

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістр

Освітній рівень

Галузь знань 29 Міжнародні відносини

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Міжнародні економічні відносини

на тему: «Формування міжнародної маркетингової товарної політики
підприємства (на прикладі ДП «Новатор»)»

Виконав: студент 2 курсу, група МЕВм -21-1

Д.В. Козінчук
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник:

к.е.н., доцент

Я.П. Пухальська
Підпис, дата Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Зав. кафедри МЕВ

д.е.н., професор

Д.М. Васильківський
Підпис, дата Ініціали, прізвище

_____ 2022 р.

Хмельницький, 2022

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота студента на тему: «Формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємства (на прикладі ДП «Новатор»)».

містить 95 сторінок, 11 таблиць, 14 рисунків, список літератури з 71 найменуванням.

Мета дипломної роботи: є дослідження та аналіз стану міжнародної маркетингової товарної політики підприємства та шляхи її удосконалення.

Завдання роботи:

- проаналізувати теоретичні аспекти формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємств;
- дослідити роль товарної політики у формуванні зовнішньоекономічної стратегії підприємства;
- визначити ефективну міжнародну маркетингову товарну стратегію підприємства.

Об'єкт дослідження: процес формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємства.

Предмет дослідження: теоретичні, методичні, та практичні проблеми формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємства, та пошук шляхів її удосконалення.

Інструментарій: праці вітчизняних і закордонних учених, законодавчі і нормативні акти України, підручники, монографії, методичні рекомендації.

Ключові слова: міжнародний маркетинг, товарна політика, товар, збут, стратегія.

ANNOTATION

Degree work of the student on «Formation of the international marketing product policy of the enterprise (on the example of SE "Novator")».

contains 95 pages, 11 tables, 14 drawings, a list of literature of 71 titles.

The purpose of the thesis: research and analysis of the state of the international marketing product policy of the enterprise and ways of its improvement.

Tasks of work::

- to analyze the theoretical aspects of the formation of the international marketing product policy of enterprises;
- to investigate the role of commodity policy in the formation of the enterprise's foreign economic strategy;
- to determine an effective international marketing product strategy of the enterprise.

Object of research: the process of forming the international marketing product policy of the enterprise.

The subject of the study: theoretical, methodical, and practical problems of the formation of the company's international marketing product policy, and the search for ways to improve it.

Subject of research: works of domestic and foreign scientists, legislative and normative acts of Ukraine, textbooks, monographs, methodical recommendations.

Keywords: international marketing, product policy, product, sales, strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Застосування маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	10
1.2 Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства	16
1.3 Зміст міжнародної маркетингової товарної політики підприємства	22
Висновки до першого розділу	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «НОВАТОР»	34
2.1 Дослідження середовища функціонування ДП «Новатор»	34
2.2 Загальна характеристика діяльності та фінансово-господарського стану ДП «Новатор»	44
2.3 Аналіз формування зовнішньоекономічного потенціалу ДП «Новатор»	59
Висновки до другого розділу	63
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	64
3.1 Диверсифікація міжнародної маркетингової товарної політики	64
3.2 Факторна модель для визначення впливу матеріальних та інших витрат на собівартість продукції	67
3.3 Дослідження впливу факторів на ефективність експорту товарів ДП “НОВАТОР”	72
Висновки до третього розділу	84
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88

ВСТУП

Актуальність теми. Не дивлячись на недоліки створеної впродовж 90-х рр. економічної системи в Україні, очевидну відсутність оптимальних співвідношень у ній, зокрема в галузі торгівлі, все ж таки закладена основа для розгортання певних тенденцій у розвитку зовнішньоекономічної діяльності як спільних з розвитком цієї сфери у світі в цілому та окремих регіонах, так і відмінних від них.

Серед цих тенденцій — лібералізація зовнішньоекономічних зв'язків, спрямована на створення відкритої економіки; регіональна переорієнтація зовнішньої торгівлі; інтенсивне розширення зовнішньоторговельного обороту та перебудова його структури; розширення доступу іноземного капіталу на національні ринки; приплив прямих іноземних інвестицій у найбільш вигідні сфери застосування з точки зору отримання найвищого прибутку та ін. Однак схожість зазначених тенденцій зовсім не виключає певних відмінностей в країнах та регіонах у їхніх проявах і навіть напрямках дії. Таким чином, універсальність проявляється у різноманітності.

Регіональна переорієнтація зовнішньої торгівлі України, країн ЦСЄ та Балтії призвела до посилення домінуючого становища ЄС. Воно знайшло свій прояв у зниженні частки Росії, України та інших країн СНД і збільшенні частки ЄС, в окремих випадках досить значної і динамічної.

Упродовж 10 останніх років загальні обсяги зовнішньої торгівлі України зростали. Водночас відбулась суттєва зміна її регіонального напрямку. Ця зміна характеризує спільну для України, країн ЦСЄ та Балтії тенденцію регіональної переорієнтації зовнішньої торгівлі. Йдеться про зміну спрямування в першу чергу експорту з країн, які раніше становили внутрішній ринок СРСР та РЕВ, на європейський ринок та ринки інших держав Заходу.

Слід виходити з того, що стратегія європейської інтеграції має об'єктивні передумови. Курс на євроінтеграцію є природним наслідком здобуття Україною державної незалежності.

Ступінь наукової розробки. Вагомий внесок у дослідження проблеми формування складової міжнародної маркетингової товарної політики підприємств було зроблено такими вітчизняними і зарубіжними вченими, як: Л. Антонюк, Х. Барнетт, С. Барлей (S. Barley), Д. Белл (D. Bell), Е. Брінйолфссон (E. Brynjolfsson), Дж. Вейсс (J. Weiss), В. Волтер (W. Walter), А. Воронкова, Д. Глухова, Р. Гордон (R. Gordon), П. Девід (P. David), П. Друкер (P. Drucker), Т. Кочан (T. Kochan), Р. Кован (R. Cowan), О. Кузьмін, Д. Лук'яненко, Ф. Маклуп (F. Machlup), Р. Мюллер, Т. Ноелле та ін.

Незважаючи на численні наукові праці як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, потребують подальшого наукового опрацювання питання формування міжнародної маркетингової товарної політики світових виробників промислової продукції.

Кінцевою метою євроінтеграційного курсу України є набуття нашою державою повноправного членства в Європейському Союзі. Водночас ми свідомі того, що відповідний курс стосується передусім нас самих - європейської самоідентифікації українського народу, стратегічних орієнтирів внутрішніх перетворень, логіки поглиблення трансформаційних процесів, політики здійснюваних реформ. Йдеться про реалізацію цивілізаційного вибору України на користь європейських цінностей, трансформацію інституційної системи нашої держави в інститути європейського зразка, утвердження європейських стандартів соціально-економічного та політичного розвитку, відповідного рівня та якості життя населення.

Слід виходити з того, що стратегія європейської інтеграції має об'єктивні передумови. Курс на євроінтеграцію є природним наслідком здобуття Україною державної незалежності. Він викристалізовується з багатовікової історії українського народу, його ментальності, етнічних коренів та демократичних традицій, з прагнення нинішнього покоління бачити свою державу в єдиній Європі. Європейський вибір України - це водночас і рух до реальної демократії, інформаційного громадянського суспільства, соціально орієнтованого ринкового господарства, що базується на засадах верховенства права й забезпечення прав та

свобод людини і громадянина.

Широкомасштабна модернізація економіки України та її динамічне зростання можливі за умов створення сприятливого інвестиційного та підприємницького клімату, формування ефективної зовнішньоторгівельної політики. Лише швидкий розвиток, насамперед національного капіталу за рахунок підвищення капіталізації економіки при забезпеченні економічної свободи, може перетворити Україну на державу, привабливу для інвестицій.

Метою дипломної роботи є дослідження та аналіз стану міжнародної маркетингової товарної політики підприємства та шляхи її удосконалення.

Завдання роботи такі:

- проаналізувати теоретичні аспекти формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємств;
- проаналізувати роль маркетингу у формуванні зовнішньоторгівельної політики підприємства;
- дослідити роль товарної політики у формуванні зовнішньоекономічної стратегії підприємства;
- визначити ефективну міжнародну маркетингову товарну стратегію підприємства.

Об’єктом дослідження є процес формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні, та практичні проблеми формування міжнародної маркетингової товарної політики підприємства, та пошук шляхів її удосконалення.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основи дослідження склали праці вітчизняних і закордонних учених, а також законодавчі і нормативні акти України. При роботі над дипломною роботою використовувалися методи операційного аналізу, прийняття рішень в умовах ризику, кількісного аналізу фінансових операцій, економіко-математичного моделювання, математичного програмування.

Інформаційною основою дослідження становили законодавчі та

нормативно-правові акти з питань міжнародної товарної політики різних країн, статистичні та аналітичні матеріали Світового банку, ЮНКТАД, дані Міністерства цифрової трансформації України, законодавча база України, монографії з теми дослідження, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених, фінансова звітність міжнародних компаній

Апробація результатів дослідження. Основні висновки, положення і результати роботи оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Міжнародні економічні відносини в системі діджиталізації соціально-економічних, митно-логістичних, конкурентних детермінант сталого розвитку у післявоєнній відбудові економіки України» (м.Хмельницький, 30 листопада 2022 р.).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, містить 95 сторінок тексту, 14 рисунків, 11 таблиць. Список джерел включає 71 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Застосування маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Підприємства, що виходять на світовий ринок, зустрічають сьогодні жорстоку конкурентну боротьбу. Щоб вижити в цій боротьбі і досягти успіху, необхідно використовувати можливості маркетингу.

Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку. Спеціальними дослідженнями встановлено, що більше 75% комерційних невдач відбувається через помилки в маркетинговій діяльності. Тому майбутнім спеціалістам-менеджерам ЗЕД необхідно уважно і творчо віднестися до вивчення теорії і практики міжнародного маркетингу, досвіду західних і вітчизняних фірм в цій галузі.

Термін "маркетинг" походить від англійського слова market (ринок) і означає діяльність в сфері ринку збуту. На українську мову цей термін не перекладається. Під маркетингом розуміється система внутрішньофірмового управління, спрямована на вивчення і облік ринкового попиту, потреб і вимог конкретних споживачів до продукту для більш обгрунтованої орієнтації виробничої діяльності фірми і діяльності в сфері збуту.

Міжнародний маркетинг ґрунтується на принципах внутрішнього (національного) маркетингу. Тому використані в ньому стратегії, принципи і методики являються характерними і для міжнародного маркетингу. Разом з тим міжнародний маркетинг має свої специфічні особливості. При виході на зовнішній ринок виникає принципово нова ситуація, більш різноманітнішим стає зовнішнє середовище, збільшується число факторів, що впливають на прийняття рішень. Це призводить до того, що:

- 1) підвищується ступінь невизначеності в діяльності підприємства;

- 2) зростає ступінь ризику, з'являється додатковий ризик його діяльності;
- 3) збільшується потреба в інформаційному забезпеченні підприємства;
- 4) підвищуються вимоги до координації різних напрямків і сфер їх діяльності.

Все це і визначає специфіку міжнародного маркетингу, робить необхідним його використання в управлінні ЗЕД.

Міжнародний маркетинг входить до складу функцій, які здійснює підприємство в рамках ЗЕД. Разом з тим він являє собою самостійну галузь діяльності підприємства при виході на зовнішні ринки. Міжнародний маркетинг можна визначити як систему планування, реалізації, контролю й аналізу заходів, спрямованих на багатонаціональне ринкове середовище і пристосування до його умов підприємства, яке здійснює свою діяльність більш як в одній країні.

Перш ніж вирішити вийти на світовий ринок, підприємству необхідно багато чого дізнатись, досконало розібратися в особливостях внутрішнього й зовнішнього середовища.

До внутрішнього середовища відносяться функціональні структури підприємства, система розробки, виробництва і збуту товарів, кваліфікація кадрів і їх використання, системи передачі інформації між ланками управління та ін.

До зовнішнього (оточуючого) середовища відносяться конкуренти, покупці, посередник, фінансові установи, митні та державні органи і т. п. Важливу роль відіграє економічна ситуація в країні, політична обстановка, природні умови, культура, традиції та ін.

Всі фактори внутрішнього й зовнішнього середовища розподіляються на ті, що піддаються управлінню з боку підприємства, і ті, що не піддаються, тобто такі, до яких треба пристосовуватись.

Зовнішнє середовище відносно до міжнародного маркетингу ділять на дві частини: економічну і культурну.

Проте, з метою більш детального вивчення, її справедливо було б розподілити на такі чотири сфери: економічну, соціально-культурну, політико-

правову і природну.

Економічне середовище країни (її ринку) розкриває справжні потенціальні можливості споживання товарів і послуг. Головними показниками, що характеризують економічне середовище, являються: рівень життя, валовий національний продукт, рівень розвитку економіки, стабільність валюти.

До числа основних елементів соціально-культурного середовища міжнародного маркетингу відноситься мова (в світі налічується близько 100 офіційних мов і приблизно 3000 самостійних діалектів), символи (жести, слова, об'єкти, зображення), особливості релігії, освіта, розподіл соціальних ролей між членами суспільства.

Політико-правове середовище охоплює такі аспекти, як політична система, законодавство приймаючої країни (торгове і господарське право, трудове право та ін.), національне законодавство про регулювання ЗЕД, норми міжнародного права та ін.

До основних елементів природного середовища міжнародного маркетингу відносяться: клімат, характеристика рельєфу, наявність корисних копалин і природних ресурсів, особливості інфраструктури і т.д.

Аналіз складових частин внутрішнього і зовнішнього середовища здійснюється по окремих країнах, регіонах чи з точки зору світового ринку в цілому.

Важливе місце в системі міжнародного маркетингу займає дослідження іноземних ринків, під яким, як правило, розуміють процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг.

Головна мета маркетингових досліджень — зменшення невизначеності і ризику при прийнятті комерційних рішень.

Маркетингове дослідження, що проводиться на іноземних ринках, відрізняється від того, що проводиться на внутрішньому ринку. Ця різниця полягає:

- в складності одержання первинної інформації;
- нестачі(чи відсутності) вторинної інформації;

- значних затратах на проведення польових досліджень;
- необхідності координації досліджень на ринках різних країн.

Маркетингові дослідження проводяться підприємством або самостійно, або на його замовлення спеціалізованим маркетинговим фірмам. Щоб маркетингові дослідження були ефективними, вони повинні проводитися систематично і охоплювати якомога більше джерел інформації.

Аналіз оточуючого середовища міжнародного маркетингу і пов'язаного з ним ринку дає можливість визначити систему завдань міжнародного маркетингу, які являються складовою частиною стратегічної маркетингової програми. Завдання міжнародного маркетингу зумовлені загальними завданнями діяльності підприємства, в т.ч. у зовнішній сфері.

Можна виділити такі групи завдань:

- 1.Ті, що характеризують становище підприємства на ринку (досягнення певного становища ринку, показники обігу, освоєння нових ринків).
- 2.Виробничого характеру (ефективне використання ресурсів, продуктивність праці).
- 3.Рентабельність (цільові показники прибутковості підприємства).
- 4.Фінансові (кредитна здатність, ліквідність, структура капіталу).
- 5.Соціального характеру (становище робітників та ін.).
- 6.Забезпечення і підтримка іміджу підприємства.

Безпосередньо завдання міжнародного маркетингу являють собою конкретизацію першої групи загальних завдань підприємства. Це забезпечення цільового становища ринку і виходу підприємства на традиційні і нові ринки, підвищення об'єму продажу (закупок), формування попиту, стимулювання збуту і т.д.

Для успішної реалізації поставлених завдань підприємство розробляє різні маркетингові стратегії: охоплення ринків і ринкових сегментів, конкурентні, виходу на нові ринки, виходу на ринки з новим товаром, цільові, ринкового попиту, товарної політики і т.д.

Організувавши вихід на іноземні ринки таким чином, підприємство може значно підвищити ефективність ЗЕД.

Однак при цьому необхідно добре знати умови діяльності в даній країні, її законодавчі акти.

На основі дослідження, оцінки й вибору іноземних ринків, розробляється товарна, цінова, збуту та інші види політики, тобто заходів маркетингового комплексу, що входять в стратегічну маркетингову програму.

Майбутнім спеціалістам в галузі ЗЕД і тим, хто займається даною діяльністю, настійно рекомендується глибше знайомитися з основними завданнями й перевагами використання маркетингу в управлінні ЗЕД, оскільки:

- 1) міжнародний маркетинг озброює підприємство-суб'єкт ЗЕД чіткою програмою дій;
- 2) маркетингове забезпечення менеджменту ЗЕД дає можливість підприємству максимально врахувати вимоги конкретних іноземних ринків, конкретних споживачів, тенденції і перспективних розвитку. І одночасно впливати на ці ринки у вигідному для себе напрямку.

На жаль, вітчизняні підприємства ще недостатньо використовують міжнародний маркетинг в управлінні ЗЕД. Очевидно, що більш активну участь українських підприємств-суб'єктів ЗЕД в цій діяльності дозволило б значно підвищити якісний рівень управління ЗЕД, зміцнити позиції на іноземних ринках.

Ключові поняття планування ЗЕД, стратегічне планування, тактичне планування, типи стратегій розвитку підприємства в галузі ЗЕД, планування господарського портфеля, організаційна структура управління, відділ ЗЕЗ, ЗТФ, міжнародний маркетинг, сфера міжнародного маркетингу, природне середовище, соціально-культурне середовище, природне середовище, дослідження іноземних ринків, сегментація ринків, методи виходу на іноземні ринки, організація міжнародного маркетингу.

Отже, ми можемо зробити висновки, що глобалізація відкриває перед людством великі можливості в розширенні обміну товарами, послугами,

інформацією, технологіями та капіталом, взаємодії у гуманітарній сфері, духовному збагаченні особистості.

Широкомасштабна модернізація економіки України та її динамічне зростання можливі за умов створення сприятливого інвестиційного та підприємницького клімату. Лише швидкий розвиток, насамперед національного капіталу за рахунок підвищення капіталізації економіки при забезпеченні економічної свободи, може перетворити Україну на державу, привабливу для інвестицій.

Міжнародна маркетингова діяльність набуває особливого значення для успішного розвитку сучасного міжнародного бізнесу. Маркетологи сьогодні вже не можуть ігнорувати величезний потенціал міжнародних ринків. Велика кількість потенційних споживачів примушують компанії розмірковувати про можливості завоювання зарубіжних ринків. Міжнародні ринки характеризуються не тільки великою ємністю, а й більш високими темпами зростання.

Це зумовлено широким спектром чинників, найвагомішими з яких є:

- стрімка інтеграція економічного розвитку країн на ринкових засадах, що створює умови для включення в міжнародний бізнес фірм цілої групи нових країн;
- глобалізація світової економіки та формування глобальних сегментів споживачів;
- якісні зміни в міжнародному поділі праці, що стимулюють процеси обміну, спеціалізації та кооперації національних господарств;
- зміна кількісних та якісних параметрів міжнародного конкурентного середовища, яке виступає каталізатором появи нових форм міжнародного бізнесу та застосування оригінальних конкурентних стратегій;
- процеси транснаціоналізації, що впливають на формування кон'юнктури світових товарних ринків та оперативну ринкову поведінку фірми;
- виникнення і розвиток інтеграційних угруповань, які внаслідок забезпечення вільного руху товарів, послуг, робочої сили, капіталів розширюють ринки збуту та поглиблюють промислове і науково-технічне співробітництво

фірм країн-учасниць;

– формування інституціональних та процедурних механізмів регулювання світових ринків товарів і послуг на засадах норм і принципів системи ГАТТ/СОТ, що уніфікує процеси зовнішньоторгівельного обміну та стимулює розвиток міжнародної торгівлі [17, с.46].

Стратегію підвищення конкурентоспроможності національної економіки буде спрямовано на створення стійкої ефективної та високоадаптивної системи національної економіки та її суб'єктів, здатних успішно конкурувати в умовах глобалізації світової економіки, забезпечуючи Україні гідне місце в світовому та європейському поділі праці. Це досягатиметься шляхом удосконалення організаційно-правових основ функціонування національної економіки, створення стабільного макроекономічного та мікроекономічного середовища, умов вільного розвитку та динамічного зростання.

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки вимагає від держави розробки та координації системи заходів щодо збільшення ефективності роботи суб'єктів господарювання, забезпечення секторам української економіки паритетних умов функціонування, обґрунтованої відкритості та доступу іноземних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на внутрішній ринок України з одночасним стимулюванням вітчизняного виробника та підтриманням його інтересів на міжнародній арені, створенням високого платоспроможного попиту за рахунок реалізації нових підходів до політики доходів населення, забезпеченням розвитку науково-технічних інституцій та підвищенням інноваційного потенціалу країни.

1.2 Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Організація ЗЕД — дуже складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань як кон'юнктура ринку, потенціальні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод і т.д.

Тому, для ефективного керівництва ЗЕД на рівні підприємства, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління.

Слово "структура" означає каркас, основу. Будь-яке підприємство має відповідний каркас, що пов'язує всі його підрозділи, служби, органи [21, с.67].

