

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ О. Арєф'єва
“ _____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Стратегія розробки нових видів товарів та її реалізація: маркетинговий аспект»

Виконавець: Ільїна Аліна Сергіївна

Керівник: к.е.н., доцент Кравчук Н.М.

Нормоконтролер: к.е.н., доцент Полоус О.В.

КИЇВ 2020

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ О. Ареф'єва
« ____ » _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи
Ільїної Аліни Сергіївни
(П.І.Б. випусника)

1. Тема роботи «Стратегія розробки нових видів товарів та її реалізація: маркетинговий аспект» затверджена наказом ректора від 12.11.2020 р. № 2274/ст.
2. Термін виконання роботи: з 05.10.2020 р. по 31.12.2020 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Теоретичні засади формування маркетингових стратегій. Аналіз ефективності маркетингової діяльності Акціонерного товариства «Мотор Січ». Формування стратегії розробки нових видів товарів та ефективність її реалізації. Висновки. Список використаних джерел. Додатки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: Підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія» в науковій літературі; Система конкурентних стратегій забезпечення маркетингової діяльності підприємства; Організаційна структура АТ «Мотор Січ»; Структура активу балансу АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.; Дохід від реалізації продукції, робіт та послуг на АТ «Мотор Січ» тис.грн.; Процес формування маркетингової стратегії підприємства; Послідовність формування маркетингової стратегії просування нового товару; Застосування методик стратегічного аналізу при побудові адаптивної моделі маркетингової стратегії підприємства

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	05.10.2020	
2.	Дослідити теоретичні засади формування маркетингових стратегій	06.10.2020-18.10.2020	
3.	Провести аналіз маркетингової діяльності Акціонерного товариства «Мотор Січ»	19.10.2020-08.11.2020	
4.	Розробити шляхи вдосконалення стратегії розробки нових видів товарів та ефективність її реалізації	09.11.2020-29.11.2020	
5.	Написання вступу та висновків	30.11.2020-02.12.2020	
6.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	03.12.2020-06.12.2020	
7.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	07.12.2020-13.12.2020	

7. Дата видачі завдання: 05.10.2020 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Кравчук Н.М.
 (підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Ільїна А.С.
 (підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Стратегія розробки нових видів товарів та її реалізація: маркетинговий аспект»: 127 сторінок, 20 рис., 26табл., 84 літературних джерел, 1 додаток

СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, АВІАПРОМИСЛОВЕ ПІДПРИЄМСТВО, МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД, НОВИЙ ТОВАР, ТОВАРНА ПОЛІТИКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії розробки нових товарів та забезпечення ефективності Акціонерного товариства «Мотор Січ». Предметом дослідження є теоретично-методологічні засади формування маркетингової стратегії при розробці нових товарів підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних засад формування маркетингової стратегії забезпечення ефективності розробки і реалізації нових товарів авіапромислового підприємства.

Методи дослідження – ретроспективний аналіз, методи економічного, фінансового, факторного та графічного аналізу, статистичні, абстрактно-логічний, табличний, графічний, розрахунково-конструктивний, аналітичний методи та ін.

Методологічну основу дослідження склали наукові праці та публікації вітчизняних і зарубіжних вчених щодо управління товарною політикою та маркетингової підтримкою розробки нових товарів підприємства. Інформаційну основу кваліфікаційної роботи становлять нормативно-правові акти України, статистичні дані Державного комітету статистики України, дані авіаційних підприємств України.

Отримані наукові результати полягають у розробці інструментарію формування адаптивної маркетингової стратегії розробки нових видів товарів на авіапромисловому підприємстві.

Значущість виконаної роботи та висновки дослідження полягають у тому, що отримані автором результати мають сприяти забезпеченню ефективності діяльності авіапідприємства.

Матеріали кваліфікаційної роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, в навчальному процесі і в практичній діяльності Акціонерного товариства «Мотор Січ» як напрями ефективного маркетингового управління розробкою і реалізацією нових товарів підприємства.

Галузь застосування отриманих наукових результатів, що розкрили методичне забезпечення формування маркетингової стратегії, розширюється універсальністю запропонованого підходу та підтверджується науковими публікаціями.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкту і предмету дослідження. Отримані результати дозволяють в подальших дослідженнях розвивати теорію конкурентноспроможності функціонування авіапромислового підприємства та реалізації маркетингової стратегії.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1.	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ	11
1.1. Економічна сутність маркетингової стратегії підприємства.....	11
1.2. Підходи до оцінювання ефективності стратегій розробки нових товарів.....	21
1.3. Маркетингові аспекти формування стратегій розробки нових товарів на підприємстві.....	28
Висновок до першого розділу.....	37
РОЗДІЛ 2.	
АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИВНОГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «МОТОР СІЧ»	40
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності авіапромислового підприємства.....	40
2.2. Оцінка ефективності господарської діяльності АТ «Мотор Січ».....	47
2.3. Аналіз ефективності управління товарною політикою та маркетингової підтримкою на АТ «Мотор Січ».....	70
Висновок до другого розділу.....	77
РОЗДІЛ 3.	
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВИХ ВИДІВ ТОВАРІВ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ	80
3.1. Формування системи стратегій розробки нових видів товарів за маркетинговим підходом.	80
3.2. Шляхи підвищення ефективності реалізації стратегії розробки нових видів товарів підприємства.....	90
3.3. Економічне обґрунтування запропонованої стратегії розробки нових видів товарів на Акціонерному товаристві «Мотор Січ».....	99
Висновок до третього розділу.....	112
ВИСНОВКИ	115
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	119
ДОДАТКИ	127

ВСТУП

Сучасні умови господарювання суб'єктів бізнесу ускладнюються багатьма факторами, які продукує маркетингове середовище. Так, швидка зміна економічних, політичних, соціальних, техніко-технологічних факторів зумовлює необхідність адаптації підприємства, що стає вагомим конкурентною перевагою. Саме тому розробка маркетингової стратегії дозволяє суб'єкту бізнесу визначити основні напрями розвитку в умовах жорсткої конкуренції.

У сучасних соціально-економічних умовах функціонування ринків питання стратегічного управління і впливу функції маркетингу на них знаходяться в полі зору багатьох дослідників. Концепція стратегічного управління маркетингом виникла незабаром після впровадження в практику концепції стратегічного менеджменту - під впливом тих же причин.

Актуальність тематики дослідження обумовлено високим ступенем динамізму сучасної ринкової економіки та механізмами її регулювання. За таких умов одним з ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємницьких структур є використання маркетингового підходу до управління розробкою і реалізацією нових видів продукції на підприємствах.. Інтерес до маркетингу пов'язаний з тими можливостями, які дає використання даної концепції на підприємстві. Ключову позицію у процесі економічної діяльності займає необхідність запровадження інноваційної, адаптивної маркетингової стратегії, у якій має бути відображено програму дій, уточнено цілі і засоби обраного шляху розвитку, тощо. Такою інноваційною маркетинговою стратегією є саме адаптивна стратегія. Розробка та реалізація адаптивної маркетингової стратегії дає змогу своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища, оперативно і ефективно відновлювати порушену рівновагу підприємства, швидко зорієнтуватися і віднайти в умовах економічного спаду, те рішення, яке допоможе підприємству утримати конкурентні позиції, мінімізувати ризики, надати ринку затребуваний продукт, тим самим задовольнивши споживацький попит. Тому дослідження

методичних аспектів щодо розробки і використання стратегій просування нових товарів із застосуванням маркетингового підходу, а саме адаптивної маркетингової стратегії, є актуальним питанням та потребує подальших теоретико-методичних досліджень.

Серед зарубіжних науковців заслуговують уваги роботи І. Ансоффа, Г. Асселя, Дж. Блайта, М. Б. Вуда, Жан-Жака Ламбена, В. Прайда й інших, серед вітчизняних – Л. В. Балабанової, С. В. Близнюка, А. В. Войчака, Т. А. Заяць, Н. В. Куденко, І. В. Тараненко та інших.. Одним із провідних науковців маркетингового позиціонування підприємства та товару є Л.В. Козак, яка у своїх працях розглядає теоретико-методичні підходи формування стратегічного бачення та цілей позиціонування продукції підприємств, формування стратегій позиціонування їхньої продукції на вітчизняному та світових ринках. Окремо слід виділити дослідження П.С. Кошарної щодо формування стратегічного інструментарію позиціонування підприємства, К.В. Артюхова та В.В. Бондаренко, О.І. Бондар – щодо особливостей формування маркетингової стратегії підприємства під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності, О.О. Петрик – щодо формування стратегії конкурентного позиціонування підприємства на зарубіжному ринку. Однак відсутність єдиних підходів до класифікації маркетингових стратегій, етапів їх формування, кількісних методів оцінювання ефективності її реалізації обумовлюють проблеми довгострокового планування стратегії розвитку вітчизняних підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних засад формування маркетингової стратегії забезпечення ефективності розробки і реалізації нових товарів авіапромислового підприємства. Для виконання поставленої мети сформульовано та реалізовано наступні завдання:

- розкрити економічну сутність маркетингової стратегії,
- описати методичний інструментарій оцінювання ефективності маркетингової стратегії;
- дослідити сучасні підходи до управління маркетинговою діяльністю;

- проаналізувати умови господарювання Акціонерного товариства «Мотор Січ»;
- оцінити економічний стан авіапромислового підприємства;
- дослідити ефективність товарної цінової політики підприємства;
- обґрунтувати систему стратегій розробки нових видів товарів;
- описати шляхи підвищення ефективності реалізації стратегії розробки нових видів товарів підприємства
- оцінити ефективність реалізації стратегії розробки нових видів товарів підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії розробки нових товарів та забезпечення ефективності Акціонерного товариства «Мотор Січ».

Предметом дослідження є теоретично-методологічні засади формування маркетингової стратегії при розробці нових товарів підприємства.

Методи дослідження – ретроспективний аналіз, методи економічного, фінансового, факторного та графічного аналізу, статистичні, абстрактно-логічний, табличний, графічний, розрахунково-конструктивний, аналітичний методи та ін.

Методологічну основу дослідження склали наукові праці та публікації вітчизняних і зарубіжних вчених щодо управління товарною політикою та маркетингової підтримкою розробки нових товарів підприємства. Інформаційну основу – роботи становлять нормативно-правові акти України, статистичні дані Державного комітету статистики України, дані авіаційних підприємств України.

Отримані наукові результати полягають у розробці інструментарію формування адаптивної маркетингової стратегії розробки нових видів товарів на авіапромисловому підприємстві.

Методи дослідження – ретроспективний аналіз, методи економічного, фінансового, факторного та графічного аналізу, статистичні, абстрактно-

логічний, табличний, графічний, розрахунково-конструктивний, аналітичний методи та ін.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати досліджень дозволяють обґрунтувати напрями ефективного управління товарною і маркетинговою політикою авіапромислового підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення та висновки роботи були висвітлені на міжнародних конференціях, опубліковані у фаховому виданні України.

Особистий внесок студента. Всі положення та результати випускної роботи є самостійно виконаною науковою працею автора.

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літературних джерел та додатків. Повний обсяг роботи викладено на 127 сторінках, в тому числі 20 рисунків, 26 таблиці, 84 використаних джерела, 1 додаток.

Ilyina

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

1.1. Економічна сутність маркетингової стратегії підприємства

Теоретико-практичні дослідження стосовно вибору та побудови стратегії, маркетингової діяльності та формування маркетингових стратегій, висвітлено у працях вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків. Так, згідно з визначенням Ансоффа І. «Стратегія підприємства — це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують досягнення» [2, с. 78]. Талавиря О.М. зазначає, що процес формування стратегії розвитку підприємства — це структурований кінцевий набір дій, спроектований для виробництва специфічної послуги конкретного споживача. Іншими словами, це модель управлінських дій, яка складається із взаємопов'язаних заходів, що виконують окремі функції стратегічного менеджменту для створення стратегії розвитку підприємства [73 с. 340].

Зокрема на думку Б. Карлофа, стратегія є узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [42, с. 148].

Ф. Котлер вважає, що маркетингова стратегія – це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі [1 с. 129]. А. Панкрухін акцентує увагу на тому, що стратегія маркетингу – це втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень з вибору

і агрегування засобів (інструментів) організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності [63, с. 185].

Характерно те, що в працях зазначених авторів точиться дискусія стосовно того, що займає центральну позицію в змісті маркетингової стратегії, а саме, товар (питання створення трьох рівнів товару, його якості, асортименту, упаковки) чи бренд (питання виразу індивідуальності споживачів як особистостей в індивідуальних, автентичних атрибутах бренду).

Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. указують, що «...розробка стратегії підприємства передбачає формування набору альтернатив розвитку, який поетапно звужується в процесі їх оцінки і остаточного відбору базової стратегії. Поле майбутніх рішень визначається за допомогою сукупності критеріїв оцінки, і якщо критерії оцінки обрані помилково, створюється лише видимість правильного рішення. Отже, формування механізмів вимірювання та оцінки результатів функціонування бізнесу та, відповідно, оцінки стратегії підприємства є важливим питанням системи управління ефективністю підприємства» [77, с. 107].

«Маркетингова стратегія — це напрям (вектор) дій підприємства по створенню його цільових ринкових позицій» [35]. Стратегія маркетингу — це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію. Маркетингова стратегія передбачає контроль за виробництвом і ринком для утримання ринкових цін на рівні, який забезпечує оптимальні прибутки.

Маркетингова стратегія втілюється в програмі заходів щодо вдосконалення виробництва та реалізації товарів з метою забезпечення високих і стійких прибутків [61, с. 256]. «Маркетингова стратегія — це раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Вона складається з визначених стратегій щодо цільових ринків, комплексу маркетингу та витрат на останній. Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні

бізнес-одиниці та стратегію усієї фірми. Це дозволяє на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринової ситуації» пояснює Мельник Д.Л. [59, с. 214].

«Жодне підприємство не може обійтися без планомірного і обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії. Продумані маркетингові стратегії дають можливість ефективно конкурувати на ринку, виступаючи своєю технологією ефективного керування в умовах підвищеної нестабільності й невизначеності факторів зовнішнього середовища. При розробці адаптивної маркетингової стратегії необхідно застосовувати ситуаційний підхід, тобто зіставляти декілька сценаріїв маркетингової діяльності з докладним описом маркетингових політик, з економічною оцінкою роботи компанії, з прогнозами продажів і оцінювати ризики, вибирати найприйнятнішу маркетингову стратегію» зазначають Готра В.В. та Філін Ю.І. [32., с. 169].

В науковій літературі спостерігається варіативність щодо поглядів на поняття «маркетингова стратегія» (табл.1.1).

У процесі обґрунтування та розроблення маркетингових стратегій залежно від типу розвитку підприємств вирішуються три взаємопов'язані завдання:

- розроблення комплексу маркетингових заходів (розроблення нових видів продукції; створення альянсів, диференціація ринкової політики; диверсифікація виробництва; подолання бар'єрів при вступі на ринок і т. п.);

- адаптація діяльності підприємства до змін зовнішнього середовища (облік культурної специфіки в контактах з громадськістю, соціальної ситуації в країні, економічної кон'юнктури і т. п.);

- забезпечення адекватності маркетингової політики підприємства мінливим потребам клієнтів (зміна видів продукції; знання потреб клієнтів; детальна сегментація ринку і т. п.).

У діяльності підприємства використовуються, як правило, декілька стратегій, які знаходяться у відносинах підпорядкування одна одній.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія» в науковій літературі [16, 32, 59, 77]

Автор	Визначення
Ф. Котлер	це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі
А. Панкрухін	втілення комплексу домінуючих принципів, конкретних цілей маркетингу на тривалий період і відповідних рішень з вибору і агрегування засобів (інструментів) організації і здійснення на ринку орієнтованої на ці цілі ділової активності
Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М.	передбачає формування набору альтернатив розвитку, який поетапно звужується в процесі їх оцінки і остаточного відбору базової стратегії
Мельник Д.Л.	це раціональна, логічна структура, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання
Готра В.В. та Філін Ю.І.	продумані маркетингові стратегії дають можливість ефективно конкурувати на ринку, виступаючи своєю технологією ефективного керування в умовах підвищеної нестабільності й невизначеності факторів зовнішнього середовища.
І. Решетнікова	Найважливіша функціональна стратегія підприємства, яка є основою розробки загальнофірмової стратегії і бізнес-плану, вона зачіпає всі господарські області і функціональні підсистеми підприємства
Х. Хершген	Принципові, середні і довгострокові рішення, що дають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей
Т. Лук'янець	Маркетингова логіка, яка забезпечує досягнення ринкових цілей і складається зі спеціальних стратегій щодо цільових сегментів, комплексу маркетингу, рівня маркетингових витрат
Н. Куденко	Вектор дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій

Так, корпоративна стратегія призначена для визначення масштабів діяльності та стратегічної мети підприємства, його тактичних завдань, а також процесу планування послідовності необхідних дій щодо досягнення цієї мети й завдань. Корпоративні стратегії націлені на отримання глобальних конкурентних переваг. Маркетингова стратегія, у свою чергу, повинна чітко відповідати корпоративній стратегії та давати відповіді на запитання: як, коли й де необхідно здійснювати підприємству свою діяльність [54, с. 40].

Аналіз літературних джерел [2 , 13, 21, 28, 82, 57, 15, 22, 27, 37, 54] свідчить про різноманітність наукових підходів до управління маркетинговою

стратегією підприємства. Стратегія маркетингового управління діяльністю підприємства є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкурентного середовища, конкуренції і попиту споживачів. Усіма своїми засобами вона орієнтує підприємство на ринкові цінності, підпорядковує його діяльність забезпеченню споживчих потреб покупців цільового ринку. Зазначена стратегія маркетингового управління є моделлю, тобто системою дій підприємства щодо вибору цільового ринку, забезпечення споживчої цінності товару, ефективного прощтовхування його на ринок і ефективного збуту.

На думку науковців, стратегічний маркетинг являє собою «систему стратегічного управління виробничо-збутовою діяльністю фірми, яка спрямована на максимізацію прибутку за допомогою впливу на ринкові умови». При цьому важливо відзначити, що, хоча стратегічний маркетинг і розглядається як складова частина стратегічного менеджменту, визнається, що це особлива частина, оскільки розвиток кожної з цих двох стратегічних концепцій (менеджменту і маркетингу) відбувається відокремлено. Головна відмінність стратегічного менеджменту від стратегічного маркетингу полягає у різній природі фундаментальних теорій, які їх створили, тобто перша полягає у дослідженнях сфери виробництва, а друга – сфери обігу [37, с. 135].

Розглядаючи стратегічний маркетинг як процес, слід зазначити, що це інструмент, за допомогою якого обґрунтовуються управлінські рішення в області господарської діяльності. Його найважливіше завдання - забезпечити нововведення і організаційні зміни, необхідні для життєдіяльності підприємства. Стратегічний маркетинг можна також розглядати як динамічну сукупність шести взаємозалежних управлінських процесів, що логічно впливають один з іншого. Він є одним з компонентів стратегічного управління. Головним завданням планування в системі маркетингу є зменшення ступеня невизначеності та ризику в господарській діяльності. Воно забезпечує збалансований зв'язок цілей маркетингу з цілями підприємства, з

його потенційними можливостями виробництва та реалізації продукції [14, с. 14].

Процес розроблення стратегічного плану передбачає обґрунтування позиції для кожної функції з урахуванням їх внеску в забезпечення необхідними ресурсами підприємства. З урахуванням цих передумов сформульована роль стратегічного маркетингу: – визначення позиції підприємства на ринку, яка забезпечить задоволення потреб цільових клієнтів з урахуванням зміни факторів зовнішнього оточення; – розроблення конкурентних стратегій для забезпечення адекватної ринкової позиції та обґрунтування відповідних функціональних стратегій; – укладення угоди з керівництвом і функціональними службами з метою інтеграції всіх стратегій і посилення орієнтації на споживача; – формування спільно з фінансовою службою на основі короткострокових критеріїв ціннісних орієнтирів для всіх учасників підприємства.

Існує дуже широкий спектр стратегій ринкової конкуренції [36, 55, 76], які можливо об'єднати в систему конкурентних стратегій підприємства - сукупність стратегій, спрямованих на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та зміцнення його довгострокової конкурентної позиції на ринку (рис.1.1).

Як видно з рис. 1.1, система конкурентних стратегій включає: стратегії формування конкурентних переваг, стратегію забезпечення конкурентоспроможності підприємства та стратегії його конкурентної поведінки. Кількість і поєднання елементів цього набору обумовлюють різноманітні зовнішні і внутрішні чинники, та найчастіше в ньому фігурують:

- стратегія розвитку ринку - дії підприємства щодо освоєння нових сегментів ринку, тобто орієнтація на нові цільові групи споживачів;



Рис. 1.1. Система конкурентних стратегій забезпечення маркетингової діяльності підприємства

- стратегія проникнення - дії підприємств, спрямовані на якнайшвидше входження на ринок, захоплення якнайбільшої його частки. Найчастіше при цьому використовують цінові інструменти;

- стратегія збереження частки ринку - дії підприємств щодо захисту здобутих ринкових позицій. Для цього можуть бути використані: модернізація товару, після продажне обслуговування, цінові чинники;

- стратегія репозиціонування - дії підприємств щодо виходу з невігідних і входження на перспективні ринки.

Вибір конкретної стратегії маркетингоспрямування є прерогативою вищого рівня менеджменту підприємства і підпорядковується базовій корпоративній стратегії. Залежно від ситуації ресурси і можливості підприємства можуть бути зосереджені на стратегії просування товару на ринок, стратегії розподілу, продуктово-товарній чи на цінових стратегіях.

Стратегія просування товару на ринок характеризує собою сукупність дій, спрямованих на забезпечення товару вигідної позиції на ринку. Її завдання полягає у плануванні і реалізації системи заходів з метою

забезпечення оптимальних обсягів збуту товарів, підвищення попиту на них. Досягають цього завдяки ефективним рекламі, публік релейшнз (суспільним зв'язкам), гнучкій системі цін, спеціальному сервісу, рекламному розпродажу.

Стратегія розподілу (розповсюдження) — це система планів і дій щодо розвитку каналів і мережі збуту продукції підприємства. За своєю суттю вона концентрує переважні зусилля на системі розповсюдження товарів і послуг.

Продуктово-товарна стратегія підприємства — це модель дій щодо здобуття конкурентних переваг завдяки забезпеченню високої споживчої цінності товарів і послуг та постійному їх збагаченню. Суть її полягає у концентрації на продукті, здобутті конкурентних переваг за рахунок ефективної товарної політики (випередження конкурентів завдяки високій якості, надійності, функціональності, модернізації товарів). У практиці підприємств вона найпоширеніша і має багато різновидів.

Продуктово-товарні стратегії виконують такі дії:

- з'ясування особливостей впливу нових продуктово-товарних стратегій на обсяги продажу товарів, які вже виробляє підприємство (можливість заповнення «стратегічної пустоти» - неосвоєних ринкових ніш);

- аналіз життєвого циклу (часу, протягом якого товар життєздатний на ринку і забезпечує досягнення цілей підприємства) і експортних можливостей товару;

- аналіз конкурентоспроможності товару, можливостей виготовлення аналогічних товарів конкурентами;

- розрахунки обсягів прибутків за різними варіантами витрат на маркетинг;

- визначення ймовірної частки ринку для розрахунків обсягів виробництва, що є передумовою ефективного використання виробничого потенціалу;

- дослідження ринку, в т. ч. методом пробних продаж.

Отже, основна мета продуктово-товарної стратегії полягає у забезпеченні вигідних характеристик товарної продукції підприємства порівняно з

продукцією конкурентів, максимальної їх відповідності споживчим потребам, смакам та інтересам споживачів і досягненні завдяки цьому очікуваних конкурентних позицій.

Стратегія ціноутворення - це вибір цінової політики підприємства, яка б забезпечувала вигідні конкурентні позиції його товарів на ринку, очікувані прибутки від їх реалізації, а також досягнення маркетингових цілей. Варіантами цієї стратегії можуть бути:

- стратегія преміальних націнок (висока ціна за високоякісний товар);
- стратегія підвищеної ціннісної значущості (використання преміальних націнок як чинника, що засвідчує належність покупця до певної «елітної» соціальної групи;
- стратегія завищеної ціни (надто висока ціна порівняно з якістю товару). Ризикованість її полягає в тому, що з часом покупці не тільки перестануть купувати ці товари, але можуть відвернутися від торгової марки загалом;
- стратегія «зняття вершків» (встановлення максимально високої ціни на новий товар для отримання максимальних доходів за рахунок покупців, здатних заплатити за нього будь-яку ціну);
- стратегія проникнення на ринок (встановлення низької ціни на товар з метою охоплення максимальної кількості покупців й освоєння якнайширшого сегмента ринку).

Якщо підприємство виробляє нову продукцію, яка не має конкурентів, воно може обирати стратегію «зняття вершків», використовуючи високі ціни. Однак, як правило, це не дає йому переваг у довгостроковій перспективі.

Стратегія «проникнення» зорієнтована на створення попиту (ринку), поступове просування «кривою досвіду» (непряма лінія, яка показує, що із збільшенням удвічі обсягів виробництва витрати на будь-яку операцію у процесі виробництва знижуються на 20%), збільшення обсягів продажів і отримання за середніх норм прибутків значної маси прибутку.

Кожен із варіантів виправданий за певних умов. Як свідчить досвід, ціноутворення, зорієнтоване на «проникнення», створює довгострокову

перспективу. Іноді підприємства обирають хибну цінову конкуренцію, встановлюючи з метою інтенсифікації збуту своєї продукції нижчі за середньогалузеві ціни, не враховуючи можливості відшкодування витрат на виробництво і збут товарів, що ставить їх на межу ризику.

Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес-одиниці та стратегію всього підприємства. Це дозволяє на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринкової ситуації [71, с. 111].

Маркетингова стратегія підприємства на сучасному ринку формується під впливом безлічі факторів. При формуванні маркетингової стратегії підприємства, перш за все, враховують такі чотири групи основних факторів [10, с. 243] (рис. 1.2.).

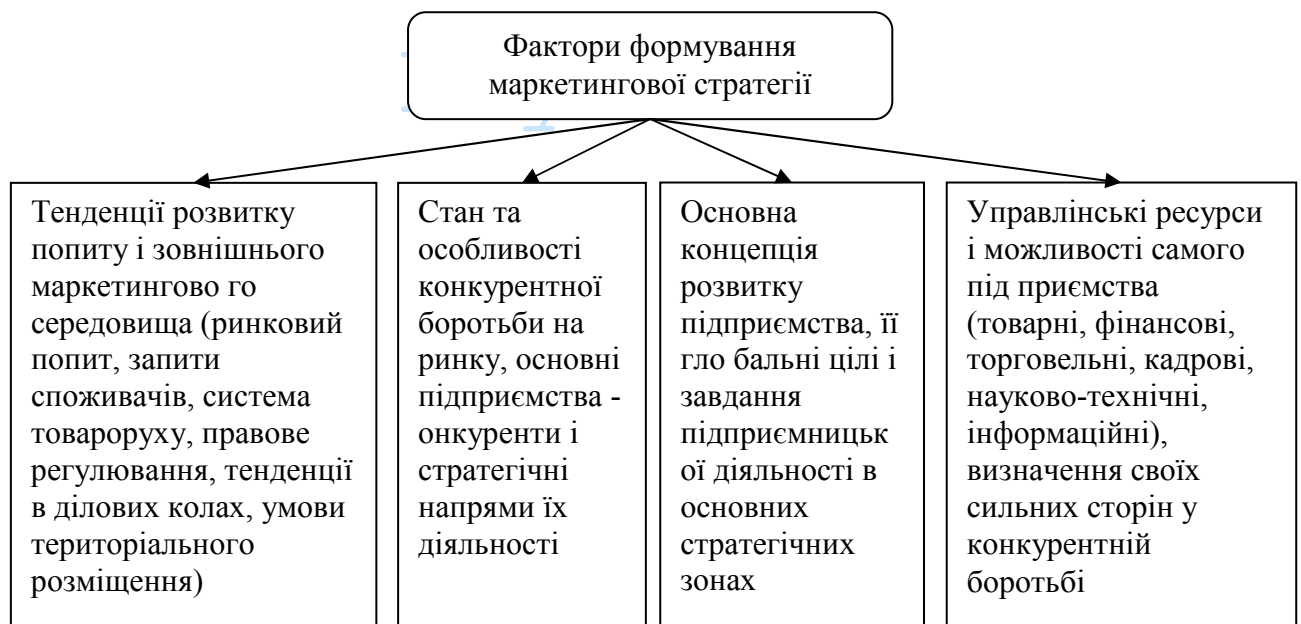


Рис. 1.2. Умови формування маркетингової стратегії підприємства

Варто зазначити, що маркетингова стратегія має два основних орієнтири – ринок і продукт. Співвідношення цих складових дає змогу підприємствам заповнювати «стратегічну прогалину», як «старими» продуктами, що будуть продаватись на нових ринках, так і новими, запланованими до реалізації на

«старих», тобто освоєних, ринках. Для цього використовуються різні варіанти рекламних компаній просування товарів як інструментів виконання стратегій «насичення» ринку або «проникнення» на ринок.

