реалізація товарів всіх сегментів зможе приносити більший дохід. Торговому персоналу потрібно більш активно доводити до клієнта цінність продукту.							

Місце (розподіл). Елемент «місце» пов'язано з розподілом або каналами виводу продукції на ринок та включає:

- оптимальний канал (канали) для обслуговування кожного ринку;
- визначення найбільш вигідної комбінації учасників каналів товароруку (дистриб'юторів та дилерів, агентів та брокерів, оптових та роздрібних торговців);
- побудова взаємин з обраними учасниками каналу;

- керування рухом товарів, фінансів та інформації між учасниками каналу;

- влада та контроль над каналом;

- терміни / частоту / надійність доставки та розмір партій;

- дистриб'юторські мережі, складування та транспорт.

Розглянемо канали виводу продукції та послуг ТОВ «ОПТИМУМ» на ринок (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Резюме змін в політиці розподілу.

Виробництво вихлопних систем для автомобілів ПРАТ «ЗАЗ»	Виробництво вихлопних систем для автомобілів ПРАТ «ЗАЗ» (реалізація на ринку).
Опис каналу розподілу:	
Контракти на поставку комплектуючих (замовлення материнської компанії).	Прямий продаж силами команди продавців. Реклама в медіа.
Зміни в каналах розподілу:	
Немає	Збутова команда повинна враховувати ризики конкурентного середовища.
Потреби в запасах/складуванні:	
Немає, продукція виготовляється та одразу передається покупцеві.	Низький обсяг запасів час від часу призводив до затримок в постачанні та втраті декількох замовлень. Ця проблема потребує вивчення.
Питання транспортування:	
100 % продукції транспортується силами автопарку ПРАТ «ЗАЗ».	Продукція зі складів відпускається клієнту, що забезпечений власним транспортом.

Продовження таблиці 3.3

Зміни політики в цілому:	
Немає	Потрібно провести маркетингові дослідження та виявити попит на яку продукцію існує на ринку, адже підприємство має можливості виготовлення вихлопних систем на будь-які автомобілі.
Зміни в кадрах та сервісі:	
Немає.	Збутовому персоналу потрібно дати вказівку на пошук нових клієнтів та ринків збуту.

Просування. Елемент «просування» пов'язано з маркетинговими комунікаціями та припускає визначення:

- потребу сегменту в заходах з просування;
- цілі просування;
- цільові аудиторії;
- просування-мікс;
- плану компанії просування;
- заходи з підтримки компанії;
- завдань зовнішнім агенціям з просування;
- бюджетів на просування;
- оцінки ефективності компанії.

Складемо програми просування (таблиці 3.4).

Таблиця 3.4 – Резюме просування продукту.

Виробництво вихлопних систем для автомобілів ПРАТ «ЗАЗ»	Виробництво вихлопних систем для автомобілів ПРАТ «ЗАЗ» (реалізація на ринку).
Природа кампанії:	
Закуплено обладнання (можливо виробництво будь-яких вихлопних систем), запущено виробництво вихлопних систем для автомобілів DAEWOO Lanos, DAEWOO Sens.	Розміщено рекламну інформацію про дану продукцію в медіа. Маркетинговий персонал, займається пошуком покупців (опрацьовує постачальників даної продукції на ринку України).
Мета кампанії:	
Підтримання нормального циклу виробництва автомобілів DAEWOO Lanos, DAEWOO Sens материнською компанією ПРАТ «ЗАЗ».	Отримання додаткового прибутку від реалізації продукції, задоволення потреб споживачів.
Результати програми:	
Розпочато виробництво комплектуючих до автомобілів, стабільно відпускається продукція основному замовнику.	Заплановано вийти на беззбитковий рівень виробництва (у 2020 році підприємство спрацювало зі збитком), отримання додаткового прибутку.

За результатами проведеного аналізу маркетингової діяльності складемо маркетингову програму.

Маркетингова програма має наступний вигляд.

1. Преамбула. Метою розробки даної маркетингової програми є аналіз сучасного стану та перспектив виробничого підприємства ТОВ «ОПТИМУМ» та суттєве покращення її положення на ринку для виходу в майбутньому на лідируючу позицію.

Підприємство є дочірньою структурою ПРАТ «Запорізький автомобільний завод» та Optimum (Нідерланди) і повністю збуває виготовлену продукцію материнській компанії. На даний момент ПРАТ «ЗАЗ» не в змозі забезпечити повністю виробничі потужності ТОВ «ОПТИМУМ» тому стало питання про вихід підприємства на ринок України для збуту продукції іншим споживачам.

ТОВ «ОПТИМУМ» виготовляє вихлопні системи для автомобілів DAEWOO Lanos, DAEWOO Sens. Маючи гнучку систему управління на підприємстві можливо налагодити виробництво вихлопних систем будь-яких систем.

Роботи виконуються вузькоспеціалізованими фахівцями, проблеми з кадрами немає, так як працівники отримують гідну заробітну плату та мають соціальні гарантії.

Підприємство має на меті щорічно нарощувати прибутки, нажаль зараз воно є збитковим, це пов'язано з браком замовлень на свою продукцію. Тому розробляється дана програма, яка вкаже на основні напрямки розвитку на ринку України.

Проте, існують і недоліки та перепони, що заважають розвиватися. До таких можна віднести: кризовий стан економіки, збільшення процентних ставок по кредитах, зростання вартості сировини.

Враховуючи ці фактори, варто збільшувати обсяги надання послуг. А для цього необхідно виконати збір інформації про покупців, провести роз'яснювальну роботу на забезпечення зацікавленості покупців, розробити безпосередні зв'язки з потенційними замовниками.

Переважаючою є стратегія сегментації, тобто вибір максимальної глибини ринкового попиту. Щодо виду конкурентної стратегії, то виходячи з мети підприємства доцільно використовувати підтримуючу стратегію, тобто знайти оптимальний для підприємства обсяг реалізації (беззбитковий рівень).

Контроль за ходом її виконання буде здійснювати вищий менеджмент компанії та коригувати програму по мірі необхідності.

2. Аналіз поточної маркетингової ситуації на ринку та перспектив її розвитку.

На даний момент на території України у ТОВ «ОПТИМУМ» немає конкурентів – це можна вважати за сильну сторону підприємства. Але за кордоном є досить впливові підприємства, такі як POLMOstrow (Польща), FERROZ (Польща), Ulter (Польща), AWG POLONEZ (Польща).

Саме тому, що на території України немає конкурентів потрібно шукати потенційних клієнтів та проводити роз'яснювальну роботу, розробити рекламну кампанію та приймати участь в тематичних виставках.

Підприємство має всі можливості для випуску будь-яких вихлопних систем, тому потрібно провести маркетингові дослідження для виявлення потенційних видів продукції для виробництва.

На ринку України останнім часом найбільш масово реалізуються автомобілі Волзького автозаводу (BA3 2109-21011), Chevrolet Aveo, Hyundai Accent, Dacia Logan та Geely CK, можна сказати це народні авто які доступні як за ціною так і високим рівнем якості.