Розрізняють:

- організаційно-виробничу структуру;
- структуру управління;
- організаційну структуру підприємства.

На будь-якому підприємстві є системи, які управляють і якими управляють. До першої відносяться органи, служби, апарат управління. До іншої — виробничі підрозділи (цехи, участки, відділи).

Організаційно-виробнича структура відображає побудову системи, якою управляють, структура управління — системи, яка управляє, а організаційна структура підприємства — побудову і взаємозв'язок обидвох даних систем.

Перед підприємствами — суб'єктами ЗЕД завжди стоять два важливих питання:

1. Як сформувати найбільш сприйнятливую і ефективну оргструктуру управління?
2. Як керувати нею, щоб досягти поставленої мети?

На формування організаційної структури управління ЗЕД значний вплив здійснюють такі фактори:

- розмір фірми;
- значення і характер зарубіжної діяльності;
- ступінь диверсифікації і складність продукції, що випускається;
- характер експортної і виробленої на іноземних підприємствах продукції;
- специфіка ринків приймаючих країн і рівень конкуренції на них та ін.

Організаційні форми управління ЗЕД на виробничих підприємствах в Україні багато в чому індивідуалізовані. Разом з тим можна виділити деякі загальні риси.

На виробничих підприємствах, що приймають активну участь у зовнішньоекономічній діяльності, зовнішньоекономічний апарат в даний час існує в основному в двох формах:

1. Відділу зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) в рамках діючого апарату управління.
2. Зовнішньоторгової фірми (ЗТФ).

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ) не являється самостійним структурним підрозділом підприємства. Він являє собою частину апарату управління. Його головне завдання полягає в управлінні ЗЕД як елементом єдиної цілісної системи внутрішньофірмового управління. Цей відділ не займається безпосередньо транспортуванням вантажів, митними процедурами і т. д. Він створюється, як правило, для планування, організації і координації ЗЕД (хоч на практиці зустрічаються й інші варіанти).

Головними завданнями ВЗЕЗ підприємства можуть бути:

1. Участь в розробці стратегії ЗЕД підприємства.
2. Сприяння розвитку ЗЕД підприємства з метою прискорення його соціально-економічного розвитку.
3. Управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток.
4. Забезпечення виконання зобов'язань, що випливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами.
5. Вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збір і накопичення відповідної інформації.
6. Організація експортно-імпортних операцій, забезпечення їх ефективності.
7. Здійснення рекламної діяльності.
8. Організація протокольних заходів та ін.

Відповідно до завдань визначаються функції ВЗЕЗ і формується оргструктура управління. ВЗЕЗ зазвичай очолює начальник відділу. Відділ складається із ланок (груп, секторів, бюро і спеціалістів).

В нашому прикладі оргструктура управління ВЗЕЗ підприємства схематично може бути представлена таким чином (рис. 1.1.).



Рисунок 1.1 - Приблизна схема відділу зовнішньоекономічних зв'язків

Кожен із секторів (груп) має свої конкретні завдання і виконує відповідні функції.

Наприклад, комерційний сектор повинен забезпечувати: виконання зобов'язань по міжнародних контрактах і угодах, участь у підготовці і проведенні комерційних переговорів; організацію поставок згідно контракту і контроль за їх виконанням; перегляд-рекламацій по експорту й імпорту та ін.

Екологічний сектор покликаний забезпечувати прогнозування і планування ЗЕД підприємства; аналіз ефективності експортно-імпортних операцій; контроль за виконанням плану; валютний контроль і т.д.

Сектор маркетингу як ведуча служба підприємства вивчає кон'юнктуру світових товарних ринків, приймає участь у визначенні цін на експортну продукцію, в розробці і здійсненні рекламних заходів, аналізі конкурентів, можливостей руху товару і т. ін.

Завдання науково-технічного сектору: вивчати діючі на світовому ринку технічні вимоги до товару; аналізувати технічний рівень і якість продукції, її конкурентно здатність; брати участь в розробці пропозицій по оновленню виробництва, випуску нової продукції; забезпечувати технічне обслуговування експортної продукції та ін.

Протокольний сектор готує і організовує протокольні заходи. виконує доручення керівництва фірми по зустрічах, прийому і проводах представників зарубіжних фірм, які прибули на підприємство з візитом.

На практиці організаційна структура управління ЗЕД підприємства може бути побудована трохи інакше. Наприклад, як це зображено на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 - Схема оргструктури ВЗЕЗ підприємства

Організаційні принципи побудови управління ЗТФ залежить від її завдань і функцій, зображених в уставі.

Основними завданнями ЗТФ, як правило, являються [18, с.12]:

- 1.Планування, організація і регулювання зовнішньоторгових угод.
- 2.Збільшення об'єму експорту і вдосконалення його структури.
- 3.Підвищення ефективності імпорتنих закупок у відповідності до стратегії підприємства.
- 4.Підвищення конкурентноздатності продукції за кордоном, сприяння покращенню її якості.
- 5.Вивчення кон'юнктури товарних світових ринків і виявлення критеріїв та вимог, які ставляться до конкурентноздатності товарів.
- 6.Вивчення діяльності конкурентів, їх сильних і слабких сторін.
- 7.Організація післяпродажного обслуговування за кордоном.
- 8.Вироблення рекламних заходів з метою розширення експорту.
- 9.Забезпечення правового захисту зовнішньоекономічних інтересів підприємства.
- 10.Участь разом з іншими підрозділами в організації транспортування і збереження продукції.

11. Участь в купівлі-продажу патентів і ліцензій, "ноу-хау".

12. Участь в здійсненні протокольних заходів і т. д.

Вирішення цих та інших завдань, що стоять перед ЗТФ, визначає її функції і організаційну структуру управління.

Директор ЗТФ, як правило, підпорядковується директору підприємства чи його заступнику по зовнішньоекономічних зв'язках.

Основними функціональними підрозділами ЗТФ являється маркетингова і оперативно-комерційна служба. Також створюються служби, що забезпечують обслуговування ЗЕД фірми: планово-економічних розрахунків, валютно-фінансових операцій, обліку і звітності, юридичних та інженерно-технічних питань.

Кожна із даних служб виконує відповідні функції. В компетенцію маркетингової служби входять:

- участь фірми в розробці стратегії і планів ЗЕД підприємства;
- вивчення ринків збуту і можливостей виходу на них;
- забезпечення реклами і руху товару;
- підготовка конкурентних матеріалів і конкурентного листа, необхідних для формування базисних умов контракту;
- прогнозування кон'юнктури товарних ринків і динаміки цін;
- аналіз ефективності експортно-імпортних операцій і окремих угод;
- збирання, накопичення і обробка необхідної інформації;
- методичне забезпечення роботи по вивченню зовнішніх ринків і вимог до якості продукції;
- забезпечення участі фірми у виставках, ярмарках, аукціонах, торгах та ін.

Функціями оперативно-комерційної служби являються:

- проведення переговорів з іноземними фірмами;
- підготовка комерційних розрахунків по базисних і валютно-фінансових умовах контракту;
- організація поставок (перевезення, страхування

зовнішньоторгових вантажів) відповідно до контракту і контроль за їх виконанням;

- забезпечення технічного і гарантійного обслуговування експортної та імпоротної продукції;
- перегляд реклаमाцій по експорту й імпорту;
- ведення комерційної переписки з іноземними фірмами та ін.

В міру розвитку ЗТФ виконання технічних і підготовчих операцій, які здійснюють комерційні й допоміжні підрозділи, може бути централізоване шляхом створення спеціалізованих служб, наприклад, копіювально-розмножувального бюро, бюро переказів, відділу автоматизованої обробки даних, групи комерційних розрахунків та ін.

Чи варто створювати ЗТФ в складі підприємства-суб'єкта ЗЕД?

Для того, щоб відповісти на це питання, треба співставити затрати підприємства при відсутності власне такої фірми і витрати на її утримання. При цьому треба мати на увазі, що ефект діяльності ЗТФ буде видно тільки після 1-2 років її роботи.

1.3 Зміст міжнародної маркетингової товарної політики підприємства

Після вибору ринку підприємство визначає комплекс маркетингових засобів впливу на споживачів. Найважливішою складовою цього комплексу є товар. Сукупність засобів впливу на споживачів з допомогою товару зв'язують, як правило, з поняттям товарної політики підприємства. До її складових відносять: визначення оптимального асортименту товарів та його постійне поновлення, якість продукції, дизайн, упаковка, товарна марка, відповідність критеріям споживачів та ін/ Визначення оптимальної номенклатури передбачає включення у виробничу програму підприємства товарів, виробництво і збут яких орієнтовані на ринкові потреби, позитивно впливають на розвиток підприємства, приносять прибуток, сприяють досягненню інших цілей.

Найбільшу складність становить визначення різниці між модифікованим та

модернізованим товаром. Під модифікацією розуміють продукцію однорідну з вихідною (типовою) і отриману зміною попереднього виробу, але з іншою сферою застосування. Модифікацію слід відрізняти від модернізації — створення продукції з поліпшеними властивостями за рахунок неprincipiових змін типового виробу і замість нього. Критерії ознак названих різновидів продукції подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Критерії ознак зміненої продукції

Ознака	Зміна ознаки за	
	модернізації	модифікації
Сфера застосування	Зберігається незмінною або розширюється	Змінюється
Технічний рівень	Підвищується	Залишається незмінним
Виробництво вихідної продукції	Припиняється	Триває
Вимоги до стандартів	Змінюються	Доповнюються
Ціна	Може змінитися	Може змінитися
Умовна назва	Доповнюється	Доповнюється

Водночас виробництво нової продукції не завжди приводить до успіху, особливо коли не враховані специфічні вимоги ринку або новітні науково-технічні досягнення. Випуск нової продукції може скоротити продаж інших, вигідних для фірми товарів. Отже, необхідно вибирати такий асортимент товарів і таку товарну політику, які сприятимуть збільшенню продажу і прибутку фірми.

Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми

Основне завдання стратегічного управління портфелем бізнесу — оцінити становище і перспективи кожного стратегічного господарського підрозділу у складі портфеля бізнесу фірми.

Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми полягає у визначенні реального ринкового становища стратегічних господарських підрозділів та стратегічних напрямів їх подальшого розвитку.

Методологічний інструментарій маркетингового управління портфелем бізнесу підприємства включає такі основні моделі (табл. 1.2):

- матрицю Бостонської консультативної групи (матриця росту);
- стратегічну модель М, Портера;
- матрицю "Дженерал Електрик — Мак Кінсі" (матриця привабливості ринку).

Таблиця 1.2 - Інструментарій маркетингового аналізу портфеля бізнесу фірми

Методологічний інструментарій	Фактори, які утворюють основу моделі	Стратегічні альтернативи, які пропонують моделі
Стратегічна модель М. Портера	Ринкова частка стратегічних господарських підрозділів Рентабельність стратегічних господарських підрозділів	Цінове лідерство Диференціація Концентрація
Матриця Бостонської консультативної групи	Відносна ринкова частка стратегічних господарських підрозділів Темпи зростання ринків збуту фірми	Стратегія розвитку Стратегія підтримання конкурентних переваг Стратегія збору урожаю Стратегія елімінації
Матриця Дженерал Електрик — Мак Кінсі	Конкурентоспроможність стратегічних господарських підрозділів Привабливість ринків збуту фірми	Стратегія зростання Стратегія підтримання конкурентних переваг Стратегія збору урожаю Стратегія вибіркового розвитку Пошук ніші Стратегія елімінації

Мета застосування усіх цих моделей однакова: визначити конкурентне становище стратегічних господарських підрозділів та стратегії їх розвитку.

Відрізняються ці моделі між собою, по-перше, факторами, які становлять їхню основу, по-друге, методикою визначення становища стратегічних господарських підрозділів фірми та стратегій їх подальшого розвитку.

Майкл Портер — видатний американський учений-економіст, професор Гарвардського університету. У своїй моделі стратегічні господарські підрозділи підприємства Портер розташовує у трьох позиціях залежно від співвідношення їх ринкової частки та рентабельності (рис. 1.3).

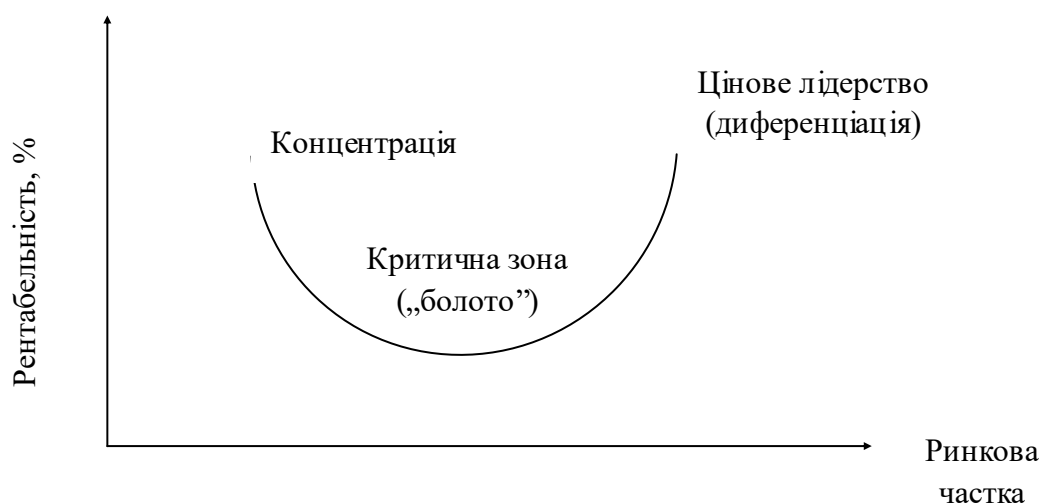


Рисунок 1.3 - Модель Портера

Стратегічні господарські підрозділи, які займають ліву верхню позицію моделі, охоплюють вузький сегмент ринку і мають на ньому велику рентабельність, оскільки їхні товари спеціалізовані.

Стратегічні господарські підрозділи, які займають праву верхню позицію моделі, володіють великою ринковою часткою завдяки низькій ціні або високому рівню диференціації товарів, і тому вони високорентабельні.

Стратегічні рекомендації Портера. Виходячи зі своєї моделі, М.Портер пропонує три різновиди стратегій, які можуть забезпечити стратегічному господарському підрозділу конкурентний успіх на ринку (табл. 1.3):

- лідерство у сфері затрат (стратегія цінового лідерства);
- стратегія диференціації;

– стратегія концентрації (ринкової ніші).

Таблиця 1.3 - Порівняльна характеристика стратегій Портера

Стратегія	Шляхи реалізації	Переваги	Недоліки
Цінове лідерство	Економія на масштабах виробництва. Спрощення дизайну. Підвищення ефективності процесу виробництва.	Створюються високі вхідні бар'єри на ринок збуту фірми	Можливість звуження ринку збуту. Можливість цінової війни. Складність підтримання низьких витрат протягом тривалого часу.
Концентрація	Зосередження на одному сегменті Створення іміджу високого професіоналізму	Більше розуміння потреб сегмента. Імідж. Можливість концентрації зусиль	Можливість скорочення цільового сегмента. Можливість видової конкуренції
Диференціація	Надання товару таких якостей, які відрізнятимуть його від конкурентних товарів та будуть важливими для споживача	Створюється певний високий імідж товару і фірми	Можливість функціональної конкуренції. Великі витрати. Більш висока ціна на диференційований товар може бути неприйнятною для споживача

Стратегія цінового лідерства орієнтує підприємство на всебічне зменшення витрат виробництва й обігу для того, щоб досягти найменшого рівня витрат по галузі.

Структура стратегії цінового лідерства має такий вигляд (рис. 1.4):

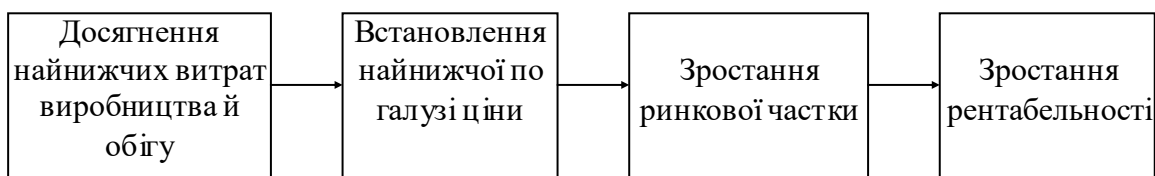


Рисунок 1.4 - Стратегії цінового лідерства

Переваги стратегії цінового лідерства:

- підприємства з найменшими витратами одержують прибуток навіть тоді, коли конкуренти потрапили в зону збитків у результаті сильної конкурентної боротьби;
- низькі витрати забезпечують переваги постачальників, оскільки збільшення ціни на матеріально-технічні ресурси найменшою мірою відчуває на собі ціновий лідер;
- низькі ціни виробника забезпечують йому переваги по відношенню до торговельних посередників, які зацікавлені в низькій ціні;
- низькі витрати створюють високі входні бар'єри на ринках збуту;
- у разі появи на ринку товарів-замінювачів лідер по витратах має більше можливостей для переорієнтації, ніж конкуренти [3, с.21].

Ризик стратегії цінового лідерства:

- принципові технологічні зміни можуть зменшити значення даної галузі;
- конкуренти можуть досягти аналогічного рівня витрат;
- концентрація на витратах веде до несвоєчасного реагування на зміни в навколишньому середовищі;
- непередбачене збільшення витрат, наприклад, вартості сировини й енергії, може призвести до зменшення різниці в цінах порівняно з конкурентами.

Стратегія диференціації передбачає досягнення підприємством певних конкурентних переваг у задоволенні певних аспектів потреб споживачів. Термін "диференціація" походить від англійського слова "different", що означає "різний, відмінний, несхожий". Таким чином, застосовуючи стратегію диференціації, підприємство має досягти конкурентних переваг у якості товару, його сервісному обслуговуванні, іміджу або інших сферах. Основна ідея диференціації полягає у

тому, що товар підприємства має відрізнятися від товарів конкурентів і бути дещо неповторним з погляду споживача. При цьому ціна й витрати мають другорядне значення і, як правило, відрізняються високим рівнем.

Необхідні умови для реалізації стратегії диференціації: значні дослідження, відповідний дизайн, використання матеріально-технічних ресурсів високої якості, інтенсивна робота зі споживачами.

Переваги стратегії диференціації:

- створюється певний імідж товару і підприємства, що знижує чутливість споживача до ціни;
- прихильність споживачів і неповторність товару створюють високі вхідні бар'єри на ринок збуту;
- прихильність споживачів створює своєрідний захист проти товарів-замінювачів;
- висока ціна дає можливість отримання високого прибутку.

Ризик стратегії диференціації:

- характеристика товару, на якій заснована диференціація, може втратити своє значення у зв'язку зі зміною системи цінностей споживача;
- збільшення ціни і відрив від цінового лідера можуть стати дуже значними;
- виникнення фірм-послідовників, які імітують стратегію диференціації, зменшують її ефект.

Стратегія концентрації передбачає спеціалізацію діяльності підприємства на одному (або небагатьох) сегментах ринку і завоювання на них цінового лідерства або диференціації.

Сегментами ринку (об'єктами концентрації) в стратегії концентрації можуть бути:

- певна група споживачів;
- певний вид товару;
- певний географічний ринок.

Необхідна умова застосування стратегії концентрації — підприємство мусить обслуговувати обраний сегмент ринку ефективніше, ніж конкуренти, які протистоять на загальному ринку.

Переваги стратегії концентрації:

- її використання не вимагає значних фінансових витрат і великих розмірів підприємства;
- навіть займаючи незначну ринкову частку, підприємство може отримати великі прибутки.

Ризик стратегії концентрації:

- можливість звуження сегмента ринку, на який орієнтується підприємство;
- конкуренти можуть знайти в межах сегмента підсегменти і посилити спеціалізацію;
- різниця в цінах між товарами спеціалізованих підприємств і підприємств, які орієнтуються на загальний ринок, може стати настільки значною, що зменшить переваги спеціалізації.

Модель Портера може бути трансформована в матрицю (рис. 1.5).

Стратегічна ціль	Конкурентні переваги	
	Ціна	Диференціація
Уся галузь	Цінове лідерство	Лідерство в диференціації
Один сегмент ринку	Концентрація на ціні	Концентрація на диференціації

Рисунок 1.5 - Матриця Портера

Матриця "Мак Кінсі" була розроблена у 1970-х роках консультативною фірмою "Мак Кінсі" для компанії "Дженерал Електрик" і тому має подвійну назву "Мак Кінсі—Дженерал Електрик". Вона відзначається більшою складністю, ніж матриця Бостонської консультативної групи. Основою матриці є

два фактори — привабливість ринку і конкурентоспроможність стратегічного господарського підрозділу (СГП).

