

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:
Завідувач кафедри,
д.е.н., професор
_____ М.О. Багорка
«___» грудня 2022 р.**

**ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
на тему: «ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА»**

**Здобувач
Науковий керівник,
д.е.н., професор**

**Гаваль А.О.
Багорка М.О.**

Дніпро – 2022

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: менеджменту і маркетингу
Кафедра: маркетингу
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Освітній ступінь: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« _____ » _____ 202__р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу магістра студента

ГАВАЛЯ АНАТОЛІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

(прізвище, ім'я, по батькові)

- 1. Тема роботи:** «Формування та оцінка маркетингового потенціалу підприємства»
керівник роботи: Багорка Марія Олександрівна, д.е.н., доцент
затверджені наказом вищого навчального закладу від «___» _____ 2021 року № _____
- 2. Строк подання студентом роботи:** 14 лютого 2022 року
- 3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти ТОВ фірма «ЗГІК» за 2016-2020 роки, виробничо-фінансові плани, маркетингові плани.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** 1. Теоретичні та методичні підходи формування та оцінки маркетингового потенціалу підприємств. 2. Організація та аналіз збутової діяльності підприємства. 3. Розробка напрямів ефективного використання маркетингового потенціалу підприємства. висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**
1. Сутнісна характеристика маркетингового потенціалу підприємства. 2. Фактори впливу на формування маркетингового потенціалу. 3. Послідовність стратегічного маркетингового аналізу в розрізі маркетингового потенціалу підприємства. 4. Динаміка складу і структури товарної продукції підприємства. 5. Основні економічні показники діяльності. 6. Динаміка продуктивності праці та її вирівнювання. 7. Структура відділу збуту. 8. Склад і структура витрат на маркетингові комунікації. 9 SWOT-аналіз діяльності підприємства. 10. Профіль діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» і основного конкурента. 11. Схема ефективної системи управління маркетинговим потенціалом. 12. Складові структури маркетингового підрозділу підприємства. 13. Модель формування лояльності клієнтів. 14. Узагальнені пропозиції щодо більш ефективного використання маркетингового потенціалу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 23 лютого 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні та методичні підходи формування та оцінки маркетингового потенціалу підприємств	лютий-квітень 2021 року	
2	Організація та аналіз збутової діяльності підприємства	травень-вересень 2021 року	
3	Розробка напрямів ефективного використання маркетингового потенціалу підприємства	жовтень-листопад 2021 року	
4	Висновки і пропозиції	грудень 2021 року	
5	Оформлення дипломної роботи	09.02.2022 року	

Студент

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Формування та оцінка маркетингового потенціалу підприємства»

Дипломна робота магістра: 89 с., 23 рисунка, 16 таблиць, 54 найменування літературних джерел.

Об'єктом дослідження виступає процес формування та оцінки маркетингового потенціалу Товариства з обмеженої відповідальності фірма «ЗГІК», процес аналізу основних чинників, що впливають на його формування та розробка шляхів його зміцнення.

Метою магістерської дипломної роботи виступають дослідження, які пов'язані зі встановлення сутності маркетингового потенціалу, факторами його формування, методами його оцінки та аналізу, з метою його повноцінного використання в модельному підприємстві ТОВ фірма «ЗГІК» м. Дніпро.

Методи дослідження: Дослідження було засноване на вторинних джерелах даних, таких як журналів, науково-дослідницьких статей, веб-сайти, опубліковані книги, монографії тощо. Дослідження було проведено на різних режимах, які є можливостями, проблемами і стратегії міжнародного маркетингового середовища. В роботі були використані загальноприйняті (аналіз, синтез, індукція та дедукція), емпіричні методи (спостереження, порівняння, вимірювання, моделювання), прикладні прийоми і методи стратегічного аналізу (SWOT), метод трендового аналізу та екстраполювання.

В теоретичній частині дипломної роботи розглянута сутнісна характеристика понять «потенціал» та «маркетинговий потенціал», виключна роль маркетингу та проблеми на шляху його впровадження в діяльність підприємств України, представлені методичні підходи щодо оцінки маркетингового потенціалу та аналізу факторів середовища; в аналітичній частині діагностовано стан економічної діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» та його збутової діяльності; в практичній частині запропоновані шляхи, які сприятимуть ефективному використанню маркетингового потенціалу досліджуваного підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, МАРКЕТИНГОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ, ЧИННИКИ ВПЛИВУ, СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ, МАРКЕТИНГОВА ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА, МОЖЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.

KEYWORDS

MARKETING POTENTIAL, MARKETING ENVIRONMENT, INFLUENCING FACTORS, STRATEGIC ANALYSIS, MARKETING ORGANIZATIONAL STRUCTURE, ENTERPRISE CAPABILITIES.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1. Всеохоплююча роль маркетингу та виокремлення сучасних проблем сфери маркетингу	11
1.2. Теоретичні основи та особливості формування маркетингового потенціалу підприємств	18
1.3. Методика аналізу та оцінки маркетингового потенціалу підприємства	29
Висновки до першого розділу	38
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	40
2.1. Аналіз економічної діяльності підприємства	40
2.2. Оцінка маркетингової збутової діяльності підприємства	50
2.3. Аналіз маркетингового середовища підприємства	59
Висновки до другого розділу	68
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА НАПРЯМІВ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	71
3.1. Удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства	71
3.2. Напрями ефективного використання маркетингового потенціалу ТОВ фірма «ЗГІК»	78
Висновки до третього розділу	84
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні процеси глобалізації світової економіки та трансформації бізнес-середовища сформували основні передумови до зміни підходів, принципів, філософії ведення бізнесу в Україні. Вплив чинників середовища, їх турбулентна зміна, агресивні дії з боку конкурентів є підставою для формування нової, сучасної моделі поведінки підприємств різних сфер діяльності.

В реаліях сьогодення багато підприємств в Україні знаходяться на межі виживання, тобто економічна складова їх має незадовільний рівень. Для того, щоб не дійшло до їх ліквідації та розпродажу активів мають бути запропоновані адаптаційні заходи, прийоми ризикозахищеності, мінімізації негативного впливу. Для реалізації таких заходів необхідно максимально залучати внутрішні ресурси підприємства, виявити та акумулювати ресурсний потенціал, в тому числі і маркетинговий. Ми маємо наголосити, що саме маркетинговий потенціал здатен реально допомогти підприємствам успішно функціонувати та адаптуватись до бізнес-середовища.

Оскільки світова економіка стає все більш взаємопов'язаною і ринки стають доступнішими, перед керівниками компаній відкриваються цілий ряд можливостей, які ще не використані. Зростає кількість джерел інформації та керівництва для прийняття рішень щодо розширення ринку, але визначальних, які ринки найкраще підходять для конкретної компанії чи галузі не просте завдання. Відповідно, даним дослідженням ми робимо спробу вирішити питання про те, як менеджери та маркетингологи можуть систематично визначати та оцінювати цільові ринки, внутрішні можливості підприємств та приймати обґрунтовані рішення щодо розширення ринків збуту. Виходячи з цього маркетинг має силу покращувати життя, підтримувати засоби до існування, зміцнювати суспільства та приносити користь світу в цілому. У той же час маркетинг може мати і темну сторону –

він може завдати шкоди споживачам, співробітникам, спільнотам, ринкам, установам і навколишньому середовищу. маркетинг сприяє кращому світу. розширення економічних і соціальних можливостей, здоров'я та благополуччя та соціальна допомога. Ми ставимо за мету довести багате уявлення про те, як використовувати силу маркетингу та його потенціалу на благо підприємств, і вони відкривають шляхи для майбутніх досліджень на ці теми.

Важливо розуміти, що сьогодні глобалізація змінила спосіб ведення бізнесу відносини формуються, керуються та оцінюються, і залучення клієнтів, ймовірно, зіграє а помітну роль у контексті між бізнесом. Ділові відносини складні, міжособистісні, і взаємозалежний, і маркетинг відносин зусилля можуть вплинути на досягнення спільних цілей і сприяння спільній діяльності, яка створювати цінність для обох партнерів; цінують кожен компанія не могла досягти за межами відносин або з іншими партнерами. Внутрішні ресурси та зовнішні можливості підприємства і становлять маркетингових потенціал, за допомогою якого задовольняються потреби споживачів і отримується прибуток.

Звичайно нагальним є питання ефективного маркетингу, тому що керівникам підприємств треба розуміти той факт, що недостатнього переносити теоретичні світові погляди щодо ведення маркетингової діяльності, важливо застосовувати емпіричні методи дослідження їх ефективності. Ефективність та резерви її підвищення треба розглядати в розрізі асортиментної, цінової, збутової та комунікаційної політики, тобто основних складових комплексу маркетингу.

В той же час, Багорка М.О. зазначає, що «на практиці вітчизняними підприємствами використовується лише доволі мала частина маркетингового інструментарію, що заважає в повному обсязі використовувати можливості підприємств і гальмує процес ефективного використання маркетингового потенціалу» [4, с. 138].

Само по собі поняття потенціалу є комплексним, і не може обмежуватись тільки маркетинговим, а включає і кадровий, управлінський, виробничий, науково-технічний, тощо. Але маркетингова складова, на наш погляд, має проходити через усі складники.

Не варто забувати, що для того, що виявлення можливостей та їх реалізація має проходити через доволі складну аналітичну роботу, основу якої становить моніторинг за ситуацією на ринку, на міжнародній арені, інформаційному просторі, структурних зрушеннях тощо.

Теоретичні положення стосовно імперативів маркетингового потенціалу, його оцінки, практичних рекомендацій знайшли свої відображення в працях закордонних та вітчизняних науковців: Багорка М.О., Ковальчук С.В., Лищенко М.О., Писаренко В.В., Савицької Н.Л., Друкер П., Котлер Ф.Томпсон, Стрікланд, та інші.

Поширена думка серед науковців, стосовно того, що маркетинг може сприяти кращому світу. Зокрема, ми переконані, що вчені повинні досліджувати вплив маркетингу на результати, крім того, що добре для фінансових результатів фірм. Завдяки цьому вчені-маркетологи мають можливість застосувати свої таланти в сферах, які раніше не вважалися частиною маркетингу. Наголошується на ролі маркетингу у підвищенні добробуту багатьох зацікавлених сторін та установ у світі. Якщо ми не розширимо діапазон результатів, які ми вивчаємо, і не змінимо те, як ми інтерпретуємо роль маркетингу, вчені-маркетологи ризикують відірватися від багатьох найважливіших проблем у світі.

В той же час ми переконані, що подальшого дослідження потребують питання виявлення та спрямування в правильному напрямку маркетингових можливостей для сучасних підприємств. Саме прикладний підхід дослідження цих питань за допомогою емпіричних методів дасть можливість запропонувати конкретні маркетингові прийоми для конкретних підприємств, що буде дійсно вагомим і значущим.

Отже, у цьому дослідженні ми спочатку розглядаємо наявну літературу з аналізу ринкових можливостей., пропонуємо методику та рекомендації, на основі провідних розробок, але з врахуванням динамічних факторів, як споживчі витрати, доходи, галузь, темпи зростання та сукупні фактори країни.

Метою магістерської дипломної роботи виступають дослідження, які пов'язані зі встановлення сутності маркетингового потенціалу, факторами його формування, методами його оцінки та аналізу, з метою його повноцінного використання в модельному підприємстві ТОВ фірма «ЗГІК» м. Дніпро.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розглянути роль маркетингу у діяльності сучасних торговельних підприємств та встановлені основні проблеми в сучасних реаліях економічного розвитку;
- дослідити теоретичні основи та особливості формування маркетингового потенціалу, через дослідження його складових, сутнісної характеристики понять «потенціал» та «маркетинговий потенціал»;
- сформувати методичний інструментарій аналізу та оцінки маркетингового потенціалу підприємства за певним алгоритмом його проведення;
- проаналізувати економічну діяльність Товариства з обмеженої відповідальності фірма «ЗГІК» та оцінити рівень маркетингового потенціалу;
- провести аналіз маркетингового середовища та основних конкурентів;
- розробити заходи, які сприятимуть зміцненню маркетингового потенціалу та маркетингових стратегій розвитку Товариства з обмеженої відповідальності фірма «ЗГІК».

Об'єктом дослідження виступає процес формування та оцінки маркетингового потенціалу Товариства з обмеженої відповідальності фірма

«ЗГІК», процес аналізу основних чинників, що впливають на його формування та розробка шляхів його зміцнення.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методичні підходи, практичні рекомендації стосовно оцінки маркетингового потенціалу торгівельного підприємства, з метою виявлення ключових факторів, що мають безпосередній та опосередкований вплив на об'єкт дослідження.

Методи дослідження. Дослідження було засноване на вторинних джерелах даних, таких як журнали, науково-дослідницьких статей, веб-сайти, опубліковані книги, монографії тощо. Дослідження було проведено на різних режимах, які є можливостями, проблемами і стратегії міжнародного маркетингового середовища. В роботі були використані загальноприйняті (аналіз, синтез, індукція та дедукція), емпіричні методи (спостереження, порівняння, вимірювання, моделювання), прикладні прийоми і методи стратегічного аналізу (SWOT), метод трендового аналізу та екстраполявання.

Інформаційною базою слугували постанови та Закони України, фахові економічні видання, наукові праці провідних науковців, документація ТОВ фірма «ЗГІК» м. Дніпро, інформаційні ресурси мережі Internet.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

вперше:

- проведено аналіз та оцінка факторів маркетингового середовища ТОВ фірма «ЗГІК» та ідентифіковано основні стратегічні проблеми, що стримують розвиток підприємства та уповільнюють процес накопичення та ефективного використання його маркетингового потенціалу;

- розроблено ряд пропозицій щодо прийняття управлінських рішень ТОВ фірма «ЗГІК» на основі аналізу маркетингового середовища, які допоможуть більш ефективно використовувати маркетинговий потенціал підприємства і сприятимуть розвитку маркетингу;

узагальнено:

- узагальненні і уточненні теоретичних підходи щодо визначення маркетингового потенціалу, а також факторів його формування для торгівельних підприємств;

- обґрунтуванні методичні підходи аналізу та оцінки маркетингового потенціалу підприємства;

набули подальшого розвитку:

- вдосконалення системи маркетингових комунікацій торговельного підприємства.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження пройшли апробацію в Східноукраїнському інституті економіки та управління на науково-практичній конференції «Визначальні дослідження у сучасному світі економіки» (15 січня 2022 року) та на науково-практичній конференції «Етапи змін в економіці: наука, інновації, бізнес-розвиток» (січень 2022 року).

Структура і обсяг роботи. Дипломна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків. Текст дипломної роботи викладено на 89 сторінках основного тексту, містить 23 рисунка, 16 таблиць, список використаних джерел 54 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Всеохоплююча роль маркетингу та виокремлення сучасних проблем сфери маркетингу

В сучасних реаліях ми бачимо широкі можливості для дослідження ролі маркетингу, прийнятті маркетингового мислення в дослідженнях та чіткі представлення маркетингових міркувань щодо організації діяльності, вирішенні особливо макропроблем, у тому числі ринкових, вибір режиму входу, моделі міжнародного розширення, транскордонні відносини покупець-продавець та стратегічні альянси.

Маркетинг – це причина існування та сила, яка керує організаціями. Серед багатьох аксіом, висунутих Пітером Друкером, засновником сучасного менеджменту, полягають у тому, що метою бізнесу є «створювати клієнтів», і що в організації лише два функції: одна роль стосується маркетингу (тобто інновацій) та іншим є маркетинг [50, р. 37; 52; 51]. Друкер також зауважив, що лише синергізм інновації та маркетингу дають результати (тобто потоки доходів); решта - витрати [53].

Продуктові інновації є ключовим компонентом маркетингової стратегії і важливим засобом створення та утримання клієнтів, і, отже, центральний елемент успішної конкурентної боротьби. Позицію «на основі маркетингу» займають досвідчені лідери думок керівництва підкреслюють «всеосяжна» роль і центральна роль маркетингу як філософія, яка повинна керувати практично всіма організаціями. Насправді, МакКенна (1991) використовує це поняття навіть далі, стверджуючи, що «... успішні компанії стають керованими ринком, адаптуючи свої продукти відповідно до стратегій своїх клієнтів» [54, с. 66].

Маркетинг можна трактувати як діяльність, сукупність інститутів і процесів для створення, спілкування, доставки, обміну, пропозиції, які мають цінність для клієнтів, клієнтів, партнерів і суспільства в цілому.

Прийняття ринкової орієнтації та становлення ринкової організації, у свою чергу, вимагають маркетингу «проникнути» всі аспекти прийняття організаційних рішень, включно з міжнародною діловою діяльністю, до того, як продукт буде виготовлений або ззовні джерело.

Оскільки маркетинг являє собою інтерфейс усіх компаній з їхніми клієнтів, слід очікувати, що він буде грати центральну роль у веденні бізнесу, у тому числі на міжнародному просторі.

В той же час треба розуміти, що є цілий ряд проблем, які пов'язані з сучасним маркетингом. Ці проблеми були визначені Асоціацією маркетологів, провідними вченими, а ми їх узагальнили – «сім великих проблем», з якими стикається маркетинг і які будуть стимулювати контент для всієї спільноти: багатогранної та різноманітної групи професіоналів у сфері маркетингу та продажів, наукових дослідників.

Сім великих проблем дають усім нам критичний контекст. Розуміння контексту і релевантності цих проблем є важливо для маркетологів.

1. Ефективне націлювання на джерела зростання високої вартості. Попри все захоплення новими маркетинговими концепціями, цифровими технологіями та новими тактиками, залишається одна основоположна проблема, яка, як доведено, має непропорційний вплив на цінність, яку ви створюєте для свого бізнесу: визначення джерела найвищої цінності або джерел зростання для вашого бренду, продукту чи послуги. Вибір неправильної цілі або менш цінної мети, безумовно, знизить ваш потенціал зростання та рентабельності інвестицій. Може навіть повністю вийти з ладу. Традиційно ми називали це сегментацією ринку, але останнім часом багато найуспішніших маркетологів називають це «картографування ландшафту попиту».

Варіанти вирішення:

Для розв'язання цієї проблеми важливо обрати сегменти, які забезпечують найбільший потенціал цінності для вашої компанії. Це впливає на сучасний багатий даними ринок. Якщо проаналізувати усі варіанти то треба обрати той, який має найбільшу цінність для вас, тобто він достатньо великий і прибутковий, щоб ви могли реалізувати свої фінансові цілі, розумний з точки зору інтенсивності конкуренції та має світле майбутнє.

Важливо виокремити сегменти, які є економічно ефективними та легкодоступними. Це не так очевидно для більшості маркетологів. Навіть якщо ви знайшли більший і прибутковий сегмент, до якого ідеально вписується ваш продукт, його охоплення чи обслуговування може бути дуже фрагментованим або дуже дорогим.

Важливо створити чітку ціль, яка зосереджується на мотиваціях, які впливають на рішення клієнтів, на яких ви будете будувати свою маркетингову програму. Для цього варто зрозуміти стимули покупки, щоб почати вибирати тактику, яка найімовірніше вплине на вашу поведінку.

Здійснити позиціонування свого продукту чи послуги проти чогось чи когось. Коли справа доходить до розвитку вашої поведінки, ключовим є вплив на позиціонування тактики. Ви повинні знати, на кого ви націлені, щоб успішно позиціонувати це. Зазвичай ви замінюєте щось, що вже є в репертуарі цієї людини.

2. Роль маркетингу в фірмі та філософські погляди.

Існує довга історія дискусій між тим, як академічні дослідники концептуалізують «маркетинг» і як це відображається в діяльності, яку можуть займатися фірми, і як вони організовуються для виконання цієї діяльності. Таким чином, академічні погляди та корпоративна практика щодо ролі маркетингу у фірмі часто не збігаються. Проте, оскільки світ стає більш плоским, уряди все більше формують політику, ланцюжки поставок глобалізуються, а «попит споживачів» (а не пропозиція) є обмежуючим фактором для корпоративного зростання, зрозуміло, що з обох точок зору роль маркетингу всередині фірми потребує підлягає повторному ретельному

огляду. Нам потрібно вивчити те, що можливо, а також те, що вже відбувається в деяких фірмах. Наприклад, у деяких фірмах маркетинг втратив силу всередині фірми, хоча одна з його фундаментальних ролей — представляти голос ринку в обговореннях фірми. В інших випадках маркетологи вирости і отримали нові обов'язки за ширший спектр діяльності, що генерує попит і розуміння.

Варіанти вирішення:

Важливо чітко розрізняти маркетингові та немаркетингові проблеми та завдання.

Максимально розширити межі маркетингової діяльності та завдань. Останні дані свідчать про те, що більшість інформації більше не контролюється маркетинговою функцією, а тепер контролюється як організаційний актив під відповідальності аналітики чи ІТ-групи, і це змінило баланс сил всередині організації.

Постановка маркетингових завдань всередині організації: її централізація або децентралізація.

Залучення найкращих маркетингових фахівців, не дати їм зайнятися в одній і тій же сфері достатньо довго, щоб отримати користь від їхнього досвіду.

3. Цифрова трансформація сучасної корпорації.

Цифрові проблеми зосереджені на нагальних управлінських проблемах на різних рівнях аналізу. Ми вважаємо, що маркетологи прийняли дуже вузький погляд, досліджуючи соціальні медіа, великі дані та трансформацію маркетингових комунікацій. Однак на рівні С-люкс керівники компаній зосереджені на значно більших питаннях зміни бізнес-моделі, виживання та майбутніх конкурентних переваг. Це дуже очевидно у світі банківської та роздрібною торгівлі. Однак навіть традиційні промислові фірми, такі як GE, перетворюються з «тупих» на «розумних» в Інтернеті речей.

Варіанти вирішення:

Майже в кожній галузі фірми переходять від виробництва продукції до інформаційного та сервісного бізнесу. Це не означає, що «продукти» зникають. Натомість вони стають транспортними засобами та платформами для інформаційного бізнесу. Ніде це не так очевидно, як у сфері охорони здоров'я. Ми бачимо міграцію пацієнтів із лікарень до домівок із супутнім моніторингом та доглядом за допомогою насичених інформаційними технологіями.

Налагодження спілкування та взаємодії з клієнтами. Раніше це було здебільшого одностороннє спілкування; тепер клієнти отримують контроль над продуктами, послугами, інтерфейсами та комунікаціями. Це спільне спілкування не тільки між фірмою та клієнтами, але й між суб'єктами ринку (наприклад, між клієнтами).

4. Створення та використання інсайтів для формування практики маркетингу. Розгортаються фундаментальні дебати щодо ролі великих даних та аналітики у фірмах. Однак ця орієнтація на дані (або одержимість) може приховати відмінності між даними, знаннями та розумінням. Можна стверджувати, що, хоча наші дані та знання швидко зростають, наше фактичне розуміння – ні.

