

Державний вищий навчальний заклад
«Українська академія банківської справи
Національного банку України»

*«Допущена до захисту»
Завідуючий кафедрою менеджменту*

« ____ » _____ 2010 р.

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра

Тема роботи: «Удосконалення організації маркетингової діяльності
зовнішньоорієнтованого підприємства»

Виконав студент V курсу денної форми навчання групи ММ-51 спеціальності
8.050206 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

Говорун Сергій Анатолійович

*Науковий керівник роботи:
к.е.н., доц. Мазило Тетяна*

Володимирівна

(підпис)

« ____ » _____ 2010 р.

Виконавець-випускник:

Говорун Сергій Анатолійович

(підпис)

« ____ » _____ 2010 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	11
1.1. Характерні риси та особливості концепції маркетингу	11
1.2. Організаційні та методологічні засади маркетингової діяльності	18
1.3. Контроль маркетингової діяльності підприємства.....	29
РОЗДІЛ 2 РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРАЇНСЬКА АВТОМОБІЛЬНА КОРПОРАЦІЯ».....	38
2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства	38
2.2 Оцінка експортно-імпортних можливостей АТ «Українська автомобільна корпорація».....	51
2.3 Характеристика організації маркетингової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація»	57
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА	68
3.1. Пропозиції по вдосконаленню організації маркетингової діяльності підприємства.....	68
3.2. Рекомендації щодо покращення комунікаційної політики АТ «Українська автомобільна корпорація»	75
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ.....	97

ВСТУП

Формування ринкової економіки зумовило необхідність переорієнтації виробництва та реалізації товарів на задоволення потреб і запитів споживачів. Нова система господарювання в Україні викликала великий інтерес з боку українських підприємців та економістів до маркетингової концепції управління на рівні підприємства, об'єднання. Закордонний досвід переконує в тому, що маркетингова концепція сприяє і вдосконаленню системи внутрішньофірмового управління, і успіху підприємства у конкурентній боротьбі.

Маркетинг передбачає гнучкість організаційних форм управління, активну заповзятливість, постійний пошук шляхів ефективного пристосування до ринку і впливу на споживача. Маркетинг базується не на затверджених згори планових завданнях, а передусім на глибокому знанні об'єктивної інформації про ринок, про реальні вимоги споживачів та ініціативи.

Мета маркетингової діяльності підприємства – забезпечення рентабельності, тобто визначеної прибутковості у встановлених часових межах за рахунок максимального задоволення потреб споживачів. Для її досягнення потрібно вирішити дві головні взаємопов'язані проблеми:

1. продати максимально можливу кількість товарів фірми;
2. дати споживачу максимум задоволення, як покупцю та користувачу.

Для цього фірма цілеспрямовано формує і розвиває у споживачів бажання купувати і користуватися її товарами та послугами.

За допомогою маркетингу керівники підприємств отримують необхідну інформацію про споживачів, про ціни, що їх споживачі готові платити, про те, у яких регіонах місткість ринку найбільша, яка сфера діяльності є найвигіднішою для вкладання капіталу чи створення нового підприємства.

Маркетинг також дає можливість зрозуміти у який спосіб підприємство має організувати процес реалізації своєї продукції, товарів чи послуг, як належить проводити кампанію щодо їх просування на ринок, будувати стратегію реклами, формувати попит в умовах конкурентного тиску з боку інших підприємств, які функціонують на тому самому ринку.

У сучасній літературі маркетинговий комплекс ототожнюють із такими складовими: товар (product), ціна (price), місце (place), просування (promotion). Кожен із цих елементів має комплексний і багаторівневий характер. Товарна політика передбачає курс дій суб'єкта господарювання або наявність у нього заздалегідь обміркованих принципів поведінки щодо формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності своїх товарів, визначення для них оптимальних сегментів ринку, розробки упаковки, маркування, здійснення допродажного і післяпродажного обслуговування товарів.

Перед усіма комерційними та багатьма некомерційними організаціями, як одна з основних, постає проблема визначення ціни на свої товари і послуги. Поширене нині уявлення щодо ефективності використання маркетингового ціноутворення лише в умовах насиченого ринку є справедливим, якщо вбачати у маркетинговій ціновій політиці тільки знаряддя конкурентної боротьби. Але, як показує досвід господарської практики, маркетингове ціноутворення за будь-якого ступеня насиченості ринку здатне коригувати поведінку економічних суб'єктів, споживачів і виробників у вигідному для всіх напрямі. Конфлікти, що можуть виникнути у процесі встановлення ринкових відносин, система маркетингового ціноутворення рекомендує долати за допомогою таких заходів, інструментів і методів, які дають змогу врахувати ступінь конкуренції та ступінь насиченості ринку.

Дедалі більшої важливості набуває наступний елемент комплексу маркетингу – маркетингова політика комунікацій. Ця система просування

спрямована на інформування, переконання, нагадування споживачам про фірму та її товари, підтримку збуту, а також створення позитивного іміджу фірми. Формування комунікаційної політики підприємства передбачає прийняття великої кількості різноманітних рішень, пов'язаних із визначенням цільової аудиторії, величини рекламного бюджету, вибором оптимальних засобів розповсюдження реклами, використання засобів комерційної пропаганди.

Важливим аспектом для торгівельного підприємства, оскільки саме воно займається збутом товарів виробників, є організація товарного руху, формування товарного асортименту, транспортування, складування, пристосування товару до вимог споживача. Весь цей перелік функцій і становить останній елемент комплексу маркетингу – маркетингова збутова політика.

Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві залежить від ефективності функціонування системи організації маркетингу. Оскільки саме служба маркетингу повинна визначити стратегію маркетингу, здійснювати маркетинговий контроль, досліджувати ринок та формувати комплекс маркетингу фірми.

В дипломній роботі зроблена спроба проаналізувати основні напрями діяльності фірми в галузі маркетингу в сучасних умовах конкурентної боротьби на прикладі розробки окремих елементів маркетингового комплексу для діючого вітчизняного підприємства.