Показники, які відтворюють сутність привабливості ринку і конкурентоспроможності СГП, відтворені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Показники, які відтворюють сутність факторів
"привабливість ринку" і "конкурентоспроможність"
(при побудові матриці "Мак Кінсі — Дженерал Електрик")

Фактор	
Привабливість ринку	Конкурентоспроможність СГП
Показники	Показники
1. Місткість ринку – національне виробництво – сальдо експорту-імпорту 2. Темпи зростання ринку 3. Рентабельність 4. Рівень конкуренції – кількість конкурентів – концентрація конкурентів – ринкова частка найбільших конкурентів 5. Розмір необхідних інвестицій 6. Ризик ринку 7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів 8. Державне регулювання ринку	1. Якість товару 2. Абсолютна ринкова частка 3. Відносна ринкова частка 4. Привабливість асортименту 5. Ефективність каналів збуту 6. Ефективність рекламної діяльності 7. Рівень ціни 8. Фінансові ресурси 9. Виробничі можливості

Існує також практика визначення вагомості показників не у коефіцієнтах, а у відсотках: вага фактора приймається за 100%, а вага показника визначається згідно з його питомою вагою також у відсотках.

Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначається ранг.

Ранг встановлюється виходячи із діапазону від одного до п'яти (або від одного до десяти). Він характеризує стан показника на рівні підприємства. Найнижчим вважається ранг "1", найвищим — "5" або "10".

За кожним показником визначається загальна оцінка шляхом множення коефіцієнта вагомості цього показника на його ранг. Загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора, і таким чином ми одержуємо загальну оцінку за фактором.

Положення кожного стратегічного господарського підрозділу в матриці визначаємо, відкладаючи його узагальнюючу оцінку за факторами конкурентоспроможності і привабливості ринку.

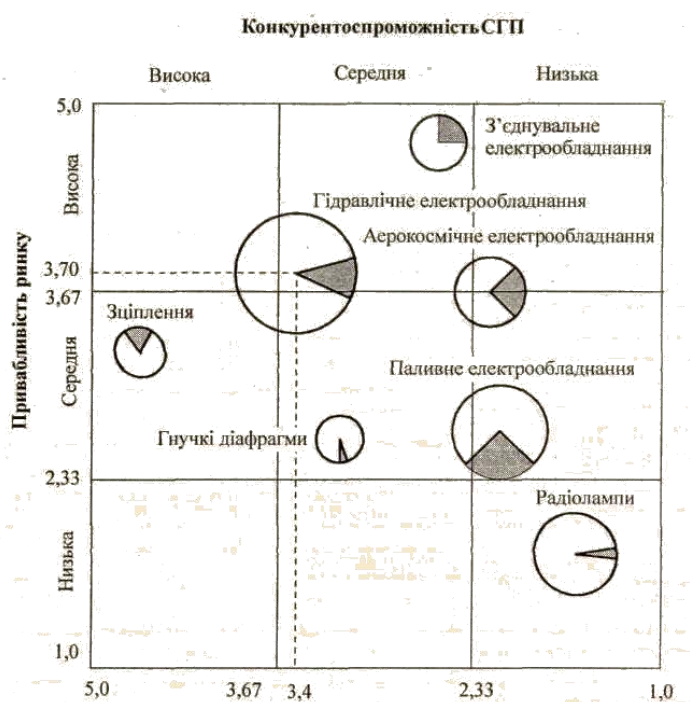


Рисунок 1.6 - Побудова матриці „Мак Кінсі” щодо компанії „Дженерал Електрик” (фрагмент)

Для кожного стратегічного господарського підрозділу формується маркетингова стратегія (Рис. 1.7).

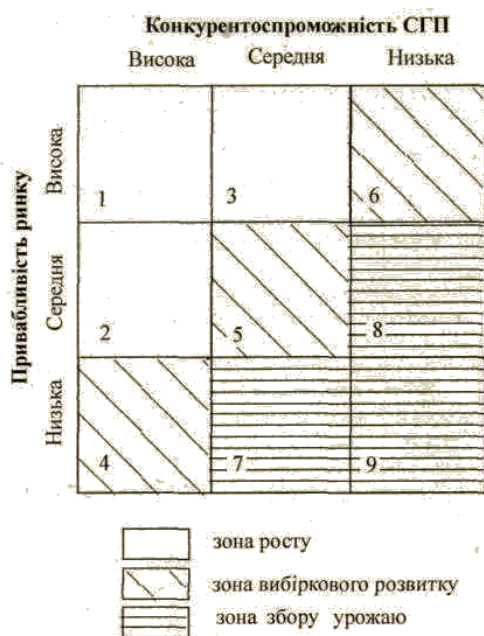


Рисунок 1.7 - Виділення стратегічних зон у матриці „Мак Кінсі”

Види маркетингових стратегій за матрицею "Мак Кінсі". Під час формування стратегій поле матриці розділяється на три зони.

Стратегічна зона охоплює квадрати 1, 2, 3 — зона росту:

- квадрат 1 включає СГП, які діють на дуже перспективному ринку і мають на ньому сильні конкурентні позиції;
- квадрат 2 включає ті СГП, які мають також сильні конкурентні позиції, але діють на ринку середньої привабливості;
- квадрат 3 включає середні за конкурентним станом СГП, які діють на привабливому ринку.

Для першої зони рекомендується стратегія росту, вкладання інвестицій, розширення виробництва.

Переваги матриці "Мак Кінсі — Джeneral Електрик":

- порівняно з матрицею Бостонської консультативної групи являє собою більш детальний метод стратегічного аналізу;
- дає змогу визначити стратегічний стан стратегічних господарських підрозділів підприємства;
- пропонує стратегічні альтернативи розвитку СГП підприємства;
- вказує напрями пріоритетного інвестування портфеля бізнесу підприємства.

Висновки до першого розділу

Із проаналізованого нами теоретичного розділу можна зробити деякі висновки. Міжнародна маркетингова діяльність набуває особливого значення для успішного розвитку сучасного міжнародного бізнесу. Маркетологи сьогодні вже не можуть ігнорувати величезний потенціал міжнародних ринків. Велика кількість потенційних споживачів примушують компанії розмірковувати про можливості завоювання зарубіжних ринків. Міжнародні ринки характеризуються не тільки великою ємністю, а й більш високими темпами зростання.

Це зумовлено широким спектром чинників, найвагомішими з яких є:

- стрімка інтеграція економічного розвитку країн на ринкових засадах, що створює умови для включення в міжнародний бізнес фірм цілої групи нових країн;
- глобалізація світової економіки та формування глобальних сегментів споживачів;
- якісні зміни в міжнародному поділі праці, що стимулюють процеси обміну, спеціалізації та кооперації національних господарств;
- зміна кількісних та якісних параметрів міжнародного конкурентного середовища, яке виступає каталізатором появи нових форм міжнародного бізнесу та застосування оригінальних конкурентних стратегій;
- процеси транснаціоналізації, що впливають на формування кон'юнктури світових товарних ринків та оперативну ринкову поведінку фірми;
- виникнення і розвиток інтеграційних угруповань, які внаслідок забезпечення вільного руху товарів, послуг, робочої сили, капіталів розширюють ринки збуту та поглиблюють промислове і науково-технічне співробітництво фірм країн-учасниць;
- формування інституціональних та процедурних механізмів регулювання світових ринків товарів і послуг на засадах норм і принципів системи ГАТТ/СОТ, що уніфікує процеси зовнішньо-торгівельного обміну та стимулює розвиток міжнародної торгівлі.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «НОВАТОР»

2.1 Дослідження середовища функціонування ДП «Новатор»

Українська економіка перебуває у кризовому стані та потребує реформування і переоснащення всіх галузей промисловості. Ключову роль у цьому процесі повинен відігравати саме машинобудівний комплекс, який є вінцем технічного прогресу у більшості розвинених країн світу. Однак, в Україні дана галузь не є достатньо розвиненою і не використовує на повну свій потенціал.

Машинобудування - найважливіше із сучасних виробництв матеріальної сфери, значення якого неухильно зростає під впливом науково-технічного прогресу. Сьогодні неможливо уявити життя людини без машин: ані на виробництві, ані у сфері послуг, ані у побуті. Створюючи знаряддя праці, машинобудування саме істотно впливає на темпи й напрями науково-технічного прогресу в інших галузях господарства, зростання продуктивності праці та ефективність виробництва.

Машинобудівний комплекс — це система галузей, підгалузей, підприємств та організацій, діяльність яких пов'язана з виробництвом засобів виробництва та предметів народного споживання. Машинобудування є надзвичайно складною комплексною галуззю промисловості, яка об'єднує кілька десятків галузей. Найбільш розвиненими з них в Україні є важке машинобудування, автомобілебудування, сільськогосподарське, транспортне машинобудування, верстатобудування, приладобудування, електротехнічне виробництво, хімічну і нафтохімічну машинобудування. На сьогодні підприємства машинобудівного комплексу становлять велику галузь переробної промисловості України. Ця галузь є основою технічного та

технологічного прогресу розвитку народного господарства в цілому. У структурі промисловості економічна частка машинобудування становить 7% (рисунок 2.1) [43].

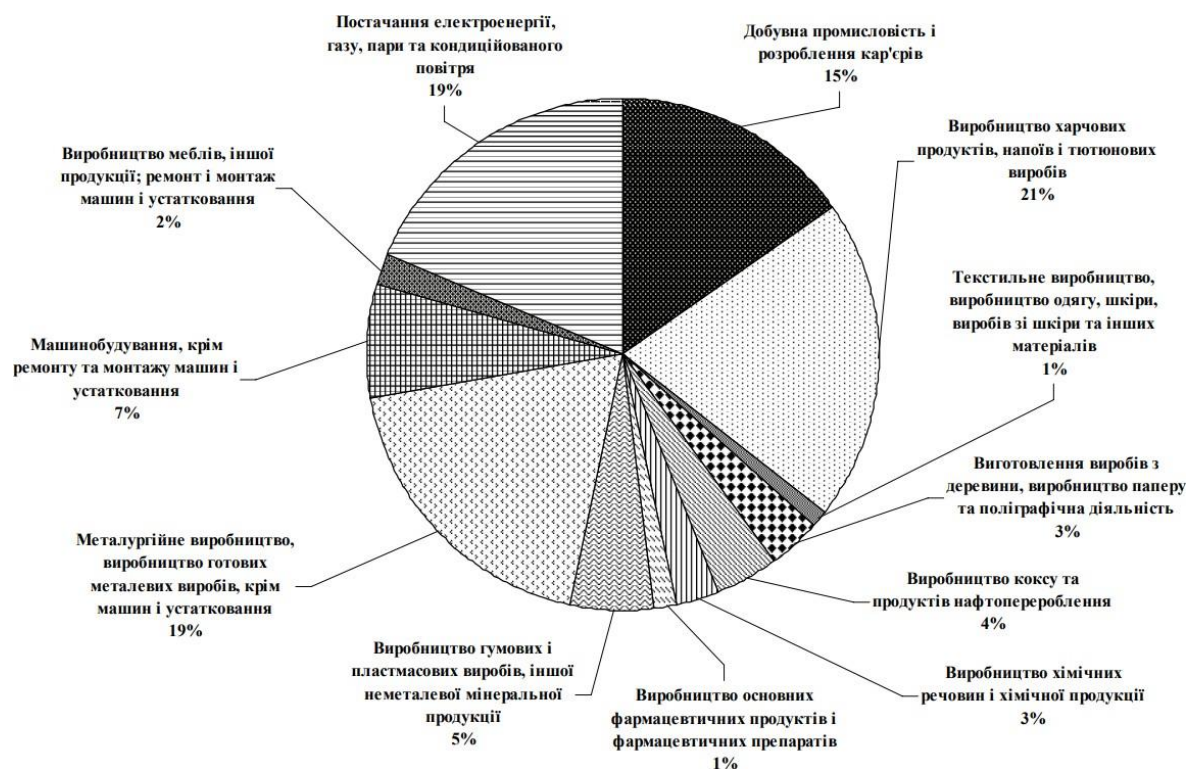


Рисунок 2.1 - Розподіл обсягу реалізованої продукції промисловості за видами діяльності (% до загального обсягу)

Розвиток машинобудування — основа науково-технічного прогресу в усіх галузях народного господарства, значна підтримка конкурентоспроможності країни. Завдання машинобудівного комплексу — випуск машин та обладнання високотехнологічного рівня, які повинні забезпечити підвищення продуктивності праці, зниження матеріалоємності та енергоємності, сприяти поліпшенню якості продукції.

Для оцінки загального рівня розвитку машинобудування в структурі промисловості на сучасному етапі проаналізуємо кількість промислових підприємств за видами діяльності та інноваційною активністю (таблиця 2.1) [19].

Таблиця 2.1 - Кількість промислових підприємств за видами діяльності та інноваційною активністю

Види діяльності	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення 2021/ 2016	Відхилення 2021/ 2020
Промисловість, од.	121244	131491	135149	127069	123876	125859	4615	1983
з них кількість інноваційно активних промислових	1715	1609	824	834	759	777	-938	18
% до загальної кількості промислових підприємств	16,2	17,4	16,8	16,1	17,3	18,9	2,7	1,6
з них кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), од.	1327	1371	1312	1208	723	735	-592	12
% до загальної кількості промислових підприємств	12,8	13,6	12,9	12,1	15,2	16,6	3,8	1,4
Кількість упроваджених видів інноваційної продукції (товарів, послуг), од.	3238	3403	3138	3661	3136	4139	901	1003
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів, од.	1057	1141	1271	1360	1517	2108	1051	591
Переробна промисловість, од.	111901	123108	126217	118527	114773	115949	4048	1176
Машинобудування, од.	6724	6479	6865	6602	6682	6969	245	287
Виробництво автотранспортних засобів, од.	64	58	73	73	63	61	-3	-2
Виробництво машин, од.	3111	3014	3112	3100	3207	3345	234	138
3 них:								
За напрямками інноваційної діяльності, од.	113	110	80	80	61	86	-27	25
Впроваджували нові технологічні процеси, од.	254	358	308	308	353	85	-169	-268
Упроваджених видів інноваційної продукції, од.	495	354	324	718	571	724	229	153
Реалізували інноваційну продукцію, од.	654	104	67	332	306	76	-578	-230

Аналіз даних таблиці 1 показав пропорційне зростання кількості підприємств машинобудівної галузі майже по всіх видах машинобудівної промисловості з позитивною динамікою, хоча ця динаміка останнім часом дещо уповільнилася, однак таке уповільнення характерне і для інших галузей промисловості. Його темпи свідчать про вихід машинобудування на сталий

етап розвитку, але не виключають деяких проблем, характерних для промисловості багатьох країн СНД. Зокрема, в сучасних умовах конкурентоспроможність є однією з найважливіших інтегральних характеристик, які використовуються для аналізу економіки України в цілому, її окремих галузей і товаровиробників зокрема. Процес інтеграції України у світове економічне співтовариство повинен будуватися на спеціалізації української економіки з виявленням і нарощуванням унікальних конкурентних переваг галузевого рівня вести мову про надмірне насичення споживчого ринку імпортом продукції машинобудування. Чим більше насичення, тим менша необхідність створення нових підприємств.

Спостерігається зменшення кількості інноваційно активних підприємств машинобудівної галузі у 2021 р. (86) порівняно з 2016 р. (113), але порівняно з 2020 р. (61) ця кількість збільшилася, однак це свідчить про скорочення інноваційної активності в галузі.

Проаналізуємо зміни у обсягах реалізованої промислової продукції та у машинобудівній галузі за 2013-2021 рр. (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Загальні обсяги реалізованої промислової продукції та обсяги реалізованої продукції машинобудування у 2013-2021 рр. (за даними [19])

Як видно з рисунок 2.4 при абсолютному зростанні показників промислового виробництва відповідного зростання показників

машинобудівної галузі майже не відбувалося. Навпаки, у 2017- 2018 роках частка обсягу реалізованої машинобудівної продукції у складі промислової була максимальною, і складала 10,1 – 10,3%. У подальші роки вона зменшувалась до 6,9% у 2021 році.

В економіці країни спостерігається певний структурний дисбаланс у розвитку промисловості (рис. 2.3).

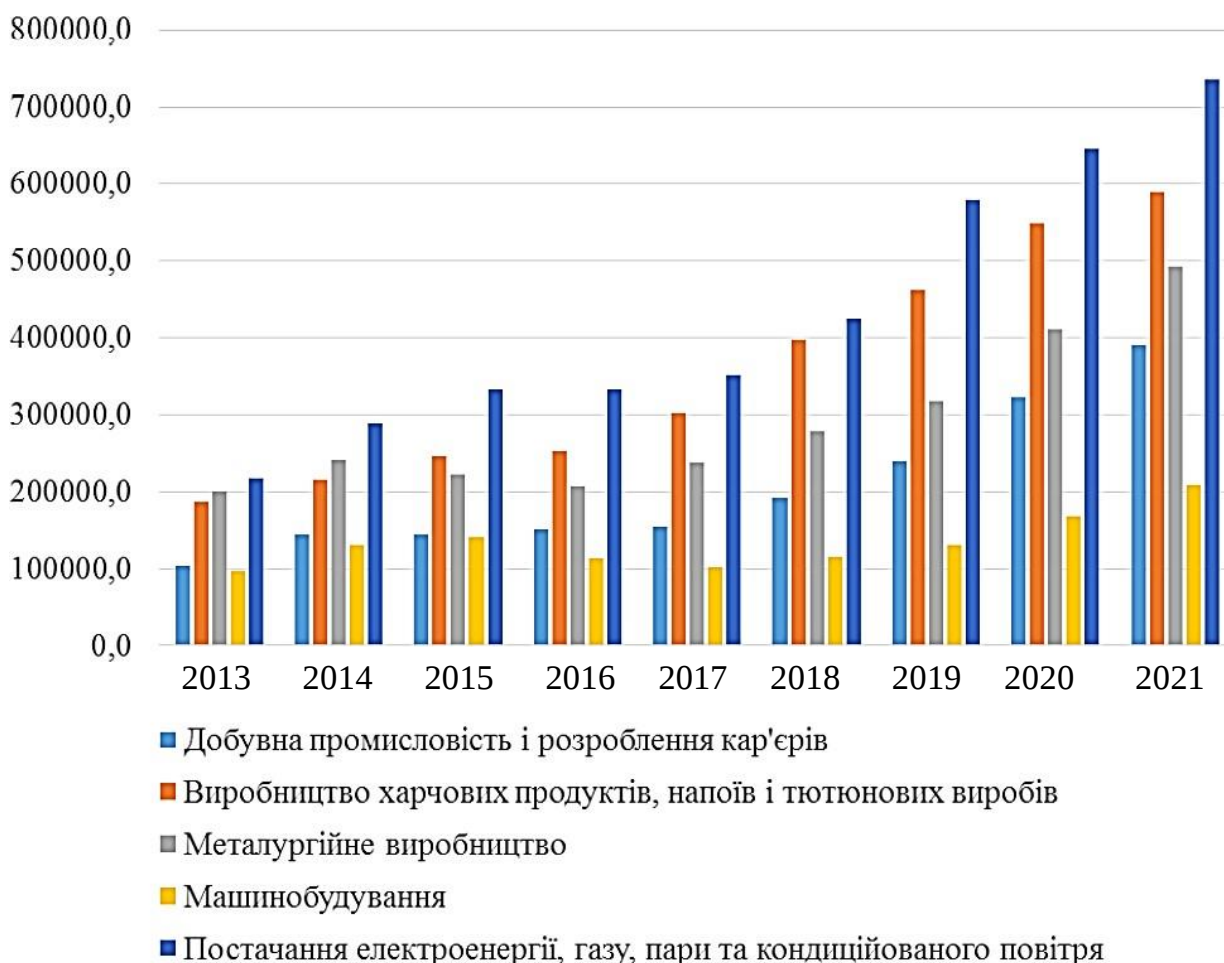


Рисунок 2.3 – Структура обсягів реалізованої промислової продукції за основними галузями економіки за 2013-2021 рр. (млн. грн.) (за даними [19])

Якщо проаналізувати структуру обсягів реалізованої продукції у розрізі основних галузей економіки країни за 2013- 2021 рр., то, можна констатувати, що частка продукції машинобудування є порівняно низькою.

Розглянемо динаміку виробництва машинобудування у 2013-2021 роках у розрізі підгалузей (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 - Динаміку виробництва машинобудування у 2013-2021 роках у розрізі підгалузей (млн. грн.) (за даними [19])

Таким чином бачимо, що ринок продукції машинобудування характеризується переважанням сфери виробництва автотранспортних засобів. Як видно з графіка, до 2017 року лідером за обсягами реалізованої продукції була підгалузь «Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів». У 2015 році обсяги реалізованої продукції цієї підгалузі склали 5,3% загальних промислових, що є максимальним показником за розглянуті роки. З 2018 року лідером за обсягами реалізованої продукції стала підгалузь «Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань». Обсяги реалізованої продукції цієї підгалузі склали приблизно 2,3% від загальних у промисловості. У 2020 році вищезгадані підгалузі реалізували майже однакові обсяги продукції, а 2021 рік підгалузь «Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних

Узимку 2020-2021 років спостерігається значний спад темпів промислового виробництва (рисунок 2.5).