Варіанти вирішення:

Цю проблему можна було б вирішити новими методами, але нас більше турбує унікальна, інша інформація, яка веде до конкурентних переваг. Як організації збирають, поширюють, зберігають, передають і «використовують» цю інформацію? У більш широкому плані, в нашій економіці, що ґрунтується на знаннях, це веде до конкурентних переваг, а не до традиційного погляду на продукти, процедури, можливості та активи.

5. Робота з багатоканальним світом.

1990-ті були відзначені революцією в бек-офісі в ефективності, системах та реінжинірингу. Коли ми переходимо до 21 століття, ключовою революцією є інтерфейс фронт-офіс з клієнтами. Це більше не проста суміш інтеграції цегли та розчину або навіть інтеграції «цеглини та кліки». Швидше

за все, з розвитком соціальних медіа, мобільних медіа, постійного зв'язку, Інтернету речей і багатоканальних ринків, нова фраза — «всеканальний».

Варіанти вирішення:

Для вирішення проблеми «останньої милі» може змінити гру в традиційних галузях, таких як споживчі упаковані товари, і хто це зробить.

Розуміння клієнта та його потреб.

Фундаментальна проблема полягає не в максимізації конкретного каналу, а в інтерфейсах, які зв'язують між каналами. Треба поміркувати як про відключення і передачу між каналами.

6. Конкуренція на динамічних глобальних ринках.

Хоча такі терміни, як «конкурентоспроможність» або «швидкий рух» використовуються протягом кількох років, швидкість змін – на рівні клієнтів і конкурентів — прискорюється на безпрецедентному рівні. На рівні клієнта це відображається в маркетингу на основі розташування, який базується на мобільних додатках, відстеженні поведінки клієнтів у реальному часі та постійному просуванні нових, більш спритних конкурентів. Для багатьох галузей в основі цих змін лежать розумні продукти, розумні програми та взаємопов'язані пристрої, а також зростаюча готовність фірм розвивати екосистеми партнерів, а не працювати самотійно.

Варіанти вирішення:

У багатьох галузях нова та спритніша конкуренція може бути з боку фірм, що базуються в країнах другого світу або навіть у країнах, що розвиваються. Треба розуміти наслідки, які будуть, якщо мати справу з такими нетрадиційними конкурентами. І навпаки, найбільші можливості для зростання для багатьох фірм є на ринках, що розвиваються, з незнайомими потребами клієнтів, структурою каналів і навіть інституційними установками та політичними системами. Важливо злагоджено працювати з новими та динамічними ринками, при цьому маркетинг має залишатися ключовим інтерфейсом для надходження ринкової інформації та відтоку ринкових продуктів і рішень.

7. Балансування інкрементальних та радикальних інновацій. Фірмам необхідно конкурувати в двох періодах часу: теперішньому і майбутньому. Необхідні інновації в сьогоденні, інвестуючи в руйнівні технології, бізнес-моделі, партнерства та досвід клієнтів, які визначають курс на майбутнє.

Варіанти вирішення:

Варто заохочувати інновації за межами продукту – до організації, мереж, фінансових моделей, каналів дистрибуції та інших форм інновацій, які можуть прискорити конкуренцію за майбутнє. Варто балансувати з часом, послідовно переключаючи наше фокусування з радикального на поетапне (наприклад, вести себе як технологічний бізнес і створювати нові «платформи», а потім додавати «модулі»), а не намагатися робити обидва одночасно.

З вищезазначеного можна виділити ключові поняття, які притаманні маркетингу – «цінність для клієнта», «конкурентна перевага», «фокусування», «позиціонування», «цифровізація» тощо. Це означає що організації повинні вивчати ринок, розробляти продукти або послуги, що задовольняють потреби та бажання клієнтів, розвивати «правильний» маркетинговий комплекс і задовольняти власні цілі, а також постійне забезпечення задоволеності клієнтів.

Саме клієнти обумовлюють ціну, географічне розташування ринку, їх можливі клієнтів, а також конкурентів. Далі, вони повинні розрахувати частку ринку, яку вони можуть розумно розраховувати на захоплення. Ринковий потенціал може бути визначений як оцінка суми грошей, на яку можуть розраховувати ваші клієнти зробити з продукту чи послуги, яку вони планують випустити на ринок. Їхня оцінка буде настільки вагома, як і інформація вони використовують і припущення, які вони роблять.

Основною метою компанії є досягнення певного ступеня синергії в загальній роботі, щоб, використовуючи внутрішні переваги та ринкові можливості, забезпечити інтегровану роботу усіх підрозділів.

1.2. Теоретичні основи та особливості формування маркетингового потенціалу підприємств

Безсумнівно, рівень та ефективність функціонування вітчизняних підприємств наряду пов'язані з ресурсним потенціалом, який обумовлює його внутрішній стан. Дійсно, сукупністю матеріальних, фінансових, кадрових, сировинних ресурсів необхідно управляти, а не тільки мати наявності. Організація системи управління ресурсним потенціалом, його оптимізація в наряду підвищення ефективності використання є ключовим завданням для будь-якого підприємства. При чому важливо, щоб усі складники потенціалу були дієвими, дієздатними і слугували на користь підприємству.

Думки вчених з приводу розуміння структури потенціалу різняться.

Так, наприклад, Федонін О.С. та Рєпіна І.М. визначають «Структура потенціалу підприємства представлена як мережа найсуттєвіших стійких, інваріантних зв'язків між елементами, що зображує розмежування його об'єктивних та суб'єктивних складових» [43, с. 115].

На думку Т.Д. Ружицької, «Структура потенціалу має модульну основу і охоплює складові, які відносяться до внутрішнього стану підприємства, функціоналу підприємства і системи управління, планування та контролю» [37, с. 180].

Якщо потенціал має сукупність елементів, то він буде мати і їх співвідношення, питому вагу, структурні зрушення їх складових частин. Саме тому варто говорити, що елементи потенціалу, які постійно відтворюються є об'єктивними, а елементи, які обумовлюють результативність діяльності підприємства виступають в ролі суб'єктивних складових. Стосовно трудового, інфраструктурного та інформаційного потенціалу, то їх, на думку авторів, не можна однозначно віднести до суб'єктивних чи об'єктивних складових (рис. 1.1).

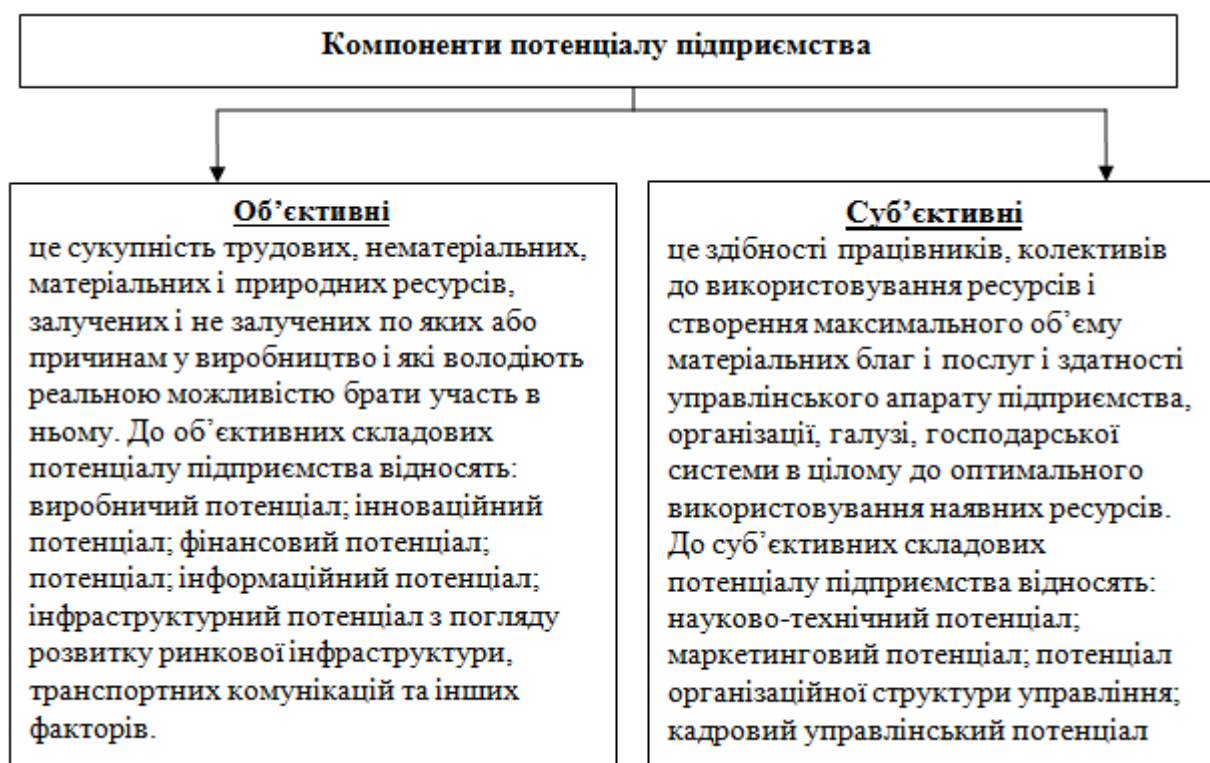


Рис. 1.1. Складові потенціалу підприємства

Науковці Рожко Н. та Бурлицька О. схилиються до думки, що «потенціал підприємства є важливою категорією економічної науки і може бути представлений як сукупність умов, джерел, можливостей, запасів ресурсів, засобів, які прогнозовано мають здатність мобілізуватися для конкретного втілення запланованої діяльності» [36, с. 62].

Поняття «потенціалу» доволі складне та налічує багато елементів, мова йде і про виробничу складову, фінансову, матеріально-технічну, кадрову, організаційну, інтелектуальну. Доречи не треба забувати і про природні ресурси, які також приймають участь у діяльності підприємства, обумовлюють вплив факторів, які пов'язані із сезонними коливаннями, логістикою, ціновими змінами, а також випадковими факторами, які також варто враховувати.

Для нас було важливим, перш за все, усвідомити сутність поняття «потенціал». З цією метою нами було узагальнено різні визначення науковців цього поняття (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «потенціал» зарубіжними та вітчизняними
вченими

Автори	Визначення
1	2
Алексунін В.А.	«Потенціал – це узагальнена збірна характеристика ресурсів, прив’язана до місця і часу» [1, с. 78].
Хомяков В.І.	«Потенціал – джерела, можливості, засоби. Запаси, які можуть бути приведеними в дію, використанні для вирішення якоїсь задачі, досягнення певної цілі, можливості окремої особи, суспільства, держави, підприємства в певній галузі» [44, с. 87].
Балабанова Л.Б.	«Потенціал – це сукупність економічних ресурсів і виробничих можливостей фірми, які можуть бути використані для досягнення цілей фірми» [5, с. 43].
Федонін О.С., Рєпіна І.М.	«Потенціал підприємства – наявність у кого-небудь (будь то окремо взята людина, первинний робочий колектив, суспільство в цілому) прихованих можливостей які ще не виявились, або здатності діяти у відповідних сферах» [43, с. 36].
Сасенко М.Г.	«Потенціал підприємства – виробничі відносини, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом з проводу повного використання їхніх здібностей зі створення матеріальних благ і послуг» [39, с. 207]
Дідченко О.І.	«Економічний потенціал підприємства – це сума потенціалів трудового, природного і виробничих ресурсів» [16, с. 270]

В таблиці 1.1 наведено трактування потенціалу підприємства, але ми розуміємо, що його масштаби поширюються на регіони, країни, тощо. Країни, що розвиваються, все більше стимулюють продуктивність світової економіки. Торгівля між країнами, що розвиваються, набуває такого ж значення, як і торгівля між ними та розвинутою економікою. До того ж шляхом розвиваючи свій внутрішній ринок і переслідуючи регіональні економічна інтеграція країни, що розвиваються, можуть диверсифікуватися їхнє виробництво відсторонено від традиційних експортних ринків в Європі та Північній Америці.

Історично сформувалось ціла тирада підходів, концепцій, ідей щодо розвитку потенціалу, при цьому вагоме місце в цих теоретичних потоппленнях

має методика оцінки потенціалу. Ми зробили спробу здійснити хронологію флотування поглядів на розуміння та трактування поняття потенціалу підприємства, яке узагальнили в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Хронологія найпоширеніших концепцій розвитку

Період часу	Вид концепції	Характеристика
1920-1930	Товарне удосконалення	Поліпшення якісних характеристик товару, технологічне оснащення процесу виробництва, налагодження системи фінансування, диференціація товарного асортименту
1930-1950	Збутова концепція	Спрямування зусиль на процес реалізацію товару з максимальною вигодою для підприємства
1950-1970	Маркетингова концепція	Реалізація принципу максимального задоволення вимог та потреб споживачів
1970-1990	Відповідальний маркетинг	Максимальне задоволення потреб без шкоди для здоров'я та середовища
1990-2000	Маркетинг взаємодії	Врахування інтересів усіх сторін, при максимальному ефекті
З 2000 року і до сьогодні	Сталий та інноваційний розвиток	Задоволення матеріальних та духовних потреб у гармонічному поєднанні з навколишнім середовищем та з орієнтацією на довгострокову перспективу розвитку, соціально-орієнтована програма дій

В межах критичного погляду та усвідомлення сутності потенціалу, ми дійшли до висновку, що його основними ознаками є ресурси, які ми вже розділили на об'єктивні та суб'єктивні і налагоджена система управління ними. Ресурси забезпечують функціонування підприємства, в той час як система менеджменту спрямовує їх в бік ефективного використання. А це можливо через такі властивості як адаптаційна можливість, мобільність, конкретизація, стабільність тощо. Вважаємо за потрібне підкреслити важливість адаптації до факторів середовища, корегування планів та оперативне втручання в діяльність.

Провівши аналіз літературних джерел, ми дійшли до висновку, що існує декілька основних підходів щодо трактування потенціалу та управління ним (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні підходи до розуміння сутності економічного потенціалу

Ознаки	Характеристики
Підхід на основі аналізу галузі	1. Моніторинг ринку. 2. Аналітична складова. 3. Оцінка якості. 4. Вартісно-витратний метод аналізу. 5. Вивчення запитів споживачів. 6. Результати.
Підхід структурно-функціональний	Розподіл функціональних обов'язків
Вид виготовленої продукції	Ресурсний потенціал та його вплив на процес реалізації продукції.
Головна увага сільськогосподарського виробництва	- споживання; - потреби; - специфічні особливості галузі.
Основи сільського виробництва	Основні характерні риси та ознаки аграрної галузі, з урахуванням рівня конкурентоспроможності та глобалізації бізнесу
Планування з урахуванням факторів	Фактори зовнішнього, внутрішнього та проміжного середовища.
Впровадження нових товарів	З урахуванням попиту та можливостей виробництва.
Відкриття нових сегментів для своєї продукції	З урахуванням: - споживчого попиту; - маркетингового потенціалу; - прибутковості та рентабельності.
Основи формування цінової політики	Рівень ринкової кон'юнктури та конкуренції
Система управління щодо ринку	Оперативне, поточне, стратегічне.
Спрямованість наукових досліджень у сфері виробництва сільськогосподарської продукції	Зусилля спрямовані на дослідження ринку, конкурентів, поведінки споживачів, оволодіння технологічними навичками, та сучасними збутовими прийомами

В.М. Божко зауважує, що «Сучасне підприємство – це складна відкрита виробничо-господарська і соціальна система, яка тісно взаємодіє із зовнішнім оточенням, що певним чином впливає на його життєздатність і розвиток» [8, с. 22].

Важливо встановити зв'язок між потенціалом і факторами середовища. Це можна зробити через систематичне вивчення факторів ринку, конкурентів, їх порівняльний аналіз, моніторинг світових тенденцій. В цьому

контексті ми бачимо тісний зв'язок між результативністю діяльності підприємства і його маркетинговою діяльністю. Іншими словами, результати залежить від маркетингового потенціалу, який включає маркетингові ресурси, інструменти, заходи, прийоми, а все це інтегрується в єдину маркетингову систему внутрішнього і зовнішнього середовища та адаптаційних умов.

В процесі дослідження ми встановили, що маркетинговий потенціал виступає складником загального ресурсного потенціалу підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Маркетинговий потенціал у складі загального потенціалу підприємства

Батова Т.Н. звертає увагу на проблеми сучасного функціонування підприємств визнає, що «...невизначеність ринкового середовища, ризики, спричинені кризовими явищами, розвиток маркетингової орієнтації зумовили домінуюче значення стратегічного підходу в діяльності господарюючих суб'єктів ринку» [10, с. 92].

М.О. Багорка, Н.І. Юрченко наголошують «Варто зауважити, що рівень маркетингового потенціалу підприємств може бути різним залежно від розміру підприємства, виду продукції, асортименту, фінансових

можливостей, організаційних структур тощо, що дає підстави керівництву аналізувати власні бізнес-можливості й приймати управлінські рішення відповідно до ситуації на ринку» [4, с. 140].

Ми провели дослідження теоретичних фундаментальних визначень стосовно сутності поняття «маркетинговий потенціал» і здійснили узагальнення і систематизацію різних підходів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Сутнісна характеристика маркетингового потенціалу підприємства

Автор	Визначення
Мороз Л.А.	«Під маркетинговим потенціалом розуміє сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди» [28, с. 9].
Шиманська А.А.	«Маркетинговий потенціал підприємства називають ринковим та характеризують його за допомогою інформації про частку ринку, темпи зміни фізичного обсягу виробництва, конкурентів, модифікацію продукції, клієнтури, фізичний попит на продукцію підприємства, професійний склад кадрів, співвідношення реалізованої і виробленої продукції» [47, с. 168].
Примак Т.О.	«Маркетинговий потенціал, будучи складовою загального потенціалу, полягає у максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання у сфері маркетингу» [32, с. 154].
Артеменко С.В.	«Маркетингового потенціалу саме до господарського потенціалу, вбачаючи в ньому здатність маркетингового середовища задовольняти потреби ринку в певному обсязі матеріальних благ і послуг» [3, с. 34].
Рожко Н., Бурліцька О.	«Маркетинговий потенціал – сукупна спроможність маркетингової системи підприємства забезпечувати йому постійну конкурентоспроможність, економічну і соціальну кон'юнктуру його товару або послуг на ринку, а також стратегічного планування і контролю за життєвим циклом товару, конкурентів та споживачів на ринку» [36, с. 61].
Аронова В.В.	«Маркетинговий потенціал включає систему утворюючі характеристики: входом - зовнішнє оточення (постачальники ресурсів), виходом системи (клієнти), зв'язки із зовнішнім середовищем, внутрішньою структурою – сукупність взаємозалежних ресурсів і компетенції» [2, с. 33].
Мажинський Р.В.	«Маркетинговий потенціал являє собою сукупний потенціал маркетингових ресурсів і зусиль підприємства, ефективного використання якого забезпечить досягнення корпоративних цілей» [26, с. 114].

Більшість авторів, що досліджує маркетинг, акцентує увагу на маркетинговому потенціалі як на інструменті, що сприяє суб'єкту господарювання максимізувати результати діяльності. Так Григор'єва Л.В., Сапронов Є.І., Морковіна С.С. доводять, що «сутність маркетингового потенціалу полягає в максимально можливій спроможності господарського суб'єкта використовувати всі передові напрацювання в галузі маркетингової діяльності» [10, с. 1275].

На думку Красноутської Є.С. «маркетинговий потенціал підприємства, з одного боку, є структурною складовою його бізнес-потенціалу, а з другого – системою виробничих, фінансових та організаційних можливостей підприємства в забезпеченні ефективного збуту продукції на засадах оптимізації ланцюгів розподілу» [20, с. 221].

Кучер В.В. і Кучер О.В. характеризують потенціал маркетингу як «можливість застосування різноманітних маркетингових ресурсів, що є частиною ресурсів підприємства та спрямовані на забезпечення його ефективної маркетингової діяльності» [22].

На нашу думку, не можна ототожнювати поняття маркетингового і ринкового потенціалу. При цьому, на наше переконання, головна відмінність цих понять в тому, що в основі маркетингового потенціалу лежить кадрова складова, яка звичайно пов'язана з системою знань, навичок, ініціатив, новацій працівників. Саме це і є ключовим фактором впливу на результативність.

Дідченко О.І. визначає інтегрований маркетинг як «дворівневу систему, де перший її рівень – маркетингові функції, а другий рівень – скоординована робота усіх відділів підприємства (компанії)» [16, с. 271].

Багорка М.О. вважає, що «маркетинговий потенціал являє собою сукупність внутрішніх і зовнішніх можливостей, які сприятимуть максимальному задоволенню потреби споживачів у продукції / послугах, сприяє збільшенню темпів зростання обсягів продажу, прибутковості і рентабельності підприємства» [4, с. 141]

Ми бачимо тісний зв'язок між маркетинговим потенціалом і економічною ефективністю підприємства, але маємо занепокоєння, що не всі можливості підприємства можуть бути використані, в результаті чого не буде отримано бажаного результату.

Іншим питанням, яке нас хвилювало було виявлення та дослідження факторів, які впливають на маркетинговий потенціал. Для наочного їх представлення ми побудували рис. 1.3.

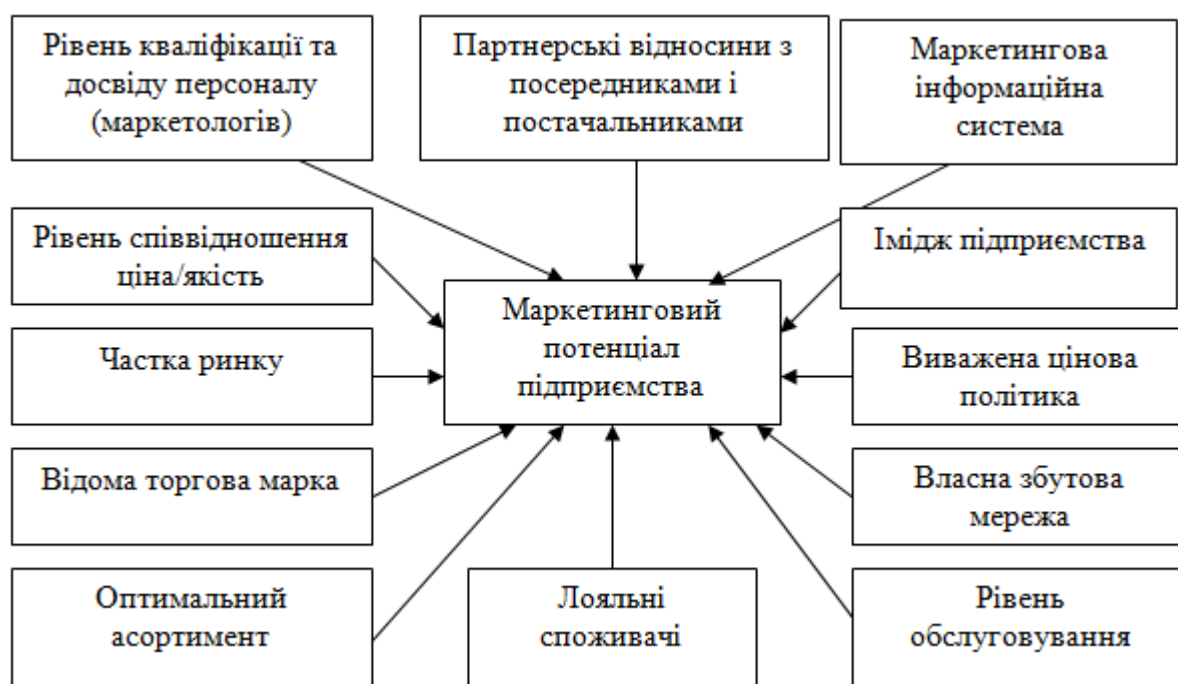


Рис. 1.3. Фактори, які формують структуру маркетингового потенціалу підприємства

Примає Т.О. вважає, що фактори зовнішнього середовища доцільно поділити на дві групи: «прямої дії (споживачі, конкуренти, постачальники, державне регулювання, трудові ресурси); непрямої дії (стан економіки, науково-технічний прогрес, соціокультурні і політичні зміни, вплив групових інтересів)» [32, с. 119].

