МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра з маркетингу

на тему: «**ОЦІНКА І ВИБІР ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА, ОРГАНІЗАЦІЇ НА КОНКУРЕНТНОМУ РИНКУ**»

(на прикладі ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ")

Допущено до захисту
«___» _____ року

Завідувач кафедри менеджменту і маркетингу
_____ Тарасюк М. В.

Студента групи Ма 04-18
факультету економіки і права освітньо-професійної програми Маркетинг і реклама
за спеціальністю 075 Маркетинг
Симиренко Гліб Станіславович

Науковий керівник:
кандидат економічних наук, доцент
к.т.н., доц. Данченко Л. Г.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

КИЇВ – 2022

ЗМІСТ

Стор.

ВСТУП…… 3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ТА ВИБОРУ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ……..... 6

1.1 Сутність та принципи цінової стратегії підприємства в конкурентному середовищі…….. 6

1.2 Методика оцінки ефективності цінової стратегії підприємства…….. 16

РОЗДІЛ 2 МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВИБОРУ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА (на прикладі ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ")…….. 31

2.1. Загальна характеристика виробничої діяльності ТОВ "НЦ Майстер Коуч"…….. 31

2.2. Аналіз та маркетингова оцінка вибору цінової стратегії підприємства…….. 35

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ"…… 42

3.1 Пропозиції щодо маркетингових заходів по формуванню конкурентних переваг цінової стратегії підприємства…….. 42

3.2 Шляхи залучення світового досвіду оцінки і вибору цінової стратегії підприємства в конкурентному середовищі…… 51

ВИСНОВКИ…… 57

РЕЗЮМЕ……. 60

RESUME……. 61

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ……. 62

ВСТУП

Важливою складовою в діяльності підприємства належить в побудові конкурентоспроможності підприємства. На етапі великої конкурентної боротьби на ринках України, кожне підприємство-товаровиробник прагне спрямувати свої знання та можливості на освоєння більшої частки ринку та залучити більшу кількість потенційних споживачів. В сучасному конкурентному середовищі необхідно бути першим та за всієї гостроти, активних дій, виграє той, хто аналізує та бореться за свої конкурентні позиції. Щоб вижити у цій боротьбі, кожне підприємство має поставити перед собою завдання підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства в цілому. Тому тема даної статті є досить актуальною в наш час. Питання конкуренції і конкурентоспроможності розглядали і розглядають багато дослідників і науковців протягом всієї історії розвитку економічних відносин. Головними представниками вважають: М.Е. Портера, З.А. Калугіна, В.Д. Адріанова, І.В. Зулькарпаєва, Л.Р. Ільсова, І.Н. Герчикова, А.П. Градова, М.Г. Долинська, І.А. Соловйова, І.У. Ліпсиц, П.Р. Діксона, А. Селезнева, В.С. Мисакова ті ін. В умовах глобалізації світової економіки конкуренція диктуватиме нові вимоги та стандарти господарювання гравцям на ринку для досягнення вигідних позицій. Конкуренція створює поняття конкурентоспроможності, від рівня якого й залежатиме успіх підприємства та освоєння ринку. Для промислового підприємства є важливим мати та здатність контролювати сукупність взаємопов’язаних елементів, спрямованих на забезпечення його сильних конкурентних позицій та підтримувати, і розвивати існуючі конкурентні переваги. Це вимагає забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, дослідження його специфіки та динаміки. Важливо пам’ятати про забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства та ефективного ведення його господарської діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, а для цього проводиться оцінка цього рівня на основі методів, що представлені. Завдяки оцінюванню конкурентоспроможності підприємства виявляються сильні і слабкі сторони його діяльності, приховані можливості та потенційні

загрози, що в підсумку дають поштовх для змін та можливості ефективно планувати та розвивати діяльність на основі конкурентних переваг. Визначення рівня конкурентоспроможності підприємства є початковим моментом планування його діяльності та розробки стратегії конкурентоспроможності. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідна система оцінки конкурентоспроможності, яка б врахувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів, держави [39]. Однак, як не склалося єдиного розуміння суті поняття конкурентоспроможності підприємства, так не існує і єдиної методики її оцінки.

Мета роботи полягає в дослідженні теоретичних та практичних основ процесу управління маркетинговою діяльність на підприємстві та надати рекомендацій з розробки напрямків удосконалення роботи ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ".

В бакалаврській роботі розглянуто питання управління маркетинговою діяльністю підприємства. Обгрунтовано важливе місце маркетингу в діяльності підприємства. Підприємства, що виходять на світовий ринок потрапляють в умови жорстокої конкурентної бородьби. Щоб зберегти і посилити свої позиції необхідно використовувати можливості маркетингу. Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку. На прикладі ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ" проведено аналіз організаційно-виробничої діяльності підприємства, аналіз асортиментної політики, аналіз ключових елементів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та надані рекомендації щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ". Для ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ" розроблено заходи щодо удосконалення організації управління маркетинговою діяльністю.

Об‘єкт дослідження – процес управління ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ".

Предмет дослідження – система управління маркетингом на підприємстві та його роль у процесі розвитку підприємства в цілому, і, зокрема, в контексті формування потенціалу конкурентних переваг.

Ключові слова: маркетинг, принципи маркетингу, підходи до управління маркетинговою діяльністю, цілі маркетингової діяльності, управління, управління кадрами, підприємницька діяльність.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ТА ВИБОРУ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1 Сутність та принципи цінової стратегії підприємства в конкурентному середовищі.

Щоб розібратися в тому, що таке цінова стратегія, визначимося для початку що з себе представляє стратегія загалом та з визначенням ціни.

Слово «стратегія», як відомо, з'явилося дуже давно, і походить від грецького «strategia» (мистецтво або наука бути полководцем). Вийшовши за рамки військового лексикону, воно стало позначати прийняття широких довгострокових заходів або підходу. Увійшло це слово і в лексикон ділового управління.

Термін «стратегія» почав з'являтися в економічній літературі в 1950-і роки, коли проблема реакції на несподівані зміни у зовнішньому середовищі набула більшої актуальності. Теорія стратегічного управління почала формуватися в 1960-і роки XX століття, і до теперішнього моменту в цій галузі накопичено значний теоретичний і практичний досвід.

Сучасні дослідники економічної ділової стратегії в загальному її визначенні сходяться, хоча і є деякі відмінності в трактуванні окремих складових і необхідних ознак стратегії.

За визначенням Ігоря Ансоффа, одного з «родоначальників» стратегічного планування і управління, «стратегія є набором правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності». Він виділяє 4 групи таких правил [10, с. 27].

Фатхутдінов Р.А. дає наступне визначення: «Стратегія – програма, план, генеральний курс суб'єкта управління з досягнення нею страте- гічних цілей у будь-якій області діяльності». По суті, це те, як фірма конкурує на ринку [18, с. 7].

Таким чином, стратегія – це найбільш раціональна система загальних правил, принципів, прийомів і моделей дій, спрямована на досягнення

основних довгострокових цілей розвитку організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

В науковій літературі питанню ціни і ціноутворення присвячено ве- лику увагу, оскільки ціна дуже важлива економічна категорія для під- приємств. Карл Маркс вважав, що ціна – це грошовий вираз вартості товару (або виконуваних робіт, послуг), оскільки вартість будь-якого товару становить основу ціни [14, с. 70].

Адам Сміт визначає ринкову ціну так: «Ринкова ціна кожного окре- мого товару визначається відношенням між кількістю його, фактично доставленою на ринок, і попитом на нього з боку тих, хто готовий сплатити його природну ціну або повну вартість ренти, заробітної плати і прибутку, які належить сплатити для того, щоб товар доставлявся на ринок» [15, с. 26].

Закон України «Про ціни і ціноутворення» встановлює таке визначення ціни: «виражений у грошовій формі еквівалент одиниці товару» [1].

Отже, ціна є сумою, яку споживач платить за продукт, або сума цін- ностей, які споживачі обмінюють на переваги володіння або викорис- тання продукту або послуги.

Цінова стратегія має важливе значення, оскільки вона служить сполучною ланкою між фірмою і її клієнтами [25, с. 102]. Розглянемо деякі підходи науковців до трактування цього терміну.

Ліпсіц І. В. дає таке визначення цінової стратегії: «Набір методів, за допомогою яких можна реалізувати на практиці цінову політику підприємства» [13, с. 19].

За В. М. Тарасевич «стратегія політики цін розглядається як конкретні рішення, які приймаються щодо встановлення ціни» [17, с. 30].

Т. Нейгл і Дж. Хоган стверджують, що «комплексна цінова стратегія складається з декількох шарів, що створює основу для встановлення ціни, яка зводить до мінімуму риск збитків і максимізує прибуток в довгостроковій перспективі» [27, с. 15].

На думку С. С. Гаркавенко, цінова стратегія – це «стратегічна лінія (план) фірми у сфері ціноутворення з орієнтацією на досягнення стратегічних цілей» [3, с. 227].

Дж. Крессман вважає, що «цінова стратегія передбачає систематичне розмежування елементів, якими необхідно управляти для досягнення прибуткової продуктивності в бізнесі» [20, с. 246].

Отже, цінова стратегія є організаційним планом встановлення і управління цінами для того, щоб конкурувати на ринку і досягати організаційних цілей і завдань.

Далі слід зупинитися на питанні взаємозв'язку цінової стратегії з іншими складовими економічної стратегії підприємства. Метою цінової стратегії є опис вибору, який компанія має зробити, щоб досягти своїх довгострокових цілей, поставлених для цін компанії. Цінова стратегія вимагає попереджуючого управління поведінкою клієнта, а не просто адаптацію до неї [27, с. 17]. Цінова стратегія не може працювати без підключення до інших стратегій в компанії.

Таким же чином, як інші стратегії в компанії не можуть ефективно працювати без продуманої цінової стратегії.

Джерело: [12, с. 116].

Рис. 1. Ієрархічна структура стратегій організації

Дійсно, з одного боку прийняття цінових рішень залежить від вихідних параметрів інших стратегій, а з іншого боку, ціни, маючи величезний вплив на них параметрів інших стратегій, а з іншого боку, ціни, маючи величезний вплив на основні показники результатів діяльності підприємства, є найважливішою вхідною умовою побудови практично всіх складових елементів загальної стратегії розвитку фірми.

У самому загальному виді стратегії організації розробляються на чотирьох різних організаційних рівнях: корпоративному, діловому, функціональному та операційному (рис. 1).

Між суміжними рівнями стратегій існує двосторонній зв'язок. Стратегія, розроблена на більш низькому рівні, є складовою частиною стратегії, що розробляється на більш високому рівні. При цьому повинна виконуватися умова взаємозв'язку цілей на кожному рівні.

Найбільш тісним є взаємозв'язок цінової стратегії зі стратегією маркетингу в цілому і окремими елементами. Запланований рівень цін багато в чому впливає на вибір оптимальних інструментів маркетингового комплексу: політики товару, просування і поширення. У той же час останні самі впливають як на вибір оптимальної цінової стратегії, так і на успіх її реалізації. Внаслідок цього можливість досягнення по- ставлених перед фірмою цілей (певного рівня продажів, прибутку і т.д.) залежить від ефективності всього маркетингового комплексу, тому всі його складові повинні бути чітко скоординовані.

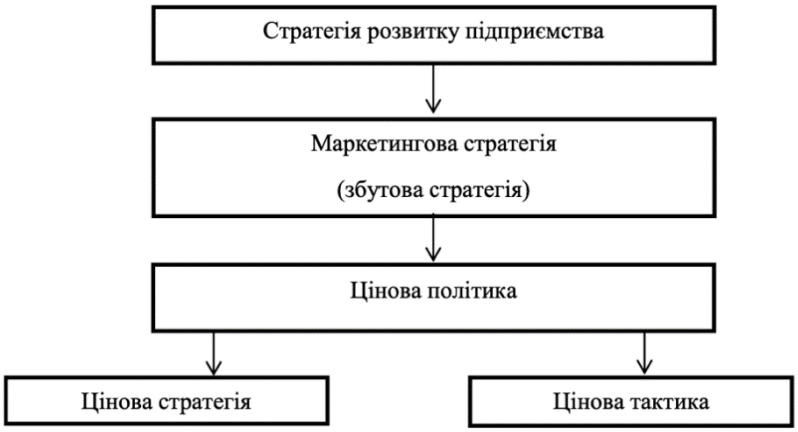
Тісно взаємопов'язані з ціновою стратегією також фінансова та інвестиційна стратегії підприємства. Вплив з боку цінової стратегії пов'язано з тим, що рівень цін на продукцію є основним фактором, що формує доходи підприємства, його власні кошти (у вигляді прибутку і амортизації). Фінанси впливають на ціни у вигляді податків, а інвестиційна стратегія – у вигляді капітальних витрат, що відшкодовуються в ціні.

Деякі автори ототожнюють поняття цінової політики та цінової стратегії, інші звужують поняття цінової стратегії, називаючи цим терміном типи і моделі цінової поведінки фірм, які найбільш часто зустрічаються на практиці.

Ми додержуємося думки, що цінова політика фірми формується в рамках загальної стратегії фірми і включає цінову стратегію і цінову тактику. «Цінова політика – це мистецтво управління цінами й ціноут- воренням, мистецтво встановлювати на товари (послуги) такі ціни і так варіювати ними залежно від положення товару на ринку, щоб поставлені цілі були досягнуті» [4, с. 5]. Цінова стратегія – це «... набір правил для прийняття цінових рішень, що забезпечують реалізацію цінової по- літики [16]». Цінова політика підприємства як сукупність методів зміни цін передбачає управління системою цін підприємства в довгостроко- вому періоді і в кожний поточний момент часу, тобто має стратегічні і тактичні аспекти управління [8, с. 146]. Отже, цінова політика реалізується через цінові стратегії.

