

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

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студента Стеценко Михайла Сергійовича

академічної групи 073-20-4

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії підприємства (за матеріалами АТ «Полтавський турбомеханічний завод»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Харін С.А.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Харін С.А.			
----------------	------------	--	--	--

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.
(підпис)
« 20 » травня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студенту Стеценко М.С. академічної групи 073-20-4

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії підприємства (за матеріалами АТ «Полтавський турбомеханічний завод»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. № 474-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи формування маркетингової стратегії підприємства	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз функціонування АТ «Полтавський турбомеханічний завод» та особливостей здійснення діяльності на зовнішніх ринках	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Формування маркетингової стратегії, спрямованої на зовнішньоекономічну діяльність АТ «Полтавський турбомеханічний завод»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

Завдання видано _____ Харін С.А.
(підпис керівника)

Дата видачі « 20 » травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 21 » червня 2024 року

Прийнято до виконання _____ Стеценко М.С.
(підпис студента)

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні основи формування маркетингової стратегії підприємства	6
1.1 Маркетингові стратегії в діяльності підприємств	6
1.2 Етапи процесу формування маркетингової стратегії	9
1.3 Реалізація маркетингової стратегії підприємства	15
2 Аналіз функціонування АТ «Полтавський турбомеханічний завод» та особливостей здійснення діяльності на зовнішніх ринках	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	19
2.2 Оцінювання економічних показників АТ «Полтавський турбомеханічний завод»	22
2.3 Аналіз фінансових показників діяльності підприємства	27
2.3 Оцінювання маркетингового оточення та зовнішньоекономічних зв'язків АТ «Полтавський турбомеханічний завод»	34
3 Формування маркетингової стратегії, спрямованої на зовнішньоекономічну діяльність АТ «Полтавський турбомеханічний завод»	43
3.1 Зовнішні маркетингові канали АТ «Полтавський турбомеханічний завод» при формування маркетингової стратегії	43
3.2 Розробка заходів реклами та просування в рамках маркетингової стратегії виробництва компресорів та оцінка їх ефективності	52
Висновки	62
Перелік джерел посилання	67

ВСТУП

Формування ефективних маркетингових стратегій є ключовим процесом для забезпечення конкурентних переваг. Традиційні методи розробки маркетингових стратегій часто не включають етапи генерації альтернативних рішень та ефективного контролю, що може призвести до вибору неефективних чи занадто затратних заходів та рішень. Крім того, відсутність механізмів для корекції і адаптації стратегій на основі зворотного зв'язку та ринкового аналізу створює ризик для довгострокової ефективності в умовах високої конкуренції.

Сучасна світова економіка вимагає від конкурентоспроможного підприємства використання нових підходів до формування системи стратегічного управління. Зокрема, виникає потреба у більш широкому застосуванні маркетингових інструментів управління підприємством та розробці маркетингових стратегій. З стрімким зростанням конкуренції на світовому ринку нагальним постає питання забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємств. В умовах сьогодення, досягти лідируючих позицій на ринку можна не лише скоротивши виробничі затрати та підвищивши виробничу ефективність, а й застосовуючи маркетингову діяльність у роботі підприємства. Увага акцентується на формуванні маркетингової конкурентної стратегії, запровадження якої дало б змогу підвищити ефективність функціонування підприємства шляхом задоволення потреб споживачів. Оскільки орієнтація на споживача займає високі позиції при концентрації усіх ресурсів підприємств на обслуговування та задоволення потреб споживачів, які приносять прибуток, то виникає гостра необхідність маркетингових стратегій.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі завдання:

- проаналізувати місце маркетингові стратегії в діяльності підприємств;

- дослідити етапи процесу формування маркетингової стратегії;
- з'ясувати особливості реалізації маркетингової стратегії підприємства;
- розглянути організаційно-економічну характеристику підприємства;
- оцінити економічні показники АТ «Полтавський турбомеханічний завод»;
- проаналізувати фінансові показники діяльності підприємства;
- оцінити маркетингове оточення та зовнішньоекономічні зв'язки АТ «Полтавський турбомеханічний завод»;
- сформувати зовнішні маркетингові канали АТ «Полтавський турбомеханічний завод» при реалізації маркетингової стратегії;
- розробити заходи реклами та просування в рамках маркетингової стратегії виробництва компресорів та оцінка їх ефективності.

Об'єктом розроблення кваліфікаційної роботи є процес обґрунтування управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії підприємства.

Предметом розроблення є теоретичні, методичні та практичні підходи до обґрунтування управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії підприємства «Полтавський турбомеханічний завод».

У процесі роботи використовувались такі методи: спостереження, порівняння, вимірювання, моделювання, аналіз і синтез.

Практична значущість одержаних результатів полягає у впровадженні маркетингової стратегії із загальною сумою витрат на маркетинг – 1025,31 тис. грн. При загальному обсязі виручки від реалізації АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у 2023 році 252112 тис. грн., керівництво планує отримати збільшення виручки від реалізації на 10%. При цьому економічний ефект запропонованої маркетингової стратегії складе 2126 тис. грн. Ефективність маркетингової складе 2,07 грн. / грн. Тобто кожна грн., що вкладена в маркетингову стратегію принесе 2,07 грн. економічного ефекту, що є достатньо високим показником.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Маркетингові стратегії в діяльності підприємств

Складові формування маркетингової стратегії підприємства представлені на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Складові утворення маркетингової стратегії підприємства [13]

При створенні маркетингової стратегії підприємства слід враховувати такі аспекти [8]:

- визначення цілей бізнесу,
- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу,
- пошук потенціалу та резервів для розвитку бізнесу,
- встановлення мети маркетингової політики,
- розробка стратегії для досягнення цієї мети,
- створення інформаційних комплексів та відповідної бази показників.

Ця система дозволяє відстежувати процес реалізації маркетингової

стратегії, приділяючи основну увагу не окремим її складовим частинам, а цілісній картині, яка формується за рахунок визначення пріоритетів та уподобань компанії, що виходить зі своєю продукцією на ринок [13]. Усе це потребує дослідження сучасних методів роботи для створення маркетингової стратегії сучасної компанії, зважаючи на різноманітні чинники, такі як конкуренція, склад ринку, рівень застосування сучасних технологій, ситуація у діяльності з підбору та розвитку керівних кадрів, працівників компанії тощо.

При формулюванні стратегії маркетингу слід першочергово звернути увагу на вивчення секторів ринку, на яких підприємство збирається зосередити свої зусилля. За словами Жан-Жака Ламбена, маркетингова стратегія - це безперервний та цілісний аналіз попиту та потреб основних груп покупців, а також проектування та реалізація продукції та послуг, що дозволяє компанії ефективно діяти на ринку порівняно з конкурентами [22]. Поділ ринку на сегменти виступає ключовим методом маркетингу, за яким компанія групує покупців за категоріями після відповідних досліджень. Згідно з іншим джерелом, цей метод дозволяє виробнику розробити різноманітні критерії для стратегії впровадження нових товарів, організації ефективного розподілу продукції, рекламування та формування успішної стратегії збуту [17].

Модель Портера підкреслює наступні стратегії [24]:

1) Стратегія низьких витрат, яка базується на їх мінімізації шляхом ефективного використання ресурсів, здешевлення виробництва, отримання виключних прав на дешеву сировину, удосконалення технологічних процесів та вибору оптимального управління компанією;

2) Стратегія диференціації, яка полягає в створенні продукту або послуги, що відрізняються вигідно від аналогів конкурентів, з метою зробити їх більш привабливими на цільовому ринку. Це може бути досягнуто кількома способами:

- забезпечення високої якості та спеціальних характеристик;
- перевірка виробів під час використання;
- наявність патентів на використання конкретних технологій;

– надання сервісного супроводу, що гарантує надійність під час експлуатації;

– формування позитивного іміджу продукції як високоякісної, щоб її легко впізнавали на ринку;

3) Стратегія консолідації визначає спеціальний сегмент ринку, де присутні низькі ціни або унікальний асортимент товарів. У цьому випадку компанія контролює свої витрати, використовуючи:

– консолідацію зусиль у виробництві, щоб задовольняти особливих споживачів;

– формування виняткового іміджу, що задовольняє потреби ринку, які не були задоволені конкурентами.

Модель, яка досліджує залежність між часткою ринку та прибутковістю має форму букви U [25], яка наведена на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 – Взаємозалежність між часткою на ринку і дохідністю (за Портером)

Як видно з рисунка 1.2, навіть при невеликій частці на ринку, підприємство має потенціал досягнення успіху за умови розробки вдалої, систематичної стратегії. Компанія, яка має значну частку ринку, здатна

ефективно працювати завдяки перевагам у витратах або добре продуманій стратегії. Отже, фактори, що визначають позицію продукції на ринку, включають не лише її вартість і якість, але й широкий асортимент товарів, надання сервісного обслуговування, позитивний імідж компанії та її продукції [13].

У даному контексті фахівці з маркетингу формують стратегію поведінки компанії в нових умовах діяльності, яка напряду впливає на прибуток. Для цього вони застосовують такі методи оцінки, як життєстверджуючий, безнадійний та найбільш імовірний. З використанням відповідних комп'ютерних програм проводиться аналіз допустимих наслідків і можливих варіантів розподілу норми доходу, що відображає розмір можливих показників норми доходу та ймовірність їх здійснення [5].

Оцінка ефективності маркетингової стратегії компанії має ґрунтуватися на аналізі показників, які визначають прибутковість торговельної діяльності підприємства та його конкурентоспроможність: частина прибутку від торговельної діяльності, обсяг продукції, відвантаженої покупцям, ринковий попит на продукцію компанії (ринкова частка), витрати на маркетинговий підрозділ, показник конкурентоспроможності підприємства. Частка прибутку підприємства від реалізації виробленої продукції є ключовим показником для оцінки ефективності та результативності роботи його маркетингового підрозділу, оскільки кожен учасник комерційної діяльності прагне досягти максимального прибутку [27].

1.2 Етапи процесу формування маркетингової стратегії

Пропонуємо таку послідовність етапів у формуванні маркетингової стратегії підприємства, що передбачає поетапне виконання дій, як зображено на рисунку 1.3. На першому етапі проводиться аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що є ключовим елементом процесу розробки маркетингової стратегії [1].

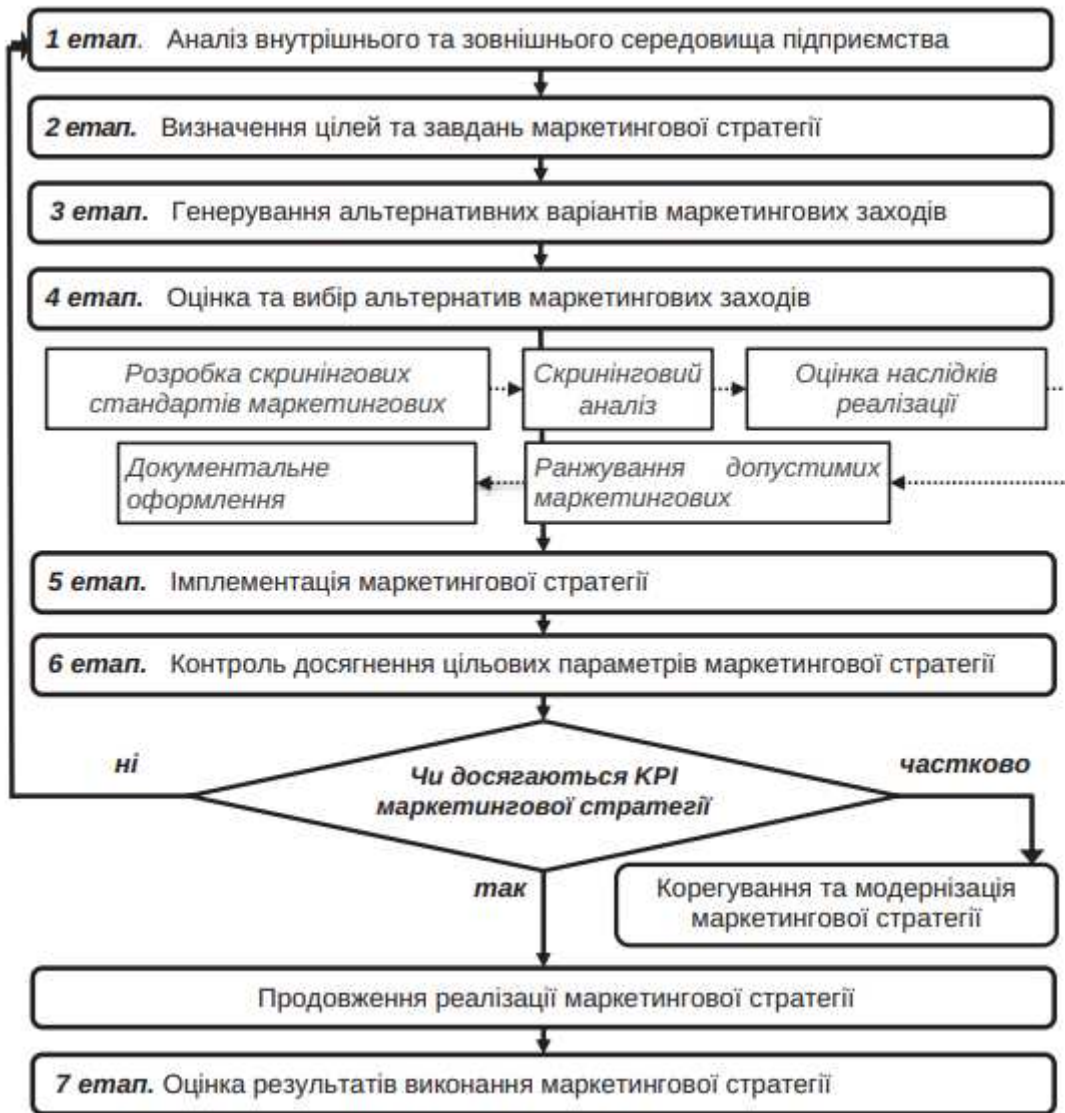


Рисунок 1.3 – Структурно-логічна послідовність формування маркетингової стратегії підприємства [1]

Проведення цього аналізу дозволяє отримати важливу інформацію про ринкові умови, виявити можливості та загрози, а також визначити особливості ринку та конкурентне середовище. Оцінка результатів реалізації попередньої маркетингової стратегії підприємства є частиною аналізу та включає в себе оцінку успішності минулих маркетингових заходів, виявлення недоліків та ефективних практик. Для цього використовуються спеціальні метрики, такі як аналіз конверсій, ROI, показники взаємодії з аудиторією. Аналіз бренду, здійснюваний за допомогою інструментів, таких як соціальний медіа-моніторинг, опитування споживачів та аналітика веб-сайту, допомагає

зрозуміти, як споживачі сприймають бренд. Для глибокого аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на бізнес, застосовуються різноманітні методики аналітики, такі як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, конкурентний аналіз, модель 5 сил Портера тощо, які детально розглянуті в науковій літературі [21].

Сучасні підприємства також впроваджують аналітику великих обсягів даних (Big Data) у свої стратегії [26]. Для цього вони використовують різні SaaS-інструменти, такі як Google Analytics та Adobe Analytics для аналізу веб-трафіку та поведінки користувачів, Google Data Studio та Tableau для створення інтерактивних звітів та візуалізації даних з різних джерел, Hubspot для автоматизації маркетингу та аналізу результатів кампаній, Semrush, SimilarWeb та aHrefs для аналізу конкурентів та ключових слів у пошукових системах, Mailchimp для Email-маркетингу та аналізу розсилок та інші. Для моніторингу соціальних мереж, планування публікацій та вимірювання залученості аудиторії використовуються інструменти, такі як Buffer, Hootsuite або Hubspot. Методи машинного навчання (ML) та штучного інтелекту (AI), такі як лінійна регресія, логістична регресія, дерева рішень, градієнтний бустінг, нейронні мережі, кластерний аналіз, факторний аналіз, асоціативні правила та методи глибинного навчання, застосовуються для прогнозування ринкових тенденцій та обробки даних [23].