1.2. Підходи до оцінювання ефективності стратегій розробки нових товарів

На підставі дослідження наукових праці, а також порівняльного значення ринкової частки підприємства та його основного конкурента здійснюється прийняття ефективного варіанта реалізації маркетингової стратегії. Для визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства найчастіше використовується узагальнений критерій у вигляді наступної формули [33]:

$$E=P/S \quad (1.1)$$

де P - результат фінансової діяльності підприємства;

S - вартість операції.

Сукупний річний економічний ефект від маркетингової діяльності частіше за інших обчислюється за формулою [33]:

$$E=E_i-E_j \quad , (1.2)$$

де E_i - середньорічний економічний ефект від i -ї маркетингової події;

E_j - витрати j -ї статті річного кошторису на маркетингову діяльність (без окремих витрат на i -й захід).

Особливо важливо оцінити ефективність таких компонентів маркетингової діяльності, як:

- використання каналів розподілу товарів;
- організація стимулювання збуту;
- проведення комунікаційної політики.

Швидкі та постійні зміни в ринковому середовищі вимагають постійного вдосконалення як системи маркетингових засобів підприємства, так і загалом системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Формування системи управління вимагає створення необхідного рівня організації та раціонального використання інтегрованої підтримки маркетингової діяльності. Процес управління маркетинговою діяльністю компанії передбачає не тільки з'ясування рівня її ефективності, а й визначення факторів, що зумовили такі ринкові позиції підприємства.

Розгляд впливу факторів зовнішнього середовища та виконання всіх управлінських функцій неможливі без створення ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства з відповідним розподілом завдань між структурними підрозділами підприємства. Формування системи управління вимагає створення необхідного рівня організації та раціонального використання інтегрованої підтримки маркетингової діяльності.

Описана далі модель оцінювання ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства дозволяє визначати доцільність та обґрунтованість упровадження маркетингової стратегії на підставі моделювання показників ефективності маркетингової діяльності та індикаторів конкурентної позиції. Запропонована модель є універсальною і може бути застосована для інших підприємств сфери послуг після певної адаптації до специфіки їхньої діяльності.

Для прогнозування рівня попиту та інноваційного рівня виробництва товарної продукції використовується логічна крива такого виду:

$$S = \frac{a}{1 + be^{-ct}}, \quad (1.3)$$

де S - рівень попиту на даний вид продукції;

t - час;

a - межа насичення попиту розглянутої продукції;

b , c - коефіцієнти, чисельні значення яких знаходяться на основі фактичних статистичних даних,

e - підстава натурального логарифма [25; 29].

Закономірності динаміки обсягів виробництва і насичення потреби в даному виді продукції можуть розглядатися одним з чинників відновлення виробництва і його інноваційного рівня. Залежність обсягу виробництва продукції V від часу t може бути описана квадратним рівнянням у вигляді:

$$V = A + Bt + Ct^2 \quad (1.4)$$

де V - обсяг продукції виробленої в $(t+1)$ року;

$t = (T - 1)$;

T — номер року виробництва продукції;

A — обсяг виробництва продукції протягом першого року;

B — початковий темп росту обсягу виробництва;

C — коефіцієнт зміни обсягу виробництва внаслідок зниження попиту на даний вид продукції [25; 29].

При виборі стратегії розвитку передбачено врахування відповідних критеріальних ознак, зокрема мінімізувати при моделюванні конкретної стратегії: тривалість підготовчо-технологічних робіт; сумарну тривалість стадій життєвого циклу продукції до початку її виробництва; витрати на проведення кожного підготовчого етапу технологічного процесу та загального виробництва; витрати на виробництво одиниці продукції. При цьому необхідно забезпечити конкурентоспроможність нової продукції стосовно максимального попиту, обсягу виробництва й економічного ефекту (дохід, прибуток). Отже забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності продукції на ринку можливо лише при ефективному використанні підприємством стратегій маркетингового управління.

Аналіз ефективності маркетингової стратегії підприємства доцільно базувати на розрахунку динаміки показників, що характеризують прибутковість комерційної діяльності суб'єкта господарювання і його конкурентоспроможність:

- частка прибутку від комерційної діяльності підприємства;
- обсяг відвантаженої продукції;
- обсяг попиту на продукцію підприємства (ємність ринку);
- витрати служби маркетингу;
- коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства.

Частка прибутку підприємства від комерційної діяльності є визначальним показником при оцінці якості організації, функціонування та управління маркетинговою системою, оскільки мета будь-якого комерційного підприємства полягає в максимізації отриманого ним прибутку. Найскладніший метод прогнозування прибутку – аналіз ризиків. Згідно з цим методом при певних припущеннях про ринкові умови і прийняту на планований період стратегію маркетингу для кожної із змінних, від яких залежить прибуток, проводяться три оцінки – оптимістична, песимістична і найбільш імовірна. Шляхом комп'ютерного моделювання розраховуються можливі результати й імовірнісний розподіл норми прибутку, що показує діапазон можливих значень норми прибутку і їх імовірність.

Показники попиту на продукцію підприємства і величини її фактичного відвантаження протягом певного періоду часу дозволяють визначити здатність підприємства повністю задовольнити попит споживачів, що в умовах ринку також стає однією з основних цілей.

Ефективна стратегія маркетингу починається з досліджень. За оцінками західних експертів, бюджети маркетингових досліджень останніми роками виросли в середньому в 3-4 рази. Це об'єктивна вимога, оскільки без точної, повної інформації неможливо перетворювати наявні в компанії знання в економічні цінності.

Аналіз витрат служби маркетингу необхідно зіставляти з вищеназваними показниками для оцінки адекватності засобів, що витрачаються, фінансовим результатам комерційної діяльності. Оцінку прибутковості комерційної діяльності підприємства потрібно проводити на основі визначення коефіцієнта конкурентоспроможності, який доцільно визначати за критеріями:

1. Конкурентоспроможність за продуктом:

- коефіцієнт ринкової частки (КРЧ) відображає частку підприємства на ринку:

$$КРЧ = \frac{ОП}{ЗОПР} \quad (1.5)$$

де ОП – обсяг продажів продукту фірмою;

ЗОПР – загальний об'єм продажів продукту на ринку;

- коефіцієнт передпродажної підготовки (КПП) характеризує прагнення фірми до зростання конкурентоспроможності за рахунок поліпшення передпродажної підготовки. Якщо продукт не вимагав передпродажної підготовки у звітний період, то КПП = 1. Цей показник розраховують за такою формулою:

$$КПП = \frac{ВПП}{ВПОП} \quad (1.6)$$

де ВПП – сума витрат на передпродажну підготовку;

ВПОП – сума витрат на виробництво (придбання) продукту і організацію його продажів;

- коефіцієнт зміни обсягу продажів (КІОП) відображає зростання або зниження конкурентоспроможності фірми за рахунок зміни обсягу продажів:

$$КІОП = \frac{ОПКЗП}{ОППОП} \quad (1.7)$$

де ОПКЗП – обсяг продажів на кінець звітного періоду;

ОППОП – обсяг продажів на початок звітного періоду.

2. Конкуреноспроможність за ціною:

- коефіцієнт рівня цін (КРЦ) відображає зростання або зниження конкуреноспроможності фірми за рахунок зміни цін на продукт:

$$KPC = \frac{C_{\max} + C_{\min}}{2 * ЦВП} \quad (1.8)$$

де C_{\max} – максимальна ціна товару на ринку;

C_{\min} – мінімальна ціна товару на ринку;

ЦУФ – ціна товару, встановлена фірмою.

3. Конкуреноспроможність за доведенням продукту до споживача:

- коефіцієнт доведення продукту до споживача (КЗБ), що відображає прагнення фірми до підвищення конкуреноспроможності за рахунок поліпшення своєї збутової діяльності:

$$K3B = KIOП * \frac{B3BK3П}{B3ПЗП} \quad (1.9)$$

де ВЗБКЗП – сума витрат на функціонування системи збуту на кінець звітного періоду; ВЗБПЗП – сума витрат на функціонування системи збуту на початок звітного періоду.

4. Конкуреноспроможність за критерієм просування продукту:

- коефіцієнт рекламної діяльності (Крекл.д) відображає прагнення фірми до зростання с конкуреноспроможності за рахунок поліпшення рекламної діяльності:

$$K_{\text{рекл.д.}} = KIOП * \frac{BPK3П}{BPK3П} \quad (1.10)$$

де ВРДКЗП – витрати на рекламну діяльність на кінець звітнього періоду;
ВРДПЗП – витрати на рекламну діяльність на початок звітнього періоду.

Підсумувавши вищевказані коефіцієнти і знайшовши середньоарифметичну величину, визначимо проміжне значення коефіцієнта маркетингової діяльності для конкретного продукту (ККМД). Для розрахунку підсумкового коефіцієнта конкурентоспроможності фірми також потрібно враховувати загальнофінансові коефіцієнти балансу підприємства за звітний період. Таким чином, повна формула розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП) матиме такий вигляд:

$$ККП = ККМД * КПЛ * КЗВЗ \quad (1.11)$$

де КПЛ – коефіцієнт поточної ліквідності;

КЗВЗ – коефіцієнт забезпеченості власними засобами.

Аналіз існуючих підходів до побудови аналітичного інструментарію маркетингу підприємства показує, що сучасна теорія стратегічного маркетингу не має у своєму розпорядженні моделей і методів, які носили б комплексний характер, ураховували альтернативність і неповноту інформації, властиві процесам ухвалення маркетингових рішень, забезпечували оцінювання ефективності й ступеня ризику прийнятих рішень. Маркетингова стратегія підприємства є важливим інструментом здійснення ефективної політики розвитку підприємства. Правильний вибір маркетингової стратегії дозволяє підвищити ефективність реалізації продукції, збільшити прибуток, поліпшити положення на ринку. Стратегічний маркетинг має ряд особливих рис, з яких потрібно виділити орієнтацію на довгострокову перспективу та постійний і систематичний аналіз потреб ринку. Цей аналіз є стрижневою функцією, що виводить на розроблення ефективних товарів, призначених для конкретних груп покупців і які володіють властивостями, що відрізняють їхню конкуренцію перевагу.

1.3. Маркетингові аспекти формування стратегій розробки нових товарів на підприємстві

Досягненню цілей маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств сприяє системний підхід до розроблення маркетингової стратегії. Ігнорування навіть однієї із її складових робить стратегію неповною, що унеможлиблює досягнення поставлених цілей [2; 36, 44, 23, 47 55. 66] . Тому на етапі її розроблення необхідно користуватися «деревом рішень», послідовно залучаючи всі необхідні його складові, забезпечуючи їх збалансований взаємозв'язок.

Реалізація складових загальної стратегії маркетингового управління здійснюється за наступною структурною схемою [19, 25, 26, 29, 38; 48. 54; 63]:

- продуктова стратегія: дослідження ринкової ситуації (аналіз ринку, попиту, демографічної ситуації і факторів, що впливають на зміни цих показників); оцінювання споживання продуктів (розрахунок показників чисельності споживачів і рівня споживання на душу населення); сервіс (вплив систем продажу і післяпродажного обслуговування на обсяги продажів); аналіз зміни цін; перспективи виробництва товарів-замінників;

- товарна стратегія: асортимент (аналіз рентабельності продукту, потреби ринку і цільових груп, сезонні тенденції);

- цінова політика: з'ясування факторів, що обумовлюють формування ціни (покриття витрат на виробництво і просування; сприйняття ціни споживачем і конкурентами; обсяги продажу; форма оплати; ступінь зацікавленості в клієнті та ін.);

- реклама: стимулювання потенційних покупців, розширення ринку збуту, формування позитивного іміджу підприємства і торгової марки тощо;

- маркетингова інформація: впровадження ефективної схеми збору, контролю достовірності, накопичення та оброблення інформації.

Загалом стратегія маркетингового управління дає змогу підприємству на основі знання стійких і динамічних параметрів конкурентного ринку, розвитку

потреб, інтересів, смаків та уподобань споживачів ефективно використовувати свої ресурси і можливості, своєчасно маневрувати ними.

Складовими елементами маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції є [40, 44, 48, 68; 76]:

- вивчення ринку виробників і споживачів конкретного виду продукції, проведення порівняльної оцінки рівня її конкурентоспроможності;
- побудова прогнозів вимог ринку і розробка на цій основі стратегії маркетингового управління конкурентоспроможністю продукції;
- оновлення або модернізація виробництва, диверсифікація продукції і дійова реклама (рис. 1.3).

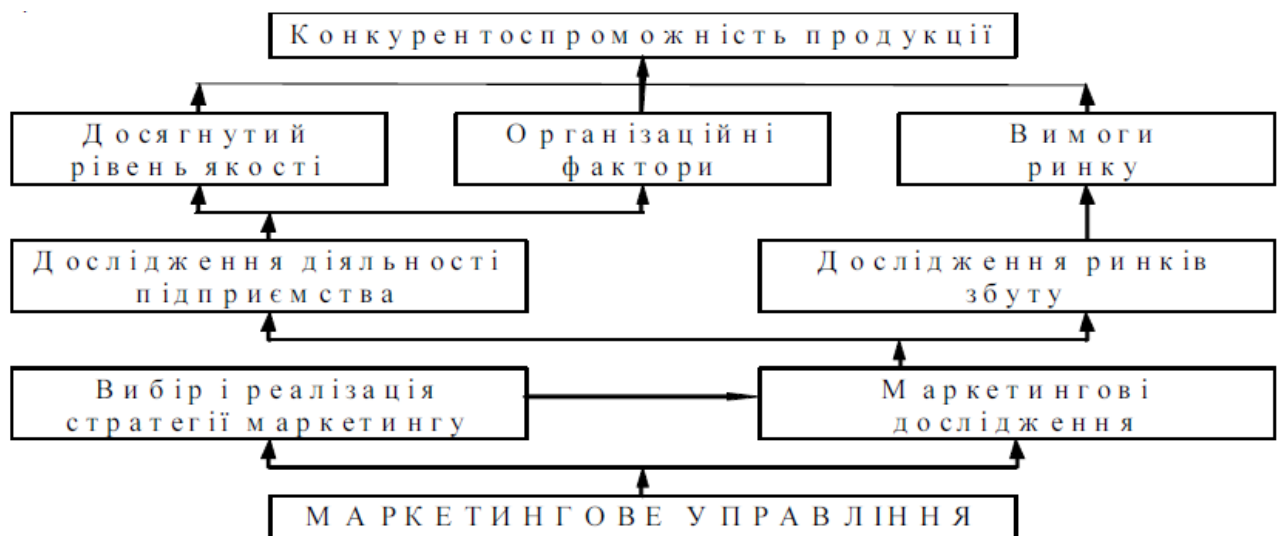


Рис. 1.3. Схема маркетингового управління продукцією підприємства

Наведені складові маркетингового дослідження передбачають здійснення планування, обґрунтування розвитку ринкової ситуації та виконання розробки відповідних заходів маркетингового впливу на ринок для забезпечення конкурентоспроможності продукції. Отже, метою маркетингової діяльності підприємства є забезпечення конкурентоспроможності, яке здійснюється шляхом виявлення факторів та приведення їх в дію.

У реальних економічних умовах господарювання в залежності від масштабів виробництва й організаційно-правової форми підприємства можливі

три варіанти стратегії розвитку, що володіють властивими кожній стратегії особливостями і наслідками реалізації [38]:

варіант 1 - попит на конкретні види продукції випереджає пропозицію;

варіант 2 - попит задовольняється в процесі виникнення потреби в даному виді продукції;

варіант 3 - пропозиція випереджає попит (виробництво нового виду продукції і його просування на ринку випереджає попит споживачів).

Дослідженням виявлено, що ігнорування маркетингової стратегії або невміле використання її можливостей призводить до зниження підприємством конкурентоспроможності, втрати ринкових позицій, нерідко — до банкрутства.

У загальному вигляді стратегію маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства можна представити як багаточинникову модель, що враховує найважливіші його ринкові параметри : рівень попиту; рівень інноваційності виробництва конкретного виду продукції; рівень витрат й економічного ефекту (дохід, прибуток); тривалість кожної стадії життєвого циклу конкретного виду продукції.

Процес управління маркетинговою діяльністю спрямований на створення ефективного маркетингового комплексу підприємства: його товарної, цінової, комунікаційної політики та політики розподілу. Однак проведення ефективної маркетингової політики вимагає від компанії відповідального ставлення до організації всіх етапів процесу управління, таких як: планування, організація, здійснення та контроль маркетингової діяльності. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють становище підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій [15].

При побудові системи управління маркетинговою діяльністю виділяють такі підсистеми: менеджмент (орган управління маркетингом підприємства) та керування (планування, організація, здійснення та контроль маркетингової діяльності) [15]. Оцінка ефективності кожного з підрозділів підприємства, відповідального за ефективність управління маркетингом підприємства, дозволяє визначити ефективність використання ресурсів цими підрозділами.

Організаційні принципи управління маркетингом підприємства полягають у структуруванні завдань у рамках загального процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства, створенні відповідних структурних підрозділів (або розподілі певних функцій між існуючими структурними підрозділами), встановленні ієрархічних та функціональних взаємозв'язків між ними [57, 84] Впровадження системи управління маркетингом на підприємстві вимагає створення ефективної моделі для її реалізації (рис. 1.2)

Впровадження системи управління маркетингом на підприємстві вимагає створення ефективної моделі для її реалізації (рис. 1.4).

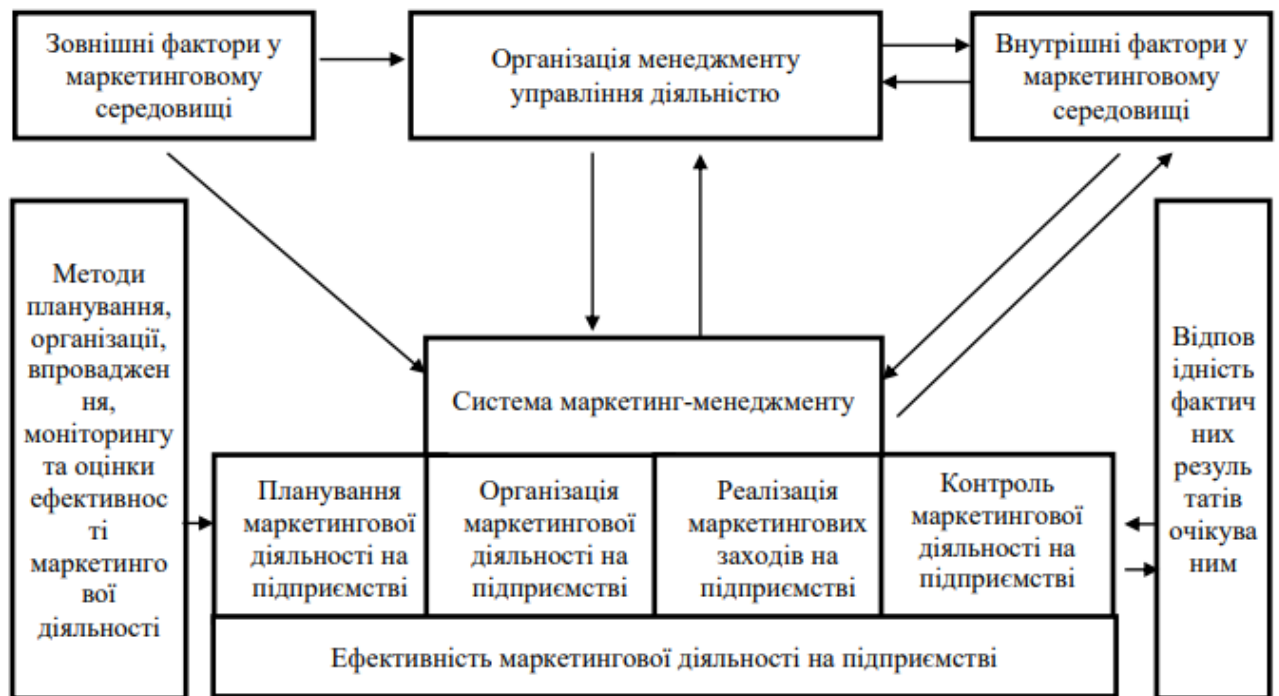


Рис. 1.4. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства

Аналіз літературних джерел [2, 13, 16, 21, 22, 28, 54] свідчить про різноманітність розроблених підходів до формування маркетингової стратегії підприємства. Однак відсутність єдиних точок зору щодо визначення основних складових етапів формування маркетингової стратегії та їх послідовності, зокрема для авіапромислових підприємств, обґрунтовує інтерес і приділення уваги розв'язанню цієї проблеми.

Процес формування маркетингової стратегії можна подати у вигляді кортежу $\langle P, S, A, S, G, R^* \rangle$, де P – множина цілей маркетингових стратегій; S – множина альтернативних маркетингових стратегій; A – модель аналізу маркетингового середовища; S – модель вибору маркетингової стратегії; G – горизонт визначення МС; R^* – процедура оцінювання ефективності МС.

Пропонована модель вибору маркетингової стратегії підприємства наведена на рис. 1.5 і ґрунтується на інформації щодо його конкурентної позиції, яка визначається за моделлю, побудованою у роботі [59]. За результатами динамічної кластеризації пропонуємо чотири класи їх конкурентної позиції [59] :

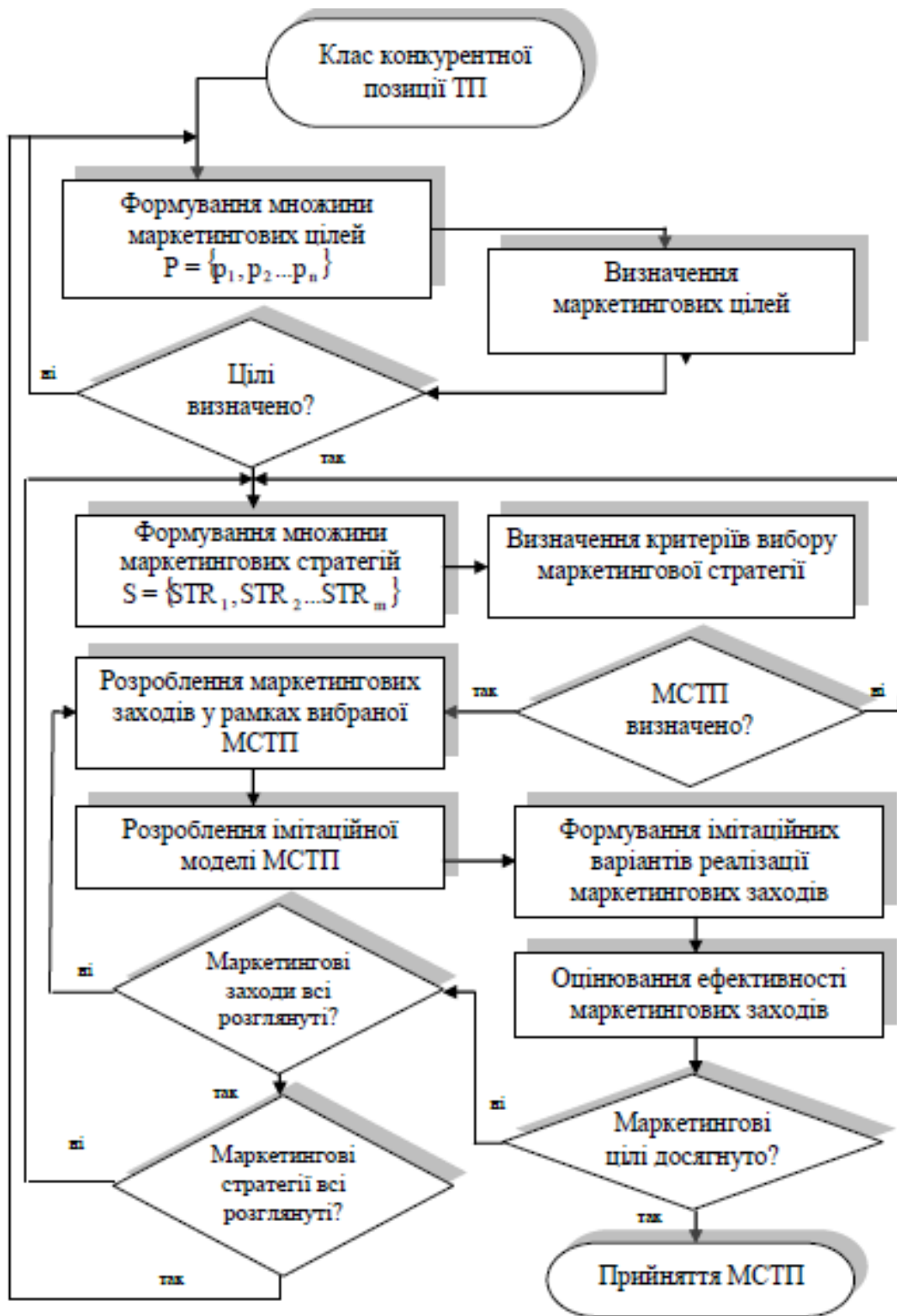
Лідери – підприємства, що мають найвищі значення ринкової частки відносно всього ринку, діяльність яких зорієнтована на всі сегменти ринку з високою ефективністю реалізації продуктів усередині них. Мають високу популярність підприємств та їх продуктів серед споживачів і незначну кількість конкурентів.

Челенджери – підприємства, що мають високі значення ринкової частки, діяльності яких зорієнтована на всі сегменти ринку із середньою ефективністю реалізації продуктів, швидко розвиваються.

Послідовники – підприємства, діяльність котрих спрямована на всі сегменти ринку з невисокою ефективністю реалізації продуктів, мають середні значення ринкової частки та багато конкурентів, зорієнтовані на підтримку поточної позиції на ринку.

Нішери – підприємства, діяльність яких в основному орієнтована лише на сегмент ринку за ознакою вузької спеціалізації. Мають низьке значення ринкової частки відносно всього ринку та багато конкурентів.

Таким чином, знаючи свою конкурентну позицію, підприємство може визначити пріоритетні цілі й вибрати конкретну маркетингову стратегію.



ТП – транспортне підприємство

МСТП – маркетингова стратегія транспортного підприємства

Рис. 1.5. Модель вибору маркетингової стратегії транспортного підприємства

Далі розробляється імітаційна модель, яка дозволяє враховувати специфіку діяльності туристичного підприємства та на підставі моделювання параметрів маркетингової стратегії визначати різноманітні варіанти її реалізації. Основна структура імітаційної моделі (рис. 1.6) дозволяє отримати значення основних показників конкурентної позиції підприємства (модуль 4) з урахуванням впливу зовнішнього середовища (модуль 3) та основних чинників формування власного обсягу наданих послуг або продажів продуктів (модуль 2); здійснювати розрахунок основних маркетингових показників (модуль 8). Модуль 1 – містить у собі маркетингові заходи, направлені на залучення додаткових споживачів підприємств.

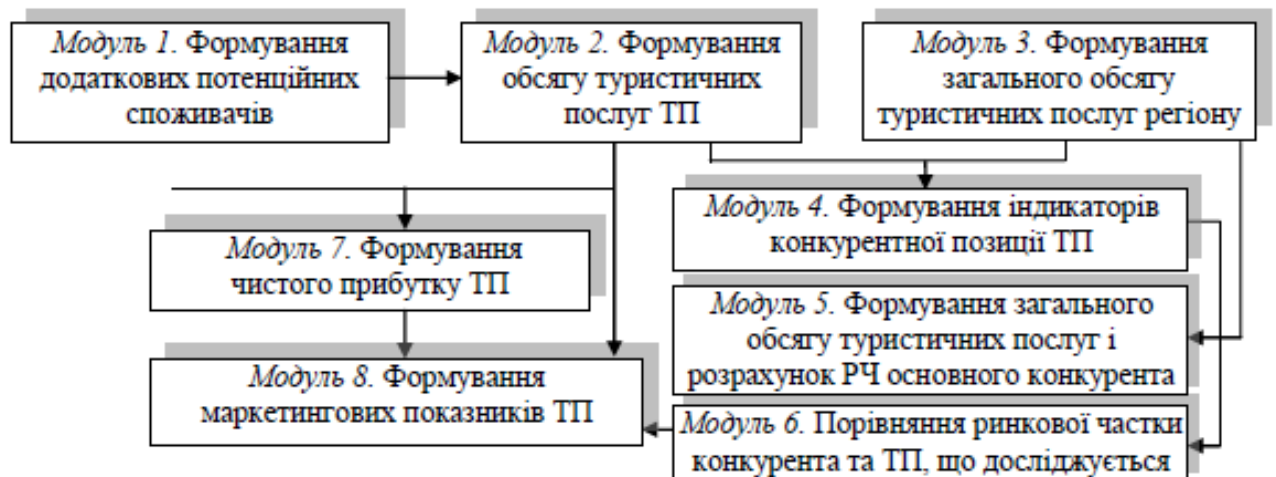


Рис. 1.6. Основні модулі імітаційної моделі реалізації маркетингової стратегії.

На підставі реалізації модуля 5 здійснюється розрахунок значення ринкової частки основного конкурента підприємства У модулі 7 формується чистий прибуток підприємства.