Питання маркетингової діяльності досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці І. Ансофф, В.М. Геєць, В.Г. Герасимчук, Ф. Вірсема, Ф. Котлер, О.П. Крайник, Є.В. Крикавський, Н.В. Куденко, О.Є. Кузьмін, Ж.-Ж. Ламбен, М. Мак-Дональд, Г. Мінцберг, А.Ф. Павленко, М. Портер, К. Прахалад, М. Трейсі, С.В. Скибінський, А.О. Старостіна, Г. Хамел, Ф.І. Хміль, Н.І. Чухрай та ін. У працях цих авторів розглянуто проблеми формування принципів маркетингу, класифікації стратегій маркетингу,

методичних підходів до маркетингового планування та реалізації маркетингових стратегій. Практична потреба такого роду досліджень свідчить про актуальність даної проблеми.

Метою дипломної роботи є пошук шляхів удосконалення організації маркетингової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- науково обґрунтувати сутність і зміст маркетингової діяльності підприємств;
- виявлення мотиваційних механізмів здійснення маркетингових заходів на підприємстві;
- оцінка сучасного стану маркетингової діяльності на конкретному підприємстві;
- розробка практичних рекомендацій з удосконалення організації й підвищення ефективності маркетингової діяльності для досліджуваного підприємства.

Об'єктом дипломного дослідження виступає організація маркетингової діяльності підприємства. Виходячи з цього, предметом дослідження є шляхи удосконалення організації маркетингової діяльності зовнішньоорієнтованого підприємства.

Для дослідження проблеми конкурентоспроможності були використані наступні методи:

- коефіцієнтний метод для оцінки фінансового стану підприємства у другому розділі роботи;
- горизонтальний та вертикальний аналіз для дослідження фінансової звітності в контексті аналізу фінансово-господарської діяльності;
- метод порівняння для оцінки стану підприємства в динаміці, другий розділ роботи;

- SWOT-аналіз для визначення стратегічних напрямів подальшої діяльності, застосований у третьому підрозділі другого розділу;
- метод розрахунку планованого економічного ефекту в рамках третього розділу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Характерні риси та особливості концепції маркетингу

Перш ніж перейти до розгляду концепції маркетингу, слід зазначити, що з себе являє поняття маркетинг. Поняття «маркетинг» утворено від англійського слова market (ринок), суфікс - інг означає дію, якусь роботу, виконувану на ринку. Маркетинг припускає визначені види обміну (грошей на одяг, кошик горіхів на мішок борошна чи часу, необхідного для того, щоб заскрити вікна замовника на його допомогу при ремонті автомобіля) між членами суспільства. У найпростішому випадку це обмін, що вигідний обом сторонам. У того чи іншого індивідуума є те, що необхідно іншим. Тому вони проводять між собою торгові операції на ринку [1].

В міру удосконалювання організації суспільства виникло масове виробництво, розширився асортимент продукції і послуг. Для створення і функціонування відповідних організаційних одиниць був потрібний капітал. Так з'явилися інвестиції і вимога їхньої зворотності. Для того щоб інвестувати, підприємства й окремі підприємці повинні отримувати прибуток. Замість простого обміну рівноцінних за вартістю товарів у практику ввійшов обмін, що приносить прибуток усім його учасникам.

У ході подальшого розвитку даного феномена виробники стали створювати лише окремі частини чи елементи кінцевих виробів. На цьому етапі народилося поняття ефективності. Підприємства почали більше піклуватися про одержання прибутку, ніж про задоволення потреб і побажань

замовників. Такий підхід до ефективності виробництва з різними модифікаціями застосовувався аж до початку ХХ ст.. [15].

Маркетинг, систематизований у середині ХХ ст., по суті, знаменує повернення до основних правил обміну. Він передбачає виявлення потреб і бажань споживачів і замовників, наступні дії, спрямовані на їхнє задоволення за допомогою виробництва товарів і надання послуг, не забуваючи про одержання прибутку. Така схема нагадує роботу старого "торгового двору", де тесляр, гончар і пекар виробляли те, що люди купували.

У наш час підприємства пристосовуються до нового ринкового середовища. Хоча тенденцією сьогодення є ринок покупця, коли величина пропозиції товару продавцями, які присутні на ринку, перевищує величину попиту на певний товар. Однак правила дій у своїй основі не змінилися. Маркетинг існує доти, поки учасники ринку визначають і враховують у своїй діяльності потреби і побажання покупців.

Якщо ж підприємства докладають зусиль тільки до з'ясування, що робити і як зроблене розподіляти, не орієнтуючись на замовників, то варто визнати, що в такому випадку маркетинговий підхід відсутній. На жаль, в економіці України усе ще переважають підприємства, орієнтовані на виробництво, і значно менше підприємств, що дотримуються маркетингової концепції [20]

Існує багато різних визначень маркетингу.

Російський професор, дослідник проблем пов'язаних з конкуренцією, Г.Л. Азоев вважає, що маркетинг можна розуміти двояко - як філософію підприємництва чи як конкретні дії компанії на ринку. У філософії підприємництва досягнення цілей компанії залежить від знання потреб ринку і здатності задовольняти ці потреби більш ефективно, ніж конкуренти [2].

В даний час поняття «маркетинг» застосовують фахівці різних сфер діяльності, починаючи з лікарів і політиків і закінчуючи виробниками відеокасет і учасниками рок-груп. Справа в тому, що сам термін «маркетинг»

тракується по-різному. Неправильно його ототожнювати лише з вивченням ринку (marketing research) чи сприянням продажу товару (promotion). Однак таке розуміння постійно зустрічається на практиці й у спеціальній літературі (особливо в постсоціалістичних країнах).

В економічній літературі під ним розуміється орієнтація компаній, що виступають на ринку, на замовника. Компанії пристосовуються до ринку, задовольняють його вимоги і при цьому досягають стратегічних цілей - конкурентоздатності, прибутку, окупності власного капіталу і т.п. Один із провідних спеціалістів світу в галузі маркетингу Ф.Котлер вважає, що такий симбіоз інтересів належить маркетингу і характеризує його як суспільний процес керування, у ході якого окремі особи і групи людей за допомогою створення матеріальних цінностей одержують те, чого вони хочуть [29]

Сучасна система управління виробництвом ґрунтується на ринковій концепції. Це, насамперед, врахування ринкового попиту, вимог споживача до кількісних і якісних характеристик продукції. Раціональне господарювання можливе лише в тому випадку, якщо передумовою орієнтації виробництва і збуту продукції будуть вимоги ринку.