На другому етапі формування маркетингової стратегії підприємства проводиться визначення цілей і завдань, які визначають конкретні напрями дій та очікувані результати. Ці цілі маркетингової стратегії обов'язково повинні відповідати місії підприємства та спільним глобальним цілям [4].

Серед різноманітних підходів до формулювання маркетингових цілей однією з найпоширеніших є модель SMART. Ця модель вимагає, щоб цілі були конкретними, мірними, досяжними, реалістичними та мали чіткі терміни виконання [20]. Окрім моделі SMART, в залежності від рівня доступної інформації та ресурсів для формування маркетингової стратегії можуть використовуватись інші ефективні моделі, такі як CLEAR, FAST, WELL-Formed, Seven S's та інші.

Після визначення цілей, важливим є вибір інструментів та каналів, що є критичним для успішного досягнення маркетингових цілей. Для IT-підприємств це може включати контент-маркетинг, соціально-медійний маркетинг (SMM), PR, маркетинг лідерів думок (influencer marketing), пошуковий маркетинг (SEM), розробку та підтримку веб-сайту, чатботи на основі штучного інтелекту та маркетинг заходів (events) [1].

Бюджетування також відіграє ключову роль, забезпечуючи належне розподілення ресурсів. Різні моделі бюджетування, такі як бюджетування на основі витрат (cost-based budgeting), бюджетування на основі цілей (goal-based budgeting) або бюджетування на основі діяльності (performance/activity-based budgeting), допомагають у визначенні фінансових пріоритетів та ефективному розподілі коштів [19].

Оцінка результативності та ефективності впровадження маркетингової стратегії стає можливою за допомогою використання різних показників. Наприклад, метрика конверсії, рівень задоволеності клієнтів (NPS), а також модель OKR (Objectives and Key Results) дозволяють оцінити досягнення поставлених цілей та вносити корективи у стратегію за необхідності [1].

Аналіз цільової аудиторії є важливим етапом для зрозуміння їх потреб та поведінки. Використання моделей, таких як персони користувачів (user personas), сегментація ринку, аналіз поведінки користувачів, їх потреб та завдань, демографічний, фірмографічний та психографічний аналіз, дозволяє здійснювати ефективну комунікацію та взаємодію з аудиторією.

Позиціонування бренду за різними стратегіями, такими як позиціонування за особливістю продукту, його вартістю, використанням, категорією, емоціями або образом життя, допомагає визначити сприйняття продуктів або послуг цільовою аудиторією [3].

Ретельна оцінка та формування стратегічних партнерств можуть значно підвищити результативність маркетингових завдань, особливо через виявлення додаткового потенціалу розвитку IT-підприємства. Загалом, ефективність другого етапу полягає в забезпеченні чіткої, вимірної та

спрямованої дії, що базується на глибокому розумінні ринку та ресурсів компанії [4].

Під час третього етапу створюються альтернативні варіанти маркетингових заходів, які відповідають цілям і завданням маркетингової стратегії, стратегії конкурентів, ресурсному забезпеченню підприємства та очікуванням споживачів. Важливо зауважити, що генерація ідей є завданням творчим та інноваційним. Для реалізації цього етапу доцільним є використання відомих методів генерації ідей, таких як брейнштормінг, брейнрайтинг, метод Дельфі тощо [1].

Під час розробки альтернативних ідей суб'єкт розробки маркетингової стратегії, за підтримки керівництва та/або залученням сторонніх експертів, повинен визначити максимальний перелік маркетингових заходів для досягнення цілей. Орієнтація на широкий спектр заходів допоможе уникнути пропуску раціональних альтернатив. Залучення управлінців з інших підрозділів допоможе отримати більше альтернативних ідей, що співпадають з загальною стратегією підприємства [1].

На етапі оцінки та остаточного вибору комплексу маркетингових заходів, що стануть основою маркетингової стратегії, корисним є проведення таких процедур: розробка критеріїв відбору (скринінгових стандартів) маркетингових рішень, скринінговий аналіз, оцінка наслідків реалізації маркетингових заходів, оформлення та поточне планування їх реалізації [1].

Розробка скринінгових стандартів маркетингових заходів передбачає встановлення критеріїв їх відбору, які дозволять відхилити нераціональні або неефективні рішення. Скринінговий стандарт – це перелік якісних умов та обмежень, відхилення від яких вказує на недоцільність подальшого розгляду маркетингового заходу. Критерій відбору маркетингових рішень забезпечує високий рівень задоволення, фокусуючи увагу на найважливіших заходах, які відповідають конкретним умовам функціонування підприємства [1].

У контексті маркетингової стратегії підприємства пропонується встановлювати скринінгові стандарти маркетингових заходів, перелік та

коротка характеристика яких наведена на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Основні скринінгові стандарти процесу формування маркетингової стратегії

Під час скринінгового аналізу окремі альтернативи маркетингових рішень порівнюються з критеріями, яким вони повинні відповідати. Ті рішення, що не відповідають ніжному критерію, виключаються з подальшого розгляду. Залежно від компетенції експертів та залучених фахівців, кількості висунутих альтернатив, а також толерантності до ризику, проведення маркетингового аналізу може передбачати використання одного з двох можливих методів елімінації:

1) поступове порівняння кожного аспекту (характеристики) висунутих альтернатив з окремими критеріями. Альтернатива, яка не відповідає навіть одному критерію, відразу відкидається [14];

2) повна оцінка кожної альтернативи за всіма установленими

критеріями, за якою альтернативи, що не відповідають цим критеріям та припустимому рівню ризику (тобто не відповідають критеріям, що визнані припустимими у випадку відсутності інших пропозицій), відхиляються. Як результат проведеної роботи, утворюється набір допустимих альтернатив, тобто перелік можливих маркетингових рішень, які можуть бути реалізовані.

1.3 Реалізація маркетингової стратегії підприємства

Реалізація маркетингової стратегії починається з оцінки її наслідків в рамках загальної стратегії підприємства. З точки зору загальної стратегії підприємства, критерієм переваги у виборі раціональних альтернатив із набору допустимих альтернатив є ефективність маркетингових заходів, яка визначається їх впливом на досягнення маркетингових цілей підприємства [1].

Під економічним ефектом від реалізації конкретних маркетингових заходів розуміється загальна оцінка таких видів витрат: прямі економічні витрати, що включають додаткові витрати фінансових ресурсів, необхідних для підготовки та реалізації маркетингових заходів, такі як витрати на дослідження ринку, розробку маркетингової стратегії, проведення рекламних кампаній, витрати на створення та просування контенту тощо [16].

Побічні економічні витрати, що виникають в результаті впровадження маркетингового заходу, але не є прямо пов'язаними з ним (наприклад, витрати на додаткову амортизацію обладнання у процесі проведення заходів, витрати на додаткові відрядження, витрати на кейтеринг та інше) [1].

Економічний ефект має різні аспекти і не може бути оцінений у числовому виразі (зведений до кількісних показників для вимірювання його обсягу). Це виправдовує застосування експертних методів для оцінки його рівня та подальшого ранжування множини допустимих альтернатив за цим критерієм. Для експертної оцінки можуть застосовуватися різноманітні методи, від простого бального методу (з оцінкою окремих аспектів альтернатив, наприклад, видів витрат) до складніших методів на основі теорії

нечітких множин.

Ранжування допустимих маркетингових альтернатив за критерієм економічного ефекту передбачає складання впорядкованого списку допустимих альтернатив, з урахуванням завдання максимізації економічного ефекту. Тобто найбільший пріоритет мають альтернативи з найвищим економічним ефектом, тоді як найменший – з найменшим.

Маркетингові заходи, які не включені до маркетингової стратегії (до набору раціональних альтернатив), але визнані доцільними для практичної реалізації, залишаються у резерві директора з маркетингу і можуть розглядатися як резервна стратегія. Вони використовуються при перегляді або доповненні маркетингової стратегії в разі недостатньої ефективності або неможливості реалізації попередньо відібраних заходів, зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства [1].

Після складання списку раціональних альтернатив необхідно офіційно зафіксувати прийняте рішення, розробити план виконання маркетингових заходів та визначити бюджет для їх реалізації. Такий план має включати в себе чітко визначені терміни, необхідні ресурси та витрати, послідовність та узгодженість окремих маркетингових заходів та осіб, відповідальних за їх виконання [1].

Наступний етап передбачає впровадження маркетингової стратегії підприємства, що є складним процесом та потребує детального планування, ефективного розподілу ресурсів та активної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. На цьому етапі вкрай важливо перетворити стратегічні цілі на конкретні дії, що передбачають створення докладного плану дій з чітко визначеними термінами, відповідальними особами та необхідними ресурсами.

Впровадження маркетингових заходів включає в себе реалізацію конкретних ініціатив, таких як рекламні кампанії, просування контенту, подієвий маркетинг і т. д., що потребує високої організаційної злагодженості та чіткого розподілу завдань серед команди. Керування комунікаціями стає ключовим елементом успіху, оскільки забезпечує належний зв'язок із

споживачами, партнерами та іншими важливими учасниками ринку. Водночас, систематичний моніторинг результатів дозволяє порівнювати фактичні досягнення з запланованими показниками та вчасно вносити корективи у стратегію [9].

Адаптація до змін є необхідною частиною процесу, де підприємство повинно бути готовим до швидкої реакції на зміни у ринкових умовах, конкурентному середовищі чи інших зовнішніх та внутрішніх факторах. Це передбачає не лише постійний моніторинг та аналіз, але й гнучкість у прийнятті стратегічних рішень [9].

Залучення та мотивація персоналу є ключовими, оскільки успішна реалізація стратегії потребує їхнього згуртування та розуміння загальних цілей і завдань. На шостому етапі формування маркетингової стратегії важливий контроль досягнення її цільових показників. Систематичний моніторинг та контроль результатів реалізації стратегії, включаючи порівняння фактичних результатів з плановими KPI, дозволяє вчасно виявляти та виправляти будь-які відхилення від плану. Використання автоматизованих аналітичних систем для моніторингу KPI сприяє підвищенню результативності цього процесу [1].

Залучення та навчання персоналу мають велике значення для успішної реалізації маркетингових ініціатив, оскільки це забезпечує розуміння нових завдань та вимог, пов'язаних з маркетинговою стратегією. Підготовка звітів та аналіз результатів впровадження стратегії є важливими для оцінки її ефективності та прийняття рішень щодо подальших дій [1].

Оцінка результатів маркетингової стратегії має вирішальне значення для забезпечення якості стратегічного управління підприємством. Вона надає базис для аналізу ефективності впровадженої стратегії та є основою для пошуку резервів підвищення результативності окремих маркетингових заходів в плановому періоді. Оцінка результатів виконання маркетингової стратегії має на меті забезпечити глибокий аналіз ефективності маркетингових заходів та розробити термінові оперативні корективи для подальшого покращення [18].

Підбиваючи підсумки до першого розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що маркетингова стратегія – один з інструментів маркетингу, який спрямований на досягнення маркетингових цілей за допомогою порівняння сильних і слабких сторін внутрішнього середовища з можливостями та загрозами ринку. Вдало підібрана й уміло реалізована стратегія не тільки дає змогу підприємству досягти конкурентних переваг, а й задовольнити потреби споживача. Тобто маркетингова стратегія виконує важливу як економічну роль у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, так і соціальну.

Процес формування маркетингових стратегій в динамічному і мінливому середовищі, враховує значущість інновацій та адаптації до постійних змін. Значну увагу приділено впровадженню нових етапів у цей процес, зокрема, вибору альтернативних маркетингових рішень на основі скринінгових стандартів, що сприяє кращій оцінці та сепарації неефективних заходів. Також зазначено важливість оперативного реагування та коригування маркетингової стратегії з метою її оптимізації відповідно до динамічних ринкових умов. Значну роль у вдосконаленому підході відіграє детальне планування, контроль, адаптація до змін та мотивація персоналу, що передбачає перетворення стратегічних цілей у конкретні дії, чіткий розподіл завдань, систематичний моніторинг та аналіз, гнучкість у прийнятті стратегічних рішень та згуртованість команди. Переваги запропонованого підходу полягають у підвищенні ефективності маркетингових заходів, зменшенні ризиків вибору неефективних або занадто затратних рішень, а також у адаптації стратегій до динамічних умов, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємств.

2 АНАЛІЗ ФЦНКЦІОНУВАННЯ АТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД» ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ЗДІЙСНЕННЯ ДВЯЛЬНОСТІ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

АТ «Полтавський турбомеханічний завод» було створене у м. Полтава у 1889 р.

Основними видами є виробництво продукції технічного призначення: компресорні станції, запасні частини до енергоустаткування, повітряні компресори загального призначення для залізничного і комунального транспорту, газові компресори для стиснення парів пропан-бутану, пересувні і переносні компресорні станції і установки, побутові компресори. Підприємство є одним з основних виробників запасних частин до парових турбін.

Впродовж багатьох років на АТ «Полтавський турбомеханічний завод» успішно розвивається така галузь виробництва, як компресоробудування. Найбільш розповсюдженим і універсальним типом компресорних машин були поршневі компресори. АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є одним із найбільших виробників цієї техніки. На заводі випускаються. Всього понад 70 найменувань.

Основними споживачами продукції заводу є електростанції України, підприємства, у яких експлуатуються парові турбіни, будівельно-монтажні організації та інші.

АТ «Полтавський турбомеханічний завод» розташований на двох промислових площадках, загальною площею 26,9 га. Перша площадка знаходиться в центральній частині Київського району м. Полтава і має повне інженерне забезпечення; друга – Затуринський промвузол – знаходиться в с. Затурине, де розміщене ливарне виробництво з усіма допоміжними

службами. Загальна чисельність працюючих на підприємстві – 394 особи [15]. До структурних підрозділів заводу входять чотири основних цехи по виготовленню запасних частин для турбінного устаткування теплових електростанцій, а також виробництва серійної продукції. Підприємство має допоміжне виробництво: ливарне, ковальсько-пресове, інструментальне, деревообробне, термічні і гальванічні відділення.

Виробництво оснащено сучасними верстатами і устаткуванням для обробки металів різанням, пресовим обладнанням, устаткуванням для вальцювання і згинання листового, сортового прокату і труб, верстатами і зварювальними напіваавтоматами для зварювання в середовищі захисних газів. Застосовувані матеріали – від простих до високолегованих жароміцних сталей і сплавів.

Проектування і виготовлення – один з основних напрямків діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

В межах організаційної структури відбувається управлінський процес, який включає передачу інформації та прийняття управлінських рішень між учасниками, які мають відповідні задачі та функції. Це визначає їхні права та обов'язки у виконанні цих функцій. З цієї перспективи організаційну структуру можна розглядати як форму розподілу та кооперації управлінської діяльності, спрямованої на досягнення мети управління.

При аналізі організаційної структури АТ «Полтавський турбомеханічний завод» (рисунок 2.1) можна виділити кілька ключових аспектів, які визначають її важливість:

- організаційна структура сприяє координації всіх функцій;
- вона визначає права та обов'язки на різних рівнях управління;
- ефективна діяльність та успішність компанії залежать від її організаційної структури;
- структура визначає організаційну культуру та стиль керівництва у колективі.

