

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра з маркетингу

**на тему: «МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО
СЕРЕДОВИЩА »
(на прикладі ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».)**

*Допущено до захисту
« ___ » _____ року*

Студентки групи Ма 02-16
факультету економіки і права
освітньо-професійної програми
Маркетинг і реклама
за спеціальністю 075 Маркетинг
Кругової Юлії Олегівни

*Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу*
_____ Тарасюк М.В.
(підпис)

Науковий керівник:
кандидат економічних наук, доцент
Решетник Н.І.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1.Сутність та зміст поняття конкурентного середовища підприємства.....	5
1.2 Сучасні моделі та методи дослідження конкурентного середовища підприємств.....	11
1.3 Методика оцінювання конкурентного середовища підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2 МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».....	26
2.1.Загальна характеристика організаційно-економічної діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».....	26
2.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».....	38
2.3. Оцінка конкурентної позиції ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» на ринку.....	42
РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».....	51
3.1.Виявлення напрямків оптимізації маркетингових досліджень конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».....	51
3.2. Обґрунтування запропонованих напрямків.....	62
ВИСНОВКИ.....	68
РЕЗЮМЕ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена тим, що в сучасній ринковій економіці важко створити успішний, прибутковий бізнес через ринкове перенасичення. Тому аналіз конкурентного середовища дає будь-якому підприємству не тільки змогу на існування, а й змогу на отримання високого прибутку і випередження інших в своїй галузі. Від того, наскільки коректним і точним буде дослідження конкурентного середовища, залежить вся майбутня діяльність будь-якого підприємства. Це також вплине на ціноутворення, а саме буде його основою. Одержуючи заздалегідь відповідну інформацію, можна проаналізувати діяльність конкурентного підприємства і зробити своє набагато привабливішим для клієнтів.

Метою кваліфікаційної роботи є надання пропозиції ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» щодо вдосконалення методики дослідження конкурентного середовища з метою підвищення власної конкурентної позиції.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення наступних **завдань** :

- визначити сутність та зміст поняття конкурентного середовища підприємства,
- виділити сучасні моделі та методи дослідження конкурентного середовища підприємств,
- дослідити методики оцінювання конкурентного середовища підприємства
- дати загальну характеристику організаційно-економічної діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»
- дослідити конкурентне середовище ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»
- дати оцінку конкурентної позиції ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» на ринку
- виявити й обґрунтування напрямки оптимізації маркетингових досліджень конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Об'єктом дослідження є конкурентне середовище сучасного підприємства.

Предметом дослідження є маркетингові дослідження конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Емпіричною (експериментальною) **базою** дослідження є ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» і аналіз його конкурентного середовища.

Методи дослідження У процесі дослідження були застосовані загальнонаукові й спеціальні методи пізнання: системного підходу, абстрагування, конкретизації – для розкриття економічної сутності маркетингових дослідження; логічного узагальнення – для формування етапів та методів маркетингових досліджень; аналізу, синтезу і порівнянь – для досліджень та оцінки маркетингового середовища.

Практична значущість. Проведені дослідження можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» в частині пропозицій щодо вдосконалення маркетингових досліджень конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».

Апробація результатів роботи відбулася 17-19 березня 2020 року на Міжнародній науково-практичній конференції: «Ad orbem per linguas. До світу через мови», що проходила на базі Київського національного лінгвістичного університету у м. Києві

Інформаційною базою для дослідження послуговували наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених у сфері маркетингових досліджень, в тому рахунку, досліджень конкурентного середовища, теоретичного та практичного дослідження сучасних методів маркетингових досліджень; статистично-звітна документація бази дослідження та статут ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» організаційні та планові документи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст поняття конкурентного середовища підприємства

В рамках досліджень конкурентного середовища організацій найбільший інтерес представляє зовнішнє середовище господарюючого суб'єкта, так як в ньому в повній мірі проявляються ринкові закони конкуренції. Тому доцільно буде почати з визначення цього поняття.

Під зовнішнім середовищем організації варто розуміти сукупність зовнішніх факторів та умов, які прямо або опосередковано впливають на становлення чи розвиток підприємства. Зовнішнє середовище по відношенню до суб'єкта господарювання є об'єктивним середовищем і діє не залежно від його бажання [19].

Звертаючись до вивчення умов і складових елементів зовнішнього середовища, необхідно відзначити, що серед фахівців та вчених на сьогодні не існує єдиного підходу.

Аналіз зовнішнього середовища організації необхідно розпочати з розгляду складових теорії "п'яти конкурентних сил", запропонованої М. Портером, яка в цілому визначає прибутковість певної діяльності [27]. Наведемо основні п'ять сил і ряд факторів, за якими аналізуються дані конкурентні сили :

- вплив покупців: концентрація покупців, обсяги купівель покупцями, чутливість до цін;
- вплив постачальників: відмінності в сировині, яку вони постачають та вартість переходу на іншу, наявність замінників, значення обсягів для постачальника, вартість в рамках загальних купівель;

- загроза появи нових гравців, аналізується за такими чинниками: економія на масштабах, диференційованість товарів, популярність марки, доступ до систем збуту;
- загроза з боку нових продуктів-замінників: ціни на замінники, вартість переходу, схильність покупців до використання замінників;
- конкуренція серед існуючих гравців: зростання в галузі, постійні витрати, надлишок потужностей, відмінності продукції виробників, популярність марки, перешкоди виходу з ринку.

З урахуванням "п'яти конкурентних сил" і відбувається, на думку М. Портера, формування стратегії організації в зовнішньому середовищі.

Дану концепцію продовжили розвивати як модель факторів зовнішнього середовища К. Боумен і М. Мексон. Вони виділяють елементи зовнішнього середовища, які впливають на підприємство на макрорівні і мікрорівні, розрізняючи макросередовище і мікросередовище (табл. 1.1) [2].

Таблиця 1.1

Фактори зовнішнього середовища організації

Фактори зовнішнього середовища організації	
Прямої дії	Непрямої дії
<input type="checkbox"/> Державні органи влади <input type="checkbox"/> Інфраструктура <input type="checkbox"/> Законодавчі акти <input type="checkbox"/> Споживачі продукції <input type="checkbox"/> Постачальники ресурсів <input type="checkbox"/> Конкуренти	<input type="checkbox"/> Науково-технічний прогрес <input type="checkbox"/> Соціально-культурні обставини <input type="checkbox"/> Політичні фактори <input type="checkbox"/> Стан економіки

Джерело: сформовано автором на основі опрацювання [11].

Далі А. Томпсон і А. Стрікленд виділяють фактори зовнішнього і внутрішнього середовища організації, зображені на рис. 1.1.

Ці фактори дозволяють визначити базові процедури формування стратегії підприємства.

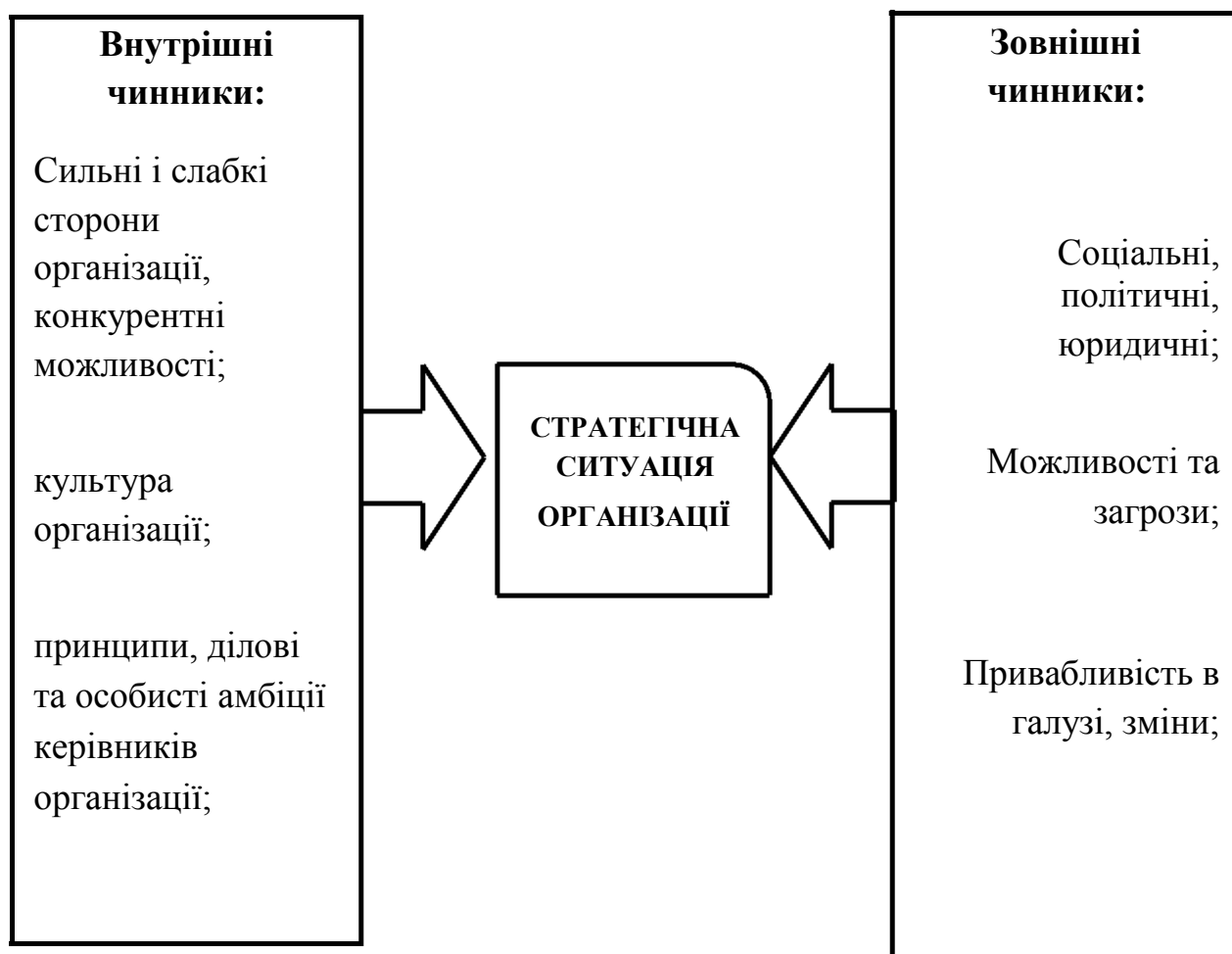


Рис. 1.1 Чинники, що визначають базові процедури формування стратегії (По А.Томпсону і А. Стрікленду)

Джерело: сформовано автором на основі опрацювання [41]

Наступним хто займався дослідженням цього питання був Д. Дей. Він в свою чергу виділяє три рівня середовища: навколишнє середовище, до складу якого включаються політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники; ринкову ситуацію і безпосередніх конкурентів [37]. Аналіз ринкової ситуації передбачає опис розмірів ринку і його потенціалу, необхідної вигоди, продуктів замінників, постачальників, потенційних конкурентів, дистриб'юторів (аналог аналізу галузевої ситуації за М. Портером). Дослідження безпосередніх конкурентів проводиться за основними показниками функціонування, за діючими стратегіям і намірам, а

також наявними можливостями. Кожна організація стикається із впливом навколишнього середовища, а саме унікального набору факторів, які значно відрізняються один від одного за інтенсивністю. Найбільш значимі для підприємства є прояви зовнішнього середовища, пов'язані з діяльністю споживачів, каналів розподілу і конкурентів на певному ринку [7].

На основі розглянутих теорій зовнішнього середовища можна визначити, сутність конкурентного середовища. В широкому сенсі, конкурентне середовище - це "клімат" того чи іншого ринкового сегмента, і зміна цього клімату веде до значних витрат для діючих на даному ринку підприємств [32].

У більш вузькому сенсі в рамках економічної теорії під конкурентним середовищем слід розуміти сукупність економічних, правових, організаційних, політичних умов і чинників, що забезпечують рівні можливості для всіх учасників ринкових відносин в їх господарській діяльності.

З точки зору функціональності, конкурентне середовище - це система конкурентних взаємодій конкретних господарюючих суб'єктів, їх економічних умов і результатів їх господарської діяльності, поведінку яких обумовлено об'єктивною дією законів ринкової економіки і регулюванням обмежень з боку держави [16].

Таким чином, говорячи про конкурентне середовище організації, можна зробити наступний висновок серед авторів існує плюралізм думок щодо поняття "конкурентне середовище" і кожен з авторів дає свій набір таких складових.

Вважаємо за необхідне ввести своє визначення конкурентного середовища з урахуванням галузевого характеру розглянутої проблеми. У рамках галузі конкурентне середовище являє собою частина зовнішнього середовища організації, сукупність організацій, які володіють спільністю виробленої продукції (надання послуг) і задовольняються. Вона складається

з реальних і потенційних конкурентів організації, які своїми діями здатні впливати на стан організації на ринку.

Згідно з економічною теорією і теорією конкуренції, ефективність конкурентного середовища визначається адекватністю стану суспільного виробництва і його проявів. Ефективне конкурентне середовище забезпечує такий стан конкурентних відносин, які знаходяться в залежності від відповідного періоду розвитку ринку, визначеного або повною свободою товаровиробників, або наявністю бар'єрів, породжених монополістичними відносинами на ринку, або державним антимонопольним регулюванням. Говорячи про ефективність конкурентного середовища, необхідно відзначити, що дане поняття не є абсолютним, а є відносним. Конкурентне середовище мінливе в тій мірі, в якій відбувається еволюція ринку. Конкурентне середовище завжди має свій соціально-економічний зміст, який визначається характером тієї епохи, в якій функціонує властиве йому ринкове господарство, але саме соціально-економічний зміст конкурентного середовища є незмінним. З розвитком ринкових відносин воно наповнюється лише новими рисами [1].

При оцінці і аналізі конкурентного середовища необхідно враховувати ряд принципів його функціонування, до яких відносяться:

- рухливість середовища - швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні організації. Рухливість конкурентного оточення може бути вище для одних організацій і нижче для інших;
- складність конкурентного середовища - число факторів, на які організація зобов'язана реагувати, а також рівень варіативності кожного фактору;
- невизначеність середовища означає наявність інформації, яку має організація з приводу конкретного фактору, а також функцією впевненості в цій інформації. Якщо інформації мало або є сумніви в її правдивості, середовище стає більш невизначеним, ніж у ситуації, коли є адекватна інформація, яку

вважають надійною. В сучасній ринковій ситуації підприємство потребує більше і більше інформації, що в свою чергу знижає впевненість у її точності.

Господарюючі суб'єкти в рамках конкурентного середовища розглядаються не самі по собі, а з урахуванням всієї сукупності відносин і інформаційних потоків, що пов'язують їх, щоб не тільки вижити, а й ефективно діяти на ринку. Кожна організація повинна враховувати не тільки власні цілі і внутрішні можливості, а й зовнішні умови конкурентного середовища, які постійно зазнають змін і відбуваються в рамках певного періоду часу.

Маючи певну інформацію про стан справ в конкурентному оточенні, організація може прогнозувати, яким чином вести себе на ринку, як відреагують на її поведінку конкуренти, які наслідки подібних дій; яка кількість господарюючих суб'єктів на ринку, характер реалізованих товарів і послуг, доступність для входу в галузь нових суб'єктів. Тому для будь-якої організації доцільно не просто вести моніторинг конкурентного середовища, а й постійно аналізувати отримані дані і вибудовувати свою стратегію на основі даної інформації. Крім того, дослідження закономірностей розвитку поведінки організації при різних ринкових структурах необхідно для більш повного задоволення споживчого попиту і підвищення в кінцевому рахунку ефективності економіки.

Єдиної оптимальної стратегії конкурентної боротьби, що підійшла б будь-якій фірмі, не існує. Кожна фірма повинна вибирати стратегію відповідно своїм розмірам і положенню на ринку. Великі фірми, що займають домінуюче положення в індустрії, можуть застосовувати стратегії, не прийнятні для фірм менших розмірів. Але й у невеликих фірм є свої стратегії, застосовуючи які вони можуть одержати переваги. Як великі, так і малі фірми повинні самі виробляти для себе маркетингові стратегії, що можуть дати їм перевагу в конкурентній боротьбі за ринок.

Організація має конкурентну перевагу, якщо рівень її роботи зі споживачами перевищує відповідний показник конкурентів і вона в змозі протидіяти впливу конкурентних сил. Існує безліч способів досягнення конкурентної переваги: закупівля високо якісної продукції, організація відмінного обслуговування покупців, більш низькі, чим у конкурентів, ціни, більш зручне географічне розташування організації, наявність власних торгових технологій, розробка і впровадження нового продукту в більш короткі терміни, наявність добре відомої торгової марки і високої репутації, забезпечення покупцям додаткових цінностей за їхні гроші (при поєднанні хорошої якості, гарного сервісу та прийнятних цін). Щоб бути успішним у створенні конкурентної переваги, компанія повинна пропонувати покупцям те, що вони вважають найбільш прийнятним для себе хороший товар за низькою ціною або товар поліпшеної якості, але трохи дорожче.

Отже, конкурентне середовище надає різноманітний вплив на поведінку господарюючих суб'єктів. Фактично можна говорити про багатосторонній ефект конкурентного середовища на зміни ринкової ситуації: види, форми і методи конкурентної боротьби, ступінь ефективності підприємницької діяльності, формування цін, попиту і пропозиції.