Вважаємо за потрібне наголосити, що фактори зовнішнього впливу є некерованими для підприємства, тобто вони більш впливають на умови в яких функціонує підприємство, створює середовище його існування. В той

час як факторами внутрішнього впливу можна керувати, впливати, коригувати, тому що в основі цих факторів лежать взаємовідносини, стосунки, які виникають між конкурентами, споживачами, партнерами тощо.

Узагальнюючий взаємозв'язок впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища представлений в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Фактори впливу на формування маркетингового потенціалу

Фактори макросередовища	Фактори мікросередовища	Фактори внутрішнього середовища
Політико-правові	Оточення підприємства	Кадровий потенціал
Економічні важелі	Позиції конкурентів	Засоби виробництва
Досягнення науки та техніки	Постачальники сировини	Ліквідність підприємства та його активи
Законодавча база	Групи посередників	Засоби оборотного фонду
Умови природного середовища	Споживачі	Ринкова частка
Особливості субкультури	Зв'язки з громадськістю	Формування цін та товарообіг
Технології розвитку		Витрати на виробництво і реалізацію продукції
Рівень життя населення		
Екологічні фактори		

На думку таких вчених, як Мороз Л.А. та Лебідь Т.В., «фактори маркетингового потенціалу можна розглядати як одну сукупність чинників, що мають вплив на прибутковість підприємства» [28, с. 9].

Примаєк Т.О. усвідомлює факт, що «Маркетингові фактори повинні бути узгодженими, доповнювати один одного і бути спрямованими на досягнення однієї мети» [32, с. 105].

Виникає питання, яким чином можна активізувати складові маркетингового потенціалу. Сасенко М.Г., зазначає, що «...активаторами маркетингового потенціалу є ті фактори, завдяки яким створюється можливість забезпечувати необхідний темп стійкого розвитку процесу маркетингового управління» [39, с. 232].

Ми переконані, що комбінування та управління цими факторами здатне посилити маркетингові складові потенціалу та забезпечити потужні позиції

серед конкурентів. Ми виділили, на нашу думку, найбільш значимі чинники-активатори маркетингового потенціалу підприємств (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Найбільш вагомі чинники-активатори маркетингового потенціалу підприємства

Серед наведених чинників особливої уваги заслуговують кадровий чинник. Він базується на принципах компетентності, кваліфікації, мотивації, практичних навичок, розвитку тощо.

Виходячи з вищезазначеного комплекс маркетингу, система маркетингових досліджень, релевантність маркетингової інформації, кадровий потенціал, усі підрозділи підприємства є основою маркетингового потенціалу. Можемо стверджувати, що всі складові інтегрованої системи маркетингу і становлять основу маркетингового потенціалу, який забезпечить підприємству функціонування в сучасних реаліях і в довгостроковій перспективі.

1.3. Методика аналізу та оцінки маркетингового потенціалу підприємства

З огляду на нестабільність і непередбачуваність зовнішнього середовища, внутрігосподарські проблеми підприємства аналіз та оцінку маркетингового потенціалу треба розпочинати з діагностики сучасного стану модельного підприємства, аналізу середовища, оцінки факторів впливу та ефективності. Всі ці завдання можна вирішити за допомогою маркетингового аналізу, який є складовою аналітичної роботи маркетолога та охоплює дані за усі періоди роботи, включаючи і прогнозування на наступні. Зміст маркетингового аналізу ми спробували зобразити наочно на рис. 1.6.



Рис. 1.6. Зміст маркетингового аналізу

Виходячи з інформації, представленої на рис. 1.6 ми можемо зазначити, що маркетинговий аналіз охоплює усі напрями маркетингової діяльності підприємства, фактори внутрішнього і зовнішнього середовища організації,

цільові орієнтири та не обмежується тільки методами маркетингового аналізу, а включає методи економічної діагностики.

За трактуванням Писаренко В.В. «Маркетинговий аналіз – це вивчення товарів і послуг, попиту, пропозиції, поведінки споживачів, ринкової кон'юнктури з метою ефективного просування товарів (послуг) на ринку» [31, с. 196].

Коваль Т.О. визначає «Маркетинговий аналіз є першим елементом маркетингового управління, який визначається як сукупність ряду функцій: аналізу, планування, реалізації і контролю програм, спрямованих на досягнення цілей організації шляхом задоволення потреб клієнтів» [21, с. 115].

Для розуміння сутності маркетингового аналізу та розкриття його видів наведено рисунок 1.7.

Основні завдання маркетингового аналізу визначаються його предметом (рис. 1.7).

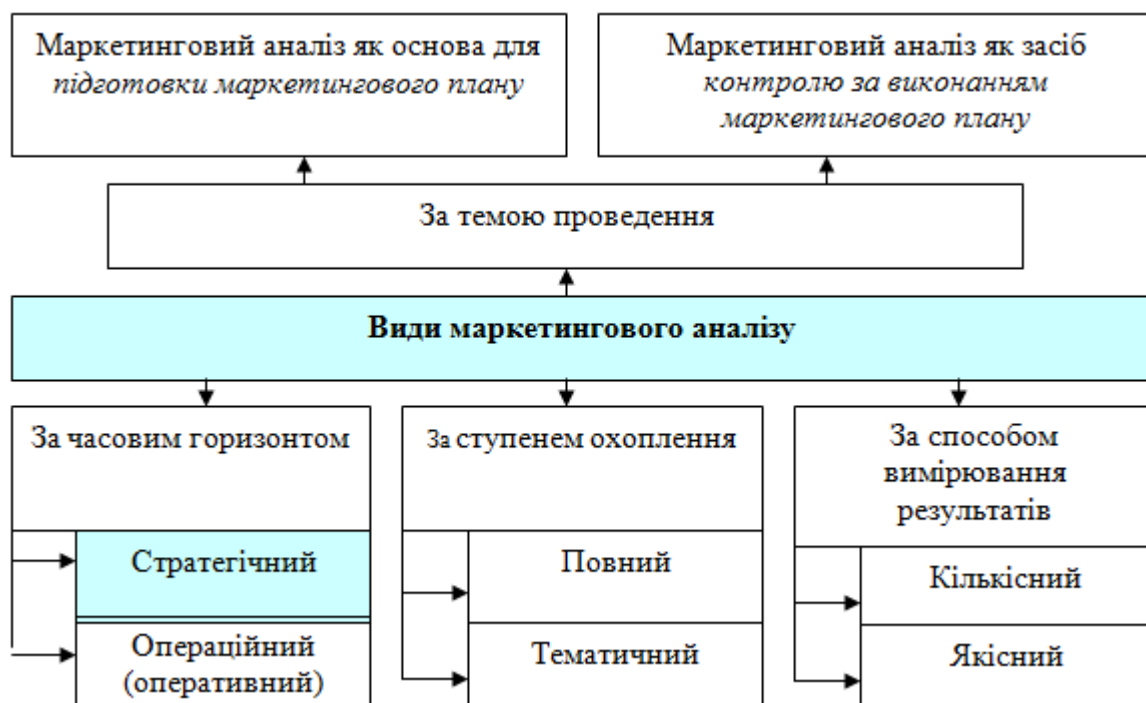


Рис. 1.7. Ознаки класифікації маркетингового аналізу

Маркетинговий аналіз здійснюється на основі принципів, притаманних економічному аналізу, зокрема таких, як об'єктивність, системність,

комплексність, виявлення причинно-наслідкових зв'язків між маркетинговими показниками тощо.

Ми переконані, що для того, щоб з'ясувати, якими ресурсами володіє підприємство, які можливості має і як ними можна скористатися у майбутньому має бути застосований маркетинговий стратегічний аналіз. Саме за результатами такого аналізу можуть бути прийняті стратегічні рішення як стосовно маркетингового потенціалу підприємства та і стосовно інших нагальних питань.

Можна стверджувати, що маркетинговий аналіз має бути стратегічно орієнтований, тобто коректно говорити про стратегічний маркетинговий аналіз, який можна представити у такій алгоритмічній послідовності (рис. 1.8).

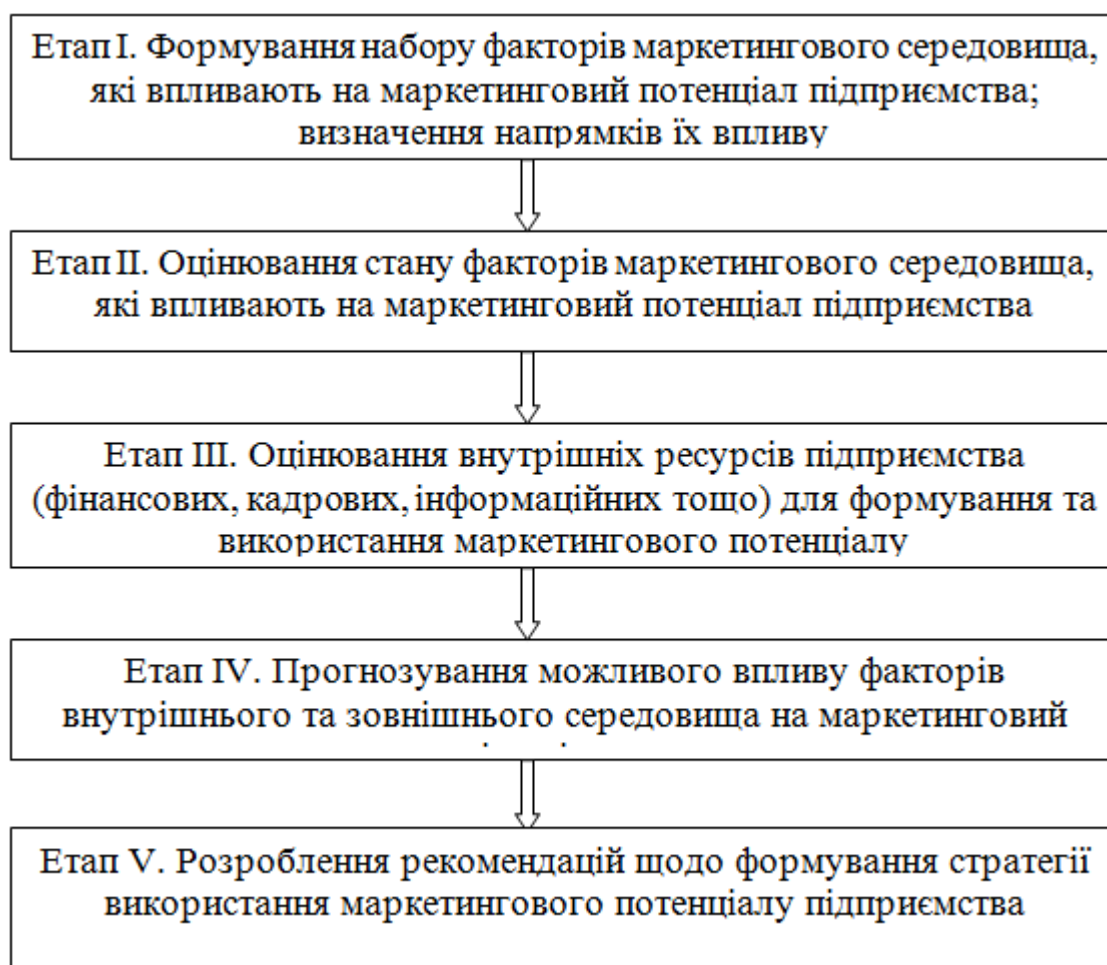


Рис. 1.8. Послідовність стратегічного маркетингового аналізу в розрізі маркетингового потенціалу підприємства

Виходячи з вищенаведених етапів можна виділити ключові позиції його проведення: дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища, структура маркетингового потенціалу, ефективність його використання. Саме для розрахунку ефективності, ми вважаємо за необхідне, навести систему показників.

1. Середній обсяг товарних запасів (Z_c):

$$Z_c = \frac{Z_n + Z_k}{2}, \quad (1.1)$$

де Z_n – запаси на початок періоду; Z_k – запаси на кінець періоду

2. Коефіцієнт інтенсивності оборотності товарних запасів (K_i):

$$K_i = \frac{ЧД}{Z_c}, \quad (1.2)$$

3. Товарооборотність (O):

$$K_i = \frac{K_d}{K_i}, \quad (1.3)$$

де K_d – кількість днів у певному періоді року

4. Частка нереалізованої продукції у вартості товарної маси (Π_n):

$$\Pi_n = \frac{Z_k}{Y}, \quad (1.4)$$

де Y кількість продукції у поточному році;

5) Коефіцієнт співвідношення «ціна-якість» продукції (K_{π})

$$K_{\pi} = \frac{\Pi_a}{\Pi} \longrightarrow \max, \quad (1.5)$$

де Π_a – обсяг продукції підвищеної якості; Π – обсяг продукції

6) Коефіцієнт забезпеченості складськими приміщеннями ($E_{\text{заг}}$)

$$E_{\text{заг}} = \frac{E_n}{Y + 3\Pi}, \quad (1.6)$$

де E_n – загальна потужність наявних складських приміщень; 3Π – кількість перехідних залишків з попередніх періодів.

7) Коефіцієнт продажу продукції в умовах найвищої ринкової ціни ($K_{\text{нц}}$)

$$K_{\text{нц}} = \frac{Ц_n}{Ц_z} \longrightarrow \max, \quad (1.7)$$

де $Ц_n$ – кількість продукції, реалізованої за найвищими ринковими цінами; $Ц_z$ – кількість продукції, реалізованої за звичайними цінами.

8) Коефіцієнт витрат на використання технічних засобів обслуговування покупців ($K_{\text{зт}}$)

$$K_{\text{зт}} = \frac{3T_n}{3T} \longrightarrow \min, \quad (1.8)$$

де $3T_n$ – вартість технічних заходів, що обслуговують покупців; $3T$ – загальна вартість технічних заходів.

9) Коефіцієнт дебіторської заборгованості на відвантажену продукцію (K_d)

$$K_d = \frac{Д_z}{ЧД} \longrightarrow \min, \quad (1.9)$$

10) Коефіцієнт вартісної конкурентоспроможності ($K_{\text{п}}$)

$$K_{\text{п}} = \frac{C}{B_k} \longrightarrow \min, \quad (1.10)$$

де C – собівартість певного виду продукції; B_k – витрати конкурента на виробництво аналогічної продукції.

11) Коефіцієнт контрактації продукції до початку продажу (K_k)

$$K_k = \frac{\Gamma}{3c} \longrightarrow \max, \quad (1.11)$$

де Γ – обсяг гарантованого продажу, згідно з укладеним договором.

Важливою частиною аналізу є визначення потенціалу ринку.

Потенціал ринку – це кількість потенційних покупців, середня ціна продажу та оцінка використання для конкретного проміжок часу. Загальна формула для цієї оцінки простий:

Оцінка ринкового потенціалу:

$$MP = N \times MS \times P \times Q$$

де MP = ринковий потенціал;

N = загальна кількість потенційних споживачів;

MS = частка ринку - відсоток споживачів покупка у вас;

P = середня ціна продажу;

Q = середньорічне споживання.

Ваші клієнти визначили цільовий ринок клієнтів, які, швидше за все, куплять у них. Цільовий ринок зазвичай описується за допомогою демографічного змінні: стать, вік, освіта та дохід. Ринок також описується за допомогою психографічних змінних: спосіб життя, змінні системи інтересів і переконань. У клієнта може бути більше ніж один цільовий ринок. Найважливіша частина інформації від визначення ринку, скільки потенційні клієнти відповідають опису цільового ринку на змінних, які вибирає клієнт.

- вік;
- сімейний стан;
- доходи домогосподарств;
- стать;
- расова/етнічна приналежність;
- освіта.

Тому що не всі на визначеній території ринку будуть клієнти, кожен клієнт повинен порівняти цільовий ринок профіль для населення в районі ринку. Ринкові зони визначаються кількома способами. Дещо методи вимагають легкого збору даних, тоді як інші вимагають більш складних даних і послуг маркетингу професійний. Ваші клієнти визначили свої ринкові зони за географією, аналіз кільця або радіус, зона торгівлі або час руху. Більшість ймовірно, вони використовували географію, найпростішу форму визначення площа ринку. Він визначає територію ринку за допомогою орієнтирів або деякі межі юрисдикції.

Наступна частина, яка потрібна клієнту – це інформація про конкуренція. Продовжуючи хто є конкурентами на ринку і що вони пропонують.

Далі ваші клієнти визначають, як часто вони націлені сегмент ринку буде використовувати їхній продукт або послугу. Це цифра матиме значний вплив на оцінку ринковий потенціал. Наприклад, це придбаний продукт часто, зрідка чи нечасто? Очевидно, що чим частіше купується товар, тим більше ринковий потенціал. Велика кількість споживання інформація також доступна від уряду як промислові торгові асоціації.

Частка ринку – це відсоток ринку (або в кількість проданих одиниць або виручка), які обліковуються кожним бізнес. Це дає важливе уявлення про те, скільки з загальний потенційний ринок, який клієнт може захопити. Якщо частка ринку недостатньо велика для підтримки бізнесу, у клієнта проблема. Також, якщо кількість відомо, що необхідно для фінансової беззбитковості бізнесу, клієнт може визначити, яку частку ринку має отримати бути захопленим для досягнення цієї точки беззбитковості. Ваші клієнти потрібно бути обережним, щоб не оцінити нереальний ринок поділіться. Результат може призвести до фінансових проблем.

Вищезазначені положення є узагальненими і їх вирішення можливе лише на основі вивчення явищ усіх ієрархічних рівнів.

Краснокуцька Н.С. наголошує, що «Оцінку потенціалу підприємства доцільно проводити за допомогою системи показників методом порівняльної, комплексної рейтингової оцінки» [20, с. 120].

Для оцінки маркетингового потенціалу підприємства на сьогодні існує багато методик. За результатами проведених досліджень, ми провели узагальнення основних методик оцінки потенціалу підприємства, в тому числі і маркетингового (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Основні характеристика наукових підходів щодо оцінки маркетингового потенціалу підприємства

Наукові підходи	Характеристика
Орієнтований на результат	Оцінка відбувається за дискретними та безперервними ознаками. Система показників для оцінки обов'язково має іменовані величини рівні яких оцінюються.
Орієнтований на діагностування	Експертний підхід до оцінки маркетингового потенціалу, бальна оцінка, діагностування основних показників відповідно до їх вагомості та рангу. Практична реалізація результатів оцінки.
Орієнтований на інтегрований, системний підхід	Поєднання перших двох підходів та оцінки рівнів показників на основі оцінки профілю середовища організації. Для реалізації цього підходу необхідно мати релевантну інформацію, яка має бути своєчасно надана.

Виходячи з наведеної інформації табл. 1.5, вибір того чи іншого підходу базується на тому, хто саме буде здійснювати оцінку потенціалу, з якою метою і за якою інформацією. Важливим є повнота, достовірність і своєчасність представлення інформації.

Ми частково погоджуємося з твердженням Федоніна О.С., який стверджує, що «маркетинговий потенціал в укрупненому вигляді є сумою методичних, людських, матеріальних і інформаційних ресурсів, що забезпечують ринкову діяльність» [43, с. 145].

Юлдашева О.У. запропонувала наступну ієрархію показників: «кількість реальних споживачів; кількість потенційних споживачів, які контактували з працівниками підприємства; кількість споживачів, які знають конкурентні

переваги підприємства, кількість потенційних споживачів, які впізнають назву компанії; кількість потенційних споживачів на ринку» [48, с. 98].

Ми вважаємо аргументованим саме використання комплексного підходу як способу оцінки маркетингового потенціалу, який охоплює найбільшу частину факторів, тому апроксимація буде найбільш високою (тобто максимально наближеною до 1). Зауважимо, що в основі даного методу оцінки будуть лежати показники, які обумовлюють результат підприємництва.

Вважаємо, що аргументовано доведено, що дослідження та оцінка маркетингового потенціалу та діагностика загального потенціалу підприємства також заслуговують на постійну дослідницьку увагу. Важливими є питання партнерських відносин, гарантій, стратегій обміну повідомленнями. Стандартизація стратегії пропонує значну економію від масштабу в діяльності, що додає вартість (наприклад, дослідження та розробки, виробництво, маркетинг), сприяє розвитку послідовного корпоративний імідж/імідж бренду в різних країнах, покращує координації та контролю поточних операцій, а також зменшує оперативні та управлінські складності, тоді як адаптація заснована на передумовою того, що відмінності між регіонами вимагають пристосування маркетингової стратегії до особливості кожного місцевого ринку. Непередбачений підхід говорить про доцільність обраної стратегії обміну повідомленнями – зазвичай позиціонується між двома стандартизацією-адаптацією крайності – слід оцінювати на основі його відповідності чи відповідності домінуючим факторам у зовнішньому середовищі, оскільки відповідність сприяє покращенню результати діяльності.

Незважаючи на давні традиційні методи аналізу в цих областях, потрібне розуміння специфічних особливостей. Наприклад, прагнення до ринкової орієнтації стратегія вимагає чутливості до місцевих ринкових умов та адаптації стратегії розвитку маркетингового потенціалу. Враховуючи важливість ринкової орієнтації для багатьох фірм, існує потреба краще

зрозуміти, як ринкова орієнтація впливає на стратегію та потенціал, або як потенціал обумовлює ринкову орієнтацію підприємства. З одного боку, ринок і орієнтація на клієнта вимагають більше локалізовані або адаптовані стратегії, з іншого з боку, високий ступінь стандартизації стратегії нібито заважає високому ступеню ринкової орієнтації. Крім того, оцінка маркетингового потенціалу є проблемою, яка потребує особливої уваги.