Потенційно можливо запуски випуск вихлопних систем для цих марок автомобілів на ТОВ «ОПТИМУМ» та реалізовувати дану продукцію через мережу магазинів автозапчастин, що діють на території України.

Видно, що підприємство має високий потенціал для сталого росту та завоювання ринку.

3. Аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства.

Головний напрямок діяльності фірми – повний цикл виробництва вихлопних систем.

Виробничі можливості підприємства: виконання збірно-зварювальних робіт, згинання труб, обробка торців труб, контроль геометричних параметрів та герметичності елементів вихлопних систем.

Офіційно компанія була зареєстрована у 2005 році, випуск продукції розпочато у 2018 році.

Всі види послуг виконують професіонали вузької спеціалізації.

Компанія має гнучку систему управління на підприємстві, що дає змогу налагодити виробництво вихлопних систем будь-яких систем.

У компанії відсутній відділ маркетингу, що водночас є і позитивом, і негативом для неї. Частково це компенсується щоденним контролем і наявністю внутрішніх стандартів якості. У зв'язку з тим, що компанія планує розширити ринок збуту продукції буде створено відділ маркетингу, який буде підпорядковано генеральному директору.

ТОВ «ОПТИМУМ» гарантує технологічний нагляд за якісним виконанням кожного замовлення та надає гарантію на свою продукцію терміном 1 рік.

Сильні та слабкі сторони компанії, можливості та загрози представимо у вигляді таблиці (таблиці 3.5).

Таблиця 3.5 - Матриця SWOT-аналізу фірми ТОВ «ОПТИМУМ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- індивідуальний підхід до кожного замовлення; - гнучка система управління; - незмінна якість, щоденний контроль і наявність внутрішнього стандарту якості; - діяльність в Україні і за межами нашої країни (концерн OPTIMUM); - можливість розширення асортименту пропонованих послуг.	- відсутній відділ маркетингу, тільки буде створено; - залежність від материнської компанії; - недостатність інформації у споживачів про продукцію.
Можливості	Загрози
- значне розширення асортименту пропонованих послуг; - представлення гарантії на один рік; - працюють професіонали вузької спеціалізації;	- вплив фінансово-економічної кризи на підприємства галузі; - збільшення процентних ставок по кредитах; - зростання вартості сировини та

Продовження таблиці 3.5

- щорічно збільшуються об'єми представлених послуг.	матеріалів.
---	-------------

4. Формування мети і завдань маркетингової програми.

Основою виробничої діяльності фірми є маркетингова програма, що включає в себе основні напрямки та позиції, які могли б дозволити успішно працювати на ринку.

Основоположним моментом маркетингової програми є місія.

Місією підприємства є стабільна й рентабельна діяльність з виробництва вихлопних систем для автомобілів, як на вітчизняному ринку так і за межами України.

На основі місії сформулюємо стратегічні цілі компанії на довгострокову перспективу за сферами:

- положення на ринку: ТОВ «ОПТИМУМ» прагне стати лідером на ринку виробництва вихлопних систем для автомобілів в Україні;

- інновації: використання найсучаснішого обладнання, що гарантує високу якість та низькі відходи виробництва;

- маркетинг: метою компанії є вихід на перше місце з реалізації вихлопних систем найпопулярніших в Україні автомобілів; створення іміджу послуг як дуже якісних, доступних і надійних; удосконалення обслуговування клієнтів;

- виробництво: пріоритетними цілями є: досягнення найвищої продуктивності праці, підтримання стабільно високої якості послуг, зниження витрат та отримання максимального прибутку;

- фінанси: загальна мета – збереження і підтримання на необхідному рівні усіх видів фінансових ресурсів та їх раціонального використання;

- управління персоналом: забезпечення високого рівня оплати праці, покращення умов і мотивації праці.

На основі загальних цілей підприємства виділимо безпосередньо завдання маркетингової програми, які слід вирішити для їх досягнення:

- комплексне вивчення ринку;
- виявлення потенціального попиту та незадоволених потреб;
- створення такого асортименту продукції, який би задовольняв потреби споживачів у повній мірі;
- планування та здійснення збуту;
- встановлення прийняттого для споживачів рівня цін та їх гнучкість.

Так як попит є повноцінним і стабільним, то на даному етапі найдоцільніше обрати підтримуючий вид маркетингу, який передбачає утримання існуючого рівня попиту та його стимулювання (посилення реклами, незначна модифікація послуг).

5 Стратегія маркетингу.

ТОВ «ОПТИМУМ» на даному етапі займає стійкі ринкові позиції, стабільний розвиток і має на меті подальше зростання обсягів збуту, прибутку та масштабів діяльності. Тому необхідно обрати стратегію розвитку ринку (тобто існуючий продукт виводиться на нові ринки) та диверсифікації (розробити нові модифікації продукту згідно з потребами ринку).

Стратегія глибокого проникнення на ринок (згідно до матриці розвитку товару і ринку І. Ансоффа) найбільше підходить фірмі. Вона означає збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарних, ринкових позицій за рахунок існуючих товарів на існуючих ринках. Може бути реалізована за двома напрямками:

- підвищення обсягів збуту для існуючих споживачів (запевнити споживача збільшити обсяг споживання послуг; запевнити споживача збільшити частоту використання);
- залучення до товарів підприємства нових споживачів, які користуються товарами конкурентів.

Стратегія глибокого проникнення на ринок характеризується низьким комерційним ризиком та реалізується за допомогою таких засобів, як:

- активізація рекламної діяльності;
- застосування засобів стимулювання збуту;
- підвищення рівня сервісного обслуговування товарів;
- розвиток збутової мережі;

ТОВ «ОПТИМУМ» прагне у перспективі стати лідером на ринку, то відносно конкурентів їй необхідно обрати підтримуючу стратегію, тобто знайти оптимальний для підприємства обсяг реалізації (беззбитковий рівень).

У 2020 році ТОВ «ОПТИМУМ» реалізувало продукції на 35024,8 тис. грн.. У 2021 році передбачається збільшення обсягу реалізованих послуг із подальшим поступовим зростанням щорічно. Підприємство має для цього всі передумови. Проте. в сучасних умовах кризи, коли машинобудівна галузь є однією з найбільш постраждалих, прогнозувати важко. Та сподіваємося, що реалізація нової маркетингової програми сприятиме нейтралізації впливу кризи на фірму і запланований рівень зростання обсягів реалізованих послуг буде досягнутий.

6. Заходи комплексу маркетингу з виведення (просування) послуги на ринок.

Товарна політика. ТОВ «ОПТИМУМ» володіє повним циклом з виробництва вихлопних систем до автомобілів:

- виконання збірно-зварювальних робіт;
- згинання труб;
- обробка торців труб;
- контроль геометричних параметрів та герметичності елементів

вихлопних систем.

Закуплене найсучасніше обладнання дозволяє в найкоротший термін пристосуватися до потреб ринку і налагодити виробництво будь-якої вихлопної системи.

Цінова політика фірми – це комплекс заходів до якого належать визначення ціни, знижок, умов оплати за товари чи послуги з метою задоволення потреб споживачів і забезпечення прибутку фірми.

