

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
(інститут)

Фінансово-економічний факультет
(факультет)

Кафедра маркетингу
(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня магістра

(бакалавра, магістра)

студента Івашенко Ігоря Миколайовича

(ПІБ)

академічної групи 075М-23-1

(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг

(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»

(офіційна назва)

на тему «Розробка маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку електротехнічної продукції»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Безугла Л.С.			
розділів:				
1. Теоретичний	Безугла Л.С.			
2. Дослідницький	Безугла Л.С.			
3. Проектний	Безугла Л.С.			
Рецензент				
Нормоконтролер				

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:
в.о. завідувача кафедри маркетингу
(повна назва)
_____ Куваєва Т.В.
(підпис) (прізвище, ініціали)
«30» вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

студенту Іващенко І.М. академічної групи 075М-23-1
(прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Розробка маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку електротехнічної продукції»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи маркетингової стратегії та конкурентоспроможності підприємства	30.09.2024 р – 13.10.2024 р.
Дослідницький	Стан та оцінка ринку електротехнічної продукції та конкурентного середовища ТОВ «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	14.10.2024 р – 17.11.2024 р.
Проектний	Розробка та впровадження маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	18.11.2024 р – 08.12.2024 р.
Оформлення кваліфікаційної роботи магістра		09.12.2024 р – 15.12.2024 р.

Завдання видано _____
(підпис керівниці)

Безугла Л.С.
(прізвище, ініціали)

Дата видачі 30.09.2024 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 13.12.2024 р.

Прийнято до виконання _____
(підпис студента)

Іващенко І.М.
(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 79 с., 12 рисунків, 25 таблиць, 43 літературних джерела.

Зростання попиту на енергоефективні рішення, посилення конкуренції та швидка цифровізація бізнесу вимагають від підприємств адаптації та впровадження інноваційних підходів. У цьому контексті запропоновані рекомендації спрямовані на забезпечення довгострокової стійкості підприємства ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО», що є важливим для розвитку всієї галузі електротехнічної продукції в Україні.

Мета дослідження - теоретично обґрунтувати та розробити практичні рекомендації щодо створення ефективної маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку електротехнічної продукції, враховуючи сучасні тенденції розвитку галузі, зміни у споживчих уподобаннях та вплив зовнішнього конкурентного середовища.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» на ринку електротехнічної продукції через призму стратегічного планування.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися наступні методи: аналіз і синтез - для оцінки ринку електротехнічної продукції та визначення тенденцій розвитку галузі; SWOT-аналіз - для ідентифікації сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища; PESTEL-аналіз - для оцінки макроекономічних чинників, що впливають на діяльність підприємства; метод бальної оцінки - для оцінки конкурентоспроможності підприємства та порівняння з конкурентами; статистичні методи - для обробки кількісних показників та прогнозування економічних результатів; експертні оцінки - для визначення ефективності запропонованої маркетингової стратегії.

Практична значущість: розроблено адаптовану маркетингову стратегію для підвищення конкурентоспроможності підприємства, що враховує специфіку ринку електротехнічної продукції, тенденції його розвитку та особливості функціонування ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО». Запропоновано алгоритм використання сучасних маркетингових інструментів (цифрового маркетингу, таргетованої реклами, програм лояльності) для формування конкурентних переваг підприємства. Ідентифіковано основні фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства та запропоновано шляхи мінімізації негативного впливу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГ, КОНКУРЕНЦІЯ, МАРКЕТИНГОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ

ABSTRACT

Explanatory note: 79 p., 12 figures, 25 tables, 43 literary sources.

The growing demand for energy-efficient solutions, increased competition and rapid digitalization of business require enterprises to adapt and implement innovative approaches. In this context, the proposed recommendations are aimed at ensuring the long-term sustainability of the enterprise LLC "VP "DEBORA-ELECTRO", which is important for the development of the entire electrical products industry in Ukraine.

The purpose of the study is to theoretically substantiate and develop practical recommendations for creating an effective marketing strategy to increase the competitiveness of the enterprise in the electrical products market, taking into account current trends in the industry, changes in consumer preferences and the influence of the external competitive environment.

The object of the qualification work is the process of marketing activities to ensure the competitiveness of LLC "VP "DEBORA-ELECTRO" in the electrical products market through the prism of strategic planning.

Research methods. When writing the qualification work, the following methods were used: analysis and synthesis - to assess the market of electrical products and determine the development trends of the industry; SWOT analysis - to identify the strengths and weaknesses of the enterprise, as well as the opportunities and threats of the external environment; PESTEL analysis - to assess macroeconomic factors affecting the activities of the enterprise; point evaluation method - to assess the competitiveness of the enterprise and compare it with competitors; statistical methods - to process quantitative indicators and predict economic results; expert assessments - to determine the effectiveness of the proposed marketing strategy.

Practical significance: an adapted marketing strategy has been developed to increase the competitiveness of the enterprise, which takes into account the specifics of the electrical products market, its development trends and the peculiarities of the functioning of LLC "VP "DEBORA-ELECTRO". An algorithm for using modern marketing tools (digital marketing, targeted advertising, loyalty programs) to form competitive advantages of the enterprise has been proposed. The main factors of influence of external and internal environment on competitiveness of the enterprise are identified and ways of minimizing negative impact are proposed.

KEYWORDS: COMPETITIVENESS, STRATEGY, MARKETING, COMPETITION, MARKETING ENVIRONMENT

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Сутність та основні елементи маркетингової стратегії підприємства	10
1.2 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства	16
1.3 Методологічні підходи до формування та оцінки маркетингової стратегії	22
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2 СТАН ТА ОЦІНКА РИНКУ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	29
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	29
2.2 Аналіз маркетингового середовища підприємства	37
2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	47
Висновки до розділу 2	52
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	54
3.1 Обґрунтування щодо вибору стратегій диференціації та фокусування для підвищення конкурентоспроможності підприємства	54
3.2 Проведення PESTEL-аналізу та SWOT-аналізу для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	62
3.3. Розробка алгоритму використання сучасних маркетингових інструментів для формування конкурентних переваг ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	70
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена динамічними змінами, що відбуваються у глобальній економіці. Ринок електротехнічної продукції відіграє ключову роль у забезпеченні інфраструктурного, промислового та побутового секторів сучасного суспільства. У той же час, цей ринок характеризується високим рівнем конкуренції, технологічними інноваціями та зростаючими очікуваннями споживачів щодо якості, надійності та енергоефективності продукції.

Сьогодні підприємства стикаються зі значними викликами, зокрема через глобалізацію, яка створює умови для виходу на ринок великої кількості міжнародних виробників, що пропонують аналогічні або інноваційні продукти за конкурентними цінами. Одночасно змінюються і внутрішні фактори ринку: зростає попит на енергоефективні, екологічно чисті рішення, що відповідають сучасним стандартам сталого розвитку. У таких умовах традиційні методи управління ринковою діяльністю виявляються недостатніми, і підприємства потребують комплексного підходу до розробки маркетингових стратегій.

Іншою вагомою причиною актуальності є стрімкий розвиток цифрових технологій, які змінюють підходи до просування продукції, комунікації зі споживачами та аналізу ринку. Використання інструментів цифрового маркетингу, аналітики великих даних та автоматизації бізнес-процесів відкриває нові можливості для підприємств, але також вимагає інтеграції сучасних технологій у маркетингову діяльність.

На фоні економічної нестабільності та змін споживчих уподобань підприємства змушені переглядати свої підходи до формування конкурентних переваг. Високий рівень залежності галузі від державного регулювання та змін у законодавстві щодо енергоефективності й технічної безпеки також ускладнює процеси стратегічного планування. У таких умовах маркетингова стратегія стає не просто інструментом досягнення

короткострокових цілей, а ключовим чинником забезпечення стійкості бізнесу та його розвитку в довгостроковій перспективі.

Дослідження цієї теми спрямоване на вирішення нагальних проблем підприємств, які прагнуть закріпити свої позиції на ринку електротехнічної продукції, збільшити частку ринку та створити додану вартість для своїх клієнтів. Розробка маркетингової стратегії, орієнтованої на інновації, глибоке розуміння споживчого попиту та адаптацію до зовнішніх змін, дозволить підприємствам не лише ефективно конкурувати, а й впливати на формування нових стандартів у галузі.

Таким чином, питання розробки маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства набуває особливої актуальності в умовах сучасного динамічного ринку, що вимагає від підприємств адаптивності, інноваційності та системного підходу до управління.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження - теоретично обґрунтувати та розробити практичні рекомендації щодо створення ефективної маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку електротехнічної продукції, враховуючи сучасні тенденції розвитку галузі, зміни у споживчих уподобаннях та вплив зовнішнього конкурентного середовища.

Для досягнення встановленої мети в кваліфікаційній роботі є необхідним розв'язання наступних завдань:

- охарактеризувати сутність та основні елементи маркетингової стратегії підприємства;
- розглянути фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- визначити методологічні підходи до формування та оцінки маркетингової стратегії;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристика діяльності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»;
- провести аналіз маркетингового середовища підприємства;

- надати оцінку конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»;
- обґрунтувати вибір стратегій диференціації та фокусування для підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- провести PESTEL-аналіз та SWOT-аналіз для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»;
- розробити алгоритм використання сучасних маркетингових інструментів для формування конкурентних переваг ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО».

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес маркетингової діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» на ринку електротехнічної продукції через призму стратегічного планування.

Предмет дослідження – це методи, підходи та інструменти розробки маркетингової стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринку.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувалися наступні методи: аналіз і синтез - для оцінки ринку електротехнічної продукції та визначення тенденцій розвитку галузі; SWOT-аналіз - для ідентифікації сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища; PESTEL-аналіз - для оцінки макроекономічних чинників, що впливають на діяльність підприємства; метод бальної оцінки - для оцінки конкурентоспроможності підприємства та порівняння з конкурентами; статистичні методи - для обробки кількісних показників та прогнозування економічних результатів; експертні оцінки - для визначення ефективності запропонованої маркетингової стратегії.

Теоретичною основою дослідження, проведеного в межах кваліфікаційної роботи, стали наукові праці як українських, так і закордонних учених, які досліджували питання організації маркетингової діяльності підприємств; чинні законодавчі та нормативні акти України, спеціалізовані

періодичні видання, фінансова звітність ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» та інші інформаційні джерела.

Наукова новизна в кваліфікаційній роботі полягає в :

- розробці адаптованої маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства, що враховує специфіку ринку електротехнічної продукції, тенденції його розвитку та особливості функціонування ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»;

- запропоновано алгоритм використання сучасних маркетингових інструментів (цифрового маркетингу, таргетованої реклами, програм лояльності) для формування конкурентних переваг підприємства;

- ідентифіковано основні фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства та запропоновано шляхи мінімізації негативного впливу;

- опрацьовано методику оцінки ефективності маркетингової стратегії, що базується на ключових показниках діяльності підприємства (KPI).

Кваліфікаційна робота не лише формує теоретичну й практичну базу для підвищення конкурентоспроможності конкретного підприємства, а й вносить вагомий внесок у розвиток інноваційних маркетингових стратегій у галузі електротехнічної продукції.

Апробація результатів дослідження і публікації. Прийняв участь у XII Міжнародній науково-технічній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, НТУ «Дніпровська політехніка», м. Дніпро, 13–15 листопада 2024 року за темою «Основні елементи маркетингової стратегії підприємства».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків після кожного розділу та загальних висновків, списку використаних джерел. Текст кваліфікаційної роботи магістра викладено на 79 сторінках основного тексту, 12 рисунках, 25 таблицях, список використаних джерел складається з 43 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та основні елементи маркетингової стратегії підприємства

Маркетингова стратегія є ключовим компонентом довгострокового планування діяльності підприємства, орієнтованим на досягнення поставлених бізнес-цілей за допомогою ефективного використання ринкових можливостей. Основними принципами розробки маркетингової стратегії є системність, орієнтація на споживача, адаптивність до змін зовнішнього середовища та спрямованість на створення конкурентних переваг [13].

Дефініція «стратегія» отримала розвиток у наукових дослідженнях завдяки внеску таких вчених, як І. Ансофф, М. Портер, А. Чандлер, Г. Мінцберг та інші. Дефініція «стратегія» має глибоке коріння в теорії менеджменту та військовій справі. З точки зору менеджменту, стратегія визначається як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення цілей підприємства в умовах невизначеного середовища. Автори, такі як М. Портер, який трактує стратегію як «вибір, що дозволяє підприємству зайняти унікальну позицію на ринку». Його концепція включає три основні стратегії конкуренції: лідерство за витратами, диференціація та фокусування. Портер акцентує увагу на створенні унікального продукту або послуги, що дає змогу виділитися серед конкурентів [1-3].

І. Ансофф визначає стратегію як «інструмент забезпечення відповідності між внутрішніми можливостями організації та зовнішнім середовищем». Його підхід акцентує увагу на необхідності аналізу середовища та виборі оптимального напрямку дій для досягнення конкурентних переваг.

Альфред Чандлер описує стратегію як «визначення довгострокових цілей підприємства, вибір курсів дій і розподіл ресурсів для їх досягнення». Його підхід базується на зв'язку між стратегією та організаційною структурою [4,9,25].

Г. Мінцберг розглядає стратегію як багатогранне явище, виокремлюючи п'ять її аспектів: план, патерн, позиція, перспектива та трюк (ploy). Цей підхід акцентує увагу на гнучкості стратегії та її адаптивності до змін у середовищі.

Дефініція «маркетингова стратегія» виникла як специфічна концепція в межах загальної стратегії. Ф. Котлер визначає маркетингову стратегію як «логіку, за допомогою якої бізнес-одиниця сподівається досягти своїх маркетингових цілей». Він підкреслює, що маркетингова стратегія об'єднує вибір цільового ринку, визначення позиціонування бренду та використання комплексу маркетингових інструментів для задоволення потреб клієнтів [38].

Ж.-Ж. Ламбен трактує маркетингову стратегію як «довгостроковий план, спрямований на створення стійкої конкурентної переваги шляхом максимального задоволення потреб споживачів». Він наголошує на важливості глибокого аналізу ринку та орієнтації на потреби цільових груп.

Р. Корнуелл описує маркетингову стратегію як «процес інтеграції внутрішніх ресурсів підприємства з можливостями зовнішнього середовища для створення та реалізації унікальної пропозиції для споживачів».

Д. Аакер визначає маркетингову стратегію як «сукупність стратегічних рішень, що забезпечують позиціонування бренду на ринку, встановлення конкурентної переваги та досягнення довгострокових бізнес-цілей». Аакер акцентує увагу на важливості стратегічного брендингу як частини маркетингової стратегії [11].

Закордонні вчені наголошують, що стратегія є системним процесом, який спрямований на забезпечення успіху підприємства в умовах невизначеності та конкуренції. Маркетингова стратегія є невід'ємною частиною загальної стратегії, яка визначає напрямки взаємодії підприємства з ринком. Вона базується на глибокому розумінні споживачів, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей компанії, забезпечуючи її довгострокову конкурентоспроможність.

Основні відмінності між поняттями:

- «стратегія» охоплює всі аспекти діяльності підприємства (виробництво, фінанси, операційні процеси, HR тощо);

- «маркетингова стратегія» має вузьку спрямованість і зосереджується на діяльності, пов'язаній із взаємодією підприємства з ринком. Маркетингова стратегія фокусується на взаємодії з ринком, задоволенні потреб клієнтів, використанні маркетингових інструментів і досягненні конкурентних переваг через ринкову діяльність [10].

Схожість між поняттями полягає в їхньому довгостроковому характері, цілеспрямованості та необхідності врахування зовнішніх і внутрішніх факторів. Водночас маркетингова стратегія слугує інструментом реалізації загальної стратегії підприємства.

Маркетингова стратегія є інструментом, що інтегрує аналіз ринку, планування та реалізацію дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг. У сучасних умовах вона є необхідною для забезпечення стабільності, розвитку та адаптації підприємства до динамічних змін у ринковому середовищі [17].

Таким чином, враховуючи думки науковців сформуємо дефініцію «маркетингова стратегія», як систематичний, довгостроковий план дій, спрямований на досягнення бізнес-цілей підприємства через аналіз ринку, розуміння потреб цільової аудиторії, формування конкурентних переваг і ефективне використання маркетингових інструментів, яка об'єднує такі ключові аспекти, як сегментація ринку, вибір цільового сегмента, позиціонування продукту чи послуги, та оптимізація маркетингового комплексу [16].

Основними елементами маркетингової стратегії є:

1. Сегментація ринку (поділ ринку на групи споживачів, які мають подібні потреби та поведінку. Сегментація може бути географічною, демографічною, психографічною та поведінковою).

2. Цільова аудиторія (визначення сегменту споживачів, на який орієнтовані маркетингові зусилля. Основна мета – забезпечити максимальну відповідність продукту потребам обраного сегменту).

3. Позиціонування бренду (формування унікального іміджу бренду, який відрізняє його від конкурентів).

4. Комплекс маркетингу (4P). (product - характеристики товару чи послуги, які задовольняють потреби споживачів; price - визначення вартості продукту, враховуючи цінову еластичність попиту; place - канали розподілу, через які продукт надходить до кінцевого споживача; promotion - інструменти комунікації зі споживачем, включаючи рекламу, PR, цифровий маркетинг) [27].