Висновки до першого розділу:

Відповідно до результатів дослідження розглянуто сутнісна характеристика поняття «потенціал підприємства» і «маркетинговий потенціал підприємства», надана характеристика факторам, що формують його структуру, виокремленні основні проблеми сучасного маркетингу, представлені наукові підходи щодо оцінки маркетингового потенціалу підприємства.

1. Встановлено, що поняття «потенціал» є комплексним і включає цілу систему складників, серед яких природні, виробничі, маркетингові, фінансові, кадрові, тощо. Базовою складовою потенціалу є ресурси, але не менш важливим є система управління ними.

2. Узагальнені тлумачення маркетингового потенціалу відповідно до яких внутрішні ресурси та зовнішні можливості підприємства і становлять маркетингових потенціал, за допомогою якого задовольняються потреби споживачів і отримується прибуток. Аргументовано стверджувати, що елементи потенціалу, які постійно відтворюються є об'єктивними, а елементи, які обумовлюють результативність діяльності підприємства виступають в ролі суб'єктивних складових.

3. Важливим є встановлення зв'язку між потенціалом і факторами середовища. Це можна зробити через систематичне вивчення факторів ринку, конкурентів, їх порівняльний аналіз, моніторинг світових тенденцій. В цьому

контексті ми бачимо тісний зв'язок між результативністю діяльності підприємства та його маркетинговою діяльністю.

4. Обґрунтовано, що для діагностики наявності маркетингового потенціалу та оцінки його використання використовуються загальнонаукові та прикладні прийоми стратегічного маркетингового аналізу. При цьому використання комплексного підходу як способу оцінки маркетингового потенціалу є найбільш точним, тому що дозволяє охопити найбільшу кількість факторів.

5. Доведена актуальність і важливість ресурсного потенціалу, стратегії та дії відображається в мірі до які сприятливо впливають на результати діяльності, досягнуті за допомогою ринкових операцій і, у свою чергу, сприяють організаційному продуктивності. Однак їх велика кількість і широкий спектр показників ефективності робить в розвиток цілісного кумулятивного потенціалу знання і особливості галузі.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА АНАЛІЗ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз економічної діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю фірма «ЗГІК» розміщено в місті Дніпро по вулиці Дементьєва, буд. 6, кв 229. Важливо зазначити, що дане підприємство є одним з підприємств розгалуженої групи підприємства ТОВ «Техноторг».

ТОВ «Техноторг» є офіційним дилером більше 70 заводів-виробників і представляє на українському ринку широкий асортимент сільськогосподарської, автомобільної, будівельної і комунальної техніки.

Основними видами діяльності компанії «Техноторг» є:

- продаж техніки сільськогосподарського призначення;
- продаж будівельної техніки та техніки для роботи в котлованах;
- реалізація автомобільної техніки;
- надання послуг із сервісного обслуговування технічного оснащення;
- реалізація насіннєвого матеріалу, засобів захисту та догляду за рослинами;
- вантажні перевезення по Україні та в найближче зарубіжжя;
- надання послуг з оренди техніки та її технічного огляду.

Можна побачити, що спектр представлених послуг та видів діяльності ТОВ «Техноторг» доволі великий. Підприємство має найширший асортимент вітчизняної та імпоротної техніки – понад 70 постачальників і 2590 найменувань продукції. Широкий вибір техніки дозволяє клієнтам зробити оптимальний вибір, який відповідає їх потребам. Більше 20 тис. аграрних підприємств по всій країні є постійними клієнтами компанії ТОВ «Техноторг».

Найширша в Україні провідна товарна мережа, до складу якої входить 35 торгово-сервісних представництв в 22 регіонах країни (головний офіс розташований у м. Миколаїв), 30 магазинів-складів запчастин, виробничо-складаний комплекс, станції сервісного обслуговування і митний термінал. Карта розташування торгово-сервісних представництв в регіонах України представлена на рис. 2.1.

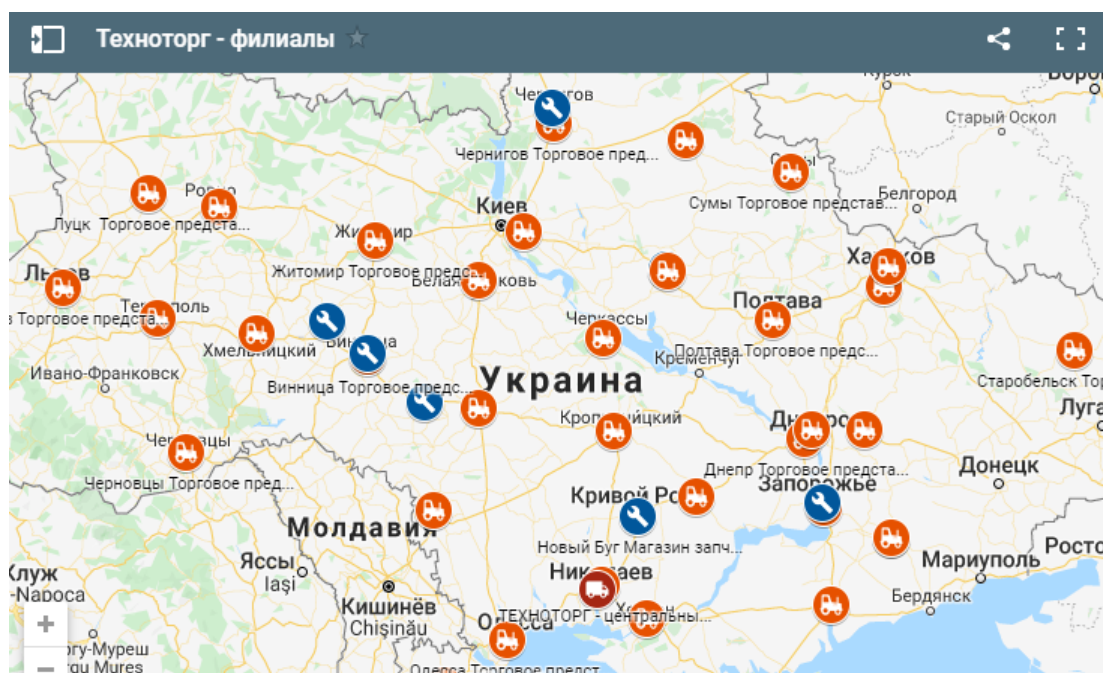


Рис. 2.1. Карта розташування торгово-сервісних представництв в регіонах України

В групу компаній «Техноторг» входять такі підприємства: ТОВ «Техноторг», ТОВ фірма «ЗГІК», ТОВ «Техноторг-Авто», ТОВ «Техноторг-Лізинг», ТОВ «Техноторг-Агро», ТОВ «Торговий Дім МТЗ-Беларус-Україна» та ТОВ «Європейська аграрна компанія».

ТОВ фірма «ЗГІК» є торгівельним представництвом компанії «Техноторг», і знаходиться за такою адресою: м. Дніпро, вул. Криворізьке Шоссе,1.

Спеціалізацією ТОВ фірма «ЗГІК», як структурної частини компаній «Техноторг» є збирання тракторів з вузлів ВТК РУП «МТЗ» та їх реалізація. Більш 14 000 тракторів було зібрано та введено в експлуатацію фахівцями

нашого заводу в період з 2010 р. по 2020 р. Також підприємство займається продажем запчастин до сільськогосподарської техніки, вантажних автомашин, універсальних запчастин, шин і камер та інших товарів. Структуру товарної продукції підприємства розглянемо в динаміці за три роки (рис. 2.2.).

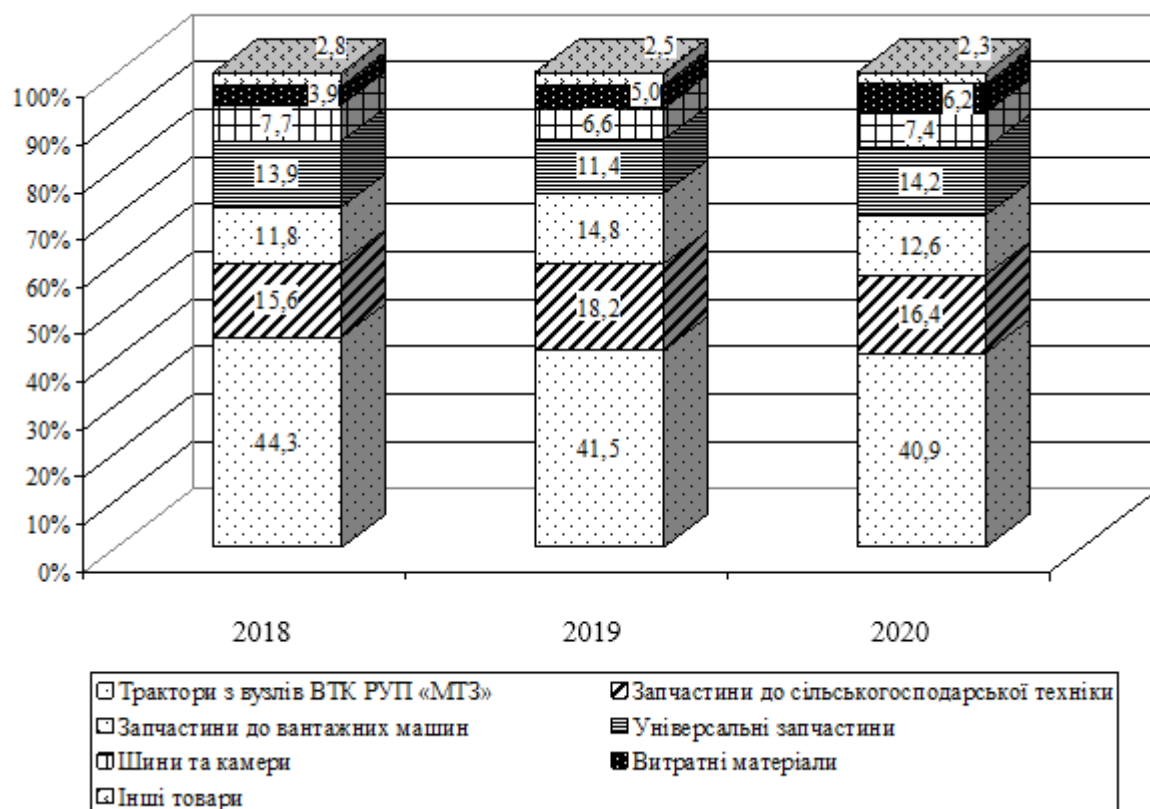


Рис. 2.2. Динаміка структури номенклатури продукції у 2018 - 2020 рр.

Двигун в зборі з навісним обладнанням проходить перевірку якості збірки і попередню регулювання на заводі в Білорусі, у нас двигун монтується на трактор і виконується повторна перевірка якості збірки і комплектації, а також доведення регулювань двигуна (якщо необхідно) кваліфікованими фахівцями з ДВС.

Трансмісія в зборі з навісною системою трубопроводів також приходить з заводу з відмітками всіх стадій ОТК РУП «Мінський тракторний завод». На лінії складання трансмісія монтується до корпусу муфти

зчеплення і проходить попередню перевірку всіх режимів фахівцем по трансмісії, і ставиться відмітка про перевірку в карті збірки.

Враховуючи побажання і пропозиції постійних клієнтів ТОВ фірма «ЗГІК», фахівці підприємства внесли ряд конструктивних рішень для кращої адаптації тракторів до сучасних умов роботи в полі, особливо в південній частині України. На тракторах збірки ТОВ фірма «ЗГІК» встановлені металеві паливні баки, які відрізняються своєю надійністю і ремонтпридатністю. За бажанням замовника, фахівцями підприємства на трактор в заводських умовах може бути встановлений кондиціонер, який адаптований для даного виду тракторів.

На сьогоднішній день спостерігається особлива зацікавленість клієнтів в тракторах, а також тенденція збільшення продажів саме по тракторах української збірки ТОВ фірма «ЗГІК» – на один трактор виробництва «Білорусь» припадає три трактора української збірки.

Фактом великої довіри до ТОВ фірма «ЗГІК» колег РУП «Мінський тракторний завод» є отримана підприємством ліцензія на складання ТОВ фірма «ЗГІК» ще двох моделей тракторів: Беларусь-1523 потужністю 177 к.с. і Беларусь-2022.3 потужністю 210,0 к.с., що дає можливість максимально задовольнити потреби і побажання клієнтів підприємства.

В 2018 році підприємство розпочало новий напрям бізнесу – продаж насіння, засобів захисту рослин і мінеральних добрив. Універсальний асортимент робить компанію ТОВ «Техноторг» компанією повного циклу по обслуговуванню аграрних підприємств.

Для оцінки виробничого потенціалу підприємства використовують значну кількість економічних показників, які характеризують ефективність використання основних виробничих засобів, оборотних коштів, персоналу, витрат підприємства, а також прибутковість і рентабельність досліджуваного підприємства. Розглянемо показники ресурсного забезпечення ТОВ фірма «ЗГІК» та визначено показники ефективності його використання (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Рівень забезпеченості та ефективність використання основних та
оборотних засобів в ТОВ фірма «ЗГІК»

Показник	2018	2019	2020	2020 р. до 2018 р., %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	91885	94174	202544	220,4
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	181574	213916	205639	113,3
Фондоозброєність на одного середньорічного працівника, тис. грн./чол.	1032,4	970,9	2005,4	194,2
Фондовіддача в розрахунку на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів, грн.	2,09	2,38	1,22	58,4
Фондомісткість, грн.	0,48	0,42	0,82	170,8
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,17	1,18	1,46	1,25
Тривалість одного обороту, днів	311	309	250	80,4
Норма прибутку, %	12,5	11,15	11,55	-0,95 в. п.

З таблиці 2.2, видно, що на підприємстві за останні 3 роки середньорічна вартість основних засобів підвищилась більше ніж в 2 рази. Така тенденція зумовлена розширенням діяльності ТОВ фірма «ЗГІК», придбанням нової виробничої лінії зі складання тракторів Білорусь-1523 і Білорусь-2022.3. Значний приріст вартості основних засобів обумовив зниження рівня фондовіддачі в 2020 р. проти 2018 р. – на 41,6 %, та підвищенням фондомісткості – на 70,8 %, що пояснюється перевищенням темпів зростання вартості основних засобів над приростом валової продукції.

На протязі останніх 3-х років ефективність використання оборотних засобів підвищилась, про що свідчить збільшення коефіцієнту оборотності на 25,0 %, та зниження тривалості одного обороту на 61 день. В цілому ефективність ресурсного забезпечення незначно зменшилася, на що вказує зниження норми прибутку на 0,95 відсоткові пункти. Такий стан зумовлений суттєвим зростанням вартості основних засобів в 2020 р в порівнянні з 2018

роком. Співвідношення вартості основних та оборотних засобів підприємства наведено на рис. 2.3.

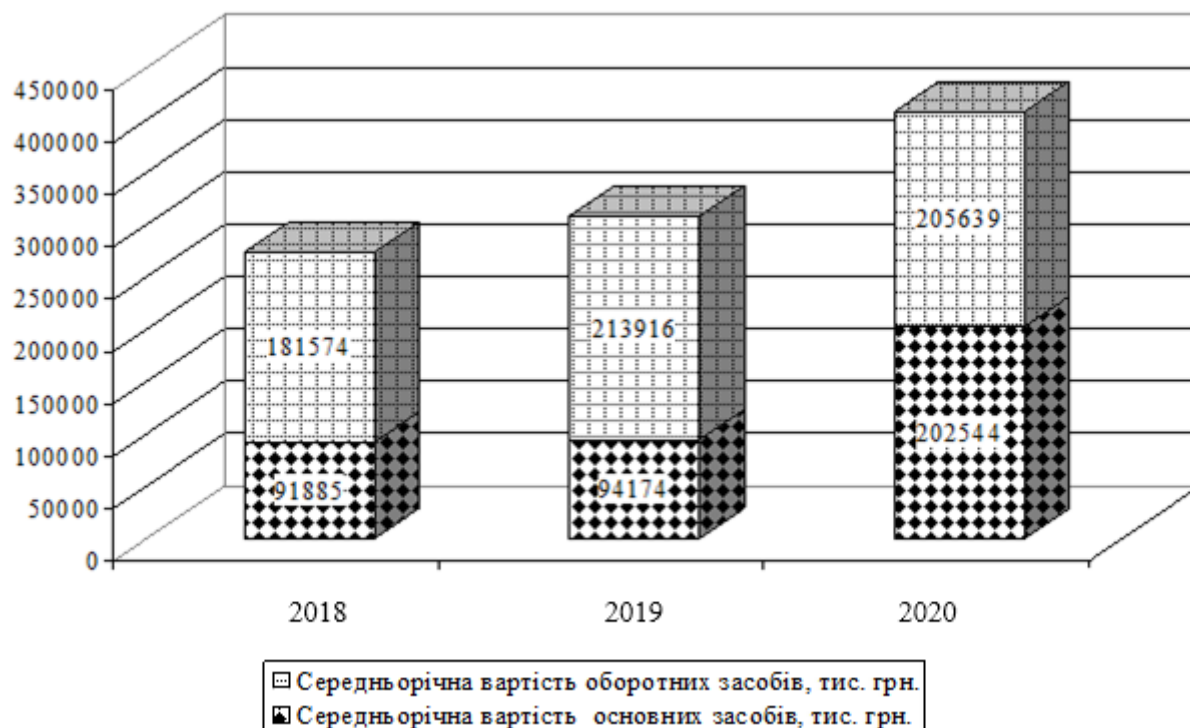


Рис. 2.3. Динаміка вартості складових ресурсного забезпечення
ТОВ фірма «ЗГІК»

З рис. 2.2, ми бачимо суттєве зростання вартості основних засобів, порівняно із помірним зростанням вартості оборотних засобів.

Трудові ресурси підприємства – це сукупність робітників різних професійних кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві, які складають його обліковий склад. Основним показниками, що характеризують кадри та оплату праці на рівні підприємства є такі показники: продуктивність праці, середньомісячна заробітна плата, сталість кадрів. Продуктивність праці середньорічна характеризує кількість виробленої продукції в розрахунку на одного середньорічного працівника, а погодинна – кількість виробленої продукції за одиницю часу. Зворотнім показником продуктивності є трудомісткість. До речі, плинність кадрів та їх кваліфікація впливають на продуктивність. Не треба забувати і про важливість оплати праці, яка корелюється з продуктивністю. Розглянемо основні показники ефективності праці в ТОВ фірма «ЗГІК» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка основних показників ефективності праці в ТОВ фірма «ЗГІК»

Показник	2018	2019	2020	2020 р. в % до 2018 р.
Середньорічна чисельність працівників, осіб	89	97	101	113,5
Прямі затрати парці, тис. люд-год.	231,1	262,7	284,0	122,9
Фонд оплати праці, тис. грн.	7315,8	8730,0	9550,6	130,5
Вартість валової продукції, тис. грн.	192077	223992	247207	128,7
Відпрацьовано за рік одним працівником, люд-год.	2596,3	2708,4	2811,7	108,3
Середньомісячна заробітна плата, грн.	6850	7500	7880	115,0
Отримано валової продукції в розрахунку на:				
- одного працівника, тис. грн.	2158,2	2309,2	2447,6	113,4
- відпрацьовану люд-год., грн.	831,2	852,6	870,5	104,7

З даних таблиці 2.2 видно, що за період 2018-2020 рр. середньорічна чисельність працівників в ТОВ фірма «ЗГІК» збільшилася на 13,5% або на 12 осіб. Зростання чисельності працівників зумовлено запуском нової лінії зі складання тракторів. При цьому, прямі затрати праці по підприємству збільшилися на 22,9 %, а в розрахунку на одного працюючого на 8,3 %. За рахунок збільшення прямих затрат парці та підвищення рівня продуктивності керівництво підприємства збільшило середньомісячний рівень заробітної плати на 15,0 %, або 1030 грн. в розрахунку на одного працівника.

Варто відмітити, що продуктивність праці має тенденцію до зростання і це є позитивним сигналом для досліджуваного підприємства. Так, річна продуктивність праці на одного працюючого зросла на 13,4 %, або на 289,43 тис. грн., а приріст погодинної продуктивності праці склав – 7,7 % або 39,3 грн. на кожен відпрацьований люд-год. відповідно.

Найбільш точним способом визначення основної тенденції розвитку є аналітичне вирівнювання відповідного показника за допомогою

математичних рівнянь – трендового аналізу. Саме тому для дослідження зміни продуктивності праці ми скористалися рівняннями прямолінійного та параболічного трендів при використанні програми Microsoft Excel (рис. 2.4).

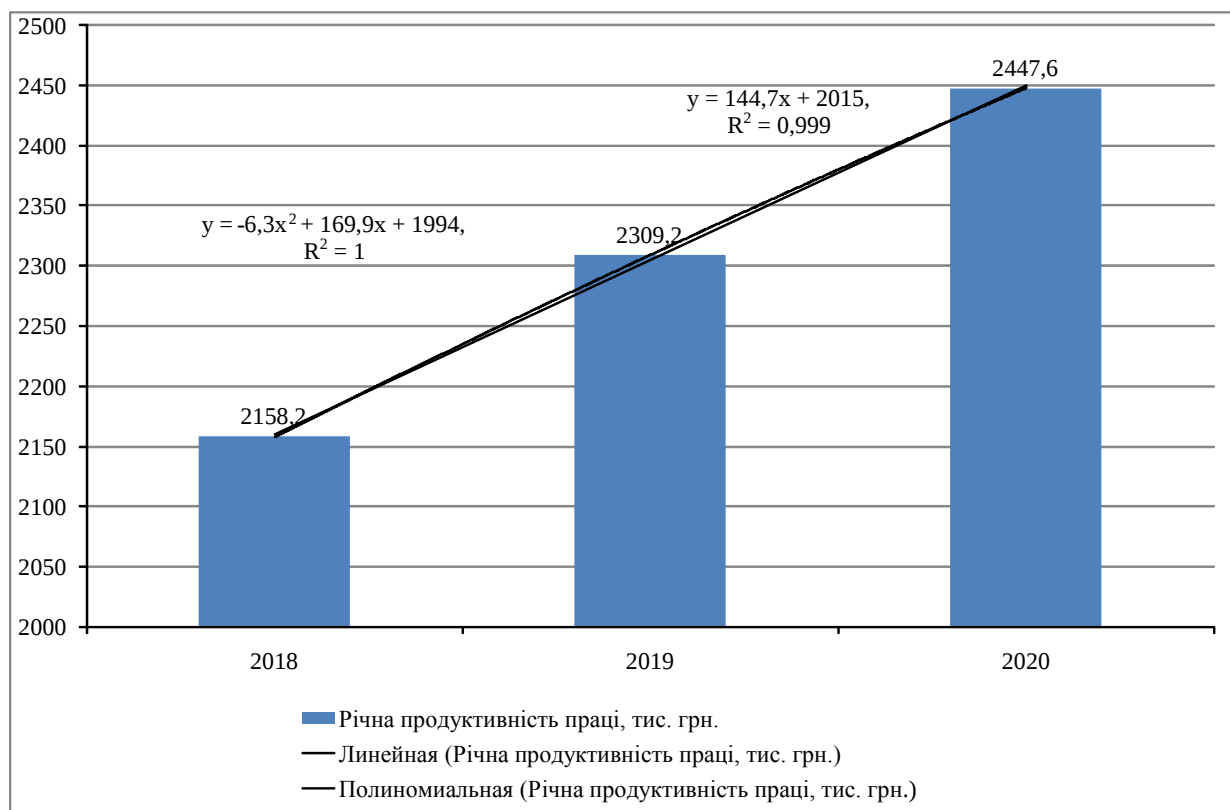


Рис. 2.4. Динаміка продуктивності праці та її вирівнювання за рівняннями прямої і параболи другого порядку в ТОВ фірма «ЗГІК», тис. грн.