Теорія маркетингу виходить з потреб замовників, перетворених на побажання. У свою чергу побажання, підкріплені купівельною спроможністю замовників, стають попитом на продукцію (вироби, послуги), запропоновану виробниками. На ринку пропозиції виробників зіставляються з попитом замовників відповідно до рис. 1.1.

Маркетинг можна розглядати як інструмент регулювання виробництва і збуту, а отже, і ринкових відносин. При цьому споживач диктує свої умови на ринку, вимоги до властивостей продукції, а виробник до них активно пристосовується. Створюється замкнутий і постійно діючий процес безперервного впливу споживача на виробництво. Вплив попиту на ринок - процес зі зворотними зв'язками. У цьому проявляється характерна риса маркетингу.

Якщо виходити з класифікації теорії "керування маркетингом", запропонованої професором маркетингу Північно-Західного університету США Філіпом Котлером, то під "концепцією маркетингу" розуміється "порівняно новий підхід у підприємницької діяльності", який "стверджує, що основою досягнення цілей організації є визначення потреб цільових ринків і забезпечення бажаної задоволеності більш ефективними і більш продуктивними, чим у конкурентів, способами"[29].

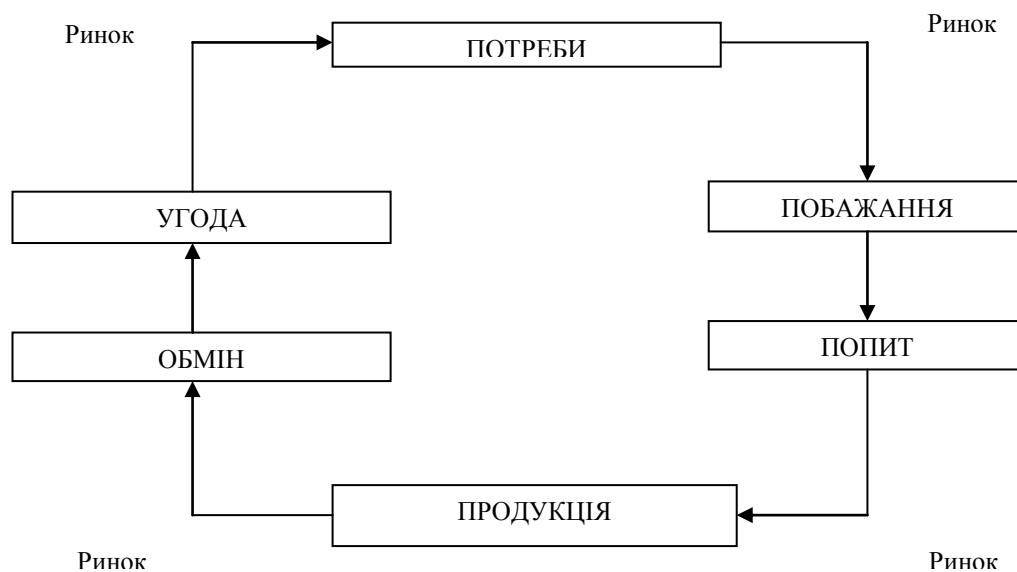


Рис. 1.1. Концепція маркетингу

Розглядаючи сутність поставленого питання ("яка концепція маркетингу?"), її можливо, по Ф.Котлеру, "на рівні явища" визначити за допомогою виразів типу: "Відшукайте потреби і задовольніть їх", "Виробляйте те, що можете продати, замість того щоб намагатися продати те, що можете зробити", "Любіть клієнта, а не товар", "Нехай буде по-вашому", "Ви - наш бос", "Робити усе, що в наших силах, щоб максимально відшкодувати кожен витрачений клієнтом долар ціннісною значимістю, якістю й задоволеністю". Іншими словами, об'єктом основної уваги в "концепції маркетингу" Ф.Котлер визначає вивчення цільових клієнтів фірми з їх запитамі і потребами. Фірма інтегрує і координує усю свою діяльність з

розрахунком на забезпечення максимальної задоволеності клієнтів, одержуючи відповідний прибуток саме завдяки створенню і підтримці споживчої задоволеності.

Таким чином, згідно Ф.Котлеру, по своїй глибинній суті концепція маркетингу - це орієнтація на потреби і запити клієнтів, підкріплена комплексними зусиллями організації маркетингу, націленими на створення споживчої задоволеності як основи для досягнення цілей організації.

Ми є свідками могутнього трансформування економіки. У сучасних умовах маркетинг представляє підприємницьку діяльність організації, реалізовану відповідно до принципів маркетингової концепції керування підприємством з метою задоволення потреб замовника. На рисунку 1.2 показані основні елементи системи сучасного маркетингу.

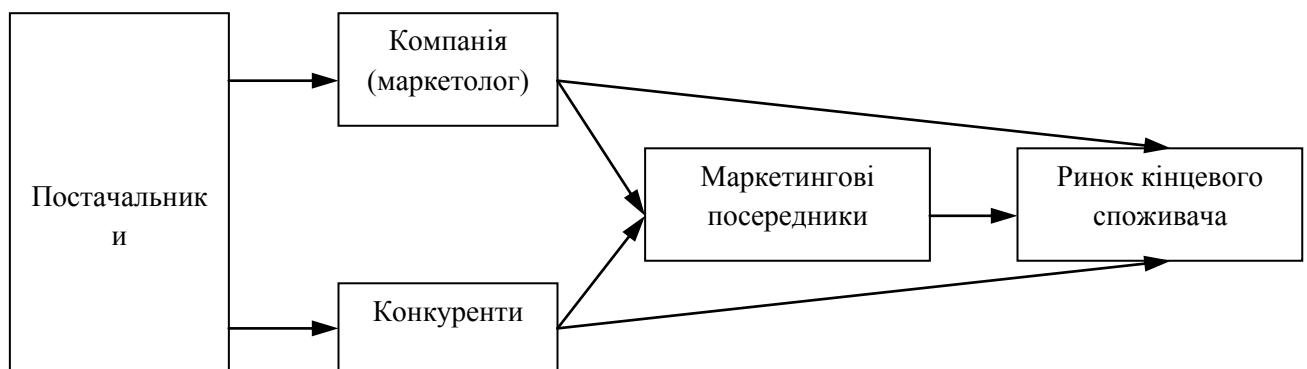


Рис.1. 2. Складові елементи системи маркетингу підприємства [39]