Таким, чином місце цінової стратегії в системі стратегічного управління підприємством має вигляд, як на рис. 2.

Тобто підприємство завжди повинно порівнювати свої цінові рішення із загальними цілями підприємства, які визначені його стратегією на ринку, і враховувати, що цінова стратегія входить у загальну маркетингову стратегію підприємства як елемент збутової діяльності.



Джерело: [8, с. 144].

Рис. 2. Місце цінової стратегії в стратегії підприємства на ринку.

Ефективність цінової політики підприємств багато в чому залежить від принципів, які використовуються під час її формування. У тлумачному словнику поняття «принцип» (від лат. *principium*) трактується як основний початок, на якому побудовано будь-що. У літературі зустрі- чаються різні

трактування категорії «принципи цінової політики». За визначенням Н. А. Голощапова – це постійно діючі основні положення, які характерні для всієї системи цін і які знаходяться в її основі. Дени- сова І. П. визначає принцип як основне і вихідне положення або основні особливості устрою даної системи цін [5, с. 139]. Отже, принципи ціно- вої політики – це основні положення формування системи цін у цілому.

Дотримання цих принципів дає змогу істотно зміцнити конкурентоспроможність підприємства.

1. Цілі цінової політики повинні відповідати цілям стратегічного економічного розвитку і цілям маркетингової стратегії. Цінова політика повинна бути активною лише за наявності умов, що допускають цінову активність. Насамперед, це диференційованість товару і відсутність великої кількості конкурентів.

2. Цінова політика має бути гнучкою, тобто ціни повинні швидко реагувати на кон'юнктуру ринку. Цей принцип особливо важливий, тому що в разі зміни запитів ринку найлегше змінити не виробництво, а ціну.

3. Забезпечення зв'язку цінової політики з якістю товару і рівнем збутового сервісу. Розмір цін повинен враховувати і якість товару, і додаткові витрати на якісний збут, і одночасно сприйматися покупцем як такий, що відповідає всім заявленим властивостям товару.

4. Ціна повинна бути для підприємства дієвим інструментом у конкурентній боротьбі на ринку, але водночас потрібно дуже обережно ставитися до можливості порушення ринкової рівноваги, результатом чого може стати втрата частини ринку [8, с. 146].

Варто зауважити, що цінова стратегія – це не те ж саме, що й стратегія ціноутворення (табл. 1). Стратегія ціноутворення – це набір правил і практичних методів, яких доцільно дотримуватися при встановленні ринкових цін на конкретні види продукції, що випускаються підприємством [19, с. 507]. Мета, досягненню якої служить стратегія ціноутворення, є встановлення підприємством оптимальної ціни, яка із всіх можливих варіантів щонайкраще вирішує завдання цінової політики. При стратегії ціноутворення визначаються

фактори, які впливають на вибір рівня цін, орієнтири при формуванні цін, а також методи й по- рядок їх встановлення, способи адаптації до нової ситуації на ринку [7, с. 31-32]. **Цінова стратегія** – це більш широке поняття, ніж стратегія ціноутворення.

Таблиця 1

Співвідношення понять «цінова стратегія» й «стратегія ціноутворення»

Ознаки	Поняття	
	Цінова стратегія	Стратегія ціноутворення
Мета	Координація цінової політики	Встановлення адекватної ціни
Об'єкт	Цінова політика організації	Ціна
Предмет	Координація цінової політики	Процес формування ціни
Підпорядкованість	Маркетинговій стратегії організації	Цінової стратегії організації
Визначення	Напрямок, принципи й порядок дій по здійсненню цінової політики організації	Набір правил і практичних методів по формуванню цін відповідно до цінової стратегії організації

Джерело: [7, с. 32].

Згідно з визначенням цінової стратегії, запропонованим П. Ноблем і Т. Грука, цінові цілі відіграють важливу роль у розвитку цінової стратегії [28, с. 437].

В якості першого кроку в виборі цінової стратегії, організація повинна розробити чіткі, досяжні і вимірні цілі ціноутворення в вартісному виразі для конкретного періоду. Метою є визначення напрямку плану ціноутворення, а також окреслення цілей, які організація планує досягти, визначаючи ціни на товари або послуги. Процес розробки ефективних цінових цілей включає: визначення можливих цінових цілей, їх оцінка та визначення пріоритетних, і затвердження підсумкових [29, с. 1].

Правильно сформульована цінова мета повинна відповідати таким вимогам:

- конкретності, що означає точне формулювання змісту мети, часу її досягнення, способу контролю результату;
- вимірності, тобто результати досягнення мети повинні бути виражені кількістю для оцінки ступеня її досягнення;

- досяжності, тобто мета повинна бути реально досяжною в конкретних ринкових умовах;
- погодженості, що означає визначення цінової мети не ізольовано, а у взаємозвязку із загальними цілями збутової політики підприємства [8, с. 147].

Розглянемо цінові цілі (рис. 1.3), розділивши їх на 3 групи [6, с. 105].

Джерело: [8, с. 148].

Рис. 3. Дерево цінових цілей підприємства.

Цілі орієнтовані на прибуток

Головною циновою метою підприємства, що забезпечує на перспективу конкурентноспроможність виробника на ринку, є довгострокова максимізація прібутку в цілому по підприємству. Реалізація цієї мети забезпечує підприємству отримання достатнього прибутку для фінансування економічного зростання шляхом інвестування в основні засоби [22, с. 90].

Багато підприємців хотіли би вимагати за свій продукт таку ціну, які забезпечує максимум прибутку. Для цього визначаються попередній попит і попередні витрати для кожної цінової альтернативи. Потім з цих альтернатив

обирається та, яка принесе в короткостроковій перспективі максимальний прибуток. Однак, реалізація цієї цілі також пов'язана з деякими проблемами. Так, вона передбачає, що функції попиту и витрат відомі заздалегідь, хоча в дійсності їх дуже важко визначити. При цьому наголос ставиться на короткострокові очікування прибутку і не беруться до уваги довгострокові перспективи, які визначаються за допомогою використання всіх інших елементів маркетингової стратегії, а також протидіючою політикою конкурентів і регулюючою діяльністю держави.

Цілі, орієнтовані на збут

Підприємці, які переслідують ціль максимізації обсягів продажів, вважають, що збільшення обсягів збуту призведе до зниження видатків на одиницю продукції і в кінцевому рахунку – до росту прибутку. Виходячи із чутливості ринку до рівня ціни, такі підприємці встановлюють ціну якомога нижче. Подібний підхід називають «цінова політика наступу на ринок». Однак, така політика низьких цін може дати позитивний результат тільки при наявності ряду умов, а саме якщо: можна знизити видатки виробництва і розподілу в результаті розширення обсягів виробництва; зниження цін відлякує конкурентів, і вони не наслідують цей приклад. Ціну, стимулюючу максимізацію обігу, зазвичай вибирають тоді, коли продукт виробляється корпоративно, і у зв'язку із цим складно визначити комплексну структуру і функцію видатків. Достатньо визначити лише функцію попиту. Реалізувати цю ціль відносно просто через встановлення у сфері збуту відсотка комісійних від обсягу збуту. Багато керівників бізнесу додержуються думки, що короткострокова максимізація обігу приносить у довгостроковій перспективі також максимальний прибуток і максимальну частку участі на ринку [11, с. 125-126].

Цілі, орієнтовані на конкуренцію

Забезпечення виживання підприємства на ринку означає, що ціновою метою стає забезпечення стабільної діяльності на ринку на короткостроковому інтервалі в умовах кризового ринку і гострої конкуренції. Підприємство ставить за мету вижити на ринку в тому випадку, колизагальний розмір одержуваного прибутку на якийсь час втрачає своє значення, тому що на

перший план висувається завдання відшкодування капіталу, авансованого в поточну діяльність. Ціна за таких умов повинна покрити всі витрати виробництва і забезпечити прибуток на мінімально допустимому рівні.

Забезпечення довгострокового стабільного становища на ринку досягається стабільним одержанням цільового (необхідного) прибутку.

Ціни, що реалізують зазначену мету, забезпечують одержання прибутку в розмірі не нижчому від запланованого [19, с. 503]. Забезпечення довгострокового зростання ринкового сегмента означає агресивну ринкову політику захоплення ринку, що можливо за умови високої еластичності попиту за ціною. При цьому ціна знижується, але за рахунок збільшення обсягу продажів маса прибутку для підприємства зберігається. Зниження ціни досягається збільшенням обсягу виробництва, наявністю внутрішніх резервів зниження собівартості і за умови, що низька ціна захистить сегмент ринку від конкурентів.

Досягнення цінового лідерства за рахунок лідерства за якістю та обслуговування товару супроводжується встановленням високої ціни, можливої за відсутності на ринку конкурентів за якістю [8, с. 149]. Вибір кожної із зазначених цілей щодо товару супроводжується підбором відповідної цінової стратегії, здатної реалізувати вибрану мету. Ціноутворення завжди була невід'ємною частиною маркетингу. Насправді, у порівняння з іншими традиційними елементами маркетингу, воно є єдиним, що створює дохід [24, с. 769].

Т. Нейгл написав найвпливовішу книгу про ціноутворення на цей час. Він додержується маркетингового підходу до ціноутворення. Він вважає, що ціноутворенням, як елементом 4Р маркетингу, часто нехтують як менеджери з маркетингу, так і бізнес-школи [27].

Управління ціноутворенням в рамках маркетингової стратегії організації складна комплексна, але критично важлива управлінська діяльність, оскільки вона впливає на прибуток і, отже, на доходи організації. Багато дослідників вважають, однак, що функція ціноутворення в організаціях в значній мірі

ігнорується менеджерами і що ціна, як правило, встановлюється інтуїтивно, а не науковими засобами [29, с. 1].

Цінові стратегії значно розрізняються в залежності від галузей, країн і клієнтів.Проте,Х.Хінтерхубервідмічає,щовціломудослідникисходяться на думці, що цінові стратегії передбачають три підходи до ціноутворення:

1) витратне ціноутворення; 2) ціноутворення, засноване на конкуренції;

3) ціннісне ціноутворення [23, с. 41].

Витратне ціноутворення є стратегією, що найбільш часто використовується, і, як вважається, є простим інструментом для позитивної рентабельності. Витратне ціноутворення приймає до уваги лише одне – витрати.

Витратне ціноутворення або ціна «витрати-плюс» – це практика додавання деякого відсотка до відомих витрат, щоб встановити ціну пропозиції.

1.2 Методика оцінки ефективності цінової стратегії підприємства.

Існують різні методи аналізу конкурентних переваг, але найбільш широко розповсюдженими є методи, які характеризують ринкові позиції підприємства (продукції). Вони поділяються на формальні та матричні моделі дослідження окремого виду діяльності (бізнесу) підприємства. Серед формальних методів слід виділити:

- модель М. Портера;
- модель продукт-ринок (І.Ансоффа);
- модель накопиченого досвіду;
- модель ЖЦП (життєвого циклу продукту);
- модель ЖЦТ (життєвого циклу технологій).

До матричних належить:

- модель БКГ;
- метод «Мак-Кінзі»;
- модель Shell/DPM;
- модель Хофера/Шенделя;
- метод ADL;

- метод PIMS.

I. Методи, які характеризують рівень менеджменту підприємства:

- метод комплексного стратегічного аналізу SWOT;

- метод комплексного стратегічного аналізу SPACE;

- метод LOTS;

- метод експертного оцінювання;

- метод картування стратегічних груп.

II. Методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства:

- Методи фінансово-економічного аналізу;

- Методи прогнозування фінансово стану підприємства.

Розглянемо кожен із представлених методів та визначимо особливості їхнього застосування.

Методи, що характеризують ринкові позиції підприємства, доцільно поділити на формальні та матричні моделі дослідження.

Формальні моделі прийнято розуміти в термінології економіко-математичних методів, як відображення економічних процесів і явищ. В ринковій же економіці великого поширення набуло поняття моделі як інструменту вироблення стратегій, не обов'язково формалізованої у вигляді математичних відносин, однак такої, що відображає динамічність процесів у зовнішньому і внутрішньому середовищі. В таблиці 1 представлено формальні моделі дослідження окремого виду діяльності (бізнесу) підприємства, їх переваги та недоліки, а також доцільність застосування.

Розглянемо модель конкурентної переваги за М. Портером [1]. В основу моделі покладена матриця конкурентної переваги, яка запропонована американським вченим.

Вибір стратегії обумовлюється характером конкурентної переваги фірми: за витратами чи через диференціацію продукту, які можна застосовувати як для усього ринку, так і для окремого (сфокусованого) його сегменту. Згідно з моделлю існують три базові конкурентні стратегії:

1) лідерства у витратах;

2) диференціації;

3) спеціалізації.