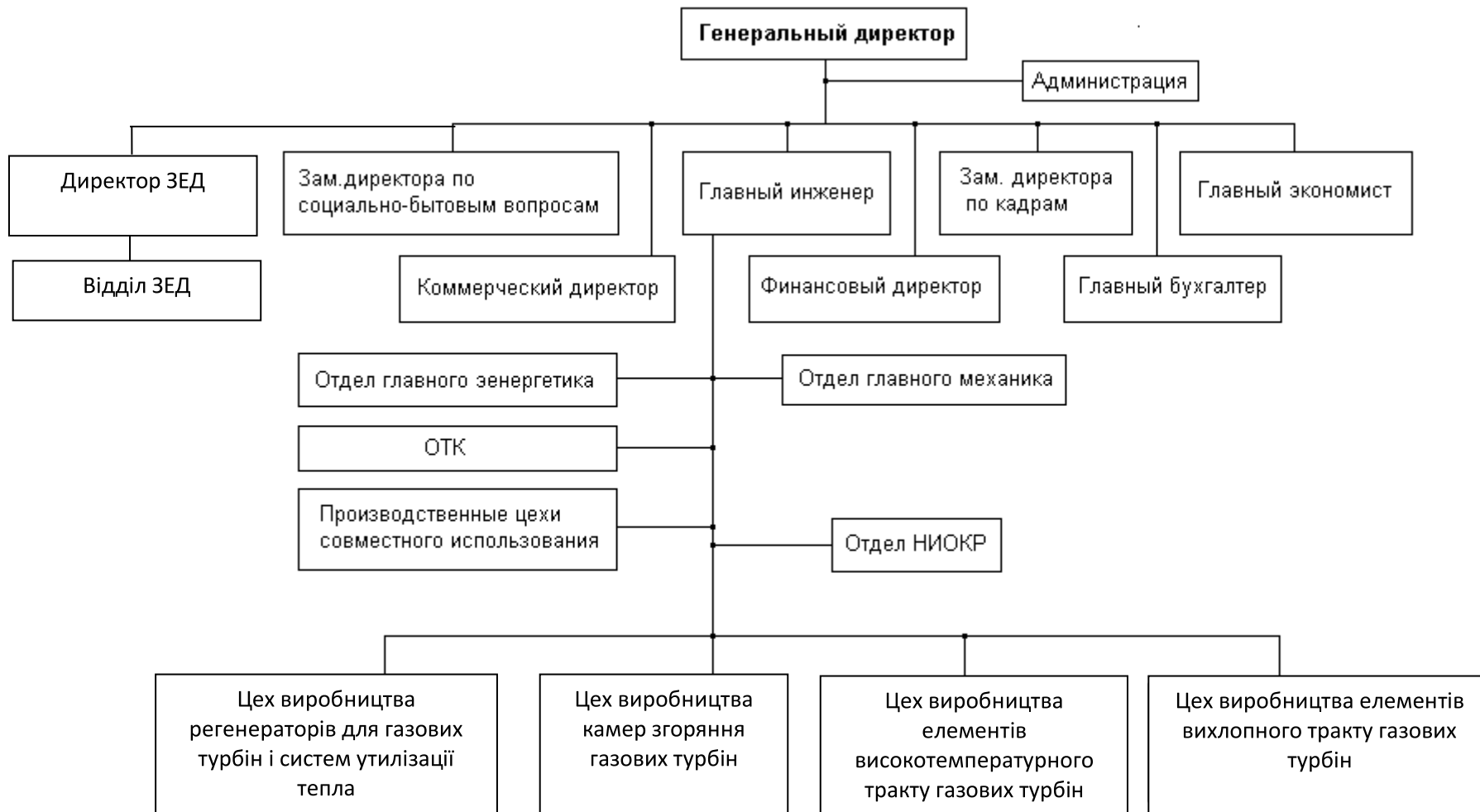


Рисунок 2.2 – Організаційна структура АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Спочатку керівництво підприємства встановило загальну організаційну структуру, розділивши її на широкі сектори. Потім були визначені конкретні завдання, на основі яких були створені структурні підрозділи. Таким чином, було здійснено розподіл організації на блоки, які відповідали головним напрямкам діяльності для виконання стратегії:

1) встановлення розподілу повноважень між посадами, яке передбачалося посадовими інструкціями. Керівник визначав мету команд або регламентував діяльність кожного відділу, що було закріплено в положеннях про відділи. Подальший розподіл на менші організаційні підрозділи дозволяв ефективніше використовувати спеціалізацію та уникнути перевантаження керівництва;

2) визначення посадових обов'язків як сукупності завдань та функцій, які також передбачалися посадовими інструкціями для кожного працівника.

В організації існують правила та норми поведінки персоналу, більшість з яких є неофіційними, а також професійні відносини, які регулюються цими правилами та інструкціями. Кожна посадова особа має чітко визначені права, обов'язки та відповідальність, які визначені посадовими інструкціями, а також порядок підпорядкування.

Рішення в межах їх компетенції та функціональних обов'язків приймаються кожною посадовою особою, проте вони можуть демонструвати ініціативу, при цьому напрямок ініціативи також визначений посадовою інструкцією.

2.2 Оцінювання економічних показників АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Організація ставить на першість стабільність, але все більше розуміє, що зміни є необхідними в сучасних умовах ринку. Методи роботи та правила стабільні, але їх можливе змінювання для адаптації до змін зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на діяльність. Підбір кадрів проводиться

на основі професійних якостей та досвіду роботи, який дає змогу людині отримати необхідні ділові навички.

Трудові ресурси. Для виявлення реального стану забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та ефективності їх використання в АТ «Полтавський турбомеханічний завод», зробимо детальний аналіз, в якому простежимо динаміку зростання або зниження чисельності персоналу та заробітної плати (таблиця 2.1).

Таблиця 2.2 – Динаміка чисельності трудових ресурсів АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	Роки			2023 до 2022, +/-	2023 до 2022, %
	2021	2022	2023		
Середньорічна чисельність працівників, чол.	337	418	394	-24	94,26
Фонд оплати праці, тис. грн.	59885,57	74474,6	71632,5	-2842,049	96,18
Середньомісячна заробітна плата, грн.	14808,5	14847,4	15150,7	303,3	102,04

Як бачимо з даних таблиці 2.1, чисельність працівників за останні два роки скоротилася на 24 чол. Фонд оплати праці зменшився на 2842,05 тис. грн., що, в свою чергу, викликано зменшенням чисельності при збільшенні заробітної плати працівників: вона зростала протягом трьох років, склавши у 2021 році 14808,5 грн., у 2022 році – 14847,4 грн., та 15150,7 грн. у 2023р, збільшившись за цей період на 303,3 грн. Такі низькі темпи зростання заробітної плати на жаль не збільшать інтерес персоналу до праці на підприємстві, отже керівництву АТ «Полтавський турбомеханічний завод» необхідно постійно застосовувати сучасні методи мотивації персоналу.

Основні фонди - це складова частина виробничих ресурсів, які застосовуються на підприємстві протягом тривалого періоду для виробничих операцій. Вони зберігають свою первісну форму та властивості протягом цього часу та переносять свою вартість на кінцевий продукт поступово, частинами. У процесі виробництва підприємство використовує різноманітні

ресурси, такі як праця, матеріали, природні ресурси, інформація та грошові кошти. Але саме засоби виробництва відіграють ключову роль у цьому процесі. Розглянемо основні фонди підприємства, та їх використання на АТ «Полтавський турбомеханічний завод» (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка основних фондів та ефективність їх використання у АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	2021	2022	2023	2023 р. до 2022 р. +/-	2023 до 2022, %
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	180818	238352	118972	-119380	-50,09
Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	348547	383042	252112	-130930	-34,18
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	337	418	394	-24	-5,74
Чистий прибуток, тис. грн.	13365	7914	8045	131	1,66
Фондоозброєність, тис. грн. / чол.	536,552	570,220	301,959	-268,261	-47,05
Фондовіддача, грн. / грн.	1,928	1,607	2,119	0,512	31,86
Фондоємність, грн. / грн.	0,519	0,622	0,472	-0,150	-24,16
Рентабельність основних фондів, %	7,391	3,320	6,762	3,442	-

Як бачимо з даних таблиці 2.2, коефіцієнт фондовіддачі за останні два роки збільшився на 0,512 грн. / грн., що є позитивним явищем. Також спостерігаємо збільшення рентабельності основних фондів (на 3,442%); фондоємність зменшилась на -0,150 грн. / грн., фондоозброєність – на -268,261 тис. грн. / чол., або -47,05%. Вартість основних фондів за досліджуваний період скоротилася з 238352 тис. грн. у 2022 році до 118972 тис. грн. у 2023 р., а обсяг виручки від реалізації продукції зменшився за даний період на -119380 тис. грн. Спостерігається ріст чистого прибутку з 7914 тис. грн. у 2022 році до 8045 тис. грн. у 2023 році. Кількість працівників за ці роки зменшилась на 24 чоловіка.

Обігові кошти є важливою складовою для підтримання неперервності

виробництва та реалізації продукції. Кожне підприємство має одночасно володіти оборотними виробничими фондами та фондами обігу. Грошові кошти, які використовуються для оборотних виробничих фондів та фондів обігу, утворюють оборотні активи підприємства. Для формування цих активів підприємство використовує як власні, так і позикові ресурси. Власні ресурси відіграють основну роль у забезпеченні циклічного руху фондів, оскільки підприємства, які діють на комерційній основі, повинні мати достатню майнову та оперативну самостійність для ефективної діяльності та прийняття рішень.

Оборотні виробничі фонди – це елементи виробничих фондів, які повністю беруть участь у виробництві, і їх вартість повністю переносяться на готову продукцію та повністю відновлюються після кожного виробничого циклу. Ці фонди змінюють свою форму, утворюючи матеріальну основу майбутнього продукту. До оборотних фондів підприємства входять:

- сировина, матеріали та інші предмети праці;
- паливо та електроенергія;
- вартість робочої сили.

Частина фондів, яка перебуває у грошовій та товарній формі, є фондами обігу. Стан оборотних коштів визначається перш за все наявністю їх на конкретну дату. Розглянемо забезпеченість оборотними засобами АТ «Полтавський турбомеханічний завод» за 2021–2023 роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка та ефективність використання оборотних засобів

Показники	2021		2022		2023		2023 до 2022,+/-	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%
Виробничі запаси	35167	38,96	46833	40,72	33286	26,25	-13547	-14,47
Готова продукція	31479	34,88	24122	20,97	31079	24,51	6957	3,54
Товари	23607	26,16	44052	38,30	62438	49,24	18386	10,94
Всього	90253	100	115007	100	126803	100	11796	0

Проаналізувавши дані таблиці 2.3, можна зробити такі висновки щодо забезпеченості АТ «Полтавський турбомеханічний завод» оборотними засобами. Спостерігається зменшення вартості виробничих запасів на -13547 тис. грн., або на -14,47% у 2023 р. Питома вага готової продукції та товарів, за досліджуваний період зросла на 10,94%, бачимо несуттєве збільшення питомої ваги товарів -3,54%.

Оборотні засоби – це кошти, що вкладаються в оборотні виробничі фонди та фонди обігу з метою забезпечення безперервності процесу виробництва, реалізації продукції та отримання прибутку. До складу оборотних виробничих фондів входять сировина, основні та допоміжні матеріали, напівфабрикати, паливо, тара, запасні частини для ремонтів, малоцінні та швидкозношувані предмети, незавершене виробництво, напівфабрикати власного виготовлення, а також витрати майбутніх періодів. До фонду обігу відносяться залишки готової продукції на складі підприємства, відвантажені, але не оплачені покупцями товари, залишки коштів підприємства на поточному рахунку в банку, касі, у розрахунках, у дебіторській заборгованості, а також вкладені у короткострокові цінні папери.

Фінансово-економічні результати діяльності підприємства мають велике значення для оцінки його ефективності. Для їх визначення розглядають такі виробничо-фінансові показники, як кількість реалізованої продукції, валовий та чистий прибуток, а також рівень рентабельності, який є одним з найважливіших показників для оцінки результативності діяльності будь-якого підприємства (таблиця 2.4).

У таблиці 2.4 спостерігаємо зменшення більшості показників. Валовий прибуток зменшився на -48390 тис. грн. у 2023 році, а чистий прибуток – збільшився на 131 тис. грн. Зменшення виручки від реалізації негативно вплинуло на скорочення продуктивності праці: так у 2022 р. вона дорівнювала 916,368 тис. грн на чоловіка, а в 2023 р. – 639,878 тис. грн. на чоловіка.

Взагалі більшість розглянутих показників негативно характеризують діяльність АТ «Полтавський турбомеханічний завод», однак додатково слід

розглянути структуру продукції (таблиця 2.5).

Таблиця 2.4 – Динаміка основних економічних показників розвитку підприємства АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показники	Роки			2023 до 2022 р., +/-
	2021	2022	2023	
Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	348547	383042	252112	-130930
- на 1 середньорічного працівника	1034,264	916,368	639,878	-276,490
- на 1 грн. вартості основних засобів	1,928	1,607	2,119	0,512
Валовий прибуток, тис. грн.	123890	148984	100594	-48390
- на 1 середньорічного працівника	367,626	356,421	255,315	-101,106
- на 1 грн. вартості основних засобів	0,685	0,625	0,846	0,220
Чистий прибуток, тис. грн.	13365	7914	8045	131
- на 1 середньорічного працівника	39,659	18,933	20,419	1,486
- на 1 грн. вартості основних засобів	0,074	0,033	0,068	0,034
Загальний рівень рентабельності, %	348547	383042	252112	-130930

Як вже зазначалось, АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є провідним підприємством по виробництва повітряних компресорів [31]. Як бачимо з таблиці 2.5, питома вага компресорних станцій знизилась на -3,4%. Питома вага побутових компресорів збільшилась зовсім несуттєво (0,4%), повітряних компресорів загального призначення для залізничного і комунального транспорту – на 0,4%, газових компресорів для стиснення парів пропан-бутану – на 1,7%.

На рисунку 2.3 наведена структура продукції у 2022 р. та 2023 р.

2.3 Аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства. Галузь, до якої належить АТ «Полтавський турбомеханічний завод» (машинобудівна), у даний час має відносно стабільну динаміку розвитку, нарощує обсяги реалізації, тому підприємство має непогані перспективи, до того ж його основні фінансово-економічні показники свідчать про стабілізацію ділової активності підприємства протягом 2021–2023 рр.

Таблиця 2.5 – Структура виручки від реалізації продукції

Назва продукції	2021		2022		2023		2023 до 2022, +/-	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %
Компресорні станції	206340	59,2	234805	61,3	145973	57,9	-88832	-3,4
Повітряні компресори загального призначення для залізничного і комунального транспорту	74241	21,3	85035	22,2	56977	22,6	-28058	0,4
Газові компресори для стиснення парів пропан-бутану	31718	9,1	32176	8,4	25463	10,1	-6712	1,7
Пересувні і переносні компресорні станції і установки	27535	7,9	24515	6,4	18404	7,3	-6111	0,9
Побутові компресори та запасні частини до енергоустаткування	8714	2,5	6512	1,7	5294	2,1	-1217	0,4
Всього	348547	100	383042	100	252112	100	-130930	0



а) структура виручки від реалізації у 2022 р.

б) структура виручки від реалізації у 2023 р.

Рисунок 2.3 – Структура виручки від реалізації у 2022-2023 рр.

Для аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства АТ «Полтавський турбомеханічний завод» використовувались результати фінансової діяльності підприємства за 2021–2023 роки у вигляді балансу (форма № 1), звіту про фінансові результати (форма № 2) і агрегованого балансу [15].

Стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі його загальної виробничо-господарської діяльності. Оцінка фінансового стану виконується за допомогою комплексу показників, що детально та всебічно відображають економічне положення підприємства.

Одним з ключових критеріїв фінансового стану є оцінка його платоспроможності та ліквідності. Платоспроможність визначається як здатність підприємства вчасно та повністю виконувати свої довгострокові зобов'язання.

Ліквідність, у свою чергу, визначається як здатність підприємства швидко реалізувати свої активи та отримати необхідні кошти для виконання своїх фінансових зобов'язань. У практиці оцінки платоспроможності та ліквідності використовуються різноманітні показники та коефіцієнти.

Для надання об'єктивної картини платоспроможності підприємства, ми розглянемо показники, які найбільш відображають його фінансову стійкість. (таблиця 2.6).

Що стосується абсолютного показника платоспроможності, нормальним вважається перевищення активів над боргами не менше, ніж у 2 рази (протягом 2021–2023 рр. не виконується). Збільшення значення коефіцієнта чистої виручки протягом 2021–2023 рр. вказує на збільшення перспективної платоспроможності підприємства.

В таблиці 2.7 наведені показники ліквідності та платоспроможності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у динаміці з 2021 р. по 2023 р.