Процес розроблення і формулювання моделі стратегії маркетингового управління охоплює такі етапи [19, 25, 26, 29.; 48, 54; 63, 66, 67]:

-дослідження ринку (конкурентного середовища, особливостей попиту і купівельної поведінки споживачів, з'ясування масштабу потенційного і незадоволеного попиту);

-вибір цільового сегмента ринку і формулювання зорієнтованої на його специфіку маркетингової стратегії

-формулювання мікс-концепції маркетингу - системи заходів щодо ефективного використання результатів маркетингових досліджень, ресурсів і можливостей підприємства з метою досягнення найвигіднішого співвідношення витрат і ефектів від них, очікуваних позицій у конкурентній боротьбі, максимального визнання споживачів;

-реалізацію передбачених маркетингових заходів, аналіз результатів і коригування подальших дій.

Для ефективного і стійкого функціонування стратегічної моделі розвитку підприємство повинно мати довгостроковий маркетинговий набір - систему стратегій, покликаних забезпечити його ринкову спрямованість.

Вибір конкурентної стратегії повинен визначатися такими факторами: умови навколишнього середовища та фактори, діяльність підприємства, номенклатура та асортимент продукції підприємства, тривалість життєвого циклу виробу, наявність відповідного науково-технічного та технологічного потенціалу, можливість моніторингу науково-технічної інформації та ринку, відповідність стратегії підвищення конкурентоспроможності загальній стратегії корпоративного розвитку, прийняття відповідно до рівня ризику, варіанти реалізації стратегії [30].

Стратегічні напрями маркетингової діяльності передбачають розробку напрямів діяльності на довгострокову перспективу, часовий горизонт яких складає 3, 5 та більше років. Таким чином, стратегія дозволяє скласти довгостроковий план діяльності підприємства, яка охоплює всі напрями маркетингової діяльності. При розробці стратегічних напрямів маркетингової діяльності необхідно враховувати загальну стратегію підприємства. Генеральна або ж загальна стратегія визначає перспективи діяльності підприємства загалом, а маркетингова – функціональний напрям маркетингу. Приділяючи належну увагу функціональній стратегії, підприємство має змогу результативно впливати на розмір внеску того чи іншого функціонального підрозділу в ділову

стратегію підприємства і на обсяг витрат для фінансування цього підрозділу. Оскільки служба маркетингу є складовою організаційної структури підприємства, то стратегічний маркетинг – важлива невід’ємна частина стратегічного менеджменту підприємства. Місце стратегічного маркетингу у структурі управління маркетингом підприємства визначається тим, що він охоплює стадію планування маркетингу в аспекті постановки маркетингових цілей і розроблення маркетингових стратегій [24].

Розробка стратегій маркетингу повинна бути певним чином організованою. Основою для розробки стратегій є план маркетингу. Існують два види планів маркетингу: план маркетингу товару і стратегічний план маркетингу. План маркетингу товару визначає стратегію маркетингу одного товару або послуги, як правило, протягом одного року.

Стратегічний план маркетингу визначає орієнтири довготривалого росту компанії і весь набір товарів, який вона буде пропонувати (номенклатуру товарів компанії), - звичайно на п’ять років [69].

Розробка маркетингової стратегії підприємства — це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета — ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку.

Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким чином це завдання можна виконати.

При цьому основними завданнями у розробці маркетингової стратегії є такі:

По-перше, визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;

По-друге, координація різних напрямів діяльності;

По-третє, оцінка слабких і сильних сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;

Вчетверте, визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;

По-п'яте, створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;

По-шосте, оцінка маркетингової діяльності підприємства [69].

Таким чином, визначення стратегічних напрямів маркетингової діяльності відіграє ключову роль у формуванні загальної стратегії підприємства і дозволяє визначити основні напрями розвитку підприємства, а саме: стратегічні напрями вибору цільового ринку, товарної та цінової політики підприємства, вибору та побудови каналів збуту, розробки комунікаційної політики.

Висновок до першого розділу

1. У діяльності підприємства використовуються, як правило, декілька стратегій, які знаходяться у відносинах підпорядкування одна одній. Так, корпоративна стратегія призначена для визначення масштабів діяльності та стратегічної мети підприємства, його тактичних завдань, а також процесу планування послідовності необхідних дій щодо досягнення цієї мети й завдань. Корпоративні стратегії націлені на отримання глобальних конкурентних переваг. Маркетингова стратегія, у свою чергу, повинна чітко відповідати корпоративній стратегії та давати відповіді на запитання: як, коли й де необхідно здійснювати підприємству свою діяльність. Стратегія маркетингового управління діяльністю підприємства є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкурентного середовища, конкуренції і попиту споживачів. Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес-одиниці та стратегію всього підприємства. Це дозволяє на вищому рівні

ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринкової ситуації.

2. Швидкі та постійні зміни в ринковому середовищі вимагають постійного вдосконалення як системи маркетингових засобів підприємства, так і загалом системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Формування системи управління вимагає створення необхідного рівня організації та раціонального використання інтегрованої підтримки маркетингової діяльності. Процес управління маркетинговою діяльністю компанії передбачає не тільки з'ясування рівня її ефективності, а й визначення факторів, що зумовили такі ринкові позиції підприємства. Описана далі модель оцінювання ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства дозволяє визначати доцільність та обґрунтованість упровадження маркетингової стратегії на підставі моделювання показників ефективності маркетингової діяльності та індикаторів конкурентної позиції. Запропонована модель є універсальною і може бути застосована для інших підприємств сфери послуг після певної адаптації до специфіки їхньої діяльності.

Аналіз існуючих підходів до побудови аналітичного інструментарію маркетингу підприємства показує, що сучасна теорія стратегічного маркетингу не має у своєму розпорядженні моделей і методів, які носили б комплексний характер, ураховували альтернативність і неповноту інформації, властиві процесам ухвалення маркетингових рішень, забезпечували оцінювання ефективності й ступеня ризику прийнятих рішень. Маркетингова стратегія підприємства є важливим інструментом здійснення ефективної політики розвитку підприємства. Правильний вибір маркетингової стратегії дозволяє підвищити ефективність реалізації продукції, збільшити прибуток, поліпшити положення на ринку.

3. Досягненню цілей маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств сприяє системний підхід до розроблення маркетингової стратегії. Ігнорування навіть однієї із її складових робить стратегію неповною, що унеможливорює досягнення поставлених цілей.

Процес управління маркетинговою діяльністю спрямований на створення ефективного маркетингового комплексу підприємства: його товарної, цінової, комунікаційної політики та політики розподілу. Однак проведення ефективної маркетингової політики вимагає від компанії відповідального ставлення до організації всіх етапів процесу управління, таких як: планування, організація, здійснення та контроль маркетингової діяльності. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють становище підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій. Визначення стратегічних напрямів маркетингової діяльності відіграє ключову роль у формуванні загальної стратегії підприємства і дозволяє визначити основні напрями розвитку підприємства, а саме: стратегічні напрями вибору цільового ринку, товарної та цінової політики підприємства, вибору та побудови каналів збуту, розробки комунікаційної політики.

Ilyina

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИВНОГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМТВА

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Історія Публічного акціонерного товариства «Мотор Січ» (скорочена назва АТ «Мотор Січ») розпочалася в 1907 році. До грудня 1915 року завод випускав сільськогосподарські механізми та інструменти, виконував різні види механічної обробки, відливав чавун і мідь. Протягом 1915-1916 років акціонерне товариство «Дюфлон, Костянтинович і К» («Дека») викупило завод і змінило профіль його виробничої діяльності. Завод розпочав випускати авіаційні двигуни й у серпні 1916 року на заводі був зібраний перший шестициліндровий двигун рідинного охолодження «Дека» М-100 [45].

В даний час АТ «Мотор Січ» є найбільшим підприємством в авіаційній промисловості України, що здійснює випуск авіадвигунів різних типів та модифікацій для літальних апаратів різного призначення. Підприємство реалізує повний цикл виготовлення сучасних авіаційних двигунів – від розробки, виробництва і випробування до супроводу в експлуатації і ремонту.

До складу АТ «Мотор Січ» входять машинобудівні заводи, розташовані на території України: Запорізький моторобудівний завод; Сніжнянський машинобудівний завод; Запорізький машинобудівний завод ім. В.І.Омельченко; Волочиський машинобудівний завод.

Товариство створене з метою виробництва авіаційної техніки, продукції виробничо-технічного призначення, товарів народного споживання, цивільної продукції на основі оптимального використання виробничих потужностей і науково-технічного потенціалу, сільськогосподарської продукції, надання платних послуг населенню, ведення торговельної, комерційної, інвестиційної і

зовнішньоторговельної діяльності та одержання прибутку. Діяльність товариства спрямована на подальший його розвиток, одержання прибутку на вкладений капітал як в Україні, так і за її межами.

До основних напрямків діяльності АТ «Мотор Січ» відносяться:

- розробка, підготовка і організація дослідного і серійного виробництва авіаційних двигунів, іншої авіаційної техніки та майна;
- збут авіаційних двигунів на внутрішньому та міжнародному ринках;
- післяпродажне обслуговування та ремонт авіаційних двигунів, постачання їх запасними частинами;
- робота з підвищення ресурсу та строків служби авіаційних двигунів;
- авіаційна промисловість;
- будівництво повітряних і космічних літальних апаратів, торгівля літальними апаратами і комплектуючими виробами до них;
- будівництво, технічне обслуговування і ремонт вертольотів, літаків і устаткування для апаратів цього класу;
- функціонування авіаційної транспортної інфраструктури;
- виробництво, монтаж та установка двигунів і турбін;
- виробництво автомобільного транспорту, двигунів для автомобілів;
- виробництво двигунів, генераторів і трансформаторів;
- проектування, підготовка та організація дослідного і серійного виробництва автомобільних, сільськогосподарських, суднових, промислових, спеціального й іншого призначень двигунів внутрішнього згорання й агрегатів на їхній базі та інше [46, с. 6-13].

Стратегічною концепцією розвитку АТ «Мотор Січ» є стратегія зростання на основі широкомасштабної диверсифікації виробництва, зміцнення і розширення своїх позицій на ринку авіаційної та вертолітної техніки, експлуатаційних послуг, яка реалізується за такими основними стратегічними напрямками:

- формування та впровадження пріоритетних цільових програм створення конкурентоспроможної продукції;

- розширення ринків збуту послуг;
- підвищення ефективності маркетингової діяльності;
- створення ефективного високотехнологічного виробництва на базі його технічного переоснащення;
- формування дієвої системи менеджменту якості[47, с. 4].

Розглянемо організаційну структуру АТ «Мотор Січ», що забезпечує ефективне та безперервне функціонування підприємства. Так, як організаційна структура АТ «Мотор Січ» (рис.2.1) направлена на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами підприємства та забезпечення розподілу між ними прав та відповідальності. За допомогою діючої організаційної структури підприємство реалізує необхідні вимоги до удосконалення системи управління, що знаходять своє вираження в певних принципах управління.

Проаналізувавши діяльність АТ «Мотор Січ» можна стверджувати, що на підприємстві діє лінійна структура управління, яка створює чітку систему взаємозв'язку між керівниками та підлеглими, забезпечує швидку реакцію у відповідь на прямі вказівки, а також особисту відповідальність керівника за кінцеві результати діяльності підприємства.

Аналізуючи організаційну структуру АТ «Мотор Січ» можна зазначити, що керування в організаційній структурі здійснюється операційними директорами, керівники структурних підрозділів та керівники процесів відповідно до посадових обов'язків, відповідають за якість роботи підлеглих і результати їхньої роботи. Кожна посада в організаційній структурі АТ «Мотор Січ» має відповідну інструкцію, що визначає функції, повноваження і відповідальність особи, що займає дану посаду.

Директору з якості, технічному директору та директору з виробництва підпорядковуються виробничі, допоміжні цехи, а також відділи що безпосередньо пов'язані з розробленням, проектуванням, підготовкою та організацією дослідного і серійного виробництва авіаційної техніки, двигунів та патентуванням торгових марок.

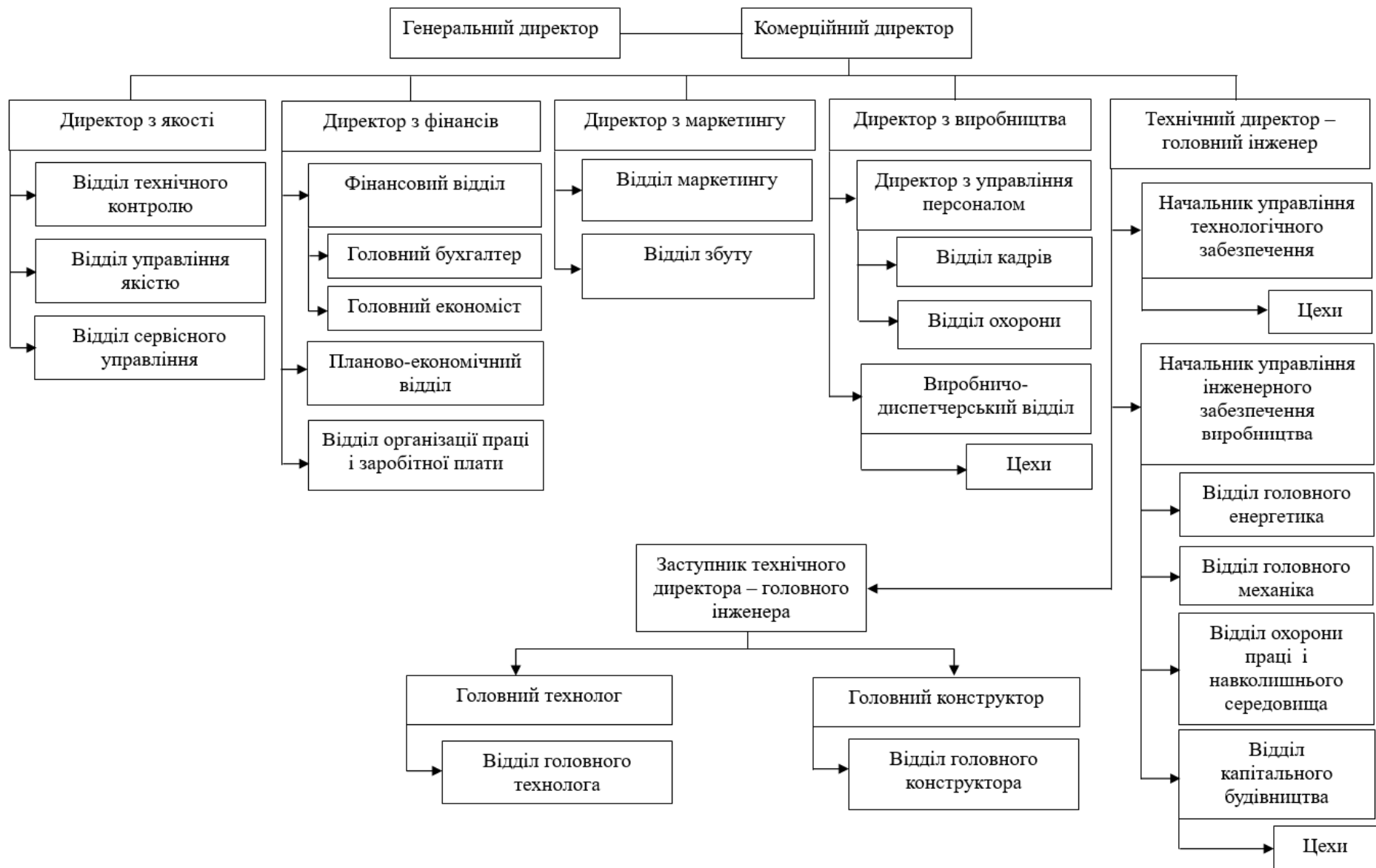


Рис. 2.1 Організаційна структура АТ «Мотор Січ»⁴⁷

Директору з маркетингу підпорядковується зовнішньоторговельний департамент та відділ, що займається збутом продукції та надає послуги з ремонту та технічного обслуговування продукції, що виробляється.

Організаційна структура АТ «Мотор Січ» включає в себе близько 50 основних та допоміжних цехів, більше 50 відділ, які безпосередньо мають зв'язок з основним виробництвом та понад 15 відділів, які не пов'язані з основним виробництвом. До структурних підрозділів, що непов'язані з основним виробництвом, відносяться медико-санітарна частина, дошкільні заклади, оздоровчі та спортивні комплекси, будинок культури та інші.

На основі річної звітності АТ «Мотор Січ» проаналізуємо дані про чисельність працівників на підприємстві та фонд оплати праці за 2017-2019рр. (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Чисельність працівників та фонд оплати праці АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр.

Показники	Рік		
	2017	2018	2019
Середня облікова чисельність штатних працівників облікового складу (осіб)	25528	24616	23840
Середня чисельність позаштатних працівників (осіб)	629	626	619
ФОП (тис.грн.)	1 755 163,3	1 810 673,7	2 327 215,9

З метою кращого відображення даних одержані результати представимо в діаграмах (рис.2.2).



Рис.2.2. Чисельність працівників та фонд оплати праці АТ «Мотор Січ», за 2017-2019 р.р.

Отже, згідно даних таблиці в 2018р. порівняно з 2017р. середня облікова чисельність штатних працівників облікового складу підприємства скоротилась на 912 осіб, середня чисельність позаштатних працівників зменшилась на 3 особи при цьому фонд оплати праці зріс на 55 510,4 тис.грн..

В 2019р. порівняно з 2018р. середня облікова чисельність штатних працівників облікового складу зменшилась на 776 осіб, середня чисельність позаштатних працівників скоротилась на 7 осіб, а фонд оплати праці зріс на 516 542,2 тис.грн.. Зменшення чисельності працівників на підприємстві та поступове зростання фонду оплати праці спричинено зростанням окладів і тарифів.

Також, розглянемо та проаналізуємо зміну структури персоналу АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр. (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Структура персоналу АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр.

Показники	Рік		
	2017	2018	2019
Виробничі працівники (%)	39,7	38	36,3
Допоміжні працівники (%)	19,7	20,1	20,1
Інженерно-технічні працівники (%)	33,2	34,4	35,9
Відділ технічного контролю (%)	4,9	4,9	4,9
Інші категорії (%)	2,5	2,6	2,8

Одержані результати дослідження представимо в діаграмах (рис.2.3)

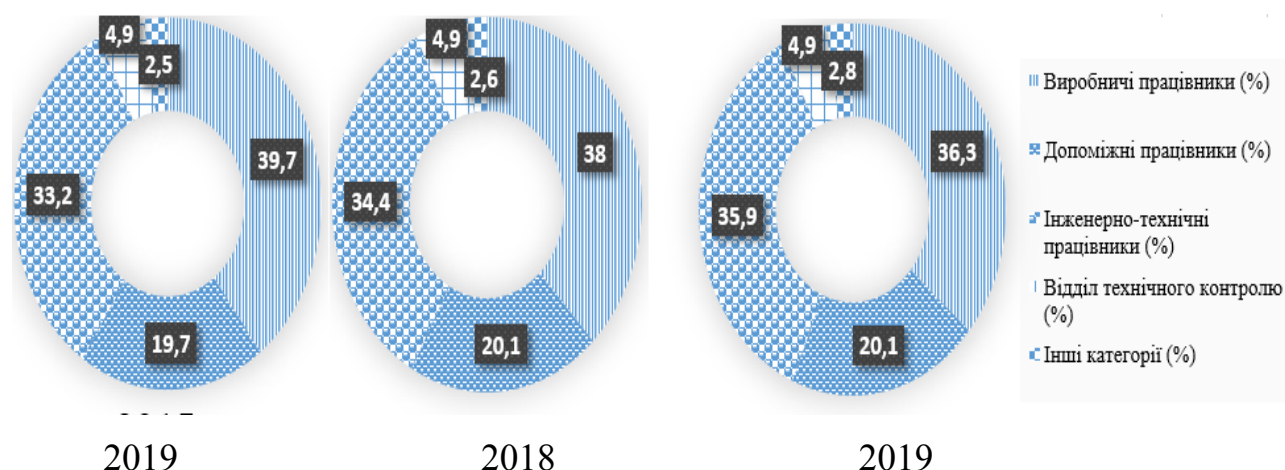


Рис.2.3. Структура персоналу АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

Аналізуючи одержані показники, можна виокремити зміни у складі виробничого персоналу, які в 2019р. порівняно з 2018р. та 2017р. знизились на 3,4% та зміни у складі інженерно-технічних працівників, які в 2019р. порівняно з 2018р. та 2017р. збільшились на 2,7%.

Такі зміни пов'язані із створенням нового цеху експериментального складання літальних апаратів, що потребує залучення додаткових інженерно-технічних працівників, які будуть здійснювати підготовку, контроль та управління технологічним процесом по виготовленню діючих макетів дослідних зразків і дослідних партій літальних апаратів.

Позитивна тенденція забезпечення високого рівня якості товарів та послуг на АТ «Мотор Січ» можлива завдяки наявності на підприємстві висококваліфікованого персоналу, тому розглянемо освітню структуру промислово-виробничого персоналу за 2017-2019рр. (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Освітня структура промислово-виробничого персоналу
АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр.

	Рік		
	2017	2018	2019
Вища (%)	33	33,8	35
Середня-спеціальна (%)	21	20,7	20,6
Професійно-технічна (%)	20	19,8	19,9
Середня (%)	26	25,7	24,5
Кандидатів наук (осіб)	29	29	30

Проаналізувавши отримані дані за 2017-2019рр. можна зробити висновок, що АТ «Мотор Січ» постійно розробляє та реалізує систему заходів з розвитку персоналу. Оскільки прослідковується тенденція до підвищення освітнього рівня промислово-виробничого персоналу з кожним наступним роком, що зі свого боку створює необхідну систему управління якістю та відповідно підвищує інноваційний потенціал підприємства.

Отже, організаційна структура підприємства забезпечує ефективне функціонування механізму управління розвитком потенціалу підприємства за

умови постійного удосконалення структури відповідно до змін, що відбуваються в управлінні підприємством. Також, для забезпечення високої якості продукції та послуг на підприємстві необхідно постійно здійснювати заходи щодо підвищення компетентності персоналу.

2.2. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства

Дослідження фінансового стану підприємства є важливим етапом у характеристиці виробничо-фінансової діяльності підприємства. Так, як аналіз фінансового стану підприємства дозволяє охарактеризувати забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами, які необхідні для успішного функціонування підприємства, доцільність їх розташування та ефективне використання, фінансові взаємодії з іншими фізичними та юридичними особами, а також дозволяє проаналізувати платоспроможність та фінансову стійкість підприємства.

Результати дослідження фінансового стану підприємства у першу чергу важливі для власників підприємства, його потенційних інвесторів, а також для організацій, які мають відношення до даного підприємства.

За допомогою результатів аналізу фінансового стану підприємства можливо визначити та надати оцінку виробничо-фінансовій діяльності підприємства, а також визначити методи покращення функціонування підприємства в конкретний період його діяльності.

Фінансовий стан підприємства залежить від усіх сторін його діяльності: від зростання прибутку і зменшення собівартості продукції, підвищення ефективності виробничо-фінансової діяльності, досягнення результатів виробничого плану, налагодження взаємозв'язків із постачальниками та покупцями продукції, покращення системи реалізації та процесу розрахунку. Основною метою здійснення аналізу фінансового стану підприємства є

виявлення причин нестійкого стану підприємства і знаходження шляхів щодо його поліпшення.

Тобто, основними цілями здійснення аналізу фінансового стану є:

- вчасне виявлення і усунення недоліків у фінансовій діяльності;
- знаходження шляхів поліпшення фінансового стану підприємства та його платоспроможності;
- моделювання прогнозів майбутніх фінансових умов функціонування підприємства.

Для того, щоб проаналізувати фінансовий стан АТ «Мотор Січ» спочатку розглянемо його фінансові результати від ведення господарської діяльності. Тобто на основі звіту про фінансовий стан підприємства проведемо аналіз доходів (табл.2.4) та витрат (табл.2.5).

Таблиця 2.4

Аналіз доходів АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр., тис.грн.

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн.		Відносне, %	
				2018р./ 2017р.	2019р./ 2018р.	2018р./ 2017р.	2019р./ 2018р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13830655	10546207	15150429	- 3284448	4604222	-23,75	43,66
Інші операційні доходи	10559987	9991300	8388733	- 568687	-1602567	-5,39	-16,04
Дохід від участі в капіталі	14184	9187	124	- 4997	-9063	-35,23	-98,65
Фінансовий дохід	55118	21501	5699	-33617	-15802	-60,99	-73,49
Інші доходи	339038	255137	479345	-83901	224208	-24,75	87,88
Усього доходів	24798982	20823332	24024330	- 3975650	3200998	-16,03	15,37

Отже, згідно даних таблиці в 2018р. загальний обсяг доходу зменшився на 16,03% порівняно з 2017р.. Це відбулося за рахунок зменшення чистого

доходу від реалізації продукції - 23,75%, іншого операційного доходу - 5,39%, доходу від участі в капіталі - 35,23%, фінансово доходу - 60,99% та іншого доходу - 24,75%. Найбільш питому вагу у зменшенні загального обсягу доходу в 2018р. склали дохід від участі в капіталі та фінансовий дохід.

Загальний обсяг доходу в 2019р. порівняно з 2018р. зріс на 15,37%, що відбулося за рахунок збільшення чистого доходу від реалізації продукції – 43,66% та інших доходів – 87,88%, а також зменшенні іншого операційного доходу – 16,04%, доходу від участі в капіталі – 98,65%, фінансового доходу – 73,49%. Найбільш питому вагу у підвищенні загального обсягу доходу в 2019р. склали чистий дохід від реалізації продукції та інші доходи.

Також, проаналізуємо витрати на АТ «Мотор Січ» за даними табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз витрат АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр., тис.грн.

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн.		Відносне, %	
				2018р./ 2017р.	2019р./ 2018р.	2018р./ 2017р.	2019р./ 2018р.
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4907340	4217243	6687998	-690097	2470755	-14,06	58,59
Адміністративні витрати	997093	1041515	1246056	44422	204541	4,46	19,64
Витрати на збут	804270	779587	896893	-24683	117306	-3,07	15,05
Інші операційні витрати	11760076	11027717	9121302	-732359	-1906415	-6,23	-17,29
Фінансові витрати	100003	190164	205672	90161	15508	90,16	8,16
Втрати від участі в капіталі	1680	1	924	-1679	923	-99,94	99,89
Інші витрати	1634929	893075	1678730	- 741854	785655	-45,38	87,97
Податок на прибуток	1193749	709587	1082581	-484162	372994	-40,56	52,56
Усього витрат	21399140	18858889	20920176	-2540251	2061267	-11,87	10,93

Отже, як свідчать дані табл.2.5 загальний обсяг витрат в 2019р. збільшився на 10,93% порівняно з 2018р. за рахунок збільшення собівартості

реалізованої продукції на 58,59%, адміністративних витрат – 19,64%, витрат на збут – 15,05%, фінансових витрат – 8,16%, витрат від участі в капіталі – 99,89%, інших витрат – 87,97%, податку на прибуток – 52,56% та зменшення інших операційних витрат на 17,29%. Найбільш питому вагу у загальних витратах за 2017р. склали собівартість від реалізації продукції та інші витрати.

В 2018р. загальний обсяг витрат зменшився на 11,87% за рахунок зменшення собівартості реалізованої продукції - 14,06%, витрат на збут - 3,07%, інших операційних витрат - 6,23%, втрат від участі в капіталі - 99,94% інших витрат - 45,38%, податку на прибуток - 40,56% та збільшення адміністративних витрат - 4,46% і фінансових витрат - 90,16%. Найбільш питому вагу у загальному обсязі витрат в 2018р. склали собівартість від реалізації продукції та інші операційні витрати.

На основі проведеного аналізу господарської діяльності АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр. відобразимо одержані результати у зведеній діаграмі (рис.2.4).

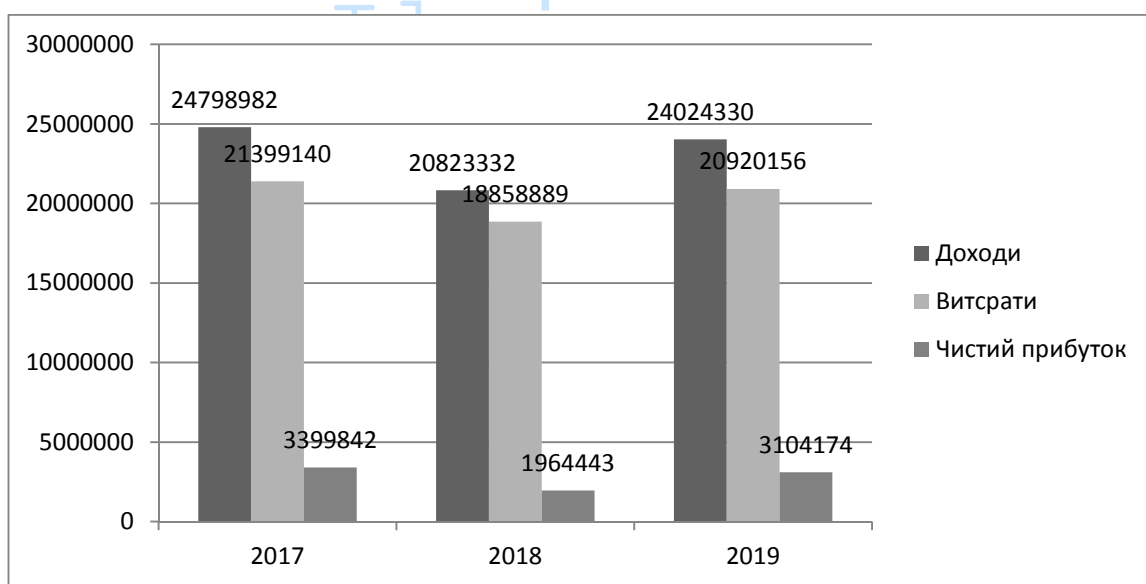


Рис.2.4. Фінансовий результат АТ «Мотор Січ», тис.грн.