Отримані параметри прямолінійного тренду показують, що при початковому умовному рівні річної продуктивності праці – 2015,0 тис. грн., щорічний абсолютний приріст складає 144,7 тис. грн., тобто даний показник має тенденцію до зростання. Рівняння параболічного тренду доводить дане твердження, проте містить уточнення. Так, досліджуваний показник на початковому етапі становив – 1994,0 тис. грн., і збільшувався щорічно в середньому на 169,9 тис. грн., з середнім щорічним уповільненням на 6,3 тис. грн. Коефіцієнт детермінації становить 0,999, що свідчить про достатньо високу достовірність отриманих розрахунків.

Економічне зростання залежить від підвищення продуктивності (продуктивність праці, капітал, земля і знання); стабільне і сприятливе

політичне середовище; потужні стимули для інвестицій з боку фізичних осіб та підприємств. Для України, яка знаходиться на стадії ринкових трансформацій та реформування економіки, основними перешкодами для зростання на сьогодні є:

Нормативно-інформаційні та координаційні збої, які перешкоджають ефективній роботі ринків;

Погані умови для інвестицій приватного сектора (погані управління, відсутність інфраструктури тощо);

Обмежені фінансові послуги з відсутністю доступу до кредитів для малий бізнес, який стримує виробництво;

Бідність, яка обмежує зростання внутрішнього споживача вимагає і заохочує велику неформальну сферу;

Труднощі з доступом до міжнародних ринків (технічні бар'єри в торгівлі, протекціоністські заходи тощо).

Незважаючи на те, що Україна має велику кількість абсолютних виробничих переваг, краще зосередитися на її порівняльних перевагах. Для дослідження переваг, необхідно порівняти виробничих коефіцієнтів, і зробити припущення відносно спеціалізації на одному продукті. Важливо максимізувати добробут як окремих людей, так і країн, країн зі спеціалізацією на галузях виробництва, і тут важливо відзначити галузь до якої відноситься досліджуване підприємства – машинобудування. В своїй області ТОВ фірма «ЗГІК» має конкурентні переваги в торгівельній діяльності та обміну послугами з іншими підприємствами на ринку. При цьому варто відзначити значну кількість показників, які можна використовувати для розрахунку порівняльних переваг.

Таким чином економічний розвиток в Україні залежить від різних галузей, які складають економічну сферу послуг та промисловості.

Результативність роботи підприємства характеризують показники ефективності виробництва і реалізації продукції, які є ключовими в

економічній діяльності. Представимо перелік цих показників та динаміку їх рівнів в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ фірма «ЗГІК»

Показник	2018	2019	2020	2020 р. в % до 2018 р.
Вартість валової продукції, тис. грн.	192077	223992	247207	128,7
Товарообіг, тис. грн.	213076	252968	300214	140,9
Собівартість продукції, тис. грн.	178964	218757	253250	141,5
Чистий прибуток, тис. грн.	34112	34211	46964	37,7
Отримано в розрахунку на одного середньорічного працівника:				
– валової продукції, тис. грн.	2158,2	2309,2	2447,6	113,4
– валового доходу, тис. грн..	2394,1	2607,9	2972,4	124,2
– прибутку, тис. грн.	383,3	352,7	465,0	121,3
Рівень рентабельності діяльності, %	19,06	15,64	18,54	-0,52 в. п.
Рівень рентабельності продажу, %	16,01	13,52	15,64	-0,37 в. п.

З таблиці 2.3 видно, що вартісні показники результативності діяльності підприємства за останні три роки мають тенденцію до зростання. Зокрема приріст валової продукції становив 28,7 %, тоді як валовий дохід та прибуток зросли на 40,9 та 37,68 % відповідно. Перевищення приросту валового доходу і прибутку над вартістю валової продукції спричинено підвищенням реалізаційних цін. В розрахунку на одного працюючого вказані показники також збільшилися, що доводить попередні висновки щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Спостерігається незначне зниження рентабельності діяльності та продажів на 0,52 та 0,37 відсоткові пункти відповідно, що зумовлено перевищенням приросту собівартості продукції (+41,5 %) над приростом прибутку (+37,7 %). Отже, за представленою інформацією є очевидним, що досліджуване підприємство є прибутковим і рентабельним.

2.2. Оцінка маркетингової збутової діяльності підприємства

ТОВ фірма «ЗГІК» є підприємством, яке входить в групу компанії «Техноторг» і охоплює доволі великий спектр видів діяльності, але всі вони пов'язані з продажем техніки та наданням послуг щодо її технічного обслуговування, надання послуг аграрним підприємствам. З огляду на це спільність прямого і непрямого залучення компаній і підприємств машинобудівельної галузі, пов'язані з безліччю нових викликів до клієнтів, постачальників, а також управління відносинами.

Вважаємо за необхідне зазначити, що сучасний глобальний ринок характеризується руйнівними зовнішніми силами, інтенсивною конкуренцією з боку безлічі регіональних підприємств та неоднорідна поведінка клієнтів, сформована відмінностями між різноманітними умовами ринку. В свою чергу, технологічний прогрес створює ринкові можливості та нові бізнес-моделі та сегменти (наприклад, соціальні мережі, спільне споживання / спільна економіка, спільне створення продуктів), підриваючи при цьому довготривалі глобальні бренди, продукт / ринки послуг, бізнес-моделі та процеси в глобальному масштабі.

Основними напрямками діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» наступні: постійне оновлення товарного портфелю підприємства шляхом розширення лінійки сільськогосподарської техніки; інвестиції в інфраструктуру: впровадження нових виробничих ліній, модернізація існуючих, реконструкція приміщень, тощо; впровадження нових технологій, що базуються на підходах і стандартах, прийнятих у світовій практиці машинобудування; удосконалення методів управління, що передбачає впровадження сучасних ефективних управлінських систем та забезпечує моніторинг оперативної діяльності, ефективності та окупності інвестицій; розвиток експортного напрямку, розширення ринків збуту.

Склад і структуру товарного асортименту ТОВ фірма «ЗГІК» розглянемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Склад і структура товарного асортименту ТОВ фірма «ЗГІК»

Вид продукції	2018		2019		2020		2020 р. у % до 2018 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ»	94392,7	44,3	104981,7	41,5	122787,5	40,9	130,1
Запчастини до сільськогосподарської техніки	33239,9	15,6	46040,2	18,2	49235,1	16,4	148,1
Запчастини до вантажних машин	25143,0	11,8	37439,3	14,8	37827,0	12,6	150,4
Універсальні запчастини до вантажних машин та сільськогосподарської техніки	29617,6	13,9	28838,3	11,4	42630,4	14,2	143,9
Шини та камери	16406,9	7,7	16695,9	6,6	22215,8	7,4	135,4
Витратні матеріали (фільтри, експлуатаційні рідини, автохімія, мастильні матеріали)	8310,0	3,9	12648,4	5,0	18613,3	6,2	224,0
Інші товари (інструмент, аптечки, вогнегасники, генератори)	5966,1	2,8	6324,2	2,5	6904,9	2,3	115,7
Всього по підприємству	213076	100	252968,0	100	300214,0	100,0	140,9

З даних табл. 2.1 видно, що за останні три роки товарообіг збільшився на 40,9 %. На розмір товарообігу впливає обсяг реалізованої продукції / послуг та ціна за одиниць продукції. Аргументовано можна констатувати, що за досліджуваний період за даними таблиці 2.4. збільшення товарообігу відбулося за рахунок збільшення обсягів продаж по всіх видах продукції. Структура товарного асортименту підприємства представлена на рис. 2.5.

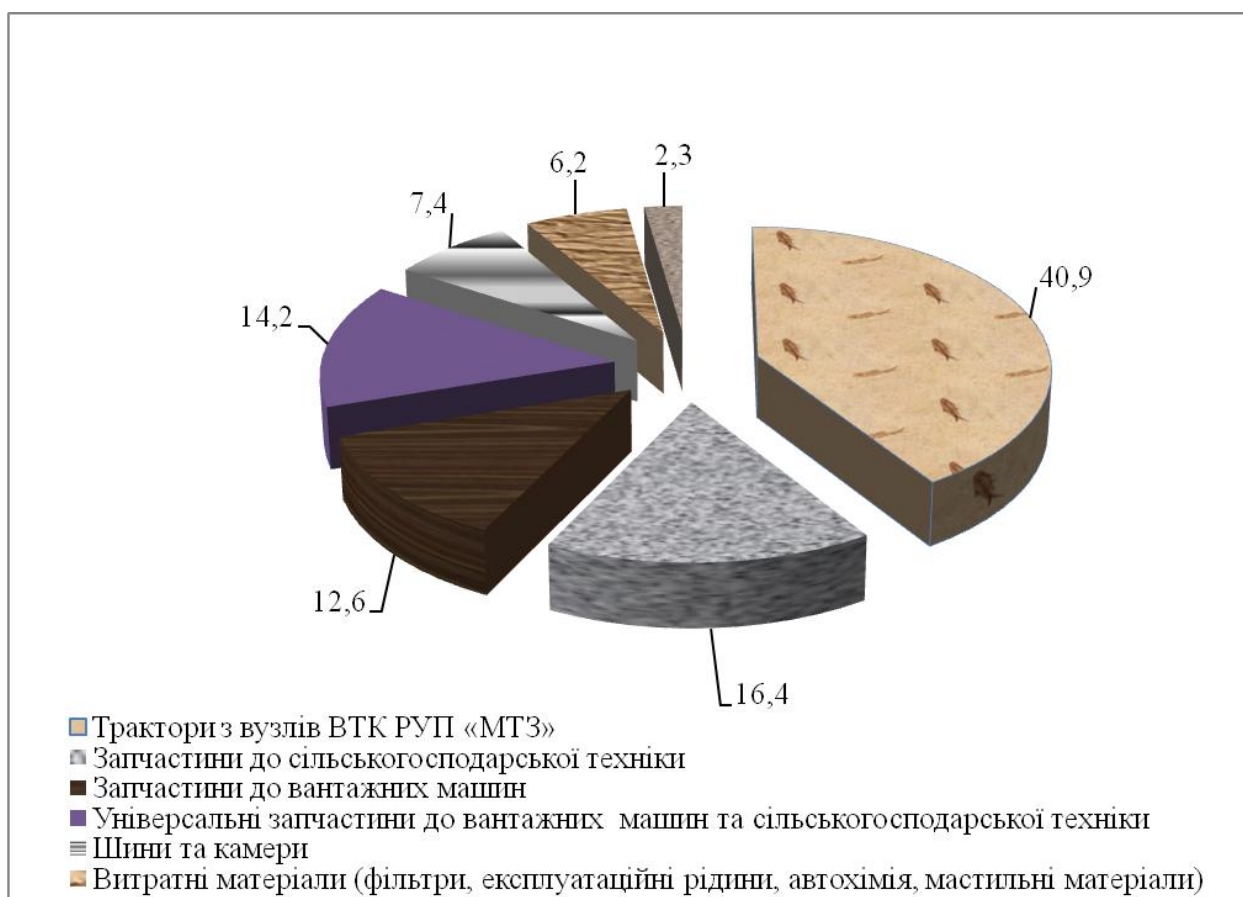


Рис. 2.5. Склад і структура товарного асортименту в ТОВ фірма «ЗГІК» у 2020 році

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Як видно з рис. 2.5. найбільша питома вага в структурі продаж припадає на трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ» – 40,9 %. Найменша питома вага припадає на інші товари (інструмент, аптечки, вогнегасники, генератори) – 2,3 %. На складальній лінії заводу ТОВ фірма «ЗГІК» трактори збираються способом великовузлового складання, всі агрегати приходять з відміткою якості ВТК РУП «МТЗ», після чого проходять додаткову перевірку фахівцями виробництва ТОВ фірма «ЗГІК».

Збутова діяльність ТОВ фірма «ЗГІК» спрямована на дослідження ситуації на ринку, його сегментуванні, просуванні продукції та комунікаційній політиці, поза увагою не залишається і інноваційно-інвестиційна політика. За таких умов не викликає сумніву вагомість маркетингової орієнтації для підприємства.

Варто відзначити, що на досліджуваному підприємстві існує відділ збуту, на який покладені усі функції притаманні маркетингу.

Відділ збуту ТОВ фірма «ЗГІК», має горизонтальну організаційну структуру, що відображає розподіл збутового відділу підприємства по функціональній ознаці і основних напрямках його діяльності (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Підрозділи відділу збуту ТОВ фірма «ЗГІК» і функції, які вони виконують

В основі партнерських відносин лежить система укладання договорів. Існує певна процедура щодо їх укладання, умов та строків виконання. Обов'язковим є звітування про результати за цими договорами. Схематично реалізацію функцій структурними підрозділами відділу збуту в ТОВ фірма «ЗГІК» можна розглянути на рис. 2.7.

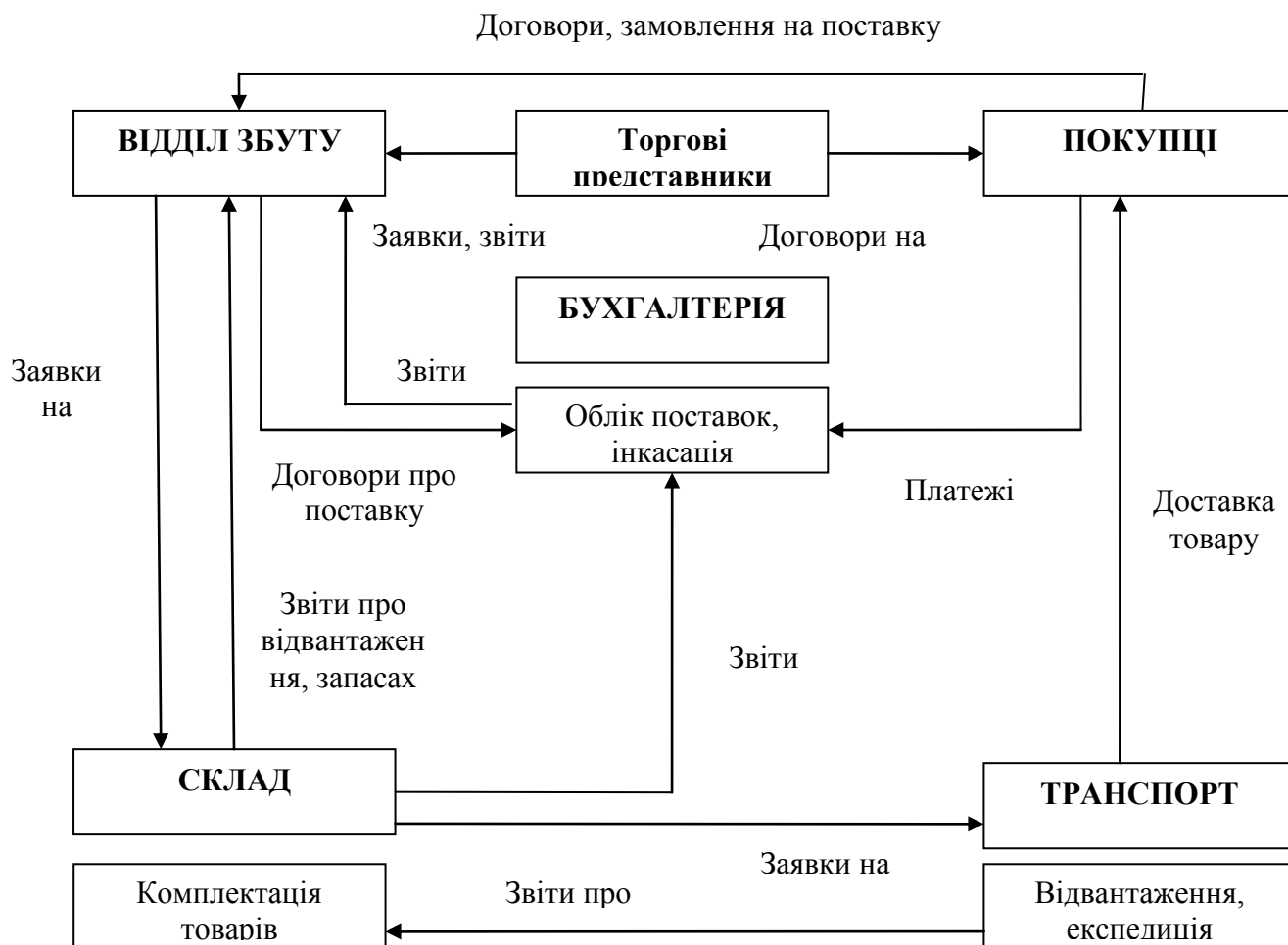


Рис. 2.7. Схема функціонування відділу збуту ТОВ фірма «ЗГІК»

Представлена на рис. 2.7 модель організації збутової діяльності доволі розгалужена і має цілий комплекс підрозділів, які відповідають за певні ділянки.

В ТОВ фірма «ЗГІК» працюють висококваліфіковані спеціалісти зі збуту і маркетологи, які підпорядковані центральному відділу збуту, що знаходиться в головному офісі ТОВ «Техноторг» в м. Миколаєві. Реалізація продукції підприємства відбувається через мережу власних магазинів, Інтернет-магазинів – прямий канал розподілу, також реалізація продукції відбувається і через посередників – організації, фірми, торгових представників.

Звичайно підприємство знаходиться в постійному пошуку оптимального каналу розподілу, з точки зору задоволення споживачів та

результативності діяльності. Наочно систему товароруку продукції ми представили на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Система товароруку готової продукції в
ТОВ фірма «ЗГІК»

На підприємстві система товароруку виглядає таким чином: із покупцем укладається договір на поставку продукції, в якому включено і умови відвантаження готової продукції, більшість покупців самостійно вивозять продукцію. Якщо ж умови доставки згідно з укладеним договором покладені на ТОВ фірма «ЗГІК», то підприємство власним транспортом здійснює доставку продукції, або укладає договір на доставку з транспортними компаніями.

Підприємство надає консультації при виборі та купівлі запчастин, а також гарантію якості від заводів-виробників. На базі складів-магазинів працює служба оперативної доставки. В наявності завжди є оригінальні запчастини до всіх видів техніки, що реалізується ТОВ фірма «ЗГІК», а також запчастини до техніки провідних брендів: Claas, Kinze, Iveco, DAF, Horsch, Yuco, Rosava, Akcela, Белшина, Камаз, ХТЗ, Велес-Агро, Siptm, New Holland, Versatile та багато інших.

На підприємстві добре розвинена система стимулювання збуту продукції. В якості об'єктів стимулювання збутової діяльності виступають існуючі і потенційні споживачів, персонал, що задіяний в системі збуту, торгові представники і продавці.

На сьогодні підприємство при просуванні продукції до споживачів використовує такі основні методи стимулювання збуту: знижки постійним клієнтам при купівлі продукції; відстрочки по платежах та інші домовленості; пільгове кредитування клієнтів, розстрочки; надання сільськогосподарської техніки на найвигідніших умовах лізингу, цінні подарунки за купівлю продукції понад встановлену суму.

Так, на підприємстві активно впроваджується політика, спрямована на забезпечення продажів продукції клієнтам з відповідною кредитною історією. Підприємство оцінює кредитну історію клієнта з урахуванням його фінансового стану, минулого досвіду та інших факторів та регулярно здійснюється моніторинг використання кредитних лімітів.

ТОВ фірма «ЗГІК» при придбанні тракторів ХТЗ пропонує такі вигоди на вибір клієнтів: пільгове фінансування до 3 років без початкового внеску від комерційних банків ПУМБ та Райфайзенбанк Аваль або на 5 років з початковим внеском від Ощадбанк; розстрочка 30/70 з погашенням протягом року; подарунок за покупку трактора у вигляді насіння і засобів захисту рослин на суму 150,0 тис. грн.

У пошуках додаткового фінансування клієнтів підприємства було створене підприємство ТОВ «Техноторг-Лізинг», основними завданнями якого є надання техніки на найвигідніших умовах лізингу, знаходженні індивідуального підходу до кожного клієнта, пошуку нових джерел фінансування, проведення переговорів з виробниками на предмет надання додаткових преференцій компанії, розширенні ринків збуту.

Основними перевагами лізингу є:

купувати на умовах лізингу простіше, ніж отримувати кредит на придбання техніки так, як лізингове майно виступає в якості застави;

лізингова угода більш довгострокове, ніж кредитне і більш гнучке, так як надає сторонам можливість вибрати зручну схему платежів;

лізинг передбачає можливість прискорення амортизації (при терміні лізингу від одного року із застосуванням коефіцієнта прискорення до 0,3);

лізингові платежі відносяться на собівартість продукції лізинго одержувача, знижуючи оподатковуваний прибуток, це дозволяє заощадити до 24% від лізингової вартості придбання обладнання;

майно, взяте в лізинг, знаходиться у власності лізингової компанії, яка має право не платити податок на майно.

Одним з найбільш ефективних видів інформування покупців про свою продукцію та послуги на даний час для підприємства є виставки де можна не тільки надати інформацію про підприємство і розповісти про його діяльність, але й поспілкуватися напряду з клієнтами, продемонструвати продукцію, що представлена на виставці. При роботі на виставках активно використовуються підприємством рекламні друковані матеріали сувенірна продукція, а також зразки окремих видів сільськогосподарської продукції.

ТОВ фірма «ЗГІК» активно приймає участь у Міжнародних та вітчизняних виставках. Так, в 2019 році підприємство на Міжнародній виставці «АГРО-2019» презентувало техніку 10 брендів: New Holland, KUHN, Lovol, Claydon, Agrisem, Moro Aratri, Capello, Maisco, Olimac, Dieci.