У стандартній ситуації маркетинг повинен обслуговувати ринок кінцевих споживачів в умовах наявності конкуренції. Компанія та її конкуренти відправляють вироблену ними продукцію й інформацію про неї кінцевим споживачам – особисто чи через проміжні ланки (посередників). На всі діючі елементи цієї системи впливають однакові фактори навколишнього середовища (демографічні, економічні, екологічні, науково-технічні, політико-правові, соціально-культурні). Кожна зі складових системи маркетингу вносить свій внесок у створення споживчої цінності. Таким

чином, успіх компанії залежить не тільки від її власних дій, але і від того, наскільки добре потреби кінцевого споживача задовольняються всіма ланками ланцюга.

Для глибшого розуміння сутності маркетингу слід розглянути функції та принципи здійснення маркетингової діяльності, визначити основні стратегічні та тактичні завдання.

Принципи маркетингу спрямовані на:

- постійний пошук і максимальна повага до споживача, орієнтованість на його потреби й вимоги, що передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а способів розв'язання проблем споживачів;
- гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього;
- комплексний підхід до розробки маркетингових планів, який передбачає використання не окремих маркетингових заходів, а комплексу маркетингу, поєднання окремих елементів якого дозволяє досягти визначеної мети;
- спрямованість на довгострокову перспективу розвитку фірми.

Функції маркетингу:

- вивчення зовнішнього середовища з метою виявлення попиту на товар;
- вивчення споживача як головної дійової особи для виробника;
- планування маркетингової діяльності;
- розробка маркетингової товарної політики;
- розробка маркетингової цінової політики;
- розробка маркетингової політики розподілу;
- розробка маркетингової політики комунікації – функція постійного нагадування ринку про товари та фірму;
- забезпечення соціальної відповідальності;
- управління маркетинговою діяльністю.

Розглянемо стратегічні та тактичні завдання маркетингу.

Основні стратегічні завдання:

- визначення стратегії поведінки фірми на ринку;
- вибір і освоєння цільових ринків;
- створення нових товарів, збутових і комунікаційних маркетингових систем.

Основні тактичні завдання:

- виявлення існуючих і потенційних бажань споживачів та попиту на товар і на цій основі обґрунтування доцільності їх виробництва;
- організація НДДКР з урахуванням вимог ринку для створення нової продукції, її модифікації, узгодження її споживчих властивостей з потребами ринку;
- планування й координація виробничої, збутової й фінансової діяльності ринку з урахуванням умов ринку;
- організація та вдосконалення системи й методів збуту продукції;
- реалізація маркетингової політики ціноутворення;
- здійснення заходів щодо маркетингових комунікацій;
- аналіз маркетингової діяльності.

Таким чином, під маркетингом розуміється такий вид ринкової діяльності, при якому виробником використовується системний підхід і програмно-цільовий метод вирішення господарських проблем, а ринок, його вимоги і характер реакції є критерієм ефективності діяльності.

В основі діяльності виробників, що працюють на основі принципів маркетингу, лежить девіз: робити тільки те, що вимагають ринок, покупець. Вихідним моментом, що лежить в основі маркетингу, виступає ідея людських нестатків, потреб, запитів. Звідси сутність маркетингу гранично коротко перебуває в наступному: варто робити тільки те, що безумовно знайде збут, а не намагатися нав'язати покупцю «неузгоджену» попередньо з ринком продукцію.

1.2. Організаційні та методологічні засади маркетингової діяльності

На підприємствах України вже розпочався поступовий розвиток маркетингових структур. Управління маркетингом здійснюється через систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Управління маркетингом включає такі складники [3]:

- планування маркетингової діяльності;
- організація маркетингової діяльності;
- інформаційне забезпечення;
- контроль маркетингової діяльності.

Планування маркетингової діяльності має своєю метою встановлення максимально можливої системності маркетингової діяльності підприємства, особливо в межах його довгострокових стратегічних цілей. Водночас керівництво підприємства намагається зменшити ступінь невизначеності і ризику, базуючи планування на результатах маркетингових досліджень, і забезпечити концентрацію ресурсів на обраних пріоритетних напрямках маркетингового розвитку підприємства.

Організація маркетингової діяльності спрямована на формування на підприємстві організаційних структурних одиниць, на які покладається виконання маркетингових функцій. У рамках організації маркетингової діяльності визначається місце структурного підрозділу маркетингу в загальній структурі управління підприємством, його місце в управлінській ієрархії, підпорядкованість і підзвітність. Важливим є формування посадових функцій працівників відділу маркетингу, їхніх повноважень і відповідальності.

Інформаційне забезпечення є запорукою ефективного виконання всіх функцій маркетингу за рахунок оперативної організації інформаційного забезпечення підприємства різноплановою маркетинговою інформацією. Рішення цієї проблеми на сучасному рівні передбачає створення маркетингових інформаційних систем, які полегшують процеси збирання, обробки, аналізу маркетингової інформації та використання її в режимі реального часу.

Контроль маркетингової діяльності спрямовано на вимірювання і оцінку результатів реалізації стратегій, планів і програм, визначення корегувальних дій, що у сукупності забезпечують досягнення маркетингових цілей. Контроль завершує і водночас розпочинає новий цикл планування маркетингової діяльності.

Структура служби маркетингу в сучасних умовах залежить від зовнішніх та внутрішніх факторів [8].

Зовнішні фактори - це наявність ринку покупців (пропонування товарів перевищує попит), розвиток конкуренції, створення належних законодавчих умов для підприємств і підприємців, свобода пересування капіталу та робочої сили, свобода економічної діяльності на зовнішніх і внутрішніх ринках.

Внутрішні фактори створення служби маркетингу, а тим більше організації підрозділу з маркетингових комунікацій, - це специфіка діяльності підприємства, цільового ринку, на який воно працює, продукції, що виробляється на підприємстві, його кадрових та ринкових можливостей. За умов економіки України головним є питання: чи є в підприємства достатньо коштів для того, щоб успішно та цивілізовано працювати на ринку (або чи є можливість дешево отримати такі кошти).