Отже, за результатами 2018р. чистий прибуток АТ «Мотор Січ» зменшився на 42,22% порівняно з 2017р. – до 1 964 443 тис.грн., а в 2019р. порівняно з 2018р. чистий прибуток збільшився на 58,02% – до 3 104 174 тис.грн. Підвищення прибутку на підприємстві зумовлено розширенням ринків

збуту продукції, особливо необхідно відзначити налогодження тісних взаємовідносин з КНР, ОАЕ, М'янми та Білоруссю.

З метою більш детального дослідження фінансового стану АТ «Мотор Січ» проведемо горизонтальний та вертикальний аналіз балансу підприємства.

Горизонтальний аналіз полягає у порівнянні кожної статті балансу з попереднім звітним періодом, проведенні розрахунку змін абсолютних та відносних величин та в здійсненні якісної характеристики виявлених відхилень.

Отже, проведемо горизонтальний аналіз активу балансу на основі даних фінансової звітності АТ «Мотор Січ» (додаток А).

Відповідно до отриманих результатів можна зазначити, що підвищення загальної вартості майна підприємства АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр. в основному відбулося за рахунок збільшення обсягу оборотних активів підприємства. У загальній величині активів підприємства впродовж аналізованого періоду питома вага оборотних активів переважає над необоротними активами (рис.2.5).

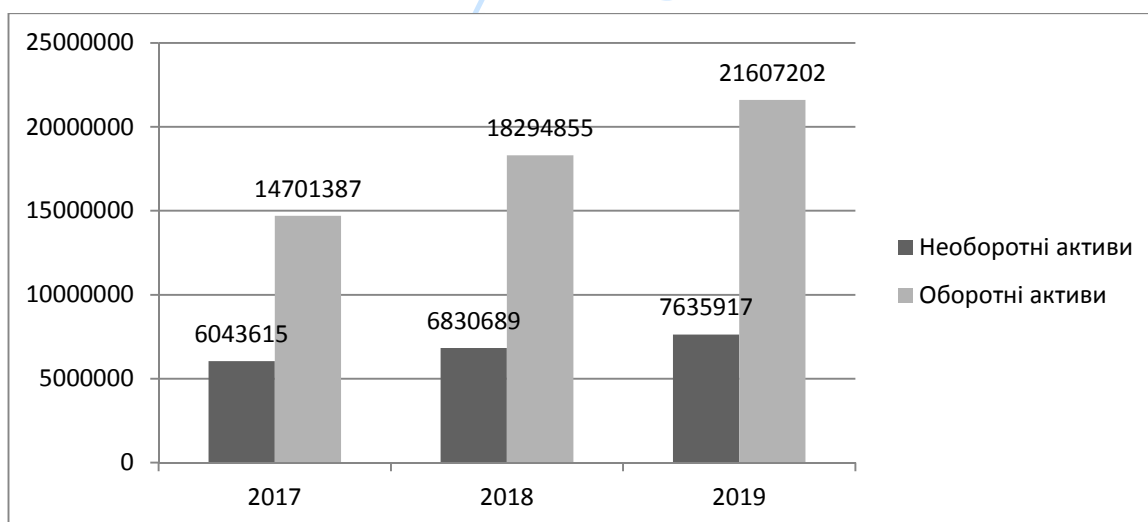


Рис.2.7. Структура активу балансу АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

В 2018 р. порівняно з 2017 р. необоротні активи збільшились на 13,02 %, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. на 11,79 %. Збільшення величини необоротних активів пов'язано в основному із збільшенням основних засобів на підприємстві в 2018 р. порівняно з 2017 р. на 10,76 %, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. на 9,32%.

Також розглянемо зміну величини оборотних активів, які складають основну частку активу у балансі. В 2018р. порівняно з 2017р. величина оборотних активів збільшилась на 24,44%, а в 2019р. порівняно з 2018р. на 18,11%. Збільшення величини оборотних активів в 2018р. пов'язано з підвищенням виробничих запасів на 13,38% та готової продукції на 73,43%, а в 2019р. пов'язано із збільшенням виробничих запасів на 10,55% та готової продукції на 25,81%.

Наступним проведемо горизонтальний аналіз пасиву балансу АТ «Мотор Січ» (додаток А). Здійснивши горизонтальний аналіз пасиву підприємства можна зазначити, що в 2018р. порівняно з 2017р. довгострокові зобов'язання та короткострокові зобов'язання збільшилися на 154,87% та 7,98% відповідно, а в 2019р. порівняно з 2018р. довгострокові зобов'язання збільшились на 17,82%, короткострокові зобов'язання збільшились на 7,42%. Отже, можна зазначити, що збільшення довгострокових зобов'язань має позитивну тенденцію, оскільки на підприємстві збільшуються довгострокові джерела фінансування, а збільшення короткострокових зобов'язань негативно впливає на підприємство оскільки зменшує його ліквідність та фінансову стійкість.

Вертикальний аналіз полягає у вираженні показника у процентному співвідношенні до відповідного базового показника. Технологічно при здійсненні вертикального аналізу загальну суму балансу відображають як 100%, а кожна стаття фінансової звітності розраховується у вигляді процентної частки відповідно до зазначеного базового значення.

Вертикальний аналіз балансу дозволяє зробити висновок про стан структури балансу на теперішній час та дає можливість проаналізувати динаміку цієї структури. За допомогою вертикального аналізу виявляють основні тенденції та зміни в діяльності підприємства. Тому, проведемо вертикальний аналіз активу балансу АТ «Мотор Січ» (додаток А, табл. А.3). Отже, більшу частину активу в балансі складають оборотні активи які в період 2017-2019рр. мають тенденцію зростання. Збільшення частки оборотних коштів позитивно відображається на показниках фінансової стійкості та

ліквідності, оскільки свідчить про збільшення розмірів виробництва. Частка основних засобів також має тенденцію до збільшення, що свідчить про політику підприємства спрямовану на розширення матеріально-технічної бази та технічного переозброєння.

Наступним кроком, аналізу фінансової діяльності вважаємо за необхідне проведення вертикального аналізу пасиву балансу АТ «Мотор Січ» (додаток А, табл. А.4). Провівши вертикальний аналіз пасиву підприємства необхідно зазначити, що в 2018р. порівняно з 2017р. нерозподілений прибуток зменшився до 61,17%, що в результаті призвело до зменшення величини власного капіталу до 64,68%.

В 2019р. порівняно з 2018р. величина власного капіталу збільшилась до 66,28% за рахунок зростання нерозподіленого прибутку до 63,06%. Зростання нерозподіленого прибутку є позитивною тенденцією, оскільки це один з джерел фінансування, даний прибуток підприємство може направити на розширення своєї діяльності. Отже, здійснивши горизонтальний та вертикальний аналіз балансу АТ «Мотор Січ» можна зробити висновки:

- збільшення майна на АТ «Мотор Січ» є позитивним моментом, оскільки це свідчить про розширення фінансової діяльності і в цілому являється позитивною характеристикою діяльності підприємства;

- збільшення запасів на АТ «Мотор Січ» має позитивний характер лише у тому випадку, якщо не відбулося зниження оборотності запасів, в іншому випадку це є негативне явище;

- приріст власного капіталу здійснюється за рахунок нерозподіленого прибутку, що свідчить про прибутковість діяльності підприємства;

- в балансі підприємства відбуваються динамічні зміни але навіть при таких змінах акціонерне товариство залишається бути фінансово стійким, стабільним та незалежним від кредиторів.

Здійснюючи аналіз фінансового стану підприємства потрібно проаналізувати рівень його ліквідності. Оскільки, ліквідність дозволяє визначити здатність підприємства швидко перетворювати активи на гроші, без

втрати ринкової вартості, для оплати своїх зобов'язань. Аналіз ліквідності АТ «Мотор Січ» розраховуємо за допомогою таких коефіцієнтів:

1. Коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{\text{пот.лікв.}}$)- це індикатор, який відображає здатність компанії відповідати за поточними зобов'язаннями за допомогою оборотних активів:

$$K_{\text{пот.лікв.}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.1)$$

$$K_{\text{пот.лікв.2017р.}} = 14701387 / 5276301 = 2,79$$

$$K_{\text{пот.лікв.2018р.}} = 18294855 / 5697126 = 3,21$$

$$K_{\text{пот.лікв.2019р.}} = 21\,607\,202 / 6\,119\,755 = 3,54$$

В 2017р. на кожну гривню поточних зобов'язань приходилось 2,79 гривні оборотних коштів, що свідчить про забезпеченість оборотними активами для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями. Показник за 2018р – 3,21 гривні та 2019р. - 3,54 гривні знаходиться вище норми, що є ознакою неефективної структури активів. Значення показника поточної ліквідності вище 3 може говорити про залучення зайвих оборотних активів, що призводить до зниження показників ефективності використання активів. Крім цього, залучення зайвих додаткових дорогих фінансових ресурсів призводить до зростання фінансових витрат.

2. Коефіцієнт швидкої ліквідності ($K_{\text{шв.лікв.}}$) - це індикатор короткострокової ліквідності компанії, який відображає здатність компанії вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів:

$$K_{\text{шв.лікв.}} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.2)$$

$$K_{\text{шв.лікв. 2017р.}} = 14701387 - 10533272 / 5276301 = 0,79$$

$$K_{\text{шв.лікв.2018р.}} = 18294855 - 13192781 / 5697126 = 0,90$$

$$K_{\text{шв.лікв. 2019р.}} = 21\,607\,202 - 14\,365\,601 / 6\,119\,755 = 1,18$$

Отримані дані показують, що в 2017р. на кожну гривню поточних зобов'язань припадає 0,79 гривні високоліквідних оборотних активів, у 2018р. -0,90 гривні та в 2019р. даний показник становить 1,18 гривні.

Показники швидкої ліквідності за 2017-2019рр. перебувають в межах норми, це говорить, що підприємство має достатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями і відповідно на підприємстві не виникає проблем з платоспроможністю.

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{\text{абс.лікв.}}$) відображає частину поточних зобов'язань, яку підприємство здатне погасити негайно:

$$K_{\text{абс.лікв.}} = \frac{\text{Гроші та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

$$K_{\text{абс.лікв.2017р.}} = 1273420 / 5276301 = 0,24$$

$$K_{\text{абс.лікв.2018р.}} = 2352855 / 5697126 = 0,41$$

$$K_{\text{абс.лікв.2019р.}} = 2\,756\,289 / 6\,119\,755 = 0,45$$

В 2017р. на кожен гривню поточних зобов'язань припадає близько 0,24 гривні грошових коштів та їх еквівалентів, в 2018р. також 0,41 гривні, а в 2019р. - 0,45 гривні. Отримані дані перебувають вище норми, що свідчить про неефективну стратегію щодо управління фінансовими ресурсами. Тому для зниження даного показника підприємство може направити частину коштів, наприклад, на купівлю облігацій інших підприємств, що дозволить отримати додатковий процентний дохід і при цьому залишатися ліквідним.

Проаналізуємо фінансову стійкість АТ «Мотор Січ» за допомогою таких коефіцієнтів:

1. Коефіцієнт автономії (коефіцієнт фінансової незалежності) (K_a) відображає здатність підприємства розраховуватися із зовнішніми зобов'язаннями за рахунок власних фінансових ресурсів, тобто показує на скільки підприємство є незалежним:

$$K_a = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Баланс}} \quad (2.4)$$

$$K_{a2017р.} = 14234040 / 20756541 = 0,69$$

$$K_{a2018р.} = 16252316 / 25125654 = 0,65$$

$$K_{a\ 2019p.} = 19\ 381\ 433 / 29\ 243\ 457 = 0,66$$

В 2017р. підприємство здатне було профінансувати 69% активів за рахунок власного капіталу, в 2017р. – 65% та в 2019р. – 66%. Дані значення перебувають в нормі, що вказує на позитивний результат діяльності підприємства.

2. Коефіцієнт фінансової стабільності (K_{ϕ}) – це показник фінансової стійкості, який говорить про здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньостроковій та довгостроковій перспективі:

$$K_{\phi} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.5)$$

$$K_{\phi\ 2017p.} = 14\ 234\ 040 / 12\ 462\ 000 + 5\ 276\ 301 = 2,18$$

$$K_{\phi\ 2018p.} = 16\ 252\ 316 / 31\ 762\ 120 + 5\ 697\ 126 = 1,83$$

$$K_{\phi\ 2019p.} = 19\ 381\ 433 / 37\ 422\ 269 + 6\ 119\ 755 = 1,97$$

В 2017р. на кожну гривню зобов'язань приходиться 2,18 гривні власного капіталу, в 2018р. – 1,83 гривні та в 2019р. – 1,97 гривні. Отримані результати перебувають в межах норми, що свідчить про наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів.

3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (K_3) показує здатність підприємства фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів:

$$K_3 = \frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Оборотні активи}} \quad (2.6)$$

$$K_3\ 2017p. = 14\ 234\ 040 - 6\ 043\ 615 / 14\ 701\ 387 = 0,55$$

$$K_3\ 2018p. = 16\ 252\ 316 - 6\ 830\ 689 / 18\ 294\ 855 = 0,51$$

$$K_3\ 2019p. = 19\ 381\ 433 - 7\ 635\ 917 / 21\ 607\ 202 = 0,54$$

В 2017р. підприємство здатне профінансувати 55% всіх своїх оборотних активів за рахунок власного капіталу, в 2018р. – 51% та в 2019р. – 54%. Тобто, отримані значення говорять про фінансову стійкість підприємства та здатність

проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування.

4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($K_{\text{МВК}}$) - даний показник говорить про те, яка частина власного капіталу може бути використана для фінансування оборотних активів, а яка частина спрямована на фінансування необоротних активів:

$$K_{\text{МВК}} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Необоротні активи}} \quad (2.7)$$

$$K_{\text{МВК}} 2017\text{р.} = 1246200 + 14234040 - 6043615 / 6043615 = 1,56$$

$$K_{\text{МВК}} 2018\text{р.} = 3\,176\,212 + 16252316 - 6\,830\,689 / 6830689 = 1,84$$

$$K_{\text{МВК}} 2019\text{р.} = 3\,742\,269 + 19381433 - 7\,635\,917 / 7635917 = 2,03$$

Показники маневреності власного капіталу за 2017-2019рр. мають позитивне значення що, свідчить про достатність власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних активів і частини оборотних.

5. Коефіцієнт мобільності ($K_{\text{М}}$) означає здатність активів переходити з однієї форми в іншу:

$$K_{\text{М}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Необоротні активи}} \quad (2.8)$$

$$K_{\text{М}} 2017\text{р.} = 14701387 / 6043615 = 2,43$$

$$K_{\text{М}} 2018\text{р.} = 18294855 / 6830689 = 2,68$$

$$K_{\text{М}} 2019\text{р.} = 21\,607\,202 / 7635917 = 2,83$$

Мобільність активів підприємства «Мотор Січ» протягом 2017-2019 рр. підвищилася за рахунок підвищення суми оборотних активів. В 2017 р. на кожну гривню необоротних активів припадає 2,43 гривні оборотних активів, в 2018р. - 2,68 гривні та в 2019р. значення показника становило 2,83 гривні. Таким чином, гнучкість компанії підвищується, в 2019р. вона здатна більш оперативно відповідати на мінливі умови ринку.

6. Коефіцієнт фінансової залежності вказує на здатність підприємства проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі:

$$K_{\Phi 3} = \frac{\text{Баланс}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.9)$$

$$K_{\Phi 3 2017 \text{р.}} = 20756541 / 14234 040 = 1,46$$

$$K_{\Phi 3 2018 \text{р.}} = 25125654 / 16252316 = 1,55$$

$$K_{\Phi 3 2019 \text{р.}} = 29 243 457 / 19381433 = 1,51$$

В 2017 р. на кожну гривню власних коштів припадає 1,46 гривні фінансових ресурсів, в 2018 р. – 1,55 гривні, а в 2019 р. – 1,51 гривні. Одержані результати знаходяться нижче норми тому для підвищення даного значення необхідно залучати додаткові позикові кошти, які активізують виробничу і збутову діяльність та дозволять підвищити фінансові результати діяльності підприємства.

7. Коефіцієнт заборгованості показує боргове навантаження на капітал підприємства:

$$K_{\Phi 3} = \frac{\text{Довгострокові та короткострокові зобов'язання}}{\text{Баланс}} \quad (2.9)$$

$$K_{\Phi 3 2017 \text{р.}} = 1 246 200 + 5 276 301 / 20756541 = 0,31$$

$$K_{\Phi 3 2018 \text{р.}} = 3 176 212 + 5 697 126 / 25125654 = 0,35$$

$$K_{\Phi 3 2019 \text{р.}} = 3 742 269 + 6 119 755 / 29243457 = 0,33$$

Коефіцієнт заборгованості за аналізований період 2017-2019 рр. знаходиться в межах норми менше 0,5, що говорить про здатність підприємства значну частину активів фінансувати за рахунок власних коштів та не залежати від зовнішніх фінансових джерел.

Отримані результати аналізу фінансового стану АТ «Мотор Січ» відобразимо в табл.2.6.

Таблиця 2.6

Фінансовий стан АТ «Мотор Січ» за 2017-2019рр.

Показники	Нормативне значення	2017р.	2018р.	2019р.	Абсолютне відхилення	
					2018р./2017р.	2019р./2018р.
Коефіцієнт поточної ліквідності	1-3	2,79	3,21	3,54	0,85	0,33
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,79	0,90	1,18	0,38	0,28
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1-0,2	0,24	0,41	0,45	0,23	0,04
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,69	0,65	0,66	-0,06	0,01
Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	2,18	1,83	1,97	-0,46	0,14
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	>0,1	0,55	0,51	0,54	-0,04	0,03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,1	1,56	1,84	2,03	-0,04	0,19
Коефіцієнт мобільності активів	-	2,43	2,68	2,83	0,63	0,15
Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 2	1,46	1,55	1,51	0,09	-0,04
Коефіцієнт заборгованості	>0,5	0,31	0,35	0,33	0,04	-0,02

Отже, на основі отриманих даних фінансового аналізу АТ «Мотор Січ» можна сказати, що підприємство залишається фінансово стабільним та стійким, вище проведені розрахунки тому є доказом. АТ «Мотор Січ» здатне проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування. Тобто підприємство має достатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями і відповідно на підприємстві не виникає проблем з платоспроможністю. Але необхідно

вказати, що на підприємстві необхідно розробляти ефективну стратегію, щодо використання та управління фінансовими ресурсами.

Аналізуючи фінансовий стан підприємства потрібно також проводити розрахунок показників рентабельності, так як дані показники більш повно ніж розмір прибутку та його абсолютні зміни відображають результати діяльності підприємства. При фінансовому аналізі можуть використовуватися різні показники рентабельності, які відображають, скільки одиниць прибутку (чистого, операційного, балансового, оподаткованого тощо) підприємство формує на одиницю реалізованої продукції, власного капіталу, активів тощо.

Забезпечення ефективної діяльності виробничого процесу визначається належним станом та функціонуванням основних засобів на підприємстві. Тому необхідно комплексно вдосконалювати якісну та кількісну структуру та використовувати основні засоби у відповідності з інноваційним розвитком виробництва та рівнем технічного прогресу. Значна роль у реалізації даних заходів належить аналітичній роботі.

Отже, за отриманими результатами можна сказати, що забезпеченість підприємства основними засобами в 2018 р. порівняно з 2017 р. зросла на 10,76%, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. на 145,12 %.

Підвищення основних засобів на підприємстві спричинено зростанням їх активної частини (будівель та споруд, машин та обладнання, транспортних засобів). Тобто, позитивна тенденція до збільшення основних засобів на підприємстві в період з 2017-2019 рр. пояснюється випереджаючим приростом активної частини над пасивною, що також говорить про розширення господарської діяльності підприємства.

Розглянемо та проаналізуємо структуру основних засобів на АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр. (табл.2.7). Розрахуємо показники по використанню основних засобів на АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр. (табл.2.8). Отже, на основі представлених показників в таблиці можна зробити висновок, що протягом періоду, що розглядається:

Таблиця 2.7

Основні засоби АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

Найменування основних засобів	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн.		Відносне, %	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.	2018р./2017р.	2019р./2018р.
Виробничого призначення:	5407566	6037025	11414431	629459	5377406	11,64	89,07
будівлі та споруди	1788127	2034386	3317535	246259	1283149	13,77	63,07
машини та обладнання	2516352	2706819	4590175	190467	1883356	7,57	69,58
транспортні засоби	242347	320213	660841	77866	340628	32,13	106,38
інші	860740	975607	2845880	114867	1870273	13,35	191,70
Невиробничого призначення:	410292	406761	4380804	-3531	3974043	-0,87	90,71
будівлі та споруди	321175	335994	983177	14819	647183	4,61	192,62
машини та обладнання	27567	28560	2012984	993	1984424	3,60	98,58
транспортні засоби	836	1409	217808	573	216399	68,54	99,35
інші	60714	40798	1166835	-19916	1126037	-32,80	96,50
Усього	5817858	6443786	15795235	625928	9351449	10,76	145,12

- частка основних засобів в активах поступово знижується, що можна аналізувати, як позитивну тенденцію, оскільки при цьому на підприємстві спостерігається стабільне зростання обсягів виробництва продукції, що свідчить про здатність підприємства підлаштовуватись під місткість ринку, кризові процеси та ін. Тому, в даному випадку спостерігаємо нарощування виробничого потенціалу підприємства;

- коефіцієнт зносу основних засобів на підприємстві перебуває в межах норми менше 0,5, що свідчить про вчасне проведення дій з оновлення основних засобів на підприємстві;

Таблиця 2.8

Показники використання основних засобів АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

Показник	Нормативне значення	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	
					2018р./2017р.	2019р./2018р.
Частка основних засобів в активах	-	0,28	0,26	0,24	-0,02	-0,02
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменшення	0,33	0,38	0,38	0,35	0
Коефіцієнт придатності основних засобів	>0	0,67	0,62	0,62	-0,05	0
Коефіцієнт оновлення основних засобів	збільшення	0,14	0,16	0,10	0,02	-0,06
Коефіцієнт вибуття основних засобів	менший за коефіцієнт оновлення	0,02	0,01	0,03	-0,01	0,02
Коефіцієнт приросту основних засобів	>0	0,20	0,12	0,13	-0,08	0,01
Фондовіддача	збільшення	2,51	1,72	2,47	-0,79	0,75
Фондомісткість	зменшення	0,40	0,58	0,44	0,18	-0,14
Фондоозброєність (тис.грн.)	збільшення	216,19	249,06	282,66	32,87	33,6
Рентабельність основних засобів (%)	збільшення	27	30	44	3	14

- коефіцієнт придатності відображає, що в 2017 р. 67 % основних засобів придатні для експлуатації, в 2018 р. даний показник знизився на 5 %, в 2019р. в порівнянні з 2018 р. коефіцієнт залишається сталим 62 %;

- коефіцієнт оновлення основних засобів в 2018 р. порівняно з 2017 р. збільшився на 2 %, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. зменшився на 6 %. Зменшення коефіцієнта оновлення негативно впливає на майновий стан підприємства;

- коефіцієнт вибуття основних засобів менший за коефіцієнт оновлення основних засобів, дана тенденція прослідковується протягом всього аналізованого періоду, що відіграє позитивну роль для підприємства;

- коефіцієнт приросту основних засобів в 2018 р. порівняно з 2017 р. показує зменшення рівня оновлення основних засобів внаслідок введення нових основних засобів та виведення застарілих на 8 %, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. даний показник показує рівень збільшення на 1 %;

- розрахунок фондівіддачі показав, що в 2017 р. було вироблено продукцію та надано послуг на суму 2,51 гривні на кожну використану гривню основних засобів, в 2018 р. даний показник знизився до 1,72 гривні, а в 2019 р. зріс до 2,47 гривні. Зростання фондівіддачі пов'язано з оптимізацією структури основних засобів та підвищення обсягу продажів;

- розрахунок фондомісткості відображає, що в 2017 р. на підприємстві використовується 0,40 гривні основних засобів для випуску продукції вартістю в 1 гривню, в 2018 р. показник зріс до 0,58 гривні, а в 2019 р. скоротився до 0,44 гривні, що є позитивною тенденцією;

- розрахунок фондоозброєності, дає можливість проаналізувати, що в 2017р. на одного працюючого припадає 216,19 тис.грн. основних засобів, в 2018р. – 249,06 тис.грн. та в 2019 р. – 282,66 тис.грн.. Звісно зростання даного показника говорить про позитивну динаміку технічного оснащення виробництва та про зростання ефективності виробництва;

- розрахунок рентабельності основних засобів вказує, що в 2017 р. 27 % прибутку підприємства було одержано за рік, від вартості основних засобів, в 2018 р. даний показник зріс до 30% і в 2019 р. до 44%.

Також, розглянемо та проаналізуємо показники щодо використання оборотних активів на АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр. (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Показники використання оборотних активів АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

Показник	Нормативне значення	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення	
					2018р./2017р.	2019р./2018р.
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	збільшення	1,07	1,43	0,76	0,36	-0,67
Коефіцієнт оборотності запасів	збільшення	0,55	0,36	0,49	-0,19	0,13
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	15,33	10,36	7,01	-4,97	-3,35
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	8,38	6,97	11,47	-1,41	4,5
Рентабельність оборотних активів, %	збільшення	18,21	8,56	11,42	-9,65	2,86

Отже, на основі розрахованих показників в таблиці можна зробити висновок:

- коефіцієнт оборотності оборотних активів показує, що в 2017 р. на кожен гривню оборотних активів було продано товарів і послуг на суму 1,07 гривні, в 2018 р - 1,43 гривні, а в 2019 р. даний показник становить 0,76 гривні. Зниження показника в 2019 р. було спричинено постійним зростанням суми дебіторської заборгованості за товари і послуги;

- коефіцієнт оборотності запасів в 2018 р. порівняно з 2017 р. скоротився на 0,19 оборотів, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. зріс на 0,13 оборотів. Збільшення оборотності в 2019 р. говорить про вдосконалення політики управління запасами;

- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості протягом аналізованого періоду знижується, що говорить про необхідність коригування поточної політики в управлінні дебіторською заборгованістю. Оскільки, в аналізованому періоді спостерігається перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, що говорить про залучення коштів, які перебувають у господарському обороті. Така ситуація у майбутньому призведе до необхідності залучати дорогі кредити банків та позики для того, щоб забезпечити поточну виробничо-господарську діяльність підприємства;

- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості в 2018 р. порівняно з 2017 р. скоротився на 1,41 оборотів, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. зріс на 4,5 оборотів, що говорить про збільшення швидкості погашення заборгованості підприємством;

- рентабельність оборотних активів в 2018 р. порівняно з 2017 р. знизилась на 9,65%, а в 2019 р. порівняно з 2018 р. зросла на 2,86 %. Збільшення рентабельності оборотних активів у 2019 р. було спричинено оптимізацією структури оборотних активів та підвищенням суми чистого прибутку.