Ці елементи є взаємопов'язаними й забезпечують комплексний підхід до досягнення конкурентних переваг. Ефективність маркетингової стратегії залежить від гармонійної взаємодії її елементів. Наприклад, високоякісний продукт потребує відповідного позиціонування, а стратегія ціноутворення має враховувати як платоспроможність споживачів, так і конкурентну ситуацію на ринку.

Необхідність маркетингової стратегії в сучасних умовах проявляється у наступних напрямках (рисунок 1.1):

1. Висока конкуренція. У сучасному ринковому середовищі підприємства зіштовхуються з глобальною конкуренцією, що змушує їх шукати унікальні способи задоволення потреб клієнтів. Маркетингова стратегія дозволяє знайти та реалізувати ці способи.

2. Динаміка ринку. Зміни в технологіях, споживчих вподобаннях та економічних умовах вимагають від підприємств адаптивності. Маркетингова стратегія допомагає орієнтуватися в цих умовах та залишатися актуальними.

3. Задоволення споживчих потреб. Потреби споживачів стають дедалі складнішими та індивідуалізованими. Завдяки маркетинговій стратегії підприємства можуть краще зрозуміти своїх клієнтів і запропонувати продукти чи послуги, що відповідають їхнім очікуванням.



Рисунок 1.1 – Основні напрями маркетингової

Джерело: сформовано за [32, 39]

4. Оптимізація ресурсів. Уміння ефективно розподіляти ресурси – ключ до збереження конкурентоспроможності. Маркетингова стратегія допомагає спрямувати зусилля підприємства в найбільш перспективні напрями.

5. Створення бренду та репутації. У сучасному середовищі бренд стає важливим активом. Маркетингова стратегія формує довгостроковий імідж компанії, що сприяє залученню клієнтів і утриманню їхньої лояльності [28].

Маркетингова стратегія підприємства сприяє досягненню цілей, які зазначені у таблиці 1.1.

Маркетингова стратегія визначається як довгостроковий план дій підприємства, спрямований на досягнення конкурентних переваг на ринку, задоволення потреб клієнтів і забезпечення сталого розвитку бізнесу.

Маркетингова стратегія є інтегральною частиною загальної стратегії підприємства, спрямованою на створення конкурентних переваг через задоволення потреб споживачів. Її елементи визначають пріоритети та вектори розвитку підприємства на ринку, дозволяючи адаптуватися до динамічних змін у середовищі. Вибір стратегії залежить від результатів аналізу, правильної сегментації, адекватного позиціонування та збалансованого використання інструментів комплексу маркетингу [20, 22].

Таблиця 1.1 – Цілі маркетингової стратегії підприємства

Ціль	Характеристика
Точніше визначити цільову аудиторію	Це основний аспект діяльності будь-якого бізнесу. Стратегія маркетингу передбачає детальне вивчення цільової аудиторії та прийняття рішень щодо просування, враховуючи її особливості.
Визначити конкурентні переваги	Чітко сформульована стратегія допомагає визначити ціну, функціональні характеристики продукції, якість обслуговування та інші аспекти. Встановлення конкурентних переваг є важливим етапом для виділення компанії на ринку і залучення більшої кількості клієнтів.
Ефективніше розвивати бренд	Це стосується створення унікальних елементів, таких як логотип, слоган, фірмові кольори, що дозволяють компанії виділитися серед конкурентів. Розвиток візуальної ідентичності та позиціонування бренду є важливою частиною маркетингової стратегії.
Збільшувати продажі	Наявність чітко визначеного плану дозволяє не зупинятися на досягнутому, а постійно розширювати бізнес, залучати нових клієнтів і збільшувати обсяги продажу. Це може бути результатом розробки нових продуктів, покращення обслуговування, зниження цін або інших факторів.
Виходити на нові ринки	Для бізнесу, що прагне до розвитку, важливо постійно шукати нові можливості. Вихід на нові ринки є важливою складовою маркетингової стратегії. Це може бути розширення на інші регіони країни або на міжнародний рівень.
Покращувати взаємодію з клієнтами	Реалізація маркетингової стратегії часто включає заходи, які поліпшують відносини з клієнтами, такі як програми лояльності або вдосконалення якості обслуговування.

Джерело: сформовано автором за [21,34,37,40]

Знання основ формування маркетингової стратегії дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових змін, підвищуючи свою конкурентоспроможність. Оптимальне використання внутрішніх ресурсів та

впровадження сучасних інструментів аналізу є передумовою довгострокового успіху.

1.2 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Вивчення конкурентоспроможності підприємства є предметом багатьох досліджень як українських, так і закордонних науковців. Системний аналіз дозволяє виокремити ключові підходи та сформувані узагальнене й удосконалене визначення цього поняття.

Іваненко І. М. у своїх роботах зосереджується на аналізі конкурентоспроможності з позиції економічної ефективності. Він підкреслює роль оптимізації витрат та інновацій у підтримці конкурентних переваг. Особливу увагу приділено оцінці впливу маркетингової стратегії на ринкову позицію підприємства.

Амосов О. С. акцентує увагу на впливі зовнішнього середовища, таких як ринковий попит, економічна стабільність і регуляторні аспекти, на конкурентоспроможність. Визначено, що стратегічне планування має вирішальне значення у забезпеченні конкурентної позиції.

Геєць В. М., відомий економіст, акцентує увагу на ролі людського капіталу, інновацій та корпоративної культури як базових елементів конкурентоспроможності підприємства. Він визначає конкурентоспроможність як здатність підприємства адаптуватися до швидких змін ринкової кон'юнктури [21].

М. Портер у своїй праці «Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance» пропонує концепцію «ланцюга створення вартості». Він визначає конкурентоспроможність як здатність підприємства створювати та утримувати унікальні конкурентні переваги за рахунок стратегій диференціації, лідерства у витратах або фокусування на вузьких сегментах ринку.

У роботах Г. Штайнманна досліджується питання стратегічного управління конкурентоспроможністю через призму ресурсного підходу, де головну роль відіграють унікальні ресурси підприємства та їх ефективне використання.

К. Лавлок звертає увагу на конкурентоспроможність у сфері послуг, підкреслюючи важливість задоволення клієнтів, лояльності та сервісної диференціації як ключових факторів успіху.

У його класичній праці Ф. Котлера «Marketing Management» конкурентоспроможність визначається як здатність підприємства не лише відповідати ринковим очікуванням, але й створювати додаткову цінність для споживачів. Автор наголошує на ролі маркетингової стратегії як основного інструменту підвищення конкурентоспроможності.

Д. Аакер визначає конкурентоспроможність через концепцію брендингу. Він стверджує, що успішний бренд є основою конкурентоспроможності, забезпечуючи підприємству стійкі переваги на ринку.

Дж. Мур у своїй книзі «Crossing the Chasm» автор аналізує конкуренцію в умовах інноваційного ринку, де конкурентоспроможність підприємства залежить від його здатності залучити ключові ринкові сегменти.

На основі аналізу українських та закордонних літературних джерел конкурентоспроможність підприємства можна визначити як здатність організації створювати і підтримувати стійкі конкурентні переваги на основі ефективного використання ресурсів, адаптації до змін у зовнішньому середовищі, задоволення потреб клієнтів і досягнення довгострокових стратегічних цілей. Це поняття поєднує різні аспекти: економічну ефективність, інновації, управління ресурсами, маркетингову діяльність і брендинг. У сучасних умовах конкурентоспроможність є не лише показником успіху підприємства, а й базовою передумовою його виживання на глобалізованих ринках [6].

Конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою, яка визначає здатність організації ефективно конкурувати

на ринку, зберігаючи і розвиваючи свої позиції серед конкурентів. Вона залежить від сукупності зовнішніх та внутрішніх чинників, які включають (таблиця 1.2):

- зовнішні фактори (інтенсивність конкуренції на ринку, зміни в економіці та законодавстві, рівень споживчого попиту);
- внутрішні фактори (рівень інновацій, управління витратами, маркетингові можливості).

Таблиця 1.2 – Вплив факторів на конкурентоспроможність підприємства

Фактор	Зовнішній/Внутрішній	Характер впливу
Рівень конкуренції	Зовнішній	Визначає необхідність адаптації
Інноваційність	Внутрішній	Збільшує привабливість продукту
Економічні зміни	Зовнішній	Може створювати ризики

Джерело: згруповано автором за [15]

Аналіз основних факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства зображені на рисунку 1.2 та у таблиці 1.3.

Якість продукту є одним із ключових факторів конкурентоспроможності. Високоякісна продукція здатна задовольнити потреби споживачів і забезпечити лояльність клієнтів. Виробник електротехнічної продукції може досягти конкурентної переваги, надаючи продукти з високою надійністю та довгим терміном служби [34].

Стратегія ціноутворення визначає привабливість товарів або послуг для споживачів, що прямо впливає на попит. Встановлення конкурентоспроможних цін може стати перевагою на ринку, особливо у випадку, коли компанія здатна ефективно оптимізувати витрати на виробництво.

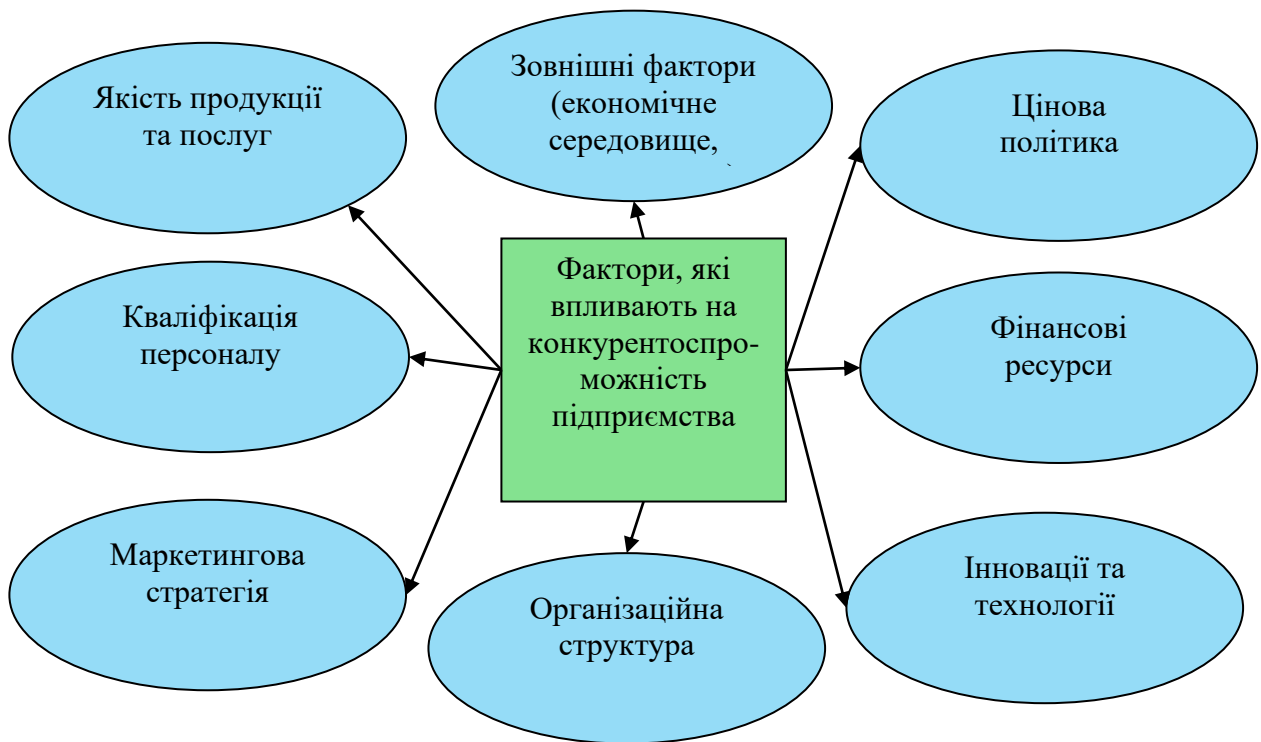


Рисунок 1.2 – Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: сформовано автором за [8,26,33,41]

Постійний розвиток нових технологій та інновацій дозволяє підприємствам підвищити ефективність виробництва та розширити асортимент продукції. Впровадження нових технологій у виробництві електроніки дозволяє підприємствам знижувати витрати і покращувати продуктивність.

Потужна маркетингова стратегія дозволяє підприємствам залучати нових клієнтів, утримувати існуючих і підвищувати впізнаваність бренду. Реклама на міжнародних ринках або активна онлайн-присутність допомагає компаніям залучати глобальну аудиторію.

Професійні навички і досвід співробітників підприємства визначають ефективність внутрішніх процесів, здатність до інновацій та обслуговування клієнтів. Компетентні менеджери з продажу та інженери можуть допомогти підприємству впроваджувати нові ідеї, розвивати ефективну стратегію просування [30].

Наявність достатнього фінансування для розвитку і інвестування в інновації, маркетинг і розширення ринків є важливим аспектом. Бізнес, що має доступ до кредитних ресурсів або інвестицій, може швидше адаптуватися до змін на ринку і запускати нові проекти.

Гнучка організаційна структура, здатна швидко реагувати на зміни на ринку, має вирішальне значення для конкурентоспроможності. Підприємства з динамічною організацією можуть швидше приймати рішення, адаптувати стратегії і знижувати витрати.

Макроекономічні умови, зміни в законодавстві, рівень конкуренції на ринку — все це може впливати на здатність підприємства підтримувати свою конкурентоспроможність. Впровадження нових державних регуляцій або митних бар'єрів може створити труднощі для підприємств, особливо на міжнародних ринках [5].

Хоча більшість людей асоціює конкурентоспроможність із фінансовим успіхом, вона також охоплює здатність підприємства приваблювати талановитих працівників, утримувати лояльність клієнтів і впроваджувати інновації. Наприклад, такі компанії, як Google та Apple, вважаються конкурентоспроможними не тільки завдяки доходам, а й через сильну корпоративну культуру та інноваційний підхід [19,36].

Дослідження показують, що компанії, які дотримуються принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності, отримують конкурентні переваги. Наприклад, Tesla стала лідером на ринку електромобілів завдяки своєму акценту на екологічно чистих технологіях. У швидко змінюваних галузях, як-от технології чи мода, час впровадження нових стратегій має величезне значення. Компанія Nokia втратила конкурентні позиції на ринку смартфонів, оскільки не встигла адаптуватися до змін у вимогах споживачів.

Конкурентоспроможність підприємства — це результат ефективної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів. Кожен з наведених аспектів — від якості продукції до зовнішніх економічних і правових умов — має прямий вплив на здатність підприємства зберігати і розвивати свої позиції на ринку.

Таблиця 1.3 – Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Фактор	Характеристика	Приклад
Якість продукції/послуг	Високий рівень якості товарів чи послуг, що задовольняє потреби споживачів.	Виробник електротехнічної продукції, який постачає продукцію з високою надійністю.
Цінова політика	Стратегії ціноутворення, що забезпечують привабливість для покупців.	Встановлення низьких цін на базові моделі електроприладів для залучення клієнтів.
Інновації та технології	Впровадження нових технологій для підвищення ефективності і покращення продуктів.	Використання автоматизації для скорочення витрат на виробництво.
Маркетингова стратегія	Реклама, брендинг, просування, яке сприяє впізнаваності і залученню клієнтів.	Створення активної онлайн-кампанії для просування електроніки в нових регіонах.
Кваліфікація персоналу	Рівень навичок і знань співробітників підприємства.	Спеціалісти з маркетингу, які впроваджують нові стратегії для залучення клієнтів.
Фінансові ресурси	Доступність фінансування для інвестицій та розвитку.	Інвестиції в нові розробки продуктів для розширення асортименту.
Організаційна структура	Гнучкість і ефективність структури підприємства, здатної швидко адаптуватися.	Швидка адаптація до змін ринкової ситуації завдяки ефективній командній роботі.
Зовнішні фактори	Вплив зовнішнього середовища, включаючи економічні і правові аспекти.	Вплив нових митних тарифів або економічної кризи на вартість імпорту товарів.

Джерело: згруповано за [24,29,31]

Тому стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю включає постійний моніторинг і оптимізацію цих факторів. Успіх підприємства залежить від комплексної роботи над всіма цими аспектами одночасно.

Здатність створювати конкурентні переваги не завжди є індивідуальним досягненням лідера. Наприклад, Toyota збудувала свою конкурентну стратегію завдяки командній роботі, інноваційному підходу до виробничих процесів і високій культурі співробітництва.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від різноманітних факторів, включаючи інновації, адаптацію до ринкових умов, репутацію, клієнтоцентричність і гнучкість. У сучасних умовах вона є не лише показником успішності бізнесу, а й передумовою його виживання та розвитку [14].

1.3 Методологічні підходи до формування та оцінки маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія є ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а її формування та оцінка залежать від інтеграції наукових підходів, адаптованих до специфіки ринку. Додатково розглянемо принципи, специфічні методи та інструменти, які поглиблюють розуміння методологічних основ маркетингових стратегій [7].

Формування та оцінка маркетингової стратегії є складним процесом, що вимагає інтеграції різноманітних наукових підходів і методик для досягнення ефективності. У контексті ринку електротехнічної продукції ці підходи особливо важливі через високу динамічність галузі, технологічні інновації та конкуренцію. Розглянемо основні методологічні підходи, які використовуються для формування та оцінки маркетингової стратегії [35].

1. Аналітичний підхід. Цей підхід передбачає глибокий аналіз зовнішнього середовища (макро- та мікрофактори) та внутрішнього потенціалу підприємства. Він включає застосування таких інструментів, як SWOT-аналіз (рисунок 1.3), PESTEL-аналіз (рисунок 1.4), модель п'яти сил Портера (рисунок 1.5).