1.2 Сучасні моделі та методи дослідження конкурентного середовища підприємств

Ринкова економіка ґрунтується, перш за все, на вільному підприємстві. Ринок з'являється скрізь і всюди, де люди купують чи продають свої товари або послуги. У системі ринкової економіки продавці та споживачі обмінюються товарами на багатьох конкуруючих ринках і обмін забезпечує їм можливість чесно і ефективно займатися бізнесом. Конкуренція спонукає виробників поліпшувати якість товарів, постійно збільшувати їх різноманітність, а споживач має можливість вибрати зі всього цього різноманіття те, що відповідає його вимогам. У кінцевому результаті зростає

добробут споживачів, знижуються ціни на традиційні види продукції та послуг, на ринку постійно з'являються нові товари і нові виробники. Надаючи споживачу право вибору, конкуренція забезпечує оздоровлення економіки, не дозволяючи працювати неефективним підприємствам [16].

Для сучасної підприємницької діяльності характерним є високий ступінь конкуренції. Під конкуренцією розуміють суперництво на певному ринку між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї й тієї самої мети. З погляду підприємства такою метою є максимізація прибутку за рахунок формування прихильності споживачів [9].

На гостроту конкурентної боротьби впливають різні чинники. Однак деякі з них зустрічаються частіше від інших.

1. Боротьба посилюється, коли кількість конкуруючих фірм, підприємств чи організацій збільшується і коли вони стають відносно порівнюваними з погляду розмірів і можливостей. Кількість є важливим чинником, оскільки, чим вона більша, тим більша ймовірність виявлення підприємством нових стратегічних ініціатив.

2. Конкурентна боротьба посилюється, коли попит на продукт зростає повільно.

3. Конкуренція на певних сегментах ринку може посилюватися ще й тому, що попит на товари або послуги вирізняється значними сезонними коливаннями.

4. Конкуренція посилюється, коли товари підприємства недостатньо диференційовані.

5. Суперництво зростає відповідно до розміру віддачі від успішних стратегічних маневрів.

6. Боротьба має тенденцію до посилення, коли залишати ринок виявляється дорожчим, ніж продовжувати конкурентну боротьбу.

7. Конкуренція набуває гострого та непередбачуваного характеру під час поглиблення розбіжностей між підприємствами в підходах до стратегій, кадрового складу, загальних пріоритетів, ресурсів.

З вищевикладеного стає зрозуміло, що конкуренція є частиною маркетингового середовища фірми, тому вона завжди повинна бути предметом ґрунтовного вивчення та оцінювання. Вивчення сукупності суб'єктів ринку та їхніх відносин, які складаються у процесі конкурентної боротьби і які визначають інтенсивність конкуренції, являє собою дуже важливий, з практичного погляду, напрям маркетингових досліджень [40].

Для кожного ринку товару і послуг повинні бути ідентифіковані пріоритетні конкуренти, яких буває три типи [38]: лідер, претендент, послідовник. Ринковий лідер – це організація з найбільшою ринковою часткою. Вони, зазвичай, є також лідерами з інноваційної та цінової політики, використання новітніх форм продажу.

По-перше, вона прагне розширити ринок або шляхом залучення нових покупців, або шляхом знаходження нових сфер застосування свого продукту, або шляхом збільшення частоти застосування продукту.

По-друге, прагне постійно оберігати свій бізнес від посягань конкурентів, для чого використовується оборонна стратегія.

По-третє, намагається збільшити свою ринкову частку, хоча це автоматично не призводить до збільшення прибутку, оскільки ціна такого збільшення може бути дуже високою[23].

Ринковий претендент – це організація в галузі, яка бореться за вхід до числа лідерів [3]. Для того, щоб боротися, організація повинна володіти певними перевагами над ринковим лідером (пропонувати кращий продукт, продавати продукт за нижчою ціною і так далі). Залежно від міцності позиції на ринку ринкового лідера і своїх можливостей ринковий претендент може досягати своїх цілей, використовуючи різні агресивні стратегії.

Ринковий послідовник – організація в галузі, яка проводить політику слідування за галузевими лідерами і вважає за краще зберігати свою ринкову частку, не ухвалюючи ризикованих рішень[4].

Проте це не говорить, що ринковий послідовник повинен проводити пасивну стратегію. Він може вибирати і стратегію розширення своєї діяльності, але таку, яка не викликає активної протидії з боку конкурентів.

За наслідками виявлення конкурентів стає очевидним, що конкурентів (конкурентних сил) може бути багато і для різних ситуацій одні матимуть важливіше значення, ніж інші. Звідси актуальна проблема їх ранжирування (розміщення в порядку важливості).

Виявити і правильно ідентифікувати всіх своїх конкурентів та ранжувати за ступенем впливу – це першорядне завдання маркетингу. Для ідентифікації конкурентів і одночасного їх ранжирування в спрощеному варіанті можна використовувати матрицю «зацікавленість – вплив» (Табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Матриця «Зацікавленість – Вплив»

Зацікавленість	Висока	Агресивні конкуренти	Конкуренти
	Низька	Можливі конкуренти	Не конкуренти
		Висока	Низька

Джерело: [17]

Після того, як виявлено та розміщено конкурентів за ступенем їх важливості, актуальною стає проблема визначення напрямів подальшої з ними роботи.

Другий етап – моніторинг діяльності конкурентів. Моніторингу, тобто постійному стеженню за станом і діями конкурентів, підлягають конкуренти, для яких є висока зацікавленість, але низька можливість впливу. Такі показники конкурентів як ціна, частка ринку, маркетингові рішення, рекламні заходи, призначення і переміщення ключових осіб і т.п. повинні знаходитися під пильною увагою служб конкурентної розвідки або служб бізнес-моніторингу. Для решти конкурентів можна обмежитися періодичними оцінками їх діяльності.

Основним завданням моніторингу і конкурентної розвідки конкурентного середовища є своєчасне виявлення і прогнозування тенденцій розвитку конкурентних ситуацій, що впливають на стійке конкурентне положення компаній, в цілях розробки і реалізації заходів з використання можливостей, що відкриваються, або попередженню погроз, що насуваються.

Результати моніторингу конкурентного середовища дозволяють отримувати: оперативне і постійне інформування про стан конкуренції; визначення конкурентного потенціалу ринку; порівняльну оцінку конкурентоспроможності підприємств; прогнозування, виявлення тенденцій і перспектив розвитку конкуренції на ринку; накопичення ретроспективної інформації про характер розвитку конкурентних взаємин[6].

Для цілей моніторингу конкурентів виділяють наступні технології збору інформації: збір інформації в ЗМІ; збір інформації в Інтернет; аудит торговельних точок; збір рекламних матеріалів; відстеження зовнішньої реклами; mystery shopping[10].

Конкурентна розвідка дає компанії цілий ряд істотних переваг. Зокрема вона здатна: прогнозувати зміни на ринку; прогнозувати дії конкурентів і партнерів; виявити нових або потенційних конкурентів; значно спростити процес перейняття позитивного досвіду інших компаній; допомогти в оцінці доцільності придбання або відкриття нового бізнесу; вивчити нові технології, продукти або процеси, які можуть вплинути на бізнес замовника; виявити зміни і відреагувати на них; виявити слабкості конкурента; виявити

потенційні джерела витоку конфіденційної інформації через співробітників компанії.

Застосування методів конкурентної розвідки залежить від кожного конкретного випадку. Вони визначаються метою дослідження, доступністю відомостей і ціною питання. Часто, щоб зробити необхідні висновки, досить просто знайти і проаналізувати інформацію, яка знаходиться у відкритих джерелах: ЗМІ і Інтернеті. Також широко поширена практика збору інформації на галузевих виставках і конференціях.

Проте є достатньо закриті ринки й інформацію по них неможливо зібрати за допомогою простих методів. У таких випадках доводиться вдаватися до нестандартних ходів. Так, наприклад, при рішенні про доцільність відкриття власного виробництва, необхідно визначитися з розмірами потенційного ринку збуту і його основними учасниками. Для вирішення цих питань використовується метод «організація спроби співпраці». За допомогою бази даних про підприємства, які б могли бути потенційними споживачами, складається список, по якому проводяться телефонні переговори під виглядом виробника, що вже діє. В результаті виходить інформація про об'єм ринку, складається база даних споживачів, визначаються ціни конкурентів і умови взаємодії з покупцями [38].

Третій етап – виявлення сильних і слабких сторін конкурентів. Для реалізації цього етапу використовують декілька методів. Першим і найбільш поширеним є SWOT-аналіз. За наслідками вивчення діяльності і виявлення сильних і слабких сторін конкурентів визначаються позиції підприємства по відношенню до конкурентів:

- лідуюче положення підприємства щодо конкурентів. В цьому випадку підприємство сміливо виходить на вибрані цільові сегменти і впевнено в своїй позиції;

- положення, що швидко змінюється. Це коли у підприємства достатньо фінансових ресурсів, проте за окремими показниками воно поступається

конкурентові. У найближчій перспективі воно не претендує на лідерство, але успіхів добиватиметься поступово на вибраних цільових сегментах;

-слабке положення підприємства. Це коли у підприємства відсутні фінансові ресурси для конкурентної боротьби. Тоді може бути рекомендацією відмовитися від вибраних цільових сегментів і провести пошук інших ринків з менш високими вимогами[15].

Другим підходом, який використовується при виявленні сильних і слабких сторін конкурентів є аналіз закріплення, який базується на аналізі уподобань споживачів про продукцію компанії та конкурентів. На основі аналізу закріплення проводиться внутрішній аналіз, націлений на виявлення невідповідності уявлень в компанії про зовнішню дійсність, що склалися, з тим, щоб змусити персонал усередині організації зрозуміти і прийняти необхідність змін [38].

Четвертий етап – визначення позицій конкурентів на ринку. Вивчення позицій і можливостей фірм-конкурентів припускає пошук відповідей на чотири основні групи питань, навколо яких будується структура системи стеження за конкуренцією:

- які основні цілі конкурента;
- які поточні стратегії досягнення цих цілей;
- які засоби мають в своєму розпорядженні конкуренти, щоб реалізувати свої стратегії;
- які їх вірогідні майбутні стратегії.

Відповіді на перші три групи питань повинні забезпечити початкові дані для передбачення майбутніх стратегій. Аналіз сукупності відомостей по вказаних чотирьох областях дає достатньо повну картину дій конкурентів.

За результатами оцінки цілей і стратегій кожного з конкурента, підприємства ранжують по ключових чинниках успіху (КФУ), під якими маються на увазі найбільш істотні характеристики ринку, фірми, конкурентів. Позиції конкурентів і фірми ранжують за кожним з чинників і зводять в таблицю ключових чинників успіху фірм-конкурентів (табл. 1.3.)

Таблиця 1.3

Ключові чинники успіху фірм-конкурентів

№	Ключові фактори успіху	Показники			
		X4	X3	X1	X2
1	Продукція	X4	X3	X1	X2
2	Технологія	X3	X4	X2	X1
3	Фінансові можливості	X3	X4	X1	X2
4	Система збуту	X4	X3	X2	X1
5	Імідж	X4	X2	X1	X3

Джерело: [38]

Залежно від структури галузі ключовий чинник успіху може бути визначений і як зниження змінних витрат. Коли чинником конкуренції є репутація, відповідним ключовим чинником успіху можуть бути добрий контроль якості продукції і обслуговування.

Методики дослідження конкурентного положення підприємства прийнято ділити на три групи. Перша група – параметричні (в основному на основі первинної інформації, коли вибираються параметри порівняння конкурентів і з'ясовуються думки споживачів, продавців, постачальників щодо цих параметрів, потім інформація зводиться в зручну форму – матрицю або таблицю). Перевагою цих методик є швидкість і відносна дешевизна, але в той же час є небезпека суб'єктивності і неточності думок. Досить складно прослідкувати силу або слабкість конкурента, тим більше, неможливо будувати прогнози його розвитку.

Друга група – рейтингові оцінки (тут використовуються відомості, отримані шляхом інтерв'ювання менеджерів і звітна фінансова звітність конкурентів, потім будується чітка математична модель, на основі якої всі дані по конкурентах зводяться в коефіцієнтні показники). На основі показників шикуються рейтинг підприємств. Очевидною перевагою цих методик є достатня точність і можливість виявлення точного положення власного підприємства в галузі.

Третя група пов'язана з детальнішим дослідженням галузі – поглиблений аналіз конкурентів і складання прогнозів розвитку галузі. Тут

необхідна інформація, що розкриває внутрішні механізми роботи конкурента. До такої інформації можуть відноситися дані про об'єми виробництва продукції з розбиттям на окремі номенклатурні позиції, деталізовані дані по експорту і відвантаженню, плани виробництва і так далі. На основі цих даних можна побудувати модель поведінки конкурента, його майбутній стан. Ці методики дозволяють отримати величезну перевагу перед конкурентами і, можливо, виграти конкурентну боротьбу, при грамотному їх використанні.

Вивчення позицій і можливостей фірм-конкурентів в цілому припускає вивчення основних цілей конкурентів, виявлення справжніх і майбутніх стратегій конкурентів, а також способів їх реалізації.

П'ятий етап – пошук стратегічних конкурентних переваг. Для досягнення і утримання конкурентного переваг, недостатньо мати високу операційну ефективність, потрібна продумана стратегія розвитку своїх відмітних якостей і унікальної компетенції. Всьому цьому сприяє виділення сегментів основної діяльності та позиціонування на них.

Для вирішення першого завдання (вибір сегменту) зручно використовувати типові чинники сегментації (демографічні, географічні, поведінкові, економічні, соціальні, психологічні, професійні, культурологічні, світоглядні, інші), а для другого – матрицю позиціонування. Побудова матриці позиціонування дозволяє чітко визначити зміст пропозиції і репутацію компанії, а також зрозуміти його перевагу над конкурентами.

Для пошуку методів і прийомів конкурентної боротьби застосовується аналіз стратегій конкурентної боротьби – технологія бенчмаркінгу. Ця технологія зводить в єдину систему розробку стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. Цей метод застосовується для: 1) оцінки і порівняння «кращих» конкурентів по відношенню до ключових чинників успіху у цільовій галузі, а також за межами галузі (перенесення досвіду інших галузей); 2) визначення як «кращі» конкуренти досягають своїх показників; 3) використання цих даних як основи визначення цілей, стратегій компанії і

методів впровадження. Це метод планування не від досягнутого, а за показниками конкурентів.

Шостий етап – розробка стратегій і прийомів конкурентної боротьби. Для вибору стратегії дії на конкретних сегментах можна використовувати матрицю «потенціал – конкурентна сила» (табл 1.4), де потенціал сегменту – це прибуток, грошовий потік, ємкість ринку і так далі, а конкурентна сила (конкурентоспроможність) – це переваги по ключових чинниках успіху.

Таблиця 1.4

Матриця «потенціал – конкурентна сила»

Потенціал сфери Суб'єкту	Великий	Утримувати (посилювати) лідерство	Підвищувати конкурентну силу	Підвищувати конкурентну силу
	Середній	Утримувати лідерство	Підвищувати конкурентну силу	Нічого не робити
	Малий	При потребі можна діяти	Поступово скорочувати зусилля	Нічого не робити
		Більша	Середня	Мала

Джерело: [38]

На підставі всього вищесказаного можна скласти схему етапів і методів дослідження конкуренції (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Етапи і методи дослідження конкурентного середовища

Етапи дослідження	Методи дослідження
1. Виявлення дійсних і потенційних конкурентів	Методика визначення та угруповання дійсних і потенційних конкурентів
2. Моніторинг та розвідка конкурентів	Моніторинг дійсної конкурентної середовища. Конкурентна розвідка
3. Виявлення сильних і слабких сторін конкурентів	SWOT-аналіз, аналіз закріплення

Продовження табл. 1.5

4. Виявлення галузевих позицій конкурента	Параметричні методики, рейтингові оцінки, методики поглибленого аналізу, методики визначення можливостей конкурентів
5. Пошук стратегічних конкурентних переваг	Дослідження конкурентів за технологією бенчмаркінгу
6. Розробка стратегій і прийомів конкурентної боротьби	Аналіз стратегій конкурентної боротьби

Джерело: створено на основі [21]

Отже, Систематизація наявних і несуперечливих положень з маркетингових досліджень конкуренції дозволило виділити наступні етапи його проведення: виявлення діючих та потенційних конкурентів, моніторинг та розвідка конкурентів, виявлення сильних та слабких сторін конкурентів, виявлення позицій конкурентів у галузі, створення стратегічних конкурентних переваг, розробка стратегій та прийомів конкурентної боротьби. Ця послідовність дій представляється розумною і відповідної загальною логікою маркетингових досліджень[34].

Ідентифікація згадуваних в літературі методів маркетингових дослідженні конкуренції підтверджує попередній тезу про фрагментарно і неструктурованості предметної області дослідження. Виконано зіставлення стратифікаційних груп методів досліджень з етапами дослідження конкуренції. В основу зіставлення покладено керівне правило про адекватність методу дослідження змісту етапи.

1.3 Методика оцінювання конкурентного середовища підприємства

В умовах ринкової економіки фірма постійно знаходиться в конкурентному середовищі. Останнє характеризується наявністю певного числа незалежних покупців і продавців, які мають можливість функціонувати на ринку або покидати його[20].

З одного боку, наявність конкурентів створює ситуацію змагальності та стимулює діяльність фірм на ринку. З іншого боку, будь-яка фірма намагається випередити конкурентів, завоювавши на ринку ustaleni позиції[33].