Таблиця 1.
Формальні моделі дослідження окремого виду діяльності (бізнесу) підприємства

Метод Аналізу	Переваги	Недоліки	Доцільність Застосування
Модель конкурентної переваги (М. Портера)	Дає можливість визначити всебічний вплив зовнішніх сил на конкуренцію	За наявності особливої позиції на ринку, відомо як досягнути переваги над конкурентами; концентрація тільки одному виді стратегії	Можливе та необхідне
Модель продукт-ринок (І.Ансоффа)	Дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів підприємства і визначити характеру його дій на ринку	Для проведення аналізу потрібні кваліфіковані кадри зі спеціальною підготовкою; можуть виникати проблеми зі збиранням даних	Можливе та необхідне
Модель накопиченого досвіду	Дозволяє оцінити закономірність формування затрат залежно від питомого обсягу виробництва, дає можливість порівняти витрати конкурентів, які діють на одному і тому ж ринку, і виявити необхідність зміни стратегії	Для секторів економіки і ринків з низькими темпами розвитку збільшення виробництва з метою зменшення витрат може привести до перевиробництва продукту.	Можливе для окремих секторів економіки
Модель життєвого циклу товару	Знання стадій життєвого циклу товару дає можливість планувати та оцінювати затрати,прибутки та інвестиції підприємства	Ускладнюється визначення фази, в якій перебуває попит на той чи інший товар у випадку коли модель є нетрадиційною (при відсутності окремої фази)	Можливе для формування прогнозів еволюції первинного попиту в конкретній стратегічній зоні господарювання

Джерело: складено автором на основі [39]

Прикладами компаній, які застосовують стратегію лідерства за витратами, є: Texas Instruments (побутова електроніка), Emerson Electric (електродвигуни), Hyundai (автомобільна промисловість), Commodore (офісне устаткування). Головне завдання при виборі такої стратегії, це мінімізувати витрати на собівартість своєї продукції та обійти конкурентів.

Характерними прикладами стратегії диференціації, використовують всесвітньо відомі бренди: «Coca-Cola» і «Оболонь» у сфері напоїв, Toshiba і «LG» в електроніці, якісне обслуговування замовників комп'ютерної продукції компанією IBM; електронні вироби з унікальною конструкцією компанії Hewlett Packard та Iphone.

Мета стратегії спеціалізації – це якомога більше задовольняти потреби споживача. Ця стратегія може ґрунтуватись як на диференціації, так і на лідерстві у витратах, або на обох конкурентних перевагах у межах цільового сегмента. Наприклад, марка автомобіля «Mercedes-Benz» призначена для

заможних людей, оскільки задовольняє їхні потреби краще, ніж автомобілі інших фірм. Загалом стратегія концентрації сприяє досягненню великої частки ринку у вузькому сегменті при малій частці ринку загалом.

Рекомендації М. Портера щодо генерації стратегічних альтернатив ґрунтуються на тому, що організація вже має певні конкурентні переваги, але не завжди відомо, за рахунок чого вони досягнуті. Здебільшого модель застосовують у випадку сповільненого зростання та стагнації галузей.

Перейдемо до наступного методу – модель продукт-ринок. В основу моделі покладена матриця, запропонована І. Ансоффом, яка дозволяє оптимізувати розподіл ресурсів підприємства і визначити характер його дій на ринку. Вибір конкретної стратегії залежить від рівня насичення ринку та можливостей до постійного оновлення виробництва. Напрями розширення бізнесу підприємства залежать від типу ринку, на якому воно діє, і від товару, який воно реалізує. Якщо підприємство діє на освоєному ринку та реалізує освоєний продукт йому доцільно вибрати стратегію глибокого проникнення на ринок, якщо ж новий продукт – стратегію розроблення нового продукту. Якщо підприємство діє на новому ринку та реалізує освоєний продукт йому доцільно вибрати стратегію розширення ринку, якщо ж новий продукт – стратегію диверсифікації. Отже, визначення напряму розвитку за цією моделлю ґрунтується на товарно-ринковій характеристиці організації, що дає змогу їй розвиватися у межах однієї чи кількох галузей. Однак, часто висловлюють припущення, що матрицю І. Ансоффа слід доповнити ще однією компонентою, яка визначає регіон або країну, де планують освоїти ринок.

Наступна модель накопиченого досвіду, передбачає формування стратегії в напрямку мінімізації витрат. Її сутність полягає в тому, що більша частка підприємства в певному секторі економіки обумовлює більший сумарний накопичений обсяг виробництва, а отже і нижчі питомі витрати на одиницю продукції. Іншими словами, досягнення більш низьких витрат порівняно з конкурентами залежить від становища підприємства у відповідному секторі економіки і на ринку. Така модель є практичною, але може використовуватись лише в тих секторах економіки, де затрати відіграють головну роль.

За допомогою моделі життєвого циклу товару можна сформувати на підприємстві стратегію в сфері «продукт-ринок». На основі моделі життєвого циклу товару здійснюють планування виробництва сукупності продуктів, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу товару (дослідження (виникнення), введення на ринок, зростання, насичення, падіння) і формують стратегії щодо різних продуктів на окремих стадіях життєвого циклу. 5 стадій життєвого циклу товару відкладаються на осі абсцис (час), а вісь ординат відображає обсяг реалізації (прибутку).

Рис. 1. Крива Життєвого циклу товару

ЖЦТ визначають для кожного продукту, оскільки тривалість окремих стадій та характер кривої залежить від сукупності факторів, які для кожного продукту різні. Життєвий цикл наперед визначає певну часову послідовність фаз, але на перебіг подій може активно вплинути організація, або чинники зовнішнього середовища; ЖЦТ не завжди має традиційний вигляд, наприклад, може бути відсутня фаза впровадження чи фаза зрілості, тобто спостерігається перехід від зростання до спаду. Все це ускладнює визначення фази, в якій перебуває попит на той чи інший товар. Метод дуже зручний для формування прогнозів еволюції первинного попиту на продукцію.

Невід’ємною частиною формальних методів дослідження виступає – модель ЖЦТ. Ця модель дозволяє підприємству в майбутньому зберегти та закріпити свої конкурентні переваги. Модель основана на концепції життєвого циклу, врахування якого при прийнятті стратегічних рішень дає можливість оцінити рівень розвитку технології і результатів її використання, що сприяє

оптимальному розподіленню коштів та їх інвестуванню в передові і перспективні технології виробництва. Вище перераховані методи використовуються в тих компаніях, які прагнуть зберегти та розширити, збільшити кількість своїх конкурентних переваг.

Перейдемо до детального розгляду матричних моделей. Переваги і недоліки, а також доцільність застосування матричних методів представлено в таблиці 2.

Таблиця 2.
Матричні (портфельні) методи

Метод аналізу	Переваги	Недоліки	Доцільність Застосування
Метод Бостонської консалтингової групи (БКГ).	Висока придатність для вироблення стратегій; можливість деталізації стратегічних проблем підприємства; є основою для аналізу взаємодії між різними напрямами діяльності і різних стадій розвитку кожного напряму діяльності	Оцінка стратегічних позицій бізнесу, стратегічних економічних елементів здійснюється лише за двома характеристиками; темп зростання ринку не завжди адекватно оцінює привабливість ринку;	Можливе нечіткість рекомендацій; важко визначити важливість факторів; різні підходи до оцінки СПБ;
Метод (модель) МакКінсі	Широка сфера застосування порівняно з матрицею BCG; диференційована оцінка підприємства; детальний аналіз привабливості ринку і за рахунок збільшення кількості оціночних факторів	Не враховується можливість активного впливу підприємства на зовнішнє оточення;	Можливе
Модель компанії Шелл (модель Shell/DPM)	Застосування стратегії системи якісних і кількісних показників дозволяє обгрунтувати стратегічний вибір; забезпечує можливість підтримки балансу між надлишком і дефіцитом коштів шляхом розвитку перспективних СПБ підприємства; позиціонування на різних фазах ЖЦП	Застосування (здебільшого) в капіталомістких галузях промисловості; відсутність критерію відбору показників оцінки параметрів матриці; суб'єктивність визначення вагових коефіцієнтів для оцінки показників; неточність результатів порівняння СЗГ, які належать до різних галузей	Можливе, але Обмежене
Метод ADL	Конкретизація стратегічного аналізу; можливість визначення призначення, ринків, позиції та внесків кожного сегменту бізнесу підприємства в його господарський портфель; отримання багатоваріантної моделі опису портфеля підприємства, яка дозволяє розглядати усі конкретні стратегії	Проблематичність визначення відрізку шляху реальної траєкторії ЖЦ кожного конкретного бізнесу в умовах динамічного розвитку ринку; алгоритмічність і схематичність що може спонукати до механічного прийняття поверхневих помилкових рішень;	Можливе

Розглянемо матрицю Бостонської консалтингової групи. Вона дуже зручна у використанні та дозволяє визначити стратегічну позицію по кожному стратегічному економічному елементу, напрямку діяльності, стратегічній зоні господарювання продукту підприємства, тобто стратегічну позицію бізнесу підприємства, і, на основі її аналізу, обрати правильну (оптимальну) стратегію дій підприємства щодо, виготовлення і реалізації продукції, а також оптимізувати стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними

стратегічно-економічними елементами. В основу методу покладена матриця БКГ, яка є методом вироблення стратегічних альтернатив щодо діяльності підприємства в межах його окремих стратегічних економічних елементів і бізнесу.

Удосконаленим варіантом матриці БКГ є матриця МакКінсі. Вона будується з метою визначення стратегії інвестицій та розвитку для стратегічних зон господарювання (СЗГ). Її аналіз дозволяє оцінити портфель продукції підприємства і сформувати стратегію по кожному напряму діяльності (продукту, СПБ, СЕЕ, СЗГ). Кожен квадрант матриці містить рекомендовану стратегію, яка вказує, що слід робити з даним продуктом (напрямом діяльності, СЗГ, СПБ), а саме:

1. реалізувати стратегію зростання;
2. реалізувати стратегію збереження;
3. реалізувати стратегію виходу з ринку.

Цікавим прикладом може слугувати модель компанії SHELL (модель Shell/DPM). В основі методу лежить удосконалена матриця DPM (Direct Policy Matrix), яка є різновидом матриці МакКінсі. Дана матриця може застосовуватись на будь-якій фазі життєвого циклу товару. Її параметрами є галузева привабливість (загальний критерій оцінки стану і перспектив галузі і конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 3.
Матриця Shell/DPM

Привабливість ринку		Конкурентоздатність: Низька	Конкурентоздатність: Середня	Конкурентоздатність: Висока
	Висока	Збільшити об'єм виробництва або закрити бізнес	Стратегія посилення конкурентних переваг	Стратегія лідерства в даному бізнесі
	Середня	Продовжувати бізнес з обережністю або частково згортати виробництво	Продовжувати бізнес з обережністю	Стратегія зросту
	Низька	Стратегія згортання бізнесу	Стратегія часткового згортання	Стратегія генерації готівки

Критерієм стратегічного вибору в матриці Shell/DPM виступає грошовий потік, індикатором стратегічної доцільності в більш далекій перспективі – віддача інвестицій. Кожному з дев'яти квадрантів матриці (таблиця 3) відповідає специфічна стратегічна альтернатива (розвитку, збереження і скорочення діяльності). В моделі здійснено поєднання двох критеріїв стратегічного вибору: грошового потоку та віддачі інвестицій.

Наступна модель спирається на чітке розмежування різних рівнів стратегічного планування, такий метод називається – модель Hofer/Schendel.

Виділяється три рівні формулювання стратегії: корпоративний; бізнес-рівень; функціональний рівень. Одним із основних припущень в моделі є те, що грошовий баланс не повинен дорівнювати нулю. Основна увага в моделі зосереджується на позиціюванні існуючих видів бізнесу на матриці розвитку ринку товарів, визначенні ідеального набору із цих видів бізнесу і розробці шляхів формування ідеального набору.

Можливе використання даного методу, в основі якого лежить матриця, що побудована за двома багатовимірними (багатофакторними) змінними (параметрами): конкурентною позицією підприємства на ринку та ступенем зрілості ринку. Конкурентна позиція підприємства розраховується відповідно до критеріїв , що використовують при складанні матриці МакКінсі проте в методології ADL розрізняють 5 конкурентних позицій підприємства:

- граничну;
- слабку;
- середню;
- сильну;
- домінуючу.

Аналіз розміщення продуктів у матриці дозволяє визначити загальні стратегічні рекомендації, щодо розвитку бізнесу підприємства. По отриманим даним, вибираються три стратегії:

1. стратегія розвитку;
2. стратегія селекції;
3. стратегія відмови.

Розроблений метод у середині 60-х років в компанії «General Electric» - метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy). У методі здійснено спробу узагальнити всі змінні, які впливають на довгострокову прибутковість компанії. Вважають, що за цією моделлю, яка використовує майже 30 змінних, можна виявити близько 67% факторів успіху компанії. Модель складається з бази даних, що охоплюють майже 3000 підприємств, головним чином, північноамериканських та європейських компаній. Фактори прибутковості для будь-якої галузі у моделі проранжовані, отже можна порівняти дані, що характеризують діяльність підприємств, які функціонують у відповідній галузі, з даними емпіричного матеріалу моделі. Отже, модель дозволяє проаналізувати вплив ринкової стратегії на прибуток підприємства.

Перейдемо до розгляду другої частини методів.

Першим методом аналізу є SWOT-аналіз (рисунок 2)

Зовнішнє середовище			
		Можливості 1. 2. 3.	Загрози 1. 2. 3.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони 1. 2. 3.	Поле сильні та можливості (заходи)	Поле сильні та загрози(заходи)
	Слабкі сторони 1. 2. 3.	Поле слабкі та можливості (заходи)	Поле слабкі та загрози (заходи)

Рис. 2 Матриця SWOT

Джерело: складено автором на основі [40]

Метод SWOT-аналізу в основі, якого лежить матриця, яка описує зв'язки між слабкими і сильними сторонами підприємства та загрозами і можливостями у зовнішньому оточенні, а також встановлює їх парні комбінації. Метод дозволяє ідентифікувати і оцінити міру впливу, а також визначити силу взаємодії різноманітних факторів зовнішнього оточення і внутрішнього середовища підприємства з метою встановлення його стратегічної позиції. Аналіз матриці SWOT дозволяє сформувати чотири загальні стратегії поведінки, а саме: стратегію, спрямовану на зміцнення своєї позиції на ринку; стратегію, спрямовану на вибіркове покращення своєї конкурентної позиції; стратегію, спрямовану на вибіркове завоювання більшої

частки ринку і пошуку нових сприятливих секторів ринку; стратегію поступового зменшення активності і планового виходу із даної сфери діяльності, або стратегію виживання.