Аналіз рентабельності АТ «Мотор Січ» будемо здійснювати за допомогою витратних, дохідних та ресурсних показників. Отже, проведемо

розрахунок рентабельності підприємства за витратними показниками, які включають в себе:

1.Рентабельність (збитковість) виробничих витрат (P_{BB}):

$$P_{BB} = \frac{\text{Валовий прибуток(збиток)}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}} \quad (2.11)$$

$$P_{BB2017p.} = (8923315 / 4907340) * 100\% = 181,84\%$$

$$P_{BB2018p.} = (6328964 / 4217243) * 100\% = 150,07\%$$

$$P_{BB2019p.} = (8\,462\,431 / 6\,687\,998) * 100\% = 126,53\%$$

2.Рентабельність операційних витрат ($P_{ОВ}$):

$$P_{ОВ} = \frac{\text{Фінансовий результат від операційної діяльності:прибуток (збиток)}}{\text{Операційні витрати}} \quad (2.12)$$

$$P_{ОВ2017p.} = (5921863 / (4907340 + 997093 + 804270 + 11760076)) * 100\% = 32,06\%$$

$$P_{ОВ2018p.} = (3471445 / (4217243 + 1041515 + 779587 + 11027717)) * 100\% = 20,34\%$$

$$P_{ОВ2019p.} = (5\,586\,913 / (6\,687\,998 + 1\,246\,056 + 896\,893 + 9\,121\,302)) * 100\% = 31,12\%$$

3.Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності ($P_{ГД}$):

$$P_{ГД} = \frac{\text{Чистий фінансовий результат:прибуток(збиток)}}{\text{Витрати господарської діяльності}} \quad (2.13)$$

$$P_{ГД2017p.} = (3399842 / (4907340 + 997093 + 804270 + 11760076 + 100003 + 1680 + 1634929 - 1193749)) * 100\% = 17,88\%$$

$$P_{ГД2018} = (1964443 / (4217243 + 1041515 + 779587 + 11027717 + 190164 + 1 + 893075 - 709587)) * 100\% = 11,26\%$$

$$P_{ГД2019p.} = (3\,104\,174 / (6\,687\,998 + 1\,246\,056 + 896\,893 + 9\,121\,302 + 205\,672 + 1\,678\,730 - 1\,082\,581)) * 100\% = 16,55\%$$

Наступним проведемо розрахунок рентабельності підприємства за дохідною групою показників, яка включає в себе:

1.Рентабельність (збитковість) реалізації ($P_{Пр}$):

$$P_{Пр} = \frac{\text{Валовий прибуток(збиток)}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}} \quad (2.14)$$

$$P_{Пр2017p.} = (8923315 / 13830655) * 100\% = 64,52\%$$

$$P_{\text{Пр}2018\text{р.}} = (6328964/10546207) * 100\% = 60,01\%$$

$$P_{\text{Пр}2019\text{р.}} = (8\,462\,431/15\,150\,429) * 100\% = 55,86\%$$

2.Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності ($P_{\text{Доп}}$):

$$P_{\text{Доп}} = \frac{\text{Фінансовий результат від операційної діяльності:прибуток(збиток)}}{\text{Операційний дохід}} \quad (2.15)$$

$$P_{\text{Доп}2017\text{р.}} = (5921863/(13830655 + 10559987)) * 100\% = 24,28\%$$

$$P_{\text{Доп}2018\text{р.}} = (3471445/(10546207 + 9991300)) * 100\% = 16,90\%$$

$$P_{\text{Доп}2019\text{р.}} = (5\,586\,913/(15\,150\,429 + 8\,388\,733)) * 100\% = 23,73\%$$

Розрахунок ресурсної групи здійснимо за допомогою таких показників:

1.Загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу ($ZP_{\text{СК}}$):

$$ZP_{\text{СК}} = \frac{\text{Фінансовий результат до оподаткування:прибуток(збиток)}}{\text{Середньорічна вартість капіталу}} \quad (2.16)$$

$$ZP_{\text{СК}2017\text{р.}} = (4593591/((16579454+20756541)/2)) * 100\% = 24,60\%$$

$$ZP_{\text{СК}2018\text{р.}} = (2674030/((20756541 + 25125654)/2)) * 100\% = 11,66\%$$

$$ZP_{\text{СК}2019\text{р.}} = (4\,186\,755/((25125654+29\,243\,457)/2)) * 100\% = 15,40\%$$

2.Чиста рентабельність (збитковість) сукупного капіталу ($ЧР_{\text{СК}}$):

$$ЧР_{\text{СК}} = \frac{\text{Чистий фінансовий результат:прибуток(збиток)}}{\text{Середньорічна вартість капіталу}} \quad (2.17)$$

$$ЧР_{\text{СК}2017\text{р.}} = (3399842/((16579454 + 20756541)/2)) * 100\% = 18,21\%$$

$$ЧР_{\text{СК}2018\text{р.}} = (1964443/((20756541 + 25125654)/2)) * 100\% = 8,56\%$$

$$ЧР_{\text{СК}2019\text{р.}} = (3\,104\,174/((25125654+29\,243\,457)/2)) * 100\% = 11,42\%$$

5.Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу ($ZP_{\text{ВК}}$):

$$ZP_{\text{ВК}} = \frac{\text{Фінансовий результат до оподаткування:прибуток(збиток)}}{\text{Середньорічна вартість власного капіталу}} \quad (2.18)$$

$$ZP_{\text{ВК}2017\text{р.}} = (4593591/((10762429 + 14234040)/2)) * 100\% = 36,75\%$$

$$ZP_{\text{ВК}2018\text{р.}} = (2674030/((14234040 + 16010514)/2)) * 100\% = 15,97\%$$

$$ZP_{\text{ВК}2019\text{р.}} = (4\,186\,755/((16010514 + 19\,381\,433)/2)) * 100\% = 23,66\%$$

6.Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу ($ЧР_{\text{ВК}}$):

$$\text{ЧР}_{\text{ВК}} = \frac{\text{Чистий фінансовий результат:прибуток(збиток)}}{\text{Середньорічна вартість власного капіталу}} \quad (2.19)$$

$$\text{ЧР}_{\text{ВК}2017\text{р.}} = (3399842 / ((10762429 + 14234040) / 2)) * 100\% = 27,20\%$$

$$\text{ЧР}_{\text{ВК}2018\text{р.}} = (1964443 / ((14234040 + 16252316) / 2)) * 100\% = 12,89\%$$

$$\text{ЧР}_{\text{ВК}2019\text{р.}} = (3104174 / ((16252316 + 19381433) / 2)) * 100\% = 17,42\%$$

9. Загальна рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів ($\text{ЗР}_{\text{ОЗ}}$):

$$\text{ЗР}_{\text{ОЗ}} = \frac{\text{Фінансовий результат до оподаткування:прибуток(збиток)}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів і запасів}} \quad (2.20)$$

$$\text{ЗР}_{\text{ОЗ}2017\text{р.}} = (4593591 / ((5220418 + 7224122 + 139) + (5817858 + 10533272 + 138)) / 2) * 100\% = 31,90\%$$

$$\text{ЗР}_{\text{ОЗ}2018\text{р.}} = (2674030 / ((5817858 + 10533272 + 138) + (6443786 + 13192781 + 165)) / 2) * 100\% = 14,86\%$$

$$\text{ЗР}_{\text{ОЗ}2019\text{р.}} = (4186755 / ((6443786 + 13192781 + 165) + (7033627 + 14365601 + 87)) / 2) * 100\% = 20,41\%$$

10. Чиста рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів ($\text{ЧР}_{\text{ОЗ}}$):

$$\text{ЧР}_{\text{ОЗ}} = \frac{\text{Чистий фінансовий результат:прибуток(збиток)}}{\text{Середньорічна вартість основних засобів і запасів}} \quad (2.21)$$

$$\text{ЧР}_{\text{ОЗ}2017\text{р.}} = (3399842 / ((5220418 + 7224122 + 139) + (5817858 + 10533272 + 138)) / 2) * 100\% = 23,61\%$$

$$\text{ЧР}_{\text{ОЗ}2018\text{р.}} = (1964443 / ((5817858 + 10533272 + 138) + (6443786 + 13192781 + 165)) / 2) * 100\% = 10,92\%$$

$$\text{ЧР}_{\text{ОЗ}2019\text{р.}} = (3104174 / ((6443786 + 13192781 + 165) + (7033627 + 14365601 + 87)) / 2) * 100\% = 15,13\%$$

Отримані результати вище проведених розрахунків відобразимо в табл.2.10 та здійснимо розрахунок абсолютного відхилення. Отже, на основі отриманих показників рентабельності можна зробити висновки:

- аналізуючи витратні показники зазначимо, що в 2018р. показники рентабельності та окупності витрат порівняно з 2017р. знизились. Рентабельність виробничих витрат зменшилась на 31,77%, а рентабельність операційних витрат на 11,72%, це відповідно призвело до зниження чистої рентабельності витрат господарської діяльності на 6,62%.

В 2019р. порівняно з 2018р. спостерігається зменшення рентабельності виробничих витрат на 23,54%, проте рентабельність операційних витрат збільшилась на 10,78%, що призвело до зростання чистої рентабельності витрат господарської діяльності на 5,29%.

Таблиця 2.10

Показники рентабельності АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	Абсолютне відхилення	
				2018р./2017р.	2019р./2018р.
Витратні показники					
Рентабельність (збитковість) виробничих витрат,%	181,84	150,07	126,53	-31,77	-23,54
Рентабельність (збитковість) операційних витрат,%	32,06	20,34	31,12	-11,72	10,78
Чиста рентабельність (збитковість) витрат господарської діяльності,%	17,88	11,26	16,55	-6,62	5,29
Дохідні показники					
Рентабельність (збитковість) реалізації,%	64,52	60,01	55,86	-4,51	-4,15
Рентабельність (збитковість) доходу від операційної діяльності,%	24,28	16,90	23,73	-7,38	6,83
Ресурсні показники					
Загальна рентабельність (збитковість) сукупного капіталу,%	24,60	11,66	15,40	-12,94	3,74
Чиста рентабельність (збитковість) сукупного капіталу,%	18,21	8,56	11,42	-9,65	2,86
Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу,%	36,75	15,97	23,66	-20,78	7,69
Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу,%	27,20	12,36	17,42	-14,84	5,06
Загальна рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів,%	31,90	14,86	20,41	-17,04	5,55
Чиста рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів,%	23,61	10,92	15,13	-12,69	4,21

Збільшення рентабельності витратних показників у 2019р. пояснюється зростанням операційного доходу та зменшенням витрат.

- аналіз групи дохідних показників рентабельності говорить про те, що в 2018р. порівняно з 2017р. рентабельність реалізації зменшилась на 4,51%, а рентабельність доходу від операційної діяльності на 7,38%. В 2019р. порівняно з 2018р. показник рентабельності реалізації скоротився на 4,15 %, а рентабельність доходу від операційної діяльності зріс на 6,83%.

- аналіз ресурсних значень показує, що в 2018р. порівняно з 2017р. відбулося зменшення загальної рентабельності сукупного капіталу - 12,94%, чистої рентабельності сукупного капіталу - 9,65%, загальної рентабельності власного капіталу - 20,78%, чистої рентабельності власного капіталу - 14,84%, загальної рентабельності основних засобів і запасів на 17,04% та чистої рентабельності основних засобів і запасів на 12,69%.

В 2019р. порівняно з 2018р. загальна рентабельність сукупного капіталу збільшилась на 3,74%, чиста рентабельність сукупного капіталу на 2,86%, загальна рентабельність власного капіталу на 7,69%, чиста рентабельність власного капіталу на 5,55%. Збільшення даних показників пояснюється випереджаючими темпами зменшення капіталу та прибутку до оподаткування. Також спостерігається збільшення показників загальної рентабельності основних засобів і запасів на 5,55% та чистої рентабельності основних засобів і запасів на 4,21%, що пояснюється зменшенням вартості запасів.

Отже, аналіз рентабельності АТ «Мотор Січ» в 2019 році свідчить про зростання ефективності господарської діяльності порівняно з минулими роками, що у першу чергу говорить про зростання рівня прибутку на підприємстві.

2.3. Аналіз ефективності управління товарною політикою та маркетингової підтримкою на АТ «Мотор Січ»

Досліджуючи господарську діяльність АТ «Мотор Січ» потрібно зазначити, що воно єдине в Україні та одне з небагатьох у світі підприємств, яке здійснює завершений цикл виробництва двигунів та надає повний цикл, щодо їх ремонту та обслуговування. Отже, можна зазначити, що підприємство в основному зосереджене на авіаційній промисловості, виробництві електротехнічного обладнання, машин та виробів виробничого призначення, ремонті вертольотів, літаків та авіадвигунів (табл. 2.11).

Продукція підприємства експлуатується більш ніж у 120 країнах світу.

Підприємство виробляє сучасні авіаційні двигуни для літальних апаратів різного застосування. Всі авіаційні двигуни, їх виробництво та ремонт сертифіковані Авіаційним Регістром МАК та Державною авіаційною Адміністрацією України. Тісна співпраця із розробниками та численними партнерами дозволяють підприємству створювати двигуни, за якими майбутнє повітряних трас.

АТ "МОТОР СІЧ" пропонує послуги з вертолітної тематики:

Капітальний ремонт вертольотів типу Мі-8, Мі-17, Мі-2.

Модернізація вертольота Мі-8Т в профіль Мі-8МСБ з двигунами ТВЗ-117ВМА-СБМ1В 4Е серії.

Переобладнання вертольотів Мі-8, Мі-2 різні варіанти: транспортний; пасажирський; медичний; пошуково-рятувальний; VIP; сільськогосподарський.

Обладнання вертольотів сучасною авіонікою.

Виробництво і ремонт головних вертолітних редукторів ВР-8А, ВР-14.

Виконання гарантійного, а також післягарантійного технічного обслуговування продукції, що поставляється.

В даний час ведеться комплекс дослідно-конструкторських робіт і підготовка до виробництва головних вертолітних редукторів ВР-442 для вертольотів МСБ-2, а також ВР-17МС для вертольотів типу Мі-8 / Мі-17. Це

дозволить встановити на вертольоти сучасні економічні, більш потужні і надійні двигуни, що призведе до істотних поліпшень льотно-технічних характеристик вертольота в цілому. Розробка ведеться методом комп'ютерного моделювання.

Таблиця 2.11

Асортимент продукції та послуг АТ «Мотор Січ» в 2020 році

Групи товарів і послуг	Номенклатура продукції
Авіаційні двигуни	Турбогвинтові Турбореактивні двоконтурні Турбогвинтовентиляторні Турбовальні Допоміжні
Промислові установки	Продукція що випускається серійно Продукція в розробці
Товари народного споживання	Навісне обладнання для вертольота Мі-2 Двигуни внутрішнього згорання, комплектуючі Агротехніка Рушійні установки Мотопили Сепаратори Товари для дому Товари для автолюбителів Будівництво - ремонт – благоустрій Продукція медичного призначення Інтернет-магазин ТНС Фірмові магазини Наукова робота у галузі ендопротезування. Сертифікаційні матеріали
Послуги	Навчання Ремонт головних вертолітних редукторів Обслуговування авіадвигунів Обслуговування ТНС Ремонт і модернізація промислових сепараторів Модернізація та ремонт верстатів Енергоносії Авіатранспорт Зв'язок Транспорт Медицина Санаторії Розплідник собаківництва АТ "МОТОР СІЧ" Спорт Готель

Підприємство виробляє промислові установки наземного застосування: газотурбінні приводи (ГТП) для газоперекачувальних, газліфтних та нафтоперекачувальних агрегатів, газотурбінні електростанції, а також газоперекачувальні агрегати нового покоління та вітроелектростанції.

1. Продукція що випускається серійно

- Електростанції газотурбінні
- Приводи газотурбінні

2. Продукція в розробці

- Електростанції газотурбінні
- Приводи газотурбінні
- ГТЕУВС-2,5МС
- Агрегат газоперекачувальний

Поряд з виробництвом авіаційної та наземної техніки підприємство виготовляє широку номенклатуру товарів народного споживання, які необхідні кожному: у побуті, для малого та середнього підприємництва, сільського та присадибного господарства, а також активного відпочинку. Така продукція реалізується через власний інтернет-магазин.

Однією з вирішальних задач для нашого підприємства є постійне оновлення і модернізація верстатного парку для підтримки високого рівня конкурентоспроможності виробництва в сучасних умовах.

У цьому процесі Лубенський верстатобудівний завод, займає одне з найважливіших місць на нашому підприємстві. Завод не тільки виробляє першокласне шліфувальне обладнання, але і проводить модернізацію і капітальний ремонт широкої гами металорізних верстатів і оброблювальних центрів. Лубенський верстатобудівний завод має потужну виробничу базу та висококваліфіковані кадри для вирішення задач з модернізації обладнання та освоєння нових зразків високопродуктивного сучасного обладнання.

Розглянемо основні види продукції АТ «Мотор Січ», що забезпечують більше ніж 10 % доходу від реалізації за 2017-2019 рр. (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Інформація про основну продукцію (послуги) за 2017-2019 рр.

Показник	Рік		
	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Авіадвигуни серійні (%)	70,1	53	58,2
Авіадвигуни ремонтні (%)	12,3	25,7	17,1
Вертолітна техніка (%)	-	-	6,5
Інша авіатехніка (%)	8,8	16,5	12,7
Продукція загально-технічного призначення та ТНС (%)	4,0	4,8	5,5
Дохід від реалізації продукції, робіт та послуг (тис.грн)	13830655	10546207	15150429
Питома вага авіатехніки та вертольотної техніки в реалізованій продукції (%)	96	95,2	94,5
Частка експорту в доході від реалізації продукції (%)	93,1	91,0	87,7

Розглянемо основні види продукції АТ «Мотор Січ» за допомогою діаграм (рис.2.8).

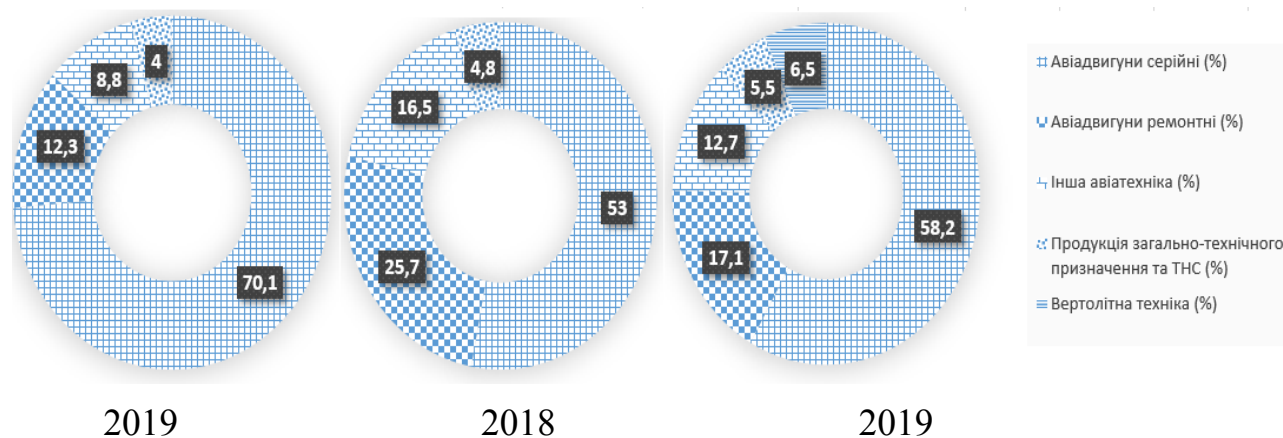


Рис.2.8. Види продукції на АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.

На основі представлених показників у вище приведеній таблиці та діаграмах можна зробити висновок, що основну частину доходу підприємство одержує від реалізації авіадвигунів різних типів та модифікацій.

Також, візуально розглянемо дохід від реалізації продукції, робіт та послуг на основі рис.2.9.

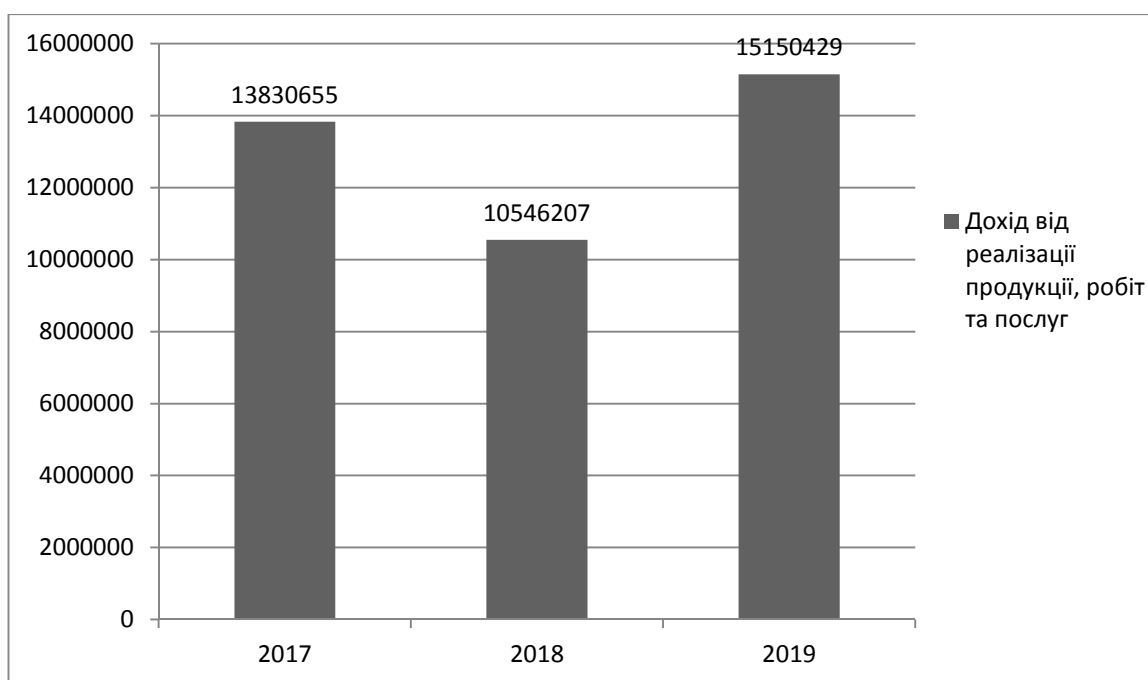


Рис.2.9. на Дохід від реалізації продукції, робіт та послуг на АТ «Мотор Січ» тис.грн.

Отже, з вище приведеного рисунку можна зробити висновок, що в 2018 р. порівняно з 2017 р. дохід від реалізації продукції, робіт та послуг скоротився на 3 284 448 тис.грн., що пояснюється високими тарифами на енергоресурси та високими відсотковими ставками на кредитні ресурси. В 2019 р. порівняно з 2018р. спостерігається зростання доходу на 4 604 222, що в першу чергу було спричинено реалізацією проекту виробництва вертольотної техніки та заключення контракту про будівництво в Китаї заводу з виробництва авіадвигунів, де АТ «Мотор Січ» виступає в ролі проєктувальника.

Ринок авіаційних двигунів є досить складним компонентом авіабудування, який відповідно має високий ступінь конкуренції. Якщо

розглядати конкурентну діяльність АТ «Мотор Січ» на внутрішньому ринку то можна говорити про відсутність конкурентів оскільки підприємство являється монополістом, якщо ж проаналізувати світовий ринок то можна зазначити, що основними конкурентами підприємства є «General Electric» (США), Snecma / Turbomeca (Франція) та Prat & Whitney (Канада). Зазначені підприємства являються найбільшими авіадвигунобудівними підприємствами, які на ринку пропонують широкий спектр сучасних авіадвигунів із різними діапазонами тяг та потужностей для літаків і вертольотів.

Для укріплення власних позицій на світовому ринку авіадвигунобудування АТ «Мотор Січ» повинне здійснювати роботи, щодо підвищення якості продукції, яка реалізується та розширювати їх характеристики, а також зосереджувати увагу на розробленні нових конкурентоспроможних двигунів, здійснювати заходи з налагодження мережі сервісного обслуговування, розташовуючи її в регіонах де експлуатується техніка підприємства.

Основними конкурентами у сфері виробництва та реалізації наземної техніки є такі компанії, як General Electric (США), Solar Turbines (США), Siemens AG (Німеччина), Rolls-Royce (Англія), Pratt & Whitney (Канада), Kawasaki (Японія) та інші. Для підвищення конкурентних позицій наземної техніки АТ «Мотор Січ» повинне зосередити свою увагу на розширенні потужності електростанцій та газотурбінних приводів.

В сучасних умовах господарювання АТ «Мотор Січ» особливу увагу приділяє збереженню та розширенню ринків збуту, зосереджуючись на тих регіонах де здійснюється експлуатація авіатехніки з двигунами, які були виготовлені на підприємстві. Так, постачання серійних авіаційних двигунів різного типу та модифікацій, запасних частин до двигунів, спеціального технологічного оснащення, техдокументації, а також надання послуг, щодо ремонту авіадвигунів здійснюється в такі країни, як Індія, Чехія, США, ОАЕ, Алжир, Китай, Індія, В'єтнам.

Виконання довгострокових контрактів на здійснення поставки авіаційних двигунів та запасних частин до них, проведення ремонтних робіт авіадвигунів, газотурбінних приводів, вертольотів виконується з такими партнерами, як Ефіопія, Латвія, Словаччина, Німеччина, Хорватія, Канада, Перу, Бангладеш, Уганди та ін.

Також, необхідно відмітити партнерство з країнами СНД куди, крім постачання та ремонту авіадвигунів і запчастин до них, надаються послуги з технічного супроводу електростанцій потужністю 2,5 і 6 МВт та здійснюється ремонт модулів вільної турбіни, які призначені для газотурбінних електростанцій потужністю 20 МВт.

Найбільшими споживачами на українському ринку є Міністерство Оборони України, ДП «КАЗ» Авіакон »(м.Конотоп), АК «Українські вертольоти» (м.Київ), Нацгвардії і ГСЧС, для яких АТ «Мотор Січ» здійснює поставку та ремонт авіаційних двигунів різних типів та модифікацій, вертольотів та головних вертольотних редукторів.

Розглянемо основних постачальників АТ «Мотор Січ», які здійснюють постачання більш ніж 67,16 тис. найменувань продукції. Загалом нараховується понад 946 постачальників з України, Близького та Далекого зарубіжжя, які здійснюють постачання сировини та комплектуючих для АТ «Мотор Січ». Підприємства з якими налагоджено довгострокові зв'язки партнерства є в основному українськими, серед них: ТОВ «ТД Запоріжсталь», м.Запоріжжя; ПАТ «АЗОЦМ», м. Артемівськ; ПМП «Фірма «Демаркет БХХ», м. Запоріжжя; ПАТ «Волчанский агрегатний завод» м. Волчанск; ПАТ «ДАЗ», м. Дніпропетровськ; ТОВ НПФ «Автоматизація технологій» м. Запоріжжя; ТОВ «Полюс-Н», м.Харків; ТОВ НПП «Теплоспай», м.Суми; ТОВ ПКП ГК «Мотор», м. Запоріжжя; «ЕПК Украина», м. Запоріжжя; АТЗТ «Електропромислова компанія» м. Дніпропетровськ; ДП «ОАЗ», м. Одеса;ЗАТ «Корпорація ФЕД», м. Харків; СНПП «Юпітер», м. Запоріжжя; ДП «Ра ПІД» ВАТ «ЧеЗаРа», м.Чернігів; ТОВ «Електротехснаб».

Висновок до другого розділу

У другому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто загальну економічну характеристику АТ «Мотор Січ». Визначено, що АТ «Мотор Січ» є найбільшим підприємством в авіаційній промисловості України, що здійснює випуск авіадвигунів різних типів та модифікацій для літальних апаратів різного призначення. Розглянуто чисельність працівників та фонд оплати праці АТ «Мотор Січ». Обгрунтовано, що зменшення чисельності працівників на підприємстві та поступове зростання фонду оплати праці в 2019 році спричинено зростанням окладів і тарифів.

Зазначено, що організаційна структура підприємства забезпечує ефективне функціонування механізму управління розвитком потенціалу підприємства за умови постійного удосконалення структури відповідно до змін, що відбуваються в управлінні підприємством. Також, для забезпечення високої якості продукції та послуг на підприємстві необхідно постійно здійснювати заходи щодо підвищення компетентності персоналу.

Проаналізовано господарську діяльність АТ «Мотор Січ». Розраховано та проаналізовано показники використання основних та оборотних засобів на АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.. Аналіз показників основних засобів показав зменшення частки основних засобів в активах, що можна аналізувати, як позитивну тенденцію, оскільки при цьому на підприємстві спостерігається стабільне зростання обсягів виробництва продукції, що свідчить про здатність підприємства підлаштовуватись під місткість ринку, кризові процеси та ін. Тому, в даному випадку спостерігаємо нарощування виробничого потенціалу підприємства. Проаналізувавши показники оборотних активів, необхідно зазначити необхідність коригування поточної політики в управлінні дебіторською заборгованістю. Оскільки, в аналізованому періоді спостерігається перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, що говорить про залучення коштів, які перебувають у господарському обороті. Така ситуація у майбутньому

призведе до необхідності залучати дорогі кредити банків та позики для того, щоб забезпечити поточну виробничо-господарську діяльність підприємства.

Розглянуто ефективність фінансової діяльності АТ «Мотор Січ». Визначено, що в 2019 р. чистий прибуток АТ «Мотор Січ» збільшився на 58,02 % – до 3 104 174 тис.грн. Підвищення прибутку на підприємстві зумовлено розширенням ринків збуту продукції, особливо необхідно відзначити нагородження тісних взаємовідносин з КНР, ОАЕ, М'янми та Білоруссю. Також, було здійснено горизонтальний та вертикальний аналіз активу та пасиву балансу фінансової звітності АТ «Мотор Січ» за 2017-2019 рр.. Розглянутий горизонтальний та вертикальний аналіз активу балансу показав, що більшу частину активу в балансі складають оборотні активи які в період 2017-2019 рр. мають тенденцію зростання. Збільшення частки оборотних коштів позитивно відображається на показниках фінансової стійкості та ліквідності, оскільки свідчить про збільшення розмірів виробництва. Частка основних засобів також має тенденцію до збільшення, що свідчить про політику підприємства спрямовану на розширення матеріально-технічної бази та технічного переозброєння. Проведений горизонтальний та вертикальний аналіз пасиву балансу показав, що приріст власного капіталу здійснюється за рахунок нерозподіленого прибутку, що свідчить про прибутковість діяльності підприємства.