Основними цілями цінової політики ТОВ «ОПТИМУМ» є:

- максимізація поточного прибутку;
- збільшення частки ринку підприємства;
- завоювання лідерства за якістю послуг;
- забезпечення виживання фірми.

Підприємство повинно враховувати основні фактори, які впливають на ціну:

- витрати на закупівлю сировини та матеріалів;
- витрати на оплату праці;
- визначення попиту на товари та його еластичність;
- аналіз цін та послуг конкурентів.

Підприємство, враховуючи специфіку свого положення на ринку, може реалізовувати різні цінові стратегії. На нашу думку, найдоцільніше обрати стратегію, яка ґрунтується на збуті. Вона полягає в орієнтації на збільшенні обсягів реалізації та максимізації своєї частки ринку.

З точки зору активності та ініціативи підприємства з питань ціноутворення доцільною можна вважати активну стратегію ціноутворення, яка передбачає більш-менш автономне встановлення ціни на свої послуги, орієнтуючись на ринкові умови реалізації. Проте обов'язково слід аналізувати ціни конкурентів, тобто застосовувати елементи пасивної політики.

Враховуючи те, що якість послуг висока, надто занижувати ціни також не варто. Ціни мають знаходитися в помірному діапазоні.

У даному випадку підприємство робить ставку не на прибуток, який отримується з одиниці продукції, а на максимізацію маси отриманого прибутку завдяки великому обсягу збуту.

Визначення стратегії ціноутворення зумовлює і вибір методу ціноутворення.

Для розрахунку мінімального рівня ціни продукції послуг використовуються об'єктивні методи ціноутворення, в основі яких лежить

калькуляція ціни. Розрахунок ціни відбувається на основі повних витрат на виробництво та реалізацію послуг, які забезпечують беззбитковість діяльності.

До складу ціни, крім витрат та прибутку підприємства, включаються також податки та відрахування, встановлені державою.

Встановлення ціни на продукцію ТОВ «ОПТИМУМ» повинно враховувати і суб'єктивну складову - використання інформації про рівень цін на послуги-аналоги та досвіду менеджменту компанії.

Ціна фірми визначена з орієнтацією на ринок і покриває повні витрати на виробництво та реалізацію.

Важливим завданням, яке необхідно вирішити у ході розробки цінової політики ТОВ «ОПТИМУМ» є визначення умов зміни та диференціації цін на послуги.

З метою свідомого впливу на реалізацію своїх послуг підприємство може використовувати різні цінові знижки клієнтам.

Використання системи цінових знижок дозволяє активно впливати на обсяги реалізації товарів послуг, використовувати позитивні та лімітувати негативні наслідки коливання попиту, управляти швидкістю надходження грошових коштів на рахунок підприємства та обсягом формування кредиторської та дебіторської заборгованості.

Політика розподілу і стимулювання збуту. ТОВ «ОПТИМУМ» реалізує товари безпосередньо клієнтам, застосовуючи специфічні способи та методи торгівлі. Обслуговування клієнтів проводиться в офісах компанії, що призначені для найкращого обслуговування, формування асортименту послуг і можливості його оперативної заміни у відповідності з змінами попиту, постійного вивчення запитів покупців, вміння запропонувати потрібні послуги кожному конкретному покупцеві.

У контексті розроблюваної маркетингової програми доцільним є створення спеціальної служби по вивченню та прогнозуванню попиту на вихлопні системи, по контролю за діяльністю виконавців, по аналізу та вивченню ефективності тих чи інших форм і методів реалізації, по

впровадженню стандартизації, по інформуванню покупців про нові види послуг тощо.

В ринкових умовах ні одне підприємство не може успішно реалізовувати послуги без використання реклами.

Для ТОВ «ОПТИМУМ» реклама, звичайно, дуже необхідна, адже це найдієвіший інструмент стимулювання.

Для формування та збільшення попиту слід розробити систему рекламних заходів – рекламна кампанія яка здійснюється через засоби масової інформації: реклама у пресі (у тематичних журналах та каталогах), розсилка каталогів з описом продукції потенційним клієнтам, в Інтернеті.

Ефективність політики розподілу багато в чому залежить від вибору ефективного каналу розподілу.

Рівень каналу розподілу - це будь-який посередник, який виконує ту чи іншу роботу щодо наближення послуги і права власності на неї до кінцевого споживача.

ТОВ «ОПТИМУМ» використовує у своїй практиці канали нульового рівня, тобто складає контракти безпосередньо в офісах.

Функції розподілу, пов'язані зі збутом товару, виконує фірма-виробник (ТОВ «ОПТИМУМ») - прямий збут.

Прямий продаж має наступні переваги:

- зменшення кількості контактів між учасниками обміну, завдяки чому скорочується кількість дій і забезпечується узгодженість попиту й пропозицій;
- зменшення витрат завдяки економії на масштабі, враховуючи великий обсяг виконання певних функцій;
- розширення асортименту послуг, завдяки чому досягається економія часу й зусиль виробника та споживача;
- можливість забезпечити оптимальні для споживача масштаби робіт;
- підвищення рівня обслуговування споживачів на основі досвіду обслуговування, цільового ринку, спеціалізації торгового посередника тощо.

Варто також зазначити, що персонал збуту досить кваліфікований. Існує характерний розподіл замовлень. Надалі фірма буде створювати нові канали збуту.

7. Бюджет маркетингової програми, оцінка її ефективності та порядок контролю.

Фінансове забезпечення маркетингової діяльності здійснюється з прибутків.

При складанні програми враховувалися такі основні напрямки діяльності маркетингу:

- вивчення оточуючого середовища;
- комплексне вивчення ринку;
- оцінка власних можливостей підприємства;
- формування маркетингових цілей на перспективу;
- максимально можливий контроль за збутом;
- координацію всієї маркетингової діяльності.

Пропонована маркетингова програма для ТОВ «ОПТИМУМ» передбачає вкладання коштів протягом 2021-2022 роки. Розрахунок загальної суми витрат здійснений на основі підрахунку витрат на окремі маркетингові заходи.

Обсяг необхідних коштів становить 375 тис. грн. на рік.

Розподіл коштів за напрямками маркетингової програми наведений у таблиці 3.6.

Враховуючи те, що на даний час машинобудівна галузь України страждає від економічної кризи, планувати доходи важко. Проте передбачається надходження від здійснення маркетингової програми на рік у розмірі близько 625 тис. грн.

Зробимо економічну оцінку програми на основі показників NPV (чистого приведенного доходу), PP (строк окупності), PI (індекс дохідності). IRR (внутрішня норма прибутковості). Процентну ставку для розрахунку візьмемо на рівні 21 % річних (під таку ставку надає кредити підприємствам ВАТ «Державний експортно-імпортний банк України»).

Формула розрахунку NPV наступна:

$$NPV = \sum P_k / (1+i)^k - \sum IC_j / (1+i)^j, \quad (3.1)$$

де j – рік інвестування;

i – відсоткова ставка;

IC_j – разові інвестиції;

P_k – річні грошові надходження в k -році реалізації проекту.

Таблиця 3.6 – Щорічні витрати на маркетингові заходи за напрямками.