SWOT-аналіз може допомогти виявити сильні сторони, як-от наявність власного конструкторського бюро, і можливості, наприклад, збільшення попиту на «розумні» енергозберігаючі системи.



Рисунок 1.3 – Сутність SWOT-аналізу

Джерело: сформовано за допомогою програми Canva

Підприємство з виробництва електротехнічної продукції може провести PESTEL-аналіз для визначення впливу державних регуляцій щодо енергоефективності (екологічний фактор) або оцінки впливу інноваційних технологій (технологічний фактор).

2. Сегментаційний підхід. Фокус на виявленні цільових сегментів ринку, їхніх потреб і специфіки. Сегментація може здійснюватися за географічними, демографічними, поведінковими або психографічними критеріями. Компанія, що виробляє електротехнічну продукцію, може орієнтуватися на промислових споживачів (B2B) або побутових користувачів (B2C). Наприклад, сегментація може визначити, що промислові клієнти шукають великі обсяги постачання та надійність, тоді як побутові клієнти віддають перевагу енергоефективності й дизайну.

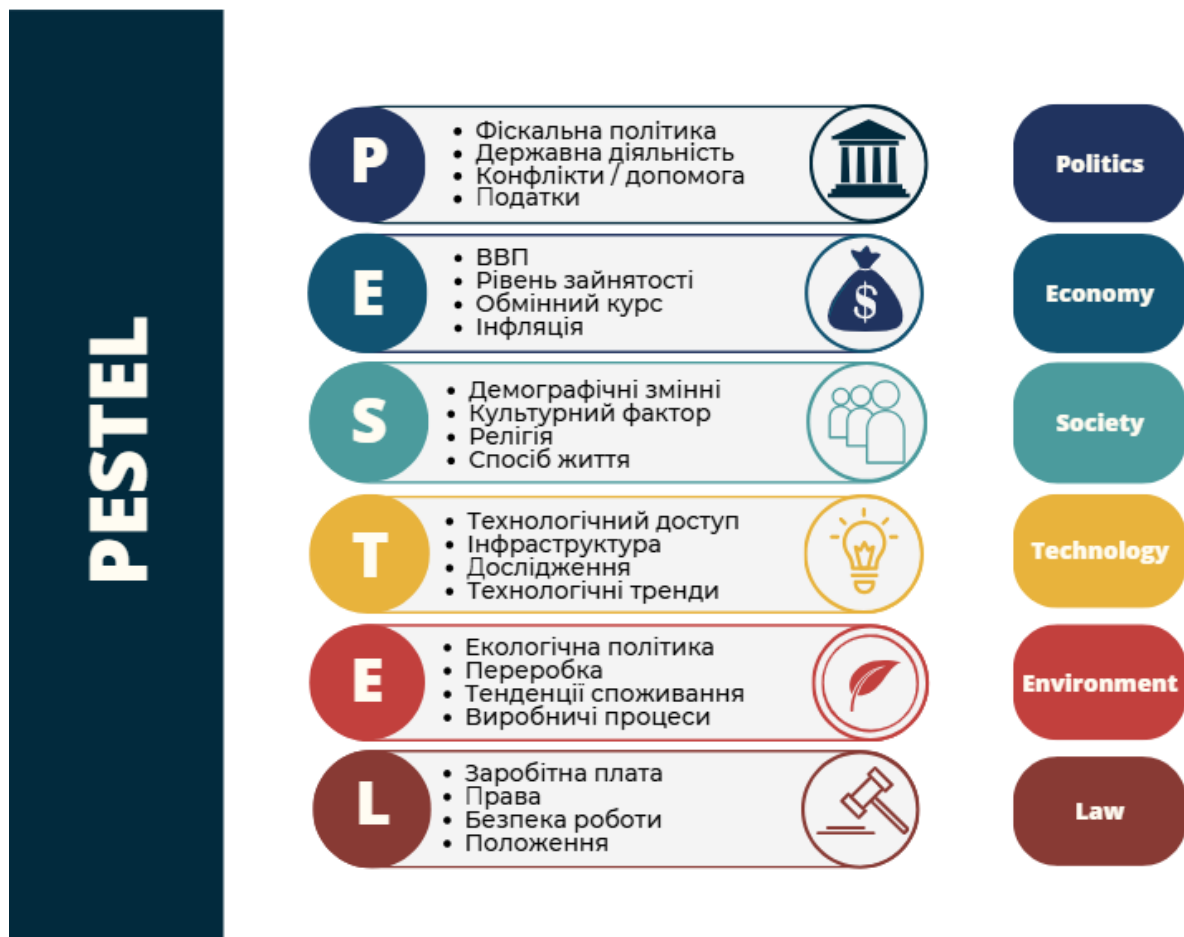


Рисунок 1.4 – Сутність PESTEL-аналізу

Джерело: сформовано за допомогою програми Canva

3. Інноваційний підхід. Заснований на постійному впровадженні інновацій у продукцію, послуги чи бізнес-процеси. Цей підхід дозволяє підприємствам відповідати на виклики ринку та створювати конкурентні переваги. На ринку електротехніки підприємство може впровадити нові технології, як-от інтеграція штучного інтелекту в управління енергоспоживанням. Наприклад, «розумні розетки» або системи, які автоматично регулюють енергоспоживання залежно від навантаження, дозволять виділитися серед конкурентів.

4. Цільовий підхід. Зосереджується на формуванні стратегічних цілей підприємства та шляхах їх досягнення. Включає визначення ключових показників ефективності (KPI) для контролю реалізації стратегії. Для підприємства, що працює в електротехнічній галузі, стратегічна мета може полягати в розширенні частки ринку на 10% протягом двох років через

запуск нової лінійки енергоефективних продуктів. Встановлені KPI включатимуть обсяг продажів, рівень задоволеності клієнтів та ROI (рентабельність інвестицій).



Рисунок 1.5 – Сутність моделі 5 сил Портера

Джерело: сформовано за допомогою програми Capva

5. Моделюючий підхід. Цей підхід передбачає використання економіко-математичних моделей для прогнозування ринкових тенденцій і визначення оптимальної маркетингової стратегії. Компанія може моделювати вплив знижок на ціни електротехнічних товарів на рівень продажів. Наприклад, використання регресійного аналізу може показати, наскільки зниження ціни на 5% збільшує кількість проданих одиниць продукції.

6. Інтеграційний підхід. Об'єднання різних підходів для створення цілісної стратегії, що відповідає унікальним умовам підприємства та ринку. Компанія може поєднати аналітичний підхід (SWOT) з інноваційним

підходом (впровадження «розумних» рішень) і сегментаційним підходом (таргетинг B2B клієнтів) для розробки ефективної маркетингової стратегії.

7. Системний підхід. Цей підхід розглядає маркетингову стратегію як інтегровану частину загальної стратегії підприємства. Усі елементи (продукт, ціна, канали збуту, просування) взаємопов'язані, і їхня ефективність залежить від скоординованої роботи. Він передбачає побудову системних моделей, що показують зв'язки між маркетинговими елементами; використання діаграм зв'язків (наприклад, SWOT з акцентом на взаємозалежності факторів). Для підприємства електротехнічної продукції важливо враховувати, як ціна товару вплине на його позиціонування серед конкурентів, зокрема в преміальному сегменті або в масовому споживанні.

8. Процесний підхід. Цей підхід зосереджується на послідовності кроків від аналізу ринку до впровадження та оцінки результатів. Формування маркетингової стратегії розглядається як динамічний процес, що включає регулярні зміни залежно від ринкових умов. Він містить наступні етапи: аналіз ринку; визначення цілей; розробка стратегічних напрямів; реалізація планів; моніторинг і коригування. Якщо компанія з виробництва електротехнічних виробів стикається з швидкою зміною уподобань споживачів, процесний підхід дозволяє адаптувати стратегію в реальному часі, наприклад, шляхом зміни акценту на екологічність продукції.

9. Компетентнісний підхід. Зосереджується на аналізі внутрішніх компетенцій підприємства, таких як знання, технології, персонал, ресурси. Мета — сформувані унікальні конкурентні переваги. Використовується матриця «Компетенція-Цінність» для визначення ключових сильних сторін, проводиться оцінка ресурсного потенціалу (технологій, патентів, експертизи). Якщо підприємство має патенти на інноваційні технології в енергозбереженні, це стає основою його маркетингової стратегії, спрямованої на промислових споживачів.

10. Клієнтоцентричний підхід. Фокус на потребах і очікуваннях клієнтів. Цей підхід є основою сучасного маркетингу, орієнтованого на

створення цінності для клієнта. Проводиться аналіз споживацької поведінки (Big Data, CRM), використовується NPS (Net Promoter Score) для оцінки лояльності клієнтів. Для підприємства електротехніки це може означати створення продуктів, які відповідають запитам на енергоефективність і зручність використання, наприклад, інтерфейсів з підтримкою смартфонів.

11. Інструментальний підхід. Передбачає використання спеціалізованих інструментів для формування та оцінки стратегії, таких як маркетингові інформаційні системи, прогнозування, економічні моделі. Проводяться маркетингові панелі (dashboard) для відстеження показників у реальному часі; веб-аналітика для оцінки ефективності цифрових стратегій. Підприємство може використовувати Google Analytics для аналізу ефективності онлайн-кампаній або інструменти прогнозування продажів для оптимізації складів.

12. Бенчмаркінговий підхід. Заснований на вивченні найкращих практик конкурентів для впровадження аналогічних або покращених рішень. Проводиться аналіз конкурентів за моделлю McKinsey, порівняльний аналіз (benchmarking) продуктів і послуг. Аналіз стратегії компаній-лідерів у виробництві електротехнічної продукції (наприклад, Siemens або Schneider Electric) для впровадження аналогічних підходів до позиціонування товарів.

13. Екологічний підхід. Формування стратегії з урахуванням сталого розвитку та екологічності. Проводиться оцінка життєвого циклу продукції (LCA) та розробка ESG-стратегії (Environmental, Social, Governance). Виробники електротехнічної продукції можуть використовувати цей підхід для підкреслення екологічної складової своїх виробів, наприклад, переробки батарей або використання відновлюваних матеріалів.

Методологічні підходи до формування та оцінки маркетингової стратегії дозволяють підприємствам адаптуватися до умов ринку, формувати унікальні конкурентні переваги та забезпечувати стійкий розвиток. У контексті електротехнічної галузі особливе значення мають аналітичний, інноваційний

і сегментаційний підходи, які сприяють не лише зростанню бізнесу, але й підвищенню його репутації серед споживачів [12,37,40].

Висновки до розділу 1

1. У роботі розглянуто основи маркетингової стратегії та її вплив на конкурентоспроможність підприємства. Проведений аналіз показав, що стратегічний маркетинг є ключовим фактором успіху в умовах сучасного ринку. Маркетингова стратегія є інструментом, що інтегрує аналіз ринку, планування та реалізацію дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг. У сучасних умовах вона є необхідною для забезпечення стабільності, розвитку та адаптації підприємства до динамічних змін у ринковому середовищі.

2. Досліджено фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, включають внутрішні аспекти, такі як інноваційність, якість продукції та ефективність управління, а також зовнішні, зокрема рівень конкуренції, попит на ринку та економічні умови. Важливими є також адаптація до змін у технологіях та споживчих вподобаннях. Комплексне управління цими факторами дозволяє підприємствам підтримувати та підвищувати свою конкурентоспроможність.

3. Проаналізовано методологічні підходи щодо формування та оцінки маркетингової стратегії, які дозволяють системно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність підприємства. Вони сприяють інтеграції ресурсів, визначенню цільових ринків і оптимізації процесів, забезпечуючи конкурентні переваги в динамічному середовищі. Використання цих підходів, зокрема аналізу Портера, моделі McKinsey 7S або SWOT-аналізу та ін., забезпечує прийняття обґрунтованих стратегічних рішень і підвищує адаптивність підприємства до змін ринку.

РОЗДІЛ 2 СТАН ТА ОЦІНКА РИНКУ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

ТОВ «Виробниче підприємство «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» (далі ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»)) було засноване 8 грудня 2004 році, з 2016 року місце реєстрації м. Дніпро, вул. Академіка Белелюбського, б. 27 (рисунок 2.1).

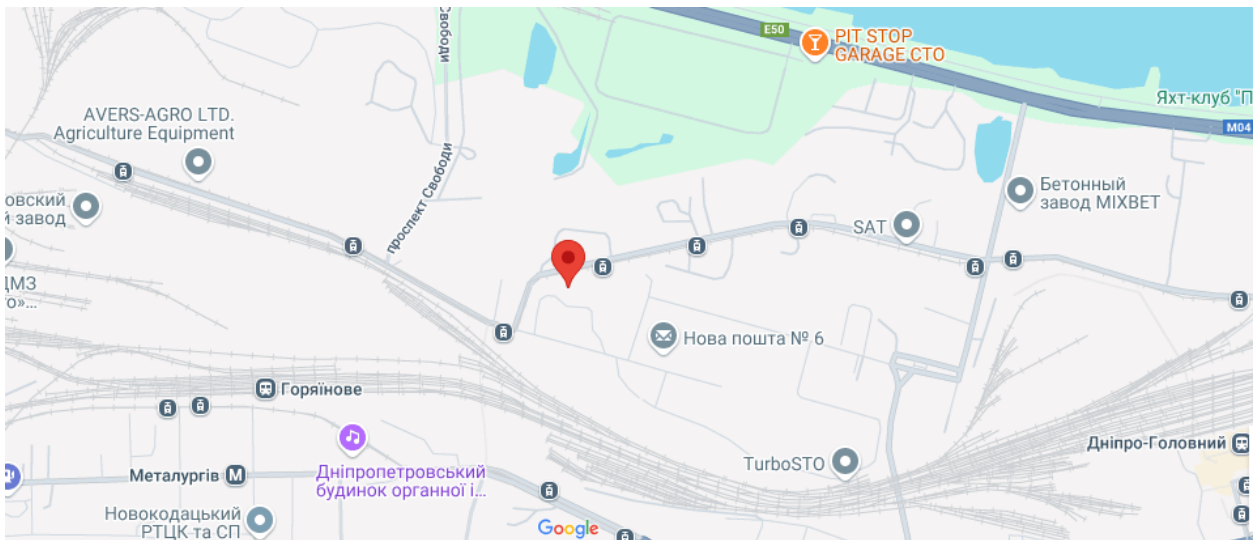


Рисунок 2.1 – Місце розташування ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»
на карті м. Дніпро

Джерело: google maps

За останні 3 роки ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» зайняло позицію сучасного інноваційного підприємства з багаторічним досвідом у виробництві електрообладнання, металоконструкцій, світлотехнічної продукції та реалізації проектів промислового будівництва як на регіональному так і на державному рівнях. Завдяки власним виробничим потужностям та команді висококваліфікованих електромонтажників і

будівельних фахівців, підприємство забезпечує індивідуальний підхід і гнучкість у виконанні проектів будь-якої складності.

Основний вид діяльності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» за КВЕД:
- 27.12 Виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має веб-сайт <https://deboracom.ua/>, який ефективно використовує для реалізації продукції та послуг (рисунок 2.2).

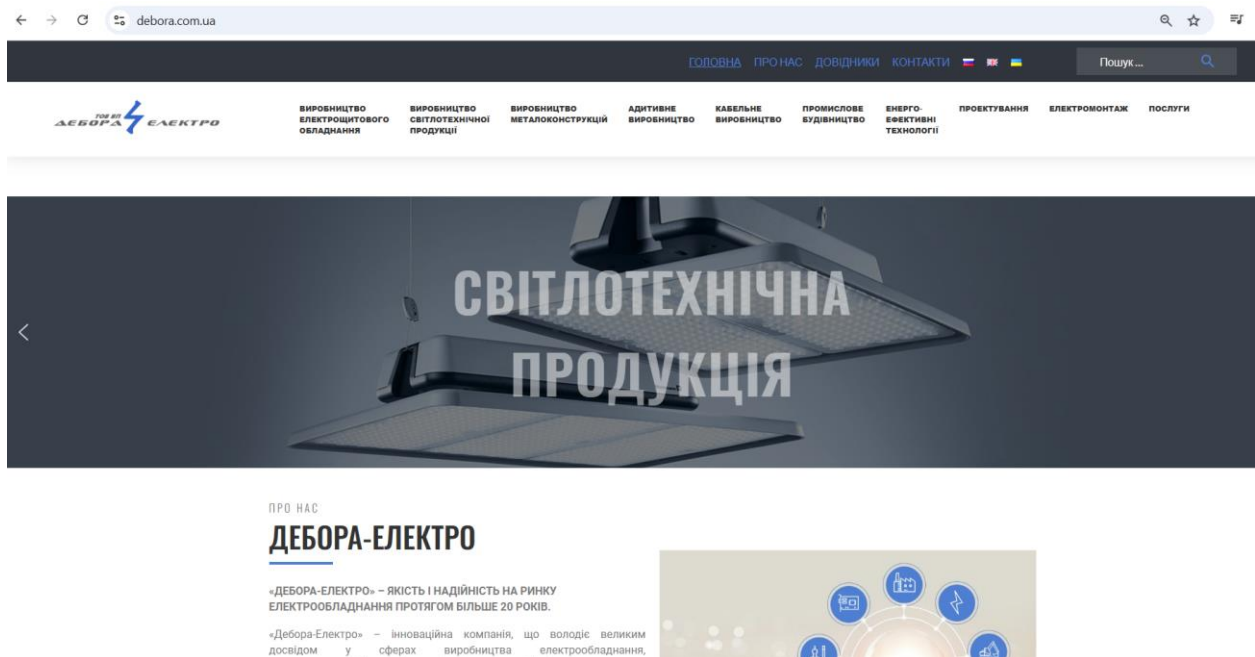


Рисунок 2.2 – Сторінка веб-сайту ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Джерело: [43]

Фінансова звітність ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» є ключовим інструментом для оцінки фінансового стану та результатів діяльності підприємства. Вона необхідна як для внутрішніх, так і для зовнішніх зацікавлених сторін, таких як керівництво, інвестори, кредитори, контролюючі органи та партнери (таблиця 2.1).