Для маркетингу основна суть конкуренції полягає в суперництві, до боротьби за потенційне лідерство (відмінне від інших компаній) становище на ринку. Конкуренція одночасно є і фактор, і наслідок маркетингової діяльності різних компаній: конкуренція змушує створювати маркетингові служби в компаніях, вони в своїх спробах впливати на ринок підсилюють конкуренцію, яка, у свою чергу, активізує фірмовий маркетинг[11].

Саме ця обставина обумовлює необхідність постійного і глибокого вивчення конкурентів як одного з найважливіших елементів маркетингового міні-середовища фірми, порівняльного аналізу факторів конкурентоспроможності та визначення конкурентоспроможності фірми відносно основних конкурентів. Основні напрямки дослідження конкурентів можна побачити на рис. 1.2

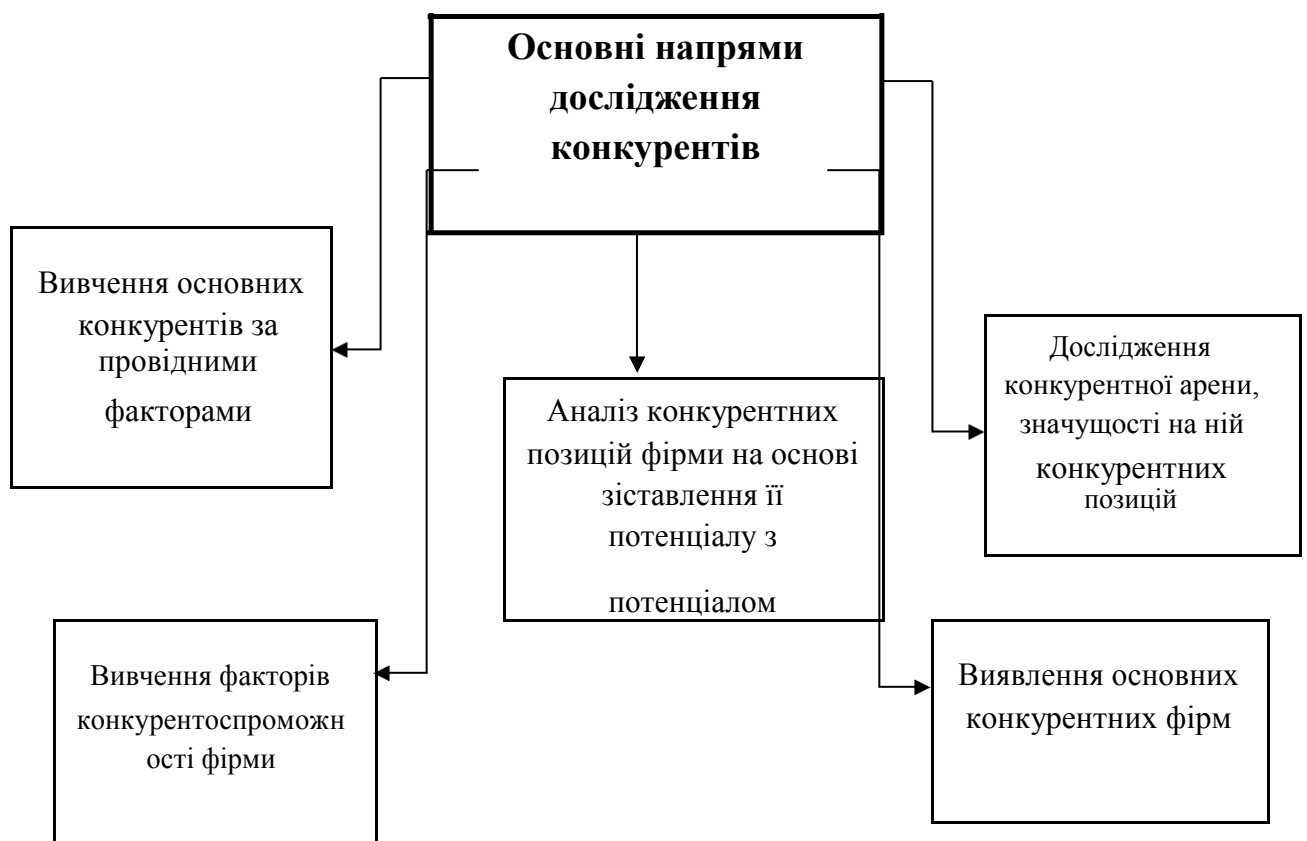


Рис. 1.2 Основні напрямки дослідження конкурентів

Джерело: створено автором на основі [25]

Маркетинг сприймає конкуренцію як середовище проживання, природну і необхідну для функціонування і розвитку ринку.

Конкуренція стимулює виробництво тих товарів, які потрібні споживачам, саме, конкуренція — головний важіль прогресу в ринковій економіці. Саме вона є ефективним засобом стимулювання особистої ініціативи та підприємливості, в кінцевому підсумку конкуренція покращує життя споживача, тобто всіх членів суспільства, якщо в основі перемоги конкурентної боротьби лежить технічна перевага, висока якість і надійність виробів, більш ефективні методи виробництва і збуту, то дія конкуренції робить позитивний вплив на розвиток економіки. Вона спонукає виробників застосовувати новітні досягнення науки й техніки, знижувати витрати виробництва і ціни. До негативних явищ, пов'язаних з конкуренцією слід віднести банкрутство підприємств і, отже, зростання безробіття, диференціацію доходів, недовантаження виробничих потужностей, перевиробництво товарів. Однак ці негативні явища в кінцевому підсумку перетворюються на позитивні, оскільки вимиває неефективних підприємств і сприяє поліпшенню задоволення суспільних потреб[22].

Конкуренція — серцевина сучасного ринкового механізму не тому що масштаби її прояви за останні десятиліття незмірно зросли, а через те, що конкуренція — це органічне властивість ринку, його невід'ємна риса. Відсутність "нормальної" конкуренції, її руйнівний або, навпаки, слабкий прояв — чіткий індикатор явних проблем на ринку, появи перекосів і великих диспропорцій в його розвитку. Наприклад, дефіцитний ринок може призвести до усунення або зводить до мінімуму конкуренцію між виробниками за покупців, одночасно викликаючи конкуренцію між покупцями за товар[5].

Постійно діючий "дефіцитний ринок" можна лише з застереженнями назвати ринком. Такий ринок — породження певної системи господарювання, в умовах якої ринок не в змозі виконати свої класичні функції.

Конкурентне середовище, як і ринкова економіка в цілому — не стихія і не анархія. У своїй основі вона функціонує згідно суворо розрахованим цільовими програмами. Наявність такого середовища характерно для ринкової економіки — особливої фази в розвитку суспільного виробництва. Відомо, що не всяке товарне виробництво і ринок народжують ринкову економіку. Але будь-яка ринкова економіка базується на вищому рівні розвитку товарно-грошового обігу[30].

Конкурентному середовищі передують становлення конкуренції як такої, тобто форми взаємовідносин господарюючих суб'єктів в процесі реалізації їх індивідуальних інтересів. При її відсутності практично будь-який товаровиробник, навіть не займає панівного становища на ринку, володіє монополією владою, можливістю диктувати споживачам свої умови.

У сучасній економічній науці розглядаються дві основні форми конкуренції: чиста або "досконала" та обмежена або "недосконала".

Досконала (чиста) конкуренція означає, що на ринку діють багато продавців і покупців якого-небудь подібного товару, існує вільний доступ товаровиробників до будь-якої економічної діяльності.

Недосконала (обмежена) конкуренція – це конкуренція між великими фірмами і середніми та дрібними фірмами.

Монополістична конкуренція – це конкурентна боротьба між монополіями – економічними союзами товаровиробників у певній галузі економіки, з метою усунення конкуренції інших, для контролю ринку збуту, й отримання монополією високого прибутку.

Олігополістична конкуренція (термін «оліго» у перекладі з грецької мови означає малий, декілька продавців) виникає, коли на ринку діє не один

монополіст-продавець однорідних товарів, а декілька (три, чотири) продавців.

За методами здійснення конкурентної боротьби існують такі види конкуренції, як цінова й нецінова[24].

Цінова конкуренція – це боротьба між товаровиробниками за споживача (покупця). Така конкуренція передбачає: продаж однорідних і приблизно однакових за якістю товарів і послуг за більш низькими цінами ніж у конкурентів з метою залучення більшості покупців, навіть за рахунок тимчасової втрати частини прибутку.

Нецінова конкуренція – це боротьба між великими товаровиробниками за споживачів (покупців) методами підвищення якості й надійності товарів, поліпшення їх асортименту та сервісного обслуговування споживачів, надання кредиту для покупців, реклами тощо [39].

Отже закони конкуренції дуже жорстокі, вони призводять до розорення, втрати власності, джерел доходу слабких суб'єктів ринкової економіки, але й винагороджує найсильніших конкурентоспроможних товаровиробників. Чим сильніша конкуренція серед виробників, тим більшою мірою запропоновані ними товари перевищують існуючий попит. В результаті роздрібна ціна падає і навпаки, коли конкуренція серед продавців слабшає, платіжний попит починає перевершувати пропозицію товару і ціни ростуть. Саме тому дослідження маркетингові дослідження конкурентного середовища має бути невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства.

РОЗДІЛ 2

МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

2.1. Загальна характеристика організаційно-економічної діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

ТОВ «КОНЕ Ліфти» (м. Київ; організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю) розпочало свою діяльність у 2008 році, як офіційне підприємство в складі KONE Corporation, що представляє інтереси і відповідає за розвиток бренду в Україні. Місія ТОВ «КОНЕ Ліфти» – надавати кращі рішення з управління пасажиропотоком People Flow.

Згідно інформації, представленої на офіційному сайті ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» в Україні [29], місія KONE Corporation – «поліпшення руху міського життя. Ми розуміємо, як влаштовано переміщення людей в будівлях, і робимо його безпечним, зручним і надійним».

Сьогодні KONE є однією з провідних світових ліфтових компаній, реалізує свою продукцію більш ніж в 50 країнах світу, випускає близько 60 тисяч ліфтів і ескалаторів щорічно. У 2017 році чистий річний обсяг продажів KONE Corporation (KONE Corporation, компанія «КОНЕ ХОЛЛАНД Б.В.», Нідерланди) склав 8,9 мільярда євро, а кількість співробітників по всьому світу наблизилася до 55 000 чоловік. Акції KONE класу В котируються на біржі Nasdaq Helsinki Ltd в Фінляндії. Також, KONE – єдина ліфтова компанія, включена до списку 50 кращих інноваційних компаній світу за версією бізнес-журналу Forbes; перша компанія, яка отримала кращу оцінку енергоефективності класу А за монтаж ліфтів згідно ISO 25745.

ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» пропонує ліфти і ескалатори виробництва KONE, здійснює монтажні роботи та технічне обслуговування відповідно до міжнародних стандартів якості.

Відповідно до установчих документів, галузями діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» представлені – електромонтажні роботи; інші монтажні роботи. Відповідно до цього, види діяльності згідно КВЕД:

- 43.21 – Електромонтажні роботи;
- 43.29 – Інші будівельно-монтажні роботи;
- 46.69 – Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням;
- 73.11 – Рекламні агентства.

Продукція, послуги ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» - електромонтажні роботи. Ліфти і ескалатори KONE – гарант якості, економічності і безпеки. При встановленні устаткування KONE, клієнт може отримати весь комплекс послуг, а саме: продаж ліфтового обладнання, консультування, доставка та монтаж ліфтів та ескалаторів, техобслуговування (в т.ч. підтримка і допомога в разі ЧП), модернізацію і забезпечення запчастинами.

Компанія KONE пропонує в Україні передові рішення галузі: енергоефективні ліфти, ескалатори та пасажирські конвеєри, а також інтелектуальні рішення управління пасажиропотоком:

1. Ліфти (пасажирські та вантажні) – різні рішення залежно від сегменту використання, наявності машинного відділення, максимальної швидкості, максимальної висоти підйому, максимальної вантажопідйомність / кількість осіб.

2. Ескалатори та пасажирські конвеєри – різні рішення залежно від сегменту (комерційна нерухомість, торгові центри, готелі, бізнес-центри, аеропорти та транспортні центри) і умов використання (в приміщенні, ззовні, частково не в приміщенні, повністю не в приміщенні), максимальної висоти підйому, швидкості, куту нахилу, режиму роботи.

3. Інтелектуальне управління пасажиропотоком, що передбачає відповідні рішення для різних типів будівель:

- рішення KONE People Flow Intelligence «Управління доступом» (продукт KONE Access) – можливість застосування у:

житлових будинках, офісних будівлях, торгових центрах, готелях, аеропортах та транспортних центрах, медичних закладах;

- рішення KONE People Flow Intelligence «Управління відносно поверху призначення» (продукт KONE Destination) – можливість застосування у: офісних будівлях, готелях, медичних закладах;

- рішення KONE People Flow Intelligence «Інформаційні дисплеї» (продукт KONE InfoScreen) – можливість застосування у: житлових будинках, офісних будівлях, торгових центрах, готелях, аеропортах та транспортних центрах, медичних закладах;

- рішення KONE People Flow Intelligence «Моніторинг» (продукт KONE E-Link) – можливість застосування у: житлових будинках, офісних будівлях, торгових центрах, готелях, аеропортах та транспортних центрах, медичних закладах.

Таким чином, відповідаючи потребам ринку, компанія поставляє в Україну сучасне обладнання з точки зору технологічних рішень, безпеки, комфорту, дизайну, і енергоефективності в усі сегменти ринку: житлові будівлі, готелі, офіси, торговельні та транспортні центри, аеропорти, лікарні, заклади культури та спорту. Центральний офіс ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» розташований в Києві. Організаційну структуру управління представлено на рис. 2.1.

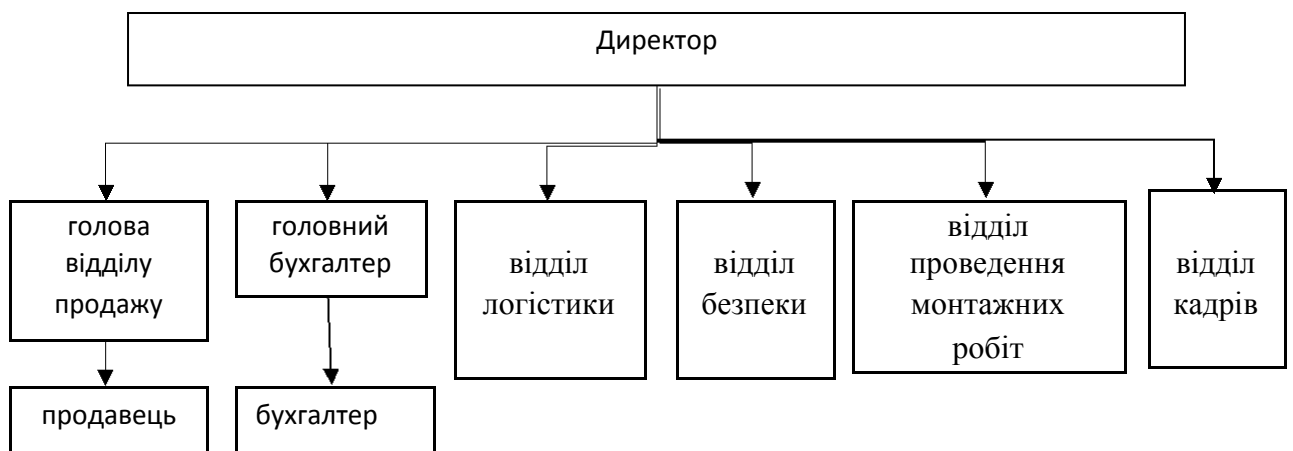


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «КОНЕ

ЛІФТИ» Джерело: побудовано на основі узагальнення [29]

Організаційна структура ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» є лінійного типу. На чолі ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» у м. Києві стоїть директор – Мачєєвський Войцех Пьотр. Згідно штатного розпису у компанії працює 38 працівників.

ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» приділяє особливу увагу кадровому складу у зв'язку з тим, що основний напрямок діяльності орієнтований на високу кваліфікацію й спеціальну підготовку кадрів. Структура персоналу ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» за категоріями посад наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Структура персоналу ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» за категоріями посад

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (+,-)	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	32	36	38	4	2
1.1. Адміністративно-управлінський персонал, в тому числі:	14	14	16	0	2
- керівники	4	4	4	0	0
- спеціалісти	10	10	12	0	2
1.2. Технічні робітники, в тому числі:	18	22	22	4	0
- технічні виконавці	12	15	16	3	1
- допоміжний персонал	6	7	8	1	1
2. Частка у загальній чисельності, %	100	100	100	0	0
2.1. Адміністративно-управлінський персонал:	37,5	40,6	41,1	3,1	0,5
- керівники	9,6	7,9	6,8	-1,7	-1,1
- спеціалісти	24,3	22,4	21,6	-1,9	-0,8
2.2. Технічні робітники, в тому числі:	62,5	59,4	58,9	-3,1	-0,5
- технічні виконавці	45,8	40,6	36,7	-5,2	-3,9
- допоміжний персонал	16,7	18,8	22,2	2,1	3,4

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

З наведеної таблиці видно, що основна частина працюючих у компанії – це технічні виконавці, які становлять більш 35%, і допоміжний персонал. Ці категорії безпосередньо працюють із обладнанням. Однак не менш важливими

працівниками компанії є фахівці, які зайняті розробкою проектів і ведуть договірну роботу із замовниками. Ця категорія визначає успіх роботи фірми.