Так, коефіцієнт загального покриття у 2021–2023 рр. зменшується і станом на 01.01.2024 р. складає 1,46, тобто на 1 грн. короткострокової заборгованості підприємство має 1,46 грн. ліквідних коштів, що не перевищує

нормативне значення (2,0–2,5). Можна зробити висновок, що загальна платоспроможність підприємства протягом 2021–2022 рр. знаходилась на низькому рівні, а у 2023 р. підвищилася на 0,34.

Таблиця 2.6 – Показники, що характеризують платоспроможність АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у 2021–2023 рр.

Показник	Розрахунок	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абс. відхил., (+/-) 2023/2022
Абсолютний показник платоспроможності, тис. грн.	$П_{абс.} = \sum активів - (\sum ДК + \sum КК)$ де ДК – довгострокові кредити; КК – короткострокові зобов'язання	286893	294774	302735	7961
Коефіцієнт чистої виручки, долі од.	$K_{ч.в.} = \frac{\sum зносу + ЧП}{ЧВ}$ де ЧП – чистий прибуток; ЧВ – чиста виручка	0,38	0,35	0,56	0,22

Таблиця 2.7 – Показники ліквідності та платоспроможності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у 2021–2023 рр.

Показник	Розрахунок	Нормат. значення	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абс. відхил., (+/-)	
						2022/2021	2023/2022
1. Коефіцієнт загального покриття	Поточні А/ПЗ	2 – 2,5	0,24	1,12	1,46	0,88	0,34
2. Коефіцієнт проміжної ліквідності	(ГК+ДЗ)/ПЗ	>=1	0,37	0,35	0,55	-0,02	0,19
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	ГК/ПЗ	0,2 – 0,25	0,093	0,011	0,001	-0,083	-0,010

Коефіцієнт проміжної ліквідності знаходиться на низькому рівні та у 2021–2022 рр. мав тенденцію до зростання. Нормативне значення даного коефіцієнта не виконується протягом 2021–2022 рр. та складає відповідно 0,18 та 0,27. Проте у 2022–2023 рр. цей показник різко погіршився до 0,13 через

зменшення розміру грошових коштів та дебіторської заборгованості більш швидкими темпами, ніж зростання обсягу поточних зобов'язань. Цей коефіцієнт показує, що станом на 01.01.2023 р. на 1 тис. грн. короткострокової заборгованості підприємства припадає 0,13 тис. грошових коштів в розрахунках, що свідчить про дуже низький рівень платоспроможності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» на початку 2024 р.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності на 01.01.2024 р. наближається до нуля, станом на цю дату на 1 грн. короткострокових зобов'язань припадає близько 0,001 грн. грошових коштів. Цей показник протягом трьох останніх років залишається на критичному рівні та поступово зменшується на кінець 2022 р., що пов'язано з нарощенням розміру дебіторської заборгованості, кредиторської заборгованості та поточних зобов'язань підприємства (баланс за 2022 р.) та вказує на нестачу ліквідних коштів, та у 2023 р. критична ситуація суттєво погіршується, внаслідок збільшення поточних зобов'язань та зменшення грошових коштів.

Після узагальнення висновків та аналізу кожного з показників можна стверджувати, що стан всіх показників ліквідності та платоспроможності є не задовільним. Безперечним недоліком є погіршення всіх розглянутих коефіцієнтів. Важливо відзначити, що нормативні значення, на які було спрямовано увагу під час аналізу, слід розглядати лише як приблизні. Це через те, що вони розраховані на сталу ринкову економіку, якою на жаль не є економіка України.

Оцінка фінансової стійкості підприємства має на меті об'єктивний аналіз величини та структури активів і пасивів підприємства. Цей аналіз дозволяє визначити рівень фінансової стабільності й незалежності, а також відповідність фінансово-господарської діяльності підприємства його статутним цілям. Оцінка фінансової стійкості тісно пов'язана з платоспроможністю підприємства і дозволяє визначити його фінансові можливості на відповідну перспективу. У таблиці 2.8 наведені показники фінансової стійкості АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у динаміці.

Таблиця 2.8 – Показники фінансової стійкості АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у 2021–2023 рр.

Показник	Розрахунок	Рекомен-доване значення	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютна зміна	
						2022/ 2021	2023/ 2022
1. Коефіцієнт автономії	ВК/Вал. Балансу	0,5 – 0,7	0,0022	0,0019	0,0021	-0,0003	0,0002
2. Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів	ПК/ВК	<=1	257,71	327,53	271,53	69,82	-56,00
3. Розмір власного оборотного капіталу (ВОК), тис. грн.	ОА-ПЗ	-	-288581	55388	182732	343969	127344
4. Коефіцієнт забезпечення ВОК оборотних активів	ВОК/ОК	>0,2	-3,20	0,10	0,31	3,30	0,21
5. Коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів ВОК	ВОК/ Запаси	0,6 – 0,8	-3,20	0,48	1,44	3,68	0,96
6. Коефіцієнт маневреності власних коштів	ВОК / ВК	0,2 – 0,5	-196,31	37,68	124,31	233,99	86,63
7. Коефіцієнт фінансування	ВК/ ПК	>= 1	0,0039	0,0031	0,0037	-0,0008	0,0006
8. Коефіцієнт прогнозу банкрутства	ВОК/ Валюта балансу	Зниження – скрутний фін. стан	-0,43	0,07	0,26	0,50	0,19
9. Коефіцієнт реальної вартості майна	(ОЗ+Вир.З+НЗВ)/ Валюта балансу	≈ 0,5	0,25	0,26	0,28	0,00	0,03
10. Коефіцієнт оборотності поточних активів	ЧВ/ сер.зн. ОК	-	3,86	0,71	0,43	-3,15	-0,28
11. Коефіцієнт оборотності ТМЦ	ЧВ/ сер. зн. ТМЦ	-	3,86	3,33	1,99	-0,53	-1,34
12. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	ЧВ/ сер. зн. ДЗ	-	3,31	2,32	1,16	-1,00	-1,16
13. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	ЧВ/ сер. зн. КЗ	-	1,15	1,05	0,72	-0,10	-0,33
14. Коефіцієнт забезпечення власними коштами поточних активів	ВОК/ Пот. активи	-	-3,20	0,10	0,31	3,30	0,21
15. Індекс постійного активу	Ір.Активу (Пасиву)	1,5	-	1,17	0,90		-0,26
16. Коефіцієнт нарахування амортизації	ПВОФ /А	-	1,53	1,48	1,84	-0,05	0,36

Проаналізуємо фінансову стійкість підприємства на основі відносних показників (фінансових коефіцієнтів), що наведені у таблиці 2.8.

Коефіцієнт автономії (фінансової стійкості) свідчить, що 0,22% коштів АТ «Полтавський турбомеханічний завод» на початок 2024 р. є власними. Зниження даного показника у 2022 та 2023 роках вказує на підвищення залежності підприємства від позикових коштів у 2022 році на 0,03% в порівнянні з 2021 роком і на 0,02% у 2023 р., порівняно з 2022 роком. Цей показник не досягає нормального рівня, тому можна стверджувати, що на початок 2024 р. фінансова залежність підприємства від позикових коштів є значною.

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів вказує на те, що на 1 тис. грн. власного капіталу підприємства припадає 271,53 тис. грн. позикових коштів на початок 2024 року. У 2023 р. цей коефіцієнт зменшився в порівнянні з 2022 р. на -56 разів, отже, протягом 2022 р. залежність підприємства від позикових коштів значно зросла. Проте значення цього показника, як і коефіцієнта автономії, відповідає нормативному, що вказує на нормальну ефективність структури капіталу підприємства.

Розмір власного оборотного капіталу підприємства збільшився на 34969 у 2022 р., та на 127344 у 2023 р. внаслідок зменшення величини кредиторської заборгованості за товари (роботи, послуги) і відсутність довгострокових, кредитів у 2021–2023 рр., проте у 2023 році розмір власного оборотного капіталу збільшується, що є позитивним фактором для підприємства.

Такі зміни величини власного оборотного капіталу відобразились на коефіцієнтах забезпеченості власними оборотними коштами оборотних активів, забезпеченості власними оборотними коштами матеріальних запасів та маневреності власних коштів, які також знижуються у 2022–2023 роках.

Величина власного оборотного капіталу протягом 2021–2023 років є достатньою, що обумовлює перевищення коефіцієнтів забезпеченості власними оборотними коштами оборотних активів, забезпеченості власними оборотними коштами матеріальних запасів та маневреності власних коштів їх

нормальних значень.

Значення коефіцієнта фінансування зростає і у 2023 році становить 0,0037, що значно менше рекомендовано значення рівня. Це свідчить про наявність залежності підприємства від поточних позикових коштів. Збільшення даного показника у 2023 на 0,0006 в порівнянні з 2022 р. та не досягання нормативного значення вказує на збільшення фінансової стійкості підприємства у 2022–2023 рр. Збільшення коефіцієнта банкрутства у 2023 році свідчить про покращення прогнозу банкрутства та низьку імовірність майбутнього банкрутства.

Співставивши отримані показники та узагальнивши висновки зроблені за коефіцієнтами, що наведені у таблиці 2.8, фінансову стійкість АТ «Полтавський турбомеханічний завод» можна охарактеризувати так: на підприємстві існує малоефективна політика залучення та використання позикових коштів, а загальний стан фінансової стійкості підприємства можна визначити як такий, що має тенденцію до погіршення.

2.3 Оцінювання маркетингового оточення та зовнішньоекономічних зв'язків АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Зовнішні економічні зв'язки керуються відділом зовнішньоекономічної діяльності, який підпорядкований директору зовнішньоекономічної діяльності. Цей відділ є самостійним структурним підрозділом підприємства та складовою частиною його управлінського апарату. Його завданням є керування зовнішньоекономічною діяльністю як елементом єдиної системи управління підприємством.

Основними функціями цього відділу є:

- 1) Сприяння розвитку зовнішньоекономічних зв'язків для прискорення економічного та соціального розвитку підприємства.
- 2) Управління експортним потенціалом виробництва та постійне підвищення його технологічного та технічного рівня.

3) Забезпечення виконання підприємством зобов'язань, що впливають з угод із закордонними партнерами.

Пошук та освоєння нових форм міжнародного економічного, виробничого та науково-технічного співробітництва.

Забезпечення орієнтації основних управлінських служб та працівників підприємства на максимальне використання переваг міжнародного поділу праці. Зовнішньоекономічний відділ має чітко структуровану організаційну форму (див. рисунок 2.4).

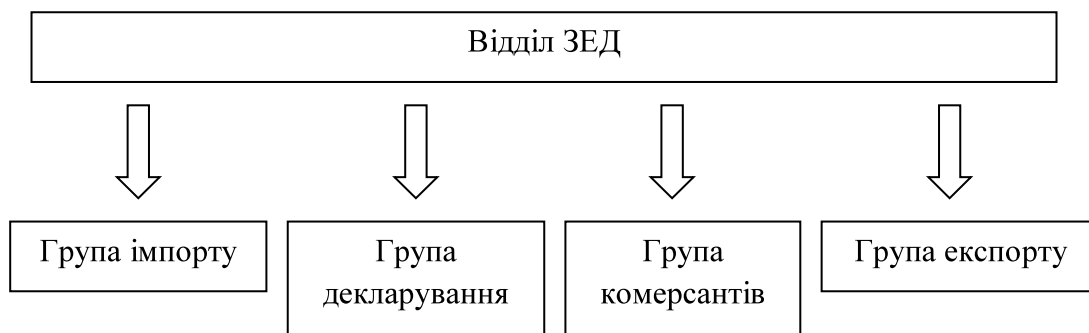


Рисунок 2.4 – Структура зовнішньоекономічного відділу АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Отже, як видно з рисунку 2.4, структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків АТ «Полтавський турбомеханічний завод» включає:

1. Групу імпорту, яка забезпечує закупівлю необхідних деталей та складових для виробництва основної продукції.
2. Групу експорту, що відповідає за укладання та підписання договорів, продаж та організацію доставки продукції до покупця.
3. Групу декларування, яка займається оформленням необхідних документів для проходження митниці відповідно до законодавчих актів.
4. Групу комерсантів, чия робота полягає в пошуку нових покупців та розширенні ринку збуту продукції підприємства.

Така структура відділу забезпечує чіткий розподіл обов'язків між працівниками, що сприяє досягненню позитивних результатів у

зовнішньоекономічній діяльності та ефективному контролю за його проведенням.

Підприємство активно займається зовнішньоекономічною діяльністю, яка становить значну частину його доходу. За даними звітнього періоду, дохід від зовнішньоекономічної діяльності складає близько 16,23% від загального доходу підприємства, що становить 40930 тис. грн.

Основними споживачами продукції підприємства є різні галузі народного господарства, такі як енергетика, вугільна промисловість, гірничодобувна справа, харчова промисловість, нафтогазова справа, хімічна промисловість, коксохімічна галузь, машинобудування та агропромисловий комплекс.

Проте для виробництва своєї продукції підприємству також потрібно імпортувати певні товари, такі як прокат нержавіючих сталей і міді, контрольно-вимірювальні прилади, електродвигуни та інші.

Отже, АТ «Полтавський турбомеханічний завод» за час свого існування сферу ділової активності розширив не тільки на український, але й міжнародний ринок. У списку постійних партнерів перебувають промислові підприємства України, Азербайджану, Казахстану, країн Балтії. АТ «Полтавський турбомеханічний завод» має свої представництва в м. Київ, м. Харків, м. Запоріжжя, м. Дніпро, м. Полтава, м. Одеса, м. Варшава, Кишинів, м. Алмати, центральний офіс перебуває в м. Полтава. Також АТ «Полтавський турбомеханічний завод» виступає координатором виробничих процесів промислових підприємств, що дозволяє йому бути активним учасником ринкових відносин, проводити свою діяльність у різних напрямках, залишаючись при цьому гарантом стабільних ділових відносин між партнерами. Значні зусилля робить на встановлення нових партнерських відносин з підприємствами України й країн близького зарубіжжя.

Партнерами АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є: Польща, Болгарія, Угорщина, Сербія, Литва, Німеччина, Австрія, Італія, Данія, Бельгія, Нідерланди, Фінляндія, Іран, Сирія, Індія, Туреччина, Бангладеш, Пакистан,

СІЛА, Японія, Корея, Китай, В'єтнам, Алжир, Узбекистан, Казахстан, Молдова, Монголія.

Завершальним етапом проведення зовнішнього аналізу є SWOT-аналіз діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

SWOT-аналіз широко застосовуваний метод стратегічного аналізу, що дозволяє провести спільне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища організації, установити зв'язки між сильними і слабкими сторонами організації і зовнішніми можливостями і загрозами. Результати SWOT-аналізу використовуються при розробці стратегій розвитку організації.

У таблиці 2.10 наведені результати SWOT-аналіз діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (O):	Загрози (T):
		1) Вихід на нові ринки; 2) Розширення асортименту; 3) Технологічні можливості; 4) Ріст ємності ринку	1) Конкуренція; 2) Замовники; 3) Постачальники; 4) Державна політика;
Внутрішнє середовище	Сильні сторони (S):	зовнішні можливості – внутрішні сильні сторони	зовнішні загрози – внутрішні сильні сторони
	1) Висока потужність; 2) Резерви розширення; 3) Кваліфікований персонал; 4) Виробничий потенціал.		
	Слабкі сторони (W):	I: (SO)	II: (ST)
	1) Низька якість продукції; 2) Застаріле обладнання; 3) Неefективний менеджмент; 4) Високий рівень затрат.	зовнішні можливості – внутрішні слабкі сторони	зовнішні загрози – внутрішні слабкі сторони
		III:(WO)	IV:(WT)

Проаналізуємо матрицю SWOT.