Фінансова звітність показує:

1. Фінансовий стан підприємства – через баланс відображаються активи, зобов'язання та власний капітал на певну дату, що дозволяє оцінити майнову структуру компанії.

2. Результати діяльності – у звіті про фінансові результати надається інформація про доходи, витрати та прибуток за звітний період, що дозволяє аналізувати ефективність операційної діяльності.

3. Грошові потоки – звіт про рух грошових коштів демонструє надходження і використання фінансів, показуючи платоспроможність підприємства.

Таким чином, фінансова звітність є основою для прийняття стратегічних і управлінських рішень, залучення інвестицій, оцінки кредитоспроможності, а також забезпечує прозорість діяльності підприємства для всіх зацікавлених сторін.

Таблиця 2.1 – Фінансова звітність ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» за 2020-2023 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 до 2020 у %
Дохід, тис.грн	185 731	189 254	637 132	885 176	476,6
Чистий прибуток, тис.грн	5 115	4 017	14 519	31 313	612,2
Активи, тис.грн	159 845	146 424	558 795	716 744	448,4
Зобов'язання, тис.грн	143 298	124 978	522 830	642 592	448,4
Кількість працівників, осіб	-	29	41	145	-
Власний капітал, тис.грн	16 547	21 446	35 965	74 152	448,1

Джерело: сформовано за [42]

За даними таблиці 2.1, можемо зробити висновок, що за період 2020–2023 років дохід підприємства зріс із 185 731 тис. грн у 2020 році до 885 176 тис. грн у 2023 році. Темп зростання становить 476,6%, що свідчить про стрімке розширення виробництва та значне зростання обсягів продажів. Особливо великий стрибок відбувся у 2022–2023 роках.

Чистий прибуток за аналізований період зріс у 612,2% — з 5 115 тис. грн у 2020 році до 31 313 тис. грн у 2023 році. Таке випереджаюче зростання

прибутку порівняно з доходом свідчить про покращення рентабельності діяльності та ефективності управління витратами.

Активи підприємства зросли з 159 845 тис. грн у 2020 році до 716 744 тис. грн у 2023 році, що становить 448,4%. Зростання активів вказує на значне збільшення матеріально-технічної бази та інвестиції у виробничі ресурси для забезпечення високих темпів розвитку.

Зобов'язання також зросли на 448,4% (з 143 298 тис. грн до 642 592 тис. грн). Це може бути наслідком залучення кредитних ресурсів для фінансування розширення підприємства. Однак стабільне зростання власного капіталу показує, що компанія здатна виконувати свої фінансові зобов'язання.

Власний капітал зріс з 16 547 тис. грн у 2020 році до 74 152 тис. грн у 2023 році, що становить 448,1%. Це свідчить про зростання фінансової стійкості підприємства та зміцнення його позицій. Співвідношення між зобов'язаннями та власним капіталом залишається значним, але тенденція до збільшення власних ресурсів є позитивним фактором.

Кількість працівників зросла з 29 осіб у 2021 році до 145 осіб у 2023 році. Це показник розширення масштабів виробництва та збільшення обсягів операційної діяльності підприємства.

Значне зростання доходів та чистого прибутку свідчить про успішне масштабування бізнесу та ефективність управління витратами. Ріст активів та зобов'язань вказує на активну інвестиційну діяльність і використання позикових коштів для розвитку підприємства. Збільшення власного капіталу демонструє зміцнення фінансової стійкості та покращення платоспроможності компанії. Збільшення кількості працівників підтверджує розширення виробничих потужностей і створення нових робочих місць.

Таким чином, ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» демонструє високі темпи розвитку, що ґрунтуються на ефективній стратегії управління, інвестиціях у виробництво та підвищенні конкурентоспроможності на ринку електротехнічної продукції.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» пропонує комплексні рішення «під ключ», допомагаючи створювати комфортні та безпечні умови для життя й роботи завдяки надійній продукції та високоякісним послугам (рисунок 2.3).

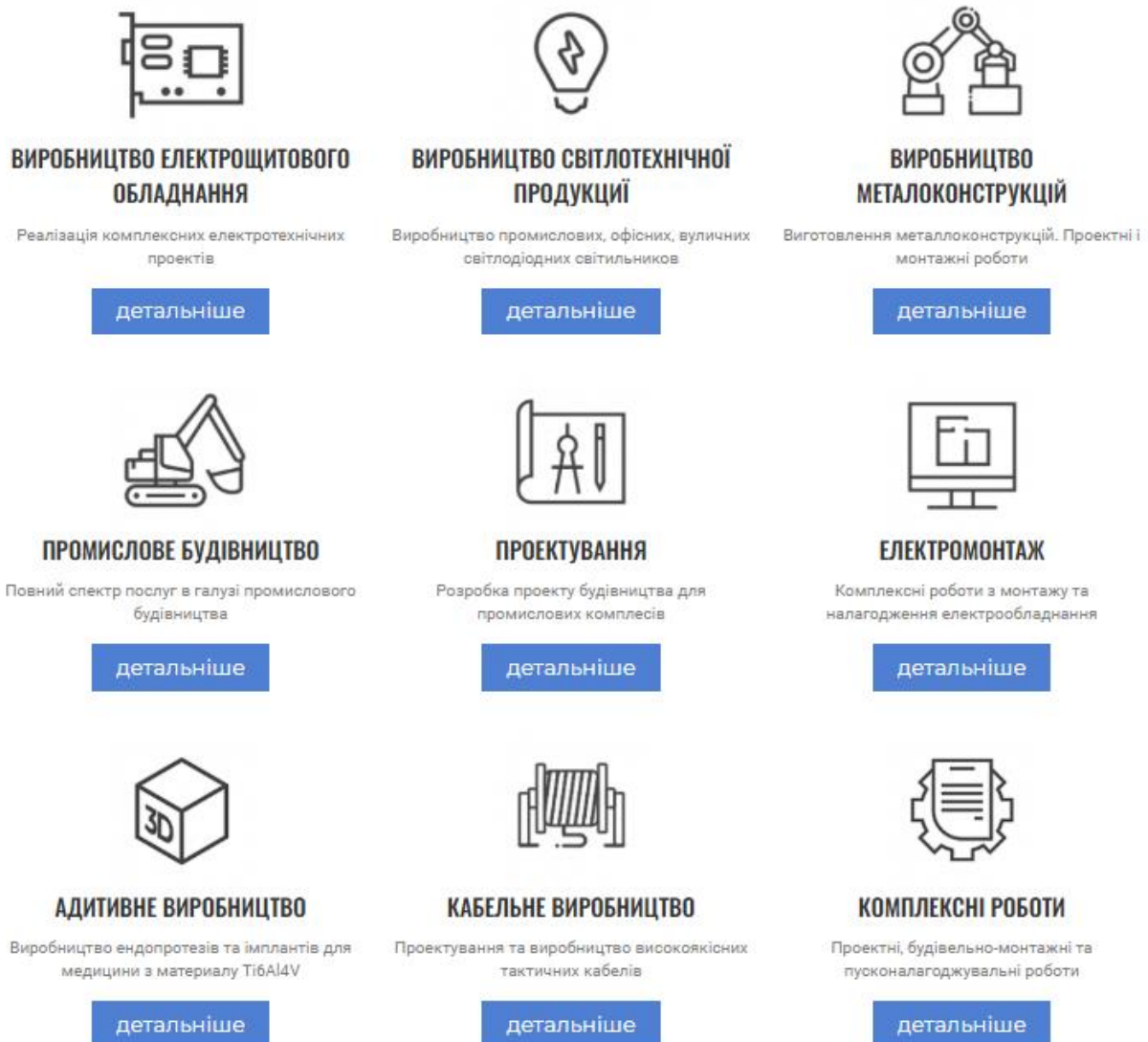


Рисунок 2.3 – Перелік робіт/товарів та послуг, які пропонує ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Джерело: [43]

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» пропонує широкий спектр робіт, товарів та послуг, що охоплюють різні напрями діяльності. Компанія реалізує комплексні електротехнічні проєкти завдяки власному виробництву

електрощитового обладнання, промислових, офісних та вуличних світлотехнічних світильників.

У сфері металоконструкцій підприємство займається їх виготовленням, а також виконує проєктні та монтажні роботи. Промислове будівництво є важливою складовою діяльності компанії, де надається повний спектр послуг для створення сучасних промислових об'єктів (рисунок 2.4).




		
АУДИТ МОНТАЖУ ЕЛЕКТРООБЛАДНЕННЯ	КОМПЛЕКСНІ РОБОТИ ПІД КЛЮЧ	ОКРЕМІ ВИДИ РОБІТ
ЗНАЙДЕМО І ВИПРАВИМО ЧУЖІ ПОМИЛКИ В ІСНУЮЧОМУ МОНТАЖІ ЕЛЕКТРООБЛАДНЕННЯ	ВІД СКЛАДАННЯ ТЕХНІЧНОГО ЗАВДАННЯ ДО ПІСЛЯГАРАНТІЙНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ	ШУКАЄТЕ НАДІЙНОГО ПІДРЯДНИКА НА ЗДІЙСНЕННЯ ОКРЕМИХ ВИДІВ РОБІТ?
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Проведемо ретельний аудит, виявимо вразливості і вкажемо шляхи вирішення проблем ✓ Після проведення аудиту Ви отримуєте повний технічний опис і висновок із зазначенням всіх явних і прихованих дефектів 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Вишукувальні роботи ✓ Складання та узгодження технічного завдання ✓ Підготовка робочого проєкту ✓ Доставка обладнання та матеріалів ✓ Монтаж ✓ Тестування після завершення монтажу ✓ Випуск виконавчої документації ✓ Здача об'єкта замовнику 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Підготовка та монтаж кабельних трас, прокладка кабелю ✓ Монтаж зовнішніх і внутрішніх мереж електропостачання ✓ Монтаж систем блискавкозахисту та заземлення ✓ Проєктування системи безпеки ✓ Тестування та сертифікація системи безпеки ✓ Монтаж індивідуальних щитів, ввідно-розподільних пристроїв, пунктів розподілу, розподільних шаф і стійок ✓ Монтаж виробів та обладнання електроосвітлення в приміщеннях і на вулиці ✓ Встановлення трансформаторних підстанцій ✓ Встановлення резервних джерел живлення ✓ Підключення різного устаткування до електричних мереж енергопередавальних компаній

Рисунок 2.4 – Перелік послуг, які надає
ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Джерело: [43]

Професійне проєктування будівництва для промислових комплексів супроводжується наданням електромонтажних робіт, що включають монтаж та налагодження електрообладнання. Для інноваційних потреб

застосовується адитивне виробництво, яке дозволяє виготовляти деталі для медицини. Особливий акцент робиться на кабельному виробництві, де розробляються високоякісні тактичні кабелі. Крім того, підприємство здійснює комплексні роботи, об'єднуючи будівельно-монтажні та пусконаладжувальні процеси в рамках виконання завдань «під ключ».

Динаміка економічних показників ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» наведена у таблиці 2.2, рисунок 2.5.

Таблиця 2.2 – Динаміка економічних показників ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» за 2020-2023 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 до 2020 у %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	185 731	189 254	637 132	885 176	476,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	176 336	183 008	611 806	437 661	248,2
Валовий прибуток, тис. грн	9 395	6 246	25 326	447 515	4763,3
Інші операційні доходи, тис. грн	1 396	5 743	13	214 611	15373,3
Адміністративні витрати, тис. грн	1 496	1 108	1 114	34 591	2312,2
Витрати на збут, тис. грн	3	286	537	210	7000
Інші операційні витрати, тис. грн	2 005	4 254	5 763	35 170	1754,1

Джерело: сформовано за [42]

Згідно таблиці 2.2, собівартість реалізованої продукції зросла на 248,2%, однак темп її зростання значно відстає від темпів збільшення доходів. Це дозволило досягти рекордного зростання валового прибутку у 47,6 рази (з 9 395 тис. грн до 447 515 тис. грн). Спостерігається значний ріст інших операційних доходів у 153 рази, що може бути пов'язано з новими джерелами прибутку чи позареалізаційною діяльністю. Водночас операційні витрати, зокрема адміністративні (+2312,2%) та інші операційні витрати (+1754,1%),

демонструють суттєве збільшення, що вимагає детальнішого аналізу ефективності цих витрат. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» демонструє значний фінансовий прогрес завдяки стрімкому збільшенню доходів та ефективному управлінню собівартістю. Однак зростання операційних витрат та адміністративних витрат потребує уваги для збереження прибутковості та стабільності в майбутньому.

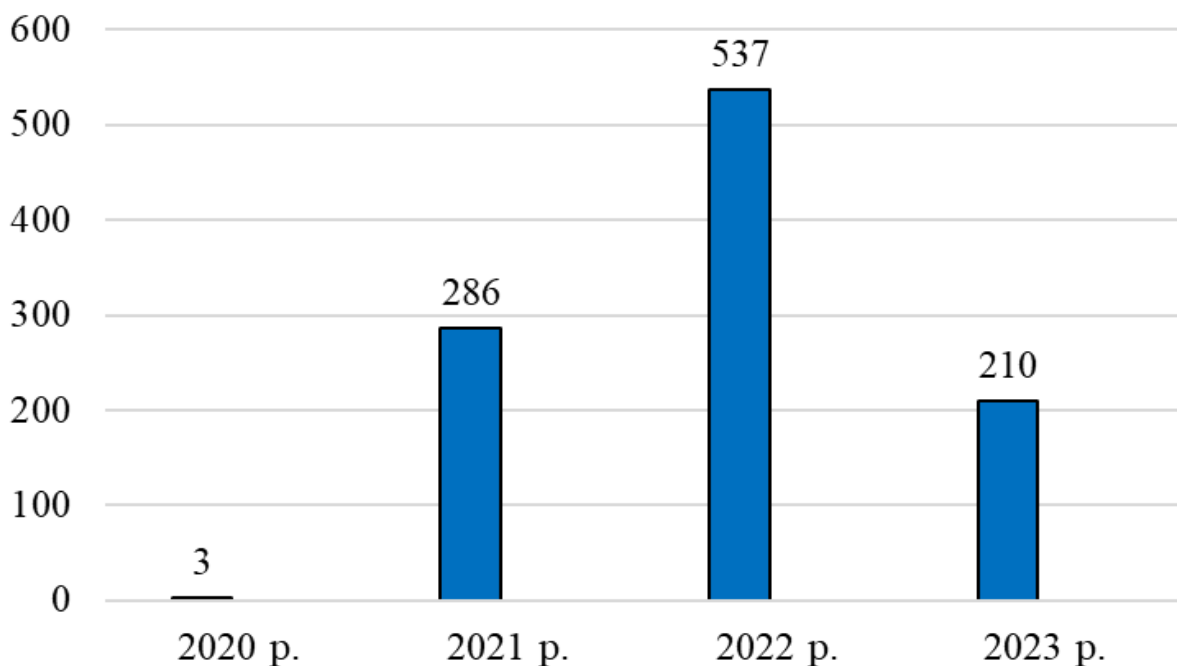


Рисунок 2.5 – Динаміка витрат на збут в ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»,
тис.грн

Джерело: побудовано автором за [42]

Аналізуючи рисунок 2.5, можемо зробити висновок, що витрати на збут зросли у 70 разів. Вони залишаються відносно невеликими порівняно з іншими статтями, що свідчить про мінімізацію витрат на маркетинг та логістику. У 2020 р. показник є найнижчим (3 тис. грн), що свідчить про відсутність значних витрат на збут у початковий період діяльності компанії. У 2021 р. витрати зросли до 286 тис. грн, що вказує на активізацію збутової діяльності компанії та підвищення витрат на маркетинг, логістику чи продажі. У 2022 р. досягнуто піку у 537 тис. грн, що є максимальним

значенням за аналізований період. Це може бути пов'язано зі збільшенням обсягу продажів, виходом на нові ринки чи впровадженням додаткових маркетингових кампаній. У 2023 р. витрати на збут знизились до 210 тис. грн (на 61% порівняно з 2022 роком). Зниження може свідчити про оптимізацію збутової політики, ефективніше використання ресурсів або скорочення витрат у зв'язку з досягненням стабільних показників продажів. Загальний тренд демонструє інвестиції у розвиток збуту, що є важливим для підтримки високих темпів зростання доходів компанії. Таким чином, компанія у 2022 році активно нарощувала обсяги збуту, а в 2023 році оптимізувала витрати, зберігаючи ефективність діяльності.

2.2 Аналіз маркетингового середовища підприємства

Для створення портфеля клієнтів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» проведено аналіз наявних категорій клієнтів у сегментах В2В (бізнес для бізнесу) та В2С (бізнес для споживача), а також оцінено їхню купівельну спроможність і частку у загальному обсязі продажів.

Портфель клієнтів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»:

1. В2В-сегмент.