Графічно структуру персоналу ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» за категоріями посад наведено на рис. 2.2.

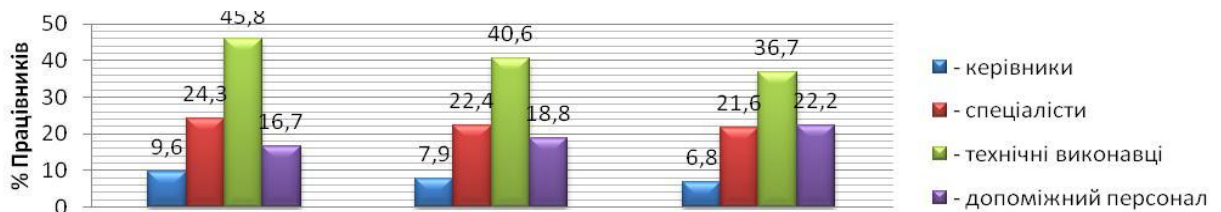


Рис. 2.2. Структура персоналу ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» за категоріями посад

Джерело: сформовано на основі даних табл. 2.1

Основні показники економічної діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні показники економічної діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Показники, тис. грн	Роки			Відхилення (+, -)			
	2017	2018	2019	абсолютне, тис. грн.		Відносне, %	
				2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Дохід (виручка) від реалізації послуг	7920	9880	13010	1960	3130	24,7	31,7
Собівартість реалізації послуг	3333	4357	6222	1024	1865	30,7	42,8
Собівартість у % до обсягу наданих послуг	42,1	44,1	47,8	2,0	3,7	4,8	8,4
Чистий прибуток	712	902	1130	190	228	26,7	25,3
Рентабельність послуг, %	21,4	20,7	18,2	-0,7	-2,5	-3,1	-12,3

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» (див. Додаток А)

За даними табл. 2.2 можна проаналізувати основні показники діяльності підприємства по головних напрямках. Першочергову увагу звертає на себе те, що: спостерігається щорічне зростання обсягу надання послуг, але в той же

час наявний і ріст собівартості послуг, що є більш динамічним. І якщо в 2019 році в порівнянні з 2018 р. відбулося збільшення обсягів надання послуг на 31,7%, то чистий прибуток збільшився тільки на 25,3%, в той час як зростання собівартості спостерігається на рівні 42,8%. Це обумовлено тим, що підприємство орієнтоване в даний момент на збільшення своїх матеріальних ресурсів для надання нових послуг. Оскільки темпи зростання собівартості більші за темпи зростання прибутку, рівень рентабельності зменшується.

Графічно динаміку змін прибутку, собівартості та обсягів надання послуг представлено на рис. 2.3.

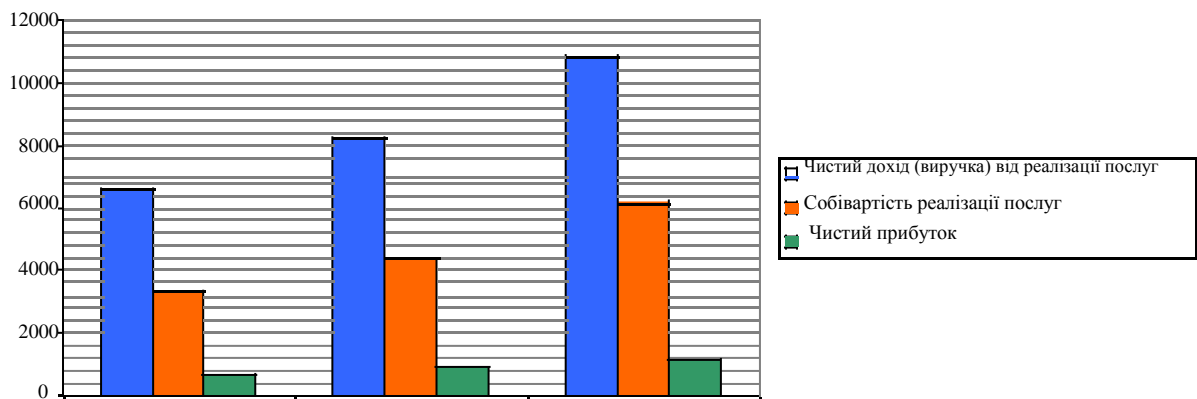


Рис. 2.3. Динаміка змін прибутку, собівартості та обсягів надання послуг ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» за 2017-2019 рр.

Джерело: сформовано на основі даних табл. 2.2

Значні обсяги послуг досягнуті компанією за рахунок того, що вона надає актуальні послуги, а окрім того рівень забудови Києва постійно зростають, що й спричиняє попит на послуги ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».

Економічний стан підприємства також в значній мірі характеризується станом показників діяльності: показників ліквідності, прибутковості та рентабельності, ділової активності підприємства.

Оцінка стану цих показників проведена на основі фінансової звітності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» - № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», які надані в додатках (див. Додаток А).

Для аналізу ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» розраховані відповідні показники, які надані в табл. 2.3 (формули розрахунку наведені у Додатку Б).

Показники таблиці показують, що ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» в основному працює зі своїми фінансовими ресурсами й це дозволяє йому більш раціонально й гнучко управляти своїми ресурсами.

Таблиця 2.3

Показники ліквідності та фінансової стійкості ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (р/р), + / -		Відносне відхилення, (р/р), + / -	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,94	0,96	0,98	0,02	0,02	2,1	2,1
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,86	0,83	0,79	-0,03	-0,04	-3,5	-4,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,84	0,84	0,88	0	0,04	0,0	4,8
Коефіцієнт автономії	0,99	0,97	0,95	-0,02	-0,02	-2,0	-2,1
Коефіцієнт фінансової залежності	0,01	0,03	0,05	0,02	0,02	200,0	66,7
Коефіцієнт фінансового ризику	0,01	0,03	0,05	0,02	0,02	200,0	66,7
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,99	0,97	0,95	-0,02	-0,02	-2,0	-2,1

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» (див Додаток А)

Аналіз ліквідності активів підприємства допомагає визначити можливість покриття зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких у грошові кошти відповідає строку погашення зобов'язань.

Група показників оцінки фінансової стійкості є пріоритетною при проведенні фінансового обґрунтування при вирішенні інших питань, пов'язаних із визначенням наявності, розміщення та використання грошових коштів.

З табл. 2.3 видно, що власний капітал ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» досить високий. Так, коефіцієнт автономії характеризує можливість підприємства виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок використання власних активів, його незалежність від позикових джерел. Однак показники по деяких позиціях у компанії знижуються. Це в основному пов'язано з необхідністю більш інтенсивного розвитку матеріальної бази підприємства й недоліком своїх ресурсів через низькі темпи зростання чистого прибутку.

Показники прибутковості та рентабельності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ», які наведені в табл. 2.4 (формули розрахунку наведені див. у Додатку Б), більш повно характеризую фінансове становище підприємства в порівнянні фінансових показників з показниками собівартості.

Таблиця 2.4

Показники прибутковості та рентабельності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (р/р), + / -		Відносне відхилення, (р/р), + / -	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Рентабельність підприємства, %	21,9	21,1	20,4	-0,8	-0,7	-3,7	-3,3
Рентабельність капіталу, %	31,5	39,8	41,9	8,3	2,1	26,3	5,3
Рентабельність ОЗ, %	18,1	17,1	15,2	-1,0	-1,9	-5,5	-11,1
Коефіцієнт валової прибутковості від на-дання послуг	0,66	0,65	0,63	-0,01	-0,02	-1,5	-3,1
Коефіцієнт прибутковості основної діяльності	0,83	0,82	0,78	-0,01	-0,03	-1,2	-4,9

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ

«КОНЕ ЛІФТИ» (див. Додаток А)

Проаналізувавши динаміку розвитку ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» було виявлено, що показники рентабельності у звітному році, порівняно з базисним, мали незначні позитивні та негативні зміни. У тому числі: рентабельність

підприємства зменшилась на 0,7% (з 51,1% до 50,4%); рентабельність основних засобів зменшилась на 1,9%, а рентабельність капіталу збільшилась на 2,1%.

Показники ділової активності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» (див. Додаток Б) також вказують на зниження основних показників фінансової діяльності у зв'язку зі зниженням темпів зростання прибутку.

Однак у цілому підприємство має значні розміри прибутку й високу рентабельність і це забезпечує його стійкий розвиток.

Таблиця 2. 5

Показники ділової активності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, (р/р), +/-		Відносне відхилення, (р/р), +/-	
	2017	2018	2019	2018 / 2017	2019 / 2018	2018 / 2017	2019 / 2018
Коефіцієнт загальної оборотності капіталу	2,9	3,1	4,2	0,02	1,1	6,9	35,5
Коефіцієнт оборотності основних засобів	4,3	5,3	7,1	1,0	1,8	23,3	34,0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	14,6	17,1	18,2	2,5	1,1	17,1	6,4
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	106,8	106,7	108,1	-0,1	1,4	-0,1	1,3
Коефіцієнт оборотності грошових коштів та їх еквівалентів	111,5	84,3	139,8	-27,2	55,5	-24,4	65,8
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	6,0	6,7	8,1	0,7	1,4	11,7	20,9

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» (див. Додаток А)

В цілому проведений аналіз дозволяє зробити висновок про те, що ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» має високі показники розвитку й доволі раціональну тактику у веденні фінансової діяльності, що реально може забезпечити йому подальше успішне функціонування.

Підхід KONE Corporation до своєї діяльності полягає в поєднанні пропозиції клієнтам інноваційних та екологічно ефективних рішень і зменшення впливу своєї діяльності на екологію, що проявляється у реалізації таких основних напрямів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Напрями ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» щодо провадження основної діяльності

Напрямок	Складові	Характеристика
Рішення щодо підвищення енерго-ефективності будівель	підтримка «зеленого» проектування будівель	- аналіз споживання енергії продуктами компанії для забезпечення «зеленого» будівництва будівель; - публічний доступ до інформації щодо впливу продуктів KONE на навколишнє середовище; - участь в розробці міжнародних стандартів управління енергоспоживанням.
	екологічно ефективний монтаж	При монтажі нового обладнання, враховується вплив на навколишнє середовище. Чітко сплановані і ефективні процеси монтажу знижують негативний вплив монтажу на навколишнє середовище, а системи гарантують зниження використання хімічних речовин і ефективну утилізацію відходів.
	ефективні процедури технічного обслуговування	- використання інтелектуальних технологій і «зеленого» парку транспортних засобів для скорочення викидів і підвищення ефективності; - рішення дистанційного контролю зменшують кількість непотрібних звернень до служби технічної підтримки; - наявність оптимізованого числа запасних частин у власних транспортних засобах знижує число відвідувань складу, що ще більше зменшує викиди.
	енерго-ефективність у модернізації	Застосування ряду ефективних рішень з найменшим можливим впливом на навколишнє середовище - рішення модернізації охоплюють як удосконалення LED, так і абсолютно нові ліфти з технологією рекуперації енергії.

Продовження табл. 2.6

Екоефективна робота	зменшення викидів вуглекислого газу	- вимір робочих викидів вуглекислого газу з 2008 р.; - зниження з 2008 по 2016 рр. обсягів викидів вуглекислого газу типів 1 і 2 щодо отриманих замовлень більш ніж на 60% (обчислення включають пряму енергію і охолоджуючі гази обсягу 1, а також непряму електрику і центральне теплопостачання обсягу 2).
	вплив логістики	- логістичні операції були основним джерелом викидів парникових газів в абсолютній величині вуглецевих викидів KONE і склали 149 ktCO ₂ e в 2016 р (2015 р .: 148); - на разі використовуються тільки моделі поширення, що враховують екологічну ефективність, і особлива увага приділяється зниженню впливу перевезення (застосовується оптимізація маршруту і відправки, а також проводиться ретельний аналіз альтернативних моделей транспортування).
	парк транспортних засобів	- серед загального обсягу викидів парникових газів від виробничих процесів KONE в 2016 р 30% припало на всесвітній транспортний парк, що зробило його другим за величиною джерелом викидів парникових газів; - на разі компанія постійно шукає нові та інноваційні способи зниження вуглецевих викидів свого парку транспортних засобів, наприклад, приділяючи увагу економії палива, використання електромобілів і відстеження роботи водіїв.
	економія енергії на виробничих об'єктах	У компанії KONE є більше 1 000 виробничих об'єктів по всьому світу, включаючи офісні приміщення та центри монтажу та технічного обслуговування. Політика компанії щодо виробничих об'єктів (Global Facility Policy) спрямована на розробку цільових об'єктів і еко-ефективних операцій. Компанія прагне знижувати вуглецеві викиди промислових об'єктів і постійно шукає нові способи підвищення ефективності використання простору, оптимізації використання енергії, збільшення частки зеленої електроенергії, зменшення відходів та збільшення обсягів переробки.

Джерело: сформовано на основі опрацювання [28]

Представлена у табл. 2.6 інформація передбачає реалізацію напрямів:

1. Рішення щодо підвищення енергоефективності будівель – компанія надає рішення і послуги, що допомагають клієнтам досягти енергетичної

ефективності на всіх етапах життєвого циклу будівель, від проектування і будівництва до технічного обслуговування і модернізації.

Енергоефективність сучасного вантажного ліфта KONE на 90% вище, ніж у ліфтів KONE 1990-х років. Відтак енергоефективні рішення дозволяють компанії займати лідируючу позицію в області екологічної ефективності.

2. Екоефективна робота (зменшення впливу на екологію) – Програма охорони екології KONE підтримує поточне екологічне перетворення середовища забудов в інтелектуальні екоміста, зони з низьким викидом вуглекислого газу і будівлі з нульовим енергетичним балансом.

Робота KONE Corporation з охорони навколишнього середовища спрямована на скорочення впливу своєї діяльності на екологію, зокрема, зниження викидів парникових газів та підвищення ефективності використання енергії та матеріалів, скорочення споживання води і обсягу відходів з одночасним зниженням використання небезпечних речовин.

Досягнення KONE Corporation в галузі охорони навколишнього середовища можуть бути представлені наступним:

- список GLOBAL A CDP – найкраща можлива оцінка 100 А в списку Global A CDP;
- ефективне використання енергії – перша компанія, яка отримала кращу оцінку енергоефективності класу А за монтаж ліфтів згідно ISO 25745;
- оптимізація використання енергії – з 2008 по 2016 роки зниження обсягів викидів вуглекислого газу щодо отриманих замовлень на 60%.

ТОВ «KONE ЛІФТИ» приділяє особливої уваги модернізації пасажиропотоку People Flow Intelligence, адже це покращує зручність і ефективність переміщення людей в будівлі. Компанія розглядає наявні умови і пропонує план забезпечення ефективного пасажиропотоку від вхідних дверей до пункту призначення на умовах оптимального поєднання необхідних ресурсів..

2.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

За нормативами граничний термін служби ліфта не повинен перевищувати 25 років, якщо інше не визначено виробником. Після закінчення цього часу повинна здійснюватися модернізація або заміна ліфтового обладнання, які зобов'язана виробляти компанія, яка містить будівлю.

В українських реаліях терміни експлуатації ліфтів часто не дотримуються через нестачу у відповідальних організацій фінансових коштів для виконання необхідних робіт. В даний час з перевищенням граничних термінів використовуються більше 60% українських ліфтів.

Підйомне устаткування, представлене на українському ринку, має як вітчизняне, так і імпордне походження. Поставки ліфтів виробляються з Білорусі, Китаю, Туреччини та інших країн. Більшість українських виробництв в цій області займаються безпосередньою збіркою підйомної техніки відомих торгових марок, таких як «Otis», «Schindler», «ThyssenKrupp» і «KONE». Експорт даного обладнання з України розвинений слабо.

Перспективи ринку ліфтів і ескалаторів пов'язані з вірогідним поживаленням в Україні будівництва. Попит на підйомне устаткування зросте зі збільшенням обсягів введення в експлуатацію об'єктів нерухомості. Разом з тим, існує небезпека гальмування темпів будівництва житла через перевищення рівня пропозиції над попитом. В цьому випадку житлові будинки будуть вводиться в експлуатацію більш повільно, що буде стримувати і поставки ліфтів.

Нижче проаналізуємо стратегічну позицію ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» у своїй сфері функціонування.

Оцінка сприятливих можливостей та загроз для ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» надана в табл.2.7.

Сприятливі можливості та загрози для ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Фактор	Ймовірність здійснення			Важливість впливу		
	висока 7-10	середня 4-7	низька 1-4	висока 7-10	середня 4-7	низька 1-4
1. Створення ефективної системи формування попиту та стимулювання збуту	Сприятливі можливості					
2. Наявність ресурсної бази		+		+		
3. Вихід на новий сегмент ринку			+	+		
4. Збільшення попиту на продукцію		+			+	
5. Економічне зростання країни			+		+	
6. Інтенсивний розвиток НТП і можливість реалізації його проектів			+		+	
7. Збільшення обсягів діяльності		+		+		
8. Оновлення технічної бази			+	+		
9. Залучення інвестицій			+	+		
10. Збільшення кількості спеціалістів у сфері стратегічного управління			+		+	
11. Надання пільг постійним клієнтам	+				+	
12. Підвищення купівельної спроможності споживачів			+	+		
Загрози						
13. Підвищення рівня інфляції	+			+		
14. Часті зміни у законодавстві	+				+	
15. Поява нових конкурентів		+		+		
16. Зростання соціально-політичної нестабільності	+			+		
17. Коливання відсоткових ставок за користування кредитами	+			+		
18. Посилення впливу фіскальних важелів	+				+	
19. Погіршення природно-кліматичних умов		+				+
20. Погіршення платоспроможності клієнтів	+			+		

Джерело: сформовано на основі даних ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Отже, сприятливими можливостями розвитку ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» є:

- створення ефективної системи формування попиту та стимулювання збуту;
- наявність ресурсної бази;
- збільшення попиту на будівельні матеріали;
- збільшення обсягів діяльності;
- надання пільг постійним клієнтам.