На перетинах окремих складових груп факторів формуються поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба враховувати надалі в ході розробки стратегій певного типу: поле СіМ — передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін підприємства щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища; поле СіЗ — орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів; поле СлМ — спрямовує дії підприємства на використання можливостей для подолання слабких сторін його внутрішнього потенціалу; поле СлЗ — передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу підприємству не тільки зміцнити свій потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі. З огляду на це існує нагальна потреба розробки стратегій як подолання загроз, так і усунення слабкості підприємства, що завжди є важким завданням. Головною перевагою застосування матриці є можливість зіставлення існуючих погроз й можливостей ринку із сильними й слабкими сторонами підприємства. До недоліків відносять: недостатньо враховані фактори зовнішнього середовища; для аналізу навколишнього середовища необхідне складання окремої профільної таблиці; потребує значного часу й висококваліфікованого кадрового потенціалу.

Наступним є метод SPACE-аналізу.

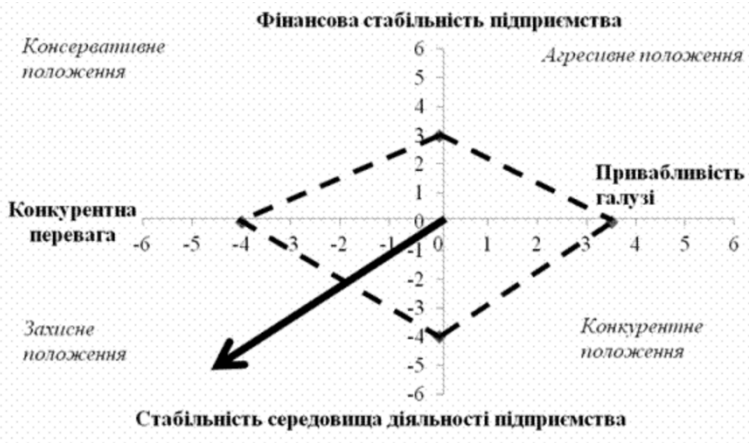


Рис. 3. Матриця SPACE для підприємства

Джерело: складено автором на основі [41]

Даний аналіз дозволяє здійснити оцінку стратегічного положення підприємства і визначитись щодо подальших дій його розвитку на основі двох груп факторів: внутрішнього стану підприємства та його зовнішнього положення. В основі методу лежить матриця стратегічного положення та оцінки дій SPACE (рисунок 3). Оцінка здійснюється за 4-а групами критеріїв стратегічного положення підприємства, а саме:

1. фінансової сили підприємства;
2. привабливості сектора економіки;
3. конкурентоспроможності підприємства і його положення на ринку;
4. стабільності галузі.

Кожний фактор оцінюється експертним шляхом за шкалою від 0 до 6. Метод призначений для діагностики ситуації та вибору варіанта стратегії для середніх та малих компаній.

На рисунку 3 відображено вектор, що показує якої стратегії має дотримуватись підприємство. SPACE-аналіз визначаються системою чотирьох координат, що характеризують: привабливість галузі, стабільність макроекономічного середовища, конкурентна перевага підприємства, його фінансове становище. На основі експертних висновків проводиться оцінка по 6-8 найбільш значущих параметрах для підприємства. Наприклад, фактори стабільності макросередовища – це технологічні зміни, тиск конкурентів, бар'єри входу на ринок; фактори промислового потенціалу: потенціал зростання, потенціал прибутку, ступінь використання ресурсів; до факторів конкурентних переваг належить: частка ринку, якість продукції, життєвий цикл продукту, лояльність покупців; до факторів фінансової стабільності: фінансова залежність, ліквідність, потік коштів та інше. Оцінивши значення кожного фактора, обчислюють середнє значення факторів по кожній з груп, після чого в системі координат SPACE відкладають отримані значення на осях координат.

В залежності наскільки віддалено від центру координат, розраховані значення, відкладають вектор. Найбільш доцільними є наступні групи механізмів стратегії:

1. Агресивна:

1.1 розширення виробництва і продажів;

1.2 цінова війна з конкурентами;

1.3 освоєння нових секторів ринку;

1.4 просування брендів.

2. Конкурентна:

2.1 пошук фінансових ресурсів;

2.2 розвиток збутових мереж.

3. Консервативна:

3.1 зниження собівартості при підвищенні якості товару;

3.2 скорочення виробництва і вихід на більш перспективні ринки.

4. Захисна:

4.1 особлива увага механізмам запобігання загроз;

4.2 відхід з ринку.

Метод LOTS був розроблений в 1980 році, його застосовували для оцінки ринкового потенціалу гіалурованої кислоти. Це була вигідна операція фірми «Фармація» для просування свого продукту «Хеалон»,що викликав революцію в сучасній офтальмологічній хірургії. Задача даного методу, що будь-яка компанія прагне пристосувати свої дії до вимог споживачів. Можуть бути використані різні моделі ділової стратегії та способи вирішення завдань. Кінцевою метою є вироблення позиції, яка дозволить компанії, підрозділу або індивідууму правильно будувати свої взаємини із зовнішнім світом.

Методи отримання експертної інформації використовують для отримання експертних оцінок, є наступні: ранжування, парне порівняння(аналіз пар), безпосереднє оцінювання, послідовне порівняння. Вибір того чи іншого методу залежить від мети експертного оцінювання, кількості характеристик (вимог), які оцінюються, та часових і економічних обмежень тощо. Для експертної оцінки якісних показників метрологічного забезпечення застосовують метод безпосереднього оцінювання (бального оцінювання), тому що цей метод дозволяє вирішити поставлену задачу, а також є найменш трудомістким серед інших перелічених методів. Під час проведення

опитування експерт виставляє бал (за бальною шкалою від 0 до 10), який, на його думку, відповідає рівню виконання показника метрологічного забезпечення. Результати оцінювання кожного з експертів подані як реалізація деякої випадкової величини і до них застосовують методи математичної статистики. Статистичні методи дозволяють визначити узгодженість думок експертів, значущість отриманих оцінок [42].

Метод картування стратегічних груп є способом графічного відображення конкуренції на галузевому ринку, що дозволяє прослідкувати зміни, які відбуваються в галузі. Складання карти стратегічних груп конкурентів дозволяє визначити бар'єри мобільності, виявити маргінальні групи, визначити напрям стратегічних змін, проводити аналіз тенденцій і прогнозувати реакцію гравців.

Після того, як визначені параметри, необхідні для ідентифікації різних стратегічних груп галузі:

1. вибираються найбільш вагомі характеристики продуктів або підприємств галузі, з яких обираються тільки два показники;

2. складається карта з двома характеристиками;

3. розраховуються вибрані характеристики по продукту або підприємству, після чого продукти або підприємства розміщуються на «Карті»;

4. об'єкти, які опинилися поруч один з одним, об'єднуються в одну стратегічну групу;

5. навколо кожної стратегічної групи малюється коло.

Розмір кіл відображає частку на ринку, яку займає та чи інша стратегічна група. Кожне коло може складатися як з одного, досить великого на даному ринку підприємства, так і з декількох підприємств, що знаходяться в схожій стратегічної позиції. Метод картування стратегічних груп, при його використанні для оцінки конкурентних позицій вибір показників аналізу здійснюється на розсуд дослідника. Такими показниками можуть слугувати наступні: ціна, якість, розмах діяльності, рівень вертикальної інтеграції, ширина товарної номенклатури та ін. Побудова здійснюється на вісі

координат. Результатом методу є вибір конкурентної позиції підприємства на ринку.

Перейдемо до розгляду методів які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства (таблиця 4)

Таблиця 4.
Методи, які характеризують рівень фінансово-економічної діяльності підприємства

Метод аналізу	Переваги	Недоліки	Доцільність застосування методу на вітчизняних підприємствах
Методи фінансово-економічного аналізу	За допомогою моделей та систем показників, інтегральних показників дається об'єктивна та повна характеристика сильних та слабких сторін підприємства; є можливість побудови ринкового рейтингу підприємства; простота та доступність у використанні	В повній мірі не враховуються елементи (індикатори) системи менеджменту та маркетингу підприємства	Застосування доцільне та необхідне
Методи прогнозування фінансового стану підприємства	Прогнозний аналіз фінансового стану підприємства дозволяє оцінити фінансову ситуацію з позиції її відповідності стратегії розвитку підприємства з урахуванням зміни внутрішніх та зовнішніх умов його функціонування	В повній мірі не враховуються елементи (індикатори) системи менеджменту та маркетингу підприємства	Застосування доцільне та необхідне
Екстраполяція	Дозволяє визначити потребу в чистому оборотному капіталі	Враховано лише один фактор – обсяг продажів, тоді коли рівень потреби залежить від терміну оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості та інших чинників	Застосування можливе, але обмежене
Метод термінів Оборотності	Дозволяє прогнозувати величину чистого оборотного капіталу	Оскільки терміни оборотності не є нормативними, а змінюються під впливом різних факторів, то вони потребують додаткового прогнозування	Застосування можливе, але обмежене
Метод бюджетування	Дозволяє визначити розміри надлишку чи недостатності готівкових коштів в обороті підприємства	Реальність прогнозів надходження і витрат коштів залежить від ступеня їхньої невизначеності	Застосування доцільне та необхідне

Джерело: складено автором на основі [41]

Метод фінансово-економічного аналізу – це система теоретико-пізнавальних категорій, наукового інструментарію і регулятивних принципів дослідження фінансово-економічної діяльності суб'єктів господарювання. У ході аналізу застосовуються формалізовані, неформалізовані та економіко математичні методи; дескриптивні, предикативні та нормативні моделі; вертикальний, горизонтальний, порівняльний, коефіцієнтний, факторний, трендовий прийоми. Опис зазначених методів досить широкий, отже, характеристику методів доцільно давати по мірі їх застосування у ході майбутнього нашого наукового дослідження.

Наступним є метод прогнозування фінансового стану підприємства. Необхідність розробки прогнозних моделей фінансового стану підприємства

обумовлена їх використанням для вироблення генеральної фінансової стратегії підприємства, що направлена на забезпечення його фінансовими ресурсами та оцінювання його можливостей у перспективі. В основі побудови прогнозної моделі лежить прогноз обсягу продажів і необхідного обсягу ресурсів. Існує чотири основних методи прогнозування фінансового стану підприємства:

1. екстраполяція;
2. метод термінів оборотності;
3. метод бюджетування;
4. метод попередніх(прогнозних) балансів.

РОЗДІЛ 2

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВИБОРУ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА (на прикладі ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ")

2.1. Загальна характеристика виробничої діяльності ТОВ "НЦ Майстер Коуч"

Товариство з обмеженою відповідальністю «НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР «МАЙСТЕР КОУЧ» було зареєстроване 4 квітня 2017 року. Скорочена назва підприємства – ТОВ НЦ «Майстер Коуч». Назва англійською LIMITED LIABILITY COMPANY TRAINING CENTER MASTER COACH (LLC TC MC).

За формою власності це підприємство є приватною власністю, за організаційно-правовою формою – товариством з обмеженою відповідальністю. Статутний капітал становить 1000 грн. ТОВ НЦ «Майстер Коуч» є юридичною особою, має своє зареєстроване найменування, юридичну адресу, печатку із найменуванням організації, самостійний баланс, розрахунковий рахунок банку та інші реквізити. Підприємство має право від свого імені укладати договори, виконувати обов'язки, пов’язані з його діяльністю, бути позивачем і відповідачем у суді. Воно має право здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яка не суперечить законодавству України і відповідає меті, передбаченій статутом ТОВ НЦ «Майстер Коуч».

Основним видом економічної діяльності підприємства, згідно КВЕД (Державного класифікатору видів економічної діяльності підприємства) є інші види освіти (КВЕД: 85.59). Також підприємство заявляє про можливість здійснення інших видів діяльності, а саме:

- діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами (КВЕД 46.18);
- організування конгресів і торговельних виставок (КВЕД 82.30);
- професійно-технічна освіта (КВЕД 82.32);
- інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах (КВЕД 47.19);
- роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет (КВЕД 47.91);

- надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у. (КВЕД 63.99);
- діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування (КВЕД 69.20);
- консультування з питань комерційної діяльності та керування (КВЕД 70.22);
- технічні випробування та дослідження (КВЕД 71.20);
- дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук КВЕД 72.19);
- інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у. (КВЕД 74.90).

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ НЦ «Майстер Коуч» створено і діє до вимог норм Господарського кодексу України, Цивільного кодексу України, ЗУ «Про господарські товариства», інших законодавчих актів України та статуту з метою задоволення потреб підприємства, установчих організацій та населення у товарах та послугах з високими споживчими якостями, технічним рівнем, отримання законного прибутку.

- Інформація про кінцевого бенефіціарного власника (контролера) юридичної особи: Злобіна Ольга Миколаївна, Україна.
- Тип бенефіціарного володіння: Прямий вирішальний вплив.
- Відсоток частки статутного капіталу в юридичній особі або відсоток права голосу в юридичній особі: 100; Директор: Злобіна Ольга Миколаївна.
- Код ЄДРПОУ: 41257413.
- Юридична адреса ТОВ НЦ «Майстер Коуч»: Україна, 03186, місто Київ, вулиця Мартиросяна, будинок 14, офіс 3.
- Фактична адреса компанії: Україна, 03186, місто Київ, м. Київ, просп. Леся Курбаса – 2-б. Адреса інтернет-сторінки: https://coachmaster.com.ua

Основні цілі ТОВ НЦ «Майстер Коуч»:

- надання високоякісних послуг в сфері освіти;
- мінімізація ризиків нещасних випадків на виробництві у своїх клієнтів;
- забезпечення навчання з безпеки праці;

- чітке та зрозуміле донесення інформації до учнів;
- збільшення попиту на свої навчальні послуги;
- забезпечення лояльності існуючих клієнтів;
- покращення обізнаності цільової аудиторії про послуги компанії.