Маркетингова діяльність у сучасних компаніях організована по-різному. Найбільш розповсюджена форма – це функціональна організація, коли на чолі різних напрямків маркетингової діяльності стоять фахівці з цього виду діяльності – менеджери по продажах, менеджери з реклами,

менеджери з маркетингових дослідженнях, сервіс-менеджери і менеджери по нових товарах (рис. 1.3).

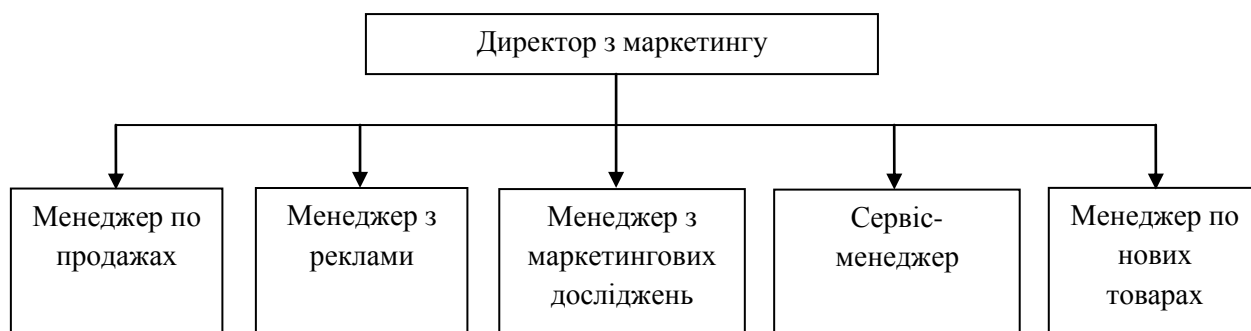


Рис. 1.3. Функціональна організація служби маркетингу [43]

У компаніях, що продають свій товар по всій країні і за кордоном, часто використовується організація по географічному принципу, при якій за співробітниками, що займаються продажами і маркетингом, закріплені визначені країни, регіони й області. Організація по географічному принципу дозволяє торговим агентам працювати безпосередньо на закріпленій за ними території, краще дізнаватися своїх покупців і скоротити витрати, пов'язані з відрядженнями (рис. 1.4).

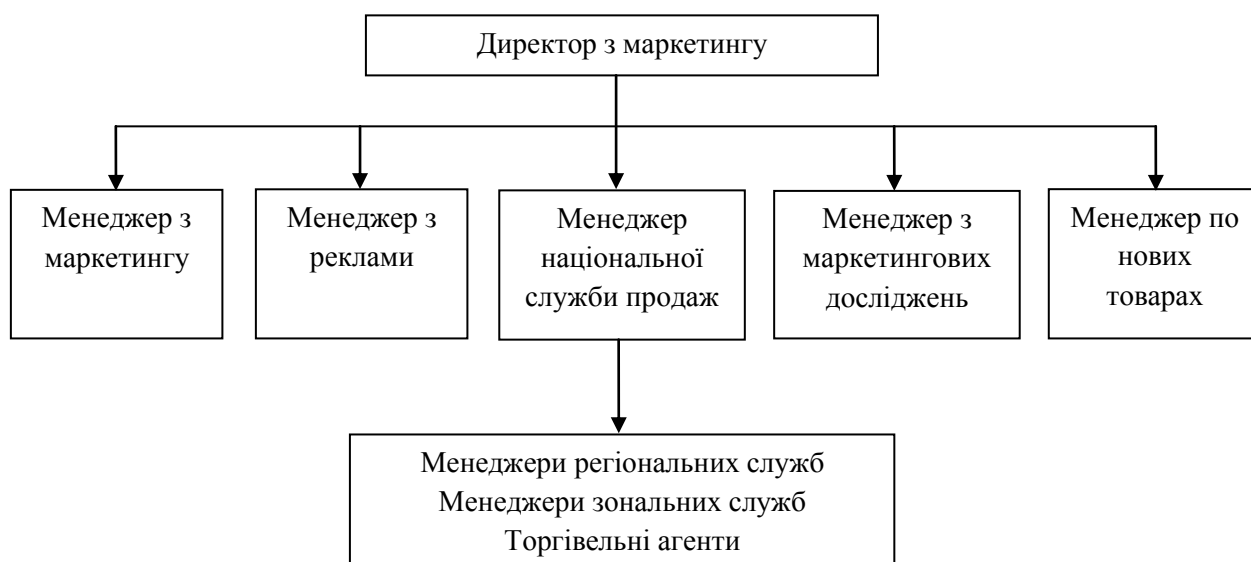


Рис. 1.4. Організація по географічному принципу [43]

Компанія з великою розмаїтістю товарів чи торгових марок часто організує управління із товарів чи торгових марок. При такому підході менеджер із товару розробляє і реалізує стратегію і маркетингову програму по визначеному товарі чи торговій марці (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Організація по товарному принципу [43]

Для компаній, що продають одну товарну групу на численних і різнотипних ринках з різними потребами і перевагами, більш ефективна організація управління по ринках. Організація управління по ринках нагадує організацію по товарах.

Можна назвати такі базові організаційні структури служби маркетингу:

- функціональна організація, коли у службі маркетингу на одному рівні підпорядкування створено підрозділи: досліджень, визначення попиту, політики ціноутворення, організації продажу та політики комунікацій (ці функції можуть також виконувати окремі фахівці одноосібне). Усі вони мають однакові права стосовно налагоджування маркетингової політики комунікацій, ціноутворення тощо. Така організація нескладна, але має значні недоліки, які полягають у створенні умов для групового егоїзму, коли кожний підрозділ намагається перебрати на себе розв'язання головніших завдань. Відтак виникають труднощі з

координації дій та ресурсів, із розв'язуванням завдань, які перебувають межі компетенції кількох підрозділів, дається ознаки недостатнього розуміння працівниками підрозділів мети своєї діяльності і т.п. Беручи загалом, можна сказати, що така структура вже якось реагуватиме на попит але для вирішення серйозних проблем з комунікаціями вона не придатна;

- управління в рамках функціональної організації маркетингу розрізі окремих продуктів або їхніх груп. Менеджер з продукту, що є помітною особою в службах маркетингу багатьох відомих фірм, несе відповідальність за товар від запровадження його у виробництво аж до його зняття. Він координує роботу різних служб підприємства. Його діяльність оцінюється згідно з успіхом його товару на ринках. На нього покладено такі завдання: аналіз ринку, планування і контроль продукту, позиціонування продукту, пропозиції щодо поліпшення продукту за рахунок інновацій, перевірка ефективності комплексу маркетингу, у тім числі й маркетингової політики комунікацій. Менеджерів з продукту може бути підпорядковано керівництву підприємства або керівникові служби маркетингу. У разі підпорядкування керівництву підприємства такий менеджер може впливати на діяльність усіх служб підприємства.