Заходи	Обсяг коштів, тис. грн.
1. Впровадження нових видів продукції (навчання персоналу, купівля об'єктів інтелектуальної власності тощо)	75
2. Розробка заходів з активізації просування товарів на задіяних сегментах ринку	25
3. Презентація товарів фірми в нових сегментах	90
4. Участь у тематичних виставках промислової палати України.	45
5. Маркетингові дослідження задіяних та нових сегментів	23
6. Рекламні заходи	85
7. Підвищення ефективності сервісу	15
8. Контроль та корегування тактики маркетингу	17

$$NPV = 625/1,21 + 625/1,21^2 - 375/1,21 - 375/1,21^2 = 377,36 \text{ тис. грн.} > 0$$

377,36 тис. грн. > 0 , це означає, що програму варто прийняти.

Розрахуємо строк окупності вкладень за формулою:

$$PP = \sum P_k / IC_j, \quad (3.2)$$

$$IC = 1250,0 / 750,0 = 1,66 \text{ роки.}$$

Розрахуємо індекс доходності за формулою:

$$PI = \sum P_k / (1+i)^k / \sum IC / (1+i)^j \quad (3.3)$$

$$PI = 943,40 / 566,04 = 1,6 > 1$$

Це означає, що програма має інвестиційну привабливість.

Внутрішня норма прибутковості розраховується за формулою:

$$IRR = i_1 + NPV_1 / (NPV_1 + NPV_2) \times (i_2 - i_1) \quad (3.4)$$

$$i_1 = 21\%$$

$$i_2 = 15\%$$

$$NPV_2 = 625 / 1,15 + 625 / 1,15^2 - 375 / 1,15 - 375 / 1,15^2 = 407,43 \text{ тис. грн.}$$

$$IRR = 21 + 377,36 / (377,36 + 407,43) \times (21 - 15) = 23,88\%$$

При такій ставці кредиту фірма окупить затрати на програму маркетингу.

Контроль за виконанням маркетингової програми будуть здійснювати керівники підрозділів фірми, а безпосереднє виконання здійснюватимуть фахівці-маркетологи, що входять до складу штату фірми.

У випадку змін зовнішнього середовища фірми програма може бути переглянута як у сторону збільшення бюджету, так і в сторону зменшення обсягу коштів. Можуть бути змінені маркетингові засоби стимулювання, збуту, види виконуваних робіт.

Таким чином маркетингова програма виглядає таким чином (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7 – Маркетингова програма ТОВ «ОПТИМУМ».

№ Розд.	Назва розділу	Короткий зміст розділу	Виконавці	Термін виконання
1	2	3	4	5
1	Преамбула	Основна мета – задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Попереднє вивчення роботи маркетологами показало, що фірма ще не в повній мірі використовує в своїй роботі маркетингову діяльність.	Маркетолог, фінансовий директор.	15.04.2021
2	Стратегія розвитку цільового ринку	Для розвитку фірми, а також отримання прибутку необхідно нарощувати кількість послуг, а також розширення асортименту продукції, підвищення їх якості. У зв'язку з тим, що ПРАТ «ЗАЗ» останнім часом не може гарантувати безперервний робочий процес, потрібно шукати нових покупців своєї продукції. Також потрібно провести маркетингове дослідження попиту (вихлопна система ВАЗ 2109) а також інші марки .	Маркетолог, генеральний директор.	24.05.2021
3	Сильні і слабкі місця фірми	Підприємство є новим (виробництво розпочато у 2018 році) і ще не вийшло на рівень самоокупності. Підприємство залежне від своїх кредиторів. До сильних сторін можна віднести якість продукції, адже закуплено найсучасніше обладнання та використовується сировина провідних виробників.	Генеральний директор.	10.06.2021
4	Мета і завдання	Необхідно виконати: збір інформації про покупців; провести роз'яснювальну роботу на забезпечення зацікавленості покупців; розробити безпосередні зв'язки.	Маркетолог.	22.06.2021

Продовження таблиці 3.7

1	2	3	4	5
5	Маркетинг ова стратегія	Переважаючою є стратегія сегментації (концентрований маркетинг), тобто вибір максимальної глибини ринкового попиту. Щодо виду стратегії, то виходячи з мети підприємства доцільно використовувати підтримуючу стратегію, тобто знайти оптимальний для підприємства обсяг реалізації(беззбитковий рівень), та дотримання цього плану.	Маркетолог, генеральний директор.	28.07.2021
6	Товарна стратегія	Товарна стратегія полягає у найширшому охопленні потреб клієнтів та надання гнучких знижок. Потрібно приймати участь у спеціалізованих виставках з машинобудування, що надасть покупцям більше інформації про продукцію та сервіс.	Маркетолог.	06.08.2021
7	Стратегія формування каналів збуту	Персонал збуту досить кваліфікований. Існує характерний розподіл замовлень. Надалі фірма буде створювати нові канали збуту та проводити рекламу своєї продукції.	Маркетолог.	10.09.2021
8	Цінова стратегія	Підприємство повинно дотримуватись стратегії нейтрального ціноутворення (стратегія середніх цін). Цінова стратегія передбачає формування гнучкої політики цін на основі використання знижок на оптові поставки.	Фінансовий директор.	16.10.2021
9	Стратегія формування попиту	Для формування та збільшення попиту слід розробити систему рекламних заходів - рекламна компанія, яка здійснюється через засоби масової реклами: реклама у пресі (у тематичних журналах), розсилка каталогів з описом продукції потенційним клієнтам, в інтернеті.	Фінансовий директор	20.11.2021

Пропонується проект маркетингової програми діяльності ТОВ «ОПТИМУМ», який буде реалізовуватись на протязі 2021-2022 років.

При розробці програми було проведено маркетинг-мікс аналіз. Раніше підприємство працювало не проводило даного програмування своєї діяльності. За результатами проведеного аналізу прийнято рішення про створення відділу маркетингу.

ТОВ «ОПТИМУМ» випускало продукцію виключно для основного покупця (материнська компанія) ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод». На даний момент ПРАТ «ЗАЗ» не в змозі забезпечити повною мірою свою дочірню компанію, тому прийнято рішення про вихід підприємства до нового сегменту (реалізовувати продукцію на ринку України).

За результатами маркетингових досліджень на ринку існує попит на вихлопні системи окрім систем на автомобілі DAEWOO Lanos та DAEWOO Sens, що раніше випускало ТОВ «ОПТИМУМ», а й на ВАЗ 2109 та Chevrolet Aveo, Hyundai Accent, Dacia Logan та Geely СК. Тому пропонується пустити на внутрішній ринок продукцію для цих марок авто.

Також за результатами маркетинг-мікс аналізу виявлено, що підприємство має переваги перед своїми конкурентами як в ціні та і в якості продукції, що дає змогу робити ціни гнучкими та вигідними для клієнтів, також є потенціал підвищення ціни.

Підприємство постійно підвищувати рівень знань та кваліфікацію маркетингового персоналу, адже саме від них залежить збут продукції.

Потрібно провести рекламні заходи – друкувати інформацію в пресі (спеціалізовані каталоги), приймати участь у спеціалізованих виставках машинобудівної галузі, розміщувати рекламу в мережі Інтернет (тематичні сайти).