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді можливості несуть в собі як велику привабливість, так і великий ризик. Залежно від ситуації один і той самий фактор здатний бути як загрозою, так і можливістю.

До загроз, на які в першу чергу потрібно звернути увагу при оцінці економічних ризиків, слід віднести:

- підвищення рівня інфляції;
- зміни у законодавстві України;
- зростання соціально-політичної нестабільності;
- коливання відсоткових ставок за користування кредитами;
- посилення впливу фіскальних важелів;
- погіршення платоспроможності клієнтів.

Найважливіше завдання SWOT-аналізу – допомогти організації побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

Наступним етапом SWOT-аналізу є оцінка факторів внутрішнього середовища п'яти функціональними сферами діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»:

- маркетинг;
- персонал;
- фінанси;
- організація управління;

– товарорух.

Сильні та слабкі сторони ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» представлені в табл.2.8.

Таблиця 2.8

Сильні та слабкі сторони ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – наявність матеріально-технічної бази та інфраструктури підприємства; – один з лідерів ринку; – досить ефективний менеджмент; – широкий асортимент 	<ul style="list-style-type: none"> – нестабільний фінансовий стан; – нестача власного оборотного капіталу; – висока собівартість матеріалів та обладнання

Джерело: сформовано на основі даних ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Узагальнення проведеного аналізу подано в SWOT-матриці фінансово-економічної стабілізації діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» (табл.2.9).

Таблиця. 2.9

SWOT- матриця економічної стабілізації діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

	Стан зовнішнього середовища	
	Можливості	Загрози
	–	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення рівня інфляції; – постійні зміни у законодавстві України; – зростання соціально-політичної нестабільності; – коливання відсоткових ставок за користування кредитами; – посилення впливу фіскальних важелів; погіршення платоспроможності клієнтів
Сильні сторони	Збільшення обсягів шляхом реалізації механізму надання пільг; впровадження на підприємстві маркетинг-контролінгу	Використання лідируючих позицій для подолання загроз зовнішнього середовища та зниження впливу ризику втрати конкурентоспроможності
<ul style="list-style-type: none"> – наявність матеріально-технічної бази та інфраструктури підприємства; – один з лідерів ринку; – широкий асортимент 		

Продовження табл. 2.9

Слабкі сторони	Покращення економічного стану шляхом налагодження внутрішніх механізмів генерування грошових коштів та зниження впливу маркетингового ризику та ризику банкрутства	На основі удосконалення маркетингової, фінансової діяльності, а також впровадження на підприємстві маркетинг-контролінгу уникнення або зниження впливу маркетингових ризиків
– нестабільний фінансовий стан; – нестача власного оборотного капіталу; висока собівартість матеріалів та обладнання		

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Представлена інформація свідчить, що основними напрямками стабілізації діяльності підприємства для зниження негативного впливу економічних ризиків варто обрати: удосконалення форм і методів управління з врахуванням вимог ринку; стабілізація економічного становища; впровадження на підприємстві маркетинг-контролінгу.

2.3. Оцінка конкурентної позиції ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» на ринку

Чітким показником відображення ринкової потужності компанії на ринку є показник «частка ринку» – відносна частка компанії у межах сукупної виручки на ринку з точки зору її основної діяльності.

ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» займає 9% від долі ринку (рис. 2.5). Найближчими конкурентами ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» є «Otis», які займають долю ринку в 12% і компанія «Schindler», яка займає долю ринку в 9%. Хоча є і підприємства-лідери – «Asansor» (23%) та «Mogelev» (17%).

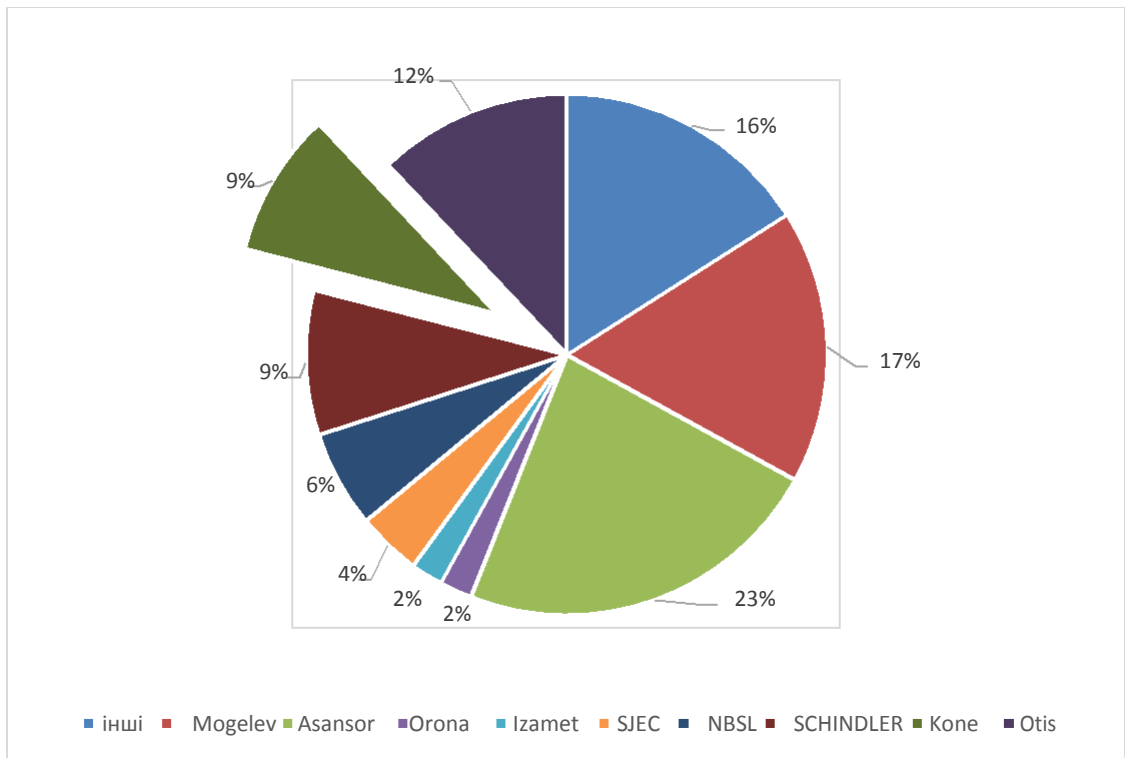


Рис. 2.5. Місце ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» серед конкурентів

Джерело: побудовано за даними [35]

Конкурентна позиція – порівняльна характеристика основних ринкових параметрів підприємств в сучасних умовах та його продукції щодо конкурента [13]. Систематична оцінка конкурентної позиції фірми порівняно з основними конкурентами – важливий етап в аналізі стану фірми. Міцність конкурентної позиції фірми оцінюється не тільки за витратами, але і за такими важливими, з погляду конкуренції, показниками, як якість товару, фінансова стійкість, технологічні можливості та інші, стосовно основних конкурентів .

Основні конкуренти ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» представлені на рис. 2.6 (кожному з підприємств-конкурентів наданий порядковий номер, починаючи з №2, під №1 стоїть об'єкт дослідження.)

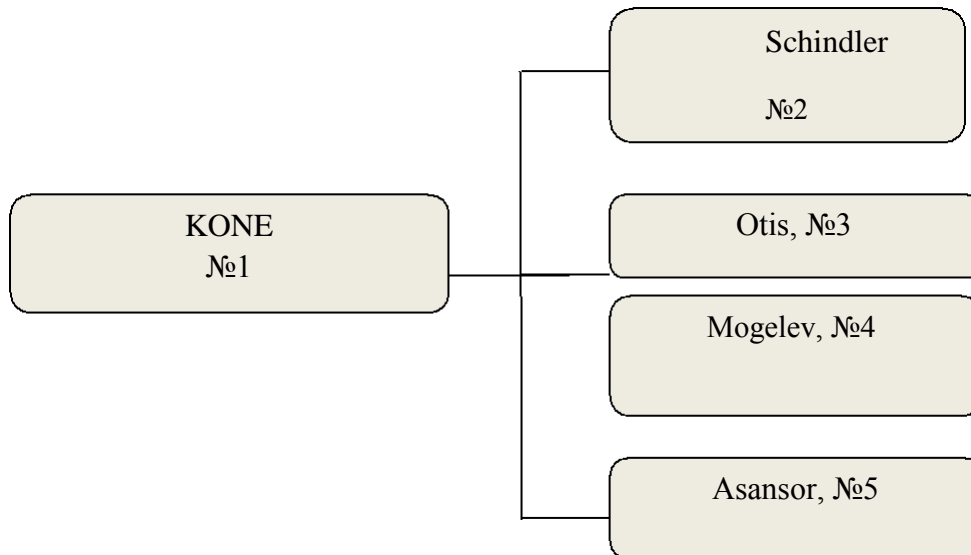


Рис. 2.6. Основні конкуренти ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Джерело: побудовано на основі інформації на рис. 2.6

Для оцінки конкурентоспроможності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» застосуємо метод евклідової відстані, який відноситься до методів багатовимірного аналізу.

Метод евклідової відстані – метод комплексної оцінки, який полягає в оцінці результатів діяльності порівняно з еталоном, до якого прагне підприємство. Він ґрунтується на визначенні ступеня близькості об'єктів, які вивчаються, до об'єкта, що виступає в ролі еталона.

При цьому умовою використання даного методу є стандартизація значень економічних показників, які входять до матриці досліджень і розподіляються на дві групи: стимулятори і дестимулятори.

До стимуляторів належать показники, зростання яких є бажаним, а до дестимуляторів – показники з протилежною властивістю.

Відстань до підприємства-еталона розраховується за формулою

$$d(i, \#) = \sqrt{\sum (x_{ij} - x_{\#j})^2} \quad (2.1)$$

де

x_{ij} - вихідні дані;

$x_{\#j}$ - показники еталонного (умовного) об'єкта.

Якщо одиниці виміру показників, які використовуються при визначенні відстані, різнорідні і непорівнянні, тоді вони приводяться до стандартного вигляду шляхом ділення значень цих показників на еталонний показник:

$$x_s^{\text{де}} = \frac{x_s - x_{\text{ср}}}{s} \quad (2.2)$$

де $x_s^{\text{де}}$ – стандартизований показник.

Оцінку конкурентоспроможності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» експертним методом за наступними якісними показниками:

проведемо

- широта асортименту;
- ефективність каналів збуту;
- середня ціна за окремою асортиментною групою;
- розміщення головного офісу підприємства;
- стимулювання покупців;
- стимулювання персоналу;
- імідж підприємства.

Показники оцінювалися експертами у кількості 5 осіб за бальною шкалою (від 1 до 10 балів) (табл.2.9).

Таблиця 2.10

Експертна оцінка якісних показників конкурентоспроможності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» та його конкурентів

№ з/п	Показник	Оцінка експерта (в балах від 1 до 10)					Середній бал	Ваговий коефіцієнт	!!
		№1	№2	№3	№4	№5			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	<i>KONE</i>								
	широта асортименту	10	9	9	8	9	9,0	0,15	1,35
	ефективність каналів збуту	7	8	8	9	8	8,0	0,11	0,88
	середня ціна за окремою асортиментною групою	7	7	6	8	7	7,0	0,18	1,26
	розміщення головного офісу	6	7	7	6	6	6,4	0,01	0,06
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	стимулювання покупців	8	7	7	8	9	7,8	0,25	1,95

Продовження табл 2.10

	стимулювання персоналу	9	9	8	9	9	8,8	0,2	1,76
	імідж підприємства	10	9	10	9	10	9,6	0,1	0,96
2.	Schindler								
	широта асортименту	8	9	9	8	7	8,2	0,15	1,23
	ефективність каналів збуту	9	9	8	8	9	8,6	0,11	0,95
	середня ціна за окремою асортиментною групою	7	8	7	7	6	7,0	0,18	1,26
	розміщення головного офісу	6	6	7	6	6	6,2	0,01	0,06
	стимулювання покупців	9	8	9	9	8	8,6	0,25	2,15
	стимулювання персоналу	9	9	8	9	9	8,8	0,2	1,76
	імідж підприємства	10	10	9	8	10	9,4	0,1	0,94
3.	Otis								
	широта асортименту	7	6	7	7	6	6,6	0,15	0,99
	ефективність каналів збуту	7	7	7	8	7	7,2	0,11	0,79
	середня ціна за окремою асортиментною групою	7	8	7	7	6	7,0	0,18	1,26
	розміщення головного офісу	10	10	9	10	10	9,8	0,01	0,10
	стимулювання покупців	9	9	8	9	9	8,8	0,25	2,20
	стимулювання персоналу	7	7	8	7	8	7,4	0,2	1,48
	імідж підприємства	9	10	9	9	8	9,0	0,1	0,90
4.	Mogelev								
	широта асортименту	5	6	5	5	6	5,4	0,15	0,81
	ефективність каналів збуту	8	7	8	8	7	5,0	0,11	0,55
	середня ціна за окремою асортиментною групою	9	8	9	9	9	8,8	0,18	1,58
	розміщення головного офісу	5	6	5	5	5	5,2	0,01	0,05
	стимулювання покупців	8	8	9	8	8	8,0	0,25	2,00
	стимулювання персоналу	8	8	8	8	8	8,0	0,2	1,60
	імідж підприємства	8	8	8	8	8	8,0	0,2	1,60
5.	Asansor								
	широта асортименту	7	8	8	7	7	7,4	0,1	0,74
	ефективність каналів збуту	4	5	5	6	5	5,0	0,15	0,75
	середня ціна за окремою асортиментною групою	5	6	5	5	5	5,2	0,11	0,57
	розміщення головного офісу	5	5	5	5	5	5,0	0,18	0,90
	стимулювання покупців	10	10	10	10	10	10,0	0,01	0,10
	стимулювання персоналу	9	10	10	9	10	9,6	0,25	2,40
	імідж підприємства	8	8	8	8	8	8,0	0,2	1,60
		10	10	10	10	10	10,0	0,1	1,00

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу

Згідно даних табл. 2.9 побудуємо матрицю зважених величин та визначимо еталонне підприємство (табл. 2.10).

За формулою (2.2) визначимо відстань кожного підприємства до підприємства-еталону.

Таблиця 2.11

Матриця зважених величин

№ з/п	Підприємство	Показники						бали	
		широга асортименту	ефективність каналів збуту	середня ціна за фактом реалізації продукції	розміщення головного офісу	стимулюванняяпокупців	стимулювання персоналу	імідж підприємства	
1.	KONE	1,35	0,88	1,26	0,06	1,95	1,76	0,96	
2.	Schindler	1,23	0,95	1,26	0,06	2,15	1,76	0,94	
3.	Otis	0,99	0,76	1,26	0,10	2,20	1,48	0,90	
4.	Mogelev	0,81	0,55	1,58	0,05	2,00	1,60	0,74	
5.	Asansor	0,75	0,57	0,90	0,10	2,40	1,60	1,00	
	Еталонне підприємство	1,35	0,95	1,58	0,1	2,40	1,76	1,00	

Джерело: сформовано на основі табл. 2.9

В зв'язку з тим, що при аналізі використовувалися тільки якісні показники, формулу 2.2 в розрахунках не використовуємо.

$$\begin{aligned}
 d_{\text{ТОВ "Тракер"}} &= \sqrt{(1,35 - 1,35)^2 + (0,88 - 0,95)^2 + (1,26 - 1,58)^2 + (0,06 - 0,1)^2 +} \\
 &\quad + (1,95 - 2,40)^2 + (1,76 - 1,76)^2 + (0,96 - 1,00)^2} = 0,9969 \\
 d_{\text{Schindler}} &= \sqrt{(1,23 - 1,35)^2 + (0,95 - 0,95)^2 + (1,26 - 1,58)^2 + (0,06 - 0,1)^2 +} \\
 &\quad + (2,15 - 2,40)^2 + (1,76 - 1,76)^2 + (0,94 - 1,00)^2} = 0,9901 \\
 d_{\text{Otis}} &= \sqrt{(0,99 - 1,35)^2 + (0,76 - 0,95)^2 + (1,26 - 1,58)^2 + (0,1 - 0,1)^2 +} \\
 &\quad + (2,20 - 2,40)^2 + (1,48 - 1,76)^2 + (0,90 - 1,00)^2} = 0,8197 \\
 d_{\text{Mogelev}} &= \sqrt{(0,81 - 1,35)^2 + (0,55 - 0,95)^2 + (1,58 - 1,58)^2 + (0,05 - 0,1)^2 +} \\
 &\quad + (2,00 - 2,40)^2 + (1,60 - 1,76)^2 + (0,74 - 1,00)^2} = 0,8310 \\
 d_{\text{Asansor}} &= \sqrt{(0,75 - 1,35)^2 + (0,57 - 0,95)^2 + (0,90 - 1,58)^2 + (0,10 - 0,1)^2 +} \\
 &\quad + (2,40 - 2,40)^2 + (1,60 - 1,76)^2 + (1,00 - 1,00)^2} = 0,8310
 \end{aligned}$$

$$d_{\text{ПАТ "Декор"}} = \sqrt{(0,75 - 1,35)^2 + (0,57 - 0,95)^2 + (0,9 - 1,58)^2 + (0,1 - 0,1)^2 + (2,4 - 2,40)^2 + (1,76 - 1,76)^2 + (1,0 - 1,00)^2} = 0,8297$$

В табл. 2.10 надано ранжування підприємств за відстанню до підприємства-еталона.