В сучасних умовах набувають розвитку дивізіонні структури, коли організація служби маркетингу будується не за функціями, а за об'єктами (продуктами, клієнтами, ринками, географічними районами тощо). Така структура ліпше пристосовується до зміни умов господарювання, що дуже багато важить саме в нашій країні, ліпше забезпечує координацію та мотивацію дій усіх підрозділів, наочніше демонструє результати діяльності кожного дивізіону, забезпечує спеціалізацію окремих ланок служби маркетингу.

При організації маркетингової структури підприємства необхідно дотримуватись таких принципів її побудови [13]:

- єдність цілей (обсяг продажу, прибуток, частка підприємства на ринку тощо);
- простота і чіткість побудови маркетингової організаційної структури (сприяє скорішому пристосуванню до неї персоналу підприємства);
- ефективна система зв'язку між підрозділами, яка б забезпечувала чітку передачу інформації зворотній зв'язок є обов'язковим) ;
- принцип єдиного підпорядкування (для сукупності виконуваних функцій, які мають одну ціль, повинен бути керівник);
- маркетингова структура повинна бути такою, що містить небагато ланок (сприяє більш швидкій передачі інформації знизу до верху і розпоряджень дирекції зверху до низу);
- гнучкість та пристосованість.

Маркетингова структура вважається гнучкою, коли вона здатна змінювати свої організаційні форми при заміні стратегії підприємства.

Головна мета роботи маркетингового підрозділу – підпорядкованість всієї господарської і комерційної діяльності підприємства законам існування та розвитку ринку.

Маркетингові відділи займаються:

- аналізом ринкових ситуацій;
- вивченням тенденцій розвитку ринку;
- прогнозуванням обсягів продажу;
- вивченням покупців;
- вивченням каналів товарообігу, збуту, методів продажу;
- підготовкою рекомендацій для підрозділу по просуванню, спільно з керівництвом збутового підрозділу, координацією їх дій та дій збутової

мережі;

- визначенням часу, коли необхідно виводити на ринок нові товари та знімати з виробництва стару (малоприбуткову) продукцію;
- координацією дій технічних підрозділів, що займаються створенням нових товарів, які користуються попитом у споживача;
- контролем діяльності підприємства, яке впливає на споживчу поведінку стосовно придбання товарів підприємства;
- розробкою бюджету маркетингу;
- плануванням заходів по впровадженню іміджу підприємства.

Всі функції підприємства повинні бути узгоджені для того, щоб досягти цілей підприємства. Кожна функція повинна здійснювати вплив на задоволення клієнта.

На практиці можливі протиріччя між відділом маркетингу та іншими відділами підприємства:

В таблиці 1.1. представлено основні функції відділу маркетингу та можливі протиріччя з іншими відділами підприємства [46].

Таблиця 1.1

Основні функції відділу маркетингу та можливі протиріччя з структурними підрозділами підприємства

Функції відділів	Протиріччя
1	2
Розробка товару	<p>Конструкторський відділ: проста модель, можливо за рахунок зниження популярності товару на ринку.</p> <p>Відділ маркетингу: прикладні дослідження; висока якість; характеристики, які потребує ринок.</p>
Закупівля сировини та матеріалів	<p>Відділ закупок: вузький спектр продуктів; зниження витрат на їх придбання (може бути причиною зниження якості продукції); рідкі закупки.</p> <p>Відділ маркетингу: широкий спектр продуктів; якість матеріалів; негайні закупки, коли це необхідно.</p>

Продовження таблиці 1.1.

1	2
Виробництво товару	<p>Виробничий відділ: довготривалий цикл виробництва; зацікавлений у зниженні собівартості продукції (але економія може призвести до зниження якості продукції; її споживчих якостей); стандартні замовлення; середній контроль якості</p> <p>Відділ маркетингу: короткий виробничий цикл; замовлення під споживача; жорсткий контроль якості; естетичний вигляд</p>
Фінансова оцінка результатів	<p>Фінансовий відділ: суворо раціональний підхід до витрат; намагання отримання прибутку від кожної операції; ціни повинні покривати витрати.</p> <p>Відділ маркетингу: Витрати додаткових коштів для завоювання симпатій споживачів; ціноутворення спрямовано на подальший розвиток ринку.</p>
Бухгалтерський облік та аналіз	<p>Бухгалтерія: зацікавлена, щоб витрати на різні операції не були високі; відхилення нестандартних маркетингових рішень</p> <p>Відділ маркетингу: Спеціальні умови і знижки; багато звітів.</p>

Отже, маркетинговий відділ впливає на реалізацію всіх найважливіших функцій підприємства.

Кінцева мета роботи маркетингового підрозділу – підпорядкованість усієї господарської й комерційної діяльності підприємства законам ринку.

Маркетингові відділи працюють над:

- аналізом ринкових ситуацій;
- вивченням тенденцій розвитку ринку;
- прогнозуванням обсягів продажу;
- вивченням попиту;
- вивченням каналів товарообігу, збуту, методів продажу;
- підготовкою рекомендацій для підрозділу з просування спільно з керівництвом збутового підрозділу, координацією їхніх дій та дій збутової мережі;
- визначенням часу просування на ринок нових товарів та зняття з виробництва старої (малоприбуткової) продукції;

- координацією дій технічних підрозділів, що випускають нові товари, які користуються попитом у споживача;
- контролем діяльності, яка впливає на споживчу поведінку щодо придбання товарів підприємства;
- розробкою бюджету маркетингу;
- плануванням іміджу підприємства.