1) SO (I) – зовнішні можливості - внутрішні сильні сторони:

- висока потужність підприємства дає змогу виходу на нові ринки за рахунок збільшення обсягу виробництва;

- за рахунок використання резервів розширення виробництва є можливість розширення асортименту продукції;

- наявність кваліфікованого персоналу дає можливість ефективного використання нових технологічних можливостей;

високий виробничий потенціал підприємства дасть змогу забезпечити потреби ринку при рості його ємності;

2) ST(II) – зовнішні загрози – внутрішні сильні сторони:

- висока конкуренція може завадити використовувати повністю потужності підприємства;

- недосконала державна політика може стати на заваді розширення підприємства;

- перебіг з постачанням сировини може викликати неповну зайнятість персоналу і взагалі може призупинити роботу підприємства;

- брак замовлень може викликати не повне використання виробничого потенціалу підприємства;

3) WO (III) – зовнішні можливості – внутрішні слабкі сторони:

- для виходу на нові ринки збуту необхідно підвищувати якість продукції;

- для розширення асортименту необхідне більш сучасне обладнання;

- високий рівень затрат можна подолати за рахунок використання нових технологічних можливостей;

- при рості ємності ринку, його заповнення буде неможливе без ефективного і оперативного менеджменту;

4) WT (IV) – зовнішні загрози – внутрішні слабкі сторони:

- низька якість продукції не дає змогу конкурувати на рівних з заводами-виробниками автомобілів;

- зниження якості сировини постачальниками при застарілому обладнанні вдвічі погано позначиться на якості продукції;

- при неефективному управлінні, недосконала державна політика може привести підприємство до глибокої кризи;
- при високому рівні затрат підприємство змушене підвищувати ціни на готову продукцію, що може викликати негативну реакцію замовників продукції.

Просування товару на зарубіжні ринки. АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є добре знаним за межами України, сприяє і партнерство з підприємствами та компаніями більш, ніж трьох десятків країн світу (Німеччини, Італії, США, Австрії, Індії, Японії, Кореї, Китаю, Туреччини). Така комплексна робота має наслідком і розширення географії поставок (цього року вона збільшилася за рахунок Туркменістану, Киргизстану та Монголії), і ріст замовлень.

Обладнання, яке виробляється нашим підприємством, є популярним завдяки своїй високій якості та доступній ціні. Продукція реалізується як оптом, так і в роздріб, як самим виробником, так і через дилерську мережу, офіційних дистриб'юторів, а також на ярмарках та виставках.

Маркетингові завдання нашого підприємства виконує відділ маркетингу. Його метою є збільшення обсягу продажів, підвищення рівня прибутку, розширення збутової мережі та удосконалення управління. Відділ маркетингу поділяється на відділ реклами та відділ розвитку ринку. Відділ реклами займається поліпшенням іміджу підприємства, організацією ярмарків, виставок, друку буклетів та брошур, розміщенням реклами в Інтернеті тощо - будь-якою діяльністю, що може зацікавити потенційних клієнтів та привернути увагу до підприємства.

Для досягнення цієї мети відділ маркетингу має вирішувати ряд задач:

- дослідження сучасних та потенційних споживачів товару,
- визначення потенційних та поточних споживачів,
- аналіз конкурентів на ринку,
- визначення найсильніших конкурентів на ринку.

Виявлення агресивних конкурентів та розробка стратегій протидії.

Визначення власного місця на ринку.

Аналіз макросередовища та визначення його впливу на діяльність підприємства.

Дослідження макросередовища включає в себе аналіз ринку, споживачів, їх потреб та бажань (включаючи сегментацію за різними критеріями), а також вивчення структури ринку (постачальники, конкуренти, посередники).

В рамках комплексного аналізу ринку потенціал продажів товару на різних ринках оцінюється шляхом уважного вивчення споживачів і асортименту товарів, а також загальних і специфічних умов їх споживання, з використанням ринкової статистики. Для цього широко застосовуються економіко-математичні методи і моделі, а також комп'ютерні технології для обчислення параметрів моделей попиту. Це дозволяє зрозуміти вплив десятків факторів на обсяги майбутнього попиту, відібрати найбільш важливі з них і, застосовуючи їх у різних комбінаціях, скласти прогноз попиту на короткострокову, середньострокову і довгострокову перспективу.

Маркетингові дослідження на зовнішньому ринку не обмежуються простим аналізом покупців, товарів і ринків. Окрім цього, значна увага приділяється оцінці ефективності маркетингової системи в цілому і її складових частин, зокрема, виявленню оптимального поєднання всіх факторів успіху на ринку. Важливо визначити, який саме маркетинговий комплекс відповідає попиту на закордонному ринку, і на заключному етапі аналізу комерційних операцій правильно оцінити, чи була маркетингова стратегія успішною чи ні.

Відділ маркетингу тісно взаємодіє з відділом продаж, який складається з комерційних підрозділів в Україні та за кордоном.

Підбиваючи підсумки до другого розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що АТ «Полтавський турбомеханічний завод» було створене у м. Полтава у 1889 р. Основними видами є виробництво продукції технічного призначення: компресорні станції, запасні частини до енергоустаткування,

повітряні компресори загального призначення для залізничного і комунального транспорту, газові компресори для стиснення парів пропан-бутану, пересувні і переносні компресорні станції і установки, побутові компресори. Підприємство є одним з основних виробників запасних частин до парових турбін.

В межах організаційної структури відбувається управлінський процес, який включає передачу інформації та прийняття управлінських рішень між учасниками, які мають відповідні задачі та функції. Це визначає їхні права та обов'язки у виконанні цих функцій. З цієї перспективи організаційну структуру можна розглядати як форму розподілу та кооперації управлінської діяльності, спрямованої на досягнення мети управління.

Економічний аналіз довів, що чисельність працівників за останні два роки скоротилася на 24 чол. Фонд оплати праці зменшився на 2842,05 тис. грн., що, в свою чергу, викликано зменшенням чисельності при збільшенні заробітної плати працівників: вона зростала протягом трьох років, склавши у 2021 році 14808,5 грн., у 2022 році – 14847,4 грн., та 15150,7 грн. у 2023р, збільшившись за цей період на 303,3 грн.

Коефіцієнт фондівіддачі за останні два роки збільшився на 0,512 грн. / грн., що є позитивним явищем. Також спостерігаємо збільшення рентабельності основних фондів (на 3,442%); фондоемність зменшилась на - 0,150 грн. / грн., фондоозброєність – на -268,261 тис. грн. / чол., або -47,05%. Вартість основних фондів за досліджуваний період скоротилася з 238352 тис. грн. у 2022 році до 118972 тис. грн. у 2023 р., а обсяг виручки від реалізації продукції зменшився за даний період на -119380 тис. грн.

Спостерігається ріст чистого прибутку з 7914 тис. грн. у 2022 році до 8045 тис. грн. у 2023 році. Кількість працівників за ці роки зменшилася на 24 чоловіка. Валовий прибуток зменшився на -48390 тис. грн. у 2023 році, а чистий прибуток – збільшився на 131 тис. грн. Зменшення виручки від реалізації негативно вплинуло на скорочення продуктивності праці: так у 2022 р. вона дорівнювала 916,368 тис. грн на чоловіка, а в 2023 р. – 639,878 тис. грн.

на чоловіка.

Структура асортименту довела, що питома вага компресорних станцій знизилась на -3,4%. Питома вага побутових компресорів збільшилась зовсім несуттєво (0,4%), повітряних компресорів загального призначення для залізничного і комунального транспорту – на 0,4%, газових компресорів для стиснення парів пропан-бутану – на 1,7%.

Аналіз фінансових показників діяльності підприємства показав, що коефіцієнт загального покриття у 2021–2023 рр. зменшується і станом на 01.01.2024 р. складає 1,46, тобто на 1 грн. короткострокової заборгованості підприємство має 1,46 грн. ліквідних коштів, що не перевищує нормативне значення (2,0–2,5). Можна зробити висновок, що загальна платоспроможність підприємства протягом 2021–2022 рр. знаходилась на низькому рівні, а у 2023 р. підвищилася на 0,34. Коефіцієнт проміжної ліквідності знаходиться на низькому рівні та у 2021–2022 рр. мав тенденцію до зростання. Нормативне значення даного коефіцієнта не виконується протягом 2021–2022 рр. та складає відповідно 0,18 та 0,27. Проте у 2022–2023 рр. цей показник різко погіршився до 0,13 через зменшення розміру грошових коштів та дебіторської заборгованості більш швидкими темпами, ніж зростання обсягу поточних зобов'язань. Цей коефіцієнт показує, що станом на 01.01.2023 р. на 1 тис. грн. короткострокової заборгованості підприємства припадає 0,13 тис. грошових коштів в розрахунках, що свідчить про дуже низький рівень платоспроможності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» на початку 2024 р.

Підприємство веде активну зовнішньоекономічну діяльність, що складає значну частину доходу. Для АТ «Полтавський турбомеханічний завод» стаття доходу від зовнішньоекономічної діяльності становить близько 16,23% від загального доходу підприємства, що становить 40930 тис. грн. Підприємство є добре знаним за межами України, сприяє і партнерство з підприємствами та компаніями більш, ніж трьох десятків країн світу (Німеччини, Італії, США, Австрії, Індії, Японії, Кореї, Китаю, Туреччини).

3 ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ, СПРЯМОВАНОЇ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ АТ «ПОЛТАВСЬКИЙ ТУРБОМЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»

3.1 Зовнішні маркетингові канали АТ «Полтавський турбомеханічний завод» при формуванні маркетингової стратегії

В сучасних умовах компанії все більше розуміють, що належно спроектовані канали реалізації продукції можуть створити стійкі конкурентні переваги, якщо конкурентам не вдасться їх скопіювати. У цьому контексті роль маркетингових каналів набагато вище, ніж каналів збуту, оскільки вони представляють собою орієнтовану на споживачів сферу взаємодії бізнес-партнерів, яка характеризується багатобічними комунікативними потоками, що виникають у процесі переміщення товарів або послуг. Управління маркетинговим каналом здійснюється «власником» каналу і реалізується через комунікації, що формують певний характер взаємодії.

Структура маркетингових каналів та умови взаємодії бізнес-суб'єктів залежать від ринкового середовища, яке визначається просторовими межами в системі координат «товар – територія – покупець» (рисунок 3.1) [6].

З нашого погляду, розвиток теорії взаємодії в маркетингових каналах можливий завдяки комплексному підходу, що використовує одночасно теорії управління, стратегічного маркетингу [22], маркетингу взаємодії, поведінки індивідів і організованих систем, ресурсну концепцію [7], концепцію ключових компетенцій. Швидше за все, багато наукових висновків у цій області базуються на взаємодії зазначених теорій та концепцій та можуть бути інтегровані у міру розвитку методології та створення загальної теорії взаємодії. У цьому контексті важливо звернути увагу на процес створення цінності, в якому кожен учасник каналу є споживачем цінності та виробником доданої цінності для іншого учасника каналу, включаючи споживача [22].

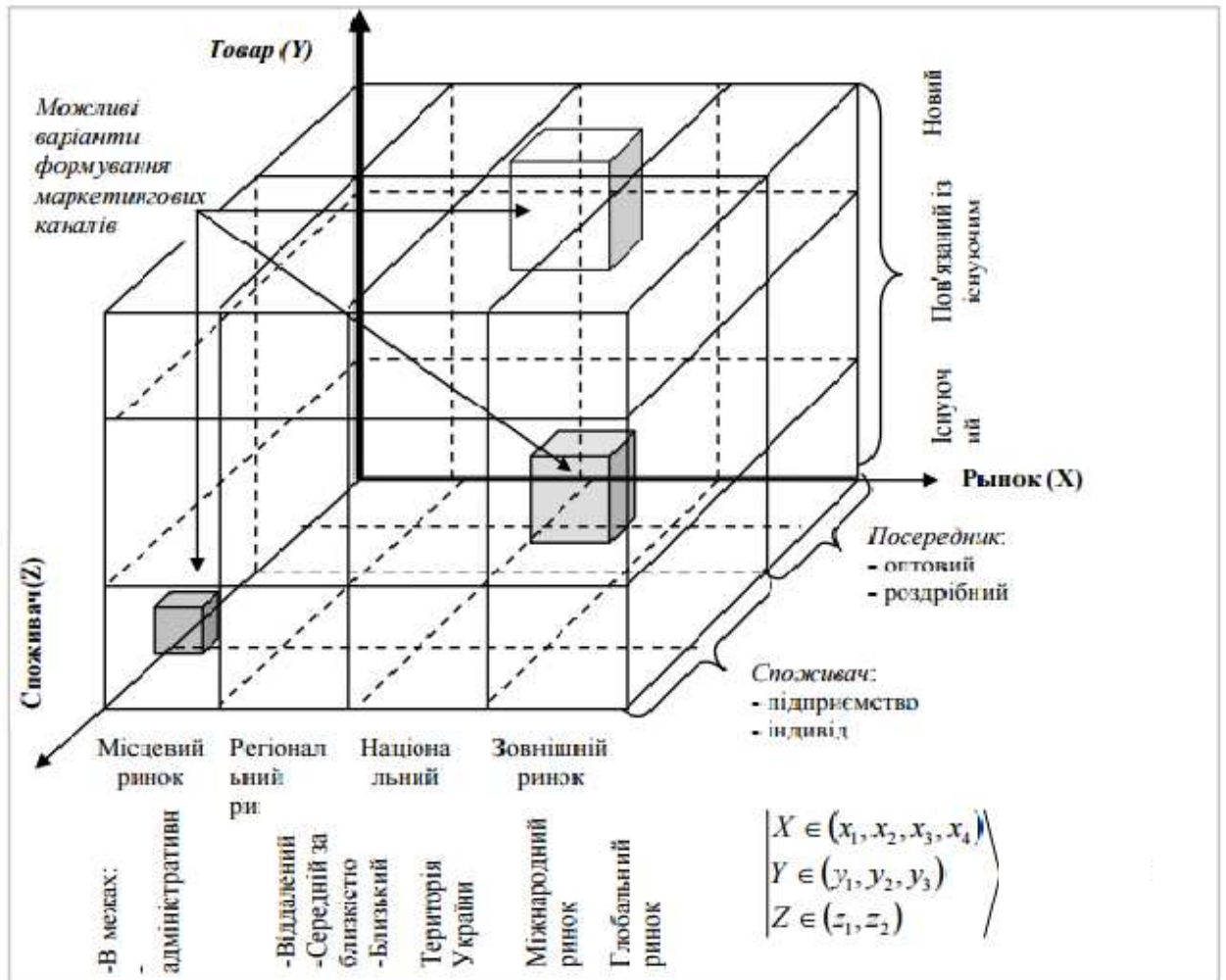


Рисунок 3.1 – Базова модель ринкового середовища для побудови системи маркетингових каналів [6]

У представленій системі ланцюжків вартості кожна компанія використовує свої ресурси для розвитку взаємодії між учасниками маркетингового каналу. Цей аспект ускладнює завдання дослідника, оскільки об'єкт дослідження, як буде згадано, практично розчиняється в ринковому середовищі. Така складність вимагає значних змін у методології та інструментах вивчення параметрів та компонентів системи взаємодії [6].

Створення ресурсів, які сприяють підвищенню рівня взаємодії, потребує витрат, але чим вони унікальніші, тим більшу вигоду компанія може отримати від їхнього використання [10]. Експертні дослідження вказують на те, що ключовими нематеріальними ресурсами, що впливають на характер взаємодії та, в кінцевому підсумку, на зростання прибутку, є влада в каналі та довіра між

бізнес-партнерами і між ними й споживачами.

Стратегії, спрямовані на використання влади або на побудову довіри, вимагають від компаній певних зусиль у різних напрямках. Результати дослідження, проведеного з використанням методу опитування експертів, дозволили виявити фактори, що впливають на формування влади в каналі та на співвідношення між рівнем влади і довіри між бізнес-партнерами. Ці результати служать основою для тактичного коригування рішень щодо розвитку системи взаємодії з урахуванням параметрів ефективності системи збуту [6].