Таблиця 2.12

Ранжування підприємств за відстанню до підприємства-еталона

№ з/п	Підприємство	Відстань до підприємства-еталона	Ранг
1.	KONE	0,9969	1
2.	Schindler	0,9901	2
3.	Otis	0,8197	5
4.	Mogelev	0,8310	3
5.	Asansor	0,8297	4

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу

Порівняємо одержані результати із сумою зважених величин оцінки кожного показника (табл. 2.11). Для цього використаємо дані табл. 2.9.

Таблиця 2.13

Ранжування підприємств за сумою зважених величин

№ з/п	Підприємство	Сума зважених величин	Ранг
1.	KONE	8,22	2
2.	Schindler	8,35	1
3.	Otis	7,72	3
4.	Mogelev	7,33	4
5.	Asansor	7,02	5

Джерело: сформовано на основі табл. 2.9

Як бачимо з результатів ранжування, оцінка підприємств з використанням та без використання зважених величин дещо різниться, але найближчим конкурентом KONE в обох випадках є Schindler.

З метою комплексної оцінки конкурентоспроможності ТОВ «КОНЕ ЛФТИ» та його найближчого конкурента побудуємо профіль полярності або карту сильних та слабких сторін.

Для його розробки необхідно, керуючись даними табл. 2.9, відняти з оцінки кожного показника, що досліджується, оцінку відповідного показника конкурента. Різниця відображається в профілі полярності (табл. 2.12).

Керівництву підприємства необхідно звернути увагу на від'ємні значення таких показників, як ефективність каналів збуту та стимулювання покупців. Одним з напрямків підвищення ефективності каналів збуту продукції є оптимізація асортименту підприємства, аналіз якого проведемо нижче.

Таблиця 2.14

Профіль полярності KONE та його найближчого конкурента Schindler

Показники	Бали														
	-2				-1				0			1			2
широта асортименту															
ефективність каналів збуту															
середня ціна за окремою асортиментною групою															
розміщення головного офісу															
стимулювання покупців															
стимулювання персоналу															
імідж підприємства															

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу

Для формування міцної конкурентної позиції підприємства слід здійснювати моніторинг конкурентного середовища щодо своєчасного виявлення і прогнозування тенденцій розвитку конкурентних ситуацій, що

впливають на конкурентну позицію підприємства; проводити оцінку його конкурентних переваг та формувати і реалізовувати ефективні конкурентні стратегії.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

3.1. Виявлення напрямків оптимізації маркетингових досліджень конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

Проведений у розділі 2 аналіз показав необхідність розроблення процесу планування та впровадження системи маркетинг-контролінгу у ТОВ «КОНЕ Ліфти».

В економічній теорії існує розроблена система стратегій і набір моделей (механізмів) вироблення стратегічної поведінки підприємства. Різні підприємства і маркетологи по-різному формують і виконують завдання, пов'язані з розробкою стратегії. Але існує кілька основних тез (особливостей, передумов), що стосуються стратегій, які повинні бути зрозумілі керівникам підприємств, зокрема і керівництву ТОВ «КОНЕ Ліфти».

1. У більшості випадків стратегія формується і розробляється топ-менеджментом, а реалізується маркетологами.
2. Стратегія повинна розроблятися з урахуванням перспективи розвитку підприємства, а не тільки з урахуванням інтересів конкретного керівника.
3. Стратегія в цілому й окремі її складові повинні обґрунтовуватися спеціальними численними дослідженнями і фактичними даними.
4. Стратегія додає підприємству визначеності, індивідуальності, що дозволяє їй залучати висококваліфікованих фахівців для участі в розробці і реалізації стратегії.
5. Стратегія, представлена у формі стратегічного плану, повинна бути гнучкою, щоб можна було проводити необхідні коректування через зміни в зовнішньому середовищі.

6. Розробка стратегії завершується встановленням загальних напрямків розвитку підприємства, просування по яких забезпечить зростання і зміцнення його конкурентоспроможності.

7. На основі сформованої стратегії розробляються програми і плани-проекти.

8. Стратегія підлягає коректуванню або зовсім від неї відмовляються, якщо підприємство досягає поставлених цілей.

9. Успішна реалізація стратегії неможлива без здійснення постійного контролю за її виконанням.

Отже, стратегія має бути ініційованою вищим керівництвом ТОВ «КОНЕ Ліфти». Але ступінь і форми участі, роль і поведінка вищих керівників при розробці стратегії можуть бути різними. Виділимо чотири підходи до розробки стратегії для ТОВ «КОНЕ Ліфти»:

1) головний стратегічний підхід. Директор ТОВ «КОНЕ Ліфти» виступає як головний стратег, справляючи сильний вплив на оцінку стану, аналіз альтернативних стратегій і на різні деталі розробки стратегії. Це, звичайно, не означає, що керівник сам робить усю роботу, але це свідчить про те, що він особисто виступає в ролі головного архітектора стратегії.

2) підхід «делегування повноважень». Директор ТОВ «КОНЕ Ліфти» передає повноваження, що стосуються розробки стратегії, іншим підрозділам або менеджерам (наприклад, відділу стратегічного планування, спеціальній комісії довірених або одному підлеглому, або одному зі своїх заступників). Керівник наче спостерігає з боку за ходом розробки стратегії, переглядаючи звіти, проміжні розробки, беручи участь в обговоренні важливих питань і рекомендацій, що стосуються стратегії. Тільки коли стратегічний план пройде офіційне обговорення й одногосно буде прийнятий усіма, хто брав участь у його розробці, керівник затверджує його.

Перевага такого підходу полягає в тому, що до розробки маркетингової стратегії діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти» залучаються керівники всіх рівнів,

тому в першого керівника є можливість широкого вибору із запропонованих стратегічних ідей.

Недоліком підходу є те, що директор ТОВ «КОНЕ Ліфти» може бути настільки віддалений від процесу розробки стратегії, що перестає здійснювати реальне стратегічне керівництво.

3) спільний (колабораціоністський) підхід - це проміжний варіант між попередніми двома підходами. Директор підприємства залучає до розробки стратегії своїх підлеглих. Запропонований ними варіант стратегії повинен бути підтриманий основними учасниками.

Перевагою цього підходу є участь у розробці стратегії тих працівників підприємства, що будуть її реалізовувати, тобто вони займають позицію людей, зацікавлених в успішній розробці стратегії.

4) ініціативний підхід. Директор ТОВ «КОНЕ Ліфти» особисто не зацікавлений ні у розробці деталей стратегії, ні в тому, щоб очолювати групу "генераторів ідей" для розробки погодженої стратегії. По суті, керівник спонукає підлеглих йому маркетологів розумно розробити стратегію, захистити і запровадити її в життя. У цьому випадку процес розробки стратегії, рухається знизу вгору. Вищестоящі управлінці оцінюють стратегічні пропозиції, розроблені маркетологами нижчестоящих ланок. Такий підхід знаходить застосування в диверсифікованих корпораціях, де керівник фірми (виконавчий директор) не має можливості особисто направляти розробку стратегії в кожному підрозділі. Участь же керівництва корпорації в розробці стратегії може бути зведена до формулювання головних стратегічних маркетингових напрямків розвитку корпорації в цілому.

Усі чотири підходи мають свої переваги і недоліки і можуть призвести до успішної розробки і реалізації чи до провалу стратегії. Ті чи інші наслідки залежать від ефективності управління використовуваним підходом, уміння організувати сам процес розробки стратегії і від компетентності суджень учасників, які залучені до процесу. Більш детально процес планування

стратегічної поведінки для ТОВ «КОНЕ Ліфти» щодо його маркетингової діяльності розглянутий нижче.

Отже, згідно вищезазначеного, створенню стратегічних факторів успіху ТОВ «КОНЕ Ліфти» сприятиме обґрунтований вибір маркетингових стратегій діяльності підприємства. Формування стратегічного портфеля підприємства передбачає розробку й оцінку стратегічних альтернатив, їх вибір і формування стратегічного набору. Основний принцип стратегічного планування – багатоваріантність – передбачає необхідність розробки декількох стратегічних альтернатив, з яких і здійснюється остаточний вибір стратегій підприємства, які максимально підвищать їх довгострокову ефективність.

Стратегія – це модель прийняття рішень, що визначає та розкриває цілі і завдання підприємства, формує його основну політику та плани реалізації поставлених цілей, визначає сферу бізнесу, у якій зосереджена основна діяльність підприємства, тип економічної та людської організації, якої дотримується або до якої схильне підприємство, а також природу економічних і позаекономічних досягнень, які воно має намір запропонувати акціонерам, найомним службовцям, покупцям і суспільству в цілому. [14]

Оцінка маркетингового потенціалу необхідна для визначення стратегії розвитку ТОВ «КОНЕ Ліфти», тобто є необхідність у визначенні його здатності ефективно виявляти, формувати та найповніше задовольняти потреби споживачів.

Маркетингові фактори, які формують маркетинговий потенціал ТОВ «КОНЕ Ліфти» наведено на рис. 3.1.

З метою одержання первинної інформації серед керівників і спеціалістів ТОВ «КОНЕ Ліфти» було проведено опитування. Найголовніший ресурс ТОВ «КОНЕ Ліфти», його центральна ланка – це персонал. Для оцінки потенціалу маркетингових трудових ресурсів аналіз персоналу підприємства проводився за наступними етапами: аналіз компетентності персоналу, аналіз процесу планування маркетингового персоналу, аналіз системи мотивації, аналіз ефективності використання персоналу.

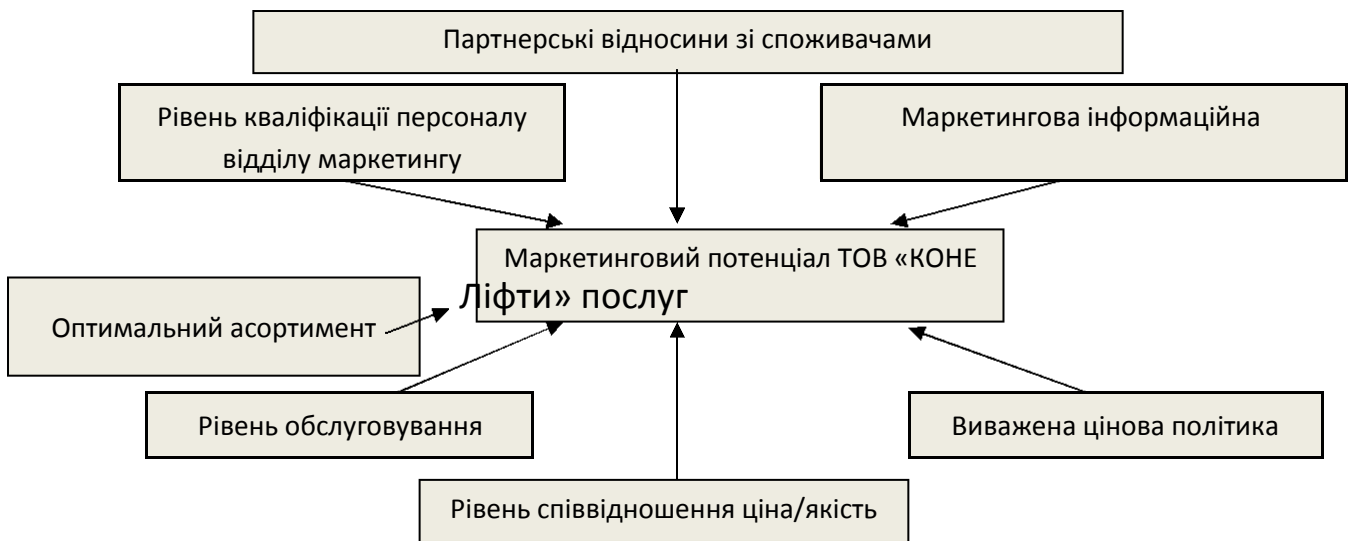


Рис. 3.1. Фактори, які формують структуру маркетингового потенціалу ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Джерело: сформовано на основі інформації, отриманої від працівників ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Рівень компетентності управлінського персоналу (Y_k) визначається за формулою

$$Y_k = \frac{K_{\text{во}} + K_{\text{cco}} + K_{\text{бо}}}{K_{\text{кп}}} \quad (3.1)$$

де $K_{\text{во}}$ - кількість фахівців з вищою освітою;

K_{cco} - кількість фахівців з середньо-спеціальною освітою;

$K_{\text{бо}}$ - кількість фахівців без освіти;

$K_{\text{кп}}$ - загальна кількість управлінського персоналу

Визначення оцінки рівня компетентності персоналу відділу маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти», надана в табл.3.1.

Згідно даних анкетування прийом нових працівників, як правило, на ТОВ «КОНЕ Ліфти» здійснюється лише за рекомендацією. Кадрові агенції використовуються дуже рідко, а співробітництво з вищими навчальними закладами для підбору персоналу зовсім не використовується. Основна

домінуюча вимога до кандидата для прийому на роботу – наявність досвіду (хоча досвід може бути, як засобом розвитку людини, так і засобом накопичення помилок та невірних стереотипів поведінки).

Таблиця 3.1

Оцінка рівня компетентності персоналу відділу маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Всього працівників	Фахівці з вищою освітою		Фахівці з середньо-спеціальною освітою		Працівники без освіти		Рівень компетенції персоналу
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	
10	8	80,0	1	10,0	1	10,0	
<i>Джерело: сформовано</i>							аналізу

на основі = (* ТОВ «КОНЕ Ліфти»

У ТОВ «КОНЕ Ліфти» на низькому рівні здійснюється оцінка діяльності персоналу. Результати опитування показали, що більшість працівників управлінської ланки не мають сформульованих цілей своєї професійної діяльності. Як результат – відсутність узгодженості цілей підприємства і цілей працівників. Навчання персоналу в учбових закладах здійснюється лише за кошти працівників. більшість з них по завершенню навчання планують змінити роботу, тому що не бачать свого місця у підприємстві. Сукупність всіх цих факторів вказує на відсутність кадрової стратегії на ТОВ «КОНЕ Ліфти».

Наступним етапом аналізу маркетингового потенціалу є аналіз системи мотивації працівників відділу маркетингу у ТОВ «КОНЕ Ліфти» (табл. 3.2).

Оцінка елементів системи мотивації проводилась експертним методом з використанням оціночної шкали:

3 бали – елемент використовується регулярно;

2 бали – елемент використовується періодично;

1 бал – елемент використовується рідко;

0 балів – елемент не використовується.

Таблиця 3.2

**Оцінка елементів системи мотивації працівників відділу
маркетингу при визначенні маркетингової стратегії розвитку ТОВ
«КОНЕ Ліфти»**

Елементи системи мотивації	Вага W_i	Оцінка в балах, q_i	$i \cdot i$
1. Матеріальне стимулювання		балах, q_i	
1.1. Премії за виконання плану продажу продукції	0,2	2,1	0,42
1.2. Участь у розподілі прибутків	0,15	0,8	0,12
1.3. Виплати за стаж	0,15	1,5	0,23
2. Моральне стимулювання			
2.1. Участь в управлінні підприємством	0,1	0,3	0,03
2.2. Вітання зі святами	0,1	2,8	0,28
2.3. Об'єктивна система оцінки персоналу	0,1	1,2	0,12
2.4. Підтримка ініціативи	0,2	0,9	0,18

** вага визначалась експертами*

Джерело: сформовано на основі аналізу відділу маркетингу ТОВ

«КОНЕ Ліфти»

В оцінюванні елементів системи мотивації праці приймали участь 6 співробітників ТОВ «КОНЕ Ліфти», які є провідними спеціалістами. Оцінка в балах визначалась за формулою середньої арифметичної.

Згідно даних табл. 3.2 загальна оцінка елементів системи мотивації складає 1,34 бали. Графічні значення оцінки елементів системи мотивації надані на рис. 3.2.

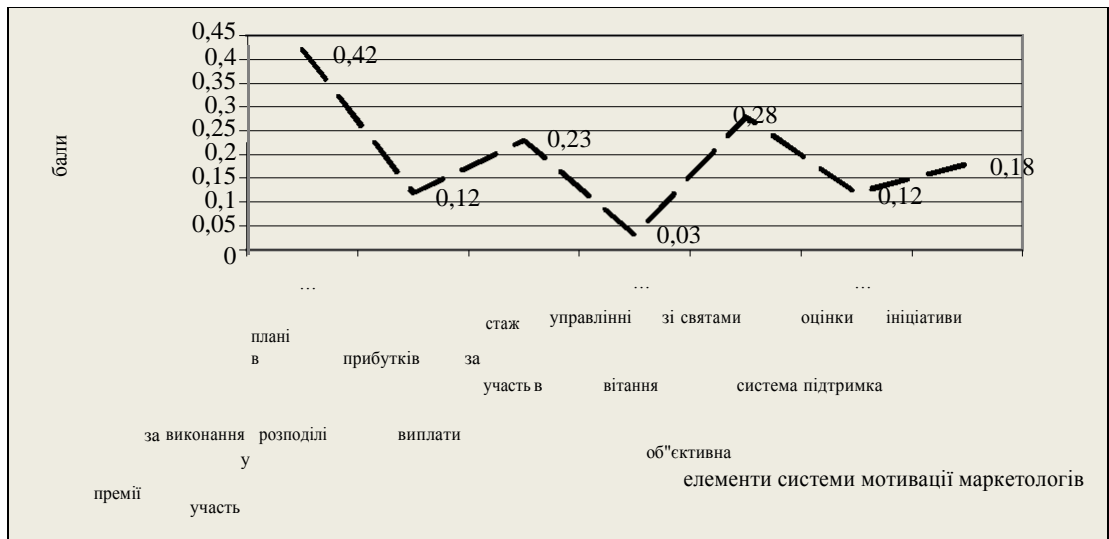


Рис. 3.2. Бальна оцінка елементів системи мотивації працівників відділу маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Основний фактор стимулювання працівників відділу маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти» – це преміювання персоналу. Практично не використовуються такий елемент матеріальної стимуляції як участь у розподілі прибутків, а моральної стимуляції – участь в управлінні підприємством.