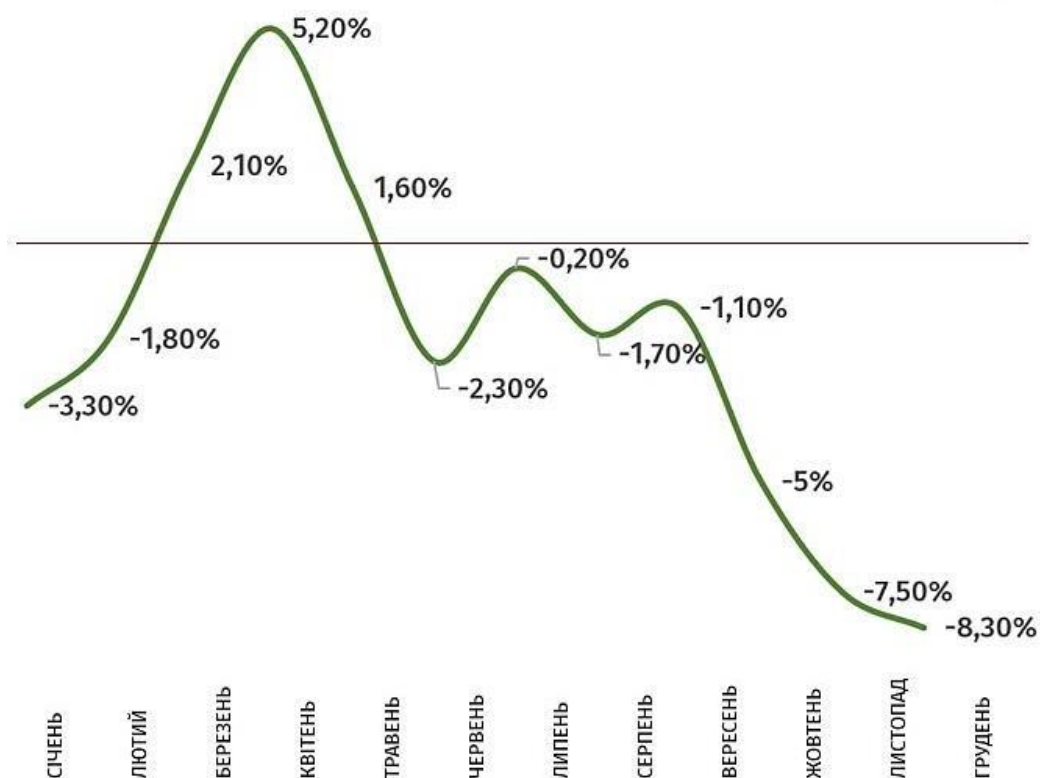


Рисунок 2.5 – Зміна темпів промислового виробництва у 2021 році [11]

З рисунку видно, що у березні 2020 року обсяги промислового виробництва зросли вперше за чотири місяці - на 2,1%. У квітні зростання прискорилося до 5,2%. Проте з травня промисловість сповільнювалася. Наприкінці 2020 року падіння промислового виробництва набуло найвищих темпів з 2014-2015 років, коли почалася війна. У жовтні цей показник знизився на 5%, у листопаді – на 7,5%, у грудні – на 8,3% [11].

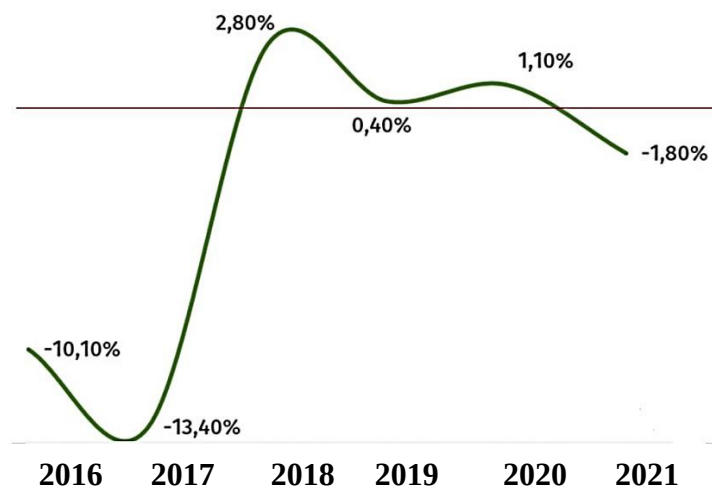


Рисунок 2.6 – Зміна темпів промислового виробництва за роками [11]

Загалом за підсумками 2021 року промисловість скоротилася на 1,8%, хоча у Мінекономіки прогнозували зниження лише на 0,6%. Для порівняння: у 2020 році промислове виробництво зросло на 1,1% порівняно з 2019 роком. У 2019 році зростання становило 0,4%, у 2018 році – 2,8% [11].

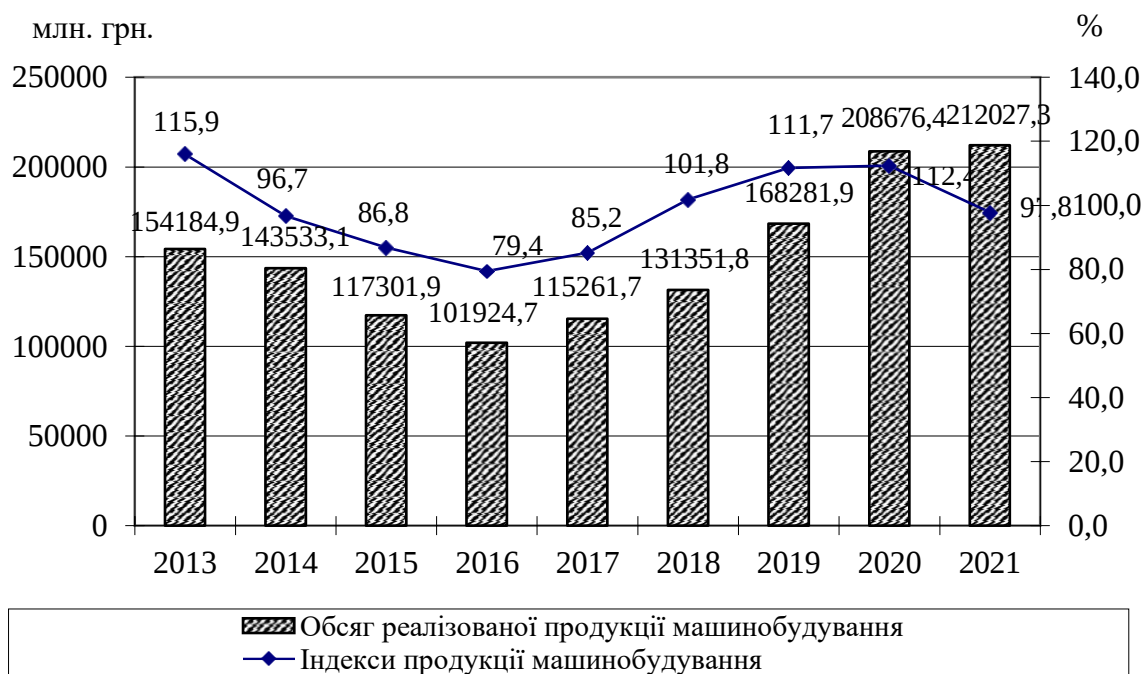


Рисунок 2.7 - Індекси та обсяги реалізованої продукції машинобудування в Україні у 2013-2021 роках (за даними [19])

Як бачимо спостерігаються однакові тенденції і в темпах промислового виробництва в цілому і в сфері машинобудування.

Під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів сильно знизилися ціни на товари основних промислових виробників. У грудні 2021 року вони становили 92% від грудня 2020 року. У добувній промисловості ціни за цей період взагалі впали на 77%. Промисловість у 2021 році падала не у всій країні. У Вінницькій області цей показник зріс на 13,5%, в Одеській – на 7,3%, у Рівненській – на 5,8%. Найбільші ж темпи падіння показали Хмельницька область – 14,8%, Закарпатська – 14,3% та Чернігівська – 10,1%. Найсуттєвіший внесок у скорочення промислового виробництва спричинило металургійне виробництво. Окрім того, як і раніше, дає про себе знати

закриття ринку РФ для української машинобудівної продукції, тоді як просування на інші зовнішні ринки йде важко через високу конкуренцію і несприятливу світову кон'юнктуру. На галузь також вплинуло технологічне переоснащення. За даними уряду, у 2020 році промислові підприємства масово проводили модернізацію [11].

Така ж динаміка продовжилась і в 2021 році. Пандемія Covid -19 спричинила значні коливання в економічній системі України, що призвело не лише до скорочення промислового та машинобудівного виробництва, а й порушення існуючих логістичних зв'язків як із закордонними партнерами, так і всередині країни.

За таких умов інвестори все менше і менше вкладають свої кошти в розвиток підприємств вітчизняного машинобудування, внаслідок чого вони постійно перебувають у стані кредиторської та дебіторської заборгованостей, обмежені у власних ресурсах та мають низьку ефективність своєї діяльності.

Важливим чинником розвитку машинобудування є сучасні технології, але необхідно констатувати, що в деяких галузях відставання в цьому напрямку вимірюється десятиріччями. Наведені фактори вказують на те, що потрібно провести дослідження машинобудівного комплексу для того, щоб визначити сильні і слабкі сторони та потенційні загрози.

Серед основних негативних тенденцій розвитку галузі машинобудування можна відзначити зниження прибутковості підприємств і ефективності використання всіх видів виробничих ресурсів, скорочення чисельності персоналу.

Однак найбільш гострі проблеми пов'язані зі станом матеріальнотехнічного потенціалу підприємств:

- низький рівень використання виробничих потужностей,
- моральний і фізичний знос основних фондів,
- відсутність можливостей їх поновлення.

Внаслідок цього підприємствам стає важко забезпечувати випуск конкурентоспроможної продукції. Сучасні вимоги до якості машинобудівної

продукції і гостра конкуренція привели до того, що в технологічних галузях завантажено в основному нове обладнання. Відтворення основного капіталу вимагає активізації інвестиційно-інноваційної активності підприємств, яка поки залишається низькою. При цьому джерелами інвестицій здебільшого є власні кошти підприємств. Приплив іноземних інвестицій у машинобудівний комплекс відносно низький; головним чином об'єктами іноземного інвестування є підприємства автомобілебудування. Досвід розвинених країн свідчить про те, що перераховані вище проблеми не можуть бути вирішені тільки на рівні підприємств. Досягнення мети сталого розвитку підприємств машинобудівного комплексу пов'язане зі спільними діями з боку бізнесу і держави.

У розвинених країнах часто машинобудуванню належить провідна роль у забезпеченні ефективного розвитку суспільного виробництва, так як ця галузь суттєво впливає на напрями й темпи науково-технічного прогресу всіх інших галузей народного господарства, адже створює найактивнішу частину основних виробничих фондів — засоби виробництва. Їх високий технологічний рівень має забезпечити: зниження матеріало- та енергоємності, підвищення продуктивності праці, покращення якості продукції тощо. Таким чином і проявляється обслуговуюча функція машинобудування, яка формує його вагомість в розвитку економіки країни.

Структура промисловості у світі показує, що на машинобудування припадає близько 40% всієї продукції, в той час, як в Україні його частка лише 7 %. Це свідчить про низьку ефективність вітчизняної структури промислового виробництва та низьку конкурентоспроможність основної маси продукції машинобудування, що змушує власників виробничих підприємств інших галузей надавати перевагу імпортним зразкам техніки для свого технологічного оновлення і розвитку. Відповідно до статистичних даних, частка імпорту машин та устаткування в структурі їх використання в Україні сягає майже 70 %. Аналіз економічної динаміки у машинобудуванні вказує на появу не лише ознак стагнації, а й спаду.

Саме машинобудування визначає соціально-економічний і техніко-технологічний рівень розвитку держави, конкурентоспроможність його виробництв. Для сучасних українських машинобудівних підприємств важливим є ефективне функціонування та підтримання на високому рівні конкурентоспроможності, що забезпечить належний рівень його економічного розвитку.

2.2 Загальна характеристика діяльності та фінансово-господарського стану ДП «Новатор»

«Новатор» - державне підприємство є сучасним суб'єктом господарювання з виробництвом високого технічного рівня і найновітнішими технологіями.

Хмельницьке державне підприємство «Новатор» (далі – ДП «Новатор») знаходиться та функціонує в м. Хмельницькому, по вул. Тернопільській, 17. За видами економічної діяльності відноситься до машинобудівного комплексу.

Спеціалісти ДП «Новатор» мають високу кваліфікацію, яка дозволяє їм гарантувати бездоганність як при проектуванні нових виробів, так і при виготовленні складної радіоелектронної апаратури з використанням найсучаснішого програмного забезпечення, а також при виготовленні приладів точної механіки, мікроелектроніки, НВЧ, радіолокаційної техніки.

ДП «Новатор» було засноване в 1966 році в структурі Міністерства радіопромисловості СРСР з назвою Хмельницький радіотехнічний завод, як одне із підприємств із виготовлення бортового радіоелектронного, радіолокаційного, радіонавігаційного та іншого обладнання для авіаційної та аерокосмічної галузей.

Після побудови другої і третьої черги заводу на базі ХРТЗ у 1981 році

було створене виробниче об'єднання «Новатор». За відповідним рішенням колегії Міністерства радіопромисловості. До його складу увійшло 5 підприємств. Заводські корпуси були оснащені високоточним обладнанням, новітніми прогресивними технологіями. Серед нових технологічних процесів - гібридні мікрозбірки, роботизація комплексів штампувального виробництва, механізація дільниці виробництва друкованих плаї на базі лінії АГ-44, механізація гальванічної дільниці на базі лінії АГ-42 та ін.

Першими зразками продукції, освоєних заводом в кінці 60-х – на початку 70-х років, були вузли для бортових прицільних систем МІГ-21. В той же час підприємство розгорнуло серійне виробництво плоских мікромодулів, які на той час зіграли велику роль елементної бази для стратегічного ракетобудування, авіації і космонавтики, дозволивши виграти час для освоєння електронною промисловістю твердотільних технологій. Ця технологія весь час удосконалювалась, набуваючи сучасних рис у вигляді виробництва тонко- і товстоплівкових гібридних мікросхем, а потім і сучасних мікрозбірок.

В середині 70-х років завод розпочав серійне виробництво літакових відповідачів і сервісної апаратури для їхнього обслуговування, які з часом стали одними з постійних видів серійної продукції підприємства (завод протягом довгих років був єдиним виробником даної продукції) і до теперішнього часу, що є важливою складовою частиною виробництва та конкурентного потенціалу. Весь сучасний парк військової і громадянської авіації СНД обладнаний літаковими відповідачами, виготовленими ДП «Новатор». Також були освоєні система ближньої навігації і посадки «ВЕР», система посадки на палуби авіаносних кораблів «Квадрат».

Протягом діяльності заводу у складі ВПК СРСР, його база використовувалась як експериментальна база для обробки найновіших видів радіоелектронної і радіолокаційної техніки. Частина виробів виготовлялись в єдиному екземплярі або невеликими серіями. Це обумовило необхідність, і разом з тим, дало можливість заводу запросити чи підготувати спеціалістів

високої кваліфікації, здатних за короткий час освоїти виробництво нових видів найсучаснішої продукції.

Спеціалісти заводу були у складі групи з розробки системи дальнього радіолокаційного виявлення “Шмель” — радянського аналогу американської системи “АВАКС”, тому завод мав можливість освоїти виробництво деяких з важливіших її складових, зокрема стійки відображення і введення інформації, блоки приймача і обчислювача.

Також завод освоїв технології виробництва бортових радіолокаційних станцій бокового огляду “Сабля” і “Шомпол”, комплекси лазерної розвідки “Шпиль”.

Освоєно серійне виробництво основних блоків і вузлів радіолокатора наземної мобільної системи протиповітряної оборони, середньої дальності “БУК-М2”, призначеної для виявлення, супроводу і знищення аеродинамічних і балістичних цілей, в тому числі і на низьких висотах. Визначним етапом у розвитку підприємства було освоєння бортового РЛПК (Радіолокаційного прицільного комплексу) НО19 винищувача МІГ-29, основних блоків РЛПК винищувача СУ-27, а також сервісної апаратури для їхнього обслуговування. ДП “Новатор” є єдиним виробником даної продукції в Україні. Для забезпечення її серійного виробництва створена інфраструктура виробничої бази для потужної НВЧ-техніки з екран-камерами, камерами кліматичних випробувань, системою метрологічного забезпечення. Спеціалістами підприємства розроблена і впроваджена у виробництво система автоматизованого контролю параметрів виробу НО19 і його основних блоків. Розроблені і серійно виготовляються експлуатаційно-ремонтні пульти для перевірки параметрів для і поточного ремонту виробів і блоків у споживачів.

Налагоджені зв'язки з підприємствами-розробниками цих систем дозволяють заводу приймати участь в модернізації даних виробів, зокрема виготовляти вузли і блоки для виробів “Копье”, “Топаз”, “Сапфир”, “Жук” та ін. (у перспективі – серійний випуск даних виробів), які є модернізованими

радарами для винищувачів МІГ-21, МІГ-23, МІГ-29, СУ-27. Виробляється цілий спектр комплектуючих виробів і вузлів, включаючи мікрозбірки, хвилеводи, моточні вузли. Виробляється також сервісна апаратура, що входить до складу стаціонарних і мобільних комплексів для обслуговування даних систем.

ДП “Новатор” постійно співпрацює зі споживачами у напрямку модернізації, післягарантійного ремонту, пропонує послуги, пов’язані з підтримкою працездатності поставлених виробів, навчає спеціалістів з їх ремонту і обслуговування.

Здійснюючи конверсію виробництва завод почав виробництво засобів зв’язку і безпеки руху залізничного транспорту, зокрема станцій РС-1 та СР-1 дуплексної системи локомотивного зв’язку, симплексні локомотивні станції коротко- і ультракороткохвильового діапазонів типу РЛ-1С, мікропроцесної апаратури, безпеки руху АБ ЧКУ, АЛС МР.

На виробничих площах, які звільнились від скорочення об’ємів виробництва техніки військового призначення розгорнуто виробництво нової продукції:

- побутових лічильників газу роторного типу G-2,5 РЛ, G-4 РЛ, G-6 РЛ, G-10 РЛ Ех
- лічильників води ЛК-15, ЛК-20, ЛК-25, ЛК-32, ЛК-40, ЛТ-50
- лічильників електроенергії ЛО-1000, ЛТ-1, ЛТ-3
- світлодіодних світильників для офісного, вуличного, магістрального освітлення, робочих місць і ЖКГ.
- система АСКОВЕ
- медичної фізіотерапевтичної апаратури, яка застосовується для надання терапевтичного впливу на організм людини різноманітними фізичними факторами, як в стаціонарних так і в домашніх умовах: "Алімп-1", "Алімп-міні" "Корона-02", "Корона-05", "МАГ 30-04", "МАГ 30-04Т", "Уфіт СД", "УФІТ-СМ", "УФІТ-А(В)", "Корона-С", "Корона-С+У", "Простам", "Гемотон", "Апполон-1М", "Термолор", "Нітрат-тестер".

В 2011 році ДП "Новатор" увійшло до складу Державного концерну «Укроборонпром».

ДП «Новатор» є багатопрофільним та багатифункціональним підприємством. Характеризуючи організаційну структуру ДП «Новатор», можна виділити декілька положень, що визначають її значимість:

- організаційна структура суб'єкта господарювання забезпечує координаційну дію всіх функцій менеджменту;
- структура суб'єкта господарювання визначає права і обов'язки (повноваження і відповідальність) на усіх управлінських рівнях;
- від структури суб'єкта господарювання залежить ефективність діяльності та його виживання на ринку;
- структура, що прийнята, на підприємстві визначає організаційну поведінку його співробітників, а отже стиль менеджменту і якість праці колективу.

Організаційної структура управління регламентує управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень), учасники якого розподілили між собою задачі і функції управління. Управління ДП «Новатор» здійснює його керівник - директор, який призначається на цю посаду Міністерством промислової політики. Директор несе повну відповідальність за стан та діяльність підприємства, за правильне та рентабельне ведення всього господарства, розпоряджається коштами та майном відповідно до законодавства, погоджує з Міністерством кошторис витрат і доходів підприємства, відповідає за формування та виконання фінансових планів та інше. Організаційна структура ДП «Новатор» побудована за лінійно-функціональним підходом. Аналіз виробничої структури ДП «Новатор» показує, що вона є добре налагодженою, має ієрархічну структуру. Комунікації мають низхідний та висхідний характер, що забезпечує реалізацію інформаційної функції.