Місія компанії: Безпечне навчання майбутніх фахівців з безпеки праці, зрозуміле донесення інформації, яка буде допомагати фахівцю в роботі.

Виходячи з інформації щодо результатів розвитку, ТОВ НЦ «Майстер Коуч» знаходиться на стадії розвитку і зрілості життєвого циклу підприємства.

Головним напрямком роботи ТОВ НЦ «Майстер Коуч» є організація навчання спеціалістів в галузі охорони праці, в тому числі пожежної та електробезпеки. Кінцевою метою є ефективне вирішення завдань будь-якого підприємства, що стосуються збереження життя та здоров'я працівників, створення безпечних умов на виробництві, мінімізації втрат робочого часу, обладнання та фондів.

ТОВ НЦ «Майстер Коуч» співпрацює з компаніями, які є лідерами українського та західного ринків. Тому для них слова "професіоналізм", "якість", "відповідальність" і "індивідуальний підхід" – це не просто слова, а філософія всієї команди. Компанія намагається забезпечити максимально комплексний підхід до кожного клієнта. Тому, в даному центрі, клієнти зможуть пройти не тільки навчання з охорони праці і за професіями, а й отримати цілий ряд супутніх послуг.

Основні напрямки діяльності ТОВ НЦ «Майстер Коуч»:

1) навчання з охорони праці та за професіями;
2) лабораторні випробування (електротехнічні, механічні);
3) атестація робочих місць;
4) випробування стелажів;
5) юридичне супроводження;
6) поліграфічні послуги;
7) продаж засобів індивідуального захисту.

Загальна тривалість тренінгу – 1 день. Навчання на декілька напрямків продовжується 2-3 дні. Останнім часом тренінги проводяться дистанційно через карантинні обмеження.

Оплата за курс навчання здійснюється клієнтами відповідно рахунку, на загальний рахунок підприємства.

Навчання з охорони праці робітників та керівного персоналу є одним з важливих аспектів діяльності підприємства. Охорона праці, в першу чергу, відповідає за збереження здоров'я і життя працівників на підприємстві в процесі їх трудової діяльності. Тому, навчання з охорони праці, є одним із пріоритетних завдань на підприємствах і фірмах будь-яких форм власності. Адже завдяки дотриманню елементарних правил техніки безпеки можна скоротити випадки виробничого травматизму на 75-85%, які зазвичай і виникають саме через недотримання правил охорони праці. Кожен роботодавець, незалежно від виду діяльності та форми власності компанії, повинен піклуватися про безпечні умови роботи для свого персоналу. А саме: забезпечити їм навчання з охорони праці, при необхідності надати засоби захисту для безпечної роботи і проводити регулярні інструктажі.

Курс складається з теоретичної частини та практичних занять в комп'ютерному класі.

- Організаційні та нормативно-правові питання.
- Методи розслідування та обліку виробничих нещасних випадків, аварій та професійних захворювань.
- Охорона праці на підприємстві – способи управління.
- Розгляд системи професійного психофізіологічного відбору персоналу для виконання робіт підвищеної небезпеки.
- Гігієна праці. Медичні огляди. Профілактика професійних захворювань і отруєнь.
- Надання першої долікарської медичної допомоги при нещасних випадках.
- Електробезпека на підприємстві.
- Пожежна безпека.

2.2. Аналіз та маркетингова оцінка вибору цінової стратегії підприємства

Кожне підприємство в сучасних ринкових умовах прагне мати певні стабільні переваги перед конкурентами та забезпечувати ефективну роботу, тому ціноутворення є невід'ємною частиною ефективного маркетингу, а вибір стратегії ціноутворення – дуже важлива умова для процвітання підприємства.

Основоположним поняттям ціноутворення є ціна. Ціна-єдиний елемент комплексу маркетингу ,що формує прибуток підприємства і динаміка сучасних ринків потребує постійного вдосконалення методів ціноутворення в свою чергу ключовим елементом ціноутворення є визначення цінової стратегії.

В економічній літературі питання ціни та цінової стратегії висвітлюють досить багато вчених: Балабанова Л.В., Грицюк Е.О., Дугіна С.І., Волошенко А.В., Кириленко В., Кириленко Л., Литвиненко Я.В., Федорищева А. М., Шкварчук Л. О. та багато інших.

Цінова стратегія – це конкретний напрям дій компанії відносно ціноутворення з метою досягнення певної мети в конкретній ринковій ситуації впродовж конкретного періоду.

Цінова стратегія повинна враховувати потреби споживачів та забезпечити довготривале задоволення цих потреб шляхом оптимальної комбінації внутрішньої стратегії підприємства і параметрів зовнішнього середовища в рамках довгострокової маркетингової стратегії.

Часто вибрані стратегії ціноутворення є невдалими для даного підприємства,так як кожне підприємство потребує ретельного внутрішнього та ринкового аналізу і в свою чергу підбору найефективнішої цінової стратегії базуючись не на інтуїтивних висновках, а на ретельних маркетингових дослідженнях.

На вибір певної стратегії впливає ряд факторів:

- дослідження понесених витрат підприємством на виробництво даного товару;

- визначення попиту на товар та визначення еластичності попиту;

- характеристика споживачів певного ринку стосовно товару який виготовляється ;

- аналіз цін і товарів конкурентів;

- мета і задачі фірми;

- позиція підприємства на ринку лідирування чи слідування;

- категорія споживання до якої належить товар.

Тому з урахуванням факторів впливу і відповідно до цілей підприємство може вибрати найбільш оптимальну для нього стратегію ціноутворення. Деякі з них ми проаналізуємо більш детальніше Стратегія преміального ціноутворення "зняття вершків" базується на встановленні на товар чи послугу так званих "вершкових" цін, вищих як за середній рівень цін на товари-аналоги на ринку, так і за економічну цінність товару у сприйнятті більшості покупців.

Виграш у прибутковості за рахунок ціни досягається за умови програшу у обсягах виробництва і продажу. Можливість цінового виграшу виробника зумовлена перевагами товарів чи послуг за окремими складовими їх якості. Здебільшого це товари престижних фірм, з відомим товарним знаком, привабливим зовнішнім виглядом і пакуванням. Високий рівень цін переважно підтримується системою заходів інтенсивного маркетингу, заходами з формування фірмового стилю, іміджу фірми, потужною рекламою.

Стратегія ціни проникнення - встановлення цін на рівні, нижчому від звичайного. Може бути застосована на будь-якій фазі життєвого циклу товару. Особливо ефективна при високій еластичності попиту за ціною. Застосовується з метою проникнення на ринок,збільшення частки ринку.

Стратегія цінового прориву полягає у встановленні цін на рівні, нижчому за економічну цінність товару або принаймні такому, що сприймається більшістю покупців як нижчий за неї, і отриманні великої маси прибутку за рахунок великого обсягу продажу і захоплення великої частки ринку.

Стратегія середньоринкових цін - встановлення цін на рівні конкурентів. Застосовується на всіх фазах життєвого циклу, крім спаду, і найбільш типова для більшості підприємств, що розглядають одержання прибутку як довгострокову політику.

Стратегія «*слідування за лідером*» передбачає співвіднесення фірмою цін на свої продукти з рухом і характером цін лідера на даному ринку. Однак це не означає встановлення ціни на нові продукти в суворій відповідності з рівнем цін провідної фірми на ринку. Ціна на новий продукт може відхилятися від ціни фірми-лідера, але тільки в певних межах, які обумовлені якісною перевагою тих чи інших продуктів.

Стратегія цінового лідерства - суть цієї стратегії полягає у врахуванні політики цін компанії- лідера в галузі або на ринку.

Вибір цінової стратегії зумовлюється структурою витрат підприємства, мотивами, якими керуються на ринку покупці, а також раніше завойованою на ринку позицією підприємства та її репутацією. Інколи можлива ситуація, коли підприємство реалізує декілька типів цінових стратегій (це особливо характерно для галузей з високими постійними витратами).

Одним із нових, проте добре себе зарекомендувавши методів є прогресивний метод цільового стратегічного управління витратами, таргет-костинг (target costing),який застосовують процвітаючі компанії як Nissan, Chrysltr, General Electric ...

Батьківщиною концепції таргет-костинг вважають Японію. Вона була вперше застосована в корпорації Toyota в 1965 р., хоча деякі ранні, більш примітивні її форми ще в 1947 р. використовувала компанія General Electric. Повномасштабне ж впровадження таргет-костинг в промислових корпораціях США почалося лише в кінці 1980-х років, причому - що вельми примітно! - За зразок була взята саме японська модель, досить ефективна і просунута до того часу. Першим, хто вжив сучасну формулювання - "*таргет-костинг*" (target costing) був Тоширо Хіромото, що опублікував в 1988 р одну з найбільш цитованих в подальші роки статей, присвячених досягненням японського управлінського обліку. Раніше термін "таргет-костинг" в англомовній ділових і професійних виданнях не вживався. З тих пір пройшло вже майже півтора десятка років, але деякі непорозуміння не розвіяні досі. Наприклад, окремі економісти схильні трактувати концепцію таргет-костинг як «цільове калькулювання», таким чином звужуючи її значення до чисто технічної

процедури управлінського обліку. З такою точкою зору не можна погодитися. Система таргет-костинг - це цілісна концепція управління, що підтримує стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат і калькулювання цільової собівартості відповідно до ринкових реалій.

Система таргет-костинг, передбачає розрахунок собівартості продукції за заздалегідь встановленою ціною реалізації, яка визначається за допомогою маркетингових досліджень. Стандартною формулою розрахунку ціноутворення за системою «таргет-костинг» є: **Собівартість + Прибуток = Ціна**. Японські учені пропонують нову формулу, яка відображає суть Таргет-костінга:

Собівартість = Ціна – Прибуток

Таргет-костинг ґрунтується на дуже простій ідеї: якщо для успішного бізнесу продукт виробництва потрібно продавати за ціною, що не перевищує ринкову, то визначення собівартості майбутньої продукції починається саме зі встановлення ціни на неї.

Отже, в концепції таргет-костинг маркетинг немов "*накладається*" зверху на управлінський облік, тобто функції маркетингу і проектування реалізуються спільно, а на «виході» системи виходить продукт, що має максимально відповідають очікуванням споживачів характеристики і найбільш ймовірну ціну реалізації. При використанні системи таргет-костинг вся виробнича діяльність підприємства координується і контролюється відповідно до важливим стратегічним орієнтиром – цільовою собівартістю.

Ціна, на основі якої розраховується собівартість продукції, визначається за допомогою маркетингових досліджень, тобто фактично є очікуваною ринковою ціною продукту чи послуги.

Отже, для отримання ефективних результатів роботи підприємствам в сучасних ринкових умовах варто більше звертати увагу на маркетингові дослідження та враховувати усі фактори які впливають на вибір певної цінової стратегії. Крім того, цінова стратегія підприємства не може бути сталою.

Підприємство має контролювати ринкову ситуацію, оцінювати міцність своїх позицій і при необхідності вносити зміни в стратегію формування цін.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності «НЦ «Майстер Коуч»

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Відхилення 2020 до 2018		Відхилення 2020 до 2019	
		2018	2019	2020	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	11340,6	16275,1	19862,8	8522,2	75,1	3587,7	22,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	6649,3	8423,6	9541,6	2892,3	43,5	1118	13,3
Собівартість у відсотках до виручки	%	58,6	51,8	48,0	-10,6	-18,1	-3,7	-7,2
Валовий прибуток	тис. грн.	4691,3	7851,5	10321,2	5629,9	120,0	2469,7	31,5
Інші операційні доходи	тис. грн.	391,4	1246,2	652,1	260,7	66,6	-594,1	-47,7
Інші операційні витрати	тис. грн.	4444,4	8010,6	8081,6	3637,2	81,8	71	0,9
Інші доходи	тис. грн.	0	0	0	0	0,0	0	0,0
Інші витрати	тис. грн.	0	0	0	0	0,0	0	0,0
Фінансові результати від звичайної	тис. грн.	638,3	1087,1	2891,7	2253,4	353,0	1804,6	166,0

діяльності до оподаткування: прибуток / збиток								
Податок на прибуток	тис. грн.	114,9	195,7	520,5	405,6	353,0	324,8	166,0
Чистий прибуток / збиток, тис. грн.	тис. грн.	523,4	891,4	2371,2	1847,8	353,0	1479,8	166,0

Діяльність ТОВ «НЦ «Майстер Коуч» була прибутковою за весь аналізований період.

Таблиця 2.2

Показники ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності ТОВ «НЦ «Майстер Коуч»

Показник	2018	2019	2020	Рекомендоване значення
Показники ліквідності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,3	0,2	0,2	0,2-0,35
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,2	1,7	2,5	1-2
Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7	0,5	0,6	0,6 – 0,7
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,7	0,5	0,6	> 0,5
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	0,7	0,4	0,6	> 0 до 10%
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,1	0,2	0,1	Збільшення
Коефіцієнт відношення необоротних і оборотних активів	0,6	0,6	0,3	-
Показники ділової активності				

Коефіцієнт загальної оберненості капіталу	1,9	1,4	1,3	Збільшення
Коефіцієнт оберненості мобільних засобів	2,0	1,5	1,4	Збільшення
Коефіцієнт оберненості власного капіталу	2,6	3,1	2,2	Збільшення

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки показників рентабельності ТОВ «НЦ «Майстер Коуч»

Показник	2018	2019	2020	Рекомендоване значення
Рентабельність продажу	4,6	5,5	11,9	Збільшення
Рентабельність діяльності	7,9	10,6	24,9	Збільшення

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ"

3.1 Пропозиції щодо маркетингових заходів по формуванню конкурентних переваг цінової стратегії підприємства.