Клієнтами в В2В є організації, підприємства, державні установи та промислові компанії, які потребують електротехнічного обладнання, будівельних послуг або світлотехнічної продукції. Вони є основними покупцями через великі обсяги замовлень.

Клієнти В2В:

- промислові підприємства (виробничі компанії);
- будівельні компанії;
- державні та комунальні установи;
- торговельні мережі та великі оптові дистриб'ютори.

Їх купівельна спроможність висока, оскільки клієнти В2В потребують великих обсягів товарів і послуг для промислового або комерційного

використання. Частка у портфелі клієнтів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» - 78%.

2. B2C-сегмент.

До B2C-сегменту належать кінцеві споживачі, які замовляють електромонтажні послуги, купують електрообладнання чи освітлювальну продукцію для особистих потреб.

Клієнти B2C:

- приватні домогосподарства;
- невеликі підприємці (малі бізнеси);
- фізичні особи.

Їх купівельна спроможність середня або нижча, оскільки обсяги замовлень є невеликими порівняно з корпоративними клієнтами. Частка у портфелі клієнтів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» - 22% (таблиця 2.3, рисунок 2.6).

Таблиця 2.3 – Результати аналізу портфеля клієнтів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Сегмент	Тип клієнта	Купівельна спроможність	Частка у портфелі, %
B2B	Промислові підприємства	Висока	29%
	Будівельні компанії	Висока	25%
	Державні та комунальні установи	Висока	14%
	Оптові дистриб'ютори	Висока	10%
B2C	Приватні домогосподарства	Середня	12%
	Малі підприємці	Середня	8%
	Фізичні особи	Низька	2%

Джерело: сформовано автором

За результатами таблиці 2.3 можемо зробити висновок, що B2B-сегмент є основним джерелом доходу для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО», забезпечуючи 78% загального обсягу продажів завдяки високим замовленням від промислових підприємств, будівельних компаній і державних установ.

B2C-сегмент складає 22% портфеля клієнтів. Основними клієнтами є приватні особи та невеликі підприємці з обмеженою купівельною спроможністю. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» слід і надалі розвивати співпрацю з великими клієнтами B2B, а також стимулювати попит у B2C-сегменті через рекламні кампанії та індивідуальні рішення.

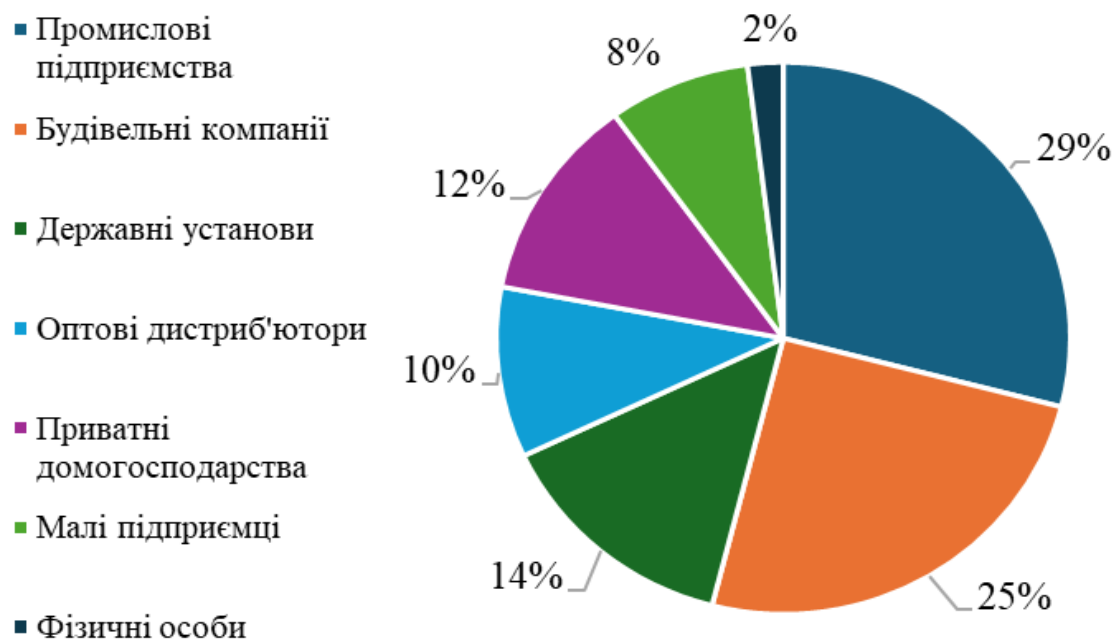


Рисунок 2.6 – Графічне відображення портфелю клієнтів
ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Джерело: побудовано автором

Портфель клієнтів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» є диверсифікованим, що забезпечує стабільність доходів. Найбільші частки займають промислові підприємства та будівельні компанії, що вказує на залежність від B2B-сегменту. Для мінімізації ризиків компанії слід розвивати сегмент державних

установ та оптових дистриб'юторів, а також збільшувати частку роздрібних клієнтів (B2C).

Участь ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» у державних закупівлях є стратегічно важливим напрямом діяльності, що сприяє розширенню клієнтської бази та збільшенню обсягів реалізації продукції (таблиця 2.4). Державні установи, як замовники, надають можливість компанії отримувати стабільні довгострокові контракти, що підвищують прогнозованість доходів. Завдяки відкритим тендерним процедурам, підприємство має доступ до прозорого конкурентного середовища, де може продемонструвати свою конкурентоспроможність, якість продукції та надійність як партнера.

Завдяки своїй спеціалізації у виробництві електротехнічного обладнання, металоконструкцій та кабельної продукції, компанія відповідає вимогам державних установ щодо якості та технологічних стандартів. Участь у тендерах також сприяє підвищенню репутації підприємства на ринку та відкриває можливість для залучення нових партнерів. Водночас державні закупівлі часто супроводжуються жорсткими вимогами до цінової політики та термінів виконання робіт, що вимагає від компанії гнучкості в управлінні ресурсами та підвищення операційної ефективності.

Таблиця 2.4 – Участь ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» у державних закупівлях

Вид продукції / товарів / послуг	Підприємство, з яким було укладено договір	Вартість угоди, грн
Стол виробничий-технологічний з нержавіючої сталі із заземленням	Науково-виробниче об'єднання «Павлоградський хімічний завод»	234 000
Комутаційний модуль		263 346
Шафи живлення і управління та їх комплектуючі	Філія «Іршанський гірничо-збагачувальний комбінат» Публічного акціонерного товариства «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»	400 000
Облаштування даху РБД, реконструкція даху матеріального складу, покрівлі даху будівлі ремонту кришок люків п/в, даху вентиляційних камер ВРЦ, навісу фарбування вагонів	Філія «Стрийський вагоноремонтний завод» ПАТ «Українська залізниця»	1 872 000

Продовження таблиці 2.4

Вид продукції / товарів / послуг	Підприємство, з яким було укладено договір	Вартість угоди, грн
Комплект обладнання індукційного нагріву зі станцією рідинного охолодження	Філія «Панютинський вагоноремонтний завод» Акціонерного товариства «Українська залізниця»	933 000
Станція паяльна інфрачервона		47 400
Послуги з технічного обслуговування котла газового		509 040
Послуги з технічного обслуговування систем газопостачання (газових мереж, газового обладнання)		300 000
Прес демонтажу буксових вузлів		1 619 400
Розробка проектно-кошторисної документації та проведення державної експертизи проекту "Модернізація кисневої станції філії "ПВРЗ" АТ "Укрзалізниця"		600 000
Капітальний ремонт пресу гідравлічного мод. CRU-Дуплекс		456 000
Поточний ремонт верстатів ЧПК		2 520 000
Капітальний ремонт токарного оброблювального центру		2 040 000
Капітальний ремонт пресу гідравлічного серія Hydracrop 165/300 S GEKA		744 000
Капітальний ремонт колесо-розточувального верстату		1 176 000
Установка плазмового зміцнення корпусів букс		838 800
Капітальний ремонт машини плазмового різання металу		1 200 000
Ремонт підкранових колій мостових кранів		1 196 000
Лампа УФ для ультрафіолетового знезараження води		11 856
Електролічильники		22 747
Вироби електронні		70 151
Капітальний ремонт машини плазмового різання металу		1 200 000

Джерело: узагальнено автором за [42]

технічного обслуговування, а також у створенні інноваційних рішень.

Державний сектор та великі підприємства є основними замовниками компанії. До них належать:

- АТ «Українська залізниця» (філії Панютинський, Стрийський, ПВРЗ), з якою було укладено найбільші угоди, такі як капітальні ремонти обладнання та інфраструктурні роботи:

- Філія «Іршанський ГЗК» та Павлоградський хімічний завод, для яких компанія постачала технологічне обладнання.

Асортимент товарів та послуг охоплює:

- технологічне обладнання - столи виробничі, комутаційні модулі, шафи живлення та системи управління;

- послуги з ремонту та обслуговування - капітальні ремонти верстатів, пресів, машин плазмового різання, систем газопостачання та котлів;

- проєктно-кошторисні роботи - модернізація кисневої станції та технічна експертиза.

Вартість угод варіюється від 11 856 грн (невеликі постачання ламп) до 2 520 000 грн (поточний ремонт верстатів ЧПК), що демонструє здатність компанії працювати як над малими, так і великими проєктами.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» успішно забезпечує високотехнологічні послуги та продукцію для підприємств державного значення та приватного сектора. Найбільші контракти пов'язані з капітальними ремонтами промислового обладнання, що підкреслює ключову компетенцію компанії в інженерно-технічних рішеннях. Співпраця з великими підприємствами, такими як АТ «Укрзалізниця», підтверджує високу довіру до компанії та її здатність виконувати масштабні та стратегічні завдання. Таким чином, участь у державних закупівлях дозволяє ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» закріпити свої позиції на ринку, розширити виробничі можливості та забезпечити стабільний фінансовий розвиток, водночас формуючи позитивний імідж соціально відповідального та конкурентоспроможного підприємства.

Для ефективного функціонування ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» важливу роль відіграють постачальники матеріалів, обладнання та послуг. Основні постачальники підприємства згрупуємо за кількома ознаками: тип

продукції, географічне розташування, роль у ланцюгу постачання (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні постачальники ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Група постачання	Постачальники	Тип продукції/послуг	Регіон постачання
Металеві вироби	Металобаза «Дніпрометал», завод «Інтерпайп»	Металопрокат, листи металу, профілі, труби	Україна (Дніпро)
Електротехнічна продукція	ТОВ «ЕЛКОМ», ТОВ «Електроконтакт»	Кабелі, електролічильники, модулі живлення	Україна (Київ)
Технологічне обладнання	ПрАТ «Сумське НВО», ТОВ «Машпром»	Верстати, індукційне обладнання, пресове устаткування	Україна (Суми, Харків)
Комплектуючі для обладнання	ТОВ «ТехноКомлект», ТОВ «Дженерал Компонентс»	Комплектуючі до верстатів, модулі для управління	Україна, Європа
Будівельні матеріали	ТОВ «Будівельні системи», ТОВ «Строймаркет»	Покрівельні матеріали, облицювальні вироби	Україна
Газові системи та обслуговування	ТОВ «Газсервіс-ЛТД», ТОВ «Техногаз»	Обслуговування газових систем, котлів	Україна (регіонально)
Підрядні ремонтні послуги	Філії «Панютинський ВРЗ», «Стрийський ВРЗ»	Капітальні ремонти техніки, обладнання	Україна (Укрзалізниця)
Електронні вироби	ТОВ «Електроніка ЛТД», ТОВ «Техноелектрик»	Електронні компоненти, модулі	Україна (Львів, Харків)
Закордонні постачальники	Siemens, Schneider Electric	Електротехнічне обладнання, системи управління	Німеччина, Франція

Більшість продукції поставляється вітчизняними підприємствами, що забезпечує гнучкість у логістиці та стабільність співпраці. Це знижує ризик перебоїв у постачанні. Постачальники, такі як Siemens і Schneider Electric, забезпечують високотехнологічні рішення, необхідні для конкурентоспроможності на ринку.

Для проведення маркетингового аналізу ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» було розглянуто основні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Серед них внутрішні ресурси та можливості, а також зовнішні впливи з боку ринку, конкурентів, постачальників та клієнтів. Результати аналізу представлені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Фактор	Опис	Оцінка (1-5)
Фінансові ресурси	Стабільний фінансовий стан, зростання доходів та прибутку у 2023 році.	4
Матеріально-технічна база	Сучасне виробниче обладнання, власні електромонтажні потужності.	5
Кадровий потенціал	Висококваліфікований персонал у сфері будівництва та електромонтажу, зростання чисельності.	4
Інноваційність	Розробка нових світлотехнічних рішень і проєктів.	4
Організація бізнес-процесів	Чітка структура управління, однак є потреба в оптимізації витрат.	3
Репутація	Довіра клієнтів, відома компанія на регіональному ринку.	4
<i>Загальна оцінка</i>		<i>24</i>

Джерело: сформовано автором

Загальна оцінка в 24 бали з 30 балів, свідчить про те, що ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» демонструє стабільний фінансовий стан з позитивною динамікою зростання доходів та прибутку. Це дозволяє фінансувати проекти, інвестувати у розвиток та модернізацію.

Підприємство володіє сучасним обладнанням, що забезпечує ефективність виробництва та якість продукції. Це є однією з ключових конкурентних переваг. Наявність кваліфікованого персоналу забезпечує реалізацію складних проектів у будівництві та електромонтажі. Позитивною є динаміка зростання чисельності кадрів.

Підприємство впроваджує нові світлотехнічні рішення, що дозволяє відповідати ринковим трендам. Проте потенціал інновацій може бути розширений за рахунок інвестицій у НДДКР. Бізнес-процеси чітко структуровані, проте є можливості для оптимізації витрат, що може покращити ефективність діяльності. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має позитивну репутацію серед клієнтів і є відомим брендом на регіональному ринку, що сприяє стабільному попиту на продукцію.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має сильні позиції у фінансових ресурсах, кадровому потенціалі та матеріально-технічній базі. Основним пріоритетом є оптимізація витрат та подальше впровадження інноваційних технологій для зміцнення конкурентоспроможності.

Внутрішнє середовище ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» характеризується високим рівнем ресурсного забезпечення, сучасним обладнанням та надійною репутацією. Основні виклики полягають у необхідності оптимізації бізнес-процесів і вдосконаленні інноваційної складової.

Аналіз мікроекономічного середовища — це дослідження факторів, що безпосередньо впливають на діяльність компанії у її галузі та ринку. Він дозволяє оцінити умови, в яких функціонує підприємство, та визначити можливості і загрози для його розвитку. Основні компоненти

мікроекономічного середовища включають: клієнтів, постачальників, конкурентів, партнерів та посередників (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Аналіз мікроекономічного середовища (галузевий аналіз) ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Фактор	Опис	Оцінка (1-5)
Конкуренція	Високий рівень конкуренції серед виробників електротехнічної продукції.	3
Клієнти (B2B, B2C)	Зростаючий попит у B2B-сегменті; B2C — більш ціново-чутливий ринок.	4
Постачальники	Залежність від постачання якісної сировини. Ціни на матеріали зростають.	3
Технології	Необхідність оновлення технологій для покращення продуктивності.	4
Партнерства	Налагоджені відносини з великими забудовниками та підприємствами.	5
<i>Загальна оцінка</i>		<i>19</i>

Джерело: сформовано автором

Загальна оцінка 19 балів з 25 балів, свідчить про те, що галузь електротехнічної продукції характеризується високим рівнем конкуренції, що вимагає від ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» постійного вдосконалення якості та пошуку унікальних рішень для клієнтів. Попит у сегменті B2B зростає завдяки активним проектам у будівництві та промисловості. Водночас ринок B2C є більш чутливим до цінових коливань, що потребує диференційованої цінової політики. Існує залежність від якісної сировини, а зростання цін на матеріали впливає на собівартість продукції. Це вимагає

пошуку альтернативних постачальників або домовленостей про стабільні ціни. Потреба в оновленні технологій є нагальною для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Це є перспективною інвестиційною сферою. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має надійні партнерські відносини з великими забудовниками та промисловими підприємствами, що є стабільним джерелом замовлень та прибутків.

На ринку існують як можливості, так і загрози. Підвищення рівня конкуренції та залежність від постачальників потребують стратегічного планування. Проте стабільний попит на ринку B2B та надійні партнерства дають змогу компанії зберігати сильні позиції.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має сильне внутрішнє середовище завдяки фінансовій стабільності, технічному оснащенню та кадровому потенціалу. Однак, зовнішні чинники, такі як висока конкуренція, залежність від постачальників та потреба в технологічному оновленні, створюють певні виклики.

Отже, для більш ефективної роботи підприємства з боку партнерства з постачальниками є необхідність:

- збільшити частку співпраці з закордонними постачальниками для впровадження інноваційних технологій;
- диверсифікувати постачальників критично важливих матеріалів (металопродукція, електроніка);
- впровадити систему регулярної оцінки надійності постачальників для зниження ризиків.