Для характеристики діяльності підприємства та управління формуванням його конкурентного потенціалу важливо здійснити аналіз

основних показників його діяльності. Динаміку основних техніко-економічних показників ДП «Новатор» відображено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 — Динаміка основних техніко-економічних показників ДП «Новатор» у 2019-2021 роках

Показник	Од. виміру	Дані за роками			Темпи змін, %	
		2019	2020	2021	2020/ 2019	2021/ 2020
1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн	673384	526449	470564	78,18	89,38
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	468398	416065	359772	88,83	86,47
3. Валовий прибуток	тис.грн	204986	110384	110842	53,85	100,41
4. Інші операційні доходи	тис.грн	46985	33910	17161	72,17	50,61
5. Адміністративні витрати	тис. грн	51012	51952	41809	101,84	80,48
6. Витрати на збут	тис. грн	82007	29294	9356	35,72	31,94
7. Інші операційні витрати	тис.грн	54424	53505	41504	98,31	77,57
8. Фінансові результати від операційної діяльності	тис.грн	64528	9543	35334	14,79	370,26
9. Інші фінансові доходи	тис.грн	-	-	-	-	-
10. Інші доходи	тис.грн	544	116	288	21,32	248,28
11. Фінансові витрати	тис.грн	8161	4466	5084	54,72	113,84
12. Інші витрати	тис.грн	57	10	2	17,54	20,00
13. Фінансові результати до оподаткування	тис.грн	56854	5183	30536	9,12	589,16
14. Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	43849	3564	24262	8,13	680,75
15. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	1523	1545	1478	101,44	95,66
16. Витрати на оплату праці	тис.грн	143094	155534	136533	108,69	87,78
17. Середньорічна зарплата одного працівника	грн.	7829	8389	7698	107,15	91,76
18. Основні засоби	тис.грн	52214	54101	57700	103,61	106,65
19. Фондовіддача	грн	12,9	9,7	8,2	75,45	83,81

Аналіз динаміки основних техніко-економічних показників показав, що протягом досліджуваного періоду значно скорочується чистий дохід від реалізації продукції та послуг у 2021 році на 11 %, а у 2020 році на 22 %, а

скорочується і собівартість реалізованої продукції на 14 % у 2021 році та на 12 % у 2019 році, однак це викликано зменшенням обсягів виробництва, при цьому у 2021 році обсяги реалізованої продукції та послуг скоротились на 22 %, а собівартість на 14 %, що має вплив на формування прибутку підприємства.

Аналіз динаміки чистого доходу від реалізації і собівартості реалізованої продукції ДП «Новатор» у 2019-2021 роках відображено на рисунку 2.8.

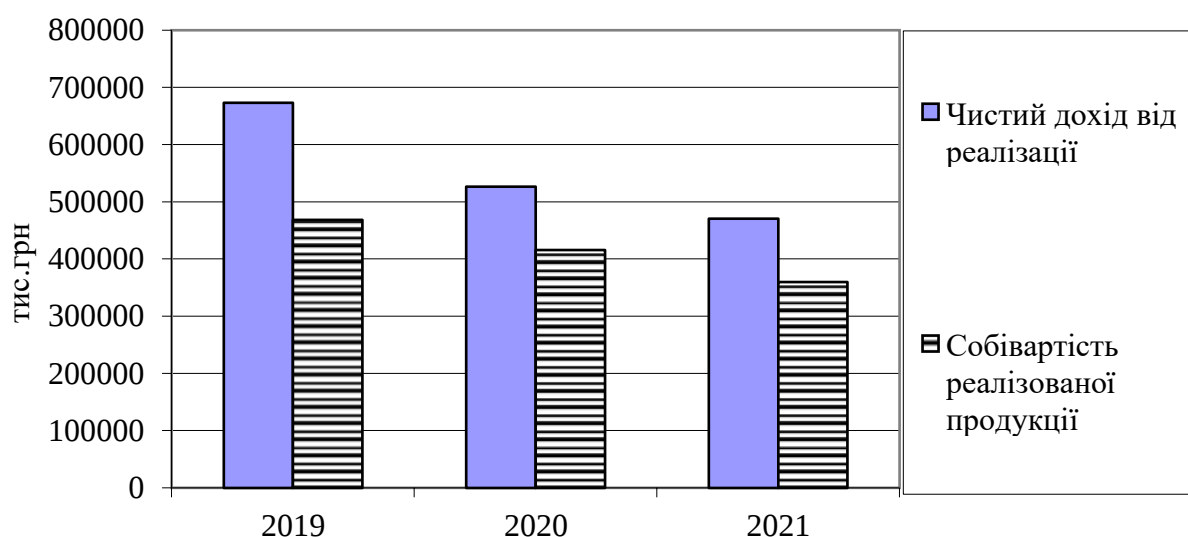


Рисунок 2.8 – Динаміка показників чистого доходу від реалізації і собівартості реалізованої продукції ДП «Новатор» у 2019-2021 роках

Порівняння величини показників прибутку ДП «Новатор» у 2019-2021 роках відображено на рисунку 2.9, так з рисунку видно, що за цей період значно скоротились обсяги валового прибутку підприємства з 204986 тис. грн. у 2019 році до 110842 тис. грн. у 2021 році, при цьому розмір чистого прибутку у 2020 році зменшився порівняно з 2019, а у 2021 порівняно з 2020 дещо збільшився, однак був майже вдвічі менше показника 2019 року.

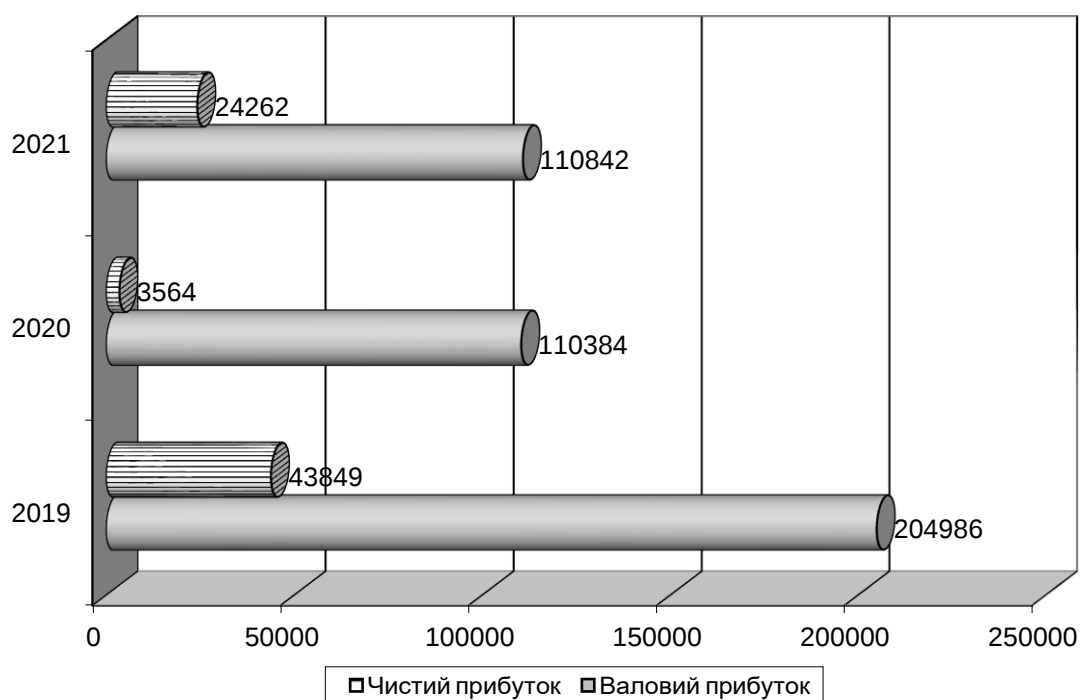


Рисунок 2.9 – Порівняння величини показників прибутку
ДП «Новатор» у 2019-2021 роках, тис. грн.

Вартість основних засобів у 2019-2021 роках зростала від 52214 тис. грн. у 2019 році до 57700 тис. грн. у 2021 році, що свідчить про незначні інвестування в обладнання. Це дало змогу адаптуватись в умовах Корона кризи і вчасно відреагувати на потреби суспільства. Так завод почав виготовляти клапани до апаратів ШВЛ, які потрібні важкохворим на Covid. При цьому бачимо, що фондovіддача зменшилась від 12,9 грн у 2019 році до 8,2 грн у 2021 році, можна зробити висновок про низьку ефективність використання основних засобів, тому керівництву ДП «Новатор» слід звернути увагу на можливості підвищення продуктивності використання основних фондів.

Аналіз обсягів, динаміки та структури доходів ДП «Новатор» у 2019-2021 роках показав, що основним джерелом доходу для підприємства є дохід від реалізації продукції та послуг і в 2021 році становить 96,4%. Інші операційні доходи у 2019-2020 роках склали біля 6%, а у 2021 3,5 %. Інші доходи складають менше 1%. Доходи від участі в капіталі та інші фінансові

доходу відсутні. При цьому простежується значне скорочення усіх видів доходів (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Обсяг, динаміка і структура доходів ДП «Новатор» у 2019-2021 роках

Показник	2019		2020			2021		
	тис. грн.	частка %	тис. грн.	частка %	зміна до поп. року, %	тис. грн.	частка %	зміна до поп. року, %
Дохід від реалізації продукції та послуг	673384	93,41	526449	93,95	-21,8	470564	96,4	-10,62
Інші операційні доходи	46985	6,52	33910	6,05	-27,8	17161	3,5	-49,39
Дохід від участі в капіталі	-		-	-		-	-	
Інші фінансові доходи	-		-	-		-	-	
Інші доходи	544	0,075	116	0,021	-78,68	288	0,059	148,28

Характеристика діяльності підприємства передбачає аналіз фінансових показників його діяльності.

На ДП «Новатор» коефіцієнт загальної ліквідності протягом 2019-2021 років в майже не змінювався і становив 1,48-1,49, що свідчить про низьку ліквідність підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2019 році становив 0,86, проте вже у 2021 скоротився на 0,06 і становив 0,77, що свідчить про зниження поточної ліквідності підприємства. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2020 році скоротився на 0,13, проте у 2021 зріс на 0,11 і становив 0,22, що відповідає нормативному значенню. Таким чином варто зауважити, що керівництву підприємства потрібно шукати шляхи підвищення його ліквідності (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка показників ліквідності ДП «Новатор» у 2019-2021 роках

Показники ліквідності	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення		Нормативне значення
				2020 – 2019	2021 – 2020	
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	1,49	1,48	1,49	-1	1	1,5-2,5 не <1
Коефіцієнт поточної ліквідності (швидкої ліквідності)	0,86	0,83	0,77	-0,03	-0,06	>0,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	0,11	0,22	-0,13	0,11	>0,2-0,3

Далі варто проаналізувати показники фінансової стійкості досліджуваного підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Динаміка показників фінансової стійкості ДП «Новатор» у 2019-2021 роках

Показники	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення		Нормативне значення
				2020 / 2019	2021 / 2020	
Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів	0,79	0,60	0,61	-0,20	0,01	max = 1
Коефіцієнт автономії (платоспроможності)	0,56	0,63	0,62	0,07	0,00	> 0,5
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,27	0,26	0,28	-0,01	0,02	> 0,2
Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0,26	0,06	0,14	-0,20	0,08	> 0,4
Коефіцієнт використання фінансових ресурсів	0,15	0,04	0,09	-0,11	0,05	збільшення

Аналіз показників фінансової стійкості ДП «Новатор» у 2019-2021 р. показав, що підприємство є платоспроможним, має достатній рівень маневреності власних коштів, проте коефіцієнт ефективності використання

власних коштів нижче нормативного значення, що свідчить про неефективне використання власних коштів, окрім того коефіцієнт використання фінансових ресурсів у 2020 році скорочується на 0,11 у 2019 році зростає до 0,09, проте все ж є нижчим ніж у 2019 році.

Оцінка показників ділової активності ДП «Новатор» у 2019-2021 роках показав, що у 2020 коефіцієнт оборотності активів зріс на 0,55, коефіцієнт оборотності оборотних засобів – на 0,17, коефіцієнт оборотності власного капіталу – на 1,16, проте у 2021 спостерігалось зниження таких показників ділової активності як коефіцієнт оборотності активів на 0,02 та коефіцієнт оборотності власного капіталу – на 0,22 (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Динаміка показників ділової активності ДП «Новатор» у 2019-2021 роках

Показник	Норматив	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення	
					2020 / 2019 р.	2021 / 2020 р.
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	1,46	2,01	1,99	0,55	-0,02
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	збільшення	3,43	3,60	3,65	0,17	0,05
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	2,25	3,41	3,18	1,16	-0,22

Аналіз господарсько-виробничої діяльності та ефективності функціонування ДП «Новатор» показав, що підприємство протягом досліджуваного періоду є прибутковим, проте рівень його рентабельності є досить низьким.

Кількість працівників протягом аналізованого періоду скорочується, це обумовлено скороченням виробництва та зміною товарної номенклатури підприємства, так ДП «Новатор» розпочали випуск нових видів продукції, проте ліквідували виробництво інших.

При характеристиці діяльності важливо проаналізувати кадрову

політику підприємства.

Метою кадрової політики ДП «НОВАТОР» є забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження кількісного і якісного складу персоналу, комплектування персоналу, його розвитку у відповідності з потребами організації, вимогами діючого законодавства та станом ринку праці. В цілому, кадрова стратегія досліджуваного підприємства направлена на формування такої системи роботи з кадрами, яка б орієнтувалась на одержання не лише економічного, але й соціального ефекту.

Основні характеристики персоналу ДП «НОВАТОР» наведено у таблиці 2.7

Таблиця 2.7 – Основні характеристики персоналу ДП «НОВАТОР»

Критерії	Відсоток від загальної чисельності працівників, %
1. Стать	
чоловіки	67,31
жінки	32,69
2. Вік (віковий інтервал)	
18 – 25	14,15
26 – 35	30,97
36 – 45	24,21
46 – 55	19,08
56 – 60	8,48
61 – 65	3,11
3. Освіта	
повна вища	37,67
неповна вища	27,71
незакінчена вища освіта	29,19
середня спеціальна	2,76
повна середня	0,79
неповна середня	1,87

З таблиці 2.7 можна зробити наступні висновки: кількість чоловіків переважає кількість жінок, більшість працівників перебувають у віці 26-45 років, тому можна сказати, що на ДП «Новатор» молодий колектив. Майже всі працівники мають вищу освіту, або навчаються у ЗВО, так 37 % працівників мають повну вищу освіту.

На ДП «Новатор» сформовано кадрову політику, яку можна віднести до реактивного типу. У межах цієї політики керівництво підприємства здійснює контроль за симптомами негативного стану в роботі з персоналом, причинами й ситуацією розвитку кризи. Керівництво підприємства вживає заходи, орієнтовані на вивчення причин, які призвели до виникнення кадрових проблем. Характеризуючи таку політику, слід зазначити, що керівництво досліджуваного підприємства контролює кризові ситуації (виникнення конфліктних ситуацій, відсутність достатньої кваліфікованої робочої сили для вирішення завдань, відсутність мотивації до високопродуктивної праці) і вживає заходи щодо локалізації кризи.

Управління підприємством є багаторівневим: вище керівництво передає свої вказівки менеджерам середньої ланки. Після їх опрацювання менеджери середньої ланки передають їх менеджерам нижчої ланки, після чого робітники приступають до своєї частини роботи. В свою чергу керівники нижчої ланки таким самим чином по ієрархії звітують вище стоячому керівництву. Також вони вносять свої пропозиції щодо покращення умов виробництва продукції, скорочення термінів реалізації продукції, тощо. За допомогою ієрархічної системи комунікацій надходять до управлінських керівників нижчих рівнів і до робітників.

Виділимо та розподілимо функції кадрового менеджменту на ДП «НОВАТОР» (таблиця 2.8).

У кадровому управлінні виділяють коло підсистем, серед яких управління соціально-економічною підсистемою підприємства.

На ДП «НОВАТОР» позитивний соціально-психологічний клімат та немає плинності кадрів. Варто підкреслити також наявність згуртованості

працівників, готовності допомогти та підтримати у роботі та поза нею.

Таблиця 2.8 - Реалізація функцій кадрового менеджменту на ДП «НОВАТОР»

Функціональний блок	Зміст функції	Виконавець
Планування потреб у персоналі	- Визначення потреб у персоналі	Виконавчий директор, відділ кадрів
Забезпечення персоналом	- Отримання та аналіз інформації про потреби у працівниках (в розрізі потреб і кваліфікації); - Відбір і ділова оцінка претендентів;	Директорат, виконавчий директор
Організація роботи персоналу	- Вивчення змісту праці на робочих місцях; - Введення персоналу, його адаптація до трудової діяльності; - Дотримання безпеки на робочих місцях; - Вивільнення персоналу	Інженер з охорони праці
Мотивація персоналу	- Управління процесом мотивації; - Управління конфліктами; - Використання спонукальних систем оплати праці, участі у прибутках тощо; - Використання стилю і методів керівництва	Виконавчий директор
Правові процеси управління персоналом	- Правове забезпечення трудових відносин; - Облік персоналу	Відділ кадрів
Стратегія кадрової політики	Визначення основних напрямків роботи з персоналом у перспективі.	Директорат, виконавчий директор

На підприємстві використовуються різні способи оплати праці, зокрема, широко розповсюджені не стабільні розміри заробітної платні, а наявність доплат, надбавок, тощо. Це, звичайно, сприятливо діє на працівників та підвищує зацікавленість у роботі.

Поряд із заохочувальною практикою, на підприємстві є система дисциплінарних стягнень за грубі порушення кодексів ділової етики, порушення дисциплінарних принципів, тощо. При цьому відбувається роз'яснення причин дисциплінарного впливу, покарання носять без особистісний характер.

Співвідношення керівників до загальної кількості працівників у 2021 році становило 23 % (рис. 2.10).

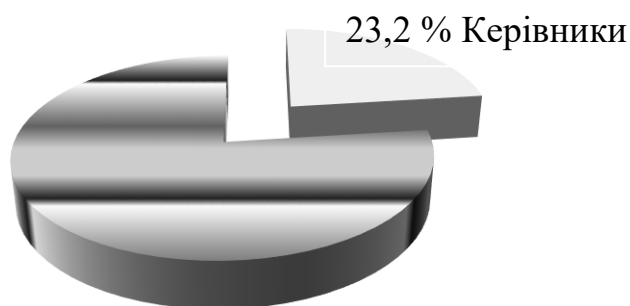


Рисунок 2.10 - Співвідношення керівників, до загальної кількості працівників у 2021 році

Аналіз структури системи матеріальної винагороди ДП «Новатор» представлена на рисунку 2.11

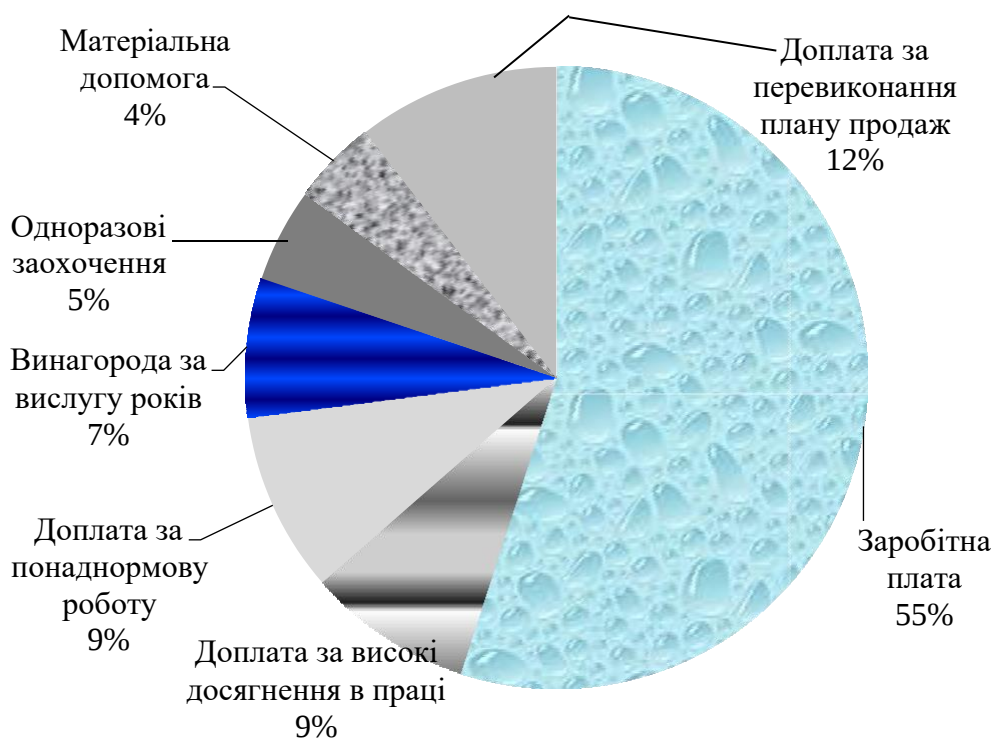


Рисунок 2.11 - Структура системи матеріальної винагороди ДП «Новатор»

Така система мотивації є не достатньо прозорою. Працівники отримують однакові доплати незалежно від того хто як працював, при цьому слід вказати, що підприємство складається з багатьох філій, які працюють з

різними результатами, а система виплат при цьому однакова. Отже, можна зробити висновок, що при такому преміюванні у працівників не виникає бажання підвищувати продуктивність своєї праці та виконувати роботу більш якісно.