Мета даної програми розробити стратегічний план-рекомендацій виробничо-збутової та науково-технічної діяльності підприємства для виводу його на беззбитковий рівень роботи та отримання прибутку у подальшій діяльності.

Маркетингова програма розроблена на 2021-2022 роки, за результатами її виконання запуск нових видів продукції передбачено на перший рік реалізації.

3.2 Оцінка результатів впровадження маркетингової програми на підприємстві

ТОВ «ОПТИМУМ» на даний момент має збитки, тому пропонується маркетингова програма насамперед направлена на подолання негативного фінансового стану підприємства. Пропонується за 2021 вийти на до кризовий рівень реалізації продукції з подальшим ростом цього показника вже у 2022 році.

При прогнозі об'єму продажу прийнято припущення по реалізації продукції протягом першого 2021 року на рівні 2019 року - 82767,7 тис. грн. Припускається, що у 2022 році зростання обсягу реалізації продукції зросте на 15 % та складе 95182,9 тис. грн. Розраховані дані представлені в таблиці 3.8 та рисунку 3.2.

Таблиця 3.8– Прогноз обсягу продажу після реалізації маркетингової програми.

№	Ринок, покупець	Об'єм реалізації, тис.		Δ	
		грн..		тис. грн.	%
		2021	2022		
1.	ПРАТ «ЗАЗ»	48832,9	56157,9	+ 7325,0	+ 15,0
2.	Підприємства Росії.	16553,5	19036,6	+ 2483,1	+ 15,0
3.	Постачальники автозапчастин на ринку України.	13242,9	15229,2	+ 1986,3	+ 14,9
4.	Європейські споживачі.	4138,4	4759,1	+620,7	+ 14,9
5.	Разом.	82767,7	95182,9	+ 12415,2	+ 15,0

Далі розрахуємо план грошових надходжень після реалізації маркетингової програми та результати занесемо в таблицю 2.9. Вихідні дані беремо з Форми №2 «Звіт про фінансові результати».

Показники собівартості приймаються за прогностні, виходячи з росту обсягу реалізації у 2022 році на 15 % порівняно з 2021 (2021 рік приймається за 2019, планується вийти на дані фінансові результати).

Адміністративні витрати лишається на рівні 2020 року, після реалізації маркетингової програми інші операційні витрати у 2021 році зменшуються на 25 % у порівнянні з 2020 роком, та на 8 % у 2022 році.

Таблиця 3.9 – Грошові надходження та витрати 2019-2022, тис. грн.

Стаття	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5
Виручка від реалізації продукції	82767,7	35024	82767,7	95182,9
ПДВ і інші платежі та акцизи	(13794,3)	(5797,5)	(13794,3)	(15863,8)
Інші вирахування з доходу		(9,7)		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	68973,4	29217,6	68973,4	79319,1
Собівартість реалізованої продукції	(66567,5)	(29033,8)	(66567,5)	(76552,6)
Валовий прибуток / збиток	2405,9	183,8	2405,9	2766,5
Інші операційні доходи	467,2	1152,1		
Адміністративні витрати	(1695,3)	(1226,2)	(1226,2)	(1226,2)
Витрати на збут	(161,3)	(56,5)	(161,3)	(185,5)
Інші операційні витрати	(1826,0)	(1386,9)	(1040,2)	(956,9)
Фінансові результати від операційної діяльності:				
прибуток				397,9
збиток	(809,5)	(1333,7)	(21,8)	
Інші фінансові доходи	25,1	8,8		

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4	5
Інші доходи	11,7			
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування:				
прибуток				397,9
збиток	(772,7)	(1324,9)	(21,8)	
Податок на прибуток від звичайної діяльності	(84,2)	(109,9)		99,5
Фінансовий результат від звичайної діяльності:				
прибуток				298,4
збиток	(856,9)	(1434,8)	(21,8)	
Чистий:				
прибуток				298,4
збиток	(856,9)	(1434,8)	(21,8)	

Після впровадження маркетингової програми ТОВ «ОПТИМУМ» у 2021 році виходить на до кризові обсяги реалізації продукції 2019 року, у 2022 відбувається зростання обсягів реалізації на 15 %, це надасть можливість вийти зі збитків (у 2022 році підприємство за прогнозом отримає чистий прибуток у розмірі 298,4 тис. грн.). Відобразимо це на рисунку 3.1.