Детальний аналіз зовнішнього середовища ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» буде проведено у 3 розділі кваліфікаційної роботи.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Аналіз конкурентів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» включає порівняння з основними конкурентами на ринку, а саме з ТОВ «Компанія

ТЕХІНВЕСТ» та ТОВ «НЕТБОКС». Для аналізу використано ключові показники, що характеризують їх ринкову позицію, фінансовий стан, продуктову лінійку та інші аспекти (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Показники	ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	ТОВ «Компанія ТЕХІНВЕСТ»	ТОВ «НЕТБОКС»
Ринкова частка, %	20%	25%	15%
Основна продукція/ послуги	Електротехнічні вироби, монтаж	Електромонтаж-не обладнання	Кабельно-провідникова продукція
Цінова політика	Середня	Висока	Низька
Якість продукції/ послуг	Висока	Висока	Середня
Інноваційність	Середня	Висока	Низька
Клієнтська база	B2B (промислові підприємства, будівельні компанії), B2C	B2B (будівельні компанії, державні закупівлі)	B2C (приватні домогосподарства)
Фінансова стабільність	Стабільна	Висока	Середня
Технологічне оснащення	Сучасне	Високотехнологічне	Обмежене
Репутація на ринку	Відома на регіональному ринку	Відома на національному ринку	Локальна
Рівень конкуренції	Конкурентоспроможний	Лідер ринку	Поступається конкурентам

Джерело: сформовано автором

За результатами таблиці 2.8, можемо сказати, що ТОВ «Компанія ТЕХІНВЕСТ» є найпотужнішим конкурентом, займаючи лідируючу позицію на національному ринку. Компанія має високотехнологічне обладнання, значну фінансову стабільність та орієнтована на B2B-сектор і державні

закупівлі. Проте висока цінова політика обмежує її привабливість для ціночутливих клієнтів.

ТОВ «НЕТБОКС» орієнтується переважно на B2C-сегмент, пропонуючи продукцію за нижчими цінами. Проте компанія має обмежену технологічну базу та середню якість продукції, що знижує її конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» займає середню позицію на ринку з високою якістю продукції, сучасним технологічним оснащенням та стабільною фінансовою діяльністю. Орієнтація на B2B та B2C-сегменти забезпечує широке охоплення ринку, проте компанії слід посилити інноваційність та ефективніше конкурувати на національному рівні.

Проведемо рейтингове оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» та його основних конкурентів за наступною методологією:

- 1) вибір показників конкурентоспроможності - ключові фактори, що впливають на позицію компаній на ринку;
- 2) ваги показників -враховано їх відносну важливість у загальній конкурентоспроможності (сума ваг дорівнює 1 або 100%);
- 3) оцінка в балах - максимальний бал – 5, мінімальний – 1;
- 4) загальний рейтинг - підсумовування балів з урахуванням ваги кожного показника (таблиця 2.9).

Аналізуючи таблицю, можемо зробити висновок, що ТОВ «Компанія ТЕХІНВЕСТ» демонструє найвищу конкурентоспроможність з 5.30 балами завдяки лідерству у ринковій частці, інноваційності та фінансовій стабільності. Компанія є основним конкурентом і утримує сильні позиції на національному ринку. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» займає другу позицію з результатом 4.85 бали. Сильними сторонами компанії є висока якість продукції, сучасне технологічне оснащення та значна клієнтська база. Проте є необхідність посилення інноваційності та розширення ринкової частки для

досягнення лідерства. ТОВ «НЕТБОКС» отримало 3.45 бали, що вказує на нижчу конкурентоспроможність.

Таблиця 2.9 – Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» та його основних конкурентів

Показник	Вага	ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»	ТОВ «Компанія ТЕХІНВЕСТ»	ТОВ «НЕТБОКС»
Ринкова частка	0.15	4 (0.60)	5 (0.75)	3 (0.45)
Цінова політика	0.10	4 (0.40)	3 (0.30)	5 (0.50)
Якість продукції/послуг	0.20	5 (1.00)	5 (1.00)	3 (0.60)
Інноваційність	0.15	4 (0.60)	5 (0.75)	2 (0.30)
Технологічне оснащення	0.15	5 (0.75)	5 (0.75)	3 (0.45)
Фінансова стабільність	0.10	4 (0.40)	5 (0.50)	3 (0.30)
Репутація на ринку	0.15	4 (0.60)	5 (0.75)	3 (0.45)
Клієнтська база	0.10	5 (0.50)	5 (0.50)	4 (0.40)
Загальний рейтинг	1.00	4.85	5.30	3.45

Компанія орієнтується на цінову політику, проте поступається конкурентам у технологічному оснащенні, якості продукції та фінансовій стабільності.

Результати рейтингової оцінки показали, що ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» займає другу позицію серед основних конкурентів, отримавши 4.85 бали. Це свідчить про те, що підприємство знаходиться у сильній конкурентній позиції, проте є напрями, які потребують вдосконалення.

Такий багатокутник дозволяє проаналізувати як окремі складові конкурентоспроможності, так і оцінити конкурентний рівень підприємств загалом. Побудуємо графік, який дозволить легко оцінити сильні та слабкі сторони кожного підприємства за всіма критеріями. (рисунок 2.7).



Рисунок 2.7 – Профілі підприємств-конкурентів та
TOB «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Таким чином, до сильних сторін TOB «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» відносяться:

- висока якість продукції/послуг - це одна з ключових переваг, що забезпечує лояльність клієнтів;
- технологічне оснащення через сучасне обладнання дозволяє підприємству підтримувати конкурентоспроможність на ринку;
- розширена клієнтська база через наявність постійних B2B-клієнтів забезпечує стабільність доходів;
- репутація так як підприємство відоме на регіональному ринку і має позитивний імідж.

До основних недоліків та викликів TOB «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» відносяться:

- ринкова частка, так як підприємство поступається основному конкуренту ТОВ «Компанія ТЕХІНВЕСТ». Це свідчить про недостатню агресивність у завоюванні ринкових позицій;

- інноваційність - оцінка інноваційних можливостей (4 бали) свідчить, що підприємство має перспективи, але воно відстає від лідера ринку у розробці нових рішень;

- цінова політика через високі стандарти якості продукції можуть призводити до збільшення собівартості, що робить товари менш конкурентними на ціново-чутливих ринках.

На що потрібно звернути увагу ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»:

1. Розширення ринкової частки: активізація маркетингових заходів для популяризації бренду на нових ринках, особливо в сегменті B2B; пошук стратегічних партнерств для отримання додаткових замовлень та участі у нових державних тендерах.

2. Інноваційність: посилити дослідження та розробки у сфері світлотехнічних рішень та електроніки; впроваджувати новітні технології для створення конкурентоспроможних товарів із високою доданою вартістю.

3. Оптимізація витрат: переглянути витрати на виробництво та логістику для зниження собівартості продукції; удосконалення бізнес-процесів для підвищення операційної ефективності.

4. Зміцнення позицій на ринку B2C: запровадити гнучкі цінові стратегії для приваблення більшої кількості споживачів у B2C-сегменті; розширити асортимент продукції, адаптуючи його під запити масового споживача.

Висновки до розділу 2

1. Протягом 2020-2023 років, собівартість реалізованої продукції в ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» зросла на 248,2%, проте темпи її зростання суттєво поступаються темпам збільшення доходів. Це сприяло рекордному підвищенню валового прибутку у 47,6 рази (з 9 395 тис. грн до 447 515 тис.

грн). Також зафіксовано значне зростання інших операційних доходів у 153 рази, що може бути пов'язано з появою нових джерел прибутку або позареалізаційною діяльністю. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» демонструє значний фінансовий прогрес завдяки динамічному зростанню доходів і раціональному управлінню собівартістю. Водночас увага до контролю операційних та адміністративних витрат є необхідною для підтримання прибутковості та фінансової стабільності у майбутньому.

2. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» активно бере участь у виконанні контрактів для державних та приватних підприємств різних галузей. Це свідчить про широкі можливості компанії у виробництві обладнання, наданні послуг з ремонту та

3. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має широку мережу постачальників як на національному рівні (переважно в Україні), так і міжнародному (Європа). Це дозволяє зменшити ризики, пов'язані з перебоями у поставках. Основними категоріями є металопродукція та електротехнічні вироби, оскільки вони є базовими для продукції компанії. Важливо забезпечити довгострокові угоди з ключовими постачальниками цих матеріалів.

4. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» слід спрямувати зусилля на збереження та розвиток своїх сильних сторін (якість продукції, технології, клієнтська база) і водночас посилити конкурентні переваги шляхом: підвищення інноваційності, агресивнішого виходу на нові ринки, оптимізації витрат та адаптації цінової політики. Це дозволить підприємству стати лідером ринку та випередити основного конкурента.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

3.1 Обґрунтування щодо вибору стратегій диференціації та фокусування для підвищення конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах швидкої глобалізації та технологічного розвитку, рівень конкуренції та загрози нових гравців постійно змінюються. Зростання світової торгівлі та цифрових технологій ускладнюють бар'єри для входу на ринок. Сучасні споживачі стають вимогливішими, що збільшує їхній тиск на компанії. Зміна цін на сировину чи поява інноваційних товарів-замінників прямо впливає на ринок.

Модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера є одним із найвідоміших інструментів стратегічного аналізу, розроблених для оцінки конкурентного середовища підприємства. Вона дозволяє визначити рівень конкуренції в галузі та зрозуміти ключові фактори, що впливають на прибутковість бізнесу. Модель є актуальною для аналізу не лише традиційних галузей, а й сучасних ринків із високим рівнем технологічного розвитку [23].

Проведемо аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» згідно моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера. Кожна сила проаналізовано окремо, а результати структуровано у таблицях 3.1-3.6.

Аналіз здійснено на основі експертних оцінок, які відображаються в балах від 1 до 3 (де 1 – низький рівень впливу, 2 – середній, 3 – високий). Підсумкові бали прораховані для кожної сили.

Конкурентна боротьба визначає інтенсивність суперництва між компаніями в електротехнічній та будівельній галузі. Для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» аналіз цієї сили дозволяє оцінити, наскільки складно утримувати лідерські позиції та яку стратегічну перевагу необхідно

використовувати. Сильна конкуренція, особливо на рівні цінової політики, спонукає компанію до підвищення якості продукції, впровадження нових технологій та покращення сервісу. Це дає змогу зрозуміти, які заходи слід вжити для диференціації та залучення клієнтів.

Таблиця 3.1 – Аналіз «Конкурентної боротьби в галузі» згідно моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера

Показник	Оцінка (1-3)	Аналіз
Рівень конкуренції	3	Високий рівень конкурентів у сфері електротехнічного обладнання.
Основні гравці	3	Конкуренція з локальними виробниками та міжнародними компаніями.
Диференціація продукції	2	Середня диференціація за технічними характеристиками.
Ціновий тиск	3	Значний тиск на зниження цін для залучення клієнтів.
<i>Висновок</i>	<i>11</i>	<i>Високий рівень тиску конкуренції вимагає посилення конкурентних переваг.</i>

Загальний підсумковий результат в 11 балів за цією силою вказує на високий рівень конкуренції в електротехнічній та будівельній галузі. Основні виклики для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» полягають у необхідності диференціації продукції та послуг, що дозволить зайняти стійкі ринкові позиції та протистояти тиску конкурентів.

Загроза нових гравців характеризує ймовірність появи конкурентів, які можуть увійти на ринок із новими ресурсами та стратегіями. Для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» важливо оцінити бар'єри входу, такі як потреба у великих інвестиціях, доступ до кваліфікованих кадрів та сировини. Високі бар'єри входу на ринок, які вже існують, мінімізують ймовірність появи нових сильних гравців. Цей аналіз дозволяє компанії зміцнити власні позиції, підвищити технологічну перевагу та створити ще більш надійний захист від потенційних конкурентів.

Таблиця 3.2 – Аналіз «Загроза нових гравців на ринку» згідно моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера

Показник	Оцінка (1-3)	Аналіз
Бар'єри входу на ринок	3	Високі інвестиції у виробництво та технології обмежують нових гравців.
Доступ до ресурсів	3	Спеціалізовані матеріали та кадри створюють додаткові бар'єри.
Впізнаваність бренду	2	Компанія має репутацію, але бренд ще може зміцнюватися.
Технічні вимоги	3	Високі стандарти якості ускладнюють вихід нових конкурентів.
<i>Висновок</i>	<i>11</i>	<i>Загроза нових гравців є низькою завдяки бар'єрам входу.</i>

Загальний підсумковий результат в 11 балів за цією силою показує середню ймовірність появи нових гравців. Високі бар'єри входу, такі як потреба у значних інвестиціях і кваліфікованих кадрах, є перевагою для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО», але необхідно продовжувати інновації та покращення, щоб підтримувати лідерські позиції.

Постачальники мають значний вплив на вартість і доступність необхідної сировини, матеріалів та обладнання. Для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» високий тиск з боку постачальників означає залежність від обмеженої кількості надійних партнерів, що може призвести до зростання витрат і зниження прибутковості.

Аналіз цієї сили допомагає зрозуміти, наскільки важливо диверсифікувати джерела постачання, а також вести переговори щодо більш вигідних умов. Це сприятиме зменшенню ризиків у ланцюгах постачання та стабільному розвитку компанії.

Загальний підсумковий бал 10 свідчить про помірний тиск постачальників, що вказує на їхню здатність впливати на ціни та умови постачання. Для зниження ризиків компанії слід диверсифікувати джерела постачання та розвивати партнерські відносини.

Таблиця 3.3 – Аналіз «Тиск з боку постачальників» згідно моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера

Показник	Оцінка (1-3)	Аналіз
Кількість постачальників	2	Обмежена кількість надійних постачальників.
Вплив на ціни	3	Постачальники мають можливість впливати на ціни.
Якість сировини	3	Високі вимоги до якості матеріалів.
Перехід на інших постачальників	2	Зміна постачальників ускладнена через необхідність тестування.
<i>Висновок</i>	<i>10</i>	<i>Тиск з боку постачальників високий, що вимагає диверсифікації.</i>

Споживачі є центральною ланкою в діяльності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО», адже вони формують попит та визначають ключові вимоги до продукції. Високий рівень тиску з боку клієнтів пов'язаний із їхнім прагненням отримати якісний товар за найнижчою ціною. Компанії необхідно враховувати зростаючу чутливість споживачів до ціни та індивідуалізації рішень. Аналіз цієї сили допомагає зрозуміти, як можна підвищити лояльність клієнтів через унікальні послуги, оперативний сервіс та покращену якість продукції. Це створить конкурентну перевагу та зміцнить позиції компанії на ринку.

Таблиця 3.4 – Аналіз «Тиск з боку споживачів» згідно моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера

Показник	Оцінка (1-3)	Аналіз
Сила споживачів	3	Клієнти мають великий вибір постачальників.
Чутливість до ціни	3	Ключовий фактор під час ухвалення рішень про купівлю.
Якість продукції	3	Вимоги до високої якості та надійності продукції.
Вимоги до індивідуалізації	2	Зростає попит на індивідуальні рішення під ключ.
<i>Висновок</i>	<i>11</i>	<i>Високий тиск з боку споживачів потребує покращення сервісу.</i>

Оцінка в 11 балів демонструє значний тиск з боку клієнтів, що зумовлено високими вимогами до якості продукції, ціни та сервісу. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» необхідно посилити клієнтоорієнтованість, пропонуючи індивідуальні рішення та високий рівень обслуговування для збереження лояльності клієнтів.

Загроза товарів-замінників оцінює ризик того, що альтернативні продукти зможуть замінити продукцію ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО». Ця загроза виникає тоді, коли аналоги є більш доступними за ціною, навіть якщо вони поступаються за якістю. Для компанії аналіз дозволяє виявити необхідність інвестування у підвищення якості продукції та впровадження інновацій. Це допоможе знизити вплив товарів-замінників та забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.5 – Аналіз «Загроза товарів-замінників» згідно моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера

Показник	Оцінка (1-3)	Аналіз
Кількість замінників	2	Наявність альтернатив (імпорт та дешевші аналоги).
Цінова доступність замінників	3	Замінники можуть бути дешевшими, що знижує конкурентоспроможність.
Якість замінників	2	Здебільшого поступаються якістю.
Технологічна загроза	2	Технологічні інновації можуть створити нові альтернативи.
<i>Висновок</i>	<i>9</i>	<i>Помірна загроза замінників, ключова увага – підвищення якості.</i>

Низька оцінка в 9 балів вказує на невисокий рівень загрози з боку товарів-замінників. Проте ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має продовжувати впроваджувати інноваційні технології та підвищувати якість продукції, щоб мінімізувати потенційний вплив альтернативних товарів у майбутньому.

За результатами аналізу п'яти конкурентних сил, найбільший тиск чинять конкуренція в галузі та споживачі, що вимагає посилення конкурентоспроможності продукції та підвищення цінності для клієнтів. Менш критичними є загроза товарів-замінників та нових гравців, але компанії слід зосередитися на стратегічному розвитку, зміцненні партнерських відносин і впровадженні інновацій для підтримки стабільного зростання.

Таблиця 3.6 – Підсумкова таблиця за результатами аналізу п'яти конкурентних сил Майкла Портера

Показник	Загроза	Ризик	Опис	Направлення робіт
Конкурентна боротьба	Висока	Значний	Сильна конкуренція на ринку, особливо за ціною.	Покращення якості, впровадження інновацій.
Загроза нових гравців	Низька	Невеликий	Бар'єри входу обмежують вихід нових компаній.	Підтримка технологічної переваги.
Тиск постачальників	Висока	Значний	Залежність від обмеженої кількості постачальників.	Диверсифікація постачальників, пошук альтернатив.
Тиск споживачів	Висока	Значний	Великий вибір ринку для клієнтів.	Індивідуальні рішення, підвищення сервісу.
Загроза замінників	Помірна	Середній	Наявність альтернатив нижчої якості та ціни.	Підвищення якості продукції, створення бренду.