2.3 Аналіз формування зовнішньоекономічного потенціалу ДП «Новатор»

Попередній аналіз діяльності ДП «Новатор» показав, що підприємство є прибутковим, ліквідним та платоспроможним, однак протягом останніх трьох років спостерігається погіршення динаміки його функціонування, а саме скорочення прибутковості і це відбувалось ще до початку пандемії. За таких умов підприємству важливо не втратити позиції на ринку. Це можливо за умов реалізації його зовнішньоекономічного потенціалу.

Аналізу формування зовнішньоекономічного потенціалу ДП «Новатор» здійснюватимемо на основі характеристики його складових.

Для цього потрібно сформувати інформаційну базу та обчислити показники за кожною із складових результативності існуючих процесів підприємства, що відповідають таким характеристикам як час, витрати та якість.

До таких складових слід віднести:

- постачання;
- виробництво;
- збут;
- процеси розвитку.

Проаналізуємо кожную із цих складових зовнішньоекономічного потенціалу.

Постачання є важливою складовою, так як забезпечує потребу у ресурсах. Показники складової постачання наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники складової зовнішньоекономічного потенціалу «Постачання» у 2019-2021 рр.

Показники процесу «Постачання»	2019	2020	2021
Витратомісткість постачання, %	51	54	39
Середня тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	2	4	5
Частка матеріалів неналежної якості у загальному обсязі	0,40	0,35	0,48

Наступною важливою складовою є виробництво. Саме ефективний процес виробництва забезпечує випуск якісної продукції, яка буде користуватись попитом на зарубіжному ринку та забезпечувати конкурентоспроможність підприємства. Показники складової виробництва наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Показники складової зовнішньоекономічного потенціалу «Виробництво» у 2019-2021 рр.

Показники процесу «Виробництво»	2019	2020	2021
Витратомісткість виробництва, %	83	82	70
Середня тривалість виробничого циклу, дні	43	47	42
Частка здачі продукції з першого пред'явлення, %	97,54	98,10	97,40

Як бачимо досить значною є витратомісткість виробничого процесу, тому необхідно шукати шляхи скорочення витрат на виробництво, для цього варто використовувати інноваційні технології оптимізації виробничого процесу.

Не менш важливим для підприємства є організувати збутову діяльність для реалізації виробленої продукції (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 – Показники складової зовнішньоекономічного потенціалу «Збут» у 2019-2021 рр.

Показники процесу «Збут»	2019	2020	2021
Витратомісткість збуту, %	4	6	10
Середня тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	12	18	16
Частка реалізованої продукції неналежної якості у складі чистого доходу від реалізації, %	0,21	0,15	0,07

Для формування зовнішньоекономічного потенціалу підприємства важливою складовою є розвиток, адже в умовах динамічного ринкового середовища саме розвиток забезпечуватиме стійкі конкурентні позиції.

Таблиця 2.12 - Показники складової зовнішньоекономічного потенціалу «Розвиток» у 2019-2021 рр.

Показники процесу «Розвиток»	2019	2020	2021
Витратомісткість інновацій, %	4	5	6
Середній термін впровадження інноваційних проектів, роки	4,6	4,5	5,1
Частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації, %	6	5	7

Зазначені економічні показники, які характеризують результативність процесів формування зовнішньоекономічного потенціалу, мають різну природу та відображають витратні, часові та якісні характеристики, тому вони мають різні одиниці вимірювання.

В процесі управління формуванням зовнішньоекономічного потенціалу підприємства показники можуть мати різноспрямований вплив

на формування зовнішньоекономічного потенціалу. Показники, збільшення яких є бажаним та які позитивно впливають на об'єкт дослідження називаються стимуляторами. Інші показники, для яких бажано зменшення та які негативно впливають або стримують розвиток об'єкта дослідження, називають дестимуляторами. Перелік показників стимуляторів та дестимуляторів результативності наведено у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Перелік економічних показників стимуляторів та дестимуляторів формування зовнішньоекономічного потенціалу ДП «Новатор»

Показник	Стимулятори	Дестимулятори
Постачання		
Витратомісткість постачання, %		+
Середня тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні		+
Частка матеріалів неналежної якості у загальному обсязі постачань, %		+
Виробництво		
Витратомісткість виробництва, %		+
Середня тривалість виробничого циклу, дні		+
Частка здачі продукції з першого пред'явлення, %	+	
Збут		
Витратомісткість збуту, %		+
Середня тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні		+
Частка реалізованої продукції неналежної якості у складі чистого доходу від реалізації, %		+
Розвиток		
Витратомісткість інновацій, %	+	
Середній термін впровадження інноваційних проектів, роки		+
Частка реалізованої інноваційної продукції	+	

Таким чином в процесі управління формування зовнішньоекономічного потенціалу підприємства важливою є оцінка його складових та напрямків розвитку. Проведений аналіз дає можливість зробити висновки, що для ДП «Новатор» основним вектором є розвиток інноваційного потенціалу.

Висновки до другого розділу

1. Машинобудування є надзвичайно складною комплексною галуззю промисловості, яка об'єднує кілька десятків галузей. Найбільш розвиненими з них в Україні є важке машинобудування, автомобілебудування, сільськогосподарське, транспортне машинобудування, верстатобудування, приладобудування, електротехнічне виробництво, хімічну і нафтохімічну машинобудування.

2. Попередній аналіз діяльності ДП «Новатор» показав, що підприємство є прибутковим, ліквідним та платоспроможним, однак протягом останніх трьох років спостерігається погіршення динаміки його функціонування, а саме скорочення прибутковості і це відбувалось ще до початку пандемії. За таких умов підприємству важливо не втратити позиції на ринку. Це можливо за умов реалізації його конкурентного потенціалу.

3. Аналіз динаміки основних техніко-економічних показників показав, що протягом досліджуваного періоду значно скорочується чистий дохід від реалізації продукції та послуг у 2021 році на 11 %, а у 2020 році на 22 %, скорочується і собівартість реалізованої продукції на 14 % у 2021 році та на 12 % у 2019 році, однак це викликано зменшенням обсягів виробництва, при цьому у 2021 році обсяги реалізованої продукції та послуг скоротились на 22%, а собівартість на 14 %, що має вплив на формування прибутку підприємства.

4. Аналіз складових конкурентного потенціалу показав, що досить значною є витратомісткість виробничого процесу, тому необхідно шукати шляхи скорочення витрат на виробництво, для цього варто використовувати інноваційні технології оптимізації виробничого процесу.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Диверсифікація міжнародної маркетингової товарної політики

При визначенні оптимальної номенклатури різні фірми додержують власної товарної політики. Якщо попит на окремий товар постійно зростає протягом багатьох років, фірма має можливість спеціалізуватися на його виробництві і збільшувати випуск. Такі фірми вважаються спеціалізованими (однопродуктними). Наприклад, майже 95% обсягу продажу "Тойоти" становлять саме легкові автомобілі.

Водночас нині у світі переважає тенденція диверсифікації з якою зв'язують розширення товарної номенклатури, створення нової продукції для нових ринків. Диверсифікація дає переваги: в конкурентній боротьбі, оскільки збільшує можливості маневрування в умовах зміни кон'юнктури, забезпечує стійку частку ринку, знижує ризик інноваційної діяльності, підвищує ефективність використання науково-дослідних робіт, дозволяє підприємству створювати виробництва в інших галузях. Розрізняють три види стратегій диверсифікації товарної політики.

Стратегія концентричної (горизонтальної) диверсифікації. Підприємство додає до товарів своєї номенклатури нову продукцію, яка виробляється із використанням тих самих технологій або потребує аналогічних маркетингових програм. Наприклад підприємство по виготовленню побутових пластмас починає виробництво деталей для машинобудування з тих самих матеріалів.

Стратегія вертикальної диверсифікації базується на тому, що діюча виробнича програма доповнюється продукцією попередніх та наступних ступенів. Наприклад, виробництво напоїв доповнюється виготовленням пляшок, створенням мережі власних кафе.

Латеральна (повздовжна) диверсифікація здійснюється тоді, коли підприємство приймає рішення організувати виробництво в цілком нових галузях, які не збігаються з його основною діяльністю отже, немає жодного зв'язку між традиційною і новою продукцією. Така диверсифікація є дуже ризикованою. Здійснити її можуть лише фірми зі значним науково-технічним, технологічним і фінансовим потенціалом. В усіх випадках диверсифікація має на меті досягнення максимального зиску від наявних товарів та ринків, розширення збуту, збагачення асортименту товарів, що виробляються.

Проте теоретичні питання аналізу господарського портфеля напрямків діяльності фірми, вибору її стратегії щодо продукту або ринку, тобто головні складові стратегічного маркетингу, перебувають іще в стадії становлення й розвитку. Наприклад, японські фахівці серед диверсифікованих компаній вирізняють:

1) компанії з домінуючим продуктом, на який припадає 70 - 95% загального обсягу продажу;

2) компанії з технологічно наближеною (до 70%) продукцією. Прикладом є фірми "Міцуї", "Міцубісі", що диверсифікували своє виробництво (суднобудування) з метою стабілізації обсягів продажу і рівня попиту. Для цього вони створили виробництво в галузях, які є технологічно подібними до суднобудування: виготовлення металевих конструкцій, будівництво підприємств та ін. Зараз у цих всесвітньо відомих фірмах безпосередньо на суднобудування припадає лише 20-30% загального обсягу продажу. Аналогічні компанії, що своєчасно не диверсифікували своє виробництво, були поглинуті іншими корпораціями або збанкрутували;

3) компанії, що виробляють продукцію, об'єднану збутом (не менше 70% загального обсягу продажу). Це, наприклад, компанії, що випускають комплекти спортивного знаряддя для гірськолижного спорту: лижі, черевики, окуляри, костюми та ін. Ці вироби мають різне призначення і технологію виготовлення, але реалізуються в тих самих крамницях;

4) компанії, що виробляють продукцію, об'єднану технологією виробництва

і збутом (не менше 70% усього продажу). Наприклад, фірма "Кенон" виготовляє фотокамери, копіювальні апарати, калькулятори, які мають близьку технологію виробництва і одну систему збуту. Загальний їх продаж становить понад 70% товарної реалізації фірми;

5) компанії, що виробляють різноманітну продукцію. Наприклад, фірма "Убе Косан" (Японія) має виробництва добрив, пластмас, цементу, обладнання.

Економістами Японії був досліджений взаємозв'язок між типами диверсифікації та ефективністю діяльності 102 компаній обробної промисловості за 18 років. Дослідження засвідчили, що із збільшенням рівня диверсифікації норма прибутку на сукупні капіталовкладення спочатку зростає, але потім зменшується. Найбільш високу ефективність мають компанії, які виробляють продукцію, об'єднану збутом і технологією ("Соні", "Міцубісі"). Це пояснюється тим, що в цих компаніях ефективніше використовується технологічний потенціал, виробничі та збутові потужності. Потім ідуть компанії з домінуючим продуктом і з великим рівнем спеціалізації ("Тойота", "Ніссан"). Найнижча ефективність у компаній, що виробляють різноманітну продукцію.

Узагальнено маркетингові стратегії диверсифікації можна відобразити у вигляді матриці відомого американського економіста А. Ансофа, яку він оприлюднив у Гарвардському університеті в 1957 р. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Маркетингові стратегії диверсифікації

Ринки	Товари, що виробляються	Нові товари
Наявні	Стабілізація позицій	Диверсифікація по товарах
Нові	Диверсифікація по ринках	Повна диверсифікація

Матриця свідчить, що в першому наближенні підприємство може мати чотири стратегії:

1)дістати максимально можливі переваги з товарів, що виробляються, та ринків, що контролюються;

2)розширити географію ринків для майбутніх дій;

3)збагатити асортимент товарів;

4)здійснити повну диверсифікацію — нові товари на нових ринках.

З допомогою стратегії диверсифікації зменшується підприємницький ризик під час насичення ринку та спаду попиту, інших кон'юнктурних коливань. З'являються можливості ефективно залучити вільний капітал, використати податкові переваги, завантажити резервні виробничі потужності.

3.2 Факторна модель для визначення впливу матеріальних та інших витрат на собівартість продукції

Собівартість продукції – це вираження у грошовій формі поточних витрат підприємства на підготовку виробництва, виготовлення і збут продукції. Для забезпечення беззбиткової виробничо-господарської діяльності підприємства ці витрати мають відшкодовуватись за рахунок доходу від продажу виготовленої продукції (наданих послуг, виконаних робіт).

На собівартість продукції впливає багато факторів, що обумовлені як специфікою галузей господарства країни, так і конкретними умовами, що склались на підприємстві. Підвищений рівень собівартості продукції підприємства свідчить про наявність негативного впливу низки факторів, що мають місце на цьому підприємстві. Такими факторами можуть бути: застаріле обладнання, неефективне використання робочого часу, низька продуктивність праці, невиправдано високі матеріаломісткість, витрати на доставку, адміністративні витрати, застосування непродуктивних технологій, тощо.

Складовими елементами витрат, які визначають собівартість продукції є: матеріальні затрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші операційні витрати, фінансові витрати, інші витрати.

З іншого боку, собівартість визначається за статтями витрат:

1. прямі витрати (матеріали + комплектуючі вироби + зарплата основних виробничих робітників + відрахування на соціальні заходи);

2. накладні витрати, з них:

- змінні витрати;

- постійні витрати.

Для визначення впливу витрат на заробітну плату, соціальні заходи та матеріальних витрат на повну собівартість продукції ТОВ “Говер”, застосуємо кореляційно-регресійну модель.

В таблиці 3.2 наведені дані повної собівартості продукції, матеріальних затрат та інших витрат за період 2018-2020 року.

Таблиця 3.2 - Показники повної собівартості продукції, матеріальних витрат та витрат на оплату плати

Показники	2018	2019	2020
Повна собівартість продукції, тис. грн.	21128,7	25060,4	22924,8
Матеріальні витрати, тис. грн.	15485	18555,1	15103,4
Витрати на оплату праці та соціальні заходи, тис. грн.	5643,7	6505,3	7821,4

Отже, для розрахунків ми використовуємо наступні позначення:

Повна собівартість продукції - y

Матеріальні витрати – x_1

Витрати на оплату праці та соціальні заходи – x_2

Розрахунок будемо проводити за загальною формулою індексу кореляції:

$$R = \sqrt{\frac{r_{x_1y}^2 + r_{x_2y}^2 - 2r_{x_1x_2}r_{x_1y}r_{x_2y}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}, \quad (2.1)$$

$$0 \leq R \leq 1$$

Для цього нам потрібно розрахувати коефіцієнт кореляції окремо по двох факторах: по матеріальних витратах та по витратах на заробітну плату, соціальних заходах.

Визначаємо вплив (r) матеріальних витрат (x_1) на повну собівартість продукції за формулою 2.2:

$$r_{x_1y} = \frac{\sum_i y_i x_{1i} - n \bar{y} \bar{x}_1}{n \sigma_{x_1} \sigma_y}, \quad (2.2)$$

де:

$$\sum_i y_i x_{1i} = 57311,7 \times 39794,7 + 60365,7 \times 40638,8 + 80412,8 \times 55299,2 = 918065502691$$

$$\bar{y} = \frac{57311,7 + 60365,7 + 80412,85}{3} = 66030,1$$

$$\bar{x}_1 = \frac{39794,7 + 40638,8 + 55299,2}{3} = 45244,2$$

$$\sigma_y = \sqrt{\bar{y}^2 - (\bar{y})^2} \quad (2.3)$$

$$\bar{y}^2 = \frac{(57311,7)^2 + (60365,7)^2 + (80412,8)^2}{3} = 44649556991$$

$$(\bar{y})^2 = (66030,1)^2 = 4359974106$$

$$\sigma_y = \sqrt{44649556991 - 4359974106} = 10246,1$$

$$\sigma_{x_1} = \sqrt{\bar{x}_1^2 - (\bar{x}_1)^2} \quad (2.4)$$

$$\bar{x}_1^2 = \frac{(39794,7)^2 + (40638,8)^2 + (55299,2)^2}{3} = 2097710578$$

$$(\bar{x}_1)^2 = (45244,2)^2 = 2047037633,6$$

$$\sigma_{x_1} = \sqrt{2097710578 - 2047037633,6} = 7118,5$$

Отже:

$$r_{yx_1} = \frac{9180655027 - 3 \times 66030,1 \times 45244,2}{3 \times 7118,5 \times 10246,1} = 0,997$$

Тепер розрахуємо вплив витрат на заробітну плату та соціальні заходи (x_2) на повну собівартість продукції:

$$r_{x_2y} = \frac{\sum_i y_i x_{2i} - n \bar{y} \bar{x}_2}{n \sigma_{x_2} \sigma_y}, \quad (2.5)$$

де

$$\sum_i y_i x_{2i} = 57311,7 \times 8144,6 + 60365,7 \times 5189 + 80412,8 \times 16478,4 = 2105092772,6$$

$$\bar{x}_2 = \frac{8144,6 + 5189 + 16478,41}{3} = 9937,3$$

$$\sigma_{x_2} = \sqrt{\overline{x_2^2} - (\bar{x}_2)^2} \quad (2.6)$$

$$(\bar{x}_2)^2 = (9937)^2 = 98750593,1$$

$$\overline{x_2^2} = \frac{(8144,6)^2 + (5189)^2 + (16478,4)^2}{3} = 121599298,9$$

$$\sigma_{x_2} = \sqrt{121599298,9 - 98750593,1} = 4780$$

Отже:

$$r_{yx_2} = \frac{2105092772,6 - 3 \times 66030,07 \times 9937,3}{3 \times 4780 \times 10246,1} = 0,93$$

Розраховуємо коефіцієнт кореляції між цими двома факторами:

$$r_{x_1x_2} = \frac{\sum_i x_1 x_2 - n \bar{x}_1 \bar{x}_2}{n \sigma_{x_1 x_2}} \quad (2.7)$$

$$\sum x_1 x_2 = (8144,6 \times 39794,7) + (40638,8 \times 5189) + (55299,2 \times 16478,4) = 1446226540,7$$

Отже:

$$r_{x_1x_2} = \frac{1446226540,7 - 3 \times 45244,2 \times 9937,3}{3 \times 7118,5 \times 4780} = 0,95$$

Підставляємо значення у загальну формулу розрахунку індексу кореляції:

$$R = \sqrt{\frac{(0,997)^2 + (0,93)^2 - 2 \times 0,95 \times 0,997 \times 0,93}{1 - (0,95)^2}} = 0,95$$

Залежність між цими факторами визначається за формулою:

$$y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_0, \quad (2.8)$$

де:

$$a_1 = \frac{r_{x_1y} - r_{x_1x_2} r_{x_2y}}{1 - r_{x_1x_2}^2} \times \frac{\sigma_y}{\sigma_{x_1}} \quad (2.9)$$

$$a_1 = \frac{0,997 - 0,95 \times 0,93}{1 - (0,95)^2} \times \frac{10246,1}{7118,5} = 2,9$$

$$a_2 = \frac{r_{x_2y} - r_{x_1x_2} r_{x_1y}}{1 - r_{x_1x_2}^2} \times \frac{\sigma_y}{\sigma_{x_2}} \quad (2.10)$$

$$a_2 = \frac{0,93 - 0,95 \times 0,997}{1 - (0,95)^2} \times \frac{10246,2}{4780} = -0,4$$

$$a_0 = \bar{y} - a_1 \bar{x}_1 - a_2 \bar{x}_2 = 66030,1 - 2,9 \times 45244,2 + 0,4 \times 9937,3 = -61203,2$$

Запишемо рівняння залежності повної собівартості продукції від матеріальних витрат і витрат на оплату праці та соціальні заходи.

$$y = 2,9x_1 + 0,4x_2 - 61203,2$$

Розрахуємо залежність повної собівартості продукції від матеріальних витрат та витрат на оплату праці і соціальні заходи по кожному році окремо:

$$2018 \text{ р.} - y = 57459,2$$

$$2019 \text{ р.} - y = 58724,9$$

$$2020 \text{ р.} - y = 105755,9$$

З приведених розрахунків ми можемо зробити висновок, що повна собівартість залежить від матеріальних витрат та витрат на заробітну плату та соціальні заходи. Так зростання матеріальних витрат на 1% приведе до зростання собівартості на 2,9%, а, відповідно, зростання витрат на оплату праці та соціальні заходу на 1% приведе до її збільшення на 0,4%. Залежність собівартості продукції від матеріальних витрат дуже висока і тому на підприємстві необхідно проводити заходи щодо зниження матеріаломісткості продукції, це насамперед, модернізація старого і впровадження нового обладнання, яке дозволить виготовляти продукцію з нижчими витратами на матеріали.

3.3 Розробка міжнародної маркетингової товарної стратегії підприємства ДП «НОВАТОР»

Побудуємо для перспективних щодо зовнішньої торгівлі товарів ДП «НОВАТОР» Матрицю Бостонської консультаційної групи та визначимо стратегію щодо розвитку цих товарів.