В умовах ринкової економіки комерційний успіх будь-якого підприємства залежить від правильно обраної стратегії і тактики ціноутворення на товари та послуги.

Цінова політика компанії «НЦ «Майстер Коуч» – це комплекс заходів, до яких відноситься формування ціни, знижок для постійних клієнтів, умов оплати за спожиті послуги, тобто реалізація цінової політики, яка направлена на задоволення потреб споживачів і отримання підприємством прибутку, а також вирішення стратегічних завдань підприємства.

Основні фактори, що впливають на ціноутворення з боку замовників – це обсяг попиту та споживацькі очікування, а з боку інтересів продавців – витрати та очікуваний прибуток [3].

ТОВ «НЦ «Майстер Коуч» в основному використовує маркетинговий (ринковий) метод ціноутворення: відштовхується від рівня поточних цін на послуги на конкурентному ринку України і, в залежності від їхньої величини, формує собівартість послуг. Підприємство використовує всі можливі механізми зниження собівартості своїх навчальних послуг без зниження рівня знань, які вони надають своїм клієнтам та їхнього задоволення якістю обслуговування. З цією метою підприємство постійно працює над оптимізацією накладних витрат (наприклад, домовленість з арендодавцем щодо зниження плати за оренду приміщень на період карантинних обмежень) для забезпечення стабільного рівня беззбитковості і цільового прибутку.

Також політика формування цін ТОВ ««НЦ «Майстер Коуч» на свої послуги орієнтується на цінності свого експертного рівня для клієнтів компанії, визначення своїх повних та змінних витрат.

Підприємство долучає до надання послуг висококваліфікованих фахівців, вартість оплати роботи яких має бути конкурентною на ринку праці.

При невеликих базових ставках заробітної плати (від 8000 грн.) підприємство застосовує такий механізм заохочення своїх працівників, як преміювання.

З метою утримання лояльності постійних клієнтів – великих промислових підприємств – застосовуються гнучкі підходи до співпраці. В залежності від кількості працівників, для яких потрібно провести щорічні навчання та інструктажі, ТОВ «НЦ «Майстер Коуч» пропонує знижки до 15% на свої послуги.

Також використовується таких механізм заохочення важливих для компанії клієнтів, як пропонування зручних умов оплати за спожиті послуги з можливістю відстрочки платежу до 45 днів.

Таким чином, підприємство досить гнучко підходить до встановлення ціни на свої послуги (враховуючи кризу на промислових підприємствах України внаслідок різкого підвищення ціни на газ) і виважено формує свою цінову політику.

НЦ «Майстер Коуч» необхідно збільшувати охват потенційних клієнтів у напрямку аутсорсінгу охорони праці, який забезпечує постійний дохід від абонентського обслуговування промислових підприємств. З цією метою мною було проведено аналіз цільової аудиторії та створено базу даних потенційних клієнтів компанії. Переведення навчальних семінарів в онлайн-формат, зумовлене карантинними обмеженнями останніх двох років, також відкриває нові можливості для підприємства переглянути ціни на деякі послуги з урахуванням зниження своїх витрат через можливість зменшення необхідної площі оренди навчальних класів.

3.2 Шляхи залучення світового досвіду оцінки і вибору цінової стратегії підприємства в конкурентному середовищі.

Менеджмент грає важливу роль в організації і вирішує багатопланові завдання, управління організацією не може бути представлено тільки як особливий вид діяльності по цілеспрямованої координації дій учасників процесу спільної роботи. Ефективність діяльності будь-яких підприємств в значній мірі визначається функціонуванням маркетингової системи. Маркетинг, що розглядається з позиції забезпечення найбільшого рівня

прибутку і зменшення комерційного ризику - найважливіша функція управління підприємством, тісно пов'язана з менеджментом.

Маркетингова стратегія фірми є довгострокову програму дії по вивченню і обробці ринку організації. Забезпечення ефективності виробництва в сучасних умовах на пряму залежить від того, наскільки доцільними й ефективними є методи і засоби, що використовуються фірмою в розробці маркетингової стратегії, і наскільки вони відповідають вимогам сучасного ринку.

Аналіз наукових досліджень, присвячених даній проблематиці і їх результатів, показав, що такий для вибору ефективної конкурентної стратегії саме аспект взаємного застосування і поєднання асортиментної, збутової, цінової, комунікативної і кадрової стратегій є найважливішим. Виявлення головних характеристик цих властивостей дозволяє визначити ту частину інформації, яку необхідно зібрати і обробити в результаті проведення маркетингових досліджень.

Щоб домогтися оптимального функціонування, підприємство повинне вибрати хорошу стратегію, яка, в свою чергу, повинна будуватися на сильних позиціях і використанні можливостей. Для вибору стратегій застосовуються різні моделі. Однією з головних стратегічних завдань підприємства є проблема вибору сфер бізнесу, в яких вона має намір здійснювати свою діяльність. Це пов'язано з підвищенням конкурентоспроможності підприємства в умовах ринку.

Стратегічне планування (розробка і реалізація конкурентної маркетингової стратегії) на підприємстві, в контексті даної роботи, передбачає:

- розробку (удосконалення) місії підприємства;
- розробку дерева загальнокорпоративних цілей;
- вибір нової загальнийкорпоративної стратегії.

Розробка місії підприємства.

1. Базис конкурентоспроможності підприємства:

- лідерство / монополізм на ринку послуг поштового зв'язку;

- великий асортимент послуг;

- постійний попит на продукцію;

- висока якість послуг, контроль якості;

- сформувався ринок збуту;

- соціальна захищеність працівників;

- резерви зростання і підвищення ефективності господарсько-економічної діяльності.

2. Кон'юнктура ринку:

- масштаб ринку

- наявність повністю платоспроможного попиту збалансовано пропозицією з боку підприємства;

- тип ринку - конкурентний;

- динаміка ринку: попит на послуги практично не змінюється і поступово зростає, але змінюються уподобання покупців, на які великий вплив мають тенденції розвитку науки та інформаційних (комп'ютерних) технологій;

- ступінь ділової активності підприємства нижче, ніж у основних конкурентів, хоча конкуруючі фірми значно менше ніж, але вони набагато мобільніші, швидше реагують на появу різних нововведень і їх число постійно зростає;

- умови реалізації товарів і послуг: 70% продукції та послуг підприємства реалізується через власну мережу відділень поштового зв'язку покупцям - фізичним особам за готівку із застосуванням контрольно-касових машин; 30% послуг і продукції підприємства реалізується організаціям, установам за безготівковим розрахунком.

3. Суб'єктивні цінності та принципи з боку:
- власника - отримання максимально можливих доходів;
- менеджерів - створення безпечних умов праці для працівників, надання

споживачам широкого спектру робіт, послуг і товарів, вироблених підприємством.

- персоналу - високий рівень доходів, безпеку праці, соціальні гарантії, підвищення престижу роботи.

4. Проаналізувавши отриману в ході цього дослідження інформацію, можна стверджувати, що місія підприємства може бути розроблена і прийнятна для всіх учасників підприємства (власника, керівництва, працівників).

Розгорнута форма місії:

- споживач отримує якісні, дешеві послуги та продукцію поштового зв'язку, їх різноманітність і швидкість обслуговування / доставки;

- партнерами підприємства можуть виступити державні, муніципальні і приватні організації;

- відносини з конкурентами - акцентування на якості і ціні власної продукції і послуг;

- власник отримає підвищення рентабельності підприємства, зростання виручки, а відповідно прибутку, отже більш високий рівень заробітної плати працюючих;

- менеджери отримають розширення ринків збуту, розвиток підприємства, можливість власного професійного зростання, при заміні обладнання на нове - підвищення безпеки виробництва та збільшення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво;

- персонал отримає більш високу заробітну плату, безпечні умови праці, підвищення престижності професії. - у держави з'явиться цілком платоспроможний товаровиробник, що забезпечує зайнятість населення. Лозунговий варіант місії - «ЯКІСТЬ, СТАБІЛЬНІСТЬ, НАДІЙНІСТЬ». Пріоритети та цілі підприємства повинні враховувати інтереси не тільки вищого керівництва, а й персоналу в цілому - більш того, ці пріоритети повинні сприйматися персоналом, як і особисті пріоритети.

Ринкові цілі є короткостроковими і повинні бути реалізовані протягом 1 року. Виробничі цілі, пов'язані з ростом показників господарсько-економічної діяльності також є короткостроковими, розвиток власної роздрібної торговельної мережі - середньострокова, цілі, пов'язані з інвестуванням та будівництвом житла - довгострокові. Організаційні цілі - середньострокові.

Стратегія диференціації для підприємства в розрізі виробленої продукції

має на увазі:

- орієнтацію на широке коло споживачів;

- введення додаткових видів послуг, що збільшують можливість вибору покупцем (введення нових видів сервісного обслуговування, створення іміджу підприємства - авторська робота дизайнерів і фотографів, введення нових видів послуг - робота з системою електронних грошей, дисконтні карти)

- створення якостей товару і послуг, що залучають споживача: швидкість обслуговування, довідкові матеріали на упаковках, робота з Інтернет-магазинами і електронними грошима.

Розробка конкурентної стратегії Підприємства

Визначимо кількість стратегічних зон господарювання за формулою:

$$NCЗX = M_{\text{потребн.}}\ K_{\text{технол.}}\ L_{\text{тіпкліен.}}\ S_{\text{географпотреб.}}$$

де NCЗX - кількість стратегічних зон господарювання;

$M_{\text{потребн.}}$ – кількість потреб;

$K_{\text{технол.}}$ - кількість технологій;

$L_{\text{тіпкліен.}}$ - кількість типів клієнтів;

$S_{\text{географпотреб.}}$ - кількість географічних ринків

У випадку підприємства:

NCЗX= 4

Мпотребн. = 1 - стабільне зростання підприємства;

Ктехнол. = 2 поштові послуги і реалізація товарів;

Lтіпкліен. - 2 типи клієнтів (роздрібні покупці - фізичні особи та юридичні особи - організації, установи, оптові покупці);

Sгеографпотреб. - 1 географічний ринок.

Вибір еталонної та конкурентної стратегії здійснюється шляхом аналізу ресурсів, ризиків і конкурентів, проведеного у другій частині роботи. Дані аналізу підтверджують правильність висновків дослідження підприємства і обраної мети діяльності підприємства - «стабільний розвиток».

Стратегія лідерства по витратах не зовсім підходить для підприємства, у підприємства є обмеження у вигляді державних тарифів на поштові послуги. А стратегія диференціації означає, що необхідно чимось відрізнятися від

інших. Ключем до успіху при проведенні диференціації є унікальність, яка цінується покупцями (для послуг підприємства це: охоплення ринку як країни, так і світу, низькі ціни, контроль якості, гарантії).

Стратегія диференціації для підприємства в розрізі вибраної продукції має на увазі:

- орієнтацію на широке коло споживачів;

- пропозиція за додаткову винагороду працівникам вносити індивідуальні зміни;

- введення додаткових видів послуг, що збільшують можливість вибору покупцем (наклейки, робота в напрямку інтернету та ін.);

- цілеспрямована рекламна компанія для створення системи цінностей у кінцевого споживача, підвищення іміджу та престижу підприємства;

- створення якостей товару і послуг, що залучають споживача: доступність вдома, система знижок і бонусів та ін.;

- надання послуг з розміщення реклами клієнтів.

На підприємтсві склалася така ситуація: структура управління стала поступово відставати від вимог часу. Основні недоліки існуючої організаційної структури:

- надмірна замкнутість структурних підрозділів на перших керівників;

- відсутня інформаційна підтримка діяльності підприємства (система програмування в підприємства працює не на потреби конкретного користувача, максимум, що обслуговується, - бухгалтерія), зокрема, комерційної та фінансової діяльності;

- відсутні життєво необхідні фінансово-економічні підрозділи і реальний працівник, який несе повну відповідальність за результати фінансової діяльності підприємства (фінансовий директор).

Для реорганізації існуючої структури управління підприємства можна запропонувати наступні рекомендації:

- створення гнучкої, що має певну ступінь самостійності фінансової служби для вирішення завдань в галузі управління фінансами підприємства. Це досягається організацією служби, в компетенції якої будуть знаходиться

питання забезпечення фінансовими ресурсами господарської діяльності підприємства, організація взаємовідносин з фінансово-кредитною системою та іншими господарюючими суб'єктами, забезпечення своєчасності платежів і ін.;

- чіткий поділ функцій фінансової служби і бухгалтерії

- створення повноцінної служби роботи з персоналом під керівництвом директора з персоналу, особливо в частині мотивації і атестації персоналу, а також пошуку та підготовки висококваліфікованих кадрів.

Основний зміст фінансового відділу має полягає в:

- забезпеченні фінансовими ресурсами господарської діяльності підприємства;

- організацію взаємовідносин з фінансово-кредитною системою та іншими господарюючими суб'єктами;

- збереження і раціональне використання основного та оборотного капіталу;

- забезпеченні своєчасності платежів за зобов'язаннями підприємства у бюджет, банки, постачальникам і працівникам.

Найважливішими напрямками фінансової роботи на підприємтві повинні бути:

- фінансове планування;

- оперативна робота;

- контрольно-аналітична робота.