Розглянемо основні функції та критерії оцінки роботи працівників відділу маркетингу (табл.1.2) [9].

Таблиця 1.2

Функції та критерії оцінки роботи працівників відділу маркетингу

Посада	Функції	Критерії оцінки
1	2	3
Керівник відділу	Розробка стратегії маркетингу; координація виконання програм маркетингу; контроль за виконанням маркетингових планів та реалізацією стратегії	Удосконалення стратегії маркетингу; підвищення конкурентоспроможності та авторитету підприємства
Менеджер з продукції (продукт-менеджер)	Розробка виробничої та цінової стратегії; формування асортименту продукції. Упровадження нових видів продукції. Розвиток збутової мережі	Зростання доходів від продукції; збільшення питомої ваги нових видів продукції в асортименті
Фахівець з реклами та зв'язків з громадськістю	Розробка стратегії комплексу просування; організація рекламних кампаній; організація зв'язків з громадськістю	Зростання поінформованості покупців; залучення нових покупців; поліпшення іміджу підприємства; підвищення ефективності заходів просування
Фахівець з реклами та зв'язків з громадськістю	Розробка стратегії комплексу просування; організація рекламних кампаній; організація зв'язків з громадськістю	Зростання поінформованості покупців; залучення нових покупців; поліпшення іміджу підприємства; підвищення ефективності заходів просування
Фахівець з маркетингових досліджень та інформаційного забезпечення маркетингової діяльності	Проведення досліджень споживачів продукції; моніторинг конкурентів; стратегічний аналіз умов діяльності; інформаційне забезпечення маркетингових рішень	Наявність систематичної оновленої інформаційної бази; забезпечення інформаційних потреб керівників та фахівців з окремих функцій маркетингу

Стимулювання працівників відділу має здійснюватися на підставі затвердженого керівником підприємства Положення про преміювання. Можна розробити систему показників і умов (коефіцієнтів), за допомогою яких буде оцінюватися вплив окремого працівника на результати роботи відділу маркетингу.

Критеріями ефективності діяльності маркетингових служб (відділів) на підприємстві можна вважати кількісні критерії ефективності діяльності маркетингових відділів.

Багато новостворених маркетингових служб працюють недостатньо ефективно, виконують не маркетингові функції, а дублюють діяльність інших відділів.

Як свідчить досвід вітчизняних підприємств, процес формування маркетингових структур ще не означає, що економічний стан фірми швидко поліпшиться.

Деякі фірми, особливо колишні державні підприємства, що мають великий досвід роботи на вітчизняному та закордонному ринках, пройшли шлях від відділів збуту до сучасних відділів маркетингу дуже швидко. А багато фірм, які виникають лише сьогодні, формування своєї організаційної структури починають безпосередньо зі створення спеціальних відділів маркетингу, а не відділів збуту з маркетинговими функціями.

Слід зазначити, що сама по собі структура – це відображення певної організації роботи на ринку. І формальним розподілом функціональних обов'язків між службами та службовцями проблема ефективної роботи не вичерпується. Тому перебудова організаційних структур управління має супроводжуватися розробленням стратегії маркетингової орієнтації в управлінні підприємством.

Методи маркетингової діяльності полягають у тому, що проводяться:

- аналіз зовнішнього середовища підприємства і формуванні банку даних для його оцінювання і можливостей, аналізу реальних і потенційних споживачів;
- розробка концепції створення нових товарів і/або модернізації старих;
- планування товароруку і збуту;
- забезпечення формування попиту і стимулювання збуту;
- забезпечення цінової політики.

Комплексному впровадженню маркетингової концепції українськими підприємствами перешкоджають певні особливості вітчизняного ринку, які й обумовлюють специфічні риси маркетингу.

Специфічні риси маркетингу в Україні :

- низький рівень платоспроможності та обізнаності вітчизняного споживача;
- низький рівень вітчизняної виробничої конкуренції, що робить непотрібним використання концепції маркетингу;
- сильний тиск розподільницьких структур, що призводить до необґрунтованого підвищення цін;
- формування прошарку професійних маркетологів знаходиться в стадії зародження;
- менталітет вітчизняного споживача породжує недовіру до рекламних акцій, стимулювання збуту тощо;
- неврегульованість законодавчої бази з питань захисту прав споживачів, реклами, недоброякісної конкуренції, реєстрації патентів та винаходів, реєстрації та охорони прав на знаки для товарів та послуг.

Отже, головним в організації маркетингу на сучасному підприємстві є двоєдиний і взаємодоповнюючий підхід.

З одного боку, це ретельне й всебічне вивчення ринку, попиту, смаків і потреб, та орієнтація виробництва на ці вимоги; з іншої сторони, це активний

вплив на ринок, існуючий попит, на формування потреб і купівельних переваг та здійсненні всіх організаційно-управлінських дій щодо підвищення ефективності підприємства.

Основними складовими управління маркетингом на сучасному підприємстві є його використання у комплексі з іншими сферами діяльності; формування структури служби та завдань маркетингу відповідно до стратегії підприємства; проведення своєчасних структурних та функціональних змін служби маркетингу; впровадження методів бенчмаркінгу. Також виділяють розвиток системи планування, бюджетування та контролю маркетингу, визначення та аналіз ефективності витрат на маркетингові заходи та маркетингову програму в цілому.

1.3. Контроль маркетингової діяльності підприємства

Зрозуміло, що само по собі маркетингове планування і управління в цілому не гарантує позитивних результатів. Цю функцію слід доповнити функцією контролю і аналізу. Тому заключною функцією маркетингового менеджменту є контроль і аналіз маркетингової діяльності.

Якщо контроль має на меті констатувати відповідність (невідповідність) фактичних результатів запланованим (цим він і закінчується), то аналіз, продовжуючи і поглиблюючи контроль, виявляє чинники, які впливали і у якій мірі на той чи інший рівень досягнення запланованих результатів. В свою чергу маркетинговий контроль і аналіз є складовою загальної функції управлінського контролю будь-якої компанії.