Нами були обрані 4 види продукції ДП «НОВАТОР»:

- поштопереробна машина для фірми Кувертек – позначимо її умовно товар А;
- транспортер для фірми Кувертек – В;
- компресор пневмосистем до с/г техніки – С;
- машина для отримання стисненого повітря – D.

Формуємо таблицю вихідних даних, що потрібні для розрахунку(табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Показники продажу товарів підприємства

Рік	Вид товару	Об'єм реалізації, тис. грн.
2019	A	234,32
	B	91,00
	C	5578,20
	D	43,80
2020	A	297,72
	B	123,00
	C	5353,60
	D	65,90

Далі визначаємо темп зростання ринку збуту товарів, частку кожного товару, та відносну частку товару або коефіцієнт стратегічної одиниці бізнесу.

Темп зростання ринку визначається за такою формулою:

$$ТЗ_i = \frac{V_{i2}}{V_{i1}} \times 100\%, \quad (3.1)$$

де $ТЗ_i$ - темп зростання ринку i -го товару;

V_{i2} - об'єм реалізації i -го товару в другому періоді;

V_{i1} - об'єм реалізації i -го товару в першому періоді.

Частка ринку товару в загальному об'ємі реалізації визначається за такою формулою:

$$D_i = \frac{V_{i2}}{V_{\text{заг}}} \times 100\%, \quad (3.2)$$

де D_i - частка ринку i -го товару;

$V_{\text{заг}}$ - загальний об'єм реалізації товару.

Коефіцієнт стратегічної одиниці бізнесу визначається за формулою:

$$K_{\text{соб}} = \frac{D_i}{D_{\text{осн.}}}, \quad (3.3)$$

де $K_{\text{соб}}$ - коефіцієнт стратегічної одиниці бізнесу;

$D_{\text{осн.}}$ - частка ринку основного товару.

Тепер зробимо розрахунки:

$$T3_A = \frac{297,72}{234,32} \times 100\% = 127,06\%;$$

$$T3_B = \frac{123,00}{91,00} \times 100\% = 135,10\%;$$

$$T3_C = \frac{5353,60}{5578,20} \times 100\% = 95,97\%;$$

$$T3_D = \frac{65,90}{43,80} \times 100\% = 150,46\%.$$

$$D_A = \frac{297,72}{21940,80} \times 100\% = 1,36\%;$$

$$D_B = \frac{123,00}{21940,80} \times 100\% = 0,62\%;$$

$$D_C = \frac{5353,60}{21940,80} \times 100\% = 24,4\%;$$

$$D_D = \frac{65,90}{21940,80} \times 100\% = 0,3\%.$$

Товар С – є основним так як має найбільшу частку ринку – 24,4%. Номенклатура продукції ДП «НОВАТОР» дуже широка, тому окремо ці товари мають невисокі частки ринку.

$$K^A_{\text{соб}} = \frac{1,36}{24,4} = 0,06;$$

$$K^B_{\text{соб}} = \frac{0,62}{24,4} = 0,03;$$

$$K^C_{\text{соб}} = \frac{24,4}{24,4} = 1;$$

$$K^D_{\text{соб}} = \frac{0,3}{24,4} = 0,01.$$

Результати розрахунків занесемо в таблицю 3.4.

Таблиця 3.4 - Розрахунок показників Бостонської матриці

Товар	Об'єм реалізації у 2009 р., тис. грн.	Об'єм реалізації у 2008 р., тис. грн.	Темп зростання ринку, %	Частка ринку, %	Коефіцієнт стратегічної одиниці бізнесу
A	297,72	234,32	127,06	1,36	0,06
B	123,00	91,00	135,16	0,62	0,03
C	5353,60	5578,20	95,97	24,4	1
D	65,90	43,80	150,46	0,3	0,01
Всього реалізовано продукції	21875,20	21940,80			

Тепер будуюмо матрицю: на вертикальній лінії відкладаємо величину темпів розширення ринку від найменшого до найбільшого; на горизонтальній лінії матриці відкладаємо діапазон зміни відносної ринкової частки стратегічних господарських підрозділів підприємства (в напрямку від найбільшого до найменшого). Кожний стратегічний господарський підрозділ розміщуємо на полі матриці відповідно до значення його відносної ринкової частки та темпу росту його ринку збуту. Позицію кожного СГП у матриці показуємо у вигляді кола.

Згідно з положенням у матриці виділяють чотири основні види стратегічних господарських підрозділів підприємства (рис. 3.1):

- зірки;
- важкі діти (або "знаки питання", "дикі кішки");
- дійні корови;
- собаки (або "кульгаві качки").

Тепер ми можемо визначити стратегію підприємства ДП «НОВАТОР» стосовно цих обраних товарів.

Товар С (компресор пневмосистем до с/г техніки) є „дійною коровою”. Цей СГП підприємства, досяг фази зрілості і приносить великі прибутки за незначних потреб у фінансуванні (оскільки ринок звужується, а не зростає).

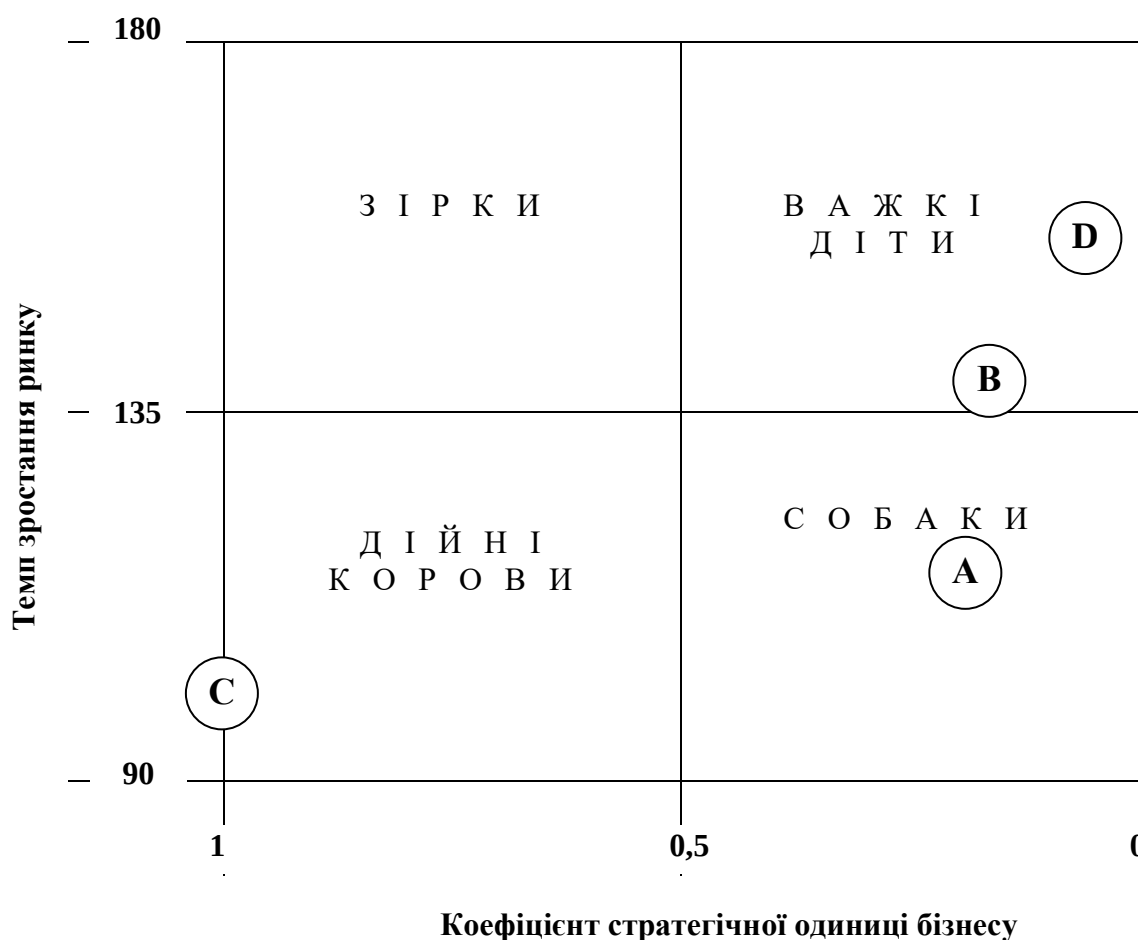


Рисунок 3.1 - Матриця Бостонської консультативної групи

"Дійна корова" може утворитися із "зірки", якщо ринок її збуту звужується, але підприємство не втрачає конкурентних переваг. Висока ринкова частка "дійної корови" є причиною переваг підприємства у сфері витрат, за рахунок великих прибутків цих підрозділів здійснюється фінансування "зірок" та "важких дітей". Чим більше у підприємства "дійних корів" у складі портфеля бізнесу, тим кращі у нього фінансові можливості. Але якщо підприємство почне втрачати конкурентні переваги на ринку "дійних корів", постане необхідність вкладати великі кошти в зміцнення їхніх ринкових позицій, інакше така "дійна корова" може перетворитися в "собаку", тобто таких СГП підприємства, товари яких перебувають на стадії спаду і не мають конкурентних переваг (їхня ринкова частка невелика).

Маркетингові стратегічні альтернативи щодо "дійних корів ":

- підтримання існуючого стану;
- стратегія "збору урожаю".

Товари В (транспортер для фірми Кувертек) і D (машина для отримання стисненого повітря) є „важкими дітьми” – це ті СГП, які діють на швидкозростаючому ринку збуту, але не мають на ньому конкурентних переваг (їхня ринкова частка невелика). Як правило, ці СГП виробляють товари, які перебувають на початковій стадії життєвого циклу і тому вимагають великих фінансових витрат. Найважливіше питання, яке необхідно вирішити щодо "важких дітей", — чи є можливість у підприємства збільшити їхню ринкову частку. На основі аналізу сильних і слабких позицій підприємства маркетолог шукає можливість надбання конкурентних переваг "важкими дітьми". Якщо такої можливості немає, то необхідно виключити "важких дітей" зі складу портфеля бізнесу підприємства, оскільки великі фінансові витрати не увінчаються ринковим успіхом.

Маркетингові стратегії щодо "важких дітей":

- інтенсифікація зусиль—вкладання коштів у розвиток СГП;
- виключення СГП зі складу портфеля бізнесу підприємства.

Товар А (поштопереробна машина для фірми Кувертек) є „собакою” тобто таким СГП підприємства, що перебуває на стадії спаду і не має конкурентних переваг (його ринкова частка невелика). Він приносить незначний прибуток підприємству, який можна рекомендувати інвестувати в розвиток "важких дітей" або підтримання "зірок". Якщо "собака" потрапляє в зону збитків, необхідно вирахувати її зі складу портфеля бізнесу підприємства.

Маркетингові стратегічні альтернативи щодо "собак":

- стратегія "збору урожаю";
- стратегія елімінації (виключення);
- стратегія розвитку (дуже рідко, якщо ринок має перспективу до збільшення).

Товарів „зірок” не спостерігається на підприємстві. "Зірки" — це ті СГП

підприємства, які є ринковими лідерами. Вони приносять підприємству певний прибуток, але потребують ще більших капіталовкладень. Якщо ріст ринку уповільнюється, "зірка" перетворюється у "дійну корову".

Основна *маркетингова стратегія щодо "зірок"* — стратегія підтримання конкурентних переваг.

Згідно з матрицею Бостонської консультативної групи, виділяють чотири основні різновиди маркетингових стратегій (табл. 3.5):

Таблиця 3.5 - Маркетингові стратегії згідно з матрицею Бостонської консультативної групи

Стратегія	Обсяг необхідних інвестицій	Сутність	Застосовується для:
Інтенсифікація зусиль (BUILD)	Найбільший	Вкладання коштів у маркетингову діяльність з метою підвищення ринкової частки стратегічного господарського підрозділу	Перспективних "важких дітей" Перспективних "собак"
Підтримання конкурентних переваг (HOLD)	Великий	Вкладання коштів у маркетингову діяльність з метою збереження ринкової частки стратегічного господарського підрозділу	"Зірок" Сильних "дійних корів"
Збір урожаю (HARVEST)	Незначний	Зменшення маркетингових зусиль	Слабких "дійних корів" Неперспективних "важких дітей" "Собак"
Елімінація (DIVEST)	Нульовий	Виключення стратегічного господарського підрозділу зі складу портфеля бізнесу фірми	Неперспективних "важких дітей" "собак"

Виділяють такі стратегії:

- стратегія розвитку;
- стратегія підтримання конкурентних переваг;

- стратегія "збору урожаю";
- стратегія елімінації.

У ДП «НОВАТОР» товар С приносить підприємству найбільший прибуток, його частка найбільша. Але спостерігається останнім часом зменшення зростання ринку збуту. Це негативне явище. Якщо так буде продовжуватись далі, частка ринку цього товару зменшиться і він перетвориться на „собаку”.

Товар С – компресор пневмосистем до с/г техніки. В Україні пневмокомпресори крім ДП «НОВАТОР» не виготовляє ніхто. Експорт компресорів щороку складає понад 4 млн. грн. 70 відсотків пневмокомпресорів іде на експорт в Росію на комплектацію виробництва автобусів ПАЗ, ЛіАЗ, а також в запасні частини, 30% реалізується на внутрішньому ринку для комплектації виробництва автобусів ЛАЗ, для Черкаського автобусного заводу, виробництва автомобілів КраЗ, тракторів ХТЗ, ЮМЗ та в запасні частини.

Конкурентами на ринку Росії та інших країн СНД є Панівежський завод “Панівежно-Ауріда” (Литва), Московський автоагрегатний завод, Борисовський агрегатний завод (Росія). Рівень цін по визначених типах компресорів приблизно однаковий у всіх виробників. Головними виробниками пневмокомпресорів в Європі є фірми “Knorr-Bremse”, “Westenhaus” (Німеччина), “Polmo” (Польща). Вартість всіх імпортованих пневмокомпресорів значно вища. Так, наприклад, вартість німецьких пневмокомпресорів фірми “Knorr-Bremse” в 3-4 рази вища від вартості пневмокомпресорів ДП «НОВАТОР». Всі пневмокомпресори ДП «НОВАТОР» сертифіковані.

Звідси ми пропонуємо застосовувати маркетингову стратегію „HOLD” або підтримання конкурентних переваг щодо товару С. Ця стратегія полягає у відстоюванні СГП своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки. Передбачає вкладання великих коштів у маркетингові дослідження та просування товарів на ринку, завоювання нових ринків. Особливо направити діяльність на освоєння європейського ринку.

Як зазначалось вище компресори пневмосистем ДП «НОВАТОР» відповідають світовому рівню якості і можуть впевнено конкурувати на ринку

Європи з іншими виробниками. Для підтвердження цих слів застосуємо маркетингову стратегію позиціонування, щоб довести правильність вибраної стратегії.

Позиціонування і диференціація — взаємозв'язані стратегії, засновані на визначенні позитивних відмінностей ринкової діяльності фірми порівняно з її конкурентами. Відмінність стратегій диференціації і позиціонування полягає в тому, що стратегія позиціонування реалізує виявлені особливості через сприйняття споживачів.

Стратегія диференціації є основою для розроблення стратегії позиціонування.

Пошук сфери позитивних відмінностей ринкової діяльності фірми від її конкурентів М. Портер пропонує починати з аналізу ланцюжка цінностей, який включає:

- ринкову інфраструктуру фірми, тобто її взаємозв'язки з фінансовими колами, державними органами, громадськістю;
- кадровий потенціал фірми, її систему управління людськими ресурсами;
- стан технології фірми; впровадження науково-технічних досягнень, рівень ефективності виробничого процесу;
- стан матеріально-технічного забезпечення фірми; наявність матеріально-технічних ресурсів, їх доступність, контакти з постачальниками;
- внутрішня логістика: транспорт, складське господарство фірми;
- виробничий процес: його організація, планування, ефективність;
- зовнішня логістика: транспортні послуги, управління товарними запасами, оброблення інформації;
- маркетинг і продаж;
- сервісне обслуговування споживачів.

Товарна диференціація передбачає пошук відмінностей товару фірми від конкурентних товарів за такими показниками: функціональні характеристики,

показники якості, форма товару, довговічність, надійність, ремонтоспроможність, стиль, дизайн товару.

З'ясувавши напрями і показники диференціації, необхідно розглянути суть позиціонування.

Позиціонування — це визначення місця товару фірми на ринку серед товарів-аналогів.

Місце товару на ринку визначається побудовою позиційної схеми (карти).

Процес побудови позиційної схеми включає такі етапи:

1. Вибираються ознаки диференціації, тобто ті ознаки, за якими цільовий ринок розрізняє конкурентні товари.

Ознаки диференціації, як правило, визначаються шляхом опитування споживачів. В нашому випадку інформація надавалась маркетологами ДП «НОВАТОР», та незалежними експертами.

2. Уся сукупність виявлених ознак поділяється на дві категорії, тобто виділяються дві найголовніші ознаки, котрі уособлюють решту показників. Дуже часто основними ознаками обираються "якість" і "ціна" у різних модифікаціях.

3. Будуємо систему координат, на осях якої відкладаємо обрані ознаки.

4. У побудованій системі знаходимо місце (позицію) нашого і конкурентних товарів. Позиція товарів у схемі визначається через сприйняття споживачами конкурентних товарів.

Ми вибрали дві найважливіші ознаки – ціна і якість. Як вже зазначалось вище головними конкурентами пневмокомпресорів в Європі є фірми “Knorr-Bremse” (позначимо його умовно „K”), “Westenhaus” („W”) (Німеччина), “Polmo” („P”) (Польща). Вартість всіх імпортованих пневмокомпресорів значно вища. Так, наприклад, вартість німецьких пневмокомпресорів фірми “Knorr-Bremse” в 3-4 рази вища від вартості пневмокомпресорів ДП «НОВАТОР» (позначимо „A”). Якість пневмокомпресорів ДП «НОВАТОР» є досить високою і не поступається європейським аналогам.

Побудуємо позиційну схему ринку (рис.3.2).

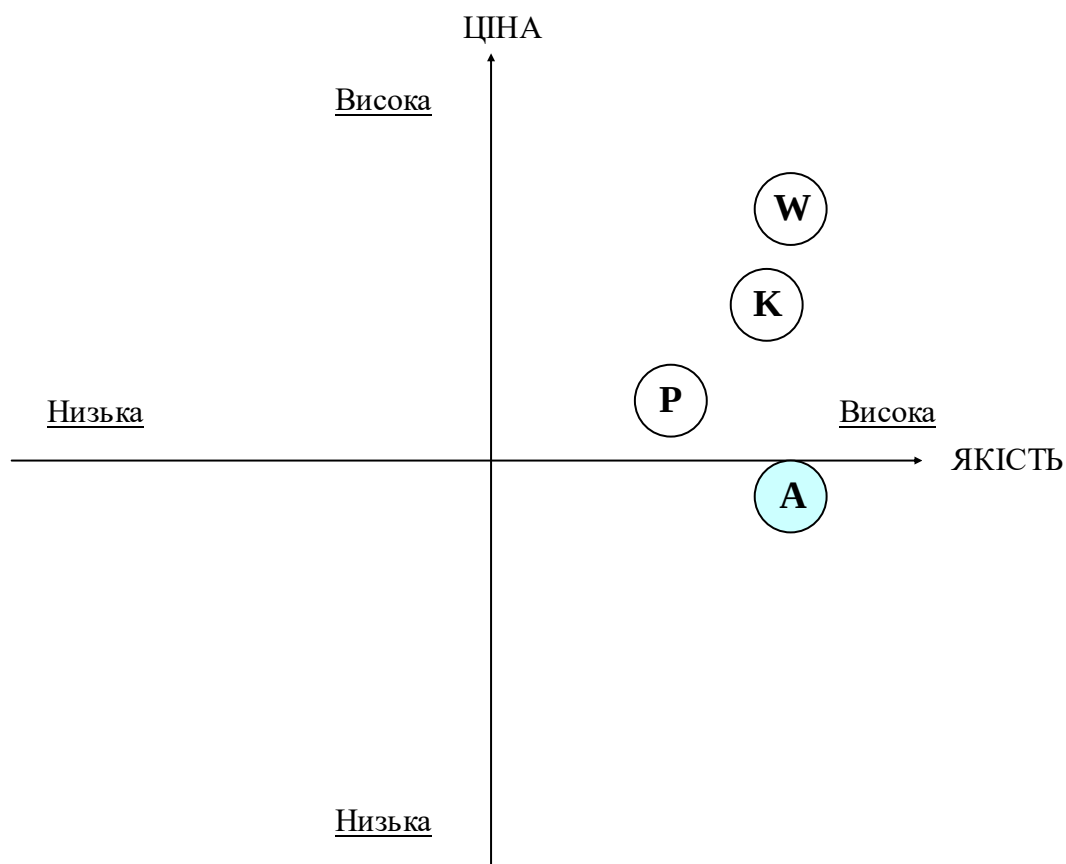


Рисунок 3.2 - Позиційна схема товару ДП «НОВАТОР» та товарів конкурентів

Отже з рис. 3.7 видно, що вибравши цю стратегію ДП «НОВАТОР» має дуже добрі можливості завоювати нові ринки збуту. Отримати додаткові замовлення, розширити виробництво, збільшити кількість робочих місць, підвищити прибутки.