Проаналізовано фінансовий стан АТ «Мотор Січ» на основі якого можна сказати, що підприємство залишається фінансово стабільним та стійким, а також підприємство здатне проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування. Тобто підприємство має достатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями і відповідно на підприємстві не виникає проблем з платоспроможністю. Але необхідно зазначити, що на підприємстві необхідно розробляти ефективну стратегію, щодо використання та управління фінансовими ресурсами. Розраховано показники рентабельності АТ «Мотор

Січ», які свідчать про зростання ефективності господарської діяльності, що у першу чергу говорить про зростання рівня прибутку на підприємстві.

Досліджено, що основну частину доходу за аналізований період 2017-2019 рр. АТ «Мотор Січ» одержує від реалізації авіадвигунів різних типів та модифікацій. Визначено, що в 2019 р. спостерігається зростання доходу на 4 604 222 тис.грн., що в першу чергу було спричинено реалізацією проєкту виробництва вертольотної техніки та заключення контракту про будівництво в Китаї заводу з виробництва авіадвигунів, де АТ «Мотор Січ» виступає в ролі проєктувальника. Зазначено, що основними конкурентами підприємства є «General Electric» (США), Snecma / Turbomeca (Франція) та Pratt & Whitney (Канада). Найбільшими споживачами АТ «Мотор Січ» на українському ринку є Міністерство Оборони України, ДП «КАЗ» Авіакон »(м.Конотоп), АК «Українські вертольоти», Нацгвардії і ГСЧС, для яких АТ «Мотор Січ» здійснює поставку та ремонт авіаційних двигунів різних типів та модифікацій, вертольотів та головних вертольотних редукторів.

Ilyina

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗРОБКИ НОВИХ ВИДІВ ТОВАРІВ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

3.1. Формування системи стратегій розробки нових видів товарів за маркетинговим підходом

Розроблення стратегії маркетингу – програмно-цільовий підхід до діяльності підприємства. Стратегія маркетингу виходить з основних напрямків розвитку підприємства і передбачає вибір напрямку діяльності служби маркетингу; вивчення споживачів; планування продукції і її просування, розподілу і збуту; цінову політику і метод розроблення ціни; координацію роботи різних функціональних підрозділів; альтернативні дії в конкретних ситуаціях. Іншими словами, ця програма є системою дій підприємства, при якій внутрішнє середовище підприємства адаптується до зовнішніх умов, загальний напрям діяльності приводиться відповідно до ситуації на ринку.

Процес формування стратегії маркетингу підприємства схематично зображений на рис.3.1. Під час розроблення стратегії маркетингу підприємства необхідно враховувати такі моменти:

- визначення цілей бізнесу;
- вивчення внутрішнього і зовнішнього середовищ бізнесу;
- виявлення можливостей і наявних ресурсів для ведення бізнесу;
- формування цілей маркетингу;
- розроблення стратегії для досягнення цих цілей;
- створення інформаційних систем і бази даних.



Рис. 3.1. Процес формування маркетингової стратегії підприємства

Надана схема є формою представлення процесу стратегії маркетингу, в якій основний акцент робиться на окремі її складові, тому кожне підприємство повинне виявити свої пріоритети із цих складових. Необхідно зазначити, що це значно ускладнює механічне застосування заздалегідь визначених процедур через те, що підходи формування стратегії сучасного підприємства залежать від багатьох чинників, таких як конкуренція, сегменти ринку, рівень вживаних технологій, поведінкові й міжособові проблеми в підприємствах тощо.

Успіх сучасних комерційних організацій багато в чому залежить від якості стратегічного планування та управління. Уміння своєчасно і ефективно планувати і проводити оновлення асортиментного портфеля служить основою конкурентоспроможності підприємства та продукції, яка випускається нею на ринок. Жодна компанія, яка виробляє продукти для споживчих ринків не буде успішною протягом довгого періоду часу, без проведення заходів щодо розвитку і вдосконалення своїх товарів. Ця необхідність зумовлена як наявністю життєвого циклу кожного окремого продукту, який необхідно

відстежувати і коригувати в міру необхідності і можливості, так і постійно мінливими потребами споживачів товарів. Крім того, різні фактори зовнішнього середовища можуть служити причиною для зміни ринкової активності і товарної політики підприємства. Розробка стратегії маркетингу заснована на створенні системи маркетингових заходів, за допомогою яких компанія має намір досягти запланованих величин обсягу продажів і прибутку. Структура запропонованої стратегії маркетингу нового товару представлена на рис. 3.2.

Після того, як сформульовані концепція і маркетингова стратегія товару, виникають більш конкретні питання про ймовірність відповідності реальної величини обсягів продажів, частки ринку та прибутків від продажу новинки запланованої в проєкті. Оцінку цієї ймовірності дозволяє дати економічний або бізнес-аналіз.



Рис. 3.2 Послідовність формування маркетингової стратегії просування нового товару

Джерело: побудовано автором

Виводячи новий товар на ринок, компанія може прийняти одну з декількох стратегій. Підприємство може регулювати рівень для кожної із змінних - ціни, просування, поширення і якості товару. Компанія вибирає стратегію виведення товару на ринок відповідно до передбачуваного позиціонуванням товару. Вибір стратегії для етапу виведення на ринок продукту є початковим пунктом плану всього життєвого циклу товару. Компанія зосереджує свої продажі на тих покупців, які найбільш готові до покупки і проводить заходи які дозволяють випробувати новинку або зацікавити в ній споживачів. Як свідчить світова практика, досить незначна частина нових товарів має комерційний успіх.

Причини невдач нових продуктів зазвичай полягають в наступному: - відсутність чіткої і адекватної концепції новинки; - рішення продуктом техніко-технологічних проблем без задоволення основних потреб споживача; - погана координація зусиль співробітників і підрозділів при виведенні нового продукту; - очікування керівництвом миттєвого фінансового ефекту від новинки та неготовність до довгострокових інвестицій по просуванню; - низька якість товару; - некоректна цінова політика; - несвоєчасність виведення продукту на ринок; - слабкість дистрибуції і відсутність заходів маркетингової підтримки продажів. Опис цільового ринку, передбачуваного позиціонування товару, завдань за обсягом продажів, частці ринку і величиною прибутку на перші кілька років Попередня ціна, канали розподілу і маркетинговий бюджет на перший рік Перспективні цілі за показниками збуту та прибутку, опис подальшого формування комплексу маркетингу Множина стратегії виведення нової продукції на ринок представлені в табл. 3.1.

До факторів, що ускладнюють розробку нових товарів, відносяться:

- нетривалість життєвого циклу товарів і технологій;
- існуюче державне регулювання інноваційних процесів;
- значний обсяг необхідних капіталовкладень;
- відносна схожість базових технологій для підприємств певних галузей виробництва;

- високі витрати на розробку і впровадження продуктів.

Таблиця 3.1

Система стратегій просування нової продукції на ринок

Стратегія	Рівень змінних	Значення	Умови застосування
Поступового отримання максимального прибутку	Ціна - висока, витрати на стимулювання збуту - низькі	Висока ціна сприяє вилученню з одиниці товару максимального прибутку, а низькі витрати на стимулювання знижують загальні витрати на маркетинг	Невеликий розмір ринку і обізнаність покупців про товар, при їх готовності платити за нього. Невелика кількість конкурентів
Прискореного отримання максимального прибутку	Високий рівень ціни і стимулювання збуту	Дозволяє розширити коло обізнаних споживачів, сприяючи обсягам продажів. Доходи повинні перекивати витрати на стимулювання	Ринок невеликий, основна маса покупців має слабе уявлення про товар і необхідні заходи по їх оприлюдненню та переконанню
Прискореного завоювання ринку	Ціна - низька, витрати на стимулювання збуту - високі	Забезпечує найбільш швидке і повне завоювання ринку і захоплення найвищої його частки	Ринок великий, покупці чутливі до ціни, незнайомі з товаром, конкуренти небезпечні. Витрати тим нижче, чим більше масштаб виробництва і багатше досвід фірми
Поступового завоювання ринку	Слабке стимулювання збуту, низька ціна	Планомірне виведення продукту на існуючий конкурентний ринок при низьких можливостях і низьких амбіціях фірми.	Обмежені фінанси не дозволяють витратити великі суми на виведення товарів
Усереднених параметрів проникнення на ринок	Середній рівень ціни і середнє стимулювання збуту	Продукт призначається для середнього класу, не намагається виділитися, конкурує за рахунок якості, акцент в рекламі і позиціонуванні на високу якість при доступній ціні	Здебільшого на ринку необхідних товарів, при орієнтації на покупців, що більше реагують на високу якість, аніж ціну, і навіть досить обізнані, мають певне уявлення про товар

Джерело: побудовано автором

Ключовими факторами успіху нових товарів є:

- перевага товару (наявність унікальних властивостей, що приносять споживачу додаткові переваги, що сприяють кращому сприйняттю і зацікавленості);
- маркетингове ноу-хау (краще розуміння ринку, спрямованість розробки на ринок і на клієнта);
- технологічне ноу-хау.

Крім того, до чинників успіху можна віднести: інтенсивний первинний аналіз, точне формулювання концепції, план освоєння, контроль всіх етапів виведення товару на ринок, доступ до ресурсів, фактор часу, а також коректну оцінку ступеня ризику. Таким чином, при формуванні стратегії розробки і виведення на ринок нового продукту необхідно враховувати всі розглянуті вище чинники успіху і причини невдач.

Також ретельно опрацьовувати етапи створення продукту та вибір тактики його виведення на ринок, що відповідає позиціонуванню і встановлюється рівню ціни і стимулювання збуту. Сукупність таких заходів і стратегічний підхід до процесів розробки і виведення нового продукту на ринок сприяють: підвищення конкурентоспроможності новинок та продукції в цілому; зниження ризиків при їх випуску; формування в організації налагодженої системи створення нових товарів; недопущення виникнення зайвих витрат завдяки оцінці концепцій нових продуктів на ранніх стадіях розробки та пробному маркетингу. Наразі умови економічної діяльності в Україні, породжують нагальну проблему щодо формування та реалізації ефективної маркетингової стратегії у роботі підприємств різних форм власності та різних видів господарювання.

Найефективнішими індикаторами стратегічної діяльності є: збільшення або зменшення частини ринку, яку контролює підприємство; динаміка доходів підприємства порівняно з динамікою прибутків конкурентів; тенденції отримання підприємством чистого прибутку і швидкість повернення інвестицій; динаміка збільшення обсягів продажів продукції. На нашу думку,

маркетингова стратегія є сукупністю конкретних планових рішень щодо способів, форм та методів діяльності, використовуваних в системі менеджменту підприємства, за рахунок використання його внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей.

На сучасному етапі формування вітчизняної економіки діяльність підприємств все частіше потребує пристосування до прогнозованих змін маркетингового середовища у визначеній перспективі через відповідні форми адаптації. Це стосується і процесу планування реалізації продукції в умовах частішої зміни ринкової ситуації. Переважно в усіх визначеннях адаптації зазначена властивість системи пристосовуватися до умов зовнішнього середовища, що змінюються. Ця властивість називається адаптивністю. Адаптивність — це пристосування економічної системи та її окремих суб'єктів, працівників до змінних умов зовнішнього середовища, виробництва і праці, що змінюються. Адаптивною є система, яка може пристосовуватися до змінних умов маркетингового середовища (внутрішніх і зовнішніх).

За умов мінливого та нестабільного економічного середовища, при розробці інноваційної маркетингової стратегії, підприємству необхідно надати їй саме тих характеристик, які будуть сприяти адаптації підприємства до існуючої ситуації. Саме такими характеристиками володіє адаптивна маркетингова стратегія. Адаптивна маркетингова стратегія — це спосіб досягнення стратегічних цілей підприємства, пов'язаних із формуванням попиту на вторинні потреби споживача, шляхом продажу виробленої продукції або послуг, що забезпечують задоволення цього попиту. Адаптивна маркетингова стратегія повинна ураховувати стратегічний маркетинговий потенціал підприємства, вимоги зовнішньої ринкової діяльності і внутрішнє маркетингове середовище підприємства та відповідати таким вимогам:

- чіткість у формулюванні завдань;
- відповідність напрямам політики розвитку;
- можливість реалізації керівним складом та підпорядкованими працівниками;

-адекватно відповідати стану ситуації як усередині підприємства, так і ринку загалом.

Адаптивна маркетингова стратегія повинна забезпечити наявність ефективного і перспективного товарного портфеля підприємства, вибрати для підприємства цільові ринки і сегменти, найефективніші канали збуту, сприяти вибору оптимальних методів призначення цін на продукцію підприємства, стимулювати збільшення кількості потенційних споживачів товарів компанії, сформувати позитивний імідж компанії в свідомості представників цільових аудиторій, визначити інтенсивність освоєння ринків (претензії на захоплення певної частки ринку)

Розробка адаптивної маркетингової стратегії — це багатостадійний комплексний процес, що враховує зовнішнє і внутрішнє середовище підприємства, характер інформації, що надходить, стадію розробки стратегії. Слід зазначити, що процес реалізації адаптивної маркетингової стратегії містить такі етапи (рис. 3.3):

-проведення ситуаційного аналізу (аналіз ринку, аналіз конкуренції, сегментування ринку та його моніторинг, сегментування споживачів);

-аналіз стратегічних напрямків, що потребують коригування (визначення цільових сегментів ринку, вивчення ситуації щодо позиціонування товарів та послуг на ринку, аналіз взаємовідносин зі споживачами та іншими учасниками ринку, планування та розробка нових товарів);

-розробка маркетингової програми або комплексу маркетингу (стратегій управління номенклатурою товарів і брендингу, просування, збуту і ціноутворення);

-реалізація та управління стратегією (підготовка маркетингового плану і бюджету на його реалізацію, практичні дії із реалізації плану і контроль його результатів).

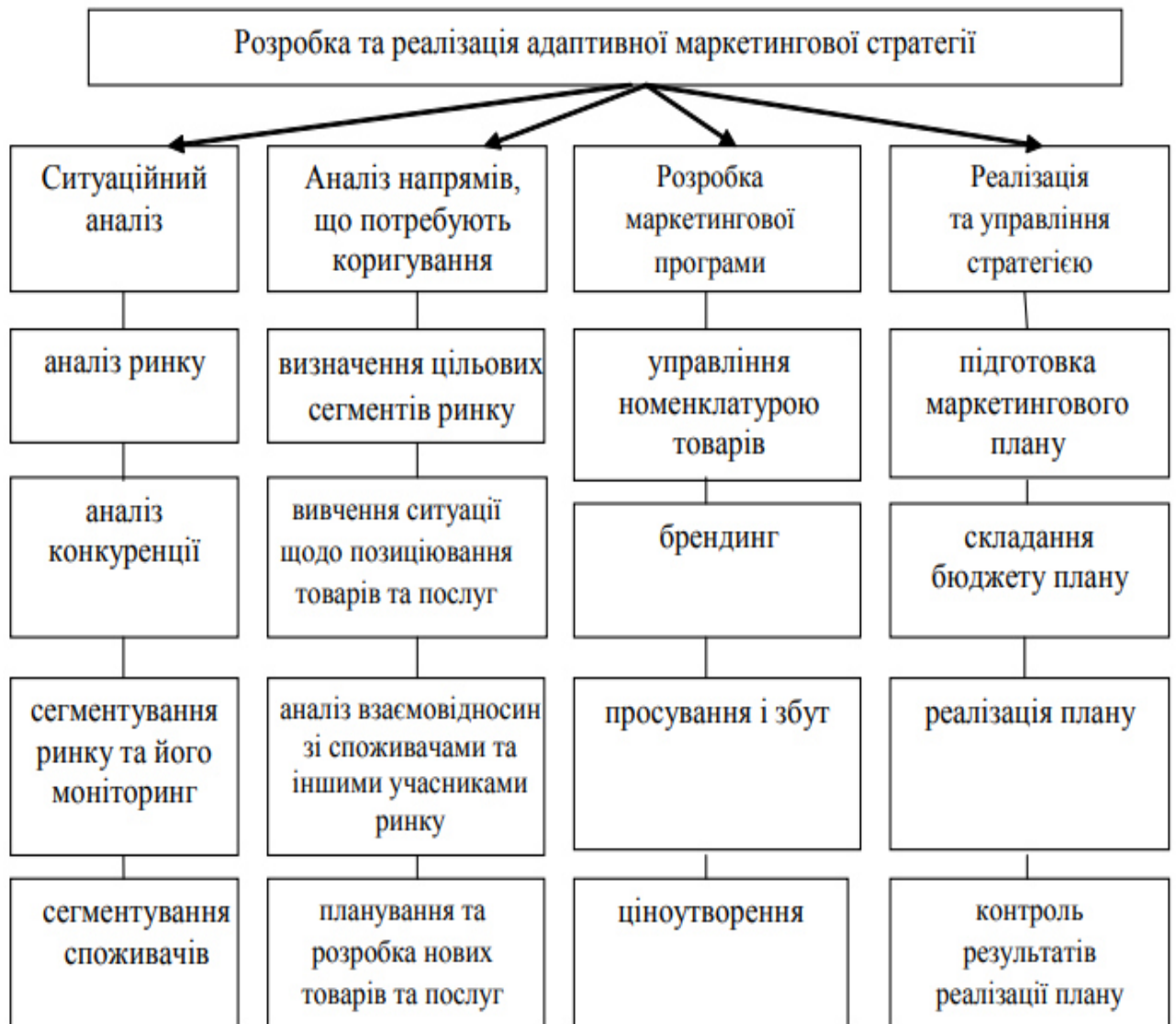


Рис. 3.3. Структура процесу реалізації адаптивної маркетингової стратегії

Слід зазначити, що першим кроком у процесі розробки та реалізації адаптивної маркетингової стратегії є проведення ситуаційного аналізу. Метою такого аналізу є вивчення існуючої ситуації на ринку та визначення факторів зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища. Існують різні методи аналізу, що можна застосовувати у ході формування адаптивної маркетингової стратегії, їх зокрема, можна розподілити на: методи аналізу зовнішнього середовища, методи аналізу внутрішнього середовища і методи комплексного аналізу (поєднання обох видів факторів) (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Застосування методик стратегічного аналізу при побудові адаптивної моделі маркетингової стратегії підприємства

Напрямок аналізу	Назва методів
Зовнішнє середовище	PEST (STEP)-аналіз, матриця Портера, експрес-аналіз конкурентоспроможності, профіль середовища
Внутрішнє середовище	PIMS-аналіз, бенчмаркінг, SNW-аналіз, метод Р. Гранта, підхід Омае, модель BCG
Комплексний аналіз	SWOT-аналіз, SCP-аналіз, SPACE-аналіз

Проаналізувавши усю сукупність стратегій (табл. 3.2), можна сказати, що до методів аналізу зовнішнього середовища слід віднести, ті фактори, що відображають умови та тенденції, які утворюються у макросередовищі організації — загальноекономічні, соціальні, демографічні, політичні, правові, природні, міжнародні тощо; до методів аналізу внутрішнього середовища, відносять такі методи, які дають змогу дослідити інформацію щодо організацій, що виготовляють продукти або послуги, які здатні замінювати один одного з точки зору споживчих якостей та напрямів їх використання. Отже, залежно від пріоритетних напрямків діяльності підприємства, можна використовувати різну методику розробки адаптивної маркетингової стратегії, зокрема: функціонально-вартісний аналіз, галузевий аналіз, GAP-аналіз, ABC-аналіз, економіко-математичні та економетричні методи, матрицю ADL, SWOT-аналіз, SPACE-матрицю, методику сегментування, матрицю БКГ, матрицю McKinsey, методи експертних оцінок тощо.

На нашу думку, формування адаптивної маркетингової стратегії може відбуватися на основі використання методики трифакторної оцінки маркетингової діяльності, яка визначає величину розриву між поточним і бажаним рівнем розвитку системи управління маркетингом на підприємстві. Показниками, що беруться до уваги при використанні методики трифакторної

оцінки маркетингової діяльності є безпосередньо оцінка управління діяльністю, управління функцією і управління попитом. Практичне застосування даного методу є ефективним, оскільки у процесі його використання проводиться оцінка стратегій, які вже використовуються підприємством, що дає змогу зрозуміти логіку попередніх стратегічних рішень. На відміну від інших методів, він дає можливість швидко провести оцінку діяльності, визначити стратегічне положення на ринку, наочно уявити отримані результати, і, у підсумку, розробити план з упровадження практичних кроків, що сприятимуть реалізації адаптивної маркетингової стратегії.

Отже, використання методики адаптивної маркетингової стратегії дає змогу визначати та аналізувати чинники внутрішнього та зовнішнього середовища ринку, виявляти сильні та слабкі сторони в процесі діяльності, й оцінювати потенційні можливості підприємства, відповідно до мінливих ринкових умов.

Ilyina

3.2. Шляхи підвищення ефективності реалізації стратегії розробки нових видів товарів підприємства

Ефективна реалізація товару є основним складовим елементом товарної політики АТ «Мотор Січ», в той же час визначаючи її зміст. Тому результатом здійснення товарної політики повинні бути формування оптимального товарного асортименту продукції, реалізація якого забезпечила б прибуток АТ «Мотор Січ» і задовольнила потреби споживачів.

В такому випадку розроблення ефективної товарної політики потребує вирішення наступних завдань:

- розробка стратегії поведінки продавця на ринку;
- вибір і оптимізація товарного асортименту продукції;
- розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності товарного асортименту;

- аналіз і прогнозування перспективності товарного асортименту;
- оцінки реальності і перспективності положення продавця на ринку.

Систематизація та аналіз інформації по розробці товарної стратегії продавця дає можливість сформулювати алгоритм реалізації товарної стратегії в рамках формування товарної політики, який представлений на рис. 3.4.

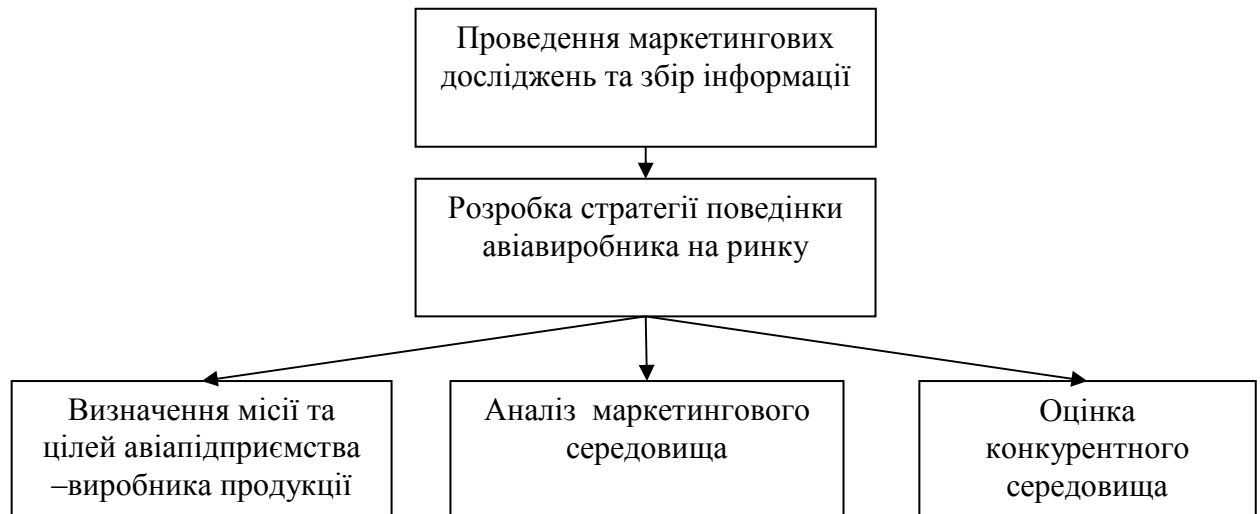


Рис. 3.4. Схема реалізації товарної політики авіапідприємства

Отже, алгоритм реалізації товарної політики АТ «Мотор Січ» включатиме в себе:

1. Проведення маркетингових досліджень: збір та аналіз інформації щодо проведення ефективної товарної політики фірми.
2. Розробка стратегії поведінки продавця на ринку:
 - визначення місії та цілей продавця;
 - аналіз середовища організації (зовнішнє, проміжне та внутрішнє середовище);
 - оцінка конкурентного середовища (визначення конкурентної позиції продавця: аналіз поведінки конкурентів; визначення ключових факторів успіху; оцінку впливу покупців).

АТ «Мотор Січ», здійснюючи товарну політику, має на меті продавати такі товари, які виявляться пріоритетними при виборі споживачем на ринку і

будуть володіти високою конкурентоспроможністю і високою якістю. При цьому споживчий ефект залежить не тільки від основних, але і від додаткових властивостей виробів. Основні властивості товару визначаються метою, для якої він створений, а додаткові – ставленням споживача до виробу.

Функціональність виробу визначається його технічними і технологічними характеристиками (надійність експлуатації, довговічність, доступність ремонту), а також передбачає зручність у використанні, високий естетичний рівень. Тому, перш ніж приступити безпосередньо до формування асортименту продукції, необхідно розробити асортиментну концепцію. Вона повинна являти собою спрямовану побудову оптимальної асортиментної структури, товарної пропозиції, при цьому за основу приймаються – споживчі вимоги певних груп, необхідність забезпечити найбільш ефективне використання АТ «Мотор Січ» основних видів ресурсів.

Асортиментна концепція, як правило, виражається в системі наступних показників: різноманітність видів і різновидів товарів; рівень і частота оновлення асортименту, рівень і співвідношення цін на товари. Виходячи з цього, мета асортиментної концепції – зорієнтувати АТ «Мотор Січ» на продаж товарів, найбільш відповідних структурі і різноманітності попиту конкретних покупців. Асортиментна концепція повинна розглядатися як програма з управління розвитком виробництва і реалізації товарів, тому мета її включає вимоги до оптимальної структури асортименту, а програма – систему заходів для її досягнення за певний період.

Як критерії оптимальності виступають вимоги споживачів до асортименту і якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки, які визначаються в ході прогнозуванням структури асортименту. Але головним при прогнозі повинна бути не деталізація асортименту за споживчими властивостями, а оптимальна різноманітність асортименту за певними ознаками з розрахунками на конкретні групи (сегменти) споживачів.

В асортиментній концепції повинні бути відображені наступні моменти:

- характеристика поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливості купівельної поведінки на відповідних цільових ринках;
- оцінка існуючих товарів конкурентів;
- вирішення питань: які продукти повинні бути включені в асортимент; якими повинні бути ширина і глибина асортименту; основні рекомендації щодо якості, фасону, ціни, найменування, упаковки, сервісу і т. д. ;
- перелік маркетингових досліджень, необхідних для успішного управління асортиментом і методи їх проведення;
- методи управління асортиментом і контролю. Асортиментна концепція є однією з важливих рішень в плані маркетингу, до якої необхідно підійти дуже серйозно, так як в подальшому виправлення помилок обійдеться підприємству досить дорого.

Вибір кращої альтернативи здійснюється на основі аналізу взаємодії можливостей ринку, завдань організації та відповідності її ресурсів. Проте, головним орієнтиром при формуванні товарної стратегії є (при всій значущості інших категорій) досягнення конкурентної переваги підприємства в довгостроковій перспективі. В цілому, товарна політика передбачає певні цілеспрямовані дії товаровиробника, або наявність у нього заздалегідь обміркованих принципів поведінки. Вона покликана забезпечити спадкоємність рішень та заходів по формуванню асортименту і його управління; підтримці конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; знаходженню для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробці та втіленню стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів. Відсутність такого набору дій призводить до нестійкості всього підприємства, провалів, схильності асортименту до надмірного впливу випадкових кон'юнктурних факторів. Поточні рішення керівництва в таких випадках нерідко носять половинчастий, малообґрунтований характер, який базується на інтуїції, а не на розрахунку, що враховує довгострокові інтереси.

Керівна роль при формуванні асортименту полягає в тому, щоб, вміло поєднуючи ресурси АТ «Мотор Січ» із ключовими факторами успіху, здійснювати таку товарну політику, яка забезпечувала б стабільне становище магазину на ринку за рахунок зростання збуту високоефективних конкурентоспроможних товарів. Продумана товарна політика не тільки дозволяє оптимізувати процес оновлення асортименту, але і служить для керівництва магазину свого роду орієнтиром загальної спрямованості дій, що дозволяє коригувати поточні ситуації. Однак товарна політика – це не тільки цілеспрямоване формування асортименту і управління ним, а й облік факторів середовища підприємства, впливу на товар, просування на ринок і реалізація, юридичне підкріплення такої діяльності, ціноутворення як засіб досягнення стратегічних цілей товарної політики та ін.

Таким чином, в умовах необхідності залучення все більших ресурсів для вирішення виробничо-збутових і інших задач, а також невизначеності кінцевих комерційних результатів потрібне ретельне опрацювання всього комплексу питань, що входять в товарну політику.

Проаналізувавши виробничо-господарську діяльність та оцінивши ефективність розвитку економічного потенціалу АТ «Мотор Січ» було визначено, що підприємство має переважно інтенсивний, прогресивний розвиток. Отже, для подальшого інтенсивно-прогресивного типу реалізації маркетингової стратегії, можна запропонувати напрями реалізації механізму нарощування ефективності використання резервів розвитку маркетингового потенціалу АТ «Мотор Січ» (рис.3.5), які розділимо на дві групи розвитку - екстенсивні та інтенсивні.