На виставці підприємство демонструвало трактори New Holland, сільськогосподарську техніку KUHN, ґрунтообробний агрегат для вертикальної обробки EXCELERATOR, дисковий луцильник OPTIMER XL, плуг MULTI-LEADER, причіпний обприскувач LEXIS 3000, розкидач добрив AXIS 50.2, зернову сівалку PREMIA 9000, самохідний обприскувач STRONGER 3200. Виставка «АГРО-2019» є найбільшою агропромисловою виставкою в нашій та країнах Європи. На її платформі відбувається оприлюднення сучасних інноваційних досягнень науково-технічного розвитку.

Зведені витрати на різні види маркетингових комунікацій в ТОВ фірма «ЗГІК» за 2018-2020 рр. наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Склад і структура витрат на маркетингові комунікації на підприємстві

Вид маркетингових комунікацій	2018 р.		2020 р.		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Телевізійна реклама	157,2	17,0	234,1	19,7	76,9	148,9
Реклама в ЗМІ	135,9	14,7	114,0	9,6	-21,9	83,9
Реклама на радіо	107,8	11,6	117,6	9,9	9,8	109,1
Зовнішня реклама	178,5	19,3	196,2	16,5	17,7	109,9
Поліграфічна продукція (буклети, брошури, прайси, проспекти)	119,3	12,9	187,8	15,8	68,5	157,4
Інтернет-реклама	46,3	5,0	39,2	3,3	-7,1	84,7
Інші види маркетингових комунікацій	180,0	19,5	300,0	25,2	120	166,7
Разом	925,0	100,0	1188,9	100,0	263,9	128,5

З представлених даних таблиці видно, що загальні витрати на маркетингові комунікації збільшились на 28,5 %. Основна частина маркетингових комунікаційних витрат підприємства на протязі 2016-2018 рр. припадає на рекламу (зовнішня реклама, реклама на телебаченні) – 16,5 %, 19,7 % відповідно. Збільшилась частка витрат на інші маркетингові комунікації – на 25,2%. До витрат на інші маркетингові комунікації ввійшли: витрати на заходи з паблік рилейшнз, сувенірна продукція, прямий маркетинг, участь у виставках, витрати на формування фірмового стилю, заходи з стимулювання збуту.

Не можна не відзначити, що на результати діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» впливають різноманітні ризики, у тому числі ринковий, кредитний та ризик ліквідності. Відповідно з цим на підприємстві створено загальну програму управління ризиками, яка зосереджена на передбачуваності майбутнього стану різних ринків і мінімізації потенційних негативних наслідків для комерційної діяльності ТОВ фірма «ЗГІК».

2.3. Аналіз маркетингового середовища підприємства

В ТОВ фірма «ЗГІК» за комплекс маркетингу приймається безперервна та цілеспрямована діяльність у сфері виробництва та реалізації, яка діє як загальна система взаємообумовленості ресурсних та матеріальних можливостей підприємства та наявного попиту на ринку сільськогосподарської техніки та запасних частин. Основним складовим діючої системи маркетингу в ТОВ фірма «ЗГІК» є стратегічне та тактичне планування збутової та маркетингової діяльності, при проведенні якого враховуються можливі ризики діяльності, на основі яких розробляються управлінські рішення.

Основними напрямками маркетингової діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» є: розробка стратегії і тактики по розширенню сегментів ринку, завоювання нових ринків; оперативне і достовірне виявлення існуючого і потенційного попиту покупця на товари і послуги за допомогою комплексного вивчення стану ринку і перспектив його розвитку; ефективна організація науково-дослідницької діяльності по створенню нових зразків і моделей продукції, а також гнучка організація виробництва відповідних товарів, які відповідають більшості запитів споживачів; координація і планування виробництва і фінансування, створення і вдосконалення раціональної системи збуту і розподілу продукції; послідовне регулювання і коригування відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, включаючи управління виробництвом, транспортуванням, збутом, рекламою, іншими послугами в рамках заходів по розширенню збуту. На момент кризи і в посткризовий час ТОВ фірма «ЗГІК» були поставлені наступні завдання: мінімізація адміністративних витрат; оптимізація чисельності персоналу; активізація роботи на зовнішніх ринках (Молдова, Білорусь, Польща, Румунія, Словаччина); збереження досягнутої частки ринку і її збільшення.

Для аналізу маркетингової діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» і формування пропозицій щодо її поліпшення, було досліджено рівень господарювання головного конкурента – підприємства ТОВ «Укравтозапчастина». На основі проведеного аналізу були побудовані профілі діяльності підприємств (табл. 2.5 і рис. 2.9).

Таблиця 2.5

Профіль діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» та ТОВ «Укравтозапчастина»

Показники конкурентоспроможності	ТОВ фірма «ЗГІК»	ТОВ «Укравтозапчастина»
Обсяги реалізації товарів у 2020 році	10	8
Закупівельна політика підприємства	5	7
Менеджмент складського господарства	4	7
Управління дебіторською заборгованістю	5	5
Доступ до джерел фінансування	6	8
Географія збутової діяльності. Наявність регіональних представництв	10	5
Технологічний рівень забезпеченості підприємства	8	6
Пізнаваність бренду	9	6
Рівень розвитку системи менеджменту	7	7
Взаємодія з керуючою компанією	6	6
Прихильність до основних постачальників	5	8
Асортимент продукції основного постачальника	6	9
Наявність монопольних позицій	2	5
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	4	6
Разом	87	93

Перевищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «Укравтозапчастина» над ТОВ фірма «ЗГІК» зумовлено наявністю продуктів-монополіст в структурі реалізованої продукції даного підприємства, низького рівня витрат на закупівлю товарів, ефективна система менеджменту складського господарства, віддаленість від основних постачальників, оптимальні джерела фінансування діяльності та ін.

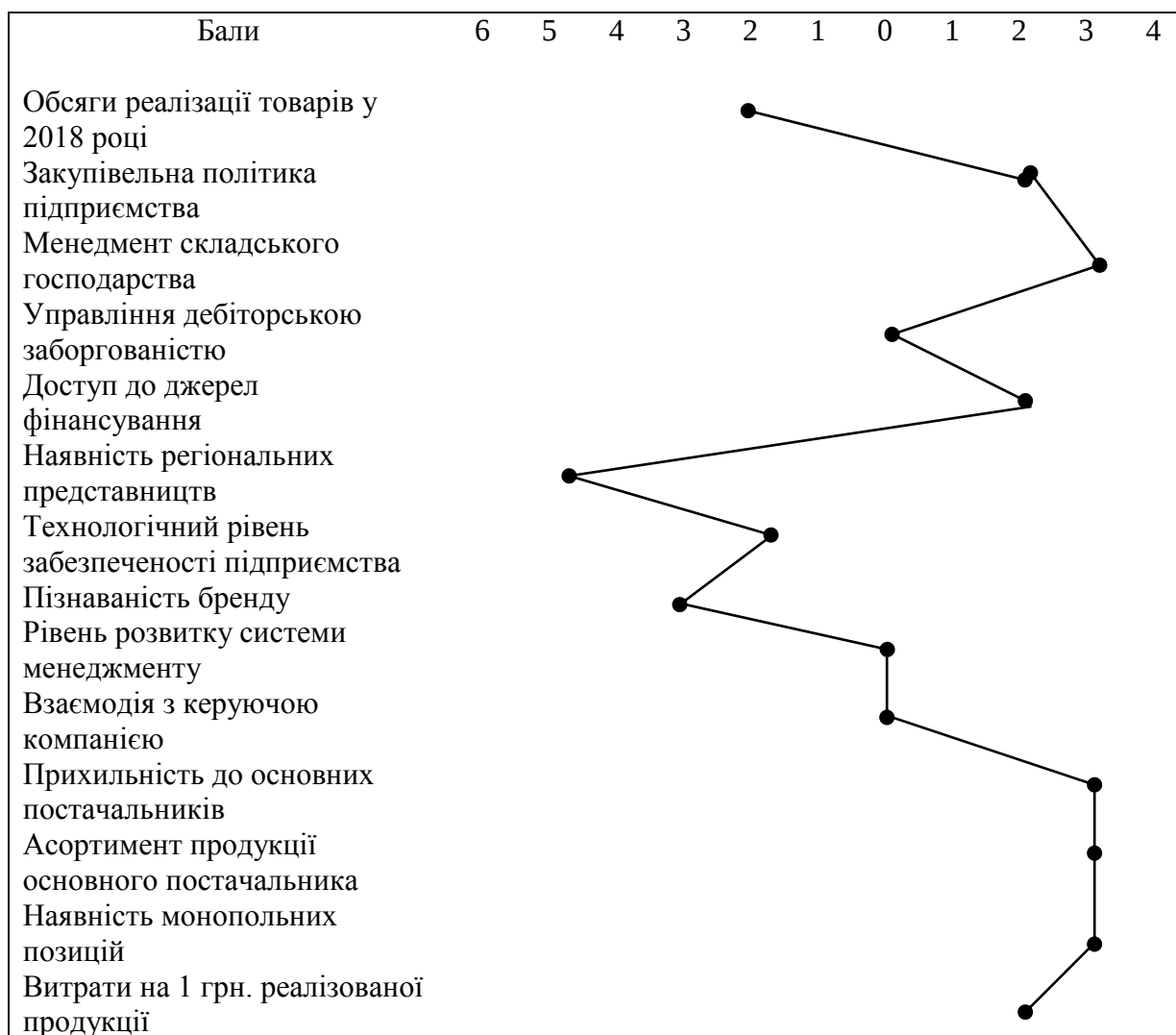


Рис. 2.9. Профіль діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» та ТОВ «Укравтозапчастина»

Як свідчить попередній аналіз основними перевагами ТОВ фірма «ЗГІК», в порівнянні головним конкурентом ТОВ «Укравтозапчастина», є розгалужена регіональна мережа представництв, краще забезпечення основними засобами та більш відомий бренд.

Основними конкурентами ТОВ фірма «ЗГІК» є: ТОВ «Укравтозапчастина», компанія «Titan Machinery Ukraine», ТОВ «Ландтех», ТОВ «Агротехсоюз», ТОВ «Агроресурс», ТОВ «Еридон», ТОВ «Агротек» та інші.

Основні клієнти підприємства визначили ціну, яку вони хочуть географічне розташування ринку, їх можливих клієнтів, а також хто і де знаходяться конкуренти. Вони мають розраховувати частку у ринку, яку вони можуть розумно використовувати на захоплення. Нами виділені кроки до оцінки маркетингового потенціалу і всі вони пов'язані із середовищем підприємства. Серед них виділяємо:

1. Сегмент ринку (цільовий ринок).
2. Географічні межі ринку.
3. Рівень конкуренції.
4. Розмір ринку.
5. Частку ринку.
6. Середньорічне споживання товарів і послуг.
7. Середня ціна продажу.

Ми поставили завдання дослідити фактори внутрішнього і зовнішнього середовища і задля цього був застосований SWOT-аналіз.

Дослідження внутрішнього середовища дозволив виявити та узагальнити сильні сторони – переваги підприємства; слабкі сторони – недоліки підприємства; аналіз зовнішнього дозволив виявити можливості – фактори, використання яких створить переваги підприємства на ринку; загрози – фактори, які можуть потенційно погіршити стан підприємства на ринку. Ми провели узагальнення результатів SWOT-матриці ТОВ фірма «ЗГІК» (табл. 2.7).

Отже, проаналізувавши внутрішнє середовище підприємства ми визначили сильні і слабкі сторони. Як бачимо, ТОВ фірма «ЗГІК» має багато сильних сторін, які були набуті протягом багатьох років. Слабкі сторони підприємства в основному пов'язані з нестачею коштів, неефективністю використання активів і виробничих потужностей. При аналізі зовнішнього середовища ми визначили ряд можливостей, які можна реалізувати за допомогою сильних сторін і ряд загроз, яких потрібно підприємству уникати.

Таблиця 2.6

Аналіз сильних та слабких сторін а також можливостей та загроз

ТОВ фірма «ЗГІК»

SWOT - аналіз ТОВ фірма «ЗГІК»	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	Вигідне розташування підприємства Підприємство давно функціонує на ринку Налагоджені канали збуту Рівень кваліфікації працівників на високому рівні Наявність стабільних партнерів на певні види продукції	Нестійка конкурентна позиція Є в наявності застаріла техніка Ресурси підприємства Організація по територіальній ознаці Неперіодичні дослідження ринку Обслуговування покупців Потреба у кредитах
	Можливості (Opportunities)	Загрози(Threats)
	Збільшення цільового ринку підприємства Оновлення обладнання на підприємстві Існує потенціал для розвитку галузі Збільшення обсягів продажу Розширення напрямків діяльності Диверсифікація виробництва (надання послуг з ремонту техніки)	Механізми реформування сільського господарства Можливість появи нових конкурентів Підвищення витрат за рахунок росту цін на товари Збільшення залежності від позичкових коштів Зміна технологій виробництва

Зробимо оцінку ймовірності використання можливостей та загроз та їх вплив на діяльність підприємства. Вкрай важливим є розуміння, які сильні сторони може використовувати підприємство для подолання загроз. В свою чергу, можливості можуть бути використані для мінімізації слабких сторін.

За результатами SWOT- аналізу ми провели оцінку можливостей та загроз, при цьому за базу прийняли фактор річної реалізації та ефективність підприємства. Для оцінки параметрів ми використовували 10-бальну школу та зафіксували можливості та загрози з оціночним балом в таблиці 2.7. При цьому ми намагалися знайти зв'язок і поєднання між сильними та слабкими сторонами, можливостями та загрозами та побудувати різні комбінації цих співвідношень для розуміння прийняття оптимальних рішень щодо вибору стратегій розвитку.

Таблиця 2.7

Аналіз сприятливих можливостей та загроз ТОВ фірма «ЗГІК»

Фактор	Ймовірність здійснення			Важливість впливу		
	Висока 7-10	Середня 4 - 6	Низька 1- 3	Висока 7-10	Середня 4-6	Низька 1-3
Сприятливі можливості						
Збільшення цільового ринку підприємства	+			+		
Оновлення обладнання на підприємстві		+		+		
Існує потенціал для розвитку галузі		+			+	
Збільшення обсягів продажу		+		+		
Розширення напрямків діяльності	+				+	
Диверсифікація виробництва			+	+		
Загрози						
Механізми реформування сільського господарства		+			+	
Можливість появи нових конкурентів	+			+		
Підвищення витрат за рахунок росту цін на товари	+			+		
Збільшення залежності від позичкових коштів	+			+		
Втрата партнерів із-за конкурентного тиску		+			+	
Зміна технологій виробництва	+			+		

На підґрунті виявлених слабких і сильних сторін ТОВ фірма «ЗГІК», а також загроз і можливостей є такі варіанти ведення справ на майбутнє:

1. Підвищення якісних характеристик технічних засобів та запасних частин.
2. Диверсифікація виробництва в напрямках розширеної номенклатури продукції, та освоєння інших напрямів, які можуть бути вигідними для підприємства.
3. Підвищення витрат за рахунок росту цін на товари можна уникнути, уклавши довготривалі контракти з фіксованими цінами.

Всі вище перелічені можливості зв'язані між собою та потребують комплексного втілення в життя.

На наш погляд, комплекс маркетингу та його розробка є найважливішим елементом маркетингової стратегії ТОВ фірма «ЗГІК». З точки зору досліджуваного підприємства необхідно виділити деякі особливості комплексу маркетингу на цільових ринках. Почнемо із товарної політики. Оскільки підприємство, що досліджується, є виробничо-торгівельною організацією, що працює в основному на одиничних та дрібносерійних замовленнях, то товарна політика на цільових ринках є політикою орієнтації на споживача, або політикою активного маркетингу. Підприємство постійно покращує рівень своєї продукції і пропонує розробку продукції під замовлення клієнта, тобто ексклюзивне виконання (встановлення кондиціонерів в кабіні трактора, підвищення потужності двигуна). Процес розробки та виготовлення товарів підприємством виглядає наступним чином:

1. Підприємство отримує замовлення від клієнтів або знаходить їх шляхом експозицій своєї продукції, самостійного пошуку клієнтів.
2. Після укладання контракту та обговорення всіх необхідних умов: ціни, кількості, якості, термінів поставки підприємство починає розробку товарів, орієнтуючись на конкретного замовника.
3. Після того як товар виготовлений і оплата здійснена, готову продукцію підприємство відвантажує замовнику. Перевага при роботі із замовниками віддається прямим споживачам продукції.

Взагалі зміни у номенклатурі продукції свідчать про те, що на ринку сільськогосподарської техніки та шин підприємство дещо втрачає свої позиції, але у секторі витратних матеріалів спостерігається неабияке зростання. Якщо прийняти до уваги вищевказаний факт про те, що Росія є крупним постачальником витратних матеріалів, можна припустити, що ці зміни пов'язані із політичною ситуацією. Дещо зросла доля запасних частин.

Це, на наш погляд, пов'язане із незадовільним станом техніки сільськогосподарських підприємств.

Таким чином, ми робимо висновок про те, що підприємство має на меті спрямувати товарну політику у відповідності до вимог ринку та цільових сегментів. Важливо при цьому отримати цінові переваги над конкурентами. Підприємство, як правило, встановлює ціни у кожному конкретному випадку окремо, виходячи із різноманітних факторів, таких, як:

- унікальність обладнання, що постачається замовнику.
- кількість товару у партії.
- розмір контракту.
- тривалість ділових стосунків з підприємством.
- ціни конкурентів та ін.

Тобто підприємство в основному використовує стратегію цінової дискримінації по відношенню до споживачів, що передбачає встановлення окремої ціни для кожного замовника. Підприємство виконує відвантаження продукції лише після повної її оплати і віддає перевагу оплаті за допомогою безвідзивного покритого акредитиву.

Формування попиту на продукцію підприємства відбувається декількома методами, такими, як прямий маркетинг, а точніше маркетинг прямих відношень, тобто підприємство особисто працює із своїми замовниками та клієнтами, виконує сервісне обслуговування, налагодження устаткування. Як уже було вказано вище, підприємство при роботі з клієнтами віддає перевагу кінцевим споживачам продукції, тому що з такими клієнтами простіше працювати і є можливість виконувати сервісні послуги. Канал розподілу товарів є каналом нульового рівня, тому що від підприємства - виробника продукція безпосередньо постачається одразу ж кінцевому покупцю - замовнику, за виключенням деяких випадків, наприклад у ситуації з товарами народного споживання, які продаються у роздрібній мережі.

Політика стимулювання збуту – це всі ті заходи, які підприємство використовує для того, щоб спонукати споживачів купувати продукцію підприємства та співпрацювати із ним. На даному підприємстві використовуються наступні методи стимулювання збуту:

1. Індивідуальний підхід до кожного замовлення.
2. Реклама. Інформацію про підприємство завжди можна знайти у різноманітних економічних виданнях, в мережі Інтернет. Крім того, підприємство випускає значну кількість сувенірної продукції, наприклад, записники, календарі та іншу, яка має символіку даного підприємства і перелік продукції. Що ним випускається.
3. Організація тематичних експозицій даним підприємством, на яких представлені зразки продукції підприємства, рекламні буклети, проспекти, і кожен зацікавлений може ознайомитися із номенклатурою продукції підприємства, із самою продукцією, а також одразу зробити необхідне замовлення

Висока якість продукції підтверджена сертифікатом від 3 жовтня 2018 року ТОВ фірма «ЗГІК» був вручений сертифікат, який свідчить про якість продукції відповідно до міжнародних стандартів. Повторна сертифікація 2019 року підтвердила попередні висновки. Таким чином, існуюча система якості дозволяє випускати продукцію світового рівня якості, але по цінах нижче за світовий рівень.

1. Монтажне та сервісне обслуговування. Всі складні агрегати монтуються професіоналами - спеціалістами підприємства, які виконують здачу об'єктів «під ключ». А на протязі усього гарантованого терміну роботи устаткування спеціалісти виконують сервісне обслуговування обладнання.
2. Тривалий термін гарантійної роботи устаткування. На деякі види устаткування, підприємство встановлює небувало високі строки гарантійного обслуговування - 10 років.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що підприємство досить вдало конкурує із світовими лідерами у виробництві подібної продукції, в основному шляхом високої якості, помірних цін, індивідуальному підходу до замовників та вдало організованих зовнішніх зв'язків із громадськістю.

Маркетинговий потенціал пов'язаний зі стратегією та вивченням макросфер бізнесу – поєднання стратегії обміну повідомленнями щодо способів виходу на ринок та глобалізації і вирішення проблем, пов'язаних із руйнівним зовнішнім зміна глобальних ланцюгів поставок сировини, вивчення можливості виходу на міжнародний ринок.

Отже маркетинговий потенціал, головною проблемою якого є клієнта та пов'язані з ним особливості, сторона попиту в основному відсутня в більшій частині цей успіх. Ми повністю погоджуємося з позицією Друкера, відносно того, що «Відповідальність за маркетинг має пронизувати усі сфери підприємства».

Висновки до другого розділу:

Було проведено дослідження організації маркетингу на підприємстві, ефективності його діяльності та проведено аналіз середовища та конкурентного профілю ТОВ фірма «ЗГІК».

1. ТОВ фірма «ЗГІК» є торгівельним представництвом компанії «Техноторг», і розташоване в м. Дніпро. Спеціалізацією ТОВ фірма «ЗГІК», як структурної частини компаній «Техноторг» є збирання тракторів з вузлів ВТК РУП «МТЗ» та їх реалізація. Окрім продажу тракторів в ТОВ фірма «ЗГІК» реалізують оригінальні запасні частини та комплектуючі до усіх марок тракторів, які є в асортименті підприємства, запчастини до іншої сільськогосподарської техніки, шини, витратні та інші матеріали. Основну частку в структурі реалізації займають трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ». В 2020 році їх питома вага в структурі реалізації становила 40,9 %. Вартісні показники результативності роботи ТОВ фірма «ЗГІК» за період дослідження мають тенденцію до зростання. Зокрема приріст валової продукції становив

28,70 %, тоді як валовий дохід та прибуток зросли на 40,9 та 37,68 % відповідно.

2. За останні роки валовий дохід від реалізації продукції зріс на 40,9 %. Це відбулося за рахунок збільшення обсягів продаж по всіх видах продукції. Найбільша питома вага в структурі продаж припадає на трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ» – 40,9 %. Найменша питома вага припадає на інші товари (інструмент, аптечки, вогнегасники, генератори) – 2,3 %.

3. В ТОВ фірма «ЗГІК» створено відділ збуту, який має горизонтальну організаційну структуру, що відображає розподіл збутового відділу підприємства по функціональній ознаці і основних напрямках його діяльності. Там працюють висококваліфіковані менеджери і маркетологи. Реалізація продукції підприємства відбувається через мережу власних магазинів, Інтернет-магазинів – прямий канал розподілу, також реалізація продукції відбувається і через посередників – організації, фірми, торгових представників.