Завоювавши певну частку європейського ринку, ДП «НОВАТОР» може використовувати цінові стратегії для отримання ще більших прибутків, які можна направляти в підтримання інших виробництв та здійснення інших стратегій, щодо інших товарів. Наприклад, як це видно з рис. 3.3.

Ми бачимо які позиції може займати ДП «НОВАТОР», завоювавши необхідну частку європейського ринку. Ставши „зіркою” не треба забувати, що це вимагає від фірми ще більших зусиль для підтримання цієї ринкової позиції.

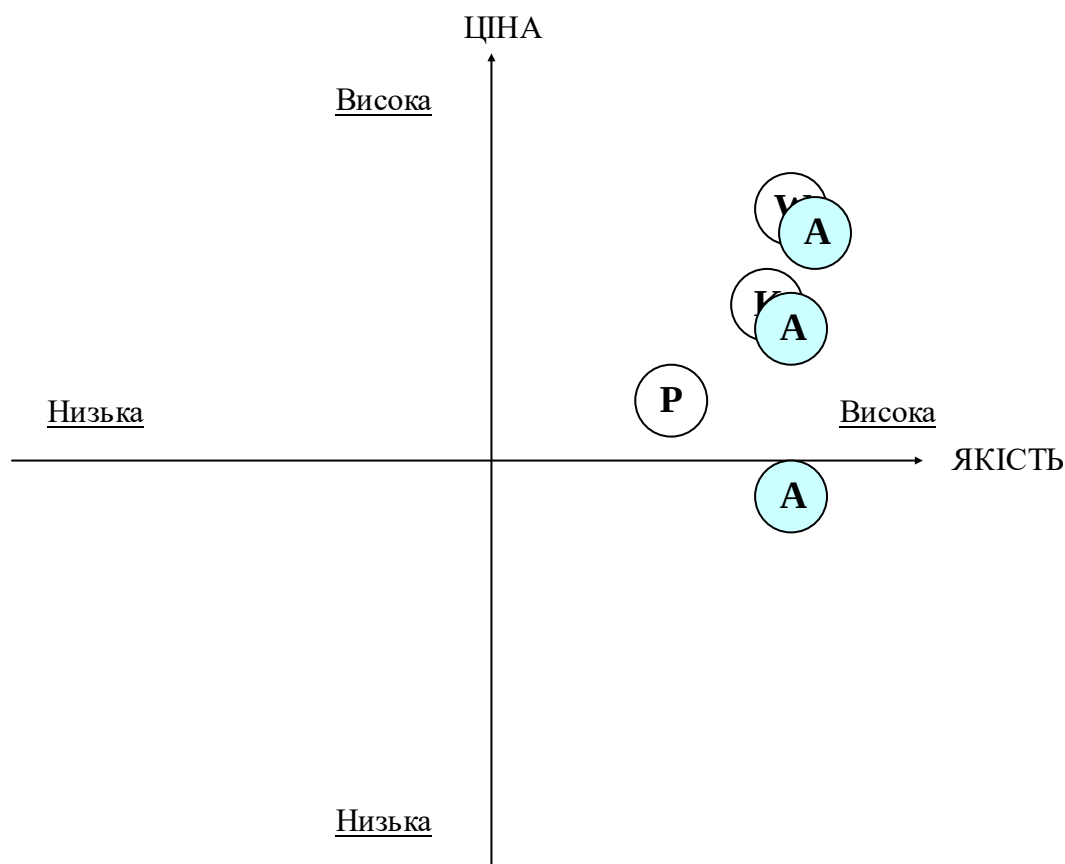


Рисунок 3.3 - Позиційна схема товару ДП «НОВАТОР» з використанням обраної стратегії

Що стосується товарів В (транспортер для фірми Кувертек) і D (машина для отримання стисненого повітря) то на етапі здійснення першої стратегії варто використовувати "збору урожаю" (HARVEST), яка передбачає зменшення маркетингових зусиль стосовно слабких стратегічних господарських підрозділів підприємства, які втрачають свої ринкові позиції і не мають можливості їх поновити, але ще можуть приносити певні прибутки протягом деякого часу.

Варто відзначити, що темпи зростання ринку цих товарів досить не погані: В – 135,16%, D – 150,46%. Це дає змогу нам відзначити, що після отримання додаткових прибутків від першої стратегії ДП «НОВАТОР», може використати кошти на здійснення стратегії розвитку, інтенсифікації зусиль (BUILD), яка полягає у виділенні фінансових коштів для певного СГП підприємства для інтенсифікації маркетингових зусиль з метою підвищення його ринкової частки.

Використовується для перспективних "важких дітей", "собак".

Стосовно товару А (поштопереробна машина для фірми Кувертек), на даному етапі варто використовувати стратегію "збору урожаю" (HARVEST) аналогічно з товарами В і D. Це пояснюється тим, що темпи зростання ринку товару А є стабільними – 127,06%. Замовником цих машин є німецька фірма Кувертек. Тому в майбутньому для інтенсифікації зовнішньоторгівельної діяльності необхідно буде застосувати стратегію інтенсифікації зусиль (BUILD), щоб перетворити товар А з „собаки” в „дійну корову” або навіть „зірку”.

Висновки до третього розділу

Із здійсненого нами дослідження та пропонованої нами маркетингової стратегії розвитку підприємства, ми можемо зробити висновки. За темпом залучення компаній різних галузей в конкурентну боротьбу з іноземними фірмами на внутрішніх і зарубіжних ринках маркетологи все частіше ставлять питання: чому одні компанії і галузі процвітають на світовому ринку, а інші здають свої позиції або зазнають поразки?

Для того щоб розібратися, чому конкретна країна має конкурентну перевагу і чому дана галузь або фірма стають світовим лідером можна звернутися до діаграми конкурентної переваги, що запропонував Майкл Портер, яку ми проаналізували. Можна розробити стратегію за методом Бостонської консультаційної групи. В результаті ми побачили ефективність розробленої нами стратегії виходу підприємства ДП «НОВАТОР» на зовнішній ринок.

Продукція ДП «НОВАТОР», а особливо пневмокомпресори є дуже конкурентоспроможними на зовнішньому ринку, що відкриває для підприємства величезні перспективи активізації зовнішньо-торгівельної діяльності. Це в свою чергу дасть можливість підвищити прибутки, збільшити об'єми виробництва та зайнятості працівників.

ВИСНОВКИ

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки вимагає від держави розробки та координації системи заходів щодо збільшення ефективності роботи суб'єктів господарювання, забезпечення секторам української економіки паритетних умов функціонування, обґрунтованої відкритості та доступу іноземних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на внутрішній ринок України з одночасним стимулюванням вітчизняного виробника та підтриманням його інтересів на міжнародній арені, створенням високого платоспроможного попиту за рахунок реалізації нових підходів до політики доходів населення, забезпеченням розвитку науково-технічних інституцій та підвищенням інноваційного потенціалу країни.

Сучасні реалії розширення ЄС відкривають для України нові перспективи та вагомі можливості підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Подолання суперечностей, що виникають під час зближення з ЄС та формування взаємовідносин з партнерами має стати чинником, який зміцнить економічний потенціал України і виведе національну економіку на якісно новий рівень. Вхідження до регіональних інтеграційних угруповань та міжнародних організацій для України можливо лише на суто паритетній основі із забезпеченням пріоритету національних інтересів та національної економічної безпеки, на базі відповідальності влади перед українськими підприємцями і громадянами з метою забезпечення їхніх економічних інтересів як на внутрішньому, так і на європейському просторі.

На нашу думку, одним із суттєвих недоліків ряду досліджень зовнішньоекономічної діяльності України є відірваність питання від аналізу стану та перспектив розвитку суспільного виробництва, особливо високотехнологічного сектора промисловості України. Водночас принципове значення має розкриття зв'язку між станом і перспективами розвитку зовнішньоекономічної діяльності і вирішенням питань модернізації української економіки, енергозбереження, нарощування вітчизняного виробництва тощо.

Робота показує, що розвиток зовнішньої торгівлі, зокрема нарощування експорту ДП «НОВАТОР» на світові ринки є на сьогодні надзвичайно важливим чинником функціонування економіки підприємства.

Про експортний потенціал ДП «НОВАТОР» у сфері зовнішньоекономічної діяльності свідчить той факт, що підприємство здійснюючи зовнішньоторговельні операції з країнами Західної та Східної Європи, Балтії зберігає позитивне торгівельне сальдо. Основними видами експортної продукції, а також вагомими джерелами валютних надходжень є продукція ливарного виробництва з подальшою механічною обробкою, а також виробництво пневмокомпресорів. Підвищення експортного потенціалу можливе також за рахунок технічного переоснащення та підвищення механооброблювального виробництва.

Варто зазначити, що зовнішня торгівля ДП «НОВАТОР» розвивається в складних умовах високої конкуренції на світових ринках, що на пряму пов'язано з розширенням Європейського Союзу. Важливою в останні роки була тенденція переорієнтації головних товарних потоків за межі країн СНД. Заслуговує на увагу факт збільшення обсягу експорту товарів до країн Європейського Союзу.

Зовнішня економічна діяльність ДП «НОВАТОР» є складовою частиною його роботи. Недостатня конкурентноздатність продукції на міжнародних ринках та відсутність сертифікації системи якості за міжнародними стандартами не дозволяє підприємству максимально ефективно проводити маркетингову роботу за кордоном. Тому необхідна розробка і реалізація нових механізмів адаптації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в постійно економічному середовищі, що постійно змінюється. Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності має досягатися шляхом удосконалення діяльності підприємства за рахунок розширення ринків збуту та використання більш гнучких схем управління структурними підрозділами. Завдяки розвитку зовнішньоекономічної діяльності та залучення іноземних інвестицій ДП «НОВАТОР» зможе не тільки вирішити економічні, але й соціальні проблеми: створення нових робочих місць та підвищення рівня заробітної плати.

На сьогодні в складних умовах функціонування вітчизняного ринку, особливо сільськогосподарської техніки, експорт для ДП «НОВАТОР» є важливим, а іноді єдиним засобом вирішення поточних задач і є одним з найбільш ефективних напрямків підвищення ефективності виробництва. Тому експортно-імпортні потоки товарів є основними факторами росту обсягів виробництва, що дозволило підвищити рівень заробітної плати.

Зменшення або збільшення частки експорту в загальних обсягах продажу є показником міжнародної конкурентноздатності підприємства та інтеграції його в міжнародний ринок. Тому можна очікувати, що ДП «НОВАТОР», яке має експортну орієнтацію, є більш інтегрованим в реструктуризацію та є кращим виконавцем ніж підприємства, які працюють виключно на внутрішній ринок. Зміни в експортній орієнтації підприємства є не тільки рушійною силою в спробах підприємства провести реструктуризацію, але і одночасно є індикатором самої реструктуризації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз регуляторного впливу до проекту Закону України «Про Загальнодержавну програму розвитку конкуренції в Україні на 2013–2023 роки» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.amc.gov.ua/amku/control/main/uk/publish/article/90199>.
2. Андрушків Б. Аналітичні аспекти маркетингового потенціалу в теорії конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Б. Андрушків, Л. Бицюра // Соціально-економічні проблеми і держава. – Вип. 1 (4). – 2011. – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11abmtkr.pdf>
3. Афанасьєв М. В. Тренінг формування компетенцій з економіки підприємства: навч. посібник / М. В. Афанасьєв, І. В. Гондарєва, Д. О. Тищенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 328 с.
4. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика / О.Я. Базилінська. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 328 с.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг : Підручник. Київ : Знання-Прес. 2004. – 645 с.
6. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: [монографія] / Л. В. Балабанова, Ю. П. Митрохіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 245 с.
7. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : підруч. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
8. Балацький Є. О. Маркетинг : навчальний посібник / Є. О. Балацький, А. Ф. Бондаренко. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 397 с.
9. Безнощенко Н. О. Підвищення якості продукції як чинник зростання конкурентоспроможності машинобудівного підприємства / Н. О. Безнощенко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Вип. 4. - С. 15-22.

10. Васильківський Д. М. Підвищення економічного потенціалу підприємства: теорія, методи, практика : монографія / Д. М. Васильківський. – Хмельницький : ХНУ, 2014. – 226 с.
11. Види інформаційного маркетингу. Економіка інноваційної діяльності підприємств Економіка підприємства: веб-сайт. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14107/1/NRMSE2019_V3_P017-018.pdf (дата звернення: 04.10.2020).
12. Войнаренко М.П. Кластери в інституційній економіці : монографія / М.П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.
13. Воловіков Б. П. Підходи до формування концепції інноваційного маркетингу промислових підприємств / Б. П. Воловіков // Сибірський торгово-економічний журнал. – 2013. – № 1. – С. 56–67.
14. Галіцин В. К. Системи моніторингу : монографія / В. К. Галіцин. – К. : КНЕУ, 2000. – 231 с.
15. Ганжала І. В. Використання інноваційного маркетингу як засобу підвищення конкурентоспроможності підприємства / І. В. Ганжала, Т. А. Пальонна, Т. І. Бурцева // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2017. – Вип. 45(2). – С. 76–81.
16. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підруч. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. К. : Лібра, 2004. – 712 с.
17. Дем'яненко М. Я. Фінансовий словникдовідник /М. Я. Дем'яненко. – К. : ІАЕУ ААН, 2003. – 613с.
18. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua
19. Дудяк Р. П. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики / Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, О. Р. Дудяк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2009. – № 649 : Логістика. – С. 268–275.

20. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге. – К. : КНЕУ, 2004. – 528 с.
21. Жадько К. С. Моніторинг, діагностика та контроль у системі контролінгу діяльності суб'єктів підприємницької діяльності [Електронний ресурс] / К. С. Жадько // Ефективна економіка. – № 10. – 2015. – Режим доступу до журн. : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4873>
22. Жарська У. Сучасні форми прямого маркетингу / У. Жарська // Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання : зб. матеріалів доп. учасн. X Всеукр. студент. наук. – техніч. конф. Тернопіль : с. 129-130.
23. Ждаміров Є. Ю. Адаптивна система управління підприємством / Є. Ю. Ждаміров // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2001. – №4. – С.189-192.
24. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на базі інноваційного розвитку : моногр. /за ред. СХС. Галушко. - Д.: Національний гірничий університет, 2012. – 212 с.
25. Івашків І. Р. Стратегічний маркетинг та маркетингова стратегія: сутність та взаємозв'язок / І. Р. Івашків // Наука й економіка. – 2014. – № 2. – С. 75-80.
26. Інноваційне управління промисловими підприємствами в системі ефективного використання конкурентного потенціалу : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Нижника. — Хмельницький : ХНУ, 2014. – 547 с.
27. Інструменти та методи просування продукції в internet: аналітичний огляд: веб-сайт. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_3_20_32.pdf (дата звернення: 20.10.2020).
28. Іспарян Г. І. Методологічний підхід і методика визначення конкурентної позиції фірми на ринку / Г. І. Іспарян, А. К. Нгуен // Легка промисловість. – 1999. – № 1–2. – С. 66–67.

29. Калініченко Л. Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі / Л. Л. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 177-180.
30. Кальна Т. А. Конкурентоспроможність продукції машинобудівної промисловості / Т.А. Кальна // Економічний аналіз. – 2015. – № 21 (2). – С. 93-99.
31. Кальченко А. Г. Логістика: навч. посібник / А.Г. Кальченко. – К.: КНЕУ, 2010. – 148 с.
32. Капустина Н. Е. Теория и практика маркетинга в США. М.: «Экономика», 1981. – 159 с.
33. Карпенко В. Л. Розвиток стратегічного маркетингу в діяльності підприємства / В. Л. Карпенко // Науково-виробничий журнал: Інноваційна економіка. – 2016. – С. 129-135.
34. Ларіна Я. С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК. К. : Преса України, 2008. – 336 с.
35. Левченко К. А. Маркетингова стратегія підприємства на ринку промислових товарів України: порядок формування та стратегічні ризики / К.А. Левченко // Економіка та держава. – 2018. – № 3. – С. 113–117.
36. Макаренко М.В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1. – С. 26–34.
37. Мальчик М. В. Конкурентоспроможність промислових підприємств / М. В. Мальчик // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. : Економіка. – 2009. – Вип. 12. – С. 72-78.
38. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю. М. Мануйлович // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 4. - С. 274-282.
39. Наливайко Т. Л. Ідентифікація понятійно-категоріального апарату адаптивного управління. Економіка та держава. – 2019. – № 9. – С. 95–102.

40. Немчицька А. Оцінка ефективності управління системою збуту підприємства / Аліна Немчицька // Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 26 квітня 2016 року – Т. : ТНТУ, 2016 – С. 97-99.

41. Нижник В. М. Механізми підвищення конкурентного потенціалу промислових підприємств за умов поглиблення міжнародної конкуренції / В. М. Нижник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 3, Т. 3. – С. 7-11.

42. Окландер М. Маркетингові стратегії зростання: класичний та новітній підходи / М. Окландер, О. Замлинська // Економіст. – 2013. – №3 (317). – С. 20-24.

43. Олексів І. Б. Аналізування компетенцій працівників відділу маркетингу підприємства / І. Б. Олексів, Г. В. Михайляк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 749 : Логістика. – С. 237–241.

44. Омеляненко Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.- метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. – К.: КНЕУ, 2006. – 272 с.

45. Остапенко Т. М. Класифікація інструментів (методів) контролінгу витрат / Т. М. Остапенко // Економіка: реалії часу. - 2013. - № 5. - С. 125-130.

46. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг. К. : КНЕУ, 2003. – 246 с.

47. Петренко С. Н. Контроллинг : учебное пособие / С. Н. Петренко – К. : «Ника-Центр, Эльга», 2003. – 327 с.

48. Петрушка Т. О. Чинники формування та показники оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств / Т. О. Петрушка // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 10. - С. 125-129.

49. Пинчук Н. С. Інформаційні системи і технології в маркетингу / Н. С. Пинчук, Л. І. Браун та ін. – К. : КНЕУ, 2008. Маркетинг и реклама. – Харьков, 2009, – № 2. – С. 38 – 41.
50. Пілецька С. Т. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого середовища / С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько // Бізнес-інформ. – 2018. – № 12. – С. 435-440.
51. Пічик К. В. Івент-маркетинг як сучасний інструмент впливу на споживача. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2016. № 1. с.146-148.
52. Портер, Майкл Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: пер. з англ. Олійник А., Скільський Р. К. : Основи, 1998. 390 с.
53. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції / П. Р. Пуцентейло // Інноваційна економіка. - 2015. - № 4. - С. 80-86.
54. Райко Д.В. Формування департаменту маркетингу промислового підприємства / Д.В. Райко // Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2014 – С. 197-205.
55. Савич О. П. Удосконалення маркетингових стратегій автомобільних виробників у сучасних умовах. Економіка та держава. 2016. № 10. С. 29–33
56. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств / А. Савчук // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2015. - № 5. - С. 27–38.
57. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
58. Снігур Х. А. Холістична модель управління персоналом / Х. А. Снігур // Економіка та держава. – 2016. – № 12. – С. 47–50.
59. Стадник В. В. Інноваційно-інвестиційні стратегії в управлінні ринковою вартістю підприємства: монографія / В. В. Стадник, Є. М.

Рудніченко, Т. С. Томаля, Н. І. Непогодіна. – Хмельницький: ХНУ, 2008. – 302 с.

60. Стадник В. В. Менеджмент: підруч. для студ. вузів. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. 2-е вид., допов. Київ : Академвидав, 2010. – 472 с.

61. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: підручник. – К. : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012 – 480 с.

62. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 570 с.

63. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш та ін. ; за ред. А.Ф. Павленка ; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. економ. ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 584 с.

64. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємства : підручник / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2006. – 552 с.

65. Ткаченко А. М. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства / А.М. Ткаченко, Е.О. Колесник // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2019. – № 4 (95). – С. 14-21.

66. Ткачук Г.Ю. Обґрунтування впливу факторів продуктивності сільськогосподарського виробництва на конкурентоспроможність малих підприємств агробізнесу Житомирщини / Г.Ю. Ткачук // Наукові праці НУХТ. – 2009. – С. 131-134.

67. Ткачук Г.Ю. Формування конкурентоспроможності малих підприємств агробізнесу: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія / Г.Ю. Ткачук. – Житомир : ЖДТУ, 2012. – 200 с.

68. Davidson H. Offensive Marketing. Penguin Books, England, 1987. – 410 p.

69. Develop a marketing strategy. Queensland Government: веб-сайт. URL: <https://www.business.qld.gov.au/running-business/marketing-sales/marketing-promotion/strategy> (дата звернення: 30.09.2020).

70. Emerson H.: The Twelve Principles of Efficiency / H. Emerson. – New York: Engineering Magazine, 1913 – 423 p.

71. Marketing Strategy. Investopedia: веб-сайт. URL: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-strategy.asp>(дата звернення: 04.10.2020).