З рисунку 3.2 видно, що формування влади в каналі перш за все залежить від таких факторів, як частка ринку, яку займає компанія, популярність бренда, відношення між числом покупців і продавців, наявність дефіциту товарів і низька ціна. Дослідження показали, що на перших місцях респонденти виділили такі аспекти, як ділова репутація, виконання угод, надання інформації, що свідчить про відкритість компанії, а також рівень особистих відносин і готовність партнера брати на себе фінансовий ризик.

Також дослідження вказали на фактори, які одночасно, але в різній мірі, впливають на формування влади та довіри (рисунок 3.3).

На основі проведеного аналізу було розроблено модель, яка дозволяє реалізувати концепцію управління маркетинговими каналами бізнес-суб'єктів, що впливає з характеру взаємодії (рисунок 3.4) [6].

З рисунку 3.4 можна побачити, що можливий варіант управління полягає в одночасному використанні влади та довіри. Компанія, яка довіряє іншій, що має більшу владу, готова підкоритися, оскільки це приносить їй економічну вигоду.

На цьому головному постулаті вигоди будуються, наприклад, франчайзингові канали. Концепція управління маркетинговим каналом, заснована на формуванні влади або створенні довірчих відносин служить вихідною точкою для розробки відповідних маркетингових стратегій: цінової, товарної, брендинга й комунікативної.

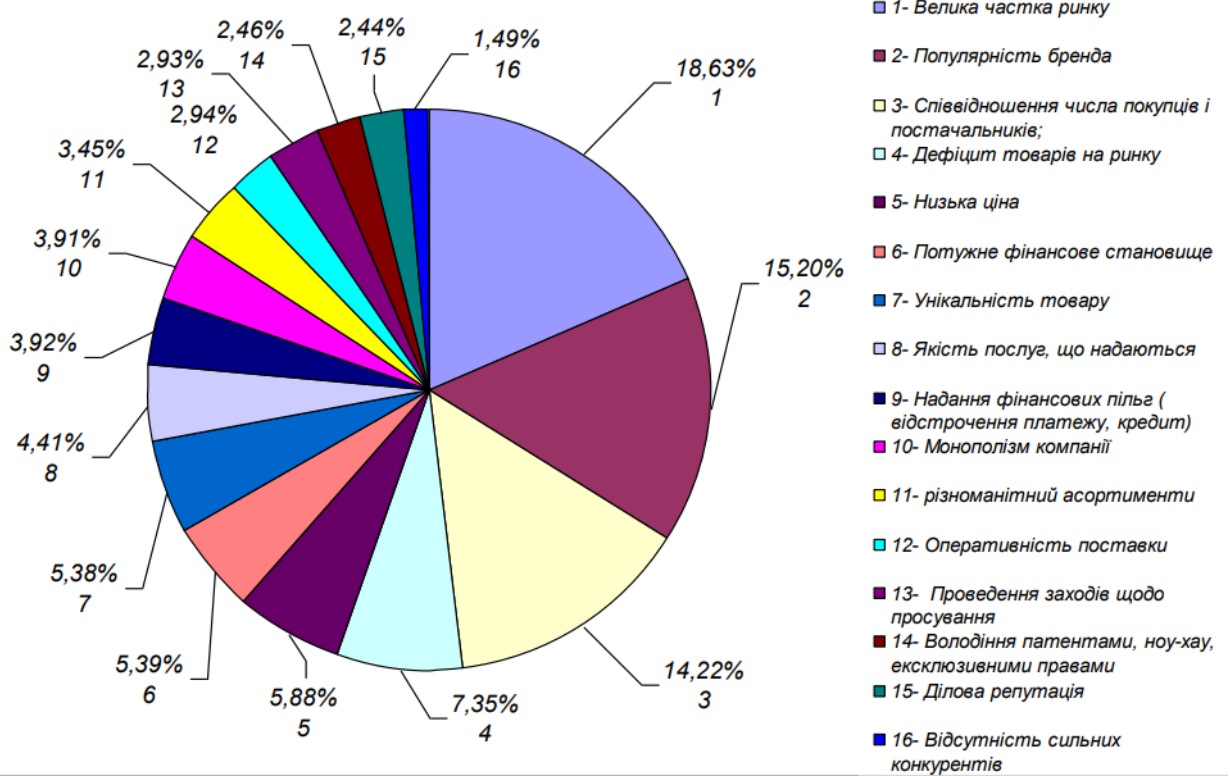


Рисунок 3.2 – Розподіл факторів, що впливають на формування влади в маркетинговому каналі [6]

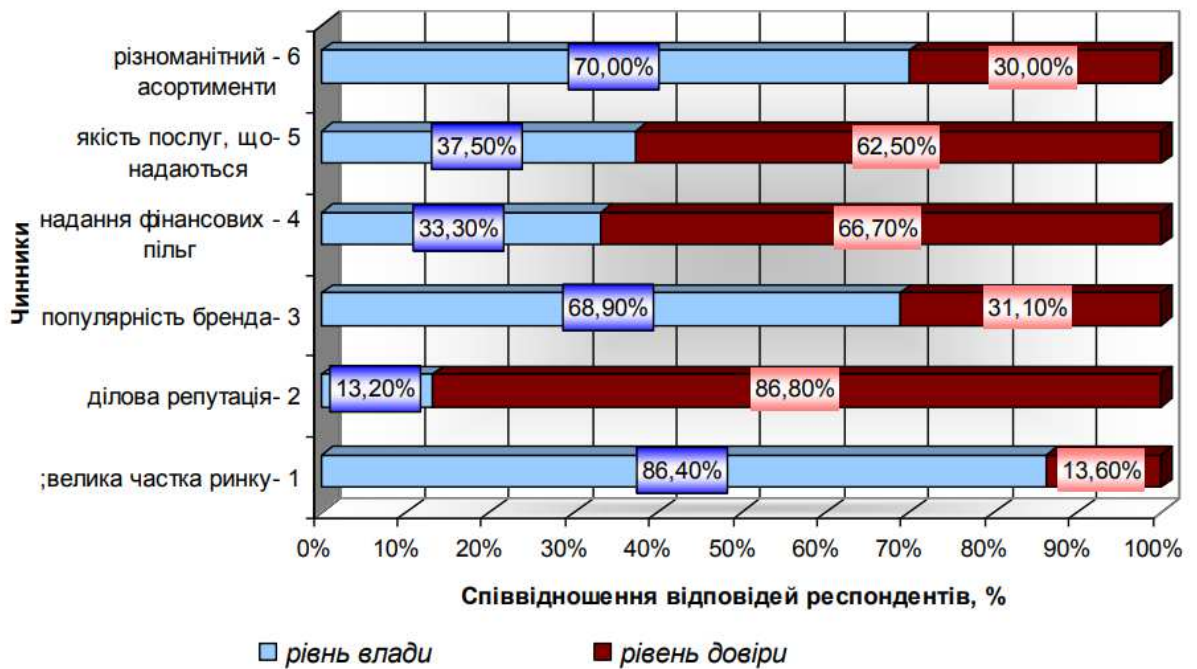


Рисунок 3.3 – Структурна оцінка факторів, що впливають на формування влади й довіри [6]

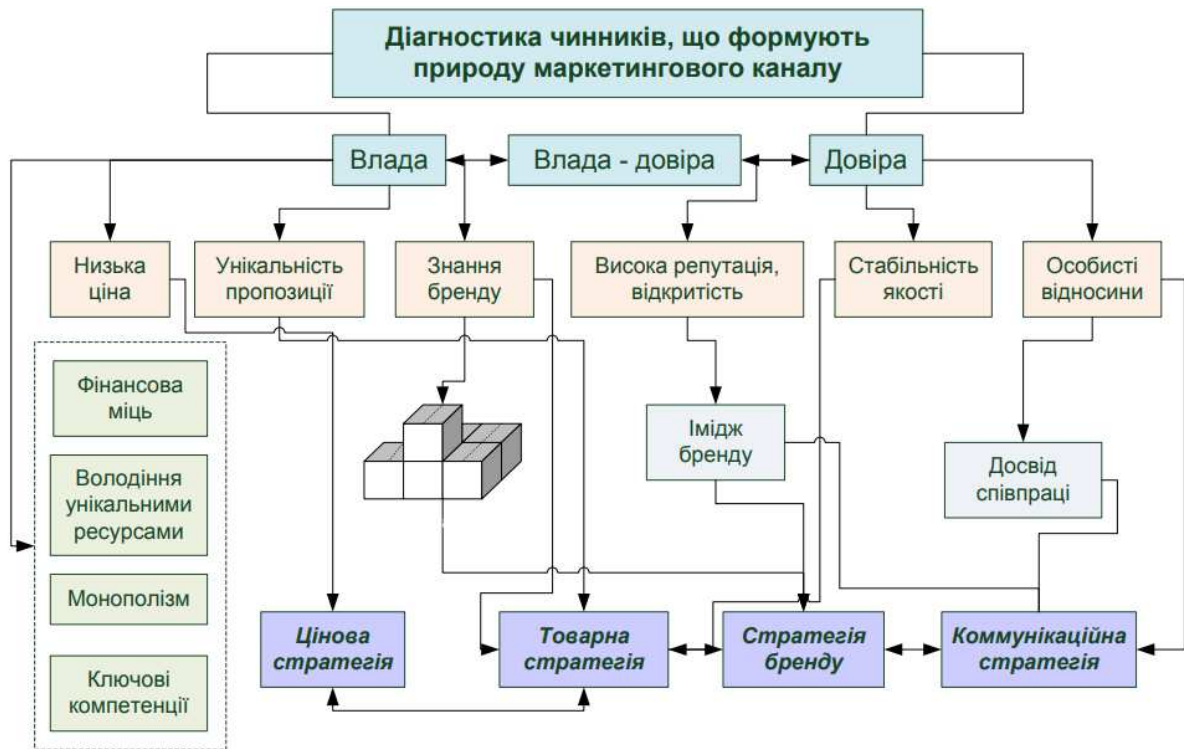


Рисунок 3.4 – Концептуальна модель структурного аналізу факторів, що впливають на формування маркетингових каналів [6]

У сучасній постіндустріальній економіці інститути влади та довіри розглядаються як ключовий фактор, що зменшує рівень невизначеності. Ця концепція вказує на те, що парадигми довіри та влади сприяють зменшенню невизначеності у взаємодії всіх учасників маркетингового каналу і сприяють стратегічному вибору компанією того чи іншого способу поведінки. Економічно високий рівень довіри між партнерами в маркетинговому каналі або наявність влади дозволяють скоротити надлишкові функції, знизити маркетингові та транзакційні витрати, що підвищує ефективність взаємодії. Влада та довіра є ресурсами, які складно копіювати, що сприяє накопиченню капіталу та підвищенню вартості компанії. Це можна розглядати як капітал влади та капітал довіри як додаткові джерела доходу учасників маркетингового каналу.

Проте питання щодо показників якісного та кількісного складу, системи, яка вирішить питання формування маркетингових каналів на принципах маркетингу взаємодії, залишаються невирішеними і потребують подальших

досліджень.

У процесі міжнародного розвитку національних компаній суттєву роль відіграють сучасні маркетингові технології, що базуються на теоретико-методологічній концепції міжнародного маркетингу та досвіді провідних міжнародних компаній. Основною метою виходу на зовнішні ринки є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу, але досягнення цієї мети залежить від конкретних збуджувальних мотивів.

Виходження підприємства на міжнародний ринок, де панує жорстка конкуренція, можливе лише за умови застосування сучасних методів управління, зокрема маркетингу. Не існує принципових відмінностей між маркетингом для внутрішнього і зовнішнього ринків. У обох випадках використовуються різноманітні методи, засоби, прийоми та принципи маркетингової діяльності. Проте, вибір ринку та можливість виходу на нього є суттєвою відмінністю міжнародного маркетингу від внутрішнього. Саме тому управлінське рішення щодо виходу на певний закордонний ринок може мати як позитивні, так і негативні довгострокові наслідки.

Конкуренція, будь то внутрішня або зовнішня, стимулює підприємництво та технічний прогрес. Зміни в технологіях, які відбулися в нашому та минулому століттях, дозволили країнам використовувати свої ресурси набагато ефективніше, ніж коли-небудь. Конкуренція багато в чому сприяла розвитку новаторства, поширенню нових технологій та ефективному використанню ресурсів.

Компресори, що виробляє АТ «Полтавський турбомеханічний завод», є унікальними в своїй суті, оскільки поєднують європейську якість і українську ціну, що завжди привертало увагу клієнтів, які активно стежать за ринковими тенденціями у виробництві даного виду обладнання. Продукція продається як оптовим, так і роздрібним способом як від виробника, так і через дилерську мережу, офіційних дистриб'юторів, а також на ярмарках і виставках.

І все ж компресори знаходяться у застосування практично у всіх областях народного господарства, майже немає підприємств, які не

використовують це устаткування. Продукція підприємства не уступає європейським аналогам, але незважаючи на це вона не може вийти на ринки розвинених країн з кількох причин:

- сформований багаторічний ринок компресорного устаткування;
- далекість сервісних центрів від безпосередніх споживачів даного устаткування.

На ринку компресорів та компресорних станцій існує конкуренція між фірмами, які їх виробляють. Серед найбільших конкурентів можна виділити такі:

1) ККК (Німеччина) – компресори, турбіни для двигунів легкових і вантажних автомобілів, автобусів, локомотивів, сільськогосподарської, важкої та середньої техніки, корабельних та промислових двигунів;

2) Schwitzer (Англія) – випускає весь спектр турбокомпресорів для важкої та середньої техніки, корабельних та промислових двигунів;

3) Hitachi (Японія) – широкий модельний ряд компресорів, турбін для легкої техніки, виробників Азії;

4) Honeywell International Inc. (США) турбокомпресори GARRETT – 14 заводів; турбіни для вантажних і легкових автомобілів, автобусів, локомотивів, сільськогосподарської техніки, тягачів і середніх технік, корабельних і промислових двигунів (ремонт турбіну в заводських умовах);

5) Cummins Engine Co. (США) – компресори, турбіни Holset, Caterpillar, Cummins – 6 заводів; турбіни Holset випускають у широкому асортименті для важкої техніки та промислових моторів; Holset освоєє виробництво турбокомпресорів для легких автомобілів.

6) Ishikawajima-Harima Heavy Industries Co., Ltd. (Японія) – турбокомпресори ІНІ – 5 заводів; широкий модельний ряд турбокомпресорів для азіатської техніки; сумісно з Daimler-Chrysler встановлюється випуск турбокомпресорів на заводі в Італії;

7) Mitsubishi Heavy Industries Co., Ltd. (Японія) – компресори, турбонаддуви МНІ; Асортимент турбокомпресорів для легкових авто

Mitsubishi, Volvo, BMW, SAAB, Chrysler; модельний ряд для грузовиків Mitsubishi;

8) Komatsu (Японія) – компресори, тягова, будівельна та кар'єрна техніка;

9) Toyota (Японія) – тільки для двигунів Toyota; у 2000 р. спільно з ІНІ побудували завод по виробництву турбокомпресорів в Таїланді.

За даними звітнього періоду основними споживачами продукції АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є такі галузі народного господарства: енергетична; вугільна; гірничодобувна; харчова; нафто- та газодобувна; хімічна; коксохімічна; машинобудування; агропромисловий комплекс.

Але підприємству для виробництва своєї продукції необхідно також й імпортувати такі товари як прокат нержавіючих сталей і міді; контрольно-вимірювальні прилади; електродвигуни та інші.

Отже, АТ «Полтавський турбомеханічний завод» за час свого існування сферу ділової активності розширило не тільки на український, але й міжнародний ринок. У списку постійних партнерів перебувають промислові підприємства України, Молдови, Азербайджану, Казахстану, країн Балтії. Підприємство має свої представництва в м. Кишинів, м. Мінськ, м. Баку, м. Астана, м. Київ, м. Харків, м. Запоріжжя, м. Дніпро, м. Полтава, м. Одеса. Також АТ «Полтавський турбомеханічний завод» виступає координатором виробничих процесів промислових підприємств, що дозволяє йому бути активним учасником ринкових відносин, проводити свою діяльність у різних напрямках, залишаючись при цьому гарантом стабільних ділових відносин між партнерами. Значні зусилля робить на встановлення нових партнерських відносин з підприємствами України й країн СНД.