Одне з головних умов підвищення ефективності роботи підприємства - це зниження собівартості продукції і послуг. Факторами зниження собівартості є:
- економія сировини, палива, електроенергії;

- підвищення продуктивності праці;

- зниження втрат від браку і простоїв;

- поліпшення використання основних виробничих фондів;

Іншими словами, методи управління процесом виробництва повинні передбачати цілу гаму фінансових і організаційних впливів. До їх числа можна віднести:

- забезпечення ефективної оплати праці;

- розширення фронту виконання робіт з відповідним залученням трудових ресурсів підприємства;

- складання графіка надання послуг і контроль за його виконанням;

- детальний розрахунок трудомісткості послуг і зіставлення його з можливостями виробництва як по обладнанню, так і за чисельністю робочих кадрів;

- доведення виробничих завдань до робочих місць з позначеним розміром оплати праці за своєчасне і в повному обсязі виконання;

- оптимальний підбір кваліфікованих кадрів і розстановка по виробничим ділянкам;

- впровадження та функціонування системи якості, що відповідає міжнародним стандартам і передбачає матеріальне стимулювання за якісне виконання робіт.

Маркетингова стратегія організації являє собою програму дій по вивченню і обробці ринку.

Система цілей маркетингової стратегії повинна логічно випливати з основних стратегічних цілей 1-го рівня і формувати особливу маркетингову гілку загального дерева стратегічних цілей організації. Уже сформульована конкурентна стратегія (диференціації) є одночасно і маркетинговою стратегією. Таким чином забезпечується перехід від загальної корпоративної стратегії до функціональної.

Фінансова стратегія підприємства являє собою набір конкретних дій з управління фінансовими результатами і забезпечення організації фінансовими ресурсами

Система цілей фінансової стратегії повинна логічно випливати з основних стратегічних цілей 1-го рівня, враховувати маркетингову і виробничі стратегії і формувати свою особливу фінансову галузь загального дерева стратегічних цілей організації. Специфіка фінансової стратегії полягає в тому, що з одного боку, вона є функціональною стратегією, а з іншого - об'єднує всі інші функціональні стратегії і описує їх через «універсальна мова бізнесу» - гроші,

показуючи таким чином, яких фінансових результатів досягне організація при проходженні розробленим функціональних стратегій.

3.2 Шляхи залучення світового досвіду оцінки і вибору цінової стратегії підприємства в конкурентному середовищі.

Поштовий зв‘язок відіграє важливу роль для економічного і соціального прогресу суспільства. Пов‘язуючи виробництво і споживання, поштовий зв‘язок активно впливає на економіку, управління, розвиток бізнесу і підвищення добробуту країни.

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ НЦ «Майстер Коуч» важливе значення має висока якість усіх послуг, що надає ТОВ НЦ «Майстер Коуч».

З метою зміцнення позицій серед конкурентів по наданню послуг, збереження і навіть збільшення частки ринку, і як наслідок отримання найбільшої суми прибутку пропонується:

- Поліпшити якість роботи всього підрозділу;
- Залишити вартість послуги па колишніх цінових позиціях;
- Скоротити терміни надання послуг на 50%;
- Підвищення рівня прибутковості діяльності на 35%.

Складемо виробничий план програми заходів. Реалізація проекту передбачає збільшення потреби в основних фондах. Впроваджуваний захід передбачає збільшення потреби в матеріальних ресурсах.

У роботі проведено дослідження теоретичних, методологічних і практичних аспектів та знайдено нове вирішення актуального науково-практичного завдання, що полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних та практичних засад щодо формування стратегії розвитку недержавного оператора поштового зв‘язку. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити такі висновки:

На основі результатів аналізу господарської діяльності підприємство має досить стійке фінансове становище. Обсяг послуг, що надаються населенню постійно збільшується.

Для подальшого поліпшення прибутковості підприємства необхідно:

1. Підвищити продуктивність праці.

2. Знизити трудомісткість продукції.

3. Відновити технічну базу підприємства.

4. Зменшити матеріальні витрати в загальних витратах.

На підприємстві досить висока ефективність виробництва і висока платоспроможність підприємства. Однак керівництву підприємства не варто заспокоюватися на досягнутому. Слід продовжувати шукати нові ринки збуту послуг, шляхи зниження собівартості, підтримання на належному рівні якість послуг і підвищення конкурентоспроможності, організації ефективної реклами, тобто спрямувати зусилля на розвиток маркетингу на підприємстві. Тому в роботі була проаналізовано конкурентне середовище і розроблена маркетингова стратегія для різних видів продукції і послуг підприємства.

Позитивно впливає на формування купівельного попиту той факт, що всі послуги підприємства виявляються більш швидкими, якіснішими і дешевшими ніж у конкурентів - приватних фірм.

Як негативний факт варто відзначити певну некомпетентність керівництва підприємства, економічних служб, відділу маркетингу при організації збутової політики. Практично не розвинена система знижок, оплата покупцями (юридичними особами) проводиться хоча і повністю, але терміни оплати не завжди відповідають умовам договорів купівлі-продажу та звичаїв ділового обороту, а нерідко перевищують встановлені 14 днів для оплати послуг.

Одними з напрямків формування стратегії розвитку має стати зниження собівартості послуг, впровадження системи контролю витрат і оптимізація виробничо-галузевої структури. Ці заходи не вимагають значних матеріальних вкладень і забезпечують раціональне використання наявних ресурсів і резервів надання послуг, сприяють підвищенню ефективності діяльності.

Для реалізації передбачається залучення коштів, а також власної виручки. Проведені розрахунки показують, що даний проект є ефективним. Реалізація цього заходу дозволяє підприємству підвищити свою прибутковість і зайняти нову нішу на регіональному ринку. Попит на дану послугу буде постійно

зростати, оскільки ціна доставки значно нижче, ніж у конкурентів, довіру в пошті величезну, а терміни доставки в два рази скоротяться. Отже, у підприємства з кожним роком буде збільшуватися виручка, і зростати прибутковість [122].

Установлено недостатнє теоретичне та методичне обґрунтування розробки стратегії розвитку підприємства поштового зв‘язку. Узагальнення існуючих досліджень вчених, систематизованих під час дослідження, дозволило сформулювати наступне визначення: стратегія – це модель розвитку підприємства з визначенням цілей, технологій, ресурсів, взаємовідносин усередині і позицій в навколишньому середовищі, що забезпечує прибутковість діяльності та задоволення попиту споживачів.

Сьогодні надання послуг від ТОВ НЦ «Майстер Коуч», є одним із найбільш соціально орієнтованих і доступних багатьом організаціям. Це підприємство – складна соціально-економічна система й у ринкових умовах кризові ситуації характерні для економічних систем. Зважаючи на це, виникає необхідність у розробці фінансової стратегії ТОВ НЦ «Майстер Коуч» як механізму адаптування до постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Вирішення проблеми формування стратегії розвитку підприємства в першу чергу потребує встановлення змісту стратегії розвитку та її місця серед інших стратегій. В сучасній науковій літературі існує велика кількість неузгоджених трактовок цього поняття. Основною причиною розбіжностей є різні погляди на сутність стратегії та на розвиток підприємства. З урахуванням виділених позитивних якостей стратегії та основних напрямків розвитку підприємства, стратегію розвитку підприємтва варто трактувати як набір засобів, отриманий шляхом переговорів та узгоджень на всіх рівнях прийняття стратегічних рішень, які підприємство використовує для найбільш повного задоволення потреб у перевезеннях і досягнення перспективних цілей з мінімальним рівнем ризику при найбільш ефективному використанні ресурсів у відповідному бізнес-просторі. Таке поняття відбиває колективний підхід до розробки стратегії, дає уявлення про місію підприємтва‖ розкриває сутність як

стратегії, так і розвитку. Стратегія розвитку підприємтва формується на вищому рівні для підприємства в цілому. Її успішну реалізацію на рівні підрозділу забезпечують стратегії більш низького порядку. Існують варіанти класифікації стратегій за рівнями ієрархії, рівнями управління, відповідальності тощо. В результаті їх дослідження встановлено, що немає єдиної точки зору вчених щодо кількості рівнів, назви стратегій, їх змісту та призначення. Приймаючи до уваги специфіку діяльності й організаційну структуру підприємства слід здійснювати розробку комплексу стратегій на трьох рівнях прийняття стратегічних рішень. Щоб сформувати успішну стратегію розвитку, підприємству необхідно точно знати склад і послідовність її розробки. В теперішній час існує чимало варіантів формування стратегії, але більшість з них носять загальний характер та не враховують різноманітності економічної дійсності. Підприємства поштового зв‘язку значно відрізняються від підприємств інших галузей народного господарства за умовами роботи, технологією надання послуг та ін. Тому слід врахувати специфічні умови господарювання та надати галузевого наповнення окремим етапам процесу формування стратегії розвитку підприємтва.

Процес стратегічного планування у сучасних умовах повинен мати іншу логіку, ніж ту, яка розроблена для умов стабільного розвитку економіки. Логіка структурно-логічної схеми стратегічного планування в умовах фінансової кризи виходить з компромісного характеру стратегії. Фінансова стратегія відіграє особливу роль, а саме способу реалізації загальної стратегії, бо за наявності достатнього обсягу фінансових ресурсів і відсутності обмежень у часі можуть бути реалізовані будь-які базові і функціональні стратегії, а в умовах обмежених ресурсів вона визначає спрямованість фінансової діяльності підприємства.

Вважається, що фінансова стратегія являє собою один із найважливіших видів функціональної стратегії національного оператора поштового зв‘язку, що забезпечує всі основні напрями його фінансової діяльності і фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, коректизації напрямів

формування і використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.

Для формування фінансової стратегії велике значення має фінансовий цикл, тому виникає необхідність скорочення тривалості циклу обігу грошових коштів та складу і структури фінансового циклу унаслідок зменшення терміну знаходження на рахунках підприємства коштів, які не належать йому та одночасно збільшують інші поточні зобов‘язання, що є характерною особливістю надання послуг. Тому, в роботі обґрунтовано необхідність вирахування зазначених коштів при проведенні аналізу фінансового стану підприємства в розрахунках коефіцієнтів ліквідності та обсягу власних оборотних коштів.

Проведена економічна діагностика, а також стратегічний аналіз діяльності оператора поштового зв‘язку та розвитку ринків поштових послуг показали, що підприємтва в умовах діючої конкуренції має, як переваги, так і недоліки порівняно з альтернативними операторами. Головними перевагами перед конкурентами є: наявність розвиненої мережі надання послуг в усіх регіонах; довіра клієнтів; собівартість послуг нижча ніж у конкурентів; більша номенклатура послуг; висока репутація оператора. Однак, для поштової галузі характерні і слабкі сторони: слабка рекламна діяльність; недостатня зацікавленість інвесторів тощо.

Виникає потреба розробки економічного та організаційного механізмів підтримки фінансової стратегії. Складовими економічного механізму є: сукупність джерел надходження фінансових ресурсів, механізм акумуляції надходження фінансових ресурсів та їх вкладання в інвестиційні проекти і цільові програми, механізм контролю за інвестиціями, який включає систему обороту й оцінки ефективності використання власного й запозиченого капіталу. Організаційний механізм містить в собі рішення щодо організаційної структури взаємодії джерел фінансування та об‘єктів підприємтва, а також сукупність документів, згідно з якими ця взаємодія реалізується. Він призначений для того, щоб визначити, яка організаційна форма забезпечує надійне надходження ресурсів з обраних джерел.

Фінансове забезпечення торговельної діяльності пропонується здійснити за схемою факторингу, для чого доцільно утворити консорціум, учасником якого може бути крім досліджуваного підприємства, банк та юридична компанія, що є першим етапом реалізації стратегії розвитку підприємтва. Подальший розвиток підприємтва (другий етап реалізації стратегії) передбачає розширення надання фінансових послуг, для чого доцільно утворити на базі ТОВ НЦ «Майстер Коуч».

На основі узагальнення зарубіжного досвіду нами доведено, що найбільш перспективними для розвитку є напрями: торгівля товарами народного споживання, та надання фінансових послуг.

Протягом останніх років підприємтсво займає гідне місце серед 100 кращих компаній країни, підприємство має високий авторитет у колег – які надають послуги.

Виявлено, що через низький рівень професійної підготовки кадрів проводиться неефективна маркетингова політика. Працівники служби маркетингу не розуміють переваг вибору перспективних сегментів ринку й правильного позиціювання послуги, у той час як це дозволяє підприємству знайти ринкові «ніші» і успішно просувати свої послуги на ринку. Крім того, немає чіткої стратегії розвитку підприємства й стратегії маркетингу. Відсутнє планування й контроль маркетингу. Неефективно використовуються можливості інформаційної системи. Недостатньо враховуються інтереси різних груп споживачів. Все це супроводжується досить скудним маркетинговим бюджетом. Підприємству рекомендовано скорегувати місію підприємства з урахуванням сучасних тенденцій маркетингу.

ВИСНОВКИ

В умовах зміни парадигм еволюційного розвитку суспільства з індустріальної на постіндустріальну основним чинником конкурентоспроможності підприємств стає здатність ви- будовування організаційно-управлінської системи таким чином, щоб вона дозволяла з високим ступенем вірогідності прогнозувати зміни, що відбуваються на ринку, в структурі потреб цільових споживачів і з урахуванням цього формувати напрямки стратегічного розвитку. В умо- вах ринку, що розвивається, економічних і фінансових успіхів можуть досягти лише ті підприємства, які здатні формувати і реалізовувати на конкретному організаційному рівні стратегії соціально-економічного розвитку в довгостроковому періоді часу.