Аналогічно проводилась експертна оцінка таких складових маркетингового потенціалу, як потенціал матеріальних ресурсів; потенціал фінансових ресурсів; потенціал інформаційних ресурсів; потенціал інноваційних ресурсів; потенціал часових ресурсів. Результати дослідження наведені в табл. 3.3.

**Рівень використання сукупного потенціалу
маркетингових ресурсів ТОВ «КОНЕ Ліфти»**

Види потенціалу	Складові частини потенціалу	Коефіцієнт вагомості потенціалу*	Рівень використання потенціалу, %	Зважений рівень використання потенціалу, %
1	2	3	4	5
1. Потенціал персоналу	1.1. Компетентність персоналу	0,25	73,0	18,3
	1.2. Планування персоналу	0,20	0	0
	1.3. Система мотивації	0,30	25,7	7,7
	1.4. Ефективність використання персоналу	0,25	7,1	1,8
Всього				27,8
2. Потенціал матеріальних ресурсів	2.1. Зв'язок з постійними клієнтами	0,30	20,4	6,12
	2.2. Виробниче устаткування	0,30	38,2	11,46
	2.3. Технічне оснащення відділу маркетингу	0,20	21,6	4,32
	2.4. Товарні запаси	0,20	19,8	3,96
Всього	3.1. Наявність			25,86
3. Потенціал фінансових ресурсів підприємства	бюджету маркетингу	0,25	3,2	0,8
	3.2. Обсяги фінансування рекламних заходів	0,25	10,1	2,53
5	2	3	4	5
	3.4. Оцінка використання фінансів	0,15	20,7	23,1
	3.4. Оцінка використання фінансів	0,15	0	0
Всього				29,54

Продовження табл. 3.3

4. Потенціал інформаційних ресурсів	4.1. Рівень АРМ	0,25	5,2	1,3
	4.2. Використання Internet	0,25	54,3	13,58
	4.3. Використання баз даних і програм	0,20	40,5	8,1
	4.4. Використання системного підходу до інформаційного забезпечення	0,30	0	0
Всього				16,18
5. Потенціал інноваційних ресурсів	5.1. Наявність кадрів	0,35	0	0
	5.2. Наявність устаткування	0,15	0	0
	5.3. Комунікації	0,20	0	0
Всього				
6. Потенціал часових ресурсів	6.1. Поведінковий часовий ресурс управлінця	0,50	0	0
	6.2. Потенціал робочого дня	0,50	0	0
Всього				0
Разом				97,88

* визначалась експертами

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Дослідження показали нульовий рівень управління часовими ресурсами як на вищому рівні, так на рівні окремого працівника. Працівники витрачають багато часу для отримання необхідної інформації.

Загальна оцінка використання сукупного потенціалу маркетингових ресурсів складає 97,88 %, що за шкалою оцінок (табл.3.4) вказує на високий рівень його використання.

Таблиця 3.4

**Шкала оцінок використання сукупного потенціалу
маркетингових ресурсів ТОВ «КОНЕ Ліфти»**

Оцінка	Рівень потенціалу
0-20	Дуже низький рівень використання потенціалу
20-40	Низький рівень використання потенціалу
40-60	Середній рівень використання потенціалу
60-95	Високий рівень використання потенціалу
95-100	Дуже високий рівень використання потенціалу

Джерело: наведено на основі проведеного аналізу

На рис. 3.3 надане графічне зображення оцінки складових частин сукупного потенціалу маркетингових ресурсів ТОВ «КОНЕ Ліфти»

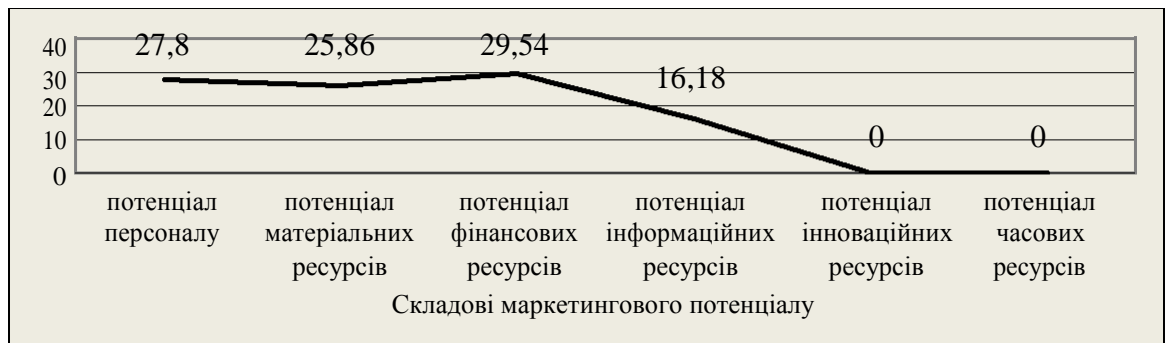


Рис. 3.3. Зважена оцінка складових частин сукупного потенціалу маркетингових ресурсів ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Джерело: побудовано на основі даних табл. 3.4

Як бачимо з рис. 3.4 у ТОВ «КОНЕ Ліфти» відсутній потенціал інноваційних ресурсів та часових ресурсів, найнижче значення має потенціал інформаційних ресурсів. Не проводиться аналіз конкурентоспроможності підприємства, що вказує на відсутність конкурентної стратегії.

На нашу думку, для ТОВ «КОНЕ Ліфти» найбільш доцільними є конкурентна стратегія, кадрова стратегія та цінова стратегія.

Згідно матриці вибору маркетингових стратегій розвитку ТОВ «КОНЕ Ліфти» нами розроблений стратегічний план діяльності підприємства (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Стратегічний план діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти» щодо впровадження елементів маркетинг-контролінгу в практику його діяльності

№ з/п	Види запропонованих стратегій	Тактичні дії
1.	Конкурентна стратегія	Застосування бюджетування (як інструменту маркетинг-контролінгу) для розробки бюджетів продажу товарів та встановлення обладнання та бюджету на рекламу
2.	Цінова стратегія	Розроблення заходів (за допомогою інструментарію маркетинг-контролінгу) щодо коригування цін на ліфтову та супутню продукцію, встановлення обладнання

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Таким чином, як один з ефективних напрямків оптимізації маркетингових досліджень конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» запропоновано впровадження елементів маркетинг-контролінгу в практику діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти».

3.2. Обґрунтування запропонованих напрямків

У сучасних ринкових умовах однією з ключових підсистем є система маркетингу, яка дозволяє забезпечувати стійкий розвиток суб'єкта господарювання за умови постійних змін зовнішнього середовища. Для оцінки маркетингової діяльності підприємства використовується значна кількість різноманітних методик, але на наш погляд, найбільш ефективною є інтегральна оцінка розглянута В.О. Хоюдою та Т.І. Мазко [37].

На рис. 3.4 розглянута послідовність проведення інтегральної оцінки системи маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти».

В найбільшій мірі оцінка системи маркетингу за послідовністю, розглянутою на рис. 3.4 може здійснюватися за допомогою методу Дельфі [8 С. 159]. Перш ніж провести дослідження, нами було проведено опитування

щодо комплексної оцінки результатів діяльності маркетингової системи ТОВ «КОНЕ Ліфти» згідно переліку наступних запитань:

- Наскільки якісно оцінюються дані про ринок встановлення ліфтових конструкцій?
- Як узгоджується маркетинг-мікс з метою?
- Наскільки велика вірогідність успіху чи ризику запланованих маркетингових заходів?
- Як максимально збігаються окремі маркетингові заходи з основними цілями маркетингової політики ТОВ «КОНЕ Ліфти», а також з цілями асортиментної політики, політики цін, розподілу товарів і стратегії підтримки іміджу?

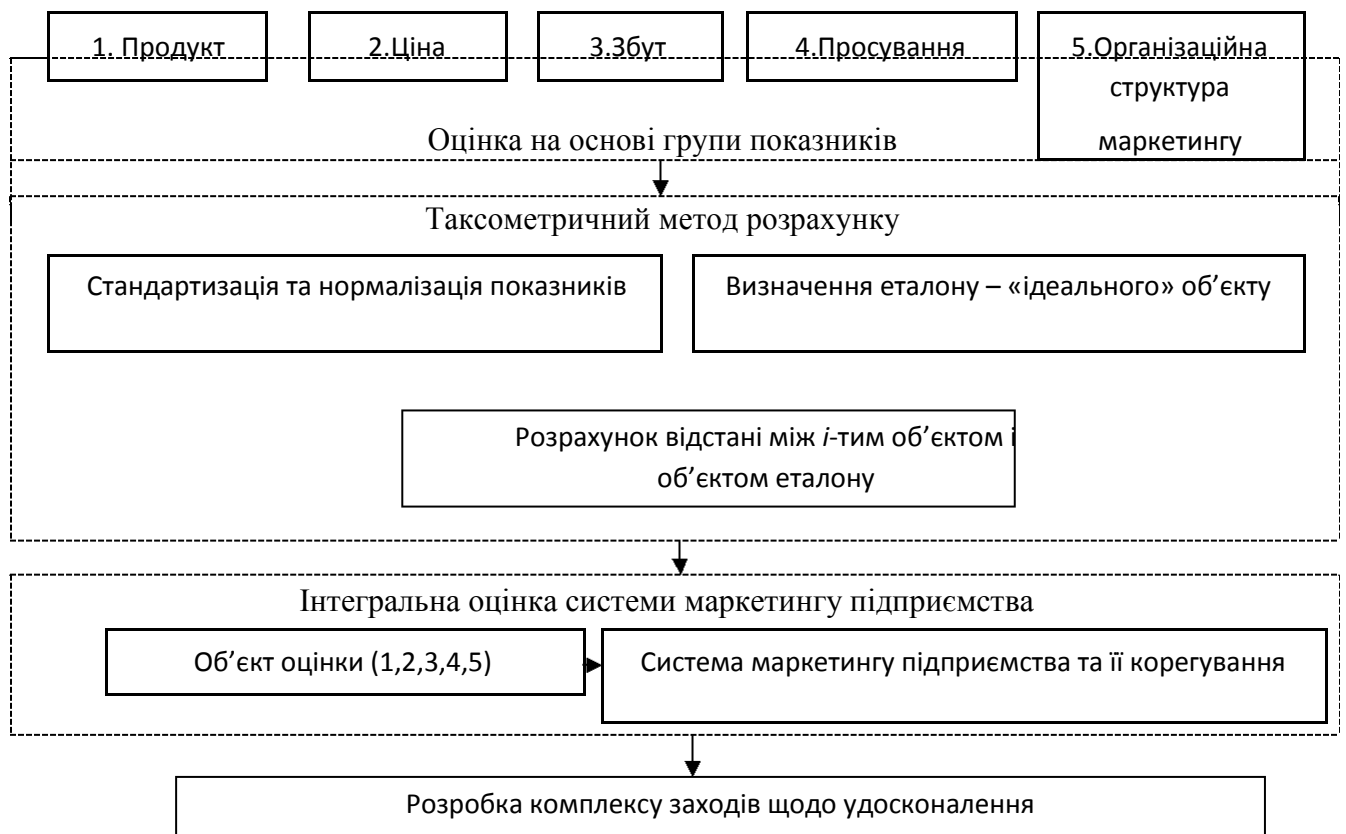


Рис. 3.4. Послідовність проведення оцінки системи маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти»

Джерело: розроблено на основі [27]

Оцінка проводилась як спеціалістами з маркетингу ТОВ «КОНЕ Ліфти», так й сторонніми експертами у кількості 10 осіб (в балах від 1 дуже погано до 10 дуже добре (табл. 3.11).

Таблиця 3.6

**Комплексна експертна оцінка результатів
маркетингової діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти»**

№ з/п	Запитання	Оцінка (в балах від 1 до 10) експерта №										В середньому
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	Наскільки якісно оцінюються дані про ринок встановлення ліфтових конструкцій	5	7	6	6	7	6	6	7	8	7	6,5
2.	Як узгоджується маркетинг-мікс з метою	7	8	7	7	7	8	8	7	8	8	7,5
3.	Наскільки велика вірогідність успіху чи ризику запланованих маркетингових заходів?	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4,3
4.	Як максимально збігаються окремі маркетингові заходи з основними цілями маркетингової політики підприємства, а також з цілями асортиментної політики, політики цін, розподілу товарів і стратегії підтримки іміджу	7	8	7	7	9	8	7	8	8	7	7,6
	Разом											25,9

Джерело: розроблено на основі рис. 3.4

За шкалою оцінки (табл. 3.7) маркетингова діяльність ТОВ «КОНЕ Ліфти» знаходиться на середньому рівні

Таблиця 3.7

Шкала оцінки результатів маркетингової діяльності

Бали	Оцінка маркетингової діяльності
16-24	низький рівень
24-32	середній рівень
32-40	високий рівень

Джерело: наведено на основі проведеного аналізу

Таким чином, оцінка ефективності маркетингової діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти» за методом Дельфі проводилася в три етапи.

1 етап. Визначення елементів, за якими буде оцінюватися маркетингова діяльність (продукція, ціна, збут, просування, організаційна структура маркетингу та побудова матриці вихідних даних (табл. 3.8) та оцінка їх в балах від 1 до 10 як для ТОВ «КОНЕ Ліфти», так його найближчих конкурентів.

Таблиця 3.8

Матриця вихідних даних

№ з/п	Найменування підприємства	Показники				
		продукція	ціна	збут	просування	організаційна структура маркетингу
1.	KONE	7	6	7	7	5
2.	Schindler	9	10	8	10	9
3.	Otis	7	8	9	7	8
4.	Mogelev	8	7	8	9	8
5.	Asansor	9	8	9	8	7
	Еталонне підприємство	9	10	9	10	9
	Ваговий коефіцієнт*	0,25	0,2	0,3	0,2	0,05

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу

2 етап. В кожному стовпці матриці вихідних даних знаходиться максимальний елемент. Всі елементи стовпця діляться на максимальний елемент та будується матриця координат (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Матриця координат

№ з/п	Найменування підприємства	Показники				
		продукція	ціна	збут	просування	організаційна структура маркетингу
1.	KONE	0,779	0,600	0,779	0,700	0,556
2.	Schindler	1,000	1,000	0,889	1,000	1,000
3.	Otis	0,779	0,800	1,000	0,700	0,889
4.	Mogelev	0,889	0,700	0,889	0,900	0,889

Продовження табл 3.9

5.	Asansor	1,000	0,800	1,000	0,800	0,779
----	---------	-------	-------	-------	-------	-------

Джерело: наведено на основі проведеного аналізу

3 етап. Кожний елемент матриці координат возводиться в квадрат та зважується на ваговий коефіцієнт. За кожним підприємством одержані результати підсумовуються. Будується матриця зважених величин (табл. 3.10). Підприємство, яке одержало максимальну кількість балів за комплексною оцінкою ефективності маркетингової діяльності займає 1 місце.

Як бачимо з табл. 3.10 за рівнем ефективності маркетингового управління ТОВ «КОНЕ Ліфти» знаходиться на останньому місці. Керівництву підприємства необхідно звернути увагу на низьку оцінку таких показників, як ціна, збут, просування та організаційна структура маркетингу.

Таблиця 3.10

Матриця зважених величин

№ з/п	Найменування підприємства	Показники					Разом	Місце
		продукція	ціна	збут	просування	організаційна структура маркетингу		
1.	KONE	0,152	0,072	0,182	0,098	0,015	0,519	5
2.	Schindler	0,250	0,200	0,237	0,200	0,050	0,937	1
3.	Otis	0,152	0,128	0,300	0,098	0,039	0,717	4
4.	Mogelev	0,198	0,098	0,237	0,162	0,039	0,734	3
5.	Asansor	0,250	0,128	0,300	0,128	0,030	0,836	2

Джерело: сформовано на основі проведеного аналізу

На рис.3.5 наданий радар ефективності маркетингової діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти» по відношенню до лідера – Schindler.