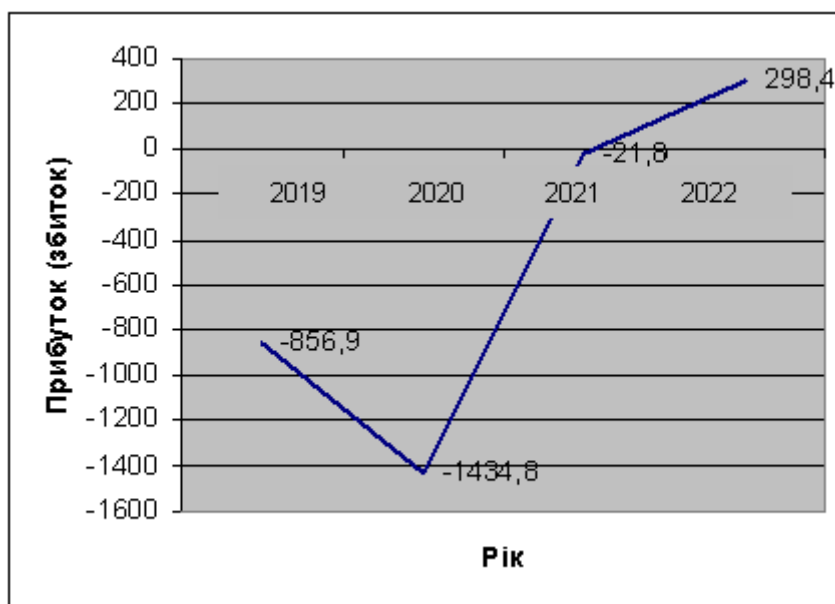


Рисунок 3.1 – Прогнозний рівень прибутку після реалізації маркетингової програми

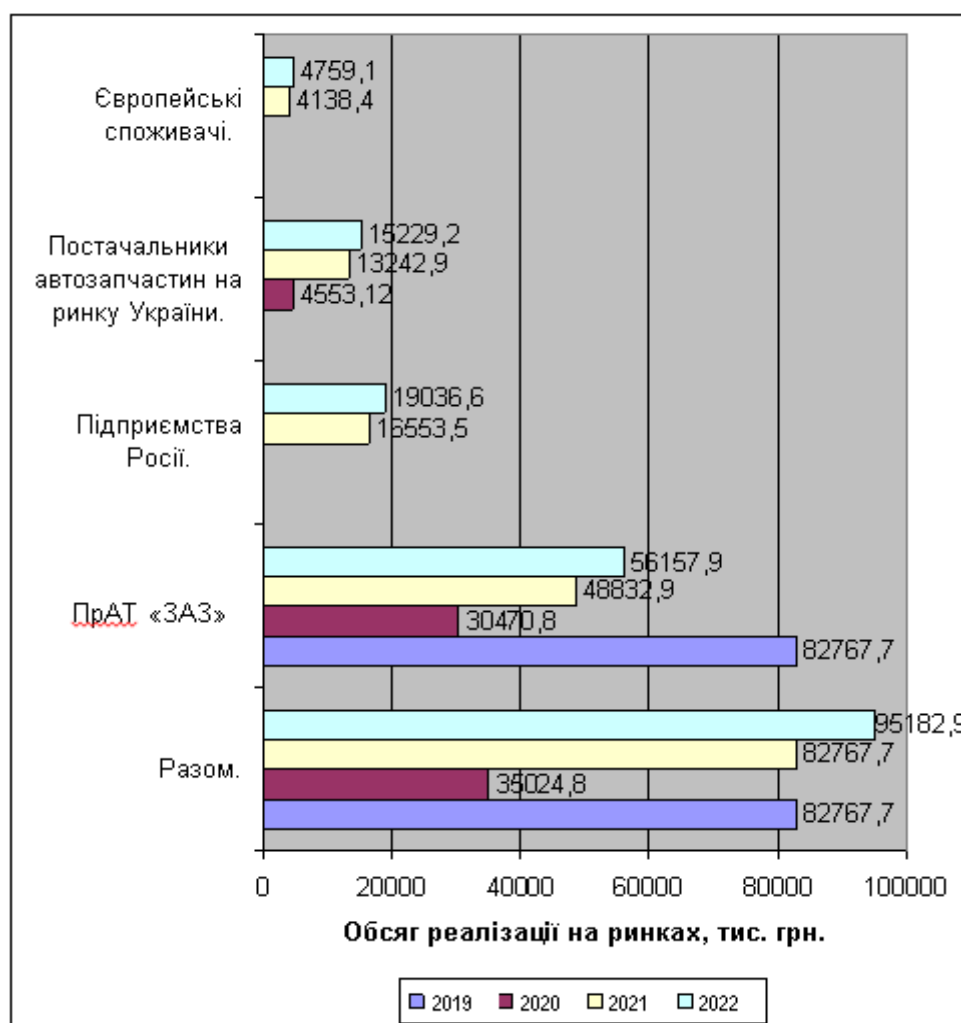


Рисунок 3.2 – Прогнозований обсяг реалізації продукції на 2021 – 2022 роки, після впровадження маркетингової програми.

Розрахуємо показники рентабельності, а саме рентабельність продаж ТОВ «ОПТИМУМ» до та після впровадження маркетингової програми розвитку, за формулою 3.5.

$$РП = \frac{П}{В} * 100\% \quad (3.5)$$

де, РП – рентабельність продаж;

П – прибуток від реалізації продукції;

В – виручка від реалізації без ПДВ та інших податків та зборів.

Розрахуємо рентабельність продаж за роками (таблиця 3.10).

Таблиця 3.10 – Рентабельність продаж ТОВ «ОПТИМУМ» за 2019-2022 роки.

Рік	Механізм розрахунку	Значення, %
2019	$(-856,9 / 68973,4) * 100 \%$	- 1,24
2020	$(-1434,8 / 29217,6) * 100 \%$	- 4,91
2021	$(-21,8 / 68973,4) * 100 \%$	-0,03
2022	$(298,4 / 79319,1) * 100\%$	0,38

Після впровадження маркетингової програми розвитку значення рентабельності продаж почне поступово зростати, та у 2022 році її значення стане додатнім, адже підприємство почне отримувати прибуток від своєї діяльності. Відобразимо динаміку на рисунку 3.3.

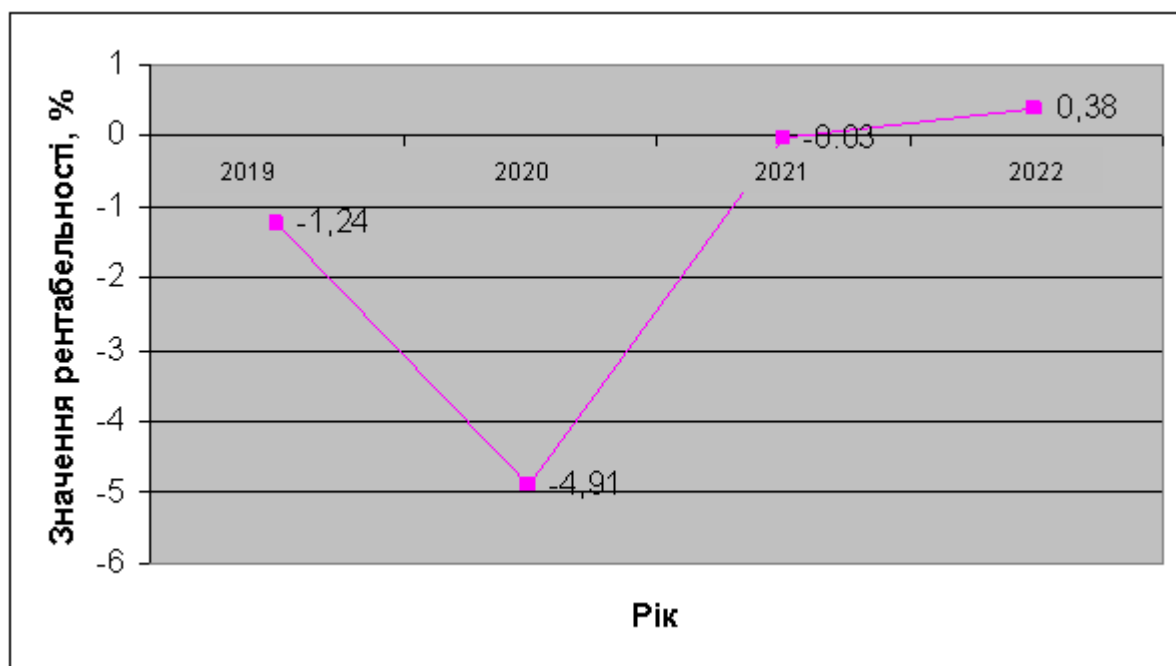


Рисунок 3.3 – Динаміка рентабельності продаж, після впровадження маркетингової програми розвитку 2021-2022 роки.

В процесі діяльності підприємства завжди існує потенційна загроза втрати ресурсів, як повної так і часткової – це так звані ризики.

Перед ТОВ «ОПТИМУМ» постають певні ризики при реалізації маркетингової програми:

1. Політичні ризики, пов'язані з нестабільним господарським, податковим, банківським та інших законодавств України, відсутністю підтримки та протистояння уряду та ін.

Заходи, щодо зниження ризику:

- удосконалення законодавства;
- формування ділового зовнішнього середовища (партнери, мережі);
- активна участь адміністрації з владними структурами.

2. Юридичні ризики, пов'язані з недосконалістю законодавства, невірно оформленими документами, плутаниною судових заходів у випадку розбіжностей засновників.

Заходи, щодо зниження ризику:

- при розробці всіх документів юристами ТОВ «ОПТИМУМ» вказується чітке формування відповідних статей документів;

- для розробки та підписання важливих контрактів, договорів, документів підприємство залучає спеціалістів, що мають певний досвід.