Ціноутворення відноситься до одного з найбільш складних і відпо- відальних розділів управління. В даний час значна частина підприєм- ців не в повній мірі володіють теоретичними та практичними знаннями складного механізму ціноутворення на товари і послуги. В результаті, в процесі підприємницької діяльності допускаються серйозні прорахун- ки при обґрунтуванні рівня цін, що позначається на кінцевих фінансо- вих результатах, в ряді випадків веде до суттєвих збитків, а іноді й до банкрутства підприємства. Вітчизняні вчені не приділяють достатньої уваги питанням, які цінові рішення слід приймати підприємствам в довгостроковому періоді та як себе поводити, стикаючись із практич- ними проблемами, у короткостроковому періоді, та концентруються на загальнотеоретичних питаннях ціноутворення та методах розрахунку цін. При тому немає абсолютної домовленості щодо змістовного напо- внення основних понять, що однак не заважає проводити дослідження окремих аспектів проблеми.

У практичній роботі досягнуті поставлені цілі і вирішені сформульовані завдання. На підставі проведених досліджень можна зробити наступні висновки.

Базою проведення дослідження виступило товариство з обмеженою відповідальністю «Навчальний центр «Майстер Коуч».

Навчальний центр «Майстер Коуч» є сучасним центром, що досить динамічно розвивається. Головним напрямком роботи підприємства є організація навчання спеціалістів в галузі охорони праці, в тому числі пожежної та електробезпеки. Кінцевою метою є ефективне вирішення завдань будь-якого підприємства, що стосуються збереження життя та здоров'я працівників, створення безпечних умов на виробництві, мінімізації втрат робочого часу, обладнання та основних фондів.

Виробнича практика дозволила застосувати теоретичні знання та вміння, порівняти їх з реальною господарською діяльністю ТОВ «НЦ «Майстер Коуч», скорегувати знання залежно від діяльності підприємства, а так само набути навичок роботи в організації.

За час проходження практики, я дослідив основну інформацію про «НЦ «Майстер Коуч», його організаційну структуру та економічне середовище даної організації.

При проходженні практики на ТОВ «НЦ «Майсте Коуч» було досліджено також його основні техніко-економічні показники, маркетингову стратегію, рекламну стратегію, принципи ціноутворення. Це дозволило отримати найбільш повне уявлення про специфіку роботи підприємства цього напрямку діяльності.

Фінансова стратегія компанії загалом є сприятливою. ТОВ «НЦ «Майсте Коуч» – прибуткове підприємство з високими показниками фінансової стійкості. Незначні проблеми з діловою активністю не є рушійними для підприємства.

Ефективне, своєчасне та якісне надання знань та експертизи є важливою умовою успішної діяльності компанії «НЦ «Майсте Коуч». Аналізуючи виконану роботу можна зробити висновки, що підприємство розвивається, хоче рости, збільшувати обсяги продажів та надавати якісні послуги своїм клієнтам.

Підприємство ефективно здійснює свою діяльність, задовольняючи клієнтів високим рівнем надання послуг. Організація працює злагоджено, вся

система менеджменту в компанії добре продумана і забезпечує гнучкість при ціноутворенні.

ТОВ «НЦ «Майстер Коуч» необхідно збільшувати охват потенційних клієнтів у напрямку аутсорсінгу охорони праці, який забезпечує постійний дохід від абонентського обслуговування промислових підприємств. З цією метою мною було проведено аналіз цільової аудиторії та створено базу даних потенційних клієнтів компанії. Переведення навчальних семінарів в онлайн-формат, зумовлене карантинними обмеженнями останніх двох років, також відкриває нові можливості для підприємства переглянути ціни на деякі послуги з урахуванням зниження своїх витрат через можливість зменшення необхідної площі оренди навчальних класів.

РЕЗЮМЕ

Бакалаврська робота Симиренко Гліба Станіславовича на тему « **Оцінка і вибір цінової стратегії підприємства на конкурентному ринку**».

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та рекомендацій.

Робота виконана в обсязі 66 сторінок, містить 10 рисунків, 12 таблиць.

Мета роботи полягає в дослідженні теоретичних та практичних основ процесу управління маркетинговою діяльність на підприємстві та надати рекомендацій з розробки напрямків удосконалення роботи відділу маркетингу в ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ".

В дипломній роботі розглянуто питання управління маркетинговою діяльністю підприємства. Обгрунтовано важливе місце маркетингу в діяльності підприємства. Підприємства, що виходять на світовий ринок потрапляють в умови жорстокої конкурентної бородьби. Щоб зберегти і посилити свої позиції необхідно використовувати можливості маркетингу. Саме на основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку. На прикладі ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ" проведено аналіз організаційно-виробничої діяльності підприємства, аналіз асортиментної політики, аналіз ключових елементів управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та надані рекомендації щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ". Для ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ" розроблено заходи щодо удосконалення організації управління маркетинговою діяльністю.

Об‘єкт дослідження – процес управління ТОВ "НЦ МАЙСТЕР КОУЧ".

Предмет дослідження – система управління маркетингом на підприємстві та його роль у процесі розвитку підприємства в цілому, і, зокрема, в контексті формування потенціалу конкурентних переваг.

Ключові слова: маркетинг, принципи маркетингу, підходи до управління маркетинговою діяльністю, цілі маркетингової діяльності, управління, управління кадрами, підприємницька діяльністі.

RESUME

Bachelor work of Simirenko Gleb Stanislavovich on "Evaluation and selection of pricing strategy of the enterprise in a competitive market".

Thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions and recommendations.

The work is executed in volume of 66 pages, contains 10 figures, 12 tables.

The purpose of the work is to study the theoretical and practical bases of the marketing process management process at the enterprise and to give recommendations on developing directions for improving the work of the marketing department at LLC "TC MC".

In the thesis work is considered the management of marketing activities of the enterprise. An important place of marketing in the enterprise activity is substantiated. Enterprises entering the world market fall into conditions of fierce competitive rape. To maintain and strengthen your position, you need to use marketing opportunities. It is on the basis of marketing activity that most commercial transactions are conducted on the world market. On the example of LLC "TC MC", an analysis of the organizational and production activities of the enterprise, assortment policy analysis, analysis of key elements of marketing activity management at the enterprise and recommendations on improving the marketing management activities of LLC "TC MC" are provided. For LLC "TC MC", measures have been developed to improve the organization of marketing activity management.

The object of research is the management process of LLC "TC MC".

The subject of the research is the marketing management system at the enterprise and its role in the process of development of the enterprise as a whole, and in particular, in the context of building the potential of competitive advantages.

Keywords: marketing, marketing principles, approaches to the management of marketing activities, goals of marketing activity, management, personnel management, entrepreneurial activity.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про ціни і ціноутворення» No 5007-VI від 21.06.2012. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon3.rada.gov.ua/ laws/show/5007-17. (Дата звернення 26.04.2016). – Назва з екрану.

2. Власова Н. О. Формування ефективної цінової політики підприємств торгівлі на продовольчі товари : [монографія] / Н. О. Власова, Л. І. Безгінова, В. А. Гросул та ін. ; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 376 с.

3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : [підручник] / С. С. Гаркавенко. – 4-те вид., доп. – Київ : Лібра, 2006. – 717 с.

4. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика : [навч. посібник] / С. І. Дугіна. – Київ : КНЕУ, 2005. – 393 с.

5. Жегус О. В. Теорія та практика ціноутворення у системі маркетингу : [монографія] / О. В. Жегус, Л. О. Попова, Т. М. Парцирна. – Харків : ХДУХТ, 2013. – 250 с.

6. Мазур О. Є. Ринкове ціноутворення : [навчальний посібник] / О. Є. Ма- зур. – Київ : «Центр учбової літератури», 2012. – 480 с.

7. Панасенко Т. Цінова стратегія і стратегія ціноутворення організації : термінологічна та змістовна ідентифікація / Т. Панасенко // Траектория науки. – 2015. – Т. 1. – No 4. – С. 224-235.

8. Філіна Г. І. Управління витратами та цінами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. І. Філіна. – Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. – 240 с. : іл. – Бібліогр. : С. 234-237.

9. Шкварчук Л. О. Ціни і ціноутворення : [навч. посібник] / Л. О. Шквар- чук. – 3-тє вид., виправл. – Київ : Кондор, 2005. – 214 с.

10. Ансофф И. Стратегическое управление / Игорь Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – 303 с.

11. Герасименко В. В. Ценообразование: [учебное пособие] / В. В. Гераси- менко. – Москва : ИНФРА, 2005. – 422 с.

12. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Санкт-Петербург [и др.] : Питер : Мир книг, 2012. – 479 с.

13. Липсиц И. В. Ценообразование : [учеб.-практич. пособие] / И. В. Лип- сиц. – Москва : Издательство Юрайт, 2011. – 399 с.

14. Маркс К. Капитал : критика политической экономии / К. Маркс. – Мо- сква : Политиздат, 2013. – 945 с.

15. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – Москва : Эксмо, 2016. – 1056 с.

16. Солошенко М. В. Контрактно-ценовая политика в маркетинге. – [Электронный ресурс] : курс лекций – слайд лекция // Энциклопедия марке-тинга :[образовательный ресурс]. – Режим доступа: http://www.marketing. spb.ru/read/kurs1/29.htm. (Дата обращения 28.04.2016). – Название с экрана.

17. Тарасевич В. М. Ценовая политика предприятия : [учебник для вузов] / В. М. Тарасевич. – 3-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 320 с.

18. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – 7-е изд., испр. и доп. – Москва: Дело, 2005. – 448 с.

19. Цены и ценообразование: [учебник для вузов] / Под ред. В. Е. Есипо- ва. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 560 с.

20. Cressman G. E. Value-Based Pricing : A State-Of-The-Art Review. In: G.L. Lilien and Andersson J. Spare Parts Pricing : pre-study for a pricing strategy at pon / Jonathan Andersson, Jesper Bengtsson. – Gothenburg, Swe- den, Chalmers University of Technology, 2013. – 80 p.

21. R. Grewal, eds. 2012. / G. E. Cressman // Handbook of Business-to-Busi- ness Marketing. Cheltenham : Edward Elgar Publishing Ltd. – 2012. – P. 246-274.

22. Dudu O. F. A Review of The Effect of Pricing Strategies on The Purchase of Consumer Goods / Dudu Oritsematosan Faith and Agwu M. Edwin // International Journal of Research in Management, Science & Technology. – 2014. – Vol. 2. – No. 2. – P. 88-102.

23. Hinterhuber A. Towards value-based pricing / Andreas Hinterhuber // An Integrative Framework for Decision Making, Industrial Marketing Management. – 2004. – Vol. 33. – P. 765-778.

24. Hinterhuber A. Towards value-based pricing / Andreas Hinterhuber // An Integrative Framework for Decision Making, Industrial Marketing Management. – 2004. – Vol. 33. – P. 765-778.

25. Kienzler M. Pricing Strategy : a Review of 22 Years of Marketing Research / Mario Kienzler, Christian Kowalkowski // Journal of Business Research. – 2016. – Vol. 78. – P. 101-110.

26. Micu A. Strategic Pricing / Adrian Micu, Angela Luiza Micu // Seria Eco- nomice. – 2006. – Vol. 58. – No. 2. – P. 43-52.

27. Nagle T. The Strategy and Tactics of Pricing : a Guide to Growing More Profitably / Thomas T. Nagle, John E. Hogan. – London : Pearson / Prentice Hall, 2006. – 349 p.

28. Noble P. Industrial Pricing Strategies in Singapore and the U.S. : Same or Different? / Peter M. Noble, Thomas S. Gruca // Asia Pacific Journal of Management. – 1999. – Volume 16. – Issue 2. – P. 293–303.

29. Smit L. Selecting a pricing strategy : a statistical approach / L. Smit, Van Niekerk // Journal For New Generation Sciences. – 2014. – Vol. 1. – P. 1-10.

30. Дзюбик С. Д., Ривак О. С. Основи економічної теорії: навчальний посібник. Київ: Знання, 2014. 423 с. URL. https://pidruchniki.com/10611207/politekonomiya/vnutrishnye_zovnishnye_seredovische_firmi_pidpriyemstva

31. Конспект лекцій з дисципліни "Економіка і фінанси підприємства": конспект лекцій. Донецьк, 2013. 74 с.

32. Балабанова Л.В., Холод Л.В., Балабанова І.В., Маркетинг підприємства : навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.

33. Безугла Л. Формування маркетингової товарної політики підприємства [Електронний ресурс] / Л.С Безугла // Економіка та управління

підприємствами. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/35_2019_ukr/21.pdf.

34. Желуденко К. В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України / К. В. Желуденко // Інтелект XXI. – 2017. – № 1. – С. 66–71.

35. Маркетинг: навч. посібник/ Колектив авторів (Н.І.Волкова, Т.О.Окландер та ін.) - Одеса: Наука і техніка, 2009.- 160 с.

36. Марчевська Ю. Багатонаціональна конкуренція та міжнародна маркетингова товарна політика. / Ю.О. Марчевська. // Соціально-гуманітарний вісник. – 2018. – №24. – С. 93—95.

37. Окрепкий, Р. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства / Р. Окрепкий, Н. Лагоцька // Сталий розвиток економіки. – 2015. – Вип. 2 (27). – С. 283-289.

38. ТОВ «НЦ «Майстер Коуч»: офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://coachmaster.com.ua/uk/.

39. Савчук В.І. (2008), Системи управління конкурентоспроможністю [Systemy upravlinnya konkurentospromozhnistyu] Основа, Харків, Україна.

40. Савчук В.І. (2008), *Системи управління конкурентоспроможністю* [Systemy upravlinnya konkurentospromozhnistyu] Основа, Харків, Україна.

41. Такамацу К. (2009), Методи управління конкурентоспроможністю японських виробників [Metody upravlinnya konkurentospromozhnistyu yapons′kykh vyrobnykiv], Бліц – Інформ, Київ, Україна.

42. Кузьмін О.Є. (2010) Основи менеджменту [Osnovy menedzhmentu], Академвидав, Київ, Україна.