Сутність екстенсивного типу розвитку полягає у залученні у виробництво додаткових фінансових, трудових, матеріальних ресурсів при незмінній продуктивності та ефективності праці. Тобто, відбувається зростання обсягів виробництва за рахунок кількісного приросту факторів виробництва.

Сутність інтенсивної маркетингової стратегії тку полягає у раціональному використанні всіх видів ресурсів, проте в першу чергу розвиток

пов'язаний із впровадженням нових технологій та підвищенням продуктивності праці. Тобто, відбувається зростання обсягів виробництва за рахунок якісного вдосконалення факторів виробництва.

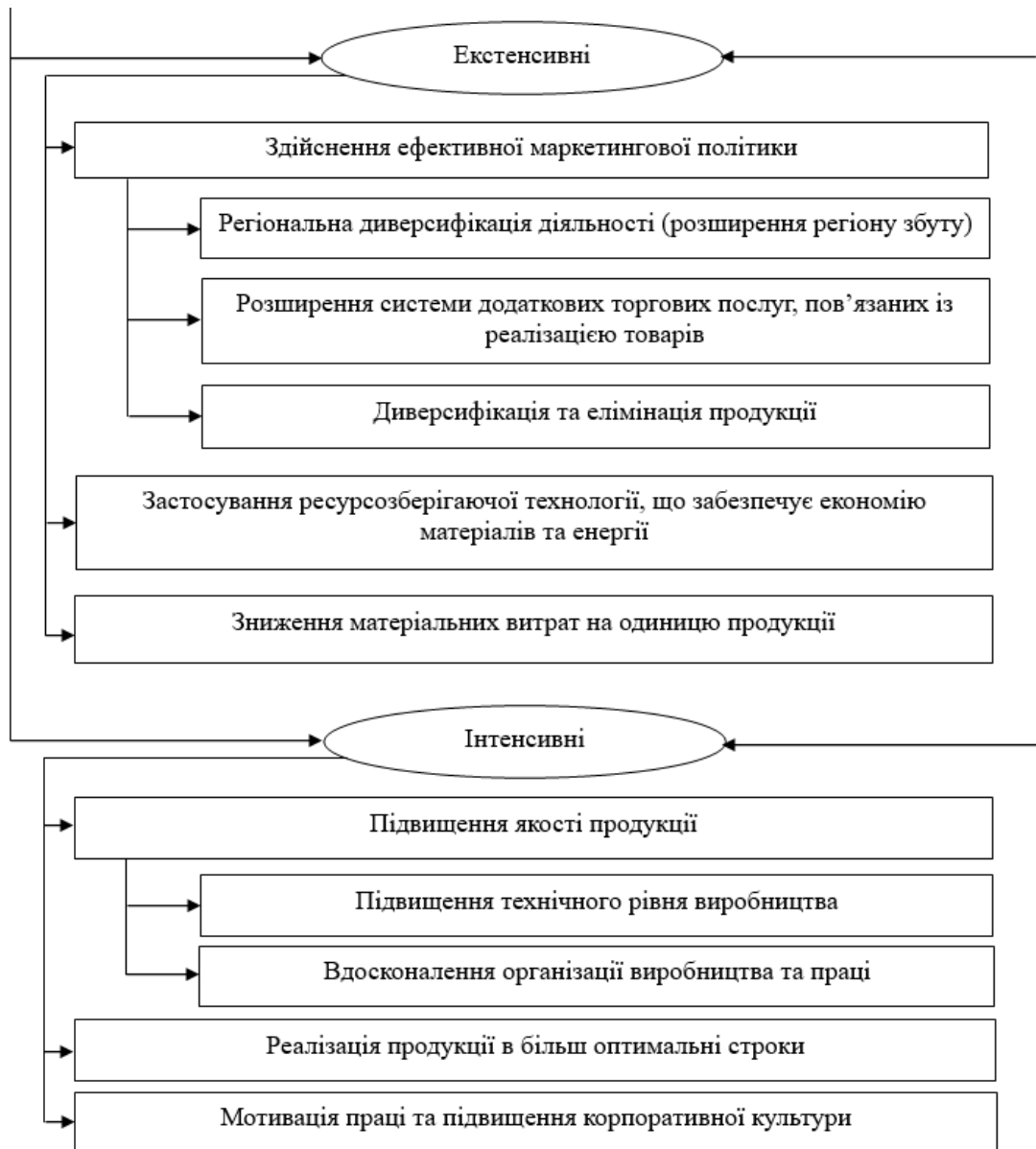


Рис.3.5. Основні види і напрями реалізації маркетингової стратегії
АТ «Мотор Січ»

Отже, на сьогоднішній день основними напрямками реалізації маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ» є:

- збереження традиційних ринків збуту та пошук нових ринків, з метою заняття нової ринкової ніші. Для цього АТ «Мотор Січ» необхідно проводити

систематичну роботу з підвищення якості та характеристик продукції, що випускається, розробляти нові конкурентоспроможні двигуни, працювати над створенням регіональних представництв в різних регіонах світу, налагоджувати мережу сервісного обслуговування, наближену до тих регіонів, де експлуатується техніка підприємства, здійснювати цілеспрямовану рекламну компанію з просування продукції підприємства на нові ринки, забезпечити публікацію інформації про послуги та продукцію підприємства в спеціалізованих журналах та каталогах, а також приймати участь у спеціалізованих виставках.

У 2019 році АТ «Мотор Січ» розпочало співпрацю з новими партнерами з Хорватії, Ефіопії, Азербайджану, Боснії і Герцеговини, для яких здійснюються поставки авіадвигунів та запчастин до них, різних типів та модифікацій, а також надаються послуги із сервісного обслуговування авіадвигунів. Налагоджено довгострокові зв'язки з Австрією щодо поставки двигунів AI-450CP для літаків фірми Diamond Aircraft.

Значної допомоги в освоєнні нових ринків збуту дають вже існуючі представництва в регіонах Китаю, США, Індії, ОАЕ, Алжиру, Перу, Бангладешу та Бразилії, які здійснюють рекламні роботи, допомагають проводити маркетингові дослідження ринку, займаються пошуком нових потенційних споживачів та надають інформацію про зміни в кон'юктурі ринку.

- розширення систем додаткових торгових послуг, пов'язаних із реалізацією товарів. З метою забезпечення високого рівня підтримки реалізованої техніки в гарантійний та післягарантійний період експлуатації АТ «Мотор Січ» необхідно здійснювати заходи, щодо відкриття представництв з сервісного обслуговування, які здійснюють технічний супровід кожного виготовленого авіаційного двигуна протягом терміну експлуатації. Розширення схеми сервісного обслуговування дозволить підвищити рівень сервісу АТ «Мотор Січ» та надасть можливість проводити якісні ремонтні роботи, не лише на базі підприємства, але і в будь-яких умовах їх експлуатації. Представництва із

сервісного обслуговування АТ «Мотор Січ» вже існують в таких країнах, як Індія, Бангладеш, В'єтнам, Китай.

- диверсифікація та елімінація продукції. АТ «Мотор Січ» у виробничо-господарській діяльності повинен надавати особливий пріоритет розробці нових проєктів щодо виготовлення авіаційної техніки, продукції загальнотехнічного споживання, товарів народного споживання та здійснювати підготовку до їх серійного виробництва. Також, для вчасного виведення з ринку товарів, які втратили свою конкурентоспроможність АТ «Мотор Січ» потрібно регулярно здійснювати аналіз обсягу продажів, досліджувати місце товару на ринку та його рентабельність.

В даний час на АТ «Мотор Січ» проводяться роботи із створення та освоєння сімейств авіадвигунів: Д-436-148ФМ, ТВ3-117ВМА-СБМ1В, МС-500В, МС-14, різних типів АІ-450, АІ-136Т, розпочато серійне виробництво вертольота Мі-2МСБ, модернізація вертольота Мі-2 в профіль Мі-2 з двигунами АІ-450М-Б, освоєний ремонт і отриманий від Управління регулювання діяльністю державіації України допуск до серійного ремонту головних вертолїтних редукторів ВР-14, ВР-8А, ВР-24, також підприємство активно працює над реалізацією вертолїтної програми, що забезпечить вихід підприємства на ринок готових вертольотів та для поліпшення технічних характеристик займається ремоторизацією вертольотів Мі-8Т, Мі-8МТВ (Мі-17), Мі-24 та Мі-2 і оснащенням їх новими двигунами ТВ3-117ВМАСБМ1В різних модифікацій та АІ-450М.

- застосування ресурсозберігаючої технології, що забезпечує економію матеріалів та енергії. Для реалізації запропонованого напрямку АТ «Мотор Січ» необхідно здійснювати контроль за витратами електричної енергії на освітлення та впроваджувати економні освітлювальні системи, сприяти зниженню витрат палива та теплової енергії за рахунок покращення герметизації термічного обладнання та здійснювати ремонт теплоізоляції із використанням сучасних теплоізоляційних матеріалів.

- зниження матеріальних витрат на одиницю продукції можна досягнути за рахунок зниження поточних витрат (покращення технічних характеристик виробництва, удосконалення організації контролю за якістю продукції та робіт), зниження витрат живої праці (зменшення кількості працівників, що не виконують норм виробітку, скорочення витрат робочого часу), удосконалення матеріально-технічного постачання і використання матеріальних ресурсів, що дозволяє знизити норми витрат матеріалів та сировини і відповідно знизити собівартість продукції за рахунок зниження заготовчо-складських витрат.

Значні резерви маркетингової стратегії підприємства закладені у скороченні або уникненню витрат, які при нормальній організації виробничого процесу є не потрібними, до них можна віднести понаднормові витрати сировини, матеріалів, енергії, палива та витрати від браку. Усунення зазначених витрат є досить важливим резервом зниження собівартості продукції.

- підвищення технічного рівня виробництва. АТ «Мотор Січ» повинне постійно бути зорієнтоване на впровадженні у виробництво новітніх технологій, що мають визначне місце в авіації та в наземній тематиці. Тобто, для підтримки лідируючих позицій підприємству необхідно забезпечити процес оновлення виробництва, здійснювати модернізацію устаткування, впроваджувати нові технологічні процеси, а також здійснювати пошук та реалізацію нових технологічних ідей. Виконання даних заходів сприятиме покращенню якості готової продукції, зниженню трудомісткості роботи та покращенню точності обробки деталей та вузлів.

- вдосконалення організації виробництва та праці. Основними заходами для реалізації запропонованого напрямку можуть бути такі, як удосконалення структури управління, розвиток спеціалізації виробництва, впровадження змін в організації процесів виробництва, здійснення механізації облікових та обчислювальних робіт.

- мотивація праці та підвищення корпоративної культури. В даному випадку АТ «Мотор Січ» необхідно приділяти особливу увагу розробці механізму професійного росту кожного працівника, сприяти залученню

працівників у розробку та вдосконалення програм стимулювання, а також забезпечити взаємозв'язок заробітної плати із результатами праці.

Загалом, АТ «Мотор Січ» повинне прагнути, щоб авіаційна техніка, продукція загальнотехнічного споживання, товари народного споживання, що розробляються та виготовляються, за своїми технічними та економічними характеристиками відповідали кращим світовим зразкам, а рівень сервісного обслуговування відповідав зростаючим вимогам не лише сьогодення, але й завтрашнього дня.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованої стратегії розробки нових видів товарів підприємства

Для здійснення оцінки ефективності реалізації маркетингової стратегії розробки нових видів товарів АТ «Мотор Січ» пропонуємо розглянути проєкт з напрямку диверсифікації продукції. Суть проєкту полягає в організації серійного виробництва головних і хвостових лопатей вертольотів Мі-2, МСБ-2, Мі-8, а також для виробництва інших лопатів, габаритні розміри яких значно не перевищують лопатей вертольотів Мі-8.

Продукція орієнтована на споживачів, які зацікавлені в надійності та довговічності вертольотів, зацікавлені у скороченні експлуатаційних витрат, пов'язаних з періодичною заміною обладнання (лопатей), а також на споживачів, які через існуючу ситуацію не можуть покладатися на гарантійні закупівлі стандартних лопатей від основного виробника.

Основними споживачами продукції в Україні можуть бути українські збройні сили, національна гвардія, охорона кордонів, служби екстреної допомоги, цивільна авіація, приватні організації. Також, можна розвивати експортний потенціал за допомогою представництв, спільних підприємств та дочірніх компаній, що діють в таких країнах, як Алжир, Бангладеш, Перу, Уганда, Бразилія, ОАЕ, США, Китай, Індія.

Так, як реалізація проєкту відбувається на території АТ «Мотор Січ» то зазначемо, що підприємство забезпечене необхідною інфраструктурою: питною та технічною водою, електроенергією, газом та водопроводом. Тому для реалізації проєкту передбачається придбання потрібного обладнання та устаткування. Отже, визначемо проєктні витрати, що пов'язані із виробництвом головних і хвостових лопатей вертольота (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на виробництво головних і хвостових лопатей вертольота
на АТ «Мотор Січ»

Показник	2019 р.	2020 р.	Всього
Витрати на розробку проєктної та технологічної документації, грн.	50400 000	-	50 400 000
Вартість необхідного обладнання, грн.	-	184800 000	184800 000
Додаткові витрати на введення обладнання в роботу, грн.	66 640 000	34 160 000	100800 000
Всього	117 040 000	218 960 000	336000 000

На початковому етапі необхідно розробити проєктну та технологічну документацію вартість якої 50400 000 грн., дані витрати АТ «Мотор Січ» здатне профінансувати за рахунок власних коштів, що входять до чистого та нерозподіленого прибутку. Необхідне обладнання для реалізації проєкту коштує 184800 000 грн. з яких 159600 000 грн. підприємство здатне профінансувати самостійно, а інші 25200 000 грн. та додаткові витрати на введення обладнання в роботу 100800 000 грн. потребують залучення додаткових інвестиційних коштів.

Планується, щообсяг випуску нової продукції становитиме 35 комплектів в рік. Прогнозована ціна реалізації нової продукції – 4 600 000 грн. за комплект. Середні змінні витрати виробництва становитимуть 3 100 000 грн. за комплект продукції, постійні витрати виробництва– 10 400 000 грн. на рік. Амортизація нараховуватиметься рівномірно, лінійним способом донуюльової залишкової вартості. Ставка податку на прибуток та ставка дисконту – 18%. Для виготовлення головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ» не

знадобиться наймати на роботу нових працівників, оскільки на підприємстві працює достатньо інженерно-технічних, виробничих та допоміжних працівників, які здатні реалізувати запропонований проект, тому підприємствоне зазнає великих витрат наоплату праці.

Для оцінки доцільності капіталовкладень необхідно розрахувати грошовий потік за проектом виробництва головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ» (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Розрахунок грошового потоку за проектом виробництва головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ»

Показники	Рік		
	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Операційні витрати			
1. Ціна, грн.	-	-	4 600 000
2. Обсяг реалізації, комплектів.	-	-	35
3. Виручка від реалізації, грн.	-	-	161 000 000
4. Витрати на одиницю товару, грн.	-	-	3 100 000
5. Загальні витрати (без амортизації), грн.	-	-	108 500 000
6. Амортизація, грн. (184 800 000/5)	-	-	36 960 000
7. Прибуток до виплати процентів і податків, грн.	-	-	15 540 000
8. Податок на прибуток (18%), грн.	-	-	2 797 200
9. Операційний грошовий потік, грн.	-	-	49 702 800
Чистий робочий капітал			
10. Інвестиції в обігові кошти, грн.	50400 000	159600 000	-
Капітальні витрати			
11. Капітальні витрати, грн.	-	184800 000	-

На основі одержаних розрахунків у вище наведеній таблиці здійснено розрахунок дисконтованого кумулятивного грошового потоку (табл.3.6). Даний показник дозволить нам визначити кумулятивний грошовий потік за п'ять років, що необхідний для розрахунку чистої теперішньої вартості, а також він дозволяє визначити період за який підприємство здатне буде повернути чисту вартість додатково залучених інвестиційних коштів у проект.

Таблиця 3.6

Дисконтований кумулятивний грошовий потік за проектом виробництва
головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ»

Показник	Рік				
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
1. Загальний проектний грошовий потік, грн.	49 702 800	49 702 800	49 702 800	49 702 800	49 702 800
2. Кумулятивний грошовий потік, грн.	49 702 800	99 405 600	149 108 400	198 811 200	248 514 000
3. Дисконтований множник	0,85	0,72	0,61	0,52	0,44
4. Дисконтований кумулятивний грошовий потік, грн.	42 247 380	71 572 032	90 956 124	103 381 824	109 346 160

Проаналізуємо економічну ефективність запропонованого проекту шляхом розрахунку наступних показників:

1. Чиста теперішня вартість проекту (NPV), що відображає чистий дисконтований грошовий потік проекту.

Чим більше значення NPV, тим проект більш привабливий.

$$NPV = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+i)^i} \quad (3.1)$$

де, NPV – чиста теперішня вартість проекту;

I_0 – початкові капіталовкладення проекту, грн;

t – відповідний період проекту;

n - строк реалізації проекту;

i – коефіцієнт дисконтування;

CF_i – грошовий потік i - року

$$NPV = -336000000 + (42\,247\,380 + 71\,572\,032 + 90\,956\,124 + 103\,381\,824 + 109\,346\,160) = 81\,503\,520 \text{ грн.}$$

$NPV > 0$, що вказує на доцільність реалізації даного проекту.

2.Індекс рентабельності інвестицій (RI). Чим більше значення RI, тим більш привабливим є інвестування даного проекту.

$$RI = \left(\sum \frac{CF_i}{(1+i)^i} / I_0 \right) \quad (3.2)$$

де, RI – рентабельність інвестицій.

$$RI = (42\,247\,380 + 71\,572\,032 + 90\,956\,124 + 103\,381\,824 + 109\,346\,160) / 336000000 = 24,26 \%$$

RI > 1 – проект прибутковий.

3.Період окупності проекту (Ток) – кількість років, за які відшкодовуються початкові інвестиції, розраховується за формулою:

$$T_{ок} = I_0 / CF_{сер} \quad (3.3)$$

де, Ток – період окупності, роки;

CF_{сер} - середньорічна величина дисконтованих грошових потоків, грн.

Середньорічна величина дисконтованих грошових потоків розраховується за формулою:

$$CF_{сер} = NPV / T \quad (3.4)$$

де, Т – кількість років експлуатації об'єкта інвестування, протягом яких очікується надходження грошових потоків.

$$CF_{сер} = 417503\,520 / 5 = 83\,500\,704 \text{ грн.}$$

$$T_{ок} = 336000000 / 83\,500\,704 = 4 \text{ роки}$$

4. Точка беззбитковості (Q)- це обсяг реалізації, при якому доходи підприємства дорівнюють його витратам:

$$Q = \frac{FC}{P - AVC} \quad (3.5)$$

де, FC – постійні витрати наобсяг продукції, грн;

P – ціна одиниці продукції, грн;

AVC – змінні витрати на одиницю продукції, грн.

$$Q = 10\,400\,000 / (4\,600\,000 - 3\,100\,000) = 7 \text{ комплектів}$$

5. Валова маржа (ВМ) – це та частина виручки від реалізації, яка повинна повністю покривати постійні витрати на виробництво та забезпечувати необхідне значення прибутку, що розраховується за формулою:

$$ВМ = ВР - AVC \times V_{\text{рп}} \quad (3.6)$$

де, ВР – виручка від реалізації;

$V_{\text{рп}}$ – обсяг реалізованої продукції.

$$ВМ = 161\,000\,000 - 3\,100\,000 \times 35 = 52\,500\,000 \text{ грн.}$$

6. Коефіцієнт валової маржі ($K_{\text{ВМ}}$) визначає відсоток валової маржі в обсязі реалізованої продукції, розраховується за формулою:

$$K_{\text{ВМ}} = (ВМ / ВР) \times 100\% \quad (3.7)$$

$$K_{\text{ВМ}} = (52\,500\,000 / 161\,000\,000) \times 100\% = 32,61 \%$$

7. Поріг рентабельності (ПР) – грошовий вираз точки беззбитковості:

$$\text{ПР} = \frac{FC}{K_{\text{ВМ}}} \quad (3.8)$$

де, FC – постійні витрати наобсяг продукції, грн;

$K_{\text{ВМ}}$ – коефіцієнт валової маржі.

$$\text{ПР} = 10\,400\,000 / 0,33 = 31\,515\,152 \text{ грн.}$$

8. Запас фінансової міцності проекту (ЗФМ) відображає, на скільки можна зменшити виручку від реалізації без збитків для проекту:

$$\text{ЗФМ} = ВР - \text{ПР} \quad (3.9)$$

де, ВР– виручка від реалізації продукції;

ПР – поріг рентабельності.

$$\text{ЗФМ} = 161\,000\,000 - 1\,515\,152 = 129\,484\,848 \text{ грн.}$$

$$\text{ЗФМ (\%)} = (\text{ЗФМ} / \text{ВР}) \times 100\% \quad (3.10)$$

$$\text{ЗФМ (\%)} = (129\,484\,848 / 161\,000\,000) \times 100\% = 80,65 \%$$

Результати розрахунків показників, що відображають доцільність капіталовкладень у проект з виробництва головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ» зведемо до табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Показники доцільності капіталовкладень у проект з виробництва головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ»

Назва показника	Одиниця виміру	Значення	Нормативне значення
1. Чиста теперішня вартість проекту (NPV)	грн.	81 503 520	>1
2. Індекс рентабельності інвестицій (RI)	%	24,26	>1
3. Період окупності проекту (Ток)	роки	4	-
4. Точка беззбитковості (Q)	комплекти	7	-
5. Валова маржа (ВМ)	грн.	52 500 000	-
6. Коефіцієнт валової маржи (К _{ВМ})	%	32,61	-
7. Поріг рентабельності (ПР)	грн.	31 515 152	-
8. Запас фінансової міцності проекту (ЗФМ)	грн.	129 484 848	-
9. Запас фінансової міцності проекту	%	80,65	-

Отже, на основі проведених розрахунків, можна зробити висновок, що впровадження проекту з виробництва головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ» є прибутковим і рентабельним, адже чиста теперішня вартість проекту (NPV) складає 81 503 520 грн., а рентабельність інвестицій більше 1. Початкові інвестиції по проекту відшкоднуються за 4 роки, що є гарним показником. Для покриття постійних витрат за проектом підприємству необхідно випустити 7 комплектів продукції, що у грошовому виразі дорівнює 31 515 152 грн. Для покриття постійних витрат на виробництво продукції АТ «Мотор Січ» має отримувати 52 500 000 грн.

виручки від реалізації продукції, що складає 32,61 % в обсязі реалізованої продукції. Також, було визначено, що АТ «Мотор Січ» без збитків для проєкту може зменшити виручку від реалізації на 129 484 848 грн. або на 80,65%.

Реалізація запропонованого проєкту на АТ «Мотор Січ» дозволить зменшити витрати коштів та часу на пошук виробників та проведення тендерів для здійснення закупки лопатів необхідних для укомп'юкування вертольота Мі-2МСБ, який виробляється на підприємстві. Також підприємство зможе розширити сферу послуг, щодо ремонту, переобладнання та модернізації вертольотів типу Мі та відповідно вийти на нові сегменти ринку.

Серед запропонованих напрямів інтенсивного типу маркетингової стратегії розробки нових видів товарів АТ «Мотор Січ» розглянемо проєкт, що стосується підвищення технічного рівня виробництва авіадвигунів. Підвищити технічний рівень виробництва авіадвигунів на АТ «Мотор Січ» можливо за допомогою виробництва титанових компонентів авіадвигунів на 3D –принтерах. Оскільки виробництво компонентів за допомогою 3D-принтера є повністю автоматизованим процесом, що потребує лише наявності самого принтера, необхідного матеріалу для друку і цифрової моделі необхідного виробу, що виконується за допомогою спеціального програмного забезпечення. Виробництво виробів на 3D – принтерах має досить високу точність та якість виготовлення, а також займає менше часу виготовлення порівнянно з виготовленням даних виробів на станках.

Реалізацію проєкту розглянемо для виконання контракту з Австрією на поставку серійних авіадвигунів АІ – 450М для європейського бізнес-джета DA-50. Отже, визначемо проєктні витрати, що пов'язані із впровадженням у виробництво авіадвигунів 3D – принтерів (табл. 3.8).

Планується, що обсяг випуску нової продукції на 3D – принтерах становитиме 115 одиниць авіадвигунів в рік. Прогнозована ціна реалізації нової продукції – 780 000 грн. за одиницю. Середні змінні витрати виробництва становитимуть 620 000 грн. на одиницю продукції, постійні

витрати виробництва – 2 690 000 грн. на рік. Амортизація нараховуватиметься рівномірно, лінійним способом до нульової залишкової вартості. Ставка податку на прибуток та ставка дисконту – 18%.

Таблиця 3.8

Витрати на впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ»
3D – принтерів

Показник	2019 р.
Витрати на розробку проектної та технологічної документації, грн.	25 450 000
Вартість необхідного обладнання, грн.	33 600 000
Додаткові витрати на введення обладнання в роботу, грн.	18 800 000
Всього	77 850 000

Собівартість авіадвигуна АІ – 450М становить 620 000 грн. проте з виготовленням запчастин до авіадвигуна на 3D-принтерах, які будуть працювати на основі титану, дозволить скоротити витрати сировини та відповідно зменшити собівартість продукції.

Вартість друку на 3D-принтерах становить 810 грн. за 1 см³, знаючи об'єм запчастин, що можна дізнатися з технічного опису авіадвигуна здійснено розрахунок їх вартості при виготовленні на 3D-принтерах (табл.3.9).

Таблиця 3.9

Розрахунок вартості виготовлення запчастин до авіадвигуна
АІ – 450М на 3D-принтерах

Запчастини до авіадвигуна АІ – 450М	Вартість, грн.	Об'єм, см ³	Вартість виготовлення на 3D-принтерах, грн.
1.Робоча форсунка	11 500	10 см ³	8 100
2. Пускова форсунка	9 600	7 см ³	5 670
3. Теплообмінник	14 000	13 см ³	10 530
4. Корпус підшипника	9 400	9 см ³	7 290
5. Масляний насос відкачки	19 400	19 см ³	15 390
6. Відцентровий суфлер	17 200	18 см ³	14 580
7. Повітровіддільник	27 800	30 см ³	24 300
8. Ротор турбіни	28 700	32 см ³	25 920
9. Датчик тиску	22 900	24 см ³	19 440
Разом	160 500	162 см ³	131 220

Отже, здійснивши розрахунки та порівнявши вартість запчастин при їх виготовленні на станках та виготовленні на 3D-принтерах, спостерігаємо скорочення собівартості авіадвигуна на 29 280 грн. до 590 720 грн.

Розрахуємо грошовий потік за проектом впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів, для оцінки доцільності капіталовкладень (табл.3.10).

Таблиця 3.10

Розрахунок грошового потоку за проектом впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів

Показники	Рік	
	2019 р.	2020 р.
Операційні витрати		
1. Ціна, грн.	-	780 000
2. Обсяг реалізації, од.	-	115
3. Виручка від реалізації, грн.	-	89 700 000
4. Витрати на одиницю товару, грн.	-	590 720
5. Загальні витрати (без амортизації), грн.	-	67 932 800
6. Амортизація, млн.грн. (33 600 000/5)	-	6 720 000
7. Прибуток до виплати процентів і податків, грн.	-	15 047 200
8. Податок на прибуток (18%), грн.	-	2 708 496
9. Операційний грошовий потік, грн.	-	19 058 704
Чистий робочий капітал		
10. Інвестиції в обігові кошти, грн.	77 850 000	-
Капітальні витрати		
11. Капітальні витрати, грн.	33 600 000	-

На основі одержаних розрахунків у вище наведеній таблиці здійснено розрахунок дисконтованого кумулятивного грошового потоку, що необхідний для розрахунку чистої теперішньої вартості (табл.3.11).

Проаналізуємо економічну ефективність запропонованого проекту шляхом розрахунку наступних показників:

1. Чиста теперішня вартість проекту (NPV):

$$NPV = -77\,850\,000 + (16\,199\,898 + 27\,444\,534 + 34\,877\,428 + 39\,642\,104 + 41\,929\,149) = 82\,243\,113 \text{ грн.}$$

$NPV > 0$, що вказує на доцільність реалізації даного проекту.

Таблиця 3.11

Дисконтований кумулятивний грошовий потік за проектом впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів

Показник	Рік				
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1. Загальний проектний грошовий потік, грн.	19 058 704	19 058 704	19 058 704	19 058 704	19 058 704
2. Кумулятивний грошовий потік, грн.	19 058 704	38 117 408	57 176 112	76 234 816	95 293 520
3. Дисконтований множник	0,85	0,72	0,61	0,52	0,44
4. Дисконтований кумулятивний грошовий потік, грн.	16 199 898	27 444 534	34 877 428	39 642 104	41 929 149

2. Індекс рентабельності інвестицій (RI):

$$RI = ((16\,199\,898 + 27\,444\,534 + 34\,877\,428 + 39\,642\,104 + 41\,929\,149) / 77\,850\,000) \times 100\% = 105,64\%$$

$RI > 1$ – проект прибутковий.