Результати аналізу показують, що основні ризики для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» пов'язані з високою конкуренцією, тиском постачальників та вимогами споживачів. Основними напрямками робіт для

зниження загроз є покращення якості продукції, інновації, диверсифікація ланцюгів постачання та підвищення індивідуалізації рішень для клієнтів.

Проведення аналізу п'яти сил Портера дає змогу ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» глибоко зрозуміти стан конкурентного середовища, оцінити ключові ризики та можливості для зростання. Зокрема, підприємство може:

- визначити напрямки стратегічного розвитку;
- зміцнити відносини з постачальниками;
- підвищити лояльність клієнтів;
- мінімізувати вплив товарів-замінників.

Цей аналіз слугує фундаментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та побудови конкурентної стратегії, орієнтованої на довгострокове зростання.

За результатами аналізу моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера, для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» варто обрати стратегію диференціації у поєднанні з стратегією фокусування. Таке рішення базується на виявлених особливостях конкурентного середовища, загрозах та можливостях підприємства.

При виборі стратегії диференціації підприємство концентрується на створенні унікальної цінності для клієнтів, виділяючись серед конкурентів завдяки високій якості продукції, інноваціям, розширенню асортименту та комплексному обслуговуванню.

Наведемо переконливі аргументи щодо обрання даної стратегії:

- інтенсивна конкурентна боротьба в галузі вимагає від підприємства чітко диференціювати свою продукцію, щоб утримати ринкові позиції;
- тиск споживачів, так як клієнти на B2B- та B2C-ринках стають більш вимогливими до якості продукції та комплексності послуг. Запропонування унікальних рішень «під ключ» дозволить зміцнити лояльність клієнтів;
- загроза нових гравців – вихід на ринок ускладнюється, якщо підприємство пропонує інноваційну продукцію, технологічні переваги та комплексний підхід;

- тиск постачальників - зменшити залежність від постачальників можливо за рахунок створення додаткової цінності та можливості встановлювати вищі ціни.

Наведемо практичні кроки для запровадження даної стратегії:

- розробка інноваційної продукції (світлотехнічні рішення, кабельна продукція, металоконструкції тощо);

- запровадження комплексних рішень «під ключ» у промисловому будівництві та проектуванні;

- покращення сервісу та післяпродажного обслуговування для B2B- та B2C-сегментів;

- акцент на якість та довгострокові партнерські відносини з клієнтами.

Щодо стратегії фокусування, то вона зосереджується на певному сегменті ринку, пропонуючи спеціалізовані продукти або послуги для задоволення потреб конкретної групи клієнтів.

Аргументи щодо обрання даної стратегії:

- низька загроза товарів-замінників на спеціалізованих сегментах ринку дозволяє займати нішеві позиції;

- конкуренція в галузі стимулює пошук вузьких сегментів, де можна уникнути цінового тиску конкурентів;

- купівельна спроможність клієнтів B2B є високою, що дозволяє фокусуватися на великих проектах для промислових підприємств та будівельних компаній;

- потреби B2C-ринку можна задовольнити через якісну світлотехнічну продукцію та електрообладнання для індивідуальних клієнтів.

Практичні кроки для запровадження даної стратегії:

- фокус на великих корпоративних клієнтах у промисловому будівництві та електромонтажі;

- розвиток спеціалізованих продуктів для підприємств-замовників на ринку B2B;

- створення рішень «на замовлення» для індивідуальних клієнтів на ринку B2C.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» варто обрати комбінацію стратегії диференціації та фокусування для підвищення конкурентоспроможності. Це дозволить:

1. Виділитися на ринку завдяки високій якості, інноваціям та комплексному обслуговуванню.

2. Зосередитися на вигідних сегментах (великих промислових замовниках і спеціалізованих рішеннях).

3. Посилити лояльність клієнтів через індивідуальний підхід і довгострокові партнерські відносини.

Отже, комбінація стратегії диференціації та фокусування дозволять підприємству ефективно протистояти конкурентам, мінімізувати ризики та закріпити свою позицію на ринку.

3.2 Проведення PESTEL-аналізу та SWOT-аналізу для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

PESTEL-аналіз є інструментом стратегічного планування, який дозволяє оцінити вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Цей методологічний підхід охоплює шість ключових аспектів: політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний і правовий.

Політичний компонент аналізує вплив державної політики, рівня регуляторного втручання та стабільності політичного середовища. Економічний аспект враховує макроекономічні умови, такі як інфляція, обмінний курс, темпи зростання ВВП і доступ до капіталу. Соціальні фактори розглядають демографічні тренди, рівень споживчих переваг і культурні особливості, які можуть впливати на ринок. Технологічний компонент аналізу оцінює рівень інновацій, швидкість технологічних змін і доступ до сучасних рішень. Екологічний аспект фокусується на впливі

екологічних регуляцій, зміні клімату та вимогах сталого розвитку. Правова складова охоплює аналіз чинного законодавства, нормативних актів та ризиків юридичного характеру.

Проте, перед проведенням PESTEL-аналізу варто провести EFAS та IFAS аналізи для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО». EFAS допомагає оцінити зовнішнє середовище та виявити ключові можливості й загрози для підприємства. IFAS дозволяє визначити внутрішні переваги та слабкі сторони, що допомагає в оптимізації ресурсів та розвитку сильних сторін. Разом ці інструменти дозволяють сформулювати стратегію, яка враховує як внутрішній потенціал, так і зовнішні виклики (таблиці 3.7-3.8).

Методика проведення EFAS та IFAS аналізів:

1. EFAS (External Factors Analysis Summary) – аналіз зовнішніх факторів (можливостей і загроз).

2. IFAS (Internal Factors Analysis Summary) – аналіз внутрішніх факторів (сильних та слабких сторін).

3. Підсумок: Оцінка кожного фактора включає:

- вагу (значущість фактора від 0 до 1, загальна сума = 1);
- експертну оцінку (1-5);
- зважену оцінку (вага * оцінка).

Таблиця 3.7 – EFAS-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Фактор	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Зростання попиту на енергоефективну продукцію	0,3	5	1,5
Розширення на нові ринки	0,2	4	0,8
Участь у тендерах	0,3	5	1,5
Висока конкуренція	0,1	4	0,4
Нестабільна економічна ситуація	0,1	5	0,5
Разом	1,0		4,7

Джерело: сформовано автором

За результатами проведеного EFAS-аналізу для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО», загальна зважена оцінка складає 4,7 з максимальних 5 балів. Це свідчить про те, що підприємство має значні переваги, зокрема завдяки зростанню попиту на енергоефективну продукцію, участі в тендерах і потенціалу для розширення на нові ринки. Однак, високий рівень конкуренції та нестабільна економічна ситуація є суттєвими викликами, з якими компанії слід справлятися для збереження конкурентоспроможності та стабільності. Загалом, компанія демонструє добрі перспективи розвитку за умови ефективного управління ризиками та використання своїх сильних сторін.

Таблиця 3.8 – IFAS-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Фактор	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
Висококваліфіковані фахівці	0,2	5	1,0
Наявність власного виробництва	0,3	5	1,5
Досвід роботи	0,2	4	0,8
Залежність від постачальників	0,2	4	0,8
Високі адміністративні витрати	0,1	3	0,3
Разом	1,0		4,4

Джерело: сформовано автором

За результатами IFAS-аналізу для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО», загальна зважена оцінка складає 4,4 з 5 балів. Це свідчить про наявність у підприємства значних сильних сторін, таких як висококваліфіковані фахівці, власне виробництво та великий досвід роботи. Однак, існують і деякі слабкі сторони, зокрема залежність від постачальників і високі адміністративні витрати, які потребують уваги. В цілому, компанія має значний потенціал для подальшого розвитку, але необхідно ефективно керувати існуючими ризиками для збереження стабільності та конкурентоспроможності.

Загальна оцінка за EFAS = 4,7 – свідчить про значні можливості для розвитку на ринку. Загальна оцінка за IFAS = 4,4 – підтверджує наявність сильних внутрішніх ресурсів для реалізації стратегічних завдань.

PESTEL-аналіз дозволяє підприємству ідентифікувати потенційні ризики та можливості, які виникають у зовнішньому середовищі, що допомагає сформулювати стратегії для адаптації до змін.

Зовнішнє середовище ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» відображає як можливості (зростання попиту, інтерес до енергоефективної продукції), так і ризики (інфляція, залежність від постачальників). Головними напрямками є вдосконалення технологій і адаптація до клієнтських потреб (таблиця 3.9).

Таблиця 3.9 – Аналіз макроекономічного середовища ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» за допомогою PESTLE-аналізу

Фактор	Опис	Оцінка (1-5)
Політичне	Стабілізація економіки після воєнних дій, державна підтримка локальних виробників.	4
Економічне	Зростання попиту на світлотехнічні та будівельні послуги. Інфляція може впливати на витрати.	3
Соціальне	Зростання попиту на безпечне освітлення та будівництво об'єктів критичної інфраструктури.	4
Технологічне	Потреба в автоматизації та цифровізації виробництва для підвищення конкурентоспроможності.	4
Екологічне	Попит на енергоефективну продукцію, відповідність екологічним стандартам.	5

Продовження таблиці 2.8

Фактор	Опис	Оцінка (1-5)
Юридичне	Складнощі в ліцензуванні окремих видів продукції та проєктів.	3

PESTEL-аналіз дозволив оцінити зовнішні макроекономічні фактори, що впливають на діяльність компанії. На основі дослідження були виявлені ключові можливості та загрози для бізнесу у політичному, економічному, соціальному, технологічному, екологічному та правовому середовищах.

Політичні фактори - вплив політичної нестабільності, зміни законодавства та регуляторних вимог є відчутним для бізнесу. Держава активно стимулює будівельну галузь та енергоефективні рішення, що створює можливість для участі компанії у державних тендерах та реалізації інфраструктурних проєктів. Однак тривалий період військових дій створює ризики у вигляді непередбачуваних витрат та обмежень на ринках.

Економічні фактори - попит на електротехнічну продукцію стабільний у B2B-сегменті завдяки будівництву та відновленню інфраструктури, що є позитивним чинником. Проте висока інфляція, нестабільність валютного курсу та зростання цін на сировину створюють ризик для рентабельності.

Соціальні фактори - збільшення попиту на енергоефективні рішення серед споживачів (B2C) та орієнтація на сучасні технології створюють можливість для розвитку нових світлотехнічних проєктів. Водночас демографічні виклики (міграція населення, дефіцит кваліфікованих кадрів) обмежують кадровий потенціал компанії.

Технологічні фактори - необхідність інновацій та технологічного оновлення обладнання є ключовим завданням для підвищення конкурентоспроможності. Компанія має потенціал для впровадження автоматизованих рішень та цифрових технологій, що стане перевагою у довгостроковій перспективі.

Екологічні фактори - суворі екологічні норми стимулюють компанію до розробки більш екологічно чистої продукції та впровадження енергоефективних рішень. Використання «зелених» технологій може створити додаткову перевагу на ринку.

Правові фактори - дотримання законодавства та регуляторних вимог є обов'язковим для компанії, особливо в умовах державних закупівель. Постійні зміни у податковій системі та регулювання можуть створювати ризик додаткових фінансових витрат. Водночас розвиток політики енергоефективності створює нові можливості для компанії у сфері надання технічних рішень.

Проведений PESTEL-аналіз показав, що зовнішнє середовище для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» є динамічним та мінливим, з наявністю як можливостей, так і загроз. Основними можливостями є зростання попиту на енергоефективні рішення, державне фінансування інфраструктурних проєктів та технологічний прогрес. Натомість основними загрозами залишаються політична нестабільність, інфляція, валютні коливання та зростання вартості ресурсів.

Для подальшого розвитку компанії доцільно зосередитися на інноваціях, покращенні ефективності бізнес-процесів, а також активній участі у державних тендерах та реалізації екологічно орієнтованих проєктів.

SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного планування, що допомагає організації оцінити власні сильні сторони (Strengths) та слабкі сторони (Weaknesses), а також виявити можливості (Opportunities) і загрози (Threats) з боку зовнішнього середовища. Мета SWOT-аналізу – сформулювати стратегічний план розвитку організації, визначити пріоритети та ключові напрями роботи.

Методика проведення SWOT-аналізу:

1. Збір даних через вивчення внутрішнього (сильні та слабкі сторони) та зовнішнього (можливості та загрози) середовища підприємства.
2. Експертна оцінка присвоюється кожному фактору бал від 1 до 5, де:

- 1 – дуже низький рівень впливу,

- 5 – дуже високий рівень впливу.

3. Побудова матриці через розподіл факторів у чотири категорії.

4. Аналіз результатів через виявлення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, а також розробка стратегій для підвищення ефективності підприємства.

Проведений SWOT-аналіз для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» наведено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – SWOT-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» з експертними оцінками

Категорія	Фактор	Бал (1-5)
Сильні сторони (Strengths)	Висококваліфіковані фахівці	5
	Наявність власного виробництва	5
	Досвід роботи у виробничій галузі	4
	Різноманітність продукції та послуг	4
Слабкі сторони (Weaknesses)	Обмежена присутність на міжнародних ринках	3
	Залежність від великих постачальників	4
	Високий рівень витрат на адміністративні процеси	3
Можливості (Opportunities)	Зростання попиту на енергоефективну продукцію	5
	Розширення на нові ринки	4
	Участь у державних та приватних тендерах	5
Загрози (Threats)	Висока конкуренція на ринку	4
	Нестабільна економічна ситуація	5
	Зростання цін на сировину	4

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має сильні сторони у вигляді кваліфікованого персоналу, власного виробництва та широкого асортименту

послуг. Разом з тим, підприємство потребує посилення конкурентних позицій на міжнародних ринках та оптимізації витрат. Можливості розвитку включають розширення ринку, а загрозами є економічна нестабільність та висока конкуренція.

Зведена таблиця SWOT-аналізу ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» наведена в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – SWOT-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Сучасне обладнання	Залежність від постачальників	Попит на енергоефективні продукти	Інфляція та зростання цін
Висококваліфікований персонал	Необхідність оптимізації витрат	Державна підтримка локальних виробників	Висока конкуренція
Довіра клієнтів	Низька інноваційна активність	Зростання B2B-попиту	Ризик товарів-замінників

SWOT-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» показує, що компанія має значний потенціал для розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як сучасне обладнання, висококваліфікований персонал і довіра клієнтів. Це створює основу для ефективного використання можливостей, зокрема зростання попиту на енергоефективні продукти, підтримки з боку держави та розвитку B2B-сегменту.

Однак слабкі сторони, такі як залежність від постачальників, необхідність оптимізації витрат і недостатня інноваційна активність, можуть обмежувати конкурентоспроможність компанії. Крім того, зовнішні загрози, зокрема інфляція, висока конкуренція і ризик появи товарів-замінників, створюють додаткові виклики.

Для збереження і зміцнення позицій на ринку ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» слід посилити роботу з постачальниками, інвестувати в інновації та оптимізувати витрати. Використання державної підтримки та розширення клієнтської бази дозволить мінімізувати ризики та скористатися ринковими можливостями.

3.3. Розробка алгоритму використання сучасних маркетингових інструментів для формування конкурентних переваг ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

З огляду на швидкий розвиток технологій і посилення конкуренції на ринку електротехнічної продукції, ефективне використання сучасних маркетингових інструментів є ключовим фактором формування конкурентних переваг підприємства. Для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» доцільним є впровадження цифрового маркетингу, таргетованої реклами та програм лояльності. Ці інструменти дозволяють підвищити впізнаваність бренду, розширити клієнтську базу, збільшити рівень продажів та сформувати довгострокову лояльність клієнтів.

Алгоритм використання сучасних маркетингових інструментів:

Етап 1. Аналіз ринку та аудиторії.

1. Вивчення споживчої поведінки. Визначення ключових сегментів ринку (B2B та B2C). Аналіз запитів клієнтів через онлайн-опитування, соціальні мережі, аналіз Big Data.

2. Оцінка конкурентів. Аналіз їхніх рекламних кампаній, онлайн-присутності та програм лояльності.

Етап 2. Вибір та налаштування інструментів цифрового маркетингу.

1. Створення SEO-оптимізованого сайту. Розміщення каталогу продукції, інформації про послуги та онлайн-форми для замовлень. Оптимізація контенту під ключові слова.

2. Розвиток контент-маркетингу. Створення технічних статей, інструкцій, відеооглядів продукції. Публікація кейсів успішної співпраці з клієнтами.

3. SMM (Social Media Marketing). Регулярне ведення сторінок у Facebook, Instagram, LinkedIn. Використання таргетованої реклами для охоплення цільової аудиторії.

Етап 3. Запуск програм лояльності.

1. Картки постійного клієнта. Накопичувальні бонуси для корпоративних клієнтів. Спеціальні знижки для великих замовників.

2. Електронна розсилка. Інформування про нові продукти, акції, технологічні рішення.

3. Партнерські програми. Надавання додаткових вигод клієнтам, які залучають інших покупців.

Етап 4. Постійний моніторинг та коригування.

1. Аналіз ефективності. Вимірювання КРІ: трафік сайту, кількість звернень, конверсія, середній чек. Оцінка результатів рекламних кампаній через Google Analytics, Facebook Ads Manager.

2. Коригування стратегії. Адаптація реклами та програм лояльності залежно від результатів аналізу.