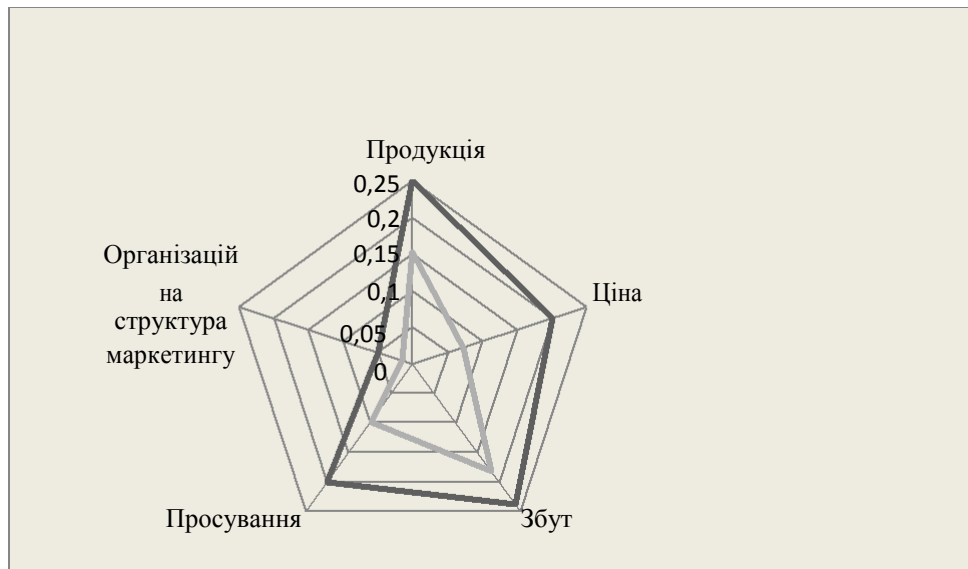


Рис. 3.5. Радар ефективності маркетингової діяльності ТОВ

«КОНЕ Ліфти» по відношенню до лідера

Джерело: побудовано на основі даних табл. 3.10

Застосування методу Дельфі дозволяє виявити тенденції до зміни за об'єктами оцінки та системи маркетингу в цілому. Саме виявлені тенденції щодо стану системи маркетингу підприємства в подальшому можуть стати базою для прогнозування майбутніх змін, розвитку й удосконаленню маркетингової діяльності, зокрема проведенню маркетингових досліджень ТОВ «КОНЕ Ліфти».

Аналіз передумов впровадження системи маркетинг-контролінгу у ТОВ «КОНЕ Ліфти» показав, що на підприємстві необхідно розробити процес її планування. Для ТОВ «КОНЕ Ліфти» найбільш доцільними є конкурентна маркетингова стратегія та цінова стратегія.

Оцінка ефективності маркетингу за допомогою методу Дельфі дозволила виявити негативні тенденції в маркетинговій діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти» для прогнозування їх позитивних змін в майбутньому, розвитку й удосконаленню маркетингової діяльності, проведенні маркетингових досліджень ТОВ «КОНЕ Ліфти».

ВИСНОВКИ

В ході написання кваліфікаційної роботи було досягнуто поставленої мети, а саме надання пропозиції ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» щодо вдосконалення методики дослідження конкурентного середовища з метою підвищення власної конкурентної позиції.

Маркетингові дослідження конкурентного середовища є або має бути невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства. Проведений аналіз показав жорстокість законів конкуренції і виділив наступні наслідки: розорення, втрати власності, джерел доходу слабких суб'єктів ринкової економіки, але й винагороджують найсильніших конкурентоспроможних товаровиробників.

Чим сильніша конкуренція серед виробників, тим більше товарів, які вони пропонують, перевищують існуючий попит. Як результат, роздрібна ціна падає і навпаки, коли конкуренція серед продавців слабшає, платіжний попит починає перевищувати пропозицію товарів, а ціни ростуть.

Конкурентне середовище має різноманітний вплив на поведінку суб'єктів господарювання. Насправді можна говорити про багатосторонній вплив конкурентного середовища на зміни ринкової ситуації: види, форми та методи конкуренції, ступінь ефективності підприємницької діяльності, формування цін, попиту та пропозиції.

Систематизація існуючих та послідовних положень маркетингових досліджень конкуренції дозволила виділити наступні етапи: ідентифікація потенційних та потенційних конкурентів, моніторинг та інтелект конкурентів, ідентифікація сильних та слабких сторін конкурентів, ідентифікація конкурентів у галузі, створення стратегічних конкурентних переваги, розробка стратегії та боротьба. Ця послідовність дій видається розумною і доречною загальною логікою маркетингових досліджень.

Економічні показники і загальна характеристика свідчать про те, що ТОВ «KONE ЛІФТИ» є однією з провідних світових ліфтових компаній,

реалізує свою продукцію більш ніж в 50 країнах світу, випускає близько 60 тисяч ліфтів і ескалаторів щорічно. Аналіз даних українського ринку показав, що досліджувана компанія займає 9% долі ринку.

Проведений у розділі 2 аналіз показав необхідність розроблення процесу планування та впровадження системи маркетинг-контролінгу у ТОВ «КОНЕ Ліфти».

За рівнем ефективності маркетингового управління ТОВ «КОНЕ Ліфти» знаходиться на останньому місці серед своїх конкурентів. Керівництву підприємства необхідно звернути увагу на низьку оцінку таких показників, як ціна, збут, просування та організаційна структура маркетингу.

Аналіз передумов впровадження системи маркетинг-контролінгу у ТОВ «КОНЕ Ліфти» показав, що на підприємстві необхідно розробити процес її планування. Для ТОВ «КОНЕ Ліфти» найбільш доцільними є конкурентна маркетингова стратегія та цінова стратегія.

Оцінка ефективності маркетингу за допомогою методу Дельфі дозволила виявити негативні тенденції в маркетинговій діяльності ТОВ «КОНЕ Ліфти» для прогнозування їх позитивних змін в майбутньому, розвитку й удосконаленню маркетингової діяльності, проведенні маркетингових досліджень ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота бакалавра на тему «Маркетингові дослідження конкурентного середовища підприємства» виконана на базі практики ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розроблення пропозицій щодо покращення конкурентних позицій підприємства на ринку ліфтів і ескалаторів.

У першому розділі було визначено теоретичну сутність та зміст конкурентного середовища підприємства, було виділено сучасні моделі, методи дослідження й методики оцінювання конкурентного середовища підприємства. Проведений аналіз довів важливість дослідження конкурентного середовища і побудови конкурентної стратегії.

У другому розділі було проведено дослідження конкурентного середовища підприємства ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ». Було надано загальну характеристику підприємства й оцінено конкурентну позицію ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» на ринку.

У третьому розділі було виявлено, запропоновано й обґрунтовано напрямки оптимізації маркетингових досліджень конкурентного середовища ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».

В ході роботи розроблено ряд рекомендацій по використанню інструментів Інтернет-маркетингу в компанії ТОВ «Манна груп», що дозволять значно підвищити рівень доходності організації за рахунок вдосконалення функціонування цих інструментів у Всесвітній мережі

Одержані результати, що мають прикладний характер, були запропоновані для використання й вдосконалення діяльності ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ».

RESUME

Qualifying work of the bachelor on the topic "Marketing research of the competitive environment of the enterprise" is performed on the basis of the practice of LLC KONE ELEVATORS.

The purpose of the bachelor's qualification work is to develop proposals for improving the company's competitive position in the market of elevators and escalators.

In the first section the theoretical essence and the maintenance of the competitive environment of the enterprise were defined, modern models, methods of research and methods of an estimation of the competitive environment of the enterprise were allocated. The analysis proved the importance of studying the competitive environment and building a competitive strategy.

In the second section, a study of the competitive environment of the company LLC KONE ELEVATORS. The general characteristic of the enterprise was given and the competitive position of LLC KONE ELEVATORS in the market was estimated.

In the third section, the directions of optimization of marketing research of the competitive environment of LLC KONE ELEVATORS were identified, proposed and substantiated.

In the course of work a number of recommendations on the use of Internet marketing tools in the company "Manna Group" were developed, which will significantly increase the level of profitability of the organization by improving the functioning of these tools on the World Wide Web.

The obtained results are of an applied nature and were proposed for use and improvement of the activities of LLC KONE ELEVATORS

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М., 2000. С. 754.
2. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М., 1997. С. 31.
3. Букин С. Основные элементы конкурентных рынков// Бос. 2000.
4. Галицкий Е.Б., Галицкая Е.Г. Маркетинговые исследования. Москва Юрайт, 2012, 350 с.
5. М . В. Галушко// Конкурентоспособность национальной экономики в условиях глобализации: материалы междунар. науч. -практ. конф . Актобе, 2007.С. 505-508. - 0,25 печ . л.
6. Голубков Є.П. Основи маркетингу: підручник. – К: Фінпрес, 2002. – 655 с.
7. Дей Д. Стратегический маркетинг М., 2002. С. 125-127.
8. Деменіна О.М. Методика оцінки ефективності системи оперативного контролінгу на промисловому підприємстві. Актуальні проблеми економіки. 2010. №8. С.158 – 16
9. Дослідження конкурентного середовища URL:
<https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-2/2-3-doslidzenna-konkurentnogo-seredovisa>
10. Етапи та методи маркетингових досліджень конкурентного середовища URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3019> (дата звернення 18.03.2020)
11. Жегус О. В. Маркетингові дослідження : навчальний посібник / О.В. Жегус, Т.М. Парцирна ; ФОП Іванченко І.С., Х., 2016. 237 с.
12. Жигус О. В. Маркетингові дослідження / О. Жигус, Т. Парцирна. – Х.: Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2016. 11 с.

13. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві. Економіка підприємства : підручник Л.Г. Мельника. Суми : Університетська книга, 2012. С. 528–559
14. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства / А.Є. Кальницький, Я.Ф. Копусяк // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. 2014. №. 1. С. 94–97.
15. Катаев А. В. Маркетинговые исследования. Модуль «Теория маркетинговых исследований» : конспект лекций для студентов направления подготовки «Маркетинг» / А. В. Катаев ; Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета. – Х. : ХТЭИ КНТЭУ, 2014. – 46 с.
16. Конкурентна культура в системі заходів конкурентної політики. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/28468/04-Fylyuk.pdf?sequence=1> (дата звернення 17.03.2020).
17. Конкуренція і конкурентна політика: категорії та поняття / [В. Д. Лагутін та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. В. Д. Лагутіна ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 319 с.
18. Кругова. Ю.О. Маркетингова комунікація. Ad orbem per linguas. До світу через мови: матеріали міжнародної студентської науково-практичної конференції. Київ : Вид. центр КНЛУ, 2020.
19. Лапуста М.Г. Предпринимательство: Учебник / Под ред. М.Г. Лапусты. 4-е изд., испр. и доп. М., 2006. С. 55-56.
20. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія; за заг. ред. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
21. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А. П.Міщенко. К.: ЦУЛ. 2004. 336 с
22. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Технологический аудит и резервы производства. 2015. № 1/6(21). С. 18-21.

23. Модель маркетингового дослідження конкурентного середовища.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-marketingovogo-doslidzhennya-konkurentnogo-seredovischa/viewer> (дата звернення: 24.03.2020).
24. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. (2009). Маркетинг: Підручник промисловий маркетинг.
25. Основні напрямки маркетингових дослідження URL:
http://studme.com.ua/12980108/marketing/osnovnye_napravleniya_marketingovyh_issledovaniy.htm (дата звернення: 20.03.2020).
26. Плисов С.К. Сущность конкурентной среды организации 2009
Мурманский гуманитарный институт С. 2 - 3. URL:
27. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. М., 2006.
28. Про нас: оточуюче середовище. ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» : офіційний сайт.
URL: <https://www.kone.ua/ru/about-us/kone-as-a-company/environment/>
(дата звернення: 01.04.2020).
29. Про нас. ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ» : офіційний сайт. URL:
<https://www.kone.ua/ru/> (дата звернення: 01.04.2020).
30. Соловьева М. Н., Новиков Н. И. Некоторые теоретические аспекты маркетинговой деятельности предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 15. – С. 1751–1755.
31. Сумець О. М. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства : посіб. для студентів екон. спец. / О. М. Сумець, О. Є. Сомова, Є. Ф. Пеліхов. К.: Професіонал. 2007. 208 с.
32. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств. URL:
http://oneu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/01/monograf_ер_oneu_2017_11_12.pdf (дата звернення 17.03.2020).
33. Теория, практика, информационные технологии: Учеб. Пособие /Под ред. Н.К. Моисеевой. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 356 с.

34. Тихонова Е.Е. Инновационный подход моделирования маркетинговых коммуникаций на рынке товаров производственного назначения // Маркетинговые коммуникации. - 2014. - № 1 (79). - С. 8-16.
35. ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»: ринковий скоринг. YouControl : офіційний сайт. URL:<https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=7909979&tb=market-scoring> (дата звернення: 01.04.2020).
36. Трішкіна Н.І. Методологічні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємствах оптової торгівлі. Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. 2012. Випуск 9 (34). Ч. 2. С. 192-202.
37. Хоюда В.О., Мазко Т.І. Методичний підхід до інтегральної оцінки системи маркетингу підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. Вип. 2. Том 1. 2009. 406 с.
38. Хулей Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Г. Хулей, Дж. Сондерс, Н. Пирси ; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 800 с.
39. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій 2012 С. 2 - 3. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/17_ukr/60.pdf (дата звернення 8.03.2020).
40. Экономическая теория: Учебник / За ред. А.Г. Гязновой, Т.В. Чечелево. М., 2005. С. 144-145
41. How is Competition Policy Linked to Growth and Poverty Reduction Nick Godfrey ; Global Forum on International Investment, The Organisation for Economic Co-operation and Development URL: <https://www.oecd.org/investment/globalforum/40315399.pdf> (дата звернення 15.03.2020)

ДОДАТКИ

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

за 2018 рік *

Форма № 2

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10	9 880,00	7 920,00
Податок на додану вартість	15	1 646,00	1 321,00
Акцизний збір	20		-
	25		-
Інші вирахування з доходу	30		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	35	8 234,00	6 599,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	40	4 357,00	3 333,00
Валовий: прибуток	50	3 877,00	3 266,00
збиток	55		-
Інші операційні доходи	60	285,00	162,00
Адміністративні витрати	70	1 665,00	1 363,00
Витрати на збут	80	1 503,00	1 275,00
Інші операційні витрати	90	1,00	1,00
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	100	993,00	789,00
збиток	105		-
Дохід від участі в капіталі	110		-
Інші фінансові доходи	120		-
Інші доходи	130	14,00	14,00
Фінансові витрати	140	11,00	10,00
Втрати від участі в капіталі	150		-
Інші витрати	160	17,00	16,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	170	979,00	777,00
збиток	175		-
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	77,00	65,00
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185	-	-
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	190	902,00	712,00
збиток	195		-
Надзвичайні: доходи	200		-
витрати	205		-
Податки з надзвичайного прибутку	210		-
Чистий: прибуток	220	902,00	712,00
збиток	225		-

* станом на 01.02.2019

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

ТОВ «КОНЕ ЛІФТИ»

за 2019 рік *

Форма № 2

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10	13 010,00	9 880,00
Податок на додану вартість	15	2 168,00	1 646,00
Акцизний збір	20		
	25		
Інші вирахування з доходу	30		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	35	10 842,00	8 234,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	40	6 222,00	4 357,00
Валовий: прибуток	50	4 620,00	3 877,00
збиток	55		
Інші операційні доходи	60	593,00	285,00
Адміністративні витрати	70	2 353,00	1 665,00
Витрати на збут	80	1 616,00	1 503,00
Інші операційні витрати	90	1,00	1,00
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	100	1 243,00	993,00
збиток	105		
Дохід від участі в капіталі	110		
Інші фінансові доходи	120		
Інші доходи	130	16,00	14,00
Фінансові витрати	140	15,00	11,00
Втрати від участі в капіталі	150		
Інші витрати	160	17,00	17,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	170	1 227,00	979,00
збиток	175		
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	97,00	77,00
Дохід з податку на прибуток від звичайної діяльності	185		-
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	190	1 130,00	902,00
збиток	195		
Надзвичайні: доходи	200		
витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий: прибуток	220	1 130,00	902,00
збиток	225		

* станом на 01.02.2019

Формули розрахунку показників ліквідності та фінансової стійкості

Показники	Алгоритм розрахунку
Коефіцієнт загальної ліквідності	$\frac{\text{Вартість оборотних активів}}{\text{Дебіторська заборгованість}}$
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{\text{Сума грошових коштів та їх еквівалентів}}{\text{Сума короткострокових зобов'язань}}$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{Сума грошових коштів та їх еквівалентів + об. активи}}{\text{Сума короткострокових зобов'язань}}$
Коефіцієнт автономії	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Баланс}}$
Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Баланс}}$
Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Власний капітал}}$
Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Позиковий капітал}}$

Формули розрахунку показників прибутковості та рентабельності

Показники	Алгоритм розрахунку
Рентабельність підприємства, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Обігові кошти + Необоротні активи}} \cdot 100\%$
Рентабельність капіталу, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} \cdot 100\%$
Рентабельність ОЗ, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Вартість ОЗ}} \cdot 100\%$
Коефіцієнт валової прибутковості від надання послуг	$\frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Доход (виручка) від реалізації}}$
Коефіцієнт прибутковості основної діяльності	$\frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Собівартість наданих послуг}}$

Формули розрахунку показників ділової активності

Показники	Алгоритм розрахунку
Коефіцієнт загальної оборотності капіталу	$\frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Баланс}}$
Коефіцієнт оборотності основних засобів	$\frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Вартість основних засобів}}$
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Дебіторська заборгованість}}$
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Позиковий капітал}}$
Коефіцієнт оборотності грошових коштів та їх еквівалентів	$\frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Сума грошових коштів та їх еквівалентів}}$
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\frac{\text{Доход від реалізації}}{\text{Власний капітал}}$