Партнерами АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є: Польща, Болгарія, Угорщина, Сербія, Литва, Німеччина, Австрія, Італія, Данія, Бельгія, Нідерланди, Фінляндія, Іран, Сирія, Індія, Туреччина, Бангладеш, Пакистан, США, Японія, Корея, Китай, В'єтнам, Алжир, Узбекистан, Казахстан, Білорусь, Молдова, Монголія.

Враховуючи вищенаведені факти, нами рекомендовано удосконалити менеджмент на підприємстві (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Організація менеджменту АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Складова менеджменту	Зміст
Місія організації	Задоволення потреб замовників у продукції високої якості й збільшення своєї частки на ринку шляхом постачання продукції технічного призначення: компресорні станції, запасні частини до енергоустаткування, повітряні компресори загального призначення для залізничного і комунального транспорту, газові компресори для стиснення парів пропан-бутану, пересувні і переносні компресорні станції і установки, побутові компресори
	Прибуток від продажу повинен забезпечувати капітальні потреби інвесторів, при цьому справедливо винагороджуючи працівників і постачальників
Ціль організації	Стати визнаним лідером ринку промислового встаткування в Україні, Молдові й країнах ЄС
	Прагнути до досягнення переваг у своєму бізнесі
	Використати кожну можливість експорту своєї продукції
	Прагнути до імпорту тільки високоякісних комплектуючих, як для компресорних станцій, так і для гідравлічного та пневматичного устаткування
	Зменшити частку кредитних коштів фінансово-господарської діяльності підприємства
Стратегія організації	Постійно вчити й удосконалювати рівень професійної підготовки кадрів
	Використати сучасні технології й застосовувати сучасні методи а планування виробництва й керування персоналом
	Збільшити свою частку на ринку постачальників двигунів та турбін
	Розвивати нові проекти в виробництві двигунів та турбін
	Збалансувати структуру постачань, сформувавши клієнтську мережу
	Прагнути до розширення й збільшення статутного фонду
	Закріплення авторитету компанії у існуючих клієнтів, підтримка прихильності у споживачів, спонукання до подальшої співпраці саме з даною компанією (шляхом вигідних пропозицій, бонусів для постійних клієнтів, знижок на великі партії товарів тощо)
Тактичні дії	Розробка нової рекламної кампанії, інтенсифікація реклами товарів підприємства на окремих ринках
	Організація виставок, ярмарків та інших заходів з метою покращення іміджу компанії та рекламування товарів
	Зацікавити покупців новими проектами у сфері виробництва компресорних станцій
	Якщо не виходить вийти на ринки високорозвинених країн через сформований багаторічний ринок двигунів та турбін, зробити все можливе, щоб стати лідером ринку промислового устаткування в країнах ЄС
	Збільшити частку своєї продукції на ринку компресорних станцій

Діяльність всіх підприємств і підрозділів, які входять до складу підприємства чітко налагоджена, що гарантує безперебійне забезпечення партнерів необхідним для їх роботи сировиною, матеріалами, устаткуванням. Під час складних економічних перетворень на підприємстві колектив постійно знаходить нові рішення, які сприяють розвитку вітчизняного виробництва й пошуку іноземних партнерів.

3.2 Розробка заходів реклами та просування в рамках маркетингової стратегії виробництва компресорів та оцінка їх ефективності

Складання маркетингового плану виступає як фундамент, на якому будується ефективне управління. Це планування базується не тільки на аналізі наявної інформації, але й на прогнозуванні майбутніх змін, що, як відомо, завжди пов'язане з певною ступеню невизначеності. Життєздатність маркетингового плану напряду залежить від того, наскільки глибоко компанія розуміє сегмент ринку, в якому вона діє.

Формування маркетингових цілей АТ «Полтавський турбомеханічний завод» повинне базуватися на стратегічних цілях бізнесу підприємства, які визначають контекст пропонованого маркетингового плану і визначають загальні параметри, в рамках яких він буде функціонувати.

На основі проведеного аналізу АТ «Полтавський турбомеханічний завод» була сформована стратегія підприємства, спрямована на збільшення обсягів виробництва та експорту продукції, поліпшення її якості, збільшення прибутковості, пошук нових контрактів та забезпечення виконання укладених угод, а також на раціональне використання різних видів ресурсів.

Після визначення стратегічних цілей необхідно перейти до складання маркетингового плану. Маркетинговий план призначений для чіткого визначення цілей функціонування всього підприємства або окремого структурного підрозділу, а також стратегій і тактик для їх досягнення.

У процесі маркетингового планування будуть визначені наступні

стратегії: товарна, цінова, збутова, комунікаційна (у тому числі PR, акції продажів, виставкова діяльність, реклама).

Стратегія товарів АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є планом дій і принципами, які наперед визначаються для забезпечення спадкоємності рішень та заходів щодо формування асортименту товарів, підтримки конкурентоспроможності та визначення оптимальних товарних ніш. Це включає в себе також розробку та реалізацію стратегій дизайну, маркування та обслуговування продукції. Така стратегія служить орієнтиром для керівництва АТ «Полтавський турбомеханічний завод», допомагаючи скоригувати поточні ситуації.

Основна мета товарної стратегії підприємства полягає в оптимізації товарної лінійки та визначенні асортименту товарів, що сприяє стабільній конкурентоспроможності та ефективній діяльності.

Товар є ключовим елементом маркетингового комплексу та бере участь у всіх маркетингових потоках. У процесі розробки та впровадження плану маркетингу в АТ «Полтавський турбомеханічний завод» враховуються характер попиту на товар, ступінь його диференціації, стратегія введення нового товару, життєвий цикл та товарна лінія, позиціонування та брендування, а також стійкість товарної лінії.

Коли треба протистояти новим конкурентам і захищати свій прибуток, великі компанії зі стійкою позицією на ринку часто використовують одні й ті ж цінові стратегії. Ці стратегії можуть полягати у зниженні витрат, прискоренні випуску нових товарів на ринок або розширенні асортименту продукції за допомогою сучасних цінових підходів.

Незважаючи на те, що більшість компаній розглядають цінові рішення як важливі та потребують уважного вивчення з боку вищого керівництва, часто вони є лише тактичними, а не стратегічними, або реакцією на ініціативу конкурентів.

Ефективна цінова стратегія компанії має враховувати декілька аспектів. По-перше, вона повинна базуватися на фундаментальній ціновій стратегії. По-

друге, враховувати сегментацію ринку. По-третє, враховувати еластичність ринку. По-четверте, оцінювати рівень витрат. По-п'яте, враховувати потенціал конкурентів, що дозволяє краще прогнозувати їхні можливі реакції. І по-шосте, враховувати компетентність керівництва компанії.

Цінова стратегія АТ «Полтавський турбомеханічний завод» має вирішальне значення для ухвалення рішень з захоплення нових ринків або утримання існуючих. І хоча кожна компанія має індивідуальні особливості, існує стандартний набір цінових стратегій, які часто є ефективними для всіх учасників ринку. Найбільш поширені серед них перераховані нижче.

Класичні цінові стратегії, які використовуються досвідченими учасниками ринку, включають в себе різні підходи:

- відкрита цінова конкуренція;
- уникнення цінової «прозорості»;
- стратегія пов'язання цін;
- цінова диференціація;
- утримання споживачів контрактами;
- пропозиція пакету товарів;
- система подвійного ціноутворення;
- ступінчасте зниження цін по пропонованому асортименту товарів.

Введення безкоштовних послуг для урівноваження позиції з конкурентом, що використовує систему знижок.

Коли споживачі уникають ризику при зміні постачальників або збільшенні їх кількості, вони часто готові платити старим постачальникам, які мають міцну позицію на ринку, значну цінову премію. Якщо споживачі не згодні платити цінову премію, підприємство може застосовувати складну структуру ціноутворення для маскуванню реального рівня ціни.

У разі лідерства на одному ринку підприємство може мати скромніші позиції на іншому. Лідерство на всіх ринках є рідкістю. Ці різниці у частках ринку перешкоджають розробці однієї глобальної цінової стратегії. Тому структура цін повинна бути гнучкою і адаптивною, здатною змінюватися

залежно від реального положення підприємства на ринку.

Пропонується використовувати підхід паблік релейшнз та впровадити привітання працівників та ключових бізнес-агентів з днем народження та іншими святами. Вартість такого привітання визначається сумою вартості листівки та витрат на друк. Листівки вручаються особисто іменинникові керівником у день його народження, тому витрати на розсилку відсутні.

Таблиця 3.2 – Вартість виготовлення вітальних листівок (з конвертом)

Листівки 10x15см				
Параметри	Ціна, грн.			
Тираж	500	1000	2000	3000
Друк	1146	962	976	966
Лак офсетний	420	440	500	540
Загальна вартість	1566	1402	1476	1506

З таблиці 3.2 видно, що вартість виготовлення однієї листівки – 5,02 грн. (якщо тираж 3000 шт). Вартість друку одного поздоровлення на листівці, використовуючи кольоровий друк – 3,6 грн. Відтак, витрати на одне поздоровлення – 8,62 грн.

Середньооблікова чисельність персоналу АТ «Полтавський турбомеханічний завод» складає 394 чоловік. З урахуванням необхідності 3-х поздоровлень за рік на людину (день народження і 2 загальнонародних свята) потрібна кількість листівок для персоналу складе близько 1200 штук. Якщо додати необхідність поздоровлення клієнтів і постачальників, то потрібна кількість виросте до 2008 штук.

Звідси прогнозовані витрати на PR діяльність складуть:

$$2008 * 8,62 \text{ грн.} = 17309 \text{ грн.}$$

Виставки – це, мабуть, один з найцікавіших комунікаційних засобів, адже участь в експозиції стоїть на службі всіх складових комплексу маркетингу. Не дивлячись на те, що фахівці вважають участь у виставці відносно недорогим способом просування продукції, воно вимагає чималих витрат і зусиль.

У 2024 році АТ «Полтавський турбомеханічний завод» пропонується взяти участь в чотирьох виставках [11]:

1) 29th Baku Energy Forum – 29-й Бакинський енергетичний Форум (<https://bakuenergyforum.az/>), 04–06.06.2024, м. Баку: енергетика та електротехніка; системи електро-, тепло- та газопостачання; енергоефективні та енергозберігаючі технології та обладнання; безпека енергетичних об'єктів та екологічна безпека; відновлювальні джерела енергії; біоенергетика; енергія вітру; воднева енергетика; геотермальна енергія; гідроенергетика; сонячна енергія; кабельно-провідникова продукція; з'єднувальна арматура, ізоляційні матеріали та інші супутні матеріали; системи управління освітленням і світловимірювальні прилади;

2) 8 Exposición De La Industria Del Petróleo, Del Gas Y Otras Energías – Aog Patagonia – VIII Міжнародна виставка нафтогазової промисловості та інших джерел енергії – AOG PATAGONIA (informa@iapg.org.ar, www.iapg.org.ar), 23–25.10.2024, м. Неукен, Аргентина: Нафтогазова промисловість, розвідка, видобуток, транспортування, комерціалізація, обладнання, матеріали та послуги

3) Energy Management Summit 2024 (enquiries@forumevents.co.uk), 08–09.10.2024, м. Лондон, Велика Британія

4) Renewable Energy Vietnam 2024, 04–06.09.2024, м. Хошимін, В'єтнам: Біогаз: постачальники рішень для агропромисловості, біогазу, турбін, сховищ, газових двигунів і газоочисного обладнання. Біомаса: спалювання та газифікація, турбіни, двигуни, теплообмінники, генератори та газоочисне обладнання Сонячна енергетика: виробники модулів і інверторів, фотоелектричних елементів, батарей і електронних лічильників, зберігання та збору, трубопроводів, сонячних водонагрівачів, теплообмінників Відходи для отримання енергії: спалювання, котли, турбіни, двигуни, теплообмінники, газоочисне обладнання та сміттеспалювальні установки Вітрова та гідроенергетика: виробники оригінального обладнання, гідроенергетика, берегова та морська вітряна енергетика, важкий ліфт, турбіни, електронні

контролери, прилади, випробування, вимірювання та керування.

Участь у виставках завжди дає можливість:

- встановити ієрархію намічених ринків і з'ясувати, які виставки проходять в наявних напрямках і в потрібних регіонах;
- проаналізувати ці ринки;
- знайти альтернативні рішення на випадок утруднень.

Участь у виставці – один з найдорожчих засобів маркетингової програми. Принаймні, витрати на рекламу в розрахунку оцінної вартості на одного відвідувача значно нижче, ніж в яких-небудь інших видах реклами.

Розцінки оренди виставкових місць, що існують на сьогодні на світовому ринку виставкових послуг зведені до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Вартість оренди виставкового приміщення

Розмір виставкового місця	Вартість, грн.
12 квадратних метрів	8880
15 квадратних метрів	11100
18 квадратних метрів	13200
20 квадратних метрів	14800
25 квадратних метрів	18500
30 квадратних метрів	22200
40 квадратних метрів	26800
50 квадратних метрів	33500
60 квадратних метрів	36000
70 квадратних метрів	42000
80 квадратних метрів	48000
90 квадратних метрів	54000
100 квадратних метрів	60000

Оскільки компресори достатньо габаритні види устаткування, то для досягнення необхідної презентабельності і наочності стенди повинні мати відповідний розмір. По досвіду участі в минулих виставках мінімальна площа необхідна для розміщення стендів підприємства повинна бути 300 кв. м.

З урахуванням розміщення рекламних, технологічних і інших об'єктів, а також вимог безпеки при великому скупченні людей, габарити виставкового

майданчика повинні бути збільшені на 40%. Виходячи з цього необхідна площа складе $300 \cdot 1,4 = 420$ кв.м. Вартість необхідного місця складе $420 \cdot 600$ грн. = 252000 грн.

Враховуючи, що підприємство прийме участь у 4-х міжнародних виставках, річні витрати складуть 1008 тис. грн.

Кращим доказом успішної виставки буде відкриття в зарубіжній країні представництва підприємства АТ «Полтавський турбомеханічний завод». Якщо кінцева мета – продаж продукції, то непрямим показником може служити кількість розданих прайс-листів, інформаційних матеріалів. Проте слід пам'ятати, що термін дії цієї реклами може розтягнутися на декілька місяців.

Виставки в регіонах проводять Торговельно-промислові палати, а також мережі експоцентрів.

Важливою компонентою комунікаційної функції виставки є можливість провести прес-конференцію. Слід наперед продумати, навіщо вона потрібна, скільки чоловік візьме в ній участь, хто виступатиме, коли її потрібно проводити тощо. Якщо АТ «Полтавський турбомеханічний завод» зацікавляться місцеві ЗМІ, особливо радіо або телебачення, до інтерв'ю потрібно підготуватися з особливою ретельністю: продумати не тільки формулювання і тему бесіди, але і питання іміджу підприємства.

Фінальна стадія процесу маркетингової діяльності полягає в реалізації процедур для контролю ефективності плану маркетингу. Цей етап важливий практично для будь-якої галузі.

Оцінка економічної ефективності рекомендацій відбитих в плані маркетингу полягає в зіставленні даних, що характеризують проведення маркетингових заходів з маркетинговими результатами: зростанням прибутку АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Для оцінки економічного ефекту плану маркетингової діяльності та рекламної кампанії компресорного устаткування, визначимо ефект від заходів за формулою:

$$E = \frac{Bp_d \times H_m}{100} - (I_d + I_m) \quad (3.1)$$

де Bp_d – додаткова виручка від реалізації, що забезпечена впровадженням плану маркетингу, грн.;

H_m – торгова надбавка на товар у % до ціни реалізації продукції;

I_d – додаткові виробничі витрати на приріст товарообігу, грн.;

I_m – витрати на маркетинг, грн.

Можливі три результати реалізації маркетингової програми:

- ефект від маркетингу = витрати на маркетингу;
- ефект від маркетингу < витрати на маркетингу;
- ефект від маркетингу > витрати на маркетингу.