3. Період окупності проекту (Ток):

$$CF_{\text{сер}} = 160\,093\,113 / 5 = 32\,018\,623 \text{ грн.}$$

$$T_{\text{ок}} = 77\,850\,000 / 32\,018\,623 = 2 \text{ роки } 4 \text{ міс.}$$

4. Точка беззбитковості (Q):

$$Q = 2\,690\,000 / (780\,000 - 590\,720) = 14 \text{ одиниць}$$

5. Валова маржа (ВМ):

$$ВМ = 89\,700\,000 - 590\,720 \times 115 = 21\,767\,200 \text{ грн.}$$

6. Коефіцієнт валової маржі (Квм):

$$K_{\text{вм}} = (21\,767\,200 / 89\,700\,000) \times 100\% = 26,27\%$$

7. Поріг рентабельності (ПР):

$$ПР = 2\,690\,000 / 0,26 = 10\,346\,154 \text{ грн.}$$

8. Запас фінансової міцності проекту (ЗФМ):

$$ЗФМ = 89\,700\,000 - 10\,346\,154 = 79\,353\,846 \text{ грн.}$$

$$ЗФМ (\%) = (79\,353\,846 / 89\,700\,000) \times 100\% = 88,47\%$$

Результати розрахунків показників, що відображають доцільність капіталовкладень у проект з впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів зведемо до табл. 3.129.

Таблиця 3.12

Показники доцільності капіталовкладень у проект з впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів

Назва показника	Одиниця виміру	Значення	Нормативне значення
10. Чиста теперішня вартість проекту (NPV)	грн.	82 243 113	>1
11. Індекс рентабельності інвестицій (RI)	%	105,64	>1
12. Період окупності проекту (Ток)	роки (міс.)	2 роки 4 міс.	-
13. Точка беззбитковості (Q)	одиниць	14	-
14. Валова маржа (ВМ)	грн.	21 767 200	-
15. Коефіцієнт валової маржи (К _{ВМ})	%	26,27	-
16. Поріг рентабельності (ПР)	грн.	10 346 154	-
17. Запас фінансової міцності проекту (ЗФМ)	грн.	79 353 846	-
18. Запас фінансової міцності проекту	%	88,47	-

Отже, на основі проведених розрахунків, можна зробити висновок, що реалізація проекту з впровадження у виробництво авіадвигунів АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів є прибутковим і рентабельним, адже чиста теперішня вартість проекту (NPV) складає 82 243 113 грн., а рентабельність інвестицій більше 1. Початкові інвестиції по проекту відшкоднуються за 2 роки та 4 місяців, що є гарним показником. Для покриття постійних витрат за проектом підприємству необхідно випустити 14 одиниць продукції, що у грошовому виразі дорівнює 10 346 154 грн.. Для покриття постійних витрат на виробництво продукції АТ «Мотор Січ» має отримувати 21 767 200 грн. виручки від реалізації продукції, що складає 26,27% в обсязі реалізованої продукції. Також, було визначено, що АТ «Мотор Січ» без збитків для проекту може зменшити виручку від реалізації на 79 353 846 грн. або на 88,47%.

Впровадження у виробництво авіадвигунів на АТ «Мотор Січ» 3D – принтерів здатне скоротити вартість виробів в півтора-два рази, оскільки коефіцієнт використання матеріалу доходить до 90-92%, що дозволить в десятки

разів скоротити витрати на їх закупку. Використання 3D – принтерів у виготовленні титанових компонентів авіадвигунів дозволять істотно - на 30-50% - знизити вагу деталі, а в підсумку і самого двигуна, а також дозволить спростити технологічний процес, що істотно вплине на скорочення часу складання двигунів.

Розглянемо економічний ефект від впровадження запропонованих проєктів на АТ «Мотор Січ» за перший рік реалізації (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Економічна ефективність від реалізації проєктів на АТ «Мотор Січ»

Показники	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	Прибуток, тис.грн.
Без проєкту (2019 рік)	15 150 429,00	6 687 998,00	8 462 431,00
Впровадження у виробництво авіадвигунів 3D-принтерів	89 700,00	67 933,00	21 767,00
З проєктом (2023 рік)	$15\,150\,429,00 + 89\,700,00 = 15\,240\,129,00$	$6\,687\,998,00 + 67\,933,00 = 6\,755\,931,00$	$8\,462\,431,00 + 21\,767,00 = 8\,484\,198,00$
Виробництво головних і хвостових лопатей вертольота	161 000,00	145 460,00	15 540,00
З проєктом (2024 рік)	$15\,150\,429,00 + 161\,000,00 = 15\,311\,429,00$	$6\,687\,998,00 + 145\,460,00 = 6\,833\,458$	$8\,462\,431,00 + 15\,540,00 = 8\,477\,971,00$

Аналізуючи одержані результати, зазначемо, що від реалізації проєкту з впровадження у виробництво авіадвигунів 3D-принтерів АТ «Мотор Січ» отримає вищий прибуток 21 767,00 тис.грн., ніж від реалізація проєкту з виробництва головних і хвостових лопатей вертольота на АТ «Мотор Січ», який дозволить підприємству отримати дещо нижчий прибуток 15 540,00 тис.грн.

Висновок до третього розділу

Розроблення стратегії маркетингу – програмно-цільовий підхід до діяльності підприємства. Стратегія маркетингу виходить з основних напрямків розвитку підприємства і передбачає вибір напрямку діяльності служби маркетингу; вивчення споживачів; планування продукції і її просування, розподілу і збуту; цінову політику і метод розроблення ціни; координацію роботи різних функціональних підрозділів; альтернативні дії в конкретних ситуаціях. Адаптивна маркетингова стратегія повинна забезпечити наявність ефективного і перспективного товарного портфеля підприємства, вибрати для підприємства цільові ринки і сегменти, найефективніші канали збуту, сприяти вибору оптимальних методів призначення цін на продукцію підприємства, стимулювати збільшення кількості потенційних споживачів товарів компанії, сформувати позитивний імідж компанії в свідомості представників цільових аудиторій, визначити інтенсивність освоєння ринків. Залежно від пріоритетних напрямків діяльності підприємства, можна використовувати різну методику розробки адаптивної маркетингової стратегії, зокрема: функціонально-вартісний аналіз, галузевий аналіз, GAP-аналіз, ABC-аналіз, економіко-математичні та економетричні методи, матрицю ADL, SWOT-аналіз, SPACE-матрицю, методику сегментування, матрицю БКГ, матрицю McKinsey, методи експертних оцінок тощо.

На сьогоднішній день основними напрямками реалізації маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ» є:

- збереження традиційних ринків збуту та пошук нових ринків;
- розширення систем додаткових торгових послуг, пов'язаних із реалізацією товарів;
- диверсифікація та елімінація продукції. АТ «Мотор Січ» у виробничо-господарській діяльності повинен надавати особливий пріоритет розробці нових проєктів щодо виготовлення авіаційної техніки, продукції

загальнотехнічного споживання, товарів народного споживання та здійснювати підготовку до їх серійного виробництва;

- застосування ресурсозберігаючої технології, що забезпечує економію матеріалів та енергії;

- підвищення технічного рівня виробництва;

- вдосконалення організації виробництва та праці;

- мотивація праці та підвищення корпоративної культури.

Сформовано та розкрито основні напрями реалізації маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ». Визначено, що на сьогоднішній день основними напрямками реалізації стратегії виробництва нових видів товарів АТ «Мотор Січ» є: здійснення ефективної маркетингової політики, застосування ресурсозберігаючої технології, що забезпечує економію матеріалів та енергії, зниження матеріальних витрат на одиницю продукції, підвищення якості продукції, реалізація продукції в більш оптимальні строки, мотивація праці та підвищення корпоративної культури.

Здійснено оцінювання ефективності реалізації маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ». Серед екстенсивних напрямів АТ «Мотор Січ» було запропоновано проект з напрямку диверсифікації продукції. Суть проекту полягає в організації серійного виробництва головних і хвостових лопатей вертольотів Мі-2, МСБ-2, Мі-8, а також для виробництва інших лопатів, габаритні розміри яких значно не перевищують лопатей вертольотів Мі-8. Серед запропонованих напрямів інтенсивного типу маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ» розглянуто проект, що стосується підвищення технічного рівня виробництва авіадвигунів, що можливо за допомогою виробництва титанових компонентів авіадвигунів на 3D – принтерах.

Зроблено висновок, що обидва проєкта є стратегічно важливі для підприємства, оскільки дозволять підприємству не лише одержати додатковий прибуток але й розширити сферу послуг та оволодіти новими ринками збуту. При дослідженні економічного потенціалу АТ «Мотор Січ» було виявлено, що підприємство має переважно інтенсивний, прогресивний тип розвитку

потенціалу, тому в подальшому інтенсивно-прогресивного розвитку потенціалу підприємства важливу роль відіграє впровадження результатів науково-технічного прогресу. На основі цього, можна зробити висновок, що із запропонованих проектів в першу чергу доцільно реалізувати проект з впровадження у виробництво авіадвигунів 3D-принтерів, так як дані технології – це запорука майбутньої діяльності та розвитку підприємства, вони дозволять не лише спростити технологічний процес але й істотно скоротити витрати на сировину та матеріали, а також скоротити час на складання авіадвигуна та покращити його технічні характеристики, що в результаті призводить до зростання прибутку.

Ilyina

ВИСНОВКИ

Стратегія маркетингового управління діяльністю підприємства є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона покликана забезпечити обґрунтування цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкурентного середовища, конкуренції і попиту споживачів. Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес-одиниці та стратегію всього підприємства. Це дозволяє на вищому рівні ухвалити найбільш якісне рішення та провести необхідну корекцію на нижчих рівнях управління в разі зміни ринкової ситуації.

Процес управління маркетинговою діяльністю компанії передбачає не тільки з'ясування рівня її ефективності, а й визначення факторів, що зумовили такі ринкові позиції підприємства. Описана далі модель оцінювання ефективності реалізації маркетингової стратегії підприємства дозволяє визначати доцільність та обґрунтованість запровадження маркетингової стратегії на підставі моделювання показників ефективності маркетингової діяльності та індикаторів конкурентної позиції. Запропонована модель є універсальною і може бути застосована для інших підприємств сфери послуг після певної адаптації до специфіки їхньої діяльності.

Аналіз існуючих підходів до побудови аналітичного інструментарію маркетингу підприємства показує, що сучасна теорія стратегічного маркетингу не має у своєму розпорядженні моделей і методів, які носили б комплексний характер, ураховували альтернативність і неповноту інформації, властиві процесам ухвалення маркетингових рішень, забезпечували оцінювання ефективності й ступеня ризику прийнятих рішень.

Процес управління маркетинговою діяльністю спрямований на створення ефективного маркетингового комплексу підприємства: його товарної, цінової, комунікаційної політики та політики розподілу. Однак проведення ефективної маркетингової політики вимагає від компанії відповідального ставлення до

організації всіх етапів процесу управління, таких як: планування, організація, здійснення та контроль маркетингової діяльності. Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють становище підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій. Визначення стратегічних напрямів маркетингової діяльності відіграє ключову роль у формуванні загальної стратегії підприємства і дозволяє визначити основні напрями розвитку підприємства, а саме: стратегічні напрями вибору цільового ринку, товарної та цінової політики підприємства, вибору та побудови каналів збуту, розробки комунікаційної політики.

У другому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто загальну економічну характеристику АТ «Мотор Січ». Визначено, що АТ «Мотор Січ» є найбільшим підприємством в авіаційній промисловості України, що здійснює випуск авіадвигунів різних типів та модифікацій для літальних апаратів різного призначення. Проаналізовано господарську діяльність АТ «Мотор Січ». Розраховано та проаналізовано показники використання основних та оборотних засобів на АТ «Мотор Січ» за 2015-2017 рр.. Аналіз показників основних засобів показав зменшення частки основних засобів в активах, що можна аналізувати, як позитивну тенденцію, оскільки при цьому на підприємстві спостерігається стабільне зростання обсягів виробництва продукції, що свідчить про здатність підприємства підлаштовуватись під місткість ринку, кризові процеси та ін. Проаналізувавши показники оборотних активів, необхідно зазначити необхідність коригування поточної політики в управлінні дебіторською заборгованістю.

Розглянуто ефективність фінансової діяльності АТ «Мотор Січ». Визначено, що в 2017 р. чистий прибуток АТ «Мотор Січ» збільшився на 58,02 % – до 3 104 174 тис.грн. Підвищення прибутку на підприємстві зумовлено розширенням ринків збуту продукції, особливо необхідно відзначити налогодження тісних взаємовідносин з КНР, ОАЕ, М'янми та Білоруссю. Також, було здійснено горизонтальний та вертикальний аналіз активу та пасиву балансу фінансової звітності АТ «Мотор Січ» за 2015-2017 рр.. Розглянутий

горизонтальний та вертикальний аналіз активу балансу показав, що більшу частину активу в балансі складають оборотні активи які в період 2015-2017 рр. мають тенденцію зростання. Проведений горизонтальний та вертикальний аналіз пасиву балансу показав, що приріст власного капіталу здійснюється за рахунок нерозподіленого прибутку, що свідчить про прибутковість діяльності підприємства. Проаналізовано фінансовий стан АТ «Мотор Січ» на основі якого можна сказати, що підприємство залишається фінансово стабільним та стійким, а також підприємство здатне проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів та зовнішніх джерел фінансування. Досліджено, що основну частину доходу за аналізований період 2017-2019 рр. АТ «Мотор Січ» одержує від реалізації авіадвигунів різних типів та модифікацій. Визначено, що в 2017 р. спостерігається зростання доходу на 4 604 222 тис.грн., що в першу чергу було спричинено реалізацією проекту виробництва вертольотної техніки та заключення контракту про будівництво в Китаї заводу з виробництва авіадвигунів, де АТ «Мотор Січ» виступає в ролі проектувальника. Зазначено, що основними конкурентами підприємства є «General Electric» (США), Snecma / Turbomeca (Франція) та Pratt & Whitney (Канада). Найбільшими споживачами АТ «Мотор Січ» на українському ринку є Міністерство Оборони України, ДП «КАЗ» Авіакон »(м.Конотоп), АК «Українські вертольоти», Нацгвардії і ГСЧС, для яких АТ «Мотор Січ» здійснює поставку та ремонт авіаційних двигунів різних типів та модифікацій, вертольотів та головних вертольотних редукторів.

Стратегія маркетингу виходить з основних напрямків розвитку підприємства і передбачає вибір напрямку діяльності служби маркетингу; вивчення споживачів; планування продукції і її просування, розподілу і збуту; цінову політику і метод розроблення ціни; координацію роботи різних функціональних підрозділів; альтернативні дії в конкретних ситуаціях. Адаптивна маркетингова стратегія повинна забезпечити наявність ефективного і перспективного товарного портфеля підприємства, вибрати для підприємства цільові ринки і сегменти, найефективніші канали збуту, сприяти вибору

оптимальних методів призначення цін на продукцію підприємства, стимулювати збільшення кількості потенційних споживачів товарів компанії, сформувати позитивний імідж компанії в свідомості представників цільових аудиторій, визначити інтенсивність освоєння ринків.

На сьогоднішній день основними напрямками реалізації маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ» є:

- збереження традиційних ринків збуту та пошук нових ринків;
- розширення систем додаткових торгових послуг, пов'язаних із реалізацією товарів;

- диверсифікація та елімінація продукції. АТ «Мотор Січ» у виробничо-господарській діяльності повинен надавати особливий пріоритет розробці нових проєктів щодо виготовлення авіаційної техніки, продукції загальнотехнічного споживання, товарів народного споживання та здійснювати підготовку до їх серійного виробництва;

- застосування ресурсозберігаючої технології, що забезпечує економію матеріалів та енергії;

- підвищення технічного рівня виробництва;
- вдосконалення організації виробництва та праці;
- мотивація праці та підвищення корпоративної культури.

Здійснено оцінювання ефективності реалізації маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ». Серед екстенсивних напрямів АТ «Мотор Січ» було запропоновано проєкт з напрямку диверсифікації продукції. Суть проєкту полягає в організації серійного виробництва головних і хвостових лопатей вертольотів Мі-2, МСБ-2, Мі-8, а також для виробництва інших лопатів, габаритні розміри яких значно не перевищують лопатей вертольотів Мі-8. Серед запропонованих напрямів інтенсивного типу маркетингової стратегії АТ «Мотор Січ» розглянуто проєкт, що стосується підвищення технічного рівня виробництва авіадвигунів, що можливо за допомогою виробництва титанових компонентів авіадвигунів на 3D – принтерах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амстронг А., Котлер Ф. Основы маркетинга : учебное пособие М.; СПб. К. : Издательский дом «Вильямс», 2000. 944 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. 520 с.
3. Арэф'єва О.В. Адаптивне управління неоіндустріалізацією економічних систем. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення: Монографія/За редакцією Арэф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2020. 342 стор.
4. Арэф'єва О.В., Вовк О.М. Посипайко Є.А.Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. Вип. 2 (70). С. 123-131.
5. Арэф'єва О.В., Вовк О.М. Кириченко А.І. Формування механізму нарощування ефективності використання резервів розвитку. *Інфраструктура ринку*. [електронне наукове видання]. 2018, №25. с. 310-317. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/25-2018>
6. Арэф'єва О.В., Вовк О.М. Соборайчук Т.Ю. Управління ефективністю використання виробничого потенціалу транспортного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. №24. С. 85-90. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/24-2018>
7. Арэф'єва О.В., Запорожець Т.С. Підхід до формування конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємств. *Проблеми підвищенн ефективності інфраструктури*. 2012, №35.
8. Арэф'єва О.В., Пілецька С.Т. Просторово-адаптивний підхід до формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес-інформ*. 2018. № 5. С. 408 – 415.
9. Арэф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної

безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці*. НАУ, 2020. Вип. 1(75). Частина 1. С. 80-89.

10. Ареф'єва О.В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія. К.: ФОП Маслаков. 342 с.

11. Ареф'єва О.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: Монографія. За редакцією Ареф'євої О.В. К:НАУ, 2018. 260 с.

12. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Резніченко Д.С. Стратегічне управління потенціалом інноваційного підприємства. Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки: кол. моногр. За ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2020. 293 с.

13. Ассель, Г. Маркетинг: принципы и стратегия . ИНФРА, 1999. XII. 804 с.

14. Бабаченко Л. В., Галяміна С. О. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Державне управління і національна безпека». Київ, 2018. С. 14-15.

15. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. для вищ. навч. закл. К.: Професіонал, 2006. 443 с.

16. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [навч. посіб.] К.: ВД “Професіонал”, 2006. 336 с.

17. Барановська М.І. Міжнародний маркетинг. URL: http://pidruchniki.ws/1180091252339/marketing/yaki_isnuyut_tovarni_strategiyi_suchasnogo_mizhnarodnogo_marketingu

18. Бець М.Т., Руденко Т.І. Механізми формування товарної політики суб'єкта господарювання на регіональному рівні за критерієм конкурентоспроможності товару. URL :<https://cyberleninka /article/n/mehanizmi-formuvannya-tovarnoyi-politikisubekta-gospodaryuvannya-na-regionalnomu-rivni-za-kriteriemkonkurentospromozhnosti>

19. Белявцев М. І. Маркетинг : навч. посібник К. : ЦНЛ, 2005. 328 с.
20. Біловодська О.А. Оцінка стратегій розвитку виробничих підприємств як основа для їх корпоративної реформації. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: монографія, за заг. ред. к.е.н., доц. Л.М. Таранюка. Суми: ВВП "Мрія 1", 2010. С. 198-213.
21. Блайт, Дж. Основы маркетинга К. : Знання–Прес, 2003. 493 с.
22. Близнюк, С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку КІВЦ «Видавництво «Політехніка»», 2003. 384 с.
23. Болотна О.В., Терзян Ю.Г., Хомутова О.О. Актуальність впровадження ефективної товарної стратегії бренду на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. №7.
24. Бондаренко В.М., Тягунова З. О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки.* 2017. № 1(1). С. 92-99. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2017_1\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2017_1(1)_15).
25. Бурцева Т.А. Управление маркетингом : уч. пособ. / Т.А. Бурцева, В.С. Сизов, О.А. Цень. М. : «Экономистъ», 2005. 271 с.
26. Бутенко Н. В. Основы маркетингу. Зміст та заходи стимулювання збуту [Електронний ресурс]. *Основы маркетингу* 2006. 456 с. Режим доступу: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,62/id,28
27. Войчак, А. В. Маркетингові стратегії маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2006. № 5. ТЗ. С. 7-11.
28. Вуд, М. Б. Маркетинговый план : практическое руководство по разработке / М. Б. Вуд; пер. с.англ. О. Л. Пелявского. М. : Издательский дом «Вильямс», 2007. 352 с.
29. Гірченко Т.Д. Маркетинг : навчальний посібник / Т.Д. Гірченко, О.В. Дубовик. К. : «Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.

30. Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66–70.
31. Гольдштейн Г. Я. SWOT-анализ. URL: <http://socioline.ru/files/swot.pdf>. 7. Дейнега І.О. Сучасні тренди в управлінні товарною політикою поліграфічних підприємств. URL : http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/18_1_2018ua/30.pdf
32. Готра В.В., Філін Ю.І. Розробка адаптивної стратегії маркетингу. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні*. 2019. С. 163-169.
33. Данько Т.П. Управление маркетингом: Учебник. Инфра-М, 2001. 334 с.
34. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. К.: Алерта, 2012. 272 с. 9. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. К.: КНЕУ, 2000. 124 с.
35. Дятловская И. Мосты в будущее. &Стратегии, 2005. №5. URL: https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/bridge_future.shtml#
36. Жаліло Я.А. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації. К. : Знання України, 2005. 388 с.
37. Зайчук Т. О. Принципи та інструменти стратегічного маркетингу. *Вчені записки*. Випуск 12. 2010. С. 131-138
38. Зозулев А.В. Маркетинговые исследования: теория, методология, статистика : учеб. пособие.. 2008. 643 с.
39. Измалкова С.А., Тренина І.А., Татенко Г.І., Магомедалієва О.В., Лаушкіна Н.С. Стратегічний аналіз: сучасна концепція менеджменту: навчальний посібник для вищої професійної освіти. Орел: ФГБОУ ВПО «ДержуніверситетННВК», 2018. 315 с.
40. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. Суми : Університетська книга, 2010. 334 с.

41. Карпенко Л. В. Генезис поняття «маркетингова товарна політика» у вітчизняній економічній літературі. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6, Т. 2. С. 62-65.
42. Карлоф Б. Деловая стратегия М. : Экономика, 1991. 239 с.
43. Касьянова Н.В., Кравчук Н.М., Коваль Ю.Л. Безпека підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Modern Economics. 2020. № 20(2020). С. 124-129..
44. Колесник В.М. Оцінка стану управління та його ефективності в аграрних підприємствах / В.М. Колесник, А.Д. Гросу. *Інноваційна економіка*. 2011. № 6 (25). С. 98-104.
45. Корінець В.Л., Мартиненко Д.О. Стратегічне планування маркетингу як складова адаптивного управління підприємством. *Держава та регіони*. 2016. № 3 (78). С. 71—74.
46. Косій Т. М., Самойленко О. А. Лояльність споживачів – стратегія успіху компанії. Буковинська державна фінансова академія. Наукове товариство Івана Кушніра. URL : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=20449>
47. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. под общ. ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. 10-е изд. СПб.: Питер, 2003. 749 с.
48. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент К. : Хімджест, 2008. 720 с.
49. Котлер, Ф. Основы маркетингу (5-е европейское издание). ВД «Вільямс», 2012. 752 с.
50. Кравчук Н.М., Абдулгусейнова А.Р. Підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Abstracts of XIX International Scientific and Practical Conference “SCIENTIFIC BASES OF SOLVING OF THE MODERN TASKS”, 1-2 June, 2020. Frankfurt am Main, Germany. P. 250-252.
51. Кравчук Н.М., Матросова І.Д. Тенденції розвитку металургійної промисловості України: глобальна конкурентоспроможність та інноваційний аспект. Приазовський економічний вісник. Електронний науковий журнал, Випуск 1 (18), 2020. –С. 32-37. <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-18>.

52. Кравчук Н.М., Матюша М.М. Резерви зниження собівартості продукції підприємства. Abstracts of III International Scientific and Practical Conference «MODERN SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS». Stockholm, Sweden, 1-3 June 2020. P. 597-601.

53. Кравчук Н.М., Шпак І.О. Ефективність використання оборотних активів підприємства Abstracts of XIX International Scientific and Practical Conference “SCIENTIFIC BASES OF SOLVING OF THE MODERN TASKS”, 1-2 June, 2020. Frankfurt am Main, Germany. P. 248-250.

54. Кревенс Д. Стратегический маркетинг : пер. англ.. 6-е изд. доп.. М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. 752 с

55. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебн. для ВУЗов / Н. Ю. Круглова, М.И. Круглов. М. : Издательство РДЛ, 2003. 464 с.

56. Крючкової І.В., Бородіна О.М. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення: монографія. Інститут економіки та прогнозування НАН України. К. : Основа, 2007. 488 с.

57. Ламбен, Жан-Жак Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ.; под. ред. В. Б. Колчанова. СПб. : Питер, 2007. 800 с.

58. Мартиненко В.П. Методичні підходи до оцінки управління товарною політикою підприємства. URL : <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/164999>

59. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2009. № 3. Т. 1. С. 213-219.

60. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник / П.П. Микитюк К.: Центр навчальної літератури, 2007. 400 с.

61. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія. Т. 2. К.: Видавничий центр "Академія", 2001. 848 с.

62. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ: Експрес-Поліграф, 2002. 560 с.

63. Павленко А. Ф. Маркетинг : підручник . К. : КНЕУ, 2008. – 600 с.

64. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / [Н.О. Голошубова, О.О. Кавун, В.М. Торопков та ін.] ; за заг. ред. Н.О. Голошубової. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 344 с.
65. Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Управління конкурентоспроможністю підприємств авіаційної галузі Трансформація системи міжнародних, національних та локальних ринків: мат. між. наук.-практ. конф., 29-30 квітня, 1 травня 2020 р.: тези доп. Чернівці-Сучава (Румунія), 2020. Чернівці: Чернівець. Нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. С. 137-140.
66. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. / Т. О. Примак. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
67. Романов А.А. Маркетинговые коммуникации / А.А. Романов, А.В. Панько. М. : Эксмо, 2006. 432 с.
68. Рудковський О.В. Показники оцінювання ефективності управління підприємством в ринкових умовах. *Наука й економіка*. 2011. № 3 (23). С. 68-73.
69. Сарай Н.І. Сучасні аспекти маркетингового стилю управління підприємством. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2010. Вип.30. С.133-137.
70. Севрук І.М. Пріоритети маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж. *Економіка та держава*. № 4. 2013. С. 88-90.
71. Смеричевская С. В. Стратегический маркетинг : учебн. пособ. / С. В. Смеричевская. Донецк : ДонГУЭТ, 2010. 204 с.,
72. Соціологічні дослідження. Щомісячний науковий і суспільно-політичний журнал. URL: <http://socis.isras.ru> (дата звернення: 31.03.2020).
73. Талавиря О.М. Особливості формування стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2019. Вип. 260. С. 339—347.
74. Товарна політика в системі управління маркетингом / Л. В. Головацька . *Наукові записки* [Української академії друкарства]. 2011. № 4. С. 111-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2011_4_17

75. Харт С. Дж. Товарная политика. URL:<http://robotlibrary.com/book/556-marketing-volkova-la/56-tovarnaya-politika.html>.
76. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник . К. : КНЕУ, 2004. 699 с.
77. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 107—114.
78. Chandler A.D. Strategy and structur. Cambrige, mass.: The M.I.T. Ptes, 1962. – 388 с.
79. Nataliia Kasianova, Elena Tarasova, Enterprise development management through managed chaos. INDEPENDENT JOURNAL OF MANAGEMENT & PRODUCTION (IJM&P). v. 10, n. 5, September-October 2019. <http://www.ijmp.jor.br> ISSN: 2236-269X. DOI: 10.14807/ijmp.v10i5.900. P. 1626-1644. <http://www.ijmp.jor.br/index.php/ijmp/article/view/900/1178>
80. Piletska S., Korytko T., Kravchuk N/ Management of the capital structure in the context of the five financial potential of the pidprise. Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference "Business Intelligence: Models, Methods And Techniques". March 4-6, 2020. - К. : NAU, 2020. – P. 77-81.
81. Polishchuk I., Gonchar O. Integration factors of today as a prerequisite for forming a mechanism for managing the marketing potential of the enterprise. *Journal of European Economy*, № 2 (69), Том 18, 2019. С. 213-225. URL: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1378>
82. Pride, W. M. Marketing: concept and strategies / W. M Pride., O. C. Fervell – Boston etc : Houghtonmifflin co.,1989. – XXXIV. – 124 p.
83. Tkachenko, V. (2019). Formation of marketing management system of the enterprise. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 3. No 5. p. 208-213
84. Wells, V. K. (2016). The influence of behavioural psychology on consumer psychology and marketing. *Journal of Marketing Management*, 30 (11/12): 1119-1158. <http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2016.929161>

ДОДАТКИ

Ilyina