3. Виробничі ризики, пов'язані з можливістю затримок вводу в експлуатацію нових технічних засобів та недостатньо високою якістю виробленої продукції.

Заходи, щодо зниження даного ризику:

- чітке календарне планування та управління реалізацією маркетингової програми;

- на підприємстві використовується система контролю якості виробленої продукції, що зменшує можливість потрапляння до споживача бракованої неякісної продукції;

- на підприємстві постійно виділяються кошти на закупку найсучаснішого обладнання;

- підготовка кваліфікованих кадрів, весь персонал ТОВ «ОПТИМУМ» при прийомі на роботу проходить навчальні тренінги.

Внутрішні соціально-психологічні ризики, пов'язані з соціальною напруженістю в колективі, дефіцит або плинність професійних кадрів.

Заходи, щодо зниження даного ризику на підприємстві:

- кадрова служба ТОВ «ОПТИМУМ» при підборці професійних кадрів використовує найсучасніші методи HR-менеджменту (анкетування, тестування потенційних співробітників), при необхідності проводиться навчання кадрів;

- розроблено програму стимулювання працівників, шляхом участю їх в результатах діяльності підприємства (після того, як людина відпрацювала на підприємстві понад 5 років, вона має право стати її акціонером та отримувати дивіденди з прибутку компанії);

- вироблено певний механізм стимулювання працівників, кожен за результатами своєї діяльності отримує досить солідну премію (30 % від

окладу), також кожен працівник має право на відпочинок в відомчих базах відпочинку підприємства.

Фінансові ризики, пов'язані з відсутністю або низькою величиною доходів та прибутків.

Заходи, щодо зниження ризику на підприємстві:

- на ТОВ «ОПТИМУМ» проведено дослідження ринку щодо вимог потенційних споживачів, та обрано напрямки в яких здійснюється виробництво продукції;

- постійно виділяються кошти на закупку нового обладнання та його точну наладку провідними спеціалістами;

- підприємство вийшло на фондовий ринок;

- проведено заходи, щодо пошуку інвестиційних та кредитних ресурсів.

Інвестиції надають материнські компанії OPTIMUM (Нідерланди) та ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод». Вільні кошти підприємство розміщує на депозит в АКБ «Райффайзен Банк Аваль».

В третьому розділі даної дипломної роботи розроблено маркетингову програму розвитку ТОВ «ОПТИМУМ» та розраховано ефективність та результати її впровадження.

Таким чином можна сказати, що маркетингова програма розвитку підприємства ТОВ «ОПТИМУМ» є ефективною. Пропоновані маркетингові заходи принесуть позитивні зміни в діяльності підприємства. Тому дана маркетингова програма буде прийнятою адміністрацією підприємства.

ВИСНОВКИ

Кожне підприємство, для успішної діяльності на ринку, повинно планувати свою діяльність. Особливо важливе значення для фірми має планування маркетингової діяльності, основою якого є розроблена маркетингова програма розвитку.

Маркетингова програма – основоположний документ, що забезпечує взаємодію комерційних та збутових служб підприємства з науково-технічними, проектно-конструкторськими та виробничими підрозділами у певному періоді часу по всіх блоках маркетингу.

Значення маркетингової програми зростає відповідно до посилення конкуренції на ринку, появи нових конкурентів з новими товарами та послугами.

В першому розділі даної дипломної роботи проаналізовано теоретичні основи маркетингової діяльності та її значення в забезпеченні стабільного розвитку підприємства.

Розібрано основні підходи до організації маркетингу на підприємстві, проаналізовано основні організаційні структури маркетингової діяльності.

Визначено сутність планування маркетингової діяльності підприємства. Маркетингове планування покликане поліпшити використання ресурсів компанії для встановлення маркетингових можливостей, укріпити командний дух і єдність фірми і надати допомогу в досягненні корпоративних завдань.

Важливу роль в забезпеченні сталого розвитку підприємства має маркетингова програма, яка є безперервним процесом аналізу, планування і контролю, спрямованого на приведення до повнішої відповідності можливостей підприємства потребам ринку.

В другому розділі дипломної роботи проведено аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ОПТИМУМ».

ТОВ «ОПТИМУМ» є структурним підрозділом OPTIMUM GROUP (Нідерланди) та ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод». Створено

28.12.2005 року. Початок виробництва продукції– 2018 рік. Підприємство спеціалізується на виробництві вихлопних систем всіх типів.

Підприємство має наступні виробничі можливості:

- виробництво вихлопних систем для автомобілів;
- виконання збірно-зварювальних робіт;
- гнуття труб;
- обробка торців труб;
- контроль геометричних параметрів та герметичності елементів

вихлопних систем.

Проведено аналіз фінансового стану підприємства, маркетингової служби та аналіз макро і мікро середовища підприємства.

Підприємство не є прибутковим, збиток 2019 року склав 856,9 тис. грн., у 2020 – 1434,8 тис. грн.

У третьому розділі дипломної роботи розроблено маркетингову програму розвитку підприємства. Дана програма направлена на подолання негативного стану господарської діяльності ТОВ «ОПТИМУМ».

Основним положенням маркетингової програми є: ТОВ «ОПТИМУМ» повинно позбавитись від залежності від монополії єдиного покупця продукції ПРАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» і розпочати реалізацію продукції на ринку України та за її межами.

ТОВ «ОПТИМУМ» виготовляє вихлопні системи для автомобілів DAEWOO Lanos, DAEWOO Sens. Маючи гнучку систему управління на підприємстві можливо налагодити виробництво вихлопних систем будь-яких систем.

На ринку України останнім часом найбільш масово реалізуються автомобілі Волжського автозаводу (ВАЗ 2109-21011), Chevrolet Aveo, Hyundai Accent, Dacia Logan та Geely СК, можна сказати це народні авто які доступні як за ціною так і високим рівнем якості.

Можливо запуски випуск вихлопних систем для цих марок автомобілів на ТОВ «ОПТИМУМ» та реалізовувати дану продукцію через мережу магазинів

автозапчастин, що діють на території України та за її межами, це принесе зростання обсягів продажу та прибутку підприємства.