4. В ТОВ фірма «ЗГІК» за комплекс маркетингу приймається безперервна та цілеспрямована діяльність у сфері виробництва та реалізації, яка діє як загальна система взаємообумовленості ресурсних та матеріальних можливостей підприємства та наявного попиту на ринку сільськогосподарської техніки та запасних частин. Основним складовим діючої системи маркетингу в ТОВ фірма «ЗГІК» є стратегічне та тактичне планування збутової та маркетингової діяльності, при проведенні якого враховуються можливі ризики діяльності, на основі яких розробляються управлінські рішення.

5. ТОВ фірма «ЗГІК» має багато сильних сторін, які були набуті протягом багатьох років. Слабкі сторони підприємства в основному пов'язані з нестачею коштів, неефективністю використання активів і виробничих потужностей. В порівнянні головним конкурентом ТОВ «Укравтозапчастина», є розгалужена регіональна мережа представництв, краще забезпечення основними засобами та більш відомий бренд.

6. Аналіз структури продукції, що вироблялася на підприємстві за останні роки, показав, що підприємство чітко реагує на кон'юнктурні зміни і пропонує високоякісну продукцію саме того профілю, який потрібен замовникам у даний час. Заслуговує уваги і інноваційна діяльність підприємства, яка є одним із його сильних сторін: постійно впроваджуються та використовуються на виробництві нові види техніки та технологій, вдосконалюються технологічні процеси. В економічному аспекті підприємство є одним із небагатьох, які мають чітко виявлену тенденцію до збільшення чистого прибутку і валового доходу.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА НАПРЯМІВ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення управління маркетинговим потенціалом підприємства

В сучасних реаліях ефективний збут є однією із головних цілей функціонування підприємства і потребує нових підходів до оцінки обсягів та якості реалізованих товарів. Покупець в умовах зростаючої ринкової конкуренції очікує придбати товари високої якості за найбільш сприйнятими для нього цінами.

Управління продажами зростає, оскільки компанії стають все більше і більше орієнтовані на маркетинг. Особистий продаж є завершальним актом маркетингового процесу за актом продаж товару. Проблема сучасного бізнесу полягає не в тому, як виробляти, а в тому, як продавати продукт. Це означає, що немає успішного особистого продажу без належного управління продажами. Ефективні продажі менеджмент відіграє ключову роль в успіху компанії, тому що все більше і більше продуктів має бути наблизито до клієнта в процесі продажу. У цій статті я зосереджуся на одному аспекті управління продажами, організації продажів і функціональності. В цьому контексті маркетинговий потенціал є підґрунтям на якому базується вся збутова діяльність.

Зміни в системі продажів, поряд з технологічним прогресом, вимагають, щоб операції з продажу підвищили свою роль у формуванні стратегії збуту. Еволюція функції збуту впливає на структуру, розмір і можливості команди. Зростання можливостей аналітичних та адміністративних інструментів може зменшити ручну роботу, але підвищити важливість створення команди, яка володіє технологічними навичками,

кількісними здібностями та діловою активністю. Хоча потреби всіх компаній унікальні, керівники відділу продажів і збуту повинні враховувати ці широкі зміни, коли вони приймають рішення щодо визначення обсягу, структурування та управління своїми командами.

Ми не можемо не відзначити, що операції зі збуту зазнають трансформації. Розвиток технологій і доступ до великих даних штовхають складність глибше в організацію продажу. Саме існуючий маркетинговий потенціал допомагає керівникам відділів продажів оптимізувати свої функції, щоб краще задовольняти потреби бізнесу, визначити стратегічні ідеї та підвищити ефективність продажів.

Керівництво підприємства розуміє на скільки важливо прискорити роботу операцій з продажу і тут належне місце мають розробка оптимального дизайну для стратегічного та тактичного успіху продажів. Дизайнерські рішення повинні враховувати змінний ландшафт продажу, а також конкретні обставини компанії.

Ефективний збут не можливий без вдало обраного каналу збуту. Приймаючи рішення щодо оптимального вибору каналів збуту своєї продукції, підприємства враховують можливість максимізації прибутку (мінімізації витрат), спроможність ефективно, швидко та якісно задовольнити потреби споживачів за умови збереження високої результативності ведення господарської діяльності та стійкого фінансового стану. Вибір каналів збуту залежить від сукупності чинників, основними серед яких є: маркетингове середовище; очікування клієнтів; структура і вид продукції; цілі та можливості підприємства. Невдала чи невигідна співпраця з клієнтами змушує керівників підприємств до пошуку й оцінки нових партнерів щодо збуту продукції. Дійсно вибір найбільш вигідного у фінансовому плані і, звичайно, менш затратного для підприємства каналу збуту є непростим завданням для ТОВ фірма «ЗГІК».

Для оптимального вибору й оцінки каналів збуту продукції нами розроблено загальний підхід, з урахуванням його основних цілей (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Процес вибору каналів збуту продукції підприємства

Будь-яка оцінка маркетингового потенціалу настільки важлива, як і припущення, які робить клієнт, на основі інформації. Клієнтам підприємства краще оцінювати складові потенціалу та налаштувати їх ціни для покриття витрат. Якщо рівень маркетингового потенціалу низький, клієнт покаже прибуток вище свого або її витрати. Якщо, однак, оцінка занадто висока, ваш клієнт може виявитися складним сплатити рахунки в кінці сезону.

Очікується, що керівники відділу продажів регулярно збільшуватимуть дохід, одночасно керуючи витратами, і тепер, як ніколи раніше, вони звертаються до відділу продажів, щоб допомогти з цими завданнями.

Операції з продажу можуть використовувати величезну кількість доступних даних, щоб допомогти керівникам з продажу приймати рішення на основі даних, які покращують ефективність усього: від проектування та розробки відділу продажів до компенсації продажів, процесу і систем продажів, а також аналітики та аналітики продажів. Отже, аналітична складова здатна суттєво допомогти керівництву та виявити різні ідеї, які може використати фахівець, щоб стати ефективним керівником відділу продажів та за його межами.

Провідні плани компенсації продажів створюють стратегічну перевагу для бізнесу, використовуючи дані, керовані даними, щоб стимулювати поведінку конкретних продавців, які сприятимуть розвитку стратегії продажів. Маркетинговий потенціал може допомогти створити стратегічно ефективні програми компенсації продажів, які приваблюють, залучають і винагороджують продавців за їхній вплив на продуктивність.

Проводячи дослідження ми переконались, що керівники повідомляють про управління та прогнозування продажів як одну з головних областей, де функції збуту найменш ефективні. Щоб підвищити впевненість у аналітиці прогнозування продажів, керівники відділів продажів повинні забезпечити послідовність процесів управління можливостями, надавати менеджерам з продажу ефективні показники та покращувати аналітику за допомогою якісної інформації. Можливе покращення узгодженості шляхом спрощення ланцюгів процесу управління потенціалом. Підвищити цінність повторюваних процесів перегляду та прогнозування продажів, надавши менеджерам з продажу ефективні показники.

Таким чином, аналітика та прогнози продажів є надійними для зацікавлених сторін, поєднуючи кількісний та якісний аналіз. Кількість інформації про продукти та послуги, доступну клієнтам B2B, стала величезною. В Інтернеті існує стільки точної та достовірної інформації, що клієнти B2B присвячують лише 17% процесу закупівлі переговорам з потенційними постачальниками.

Analytics Survey, яке збирало дані від респондентів у різних галузях і було обмежено респондентами, які безпосередньо контролюють аналітику продажів, і включає керівників відділів продажів, керівників відділів продажів та керівники відділу аналітики продажів.

На сьогодні мають місце віртуальні продажі, які змінюють традиційні підходи до продажів, а може й призвести до розгортання відділів продажів, і керівники відділу продажів взагалі повинні переглянути свою поточну стратегію розгортання продажів на місцях, щоб збалансувати зміни уподобань покупців і продавців. Коли ви готуетесь до нового робочого середовища, це дослідження озброює вас думками та передовими методами: оновить рольовий склад команди з продажу; оптимально розгортайте ресурси збуту та маркетингу на місцях; залучіть високоякісних спеціалістів із прямих продажів.

Отже для правильної організації системи управління маркетинговим потенціалом ТОВ фірма «ЗГІК» необхідно спрямованість в напрямках: екологічних переваг маркетингового середовища, інформаційне планування, доступність та релевантність інформації, енергоефективність та відновлювальні джерела енергії, запровадження інноваційних інструментів.

Наявність маркетингового потенціалу не може, на нашу думку, вважатися абсолютною перевагою для збутової діяльності, а правильно організоване управління ним допоможе використовувати його ефективно. З огляду на те, що всі складові маркетингового потенціалу доволі динамічні, структуровані в залежності від специфіки підприємства, система управління має бути цілісною, науково обґрунтованою, збалансованою, мотивованою, тощо. Схематично процес управління маркетинговим потенціалом, ми представили на рис. 3.2.

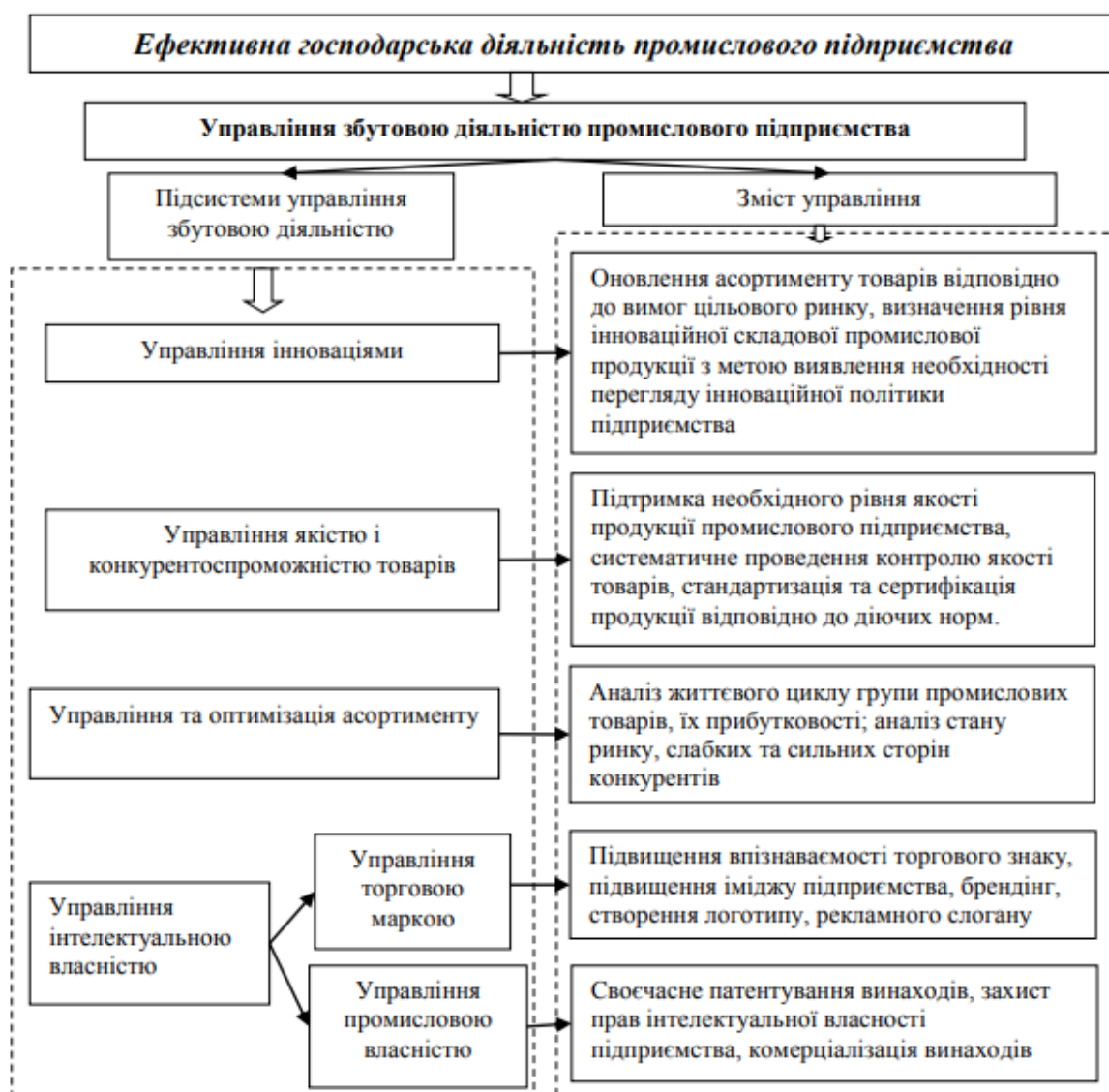


Рис. 3.2. Схема ефективної системи управління маркетинговим потенціалом ТОВ фірма «ЗГІК»

Отже, стає зрозумілим, що управління маркетинговим потенціалом є ключовим процесом успішної збутової діяльності підприємства. По суті, маркетинговий потенціал підтримує продажі, і це може бути трансакційний продаж або, що найголовніше, консультативний продаж.

У теперішніх умовах проводити оцінку маркетингового потенціалу, вкрай необхідно. В основі оцінки будуть знаходитись основні параметри збуту та його результативність. На рис. 3.3 ми відобразили ті складові, які будуть оцінені і які є відображенням наявного маркетингового потенціалу.



Рис. 3.3. Параметри оцінки маркетингового потенціалу на основі ефективності збуту в ТОВ фірма «ЗГІК»

З рис. 3.3 ми бачимо, що основними параметрами для оцінки виступають ринкова ситуація, позиції підприємства по відношенню до конкурентів, до споживачів, рівень сервісного обслуговування, канали збуту, і звичайно репутація підприємства.

Виходячи з вищезазначеного, можна стверджувати, що маркетинговий потенціал потребує систематизованої комплексної системи управління та оцінки. Прийоми управління відповідають збутовій політиці підприємства, оцінка потенціалу також відбувається на основі аналізу результатів збутової діяльності підприємства.

3.2. Напрями ефективного використання маркетингового потенціалу ТОВ фірма «ЗГІК»

Ефективне використання маркетингового потенціалу напряду пов'язано і обумовлено системою маркетингового менеджменту, а також корелюється зі збутовою діяльністю та збутовою стратегією. Саме виходячи з цього, ми розробили заходи щодо його ефективного використання.

Вже зрозуміло (підрозділ 2.2), що на відділ збуту підприємства ТОВ фірма «ЗГІК» покладена переважна частина маркетингових функцій. Ми переконані, що вкрай необхідним є впровадження окремого маркетингового підрозділу, який може бути в межах відділу збуту.

Організаційні структури маркетингу є основоположною частиною кожного бізнесу, оскільки вони чітко визначають операції та відповідальність працівників. Вибір маркетингової структури, яка добре підходить для вашого бізнесу, може позитивно вплинути на здатність вашої команди досягати бізнес-цілей. У цій статті ми досліджуємо, що таке структура організації маркетингу, чому для бізнесу важливо використовувати структуру організації маркетингу, що слід враховувати при її створенні та перелічимо сім найбільш поширених організаційних структур маркетингу.

Організаційні структури маркетингу допомагають співробітникам зрозуміти свою роль у компанії, в якій вони працюють. Ці структури також можуть служити керівництвом для співробітників, щоб знати, які ресурси їм доступні і які члени команди виконують які обов'язки.

Організаційні структури маркетингу також можуть забезпечити наочний робочий процес, який пояснює, як працює бізнес, службові завдання в бізнесі та як вони сприяють його успіху та де чи хто приймає бізнес-рішення.

Перш ніж побудувати структуру організації маркетингу, бізнес повинен розглянути:

Ланцюг командування: ланцюг командування відноситься до ієрархії відносин всередині бізнесу. Це означає визначення того, хто перед ким відповідає у відділах під час прийняття рішень, пов'язаних з бізнесом, і визначає, хто має повноваження, а хто несе відповідальність за нагляд, виконання та схвалення завдань.

Обсяг контролю. Спектр контролю чітко визначає, хто керує кожним відділом або підрозділом і які обов'язки виконують ці відділи або підрозділи. Централізація або децентралізація. Централізований бізнес дозволяє одній або двом особам приймати остаточні рішення, тоді як децентралізований бізнес має команду або відділ, відповідальний за прийняття остаточних рішень.

З метою перспективного впровадження підрозділу з маркетингу нами пропонується більш розгалужена маркетингову структура управління у складі відділу збуту (рис. 3.4).

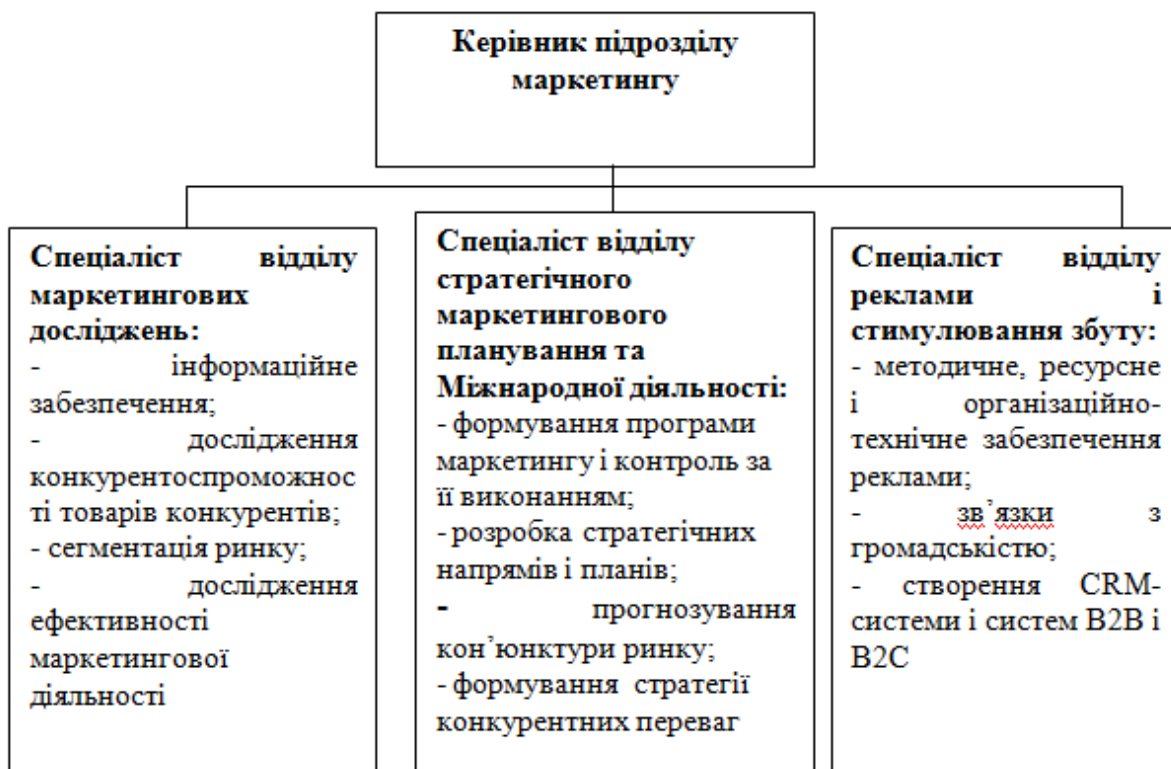


Рис. 3.4. Складові проектного підрозділу маркетингу

ТОВ фірма «ЗГІК»

В роботі маркетингового підрозділу ми пропонуємо зосередитись на трьох напрямках: дослідження, стратегічне планування і Міжнародна діяльність та комунікаційна політика. Це ключові позиції, на наше переконання, для ТОВ фірма «ЗГІК», які в недостатній мірі опановані та використані підприємством. А саме вони є базовими для ефективного використання маркетингового потенціалу.

Вже давно не є новиною, що програмна реклама, автоматизація та консолідація агентств перевернули медіаіндустрію. Такі зміни добре задокументовані (а також відчули особисто багато наших колег). Але зміни, як і час, йдуть вперед, і ці тенденції продовжують перевертати світ ЗМІ з «ніг на голову». Приклад А: організації збуту медіа та цифрових рекламних компаній, які продають агентствам. Програма та консолідація нав'язали нову структуру відділу продажів, хоча багато хто ще не зовсім усвідомлює це. Будь-якій організації, яка продає агенції та прагне укласти важливу генеральну угоду про надання послуг (MSA) з будь-якою з холдингових компаній, доведеться адаптувати свої організації до нової реальності. Тактика живого спілкування з клієнтами, можливості для клієнтів самостійно переглядати інформацію та взаємодіяти віртуально, дії щодо розробки ресурсів, які забезпечують віртуальний продаж. Мова йде про те, що для організації рекламної компанії та просування продукції підприємства можуть бути залучені різні рекламні агенції на умовах контрактів.

Щоб підтримати ці численні контракти, організації з продажу ЗМІ мали кілька верств співробітників. Є продавці керівного рівня, які вели переговори та підписували операції введення/виводу з агентством або підагенцією; керівники вищого рівня, які контролювали відносини; і легіони співробітників, які піклувалися про повсякденну роботу з обробки вводу-виводу, проведення кампаній і надання загальної підтримки агентства. Але в міру того, як програмний розвиток почався, консолідація агентств прискорилося, а бренди почали знижувати прибутки, холдингові компанії зрозуміли, що їм потрібно підвищити ефективність.

Одна зі стратегій полягає в заміні множинних операцій введення/виводу глобальним MSA на рівні холдингової компанії. Цей підхід вимагає менших адміністративних витрат, має потенціал автоматизації та надає обом сторонам більше можливостей узгоджувати послуги та витрати з продавцями. Ця зміна помітна з кількох причин.

По-перше, всупереч поширеній думці, програмування та автоматизація не знищили робочі місця, хоча змінили самі робочі місця. Співробітники відділу продажів так само зайняті, як ніколи, хоча й займаються різними справами

По-друге, необхідний набір навичок продавця на керівному рівні зараз набагато складніший. Одна справа – домовлятися про MSA з субагенством, зовсім інша – вести переговори через глобальну холдингову компанію, яка охоплює багато країн і секторів. Додайте до цього, що холдингові компанії засипаються запитами на MSA, і продавець на керівному рівні повинен знайти спосіб відрізнити свою компанію від решти. Це вимагає певної фантазії та передбачливості.

Нині популярним напрямом сучасного маркетингу нині став маркетинг відносин, в основі якого лежать розвиток і підтримка довгострокових, тривалих відносин з клієнтами, індивідуальними споживачами, постачальниками, працівниками й іншими партнерами. На нашу думку, клієнтоорієнтованість ТОВ фірми «ЗГІК» варто розуміти як пріоритет його маркетингової стратегії, що дозволяє досягти лояльності ключових клієнтів шляхом формування унікальних стосунків з ними. Тому у контексті цього визначення необхідно дослідити усе коло покупців ТОВ фірми «ЗГІК» та виділити ключових з них і налагодити роботу з ними у такий спосіб, щоб викликати у них почуття лояльності. Формування міцних взаємовідносин з ключовою групою покупців дозволить досягти балансу інтересів.