Запропоновані напрями використання маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» (таблиця 3.12):

1. Цифровий маркетинг. Цифрові технології дозволяють охопити широку аудиторію, зокрема як бізнес-клієнтів, так і кінцевих споживачів. Для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» запропоновано наступні напрями:

- SEO-оптимізація сайту для покращення позицій у пошукових системах за ключовими запитами (наприклад, «енергоєфективне освітлення», «світильники LED»);

- Контент-маркетинг - створення технічних статей, відеооглядів, кейсів успішних проєктів для підвищення довіри до бренду;

- Email-маркетинг - персоналізовані розсилки з інформацією про акції, новинки продукції, технічні інновації.

Очікуваний результат - підвищення впізнаваності бренду, збільшення органічного трафіку на 30%, залучення нових клієнтів.

2. Таргетована реклама. Ефективність таргетованої реклами обумовлена її здатністю досягати чітко визначених цільових аудиторій:

- реклама в соціальних мережах (Facebook, LinkedIn) - кампанії, орієнтовані на будівельні компанії, підприємства ЖКГ, кінцевих споживачів.

- Google Ads - покази контекстної реклами для запитів, пов'язаних із електротехнічним обладнанням.

- ремаркетинг - повторна реклама для відвідувачів сайту з пропозиціями персоналізованих знижок чи спеціальних умов.

Очікуваний результат - збільшення конверсії з реклами до 20%, підвищення продажів.

3. Програми лояльності. Розробка програм лояльності спрямована на формування довгострокових відносин із клієнтами:

- картки постійного клієнта - накопичувальні бонуси для B2B-замовників;

- спеціальні знижки- вигідні умови для клієнтів, які здійснюють великі або регулярні замовлення;

- партнерські програми: залучення нових клієнтів через існуючих партнерів із наданням їм комісійної винагороди.

Очікуваний результат: зростання частки повторних покупок до 25%, підвищення лояльності клієнтів.

4. SMM (Social Media Marketing). Соціальні мережі надають можливість формувати імідж підприємства та створювати довіру до бренду:

- публікація технічних рішень і кейсів - наприклад, «Як впровадити енергоефективне освітлення в офіс»;

- інтерактив із клієнтами - конкурси, опитування, прямі трансляції з відповідями на запитання;

- підтримка бренду через експертний контент: активна участь у професійних спільнотах, таких як LinkedIn.

Очікуваний результат - покращення взаємодії з клієнтами, збільшення охоплення цільової аудиторії.

5. Аналітика та моніторинг. Впровадження систем для аналізу ефективності маркетингових заходів:

- використання Google Analytics і Facebook Ads Manager - відстеження ключових показників ефективності (трафік, конверсія, коефіцієнт кліків);

- регулярний аналіз витрат і результатів рекламних кампаній - виявлення найбільш ефективних каналів та інструментів.

Очікуваний результат - оптимізація витрат на маркетинг, підвищення рентабельності.

Таблиця 3.12 – Запропоновані напрями використання маркетингових інструментів для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО»

Маркетинговий інструмент	Приклад реалізації	Очікуваний результат
SEO-оптимізація	Оптимізація сайту під запити «світильники LED»	Збільшення органічного трафіку на 30%.
Таргетована реклама	Кампанія в Facebook для підприємств-забудовників	Приток нових B2B-клієнтів.
Контент-маркетинг	Відеоогляд продукції «Енергоефективні світильники»	Зростання довіри клієнтів до бренду.
Програми лояльності	Бонуси для постійних клієнтів	Збільшення повторних покупок на 20%.
SMM	Реклама у LinkedIn для корпоративного сегмента	Розширення ділових контактів.

Запропоновані напрями використання маркетингових інструментів спрямовані на розширення клієнтської бази, зміцнення довіри клієнтів та підвищення прибутковості ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО». Інтеграція

цифрового маркетингу, таргетованої реклами та програм лояльності створить стійкі конкурентні переваги, адаптовані до викликів сучасного ринку.

Перспективні результати впровадження програм лояльності наведені у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Перспективні результати впровадження програм лояльності

Програма лояльності	Опис	Кількість учасників	Зростання повторних продажів
Накопичувальні бонуси	5% бонусу на кожне замовлення	500	+15%
Спеціальні пропозиції	Знижки на великі замовлення	300	+20%
Партнерська програма	Пільгові умови для партнерів	200	+10%

Як це працює на практиці ? Розглянемо конкретні приклади впровадження програм лояльності

1. Впровадження таргетованої реклами: ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» розробило рекламну кампанію для забудовників у Facebook. Результатом стало залучення 10 нових клієнтів у B2B сегменті протягом першого місяця.

2. Програма лояльності для великих клієнтів: Компанія запропонувала знижки на 10% для замовлень понад 100 000 грн, що дозволило укласти контракти на суму 2 млн грн за три місяці.

3. Контент-маркетинг: Публікація статті «Як вибрати енергоефективні світильники» на корпоративному блозі принесла 2 000 додаткових відвідувачів на сайт.

Запропонований алгоритм впровадження сучасних маркетингових інструментів дозволяє ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» зміцнити свої конкурентні позиції на ринку електротехнічної продукції. Використання

цифрового маркетингу забезпечує покращення видимості компанії у пошукових системах і соціальних мережах, що сприяє залученню нових клієнтів. Програми лояльності дозволяють підвищити рівень утримання клієнтів і збільшити повторні продажі. Водночас, інтеграція всіх інструментів у єдину стратегію сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Висновки до розділу 3

1. Основні ризики для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» пов'язані з високою конкуренцією, тиском постачальників та вимогами споживачів. Основними напрямками робіт для зниження загроз є покращення якості продукції, інновації, диверсифікація ланцюгів постачання та підвищення індивідуалізації рішень для клієнтів.

2. Встановлено, що за результатами аналізу моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера, для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» варто обрати стратегію диференціації у поєднанні з стратегією фокусування. Таке рішення базується на виявлених особливостях конкурентного середовища, загрозах та можливостях підприємства. підприємство має значні переваги, зокрема завдяки зростанню попиту на енергоефективну продукцію, участі в тендерах і потенціалу для розширення на нові ринки. Однак, високий рівень конкуренції та нестабільна економічна ситуація є суттєвими викликами, з якими компанії слід справлятися для збереження конкурентоспроможності та стабільності.

3. Проведений PESTEL-аналіз показав, що зовнішнє середовище для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» є динамічним та мінливим, з наявністю як можливостей, так і загроз. Основними можливостями є зростання попиту на енергоефективні рішення, державне фінансування інфраструктурних проєктів та технологічний прогрес. Натомість основними загрозами залишаються політична нестабільність, інфляція, валютні коливання та зростання вартості ресурсів.

4. SWOT-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» показує, що компанія має значний потенціал для розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як сучасне обладнання, висококваліфікований персонал і довіра клієнтів. Це створює основу для ефективного використання можливостей, зокрема зростання попиту на енергоефективні продукти, підтримки з боку держави та розвитку B2B-сегменту. Однак слабкі сторони, такі як залежність від постачальників, необхідність оптимізації витрат і недостатня інноваційна активність, можуть обмежувати конкурентоспроможність компанії. Крім того, зовнішні загрози, зокрема інфляція, висока конкуренція і ризик появи товарів-замінників, створюють додаткові виклики.

5. Запропоновано напрями використання маркетингових інструментів спрямовані на розширення клієнтської бази, зміцнення довіри клієнтів та підвищення прибутковості ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО». Інтеграція цифрового маркетингу, таргетованої реклами та програм лояльності створить стійкі конкурентні переваги, адаптовані до викликів сучасного ринку.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження в кваліфікаційній роботі можемо зробити наступні висновки:

1. Розглянуто основи маркетингової стратегії та її вплив на конкурентоспроможність підприємства. Проведений аналіз показав, що стратегічний маркетинг є ключовим фактором успіху в умовах сучасного ринку. Маркетингова стратегія є інструментом, що інтегрує аналіз ринку, планування та реалізацію дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг. У сучасних умовах вона є необхідною для забезпечення стабільності, розвитку та адаптації підприємства до динамічних змін у ринковому середовищі.

2. Досліджено фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, включають внутрішні аспекти, такі як інноваційність, якість продукції та ефективність управління, а також зовнішні, зокрема рівень конкуренції, попит на ринку та економічні умови. Важливими є також адаптація до змін у технологіях та споживчих вподобаннях. Комплексне управління цими факторами дозволяє підприємствам підтримувати та підвищувати свою конкурентоспроможність.

3. Проаналізовано методологічні підходи щодо формування та оцінки маркетингової стратегії, які дозволяють системно оцінити внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність підприємства. Вони сприяють інтеграції ресурсів, визначенню цільових ринків і оптимізації процесів, забезпечуючи конкурентні переваги в динамічному середовищі. Використання цих підходів, зокрема аналізу Портера, моделі McKinsey 7S або SWOT-аналізу та ін., забезпечує прийняття обґрунтованих стратегічних рішень і підвищує адаптивність підприємства до змін ринку.

4. Встановлено, що протягом 2020-2023 років, собівартість реалізованої продукції в ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» зросла на 248,2%, проте темпи її зростання суттєво поступаються темпам збільшення доходів. Це сприяло

рекордному підвищенню валового прибутку у 47,6 рази (з 9 395 тис. грн до 447 515 тис. грн). Також зафіксовано значне зростання інших операційних доходів у 153 рази, що може бути пов'язано з появою нових джерел прибутку або позареалізаційною діяльністю.

ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» демонструє значний фінансовий прогрес завдяки динамічному зростанню доходів і раціональному управлінню собівартістю. Водночас увага до контролю операційних та адміністративних витрат є необхідною для підтримання прибутковості та фінансової стабільності у майбутньому.

5. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» має широку мережу постачальників як на національному рівні (переважно в Україні), так і міжнародному (Європа). Це дозволяє зменшити ризики, пов'язані з перебоями у поставках. Основними категоріями є металопродукція та електротехнічні вироби, оскільки вони є базовими для продукції компанії. Важливо забезпечити довгострокові угоди з ключовими постачальниками цих матеріалів.

6. ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» слід спрямувати зусилля на збереження та розвиток своїх сильних сторін (якість продукції, технології, клієнтська база) і водночас посилити конкурентні переваги шляхом: підвищення інноваційності, агресивнішого виходу на нові ринки, оптимізації витрат та адаптації цінової політики. Це дозволить підприємству стати лідером ринку та випередити основного конкурента.

7. Основні ризики для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» пов'язані з високою конкуренцією, тиском постачальників та вимогами споживачів. Основними напрямками робіт для зниження загроз є покращення якості продукції, інновації, диверсифікація ланцюгів постачання та підвищення індивідуалізації рішень для клієнтів.

8. Встановлено, що за результатами аналізу моделі п'яти конкурентних сил Майкла Портера, для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» варто обрати стратегію диференціації у поєднанні з стратегією фокусування. Таке рішення базується на виявлених особливостях конкурентного середовища, загрозах та

можливостях підприємства. підприємство має значні переваги, зокрема завдяки зростанню попиту на енергоефективну продукцію, участі в тендерах і потенціалу для розширення на нові ринки. Однак, високий рівень конкуренції та нестабільна економічна ситуація є суттєвими викликами, з якими компанії слід справлятися для збереження конкурентоспроможності та стабільності.

9. Проведений PESTEL-аналіз показав, що зовнішнє середовище для ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» є динамічним та мінливим, з наявністю як можливостей, так і загроз. Основними можливостями є зростання попиту на енергоефективні рішення, державне фінансування інфраструктурних проєктів та технологічний прогрес. Натомість основними загрозами залишаються політична нестабільність, інфляція, валютні коливання та зростання вартості ресурсів.

10. SWOT-аналіз ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО» показує, що компанія має значний потенціал для розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як сучасне обладнання, висококваліфікований персонал і довіра клієнтів. Це створює основу для ефективного використання можливостей, зокрема зростання попиту на енергоефективні продукти, підтримки з боку держави та розвитку B2B-сегменту. Однак слабкі сторони, такі як залежність від постачальників, необхідність оптимізації витрат і недостатня інноваційна активність, можуть обмежувати конкурентоспроможність компанії. Крім того, зовнішні загрози, зокрема інфляція, висока конкуренція і ризик появи товарів-замінників, створюють додаткові виклики.

11. Запропоновано напрями використання маркетингових інструментів спрямовані на розширення клієнтської бази, зміцнення довіри клієнтів та підвищення прибутковості ТОВ «ВП «ДЕБОРА-ЕЛЕКТРО». Інтеграція цифрового маркетингу, таргетованої реклами та програм лояльності створить стійкі конкурентні переваги, адаптовані до викликів сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education, Inc.
2. Porter, M. E. (2008). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
3. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education Limited.
4. Бабаченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 15(1). С. 11-15. URL : http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/15_1_2017ua/4.pdf
5. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №2. URL: <https://cutt.ly/geVi2keC>
6. Безугла Л. С., Демчук Н. І. Маркетинг закупівель: навчальний посібник. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. 240 с
7. Безугла Л. С. Державна підтримка малого та середнього бізнесу б1 за допомогою організаційно-маркетингових заходів. *Ефективна економіка*. 2014. № 8. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3479/>
8. Безугла Л.С., Рибак І.О. Формування збутової політики аграрного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 33. С. 65-69
9. Безугла Л.С. Роль підприємництва як чинника забезпечення стабільності економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 21. С. 31-33.
10. Безугла Л.С. Формування маркетингової стратегії підприємства. *Агросвіт*. 2014. № 21. С.28-31

11. Безугла Л.С., Пілова К.П., Макуха Ю. М. Стратегія блакитного океану як інноваційний вектор розвитку бізнес-структур. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, № 4, Том 3. С.95-99
12. Белявцев М., Беспята М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. *Маркетинг в Україні*. 2010. № 1. С. 24–26.
13. Бліщук К. М. Сучасні маркетингові стратегії. *Ефективність державного управління*, 2016. (49). <https://doi.org/10.33990/2070-4011.49.2016.175746>
14. Бойко О. В., Криштапук Г. О. Маркетингове стратегічне планування збутової діяльності підприємства. *Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент*. 2013. Вип. 10. С. 19-26
15. Бут-Гусаїм О. Г. Удосконалення теоретичних засад формування стратегії бізнес-структур. *Бізнес Інформ*. 2023. №12. С. 346–356. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-346-356>
16. Волик С. Процедурні аспекти генерування та імплементації стратегій управління збутовою діяльністю переробних підприємств. *Економіка та суспільство*, 2024. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-99>
17. Варга В. П. Генерування стратегічного управління економічного розвитку регіону. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10288>
18. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. К.: Лібра, 2002. 712 с.
19. Гарматюк О., Логінова О. Організаційні аспекти процесу формування маркетингової стратегії в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*, 2024. (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-58>
20. Демчук Н.І., Донських А.С., Ясинський В.М. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 424-427 URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/69.pdf

21. Демурджан Ю. Особливості формування стратегії розвитку підприємств альтернативної енергетики. *Економіка та суспільство*, 2024. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-143>
22. Дорошкевич Д. В., Захарова Г. Ю. Формування маркетингової стратегії в умовах конкуренції на підприємстві ТОВ «Конте». *Агросвіт*. 2021. № 3. С. 22–30. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.3.22
23. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С. 156–165.
24. Красняк О.П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. №11 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf
25. Масіна Л. О. Концептуальні підходи до формування системи забезпечення стратегічного контролінгу. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7077>
26. Павлова В.А., Губарєв Р. В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2 (17) С. 168-176
27. Репіна І.М. Управління процесом активації економічних ресурсів задля забезпечення конкурентних переваг підприємств *Вісник Криворізького економічного інституту КНУ : зб. наук. пр. ; № 2*. Кривий Ріг : КНУ, 2013. С. 24–30
28. Рожко Н. Я. Стратегії досягнення конкурентних переваг виробників на ринку овочів та фруктів. *Агросвіт*. 2020. № 3. С. 73–79.
29. Селезньова Г. О. Формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. URL: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016>.
30. Скрипник Н.Є., Синяговська А.О. Імплементация стратегії імпортозаміщення в сучасних реаліях гео економічної нестабільності.

Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 66. С. 35-39 URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/66_2022/8.pdf

31. Соболева Т. О. Фактори впливу на конкурентне середовище будівельних організацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 64–67.

32. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*, 2023. (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>

33. Студінська Г. Загрози конкуренції українських будівельних підприємств (2020-2021). *Економічний вісник університету*. 2022. № 52. С. 129–135.

34. Паламарчук О., Петришина С. Аналіз факторів конкурентоспроможності будівельних підприємств України. *Економіка та суспільство*, 2023. (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-99>

35. Позняк С. В. Управління вартістю та конкурентоспроможністю підприємства задля забезпечення його стійкого розвитку 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4611>

36. Полюхович М. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 69. № 2. С. 118-128. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.02.118

37. Туряниця В. В. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства на міжнародних ринках. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. №3 (52). Том 3. С. 264-278

38. Хмурова, В., & Кулініч, В. Особливості управління конкурентними перевагами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-17>

39. Чепелюк М. І. Концептуальні засади формування системи стратегій підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. №6. С. 117–121. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-117-121>

40. Щербина О. С. Цінова політика будівельно-виробничого підприємства та її вплив на конкурентоспроможність. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 110–118.

41. Янковой Р. В. Роль гібридної стратегії в процесі інноваційного стратегування. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023 (2(104), 32–36. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-32-36](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-32-36)

42. Clarity project. Товариство з обмеженою відповідальністю "Виробниче підприємство "Дебора-електро" URL : https://clarity-project.info/edr/20297203/yearly-finances?current_year=2023

43. Товариство з обмеженою відповідальністю "Виробниче підприємство "Дебора-електро" URL : <https://deboracomua.com/>