Реалізація даної маркетингової програми вже у 2021 зменшить збитки підприємства та у 2022 році ТОВ «ОПТИМУМ» отримає прибуток, тому дана програма повинна бути прийнятою адміністрацією підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Маркетинг. Підручник, 2-ге видання, перероблене і доповнене. К.: «Знання», 2014 - 648 с.
2. Бачурин А.А. Маркетинг на автомобільном транспорті: Учебное пособие. М.: «Академія», 2005 - 208 с.
3. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми та становлення і розвитку. 2-ге видання. К.: «Політехніка», 2016 – 400с.
4. Бєлявцев М.І., Іваненко Л.М. Маркетинг. Навчальний посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2015 – 328 с.
5. Бутенко Н.В. Маркетинг. Підручник. К.: «АТіка», 2016 – 300 с.
6. Бородкіна М.О. Маркетинг. Навчальний посібник. К.: «Кондор», 2018 – 362 с.
7. Буряк П.Ю. Маркетинг. Навчальний посібник. К.: «Професіонал», 2018 – 318 с.
- 8 33. Басовский Л.Е. Маркетинг. Курс лекцій. М.: «Инфра-М», 2019 – 219с.
9. Бронникова Т.С. Маркетинг. Теория, методика, практика. Учебное пособие. 2-е издание дополненное и переработанное. М.: «Кнорус», 2009 – 208с.
10. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика. Навчальний посібник. К.: «КНЕУ», 2015 -394 с.
11. Дибб С. Практическое руководство по маркетинговому планированию. СПб.: «Питер», 2001 – 352с.
12. Земляков І.С. Основи маркетингу. Навчальний посібник. К.: «Цент навчальної літератури», 2017 – 352с.
13. Зозулєв А.В., Солнцев С.А. Маркетинговые исследования: теория, методология, статистика: Учебное пособие. К. «Знання», 2019 - 644 с.
14. Ілляшенко С.М. Маркетинг для магістрів. Навчальний посібник для вузів. Суми: «Університетська книга», 2016 - 928 с.

15. Ілляшенко С.М. Маркетинг: Бакалаврський курс. Навчальний посібник для вузів. Суми: «Університетська книга», 2014 - 976 с.
16. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг: теорія і господарські ситуації. Навчальний посібник для вузів. 2-ге видання, перероблене. К.: «Кондор», 2018 -152 с.
17. Котлер Ф. Основы маркетинга. Перевод с английского. М.: «РОСТИНГЕР», 1996 – 704 с.
18. Калюжнова Н.Я. Маркетинг: общий курс. Учебное пособие. 2-е издание дополненное и переработанное. М.: «Омега-Л», 2018 – 476с.
19. Крылова Г.Д. Маркетинг. Теория и практика. Учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДИАНА, 2014 – 655с.
20. Липчук В.В., Дудяк Р.П. Маркетинг: основи теорії і практики. Навчальний посібник. Львів: «Магнолія-плюс», 2015 – 288 с.
21. Липчук В.В. Маркетинговий аналіз. Навчальний посібник. К.: «Академвидав», 2019 -216 с.
22. Марченко С.М. Маркетинг. Навчальний посібник для вузів. К.: МАУП, 2016 -104 с.
23. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Виробничий маркетинг. Навчально методичний комплекс для студентів економічних спеціальностей. К.: «Центр навчальної літератури», 2015 – 108 с.
24. Парамонова Т.Н. Маркетинг. Учебник. 4-е издание, переработанное и дополненное М.: «КНОРУС», 2018 – 360 с.
25. Попов С.Г. Основы маркетинга. Учебное пособие, 2-е издание, переработанное и дополненное. М.: «Ось-89», 2016 – 272 с.
26. Пилипчук В.П., Оснач О. Ф., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг. Підручник для вузів. К.: «Центр учбової літератури», 2020 - 364 с.
27. Петруня Є.Ю. Маркетинг. Навчальний посібник. К.: «Знання», 2018.- 325 с.
28. Пошатаев А.В. Маркетинг: Учебник для вузов. Москва: «Колос», 2005 - 368 с.

29. Робин Дж. Берн. Эффективное использование результатов маркетинговых исследований: как принимать и осуществлять на практике наиболее оптимальное решение: перевод с английского. Днепропетровск: «Баланс Бизнес Букс», 2005 – 271 с.
30. Старостіна А.О. Маркетинг. Підручник. К.: «Знання», 2009 - 1072 с.
31. Старостіна А. О. Промисловий маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика. Підручник. К.: «Знання», 2005 -768 с.
32. Украинцева А.А. Маркетинг в вопросах и ответах: Учебное пособие для вузов. М.: «Проспект», 2006 - 248 с.
33. Циба Т.Є., Сокур М.І. Маркетингове планування. Навчальний посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2018 – 128 с.
34. Щербань В.М. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник для вузів. К.: «Центр навчальної літератури», 2016 - 224 с.
35. Щербань В.М. Маркетинг. Навчальний посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2012 – 208 с.
36. Артімонова І.В. Концепція маркетинг-міксу як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства//Актуальні проблеми економіки. 2021. № 4 – с.106.
37. Багінський В. В. Вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві //Економіка та держава. 2020. № 5 - с. 57-60.
38. Бойчук І.В. Значення стратегічного маркетингу в управлінні діяльністю промислового підприємства // Регіональна економіка. 2018. № 1. с. 297-302.
39. Будаєва О.В. Фінансове обґрунтування маркетингових програм // Фінанси України, 2014. № 8 – с. 62-69.
40. Іваненко О.В., Колісниченко О.Є. Оцінювання збутової діяльності підприємств // Держава та регіони. 2016. №5 – с. 125 -129.
41. Кудлай В.Г. Оцінка ефективності управління маркетингом на підприємстві // Економіка. Фінанси. Право. 2019. № 12 – с. 12-18.

42. Молочников Н. Многокритериальный подход к оценке эффективности маркетинга // Маркетинг. 2015. № 5 – с. 29-40.
43. Дадьо Я. Маркетинговий аудит - засіб підвищення конкурентоздатності підприємства // Маркетинг в Україні. 2014. № 2. с. 47-51.
44. Карел Бос. Философия группы BOSAL на начало 21-го века. Второе исправленное издание. Scambia Industrial Development AG. 2010.
45. Лисенко К. М., Скригун Н. П. Сутнісна характеристика маркетингового потенціалу підприємства // Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 2 . с. 145-149.
46. Метеленко Н.Г., Цвілий С.М. Проблеми та методи визначення рівня конкурентоспроможності підприємства за концепцією маркетингу // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 1. с.224-229.
47. Статут ТОВ з іноземними інвестиціями «Оптимум».
48. Савчук В. Оцінка ефективності маркетингових програм // Економіка України. 2017. № 1 – с. 47-53.
49. Сем А.А. Діагностика маркетингової діяльності // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. 2019. № 2. с.222-231.
50. Ткаченко М.О., Кондратенко О.П. Маркетингова орієнтація як засіб досягнення конкурентоспроможності підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. 2006. № 5. с. 299-302.
51. Туницький Н.О. Системний підхід до організації маркетингу на підприємстві // Актуальні проблеми економіки. 2019. № 4.- с. 29-34.
52. Федорченко А. Маркетингові дослідження та прийняття управлінських рішень у складних економічних системах // Маркетинг в Україні. 2020. № 3. с.24-29.
53. Хоменко П.Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу//Актуальні проблеми економіки. 2020. № 12 . с. 123-133.
54. Челенко Ю.В. Побудова моделі маркетингового комунікаційного процесу//Актуальні проблеми економіки. 2018. № 6. с. 257-261.

55. Шмиголь Н. М, Антонюк А. А. Маркетингове управління збутовою політикою // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. 2018. № 4. с. 210-214.

56. Шафалюк О.К. Гармонізація параметрів і тенденцій розвитку виробництва і споживання в маркетингових системах//Формування ринкових відносин в Україні. 2019.№ 11 .с. 50-54.

57. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах // Маркетинг в Україні. 2020. № 1. с. 46-48.