Для більш повної характеристики розраховується ефективність запропонованої маркетингової програми:

$$R = \frac{E \times 100\%}{I_m} \quad (3.2)$$

де E – економічний ефект від маркетингу.

Дані для розрахунку ефективності наведені у таблиці 3.4.

Так, загальна сума витрат на маркетинг за прогнозами фахівців підприємства – 1025,31 тис. грн. При загальному обсязі виручки від реалізації АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у 2023 році 252112 тис. грн. (див. таблицю 2.2) і торговій надбавці 12,5%, керівництво планує отримати збільшення виручки від реалізації на 150%. При цьому економічний ефект запропонованої маркетингової стратегії складе 2126 тис. грн. Ефективність маркетингової складе 2,07 грн. / грн. Тобто кожна грн., що вкладена в маркетингову стратегію принесе 2,07 грн. економічного ефекту, що є достатньо високим показником. Тому дана стратегія може бути рекомендована до впровадження у АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

Таблиця 3.4 – Визначення ефективності запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності АТ «Полтавський турбомеханічний завод»

Показник	2023 р.	2024 р. прогноз	зміна показника	
			абсолютна	відносна
Виручка від реалізації, тис. грн.	252112	277323	25211	110
Торгова надбавка на товар у % до ціни реалізації продукції	12,50	12,50	0	100
Додаткові виробничі витрати на приріст товарообігу, тис. грн.	-	-	-	-
Витрати на маркетинг, тис. грн.		1025,31		
Економічний ефект маркетингової стратегії, тис. грн.	$\frac{25211 * 12,50}{100} - 1025,31 = 2126$			
Ефективність маркетингової стратегії, грн. / грн.	$\frac{2126}{1025,31} = 2,07$			

Таким чином, запропоновані заходи дозволять АТ «Полтавський турбомеханічний завод» проводити більш довершену маркетингову діяльність, підсилюючи орієнтацію підприємства на цільові групи споживачів. Економічний розрахунок показників ефективності запропонованих заходів показує, що їх можна прийняти до реалізації.

Підбиваючи підсумки до третього розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що у сучасних умовах компанії усвідомили, що правильно спроектовані канали реалізації продукції здатні створити стійкі конкурентні переваги, якщо конкурентам не дозволити їх скопіювати. У даному контексті роль маркетингових каналів набагато вище, чим каналів збуту тому що вони являють собою орієнтовану на споживачів сферу взаємодії бізнес-партнерів, що характеризується багатобічними комунікативними потоками, які виникають у процесі переміщення товарів або послуг. Управління маркетинговим каналом здійснюється «власником» каналу й реалізується завдяки комунікаціям, що формують певний характер взаємодії.

Основною метою, з якою підприємства виходять на зовнішні ринки, є

максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення цієї мети не вичерпує всі елементи мотиваційного механізму, який складається із конкретних збуджувальних мотивів.

Парогенератори виробництва АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є оригінальним по своїй суті, тому що поєднують в собі європейська якість і українську ціну, що завжди цікавило клієнтів, які активно простежують ринкові тенденції у виробництві даного виду встаткування. Збут цієї продукції допускає оптову й роздрібну продажі як самим виробником, так і через дилерську мережу, офіційного дистриб'ютора, а також з використанням ярмарків і виставок.

За даними звітнього періоду основними споживачами продукції АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є такі галузі народного господарства: енергетична; вугільна; гірничодобувна; харчова; нафто- та газодобувна; хімічна; коксохімічна; машинобудування; агропромисловий комплекс.

Прогнозовані витрати на PR діяльність складуть 17309 грн. У 2024 році АТ «Полтавський турбомеханічний завод» пропонується взяти участь в чотирьох виставках річні витрати складуть 1008 тис. грн.

загальна сума витрат на маркетинг за прогнозами фахівців підприємства – 1025,31 тис. грн. При загальному обсязі виручки від реалізації АТ «Полтавський турбомеханічний завод» у 2023 році 252112 тис. грн. (див. таблицю 2.2) і торговій надбавці 12,5%, керівництво планує отримати збільшення виручки від реалізації на 10%. При цьому економічний ефект запропонованої маркетингової стратегії складе 2126 тис. грн. Ефективність маркетингової складе 2,07 грн. / грн. Тобто кожна грн., що вкладена в маркетингову стратегію принесе 2,07 грн. економічного ефекту, що є достатньо високим показником. Тому дана стратегія може бути рекомендована до впровадження у АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

ВИСНОВКИ

Під час виконання кваліфікаційної роботи, основна її мета – обґрунтування управлінських рішень щодо формування маркетингової стратегії підприємства АТ «Полтавський турбомеханічний завод» – була досягнута. На підставі цього ми можемо зробити такі висновки.

маркетингова стратегія – один з інструментів маркетингу, який спрямований на досягнення маркетингових цілей за допомогою порівняння сильних і слабких сторін внутрішнього середовища з можливостями та загрозами ринку. Вдало підібрана й уміло реалізована стратегія не тільки дає змогу підприємству досягти конкурентних переваг, а й задовольнити потреби споживача. Тобто маркетингова стратегія виконує важливу як економічну роль у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, так і соціальну.

Процес формування маркетингових стратегій в динамічному і мінливому середовищі, враховує значущість інновацій та адаптації до постійних змін. Значну увагу приділено впровадженню нових етапів у цей процес, зокрема, вибору альтернативних маркетингових рішень на основі скринінгових стандартів, що сприяє кращій оцінці та сепарації неефективних заходів. Також зазначено важливість оперативного реагування та коригування маркетингової стратегії з метою її оптимізації відповідно до динамічних ринкових умов. Значну роль у вдосконаленому підході відіграє детальне планування, контроль, адаптація до змін та мотивація персоналу, що передбачає перетворення стратегічних цілей у конкретні дії, чіткий розподіл завдань, систематичний моніторинг та аналіз, гнучкість у прийнятті стратегічних рішень та згуртованість команди. Переваги запропонованого підходу полягають у підвищенні ефективності маркетингових заходів, зменшенні ризиків вибору неефективних або занадто затратних рішень, а також у адаптації стратегій до динамічних умов, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємств.

АТ «Полтавський турбомеханічний завод» було створене у м. Полтава у 1889 р. Основними видами є виробництво продукції технічного призначення: компресорні станції, запасні частини до енергоустаткування, повітряні компресори загального призначення для залізничного і комунального транспорту, газові компресори для стиснення парів пропан-бутану, пересувні і переносні компресорні станції і установки, побутові компресори.

В межах організаційної структури відбувається управлінський процес, який включає передачу інформації та прийняття управлінських рішень між учасниками, які мають відповідні задачі та функції. Це визначає їхні права та обов'язки у виконанні цих функцій. З цієї перспективи організаційну структуру можна розглядати як форму розподілу та кооперації управлінської діяльності, спрямованої на досягнення мети управління.

Економічний аналіз довів, що чисельність працівників за останні два роки скоротилася на 24 чол. Фонд оплати праці зменшився на 2842,05 тис. грн., що, в свою чергу, викликано зменшенням чисельності при збільшенні заробітної плати працівників: вона зростала протягом трьох років, склавши у 2021 році 14808,5 грн., у 2022 році – 14847,4 грн., та 15150,7 грн. у 2023р, збільшившись за цей період на 303,3 грн.

Коефіцієнт фондівіддачі за останні два роки збільшився на 0,512 грн. / грн., що є позитивним явищем. Також спостерігаємо збільшення рентабельності основних фондів (на 3,442%); фондоемність зменшилась на - 0,150 грн. / грн., фондоозброєність – на -268,261 тис. грн. / чол., або -47,05%. Вартість основних фондів за досліджуваний період скоротилася з 238352 тис. грн. у 2022 році до 118972 тис. грн. у 2023 р., а обсяг виручки від реалізації продукції зменшився за даний період на -119380 тис. грн.

Спостерігається ріст чистого прибутку з 7914 тис. грн. у 2022 році до 8045 тис. грн. у 2023 році. Кількість працівників за ці роки зменшилася на 24 чоловіка. Валовий прибуток зменшився на -48390 тис. грн. у 2023 році, а чистий прибуток – збільшився на 131 тис. грн. Зменшення виручки від реалізації негативно вплинуло на скорочення продуктивності праці: так у 2022

р. вона дорівнювала 916,368 тис. грн на чоловіка, а в 2023 р. – 639,878 тис. грн. на чоловіка.

Структура асортименту довела, що питома вага компресорних станцій знизилась на -3,4%. Питома вага побутових компресорів збільшилась зовсім несуттєво (0,4%), повітряних компресорів загального призначення для залізничного і комунального транспорту – на 0,4%, газових компресорів для стиснення парів пропан-бутану – на 1,7%.

Аналіз фінансових показників діяльності підприємства показав, що коефіцієнт загального покриття у 2021–2023 рр. зменшується і станом на 01.01.2024 р. складає 1,46, тобто на 1 грн. короткострокової заборгованості підприємство має 1,46 грн. ліквідних коштів, що не перевищує нормативне значення (2,0–2,5). Можна зробити висновок, що загальна платоспроможність підприємства протягом 2021–2022 рр. знаходилась на низькому рівні, а у 2023 р. підвищилася на 0,34. Коефіцієнт проміжної ліквідності знаходиться на низькому рівні та у 2021–2022 рр. мав тенденцію до зростання. Нормативне значення даного коефіцієнта не виконується протягом 2021–2022 рр. та складає відповідно 0,18 та 0,27. Проте у 2022–2023 рр. цей показник різко погіршився до 0,13 через зменшення розміру грошових коштів та дебіторської заборгованості більш швидкими темпами, ніж зростання обсягу поточних зобов'язань. Цей коефіцієнт показує, що станом на 01.01.2023 р. на 1 тис. грн. короткострокової заборгованості підприємства припадає 0,13 тис. грошових коштів в розрахунках, що свідчить про дуже низький рівень платоспроможності АТ «Полтавський турбомеханічний завод» на початку 2024 р.

Підприємство веде активну зовнішньоекономічну діяльність, що складає значну частину доходу. Для АТ «Полтавський турбомеханічний завод» стаття доходу від зовнішньоекономічної діяльності становить близько 16,23% від загального доходу підприємства, що становить 40930 тис. грн. Підприємство є добре знаним за межами України, сприяє і партнерство з підприємствами та компаніями більш, ніж трьох десятків країн світу (Німеччини, Італії, США,

Австрії, Індії, Японії, Кореї, Китаю, Туреччини).

У сучасних умовах компанії усвідомили, що правильно спроектовані канали реалізації продукції здатні створити стійкі конкурентні переваги, якщо конкурентам не дозволити їх скопіювати. У даному контексті роль маркетингових каналів набагато вище, чим каналів збуту тому що вони являють собою орієнтовану на споживачів сферу взаємодії бізнес-партнерів, що характеризується багатобічними комунікативними потоками, які виникають у процесі переміщення товарів або послуг. Управління маркетинговим каналом здійснюється «власником» каналу й реалізується завдяки комунікаціям, що формують певний характер взаємодії.

Основною метою, з якою підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення цієї мети не вичерпує всі елементи мотиваційного механізму, який складається із конкретних збуджувальних мотивів.

Парогенератори виробництва АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є оригінальним по своїй суті, тому що поєднують в собі європейська якість і українську ціну, що завжди цікавило клієнтів, які активно простежують ринкові тенденції у виробництві даного виду встаткування. Збут цієї продукції допускає оптову й роздрібну продажі як самим виробником, так і через дилерську мережу, офіційного дистриб'ютора, а також з використанням ярмарків і виставок.

За даними звітнього періоду основними споживачами продукції АТ «Полтавський турбомеханічний завод» є такі галузі народного господарства: енергетична; вугільна; гірничодобувна; харчова; нафто- та газодобувна; хімічна; коксохімічна; машинобудування; агропромисловий комплекс.

Прогнозовані витрати на PR діяльність складуть 17309 грн. У 2024 році АТ «Полтавський турбомеханічний завод» пропонується взяти участь в чотирьох виставках річні витрати складуть 1008 тис. грн.

Загальна сума витрат на маркетинг за прогнозами фахівців підприємства – 1025,31 тис. грн. При загальному обсязі виручки від реалізації АТ

«Полтавський турбомеханічний завод» у 2023 році 252112 тис. грн. (див. таблицю 2.2) і торговій надбавці 12,5%, керівництво планує отримати збільшення виручки від реалізації на 10%. При цьому економічний ефект запропонованої маркетингової стратегії складе 2126 тис. грн. Ефективність маркетингової складе 2,07 грн. / грн. Тобто кожна грн., що вкладена в маркетингову стратегію принесе 2,07 грн. економічного ефекту, що є достатньо високим показником. Тому дана стратегія може бути рекомендована до впровадження у АТ «Полтавський турбомеханічний завод».

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Богданов В.В. Етапи формування маркетингової стратегії іт-підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-56>
2. Возненко А. Розробка та імплементація маркетингової стратегії підприємства на зовнішньому ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15–16.
3. Гелевачук З.Й. Концепція формування маркетингової стратегії розвитку підприємства Concept formation of marketing strategy of enterprise. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 449. <http://global-national.in.ua/archive/7-2017/131.pdf>
4. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203.
5. Дерев'янченко Т.Є. Проблеми оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2005. №2(22).
6. Доброскок Ю.Б. Система маркетингових каналів: елементи, діагностика, результативність. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць : у 2-х вип.* ПДТУ. Маріуполь, 2013. Вип. 1, Т. 2. С. 208–212.
7. Загорна Т.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства на базі інноваційної моделі розвитку. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. за ред. М.Ф. Кропивка. Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2011. № 2 (14). С. 95–105.
8. Ілляшенко С.М., Пересадько Г. О. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації :

монографія; за заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2009. 328 с.

9. Макушок О.В. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики». 2023. С. 164–168.

10. Міжнародний маркетинг : підручник; за заг. ред. А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 448 с.

11. Перелік виставок і ярмарків за кордоном у 2024 році. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=023f5a48-3f10-4a90-8437-3b87c6236df1&title=PerelikVistavokIYarmarkivZaKordonomU2023-Rotsi>

12. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у форманні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164>

13. Ткач Д.К. Формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №2(62). С. 100–108.

14. Ус С.А., Коряшкіна Л.С. Моделі й методи прийняття рішень. 2014. М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Д. : НГУ, 2014. 300 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/public/site/example.pdf>.

15. Фінансова звітність підприємства АТ «Полтавський турбомеханічний завод», м. Полтава. URL: https://clarity-project.info/edr/30443517/finances?current_year=2023#google_vignette

16. Шевченко Т.М., Шевченко О.А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>

17. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підруч /2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

18. Barney J. B., Hesterly W. S. Strategic management and competitive

advantage: Concepts and cases. Pearson, 2019.

19. Huynh T., Gong G., Huynh H. Integration of activity-based budgeting and activity-based management. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. 2013. T. 1. № 4. C. 181–187.

20. Kilani Y. M. SMART Business Role in Supporting Marketing Strategies among Telecommunication Organizations in Jordan. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*. 2021. T. 12. № 6. C. 4568–4582.

21. Kotler P., Keller K., Chernev A. *Marketing Management (16th Ed.)*. Pearson, 2021. C. 16.

22. Lambin J.-J. *Market-driven management : strategic and operational marketing*. Basingstoke : Palgrave Macmillan. 2007. 477 p.

23. Nasteski V. An overview of the supervised machine learning methods. *Horizons*. b. 2017. T. 4. C. 51–62.

24. Porter M.E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors: with a new introduction*. Originally published: New York: Free Press. 1980. 397 p.

25. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Originally published: New York: Free Press. 1980. 622 p.

26. Rejeb A., Rejeb K., Keogh J. G. Potential of big data for marketing: A literature review. *Management Research and Practice*. 2020. T. 12. № 3. .C. 60–73.

27. Roland T. Rust, Tim Ambler, Gregory S. Carpenter, V. Kumar, & Rajendra K. Srivastava *Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions*. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68, pp. 76–89.