Використання клієнтоорієнтованого підходу в управлінні торгівельним підприємством передбачає, що ТОВ фірма «ЗГІК» володіє розвинутою системою маркетингу, зокрема компетентним персоналом, інформаційною

системою, клієнтськими базами даних тощо, формує програму ефективної взаємодії з покупцями, виділяє відповідні бюджети на підтримання взаємовигідних відносин з усіма суб'єктами бізнесу.

Нами запропоновані основні блоки роботи ТОВ фірми «ЗГІК» у напрямі перетворення на клієнтоорієнтовану структуру:

1. Усвідомлення керівництвом необхідності використання клієнтоорієнтованого підходу і готовність здійснювати в організації необхідні зміни та інвестувати кошти у формування взаємовигідних стосунків.

2. Підготовка підприємства до необхідних перетворень (активізація внутрішніх комунікацій у напрямі висвітлення необхідності змін в організації, робота з персоналом; здійснення досліджень проблем обслуговування клієнтів, організація збору скарг, побажань клієнтів).

3. Розробка клієнтоорієнтованої стратегії.

4. Розробка системи навчання працівників. Розробка програми мотивації та контролю працівників.

5. Організація зворотного зв'язку з клієнтами як необхідний етап реалізації клієнтоорієнтованої стратегії підприємства (організація гарячої телефонної лінії, постійно діючого розсилання повідомлень, створення клубу покупців тощо).

Вивчивши провідний зарубіжний і український досвід у сфері ефективної діяльності магазинів, можна дійти висновку, що при створенні клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії підприємство накопичує значні обсяги даних про клієнтів, що дозволить сформувати асортимент товарів та перелік послуг відповідно до вимог та потреб споживачів; оптимізувати запаси; зменшити черги та регулювати потоки клієнтів; покращити планограму торгівельного майданчика та складів, спрямувати потоки клієнтів; скоротити непродуктивні втрати часу для клієнтів і працівників. Як наслідок, підприємство може отримати конкурентні переваги, втримати постійних клієнтів і здобути нових. Отримана інформація формує основу для

розробки програм лояльності з урахуванням специфіки клієнтів, що знаходяться в зоні обслуговування конкретного торговельного закладу (рис. 3.5).

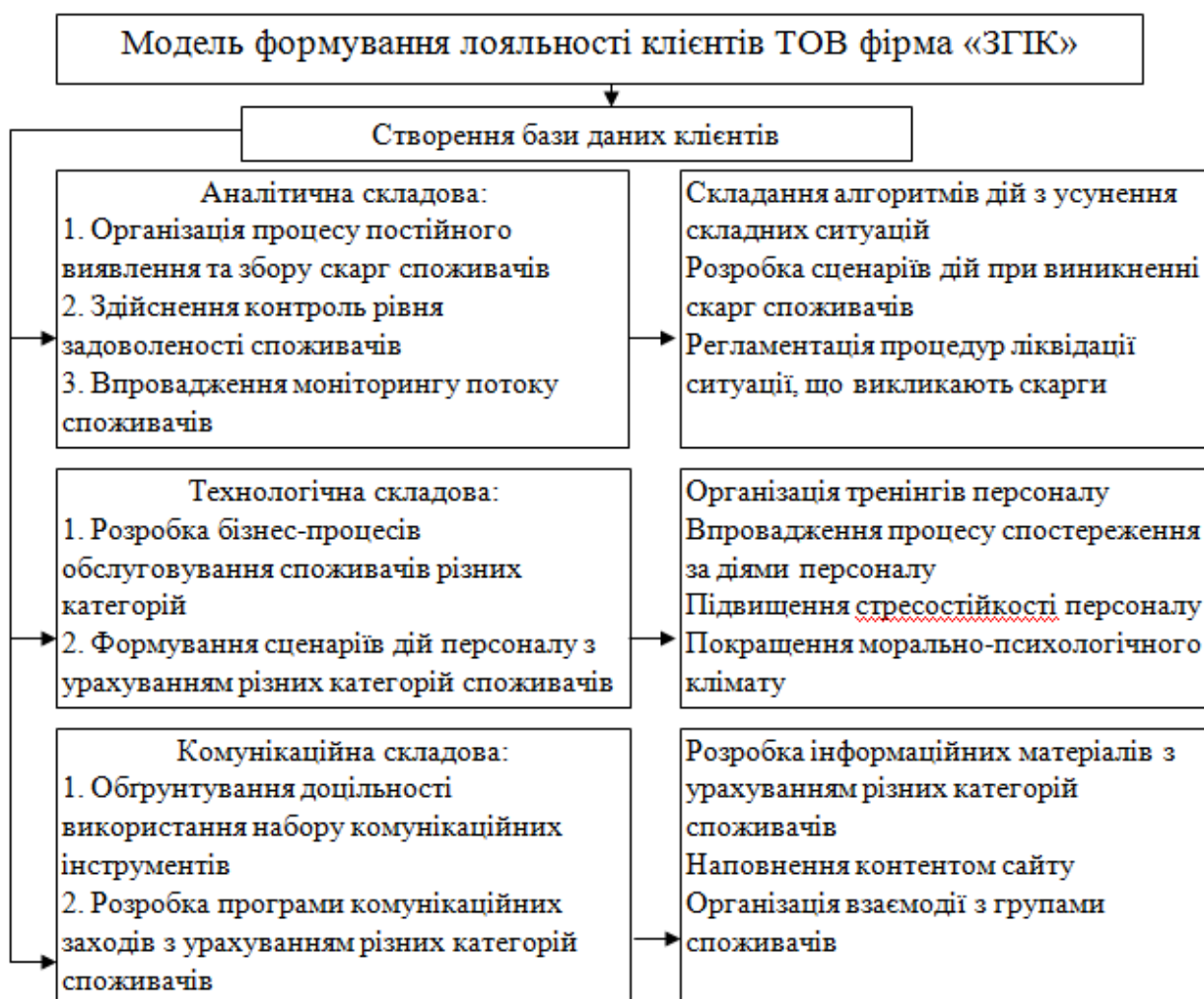


Рис. 3.5. Складові моделі формування лояльності клієнтів
ТОВ фірма «ЗГІК»

Для вибірки даних ми закладаємо такі критерії: інтервал часу; номери чеків; дату і час здійснення покупки; кількість позицій чеку, його вартісний обсяг. Добовий аналіз кількості покупок дозволяє розв'язати проблему відсутності у певний час відповідних товарних груп. Враховуючи специфіку діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» доцільно аналізувати сезонність продажу.

Ми узагальнили перелік маркетингових заходів, які сприятимуть більш ефективному використанню маркетингового потенціалу ТОВ фірма «ЗГІК» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо більш ефективного використання маркетингового потенціалу ТОВ фірма «ЗГІК»

Заходи	Характеристика
Створення маркетингової організаційної структури	З метою посилення аналітичної роботи, стратегічного планування та стимулювання збуту продукції.
Створення CRM-системи і систем B2B і B2C	З метою управління взаємовідносинами з клієнтами та будівельними компаніями, з використання електронної торгівлі
Формування постійно діючої маркетингово-інформаційної системи	Допомагатиме підприємству уникати стратегічних несподіванок, одержувати своєчасну, повну й достовірну інформацію про стан зовнішнього середовища, формувати позитивну репутацію, сприяти більш успішному просуванню продукції на ринок і збільшенню обсягів її продажу, створений відділ стратегічного планування включатиме служби моніторингу й аудиту, зв'язків із громадськістю
Переглянути договори і впровадити систему знижок	Відмовитись від не вигідних поставок і продаж; впровадити систему знижок для постійних клієнтів.
Посилення зацікавленості працівників щодо збуту продукції	Мотивація та система заохочення працівників (премії, підвищення рівня заробітної плати, відсотків від продажу).
Активне використання системи маркетингових комунікацій	Провести ряд заходів щодо активізації робіт по просуванню в мережі Інтернет, реконструкція сайту, розкручування сайту в пошукових системах та інші роботи.

Підводячи підсумки проведеного дослідження, можна зробити висновок про те, що керівництво підприємства розуміє важливість використання маркетингового потенціалу для керівництва ТОВ фірма «ЗГІК» знаходиться на початковій стадії. Запропоновані нами заходи сприятимуть ефективному використанню і розвитку маркетингового потенціалу підприємства.

Висновки до третього розділу:

Нами було зроблено цілий ряд пропозицій стосовно ефективного використання маркетингового потенціалу ТОВ фірма «ЗГІК». Основні з них наступні:

1. Ефективне використання маркетингового потенціалу напряму пов'язано і обумовлено системою маркетингового менеджменту, а також корелюється зі збутовою діяльністю та збутовою стратегією. Запровадження систематизованої комплексної системи управління та оцінки потенціалу. Прийоми управління відповідають збутовій політиці підприємства, оцінка потенціалу також відбувається на основі аналізу результатів збутової діяльності підприємства.

2. Оцінку ефективності управління збутовою діяльністю в ТОВ фірми «ЗГІК», пропонуємо здійснювати за двома групами показників: 1 група - показники визначення частки ринку підприємства, 2 група - показники визначення ефективності збутових витрат підприємства. Проведення такої оцінки допоможе виявити основні проблеми, які виникають в каналах збуту та дасть можливість здійснювати ефективний вплив на збутову діяльність підприємства.

3. В роботі маркетингового підрозділу ми пропонуємо зосередитись на трьох напрямках: дослідження, стратегічне планування і Міжнародна діяльність та комунікаційна політика. Встановлено, що сьогодні торговельні підприємства інтенсивніше використовують види маркетингових комунікацій, менш важливі для споживачів, і навпаки. Зміна структури системи маркетингових комунікацій з урахуванням уподобань споживачів (зокрема, посилення уваги до стимулювання продажів, персональних продажів офф-лайн і онлайн, «паблік рилейшнз», реклами в Інтернеті) дозволить покращити показники комунікативних ефектів маркетингових комунікацій, а отже – сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та економічної ефективності діяльності ТОВ фірми «ЗГІК».

4. Запропонована маркетингова стратегія, яка спрямована на застосуванні клієнтоорієнтованого підходу в управлінні торгівельним підприємством: розвинутою системою маркетингу, інформаційною системою, клієнтськими базами даних.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В теоретичній частині дипломної роботи розглянута сутнісна характеристика понять «потенціал» та «маркетинговий потенціал», виключна роль маркетингу та проблеми на шляху його впровадження в діяльність підприємств України, представлені методичні підходи щодо оцінки маркетингового потенціалу та аналізу факторів середовища; в аналітичній частині діагностовано стан економічної діяльності ТОВ фірма «ЗГІК» та його збутової діяльності; в практичній частині запропоновані шляхи, які сприятимуть ефективному використанню маркетингового потенціалу досліджуваного підприємства.

Узагальнення результатів досліджень дають підстави зробити наступні висновки.

1. Встановлено, що маркетинговий потенціал – сукупність внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, які дозволяють йому здійснювати ефективну збутову діяльності, а також отримувати позитивні результати діяльності у вигляді прибутку. Як комплексне поняття потенціал включає цілий ряд складових елементів, які мають властивість відтворення і потребують цілісної системи управління ними.

2. Виділено 7 основних проблем маркетингу, які поширюються на всі сфери діяльності підприємств: перехід до маркетингової концепції управління; зміна філософії ведення бізнесу та цільові орієнтири організації; цифрові трансформації сучасної економіки; практична платформа використання маркетингових прийомів; глобалізація бізнесу; агресивне конкурентне середовище; сучасні інновації та фінансова складова.

3. Обґрунтована необхідність застосування маркетингового аналізу у комплексі та прикладних методів стратегічного аналізу для діагностування наявності та оцінки ефективності використання маркетингового потенціалу.

4. Встановлено, що спеціалізацією ТОВ фірма «ЗГІК», як структурної частини компаній «Техноторг» є збирання тракторів з вузлів ВТК РУП

«МТЗ» та їх реалізація. Окрім продажу тракторів в ТОВ фірма «ЗГІК» реалізують оригінальні запасні частини та комплектуючі до усіх марок тракторів, які є в асортименті підприємства, запчастини до іншої сільськогосподарської техніки, шини, витратні та інші матеріали. Основну частку в структурі реалізації займають трактори з вузлів ВТК РУП «МТЗ». В 2020 році їх питома вага в структурі реалізації становила 40,9 %. Вартісні показники результативності роботи ТОВ фірма «ЗГІК» за період дослідження мають тенденцію до зростання. Зокрема приріст валової продукції становив 28,70 %, тоді як валовий дохід та прибуток зросли на 40,9 та 37,68 % відповідно.

5. В ТОВ фірма «ЗГІК» створено відділ збуту, який має горизонтальну організаційну структуру, що відображає розподіл збутового відділу підприємства по функціональній ознаці і основних напрямках його діяльності. В ТОВ фірма «ЗГІК» за комплекс маркетингу приймається безперебійна та цілеспрямована діяльність у сфері виробництва та реалізації, яка діє як загальна система взаємообумовленості ресурсних та матеріальних можливостей підприємства та наявного попиту на ринку сільськогосподарської техніки та запасних частин.

6. Основним складовим діючої системи маркетингу в ТОВ фірма «ЗГІК» є стратегічне та тактичне планування збутової та маркетингової діяльності, при проведенні якого враховуються можливі ризики діяльності, на основі яких розробляються управлінські рішення. Слабкі сторони підприємства в основному пов'язані з нестачею коштів, неефективністю використання активів і виробничих потужностей. В порівнянні головним конкурентом ТОВ «Укравтозапчастина», є розгалужена регіональна мережа представництв, краще забезпечення основними засобами та більш відомий бренд.

7. Сформовані пропозиції щодо накопичення і більш ефективного використання маркетингового потенціалу полягають в наступному:

- впровадження у відділ збуту маркетингового підрозділу, функціоналом якого є: дослідження, стратегічне планування і Міжнародна діяльність та комунікаційна політика;

- пропозицій в аспекті стимулювання збуту та формування попиту на продукцію підприємства, зокрема впровадження додаткових сервісних послуг, спрощення процесу укладання угод, систематизації маркетингової інформації для спрощення роботи з клієнтами та ін.

- підготовка підприємства до необхідних перетворень щодо активізації внутрішніх комунікацій та зміна їх структури у напрямі висвітлення необхідності змін в організації, робота з персоналом; здійснення досліджень проблем обслуговування клієнтів, організація збору скарг, побажань клієнтів (зокрема, посилення уваги до стимулювання продажів, персональних продажів офф-лайн і онлайн, «паблік рилейшнз», реклами в Інтернеті);

- запровадження маркетингової стратегії, яка спрямована на застосуванні клієнтоорієнтованого підходу в управлінні торгівельним підприємством: розвинутою системою маркетингу, інформаційною системою, клієнтськими базами даних CRM-системи. У контексті цього визначення необхідно дослідити усе коло покупців ТОВ фірма «ЗГІК» та виділити ключових з них і налагодити роботу з ними у такий спосіб, щоб викликати у них почуття лояльності. Формування міцних взаємовідносин з ключовою групою покупців дозволить досягти балансу інтересів.

Виходячи з результатів проведених досліджень, маркетинговий потенціал має ключову роль для підприємства в розрізі його конкурентоспроможності, а ефективність використання потенціалу обумовлюють два чинника – система менеджменту та стратегія розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексунін В.А. Маркетинг в галузях і сферах діяльності. К.: Видавничий дім, 2005. – 269 с.
2. Аронова В.В. Чинники розвитку маркетингової діяльності на підприємстві. Маркетинг: теорія і пратика : зб. наук. праць. 2008. № 14. С. 32–35.
3. Артеменко С. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємств роздрібної торгівлі: дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04; Харк. держ. ун-т. харч. і торг. Х., 2014. 314 с.
4. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці» Національний авіаційний університет. 2020, № 2 (76) С. 137-145.
5. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства : навч. посібник. К. : Професіонал, 2006. 288 с.
6. Балановська Т.І. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. Вісник ЖДТУ. 2014. №4 (54). С. 213-215.
7. Биба В.В. Ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства. Вісник Мукачівського державного університету. 2016. №3. С. 130–133.
8. Божко В. М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом. Економіка та управління персоналом, економічний форум. 2012. 43 с.
9. Богославець Г.М., Трубей О.М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 5(2). С. 28–32.

10. Григор'єва Л.В., Сапронов Є.І., Морковіна С.С. Формування маркетингового потенціалу промислових підприємств з врахуванням інтеграційних тенденцій економіки України. Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект. 2007. Ч. 3. С. 1273 – 1279.
11. Гринько О.В. Особливості маркетингового менеджменту будівельних підприємств. *Economics and Region*. 2016 № 6 (61). С. 76–82.
12. Грешко Р.І. Внутрішні та зовнішні чинники впливу на фінансово-господарську діяльність промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №2, Т. 2. 173 С.126–130.
13. Гросул В.А. Управління маркетинговим потенціалом в процесі реалізації механізмів усталеного розвитку підприємств. Механізми стабілізації й розвитку діяльності підприємств: [колект. монографія]. – Донецьк: [Б. в.], 2013. С. 124–135.
14. Гронська М.В. Особливості маркетингової діяльності будівельного підприємства. *Економіка та держава*. 2014 № 9. С. 28–30.
15. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
16. Дідченко О.І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1. Том. 3. С. 269-272.
17. Єлець О.П. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2017. №9. С. 418–422.
18. Захарченко І.С. Формування системи показників і критеріїв оцінки економічної активності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2012. №1. – С.249–253.
19. Кравченко М.С. Аналіз сучасного стану розвитку торгівельної галузі України. *Вісник Приазовського державного технічного університету: зб. наукових праць ПДТУ*. Маріуполь, 2016. Вип. 31, Т. 2. С. 139–145.

20. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства, формування та оцінка; Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
21. Коваль Т.О. Методичні засади оцінки стратегічних конкурентних позицій при формуванні маркетингового потенціалу підприємства. Бізнес Інформ. 2016. № 9. С. 112–118.
22. Кучер В.В., Кучер О.В. Маркетинговий потенціал в системі управління аграрними підприємствами. 2011. Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vkhdtusg/2011_112/65.pdf
23. Левик С.О. Інструментарій стратегічного аналізу: класифікація, переваги та недоліки використання. Наука й економіка. 2010. № 2 (18). С. 132–138.
24. Левків Г.Я. Оцінка ефективності маркетингового управління підприємства. Управлінська, фінансова та маркетингова діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: монографія. Дніпропетровськ: Пороги, 2016. С. 440–463.
25. Літвінова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. Управління розвитком. 2012. № 9. – С. 35–37.
26. Мажинський Р.В. Маркетинговий потенціал підприємства. Торгівля і ринок України. Збірник наукових праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Випуск 13. Том II. Донецьк: ДонДУЕТ, 2003. С. 197.
27. Мордвінцева Т.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в сучасних умовах. Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. 2006. № 3. С. 209–211.
28. Мороз Л.А., Лебідь Т.В. Розвиток теорії та практики маркетингу в Україні. Маркетинг в Україні. 2005. №1. С. 8–10.
29. Найдьонов О.Г., Мережко І.П. Контроль і регулювання витрат на підприємстві. Держава та регіони. 2007. №1. С. 238–240.
30. Наумов О.Б. Визначення економічної ефективності виробництва за узагальнюючими показниками. Економіка АПК. 2000. №5. С. 39–42.

31. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник, Дніпро: Пороги, 2020. 240 с.
32. Примак Т. О. Маркетинг: навч. посіб. / Т. О. Примак. – К.: МАУП, 2004. – 228 с.
33. Райко Д.В., Лебедєва Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 107–123.
34. Райковська І.Т. Критичний огляд сучасних методик стратегічного аналізу. Вісник ЖДТУ. №1(59). 2012. С. 172–178.
35. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посіб. – [вид. 2-ге, допов.]. Львів: Новий світ-2000, 2003. 272 с.
36. Рожко Н., Бурлицька О. Формування маркетингового потенціалу в умовах сучасного ринку. Галицький економічний вісник. 2010. № 2 (27). С. 60-63.
37. Ружицька Т.Д. Сутність та складові елементи поняття «Економічний потенціал підприємства». Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5, Т. 2. С. 178–181.
38. Рябикіна Н.І. Теоретико-методологічні засади оцінки та оптимізації використання потенціалу промислового підприємства (на прикладі гірничо-збагачувальних підприємств): Автореф. дис... канд. екон. наук. – Одеса: Одеський держ. екон. ун-т, 2003. – 19 с.
39. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. – Тернопіль: Економічна думка, 2007. 352 с.
40. Семенюк С. Необхідність розроблення маркетингової стратегії для підприємств. Галицький економічний вісник. 2015. №2 (49). С. 204–212.
41. Сухорська У.Р. Роль функцій маркетингу в управлінні підприємством. Науковий вісник національного лісотехнічного університету України. 2006. Вип. 16.1. С. 410–413.
42. Трішкіна Н.І. Методологічні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємствах оптової торгівлі. Економічні

науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 9 (34). Частина 2. Луцьк, 2012. С. 192-202.

43. Федонін О.С., Репіна І.М. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібн. К. : Вид-во КНЕУ, 2004. 316 с.

44. Хомяков В.І., Бакум І.В. Управління потенціалом підприємства. К.: Кондор, 2007. 400 с.

45. Чигарьов Д. Оцінювання ефективності діяльності підприємства. Стратегія збалансованого використання економічного, технологічного та ресурсного потенціалу країни: II Міжн. наук.-практ. конф. (м. Кам'янець-Подільський, 1 червня 2016 р. Тернопіль: Крок, 2016. С. 241-242.

46. Чорна І. Ефективність використання основних виробничих фондів та розроблення пропозицій щодо її поліпшення. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2009. № 2. С. 212–216.

47. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. 2015. №3 (19). С. 166–171.

48. Юлдашева О.У. К вопросу теории и методологии формирования маркетингового потенциала компании. Прикладная экономика. – 2010. – С. 95–110.

49. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Ч. 3. Вип. 20. С. 174-177.

50. Drucker, P. F. 1954. The practice of management. New York: Harper & Brothers

51. Webster, F. E., Jr. 2009. Marketing IS management: The wisdom of Peter Drucker. Journal of the Academy of Marketing Science, 37(1): 20–27.

52. Trout, J. 2006. Peter Drucker on marketing. Forbes, July 3. Retrieved August 22, 2020, from https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx_jt_0703drucker.html#1ef6ac0a555c
53. Cohen, W. A. 2013. Drucker on marketing: Lessons from the world's most influential business thinker. New York: McGrawHill.
54. McKenna, R. 1991. Marketing is everything. Harvard Business Review, 69(1): 65–79.