Контроль - це процес визначення, вимірювання, оцінки та інформування про відповідність або відхилення фактичних результатів маркетингової діяльності від заданих (планових) параметрів. У

маркетинговій діяльності контроль охоплює досягнення цілей, виконання планів і програм, прогнозів і розвитку фірми і використовується як для запобігання загрозам і негативним чинникам, так і для документального оформлення результатів контролю. Крім того, в ході контролю визначаються і виконуються коригуючі дії, які мають забезпечити досягнення маркетингових цілей. Контроль закінчує цикл маркетингового менеджменту і водночас дає початок новому циклу управління маркетинговою діяльністю. Так, виявлення сильних і слабких сторін маркетингової діяльності, аналіз рівня виконання планів і програм маркетингу потрібні для правильного вибору цілей і стратегій маркетингової діяльності на наступний плановий період.

По результатах контролю в маркетингову діяльність вносяться відповідні корективи. Так, якщо обсяг продаж нижче за очікуваний, то потрібно визначити, чим це обумовлено і що слід робити для виправлення ситуації.

Система контролю має бути простою, зрозумілою для всіх, хто займається контрольною функцією на всіх рівнях маркетингового менеджменту.

Система контролю має включати наступні елементи:

1. Мету - визначення ступеня відповідності фактичних результатів маркетингової діяльності запланованим.
2. Входи - джерела даних внутрішньої звітності і даних щодо оточуючого маркетингового середовища.
3. Виходи - джерела інформації, які відображають обрані цілі, стратегії, програми, розподілення ресурсів.
4. Алгоритм - послідовність порядку здійснення контролю.
5. Ресурси - сукупність організаційних і фінансових ресурсів, потрібних для здійснення маркетингового контролю.

6. Підсистему зворотного зв'язку - замкнений ланцюг інформаційної оргструктури, завдяки якому стає можливим корегування плану в разі необхідності.

7. Стандарти - сукупність показників, чинників, заходів тощо, з якими зіставляються відповідно показники, чинники, заходи, що заплановані.

8. Зовнішнє оточення - допоміжна оргструктура (аудит і консалтинг), яка дозволяє здійснювати критичну оцінку застосованих маркетингових стратегій і системи маркетингового управління і планування.

Основні завдання контролю:

- визначення дійсних значень параметрів маркетингової діяльності;
- їх порівняння з плановими величинами;
- аналіз величини параметрів та причин відхилення від запланованих значень;
- формування висновків по результатах контролю та відповідного звіту;
- визначення заходів щодо виправлення відхилень і підвищення відповідальності.

Загальна схема маркетингового контролю наведена на рис. 1.6.

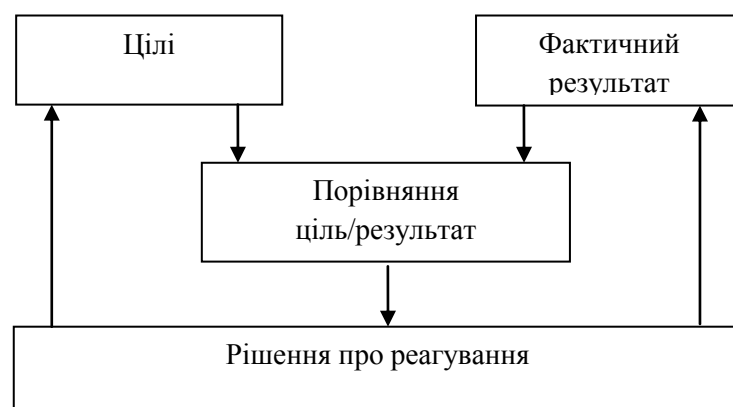


Рис.1.6. Загальна схема маркетингового контролю

Дана модель контролю може застосовуватися на всіх рівнях будь-якої компанії.

Зазвичай виділяють п'ять видів контролю [35]:

- контроль річних планів,
- контроль прибутковості,
- контроль ефективності,
- стратегічний контроль,
- контроль при управлінні маркетингом по результатах (контроль по результатах маркетингової діяльності).

Контроль річних планів - оцінка і корегування рівня виконання річних завдань з обсягу продажів, прибутку та інших показників у розрізі окремих ринків і продуктів. Оскільки саме у річному плані маркетингу вказаних розрізах, як правило, детально проробляються окремі напрямки і показники маркетингової діяльності, то інформація щодо рівня їх реалізації є дуже цікавою для керівництва організації.

Зрозуміло, що здійснення маркетингової діяльності потребує значних затрат. Тому оцінка їх розумності і ефективності також здійснюється при контролі річних планів маркетингу. Крім того, за даного виду контролю здійснюється аналіз правильності передбачень відносно зовнішнього середовища маркетингу, закладених у річний план маркетингу.

У ході контролю річних планів здійснюються наступні види аналізу:

1. аналіз продажів - полягає у вимірі і оцінці фактичного обсягу продажів різних продуктів на різних ринках збуту по відношенню до поставлених цілей;
2. аналіз ринкової частки - спрямований на з'ясування позиції на ринку по відношенню до конкурентів;
3. аналіз відношення між витратами на маркетинг і обсягом продажів - дозволяє організації оцінити ефективність маркетингових витрат і визначити їх найбільш прийнятну величину;

4. фінансовий аналіз - здійснюється для того, щоб виявити чинники, котрі визначають окупність вкладених коштів;

5. аналіз думок споживачів та інших учасників ринкової діяльності - заснований на спостереженнях за змінами відношення до фірми її клієнтів, дилерів та інших учасників маркетингової діяльності.

Контроль прибутковості - оцінка і здійснення коригуючих дій з метою забезпечення прибутковості різних продуктів, територій, груп споживачів, каналів розподілення, діяльності на різних ринках. Цей вид контролю може здійснюватися на різній часовій базі - раз на рік, раз у квартал, щомісяця, щотижня.

Алгоритм здійснення контролю прибутковості наступний [39]:

1. Визначення функціональних витрат. При цьому всі витрати розподіляються по функціональних областях: торгівля, реклама упаковка і доставка, оплата рахунків.
2. Розподілення функціональних витрат по маркетингових об'єктах По відношенню до торгівлі основне завдання - виявити частку функціональних витрат, яка припадає на кожний канал товарного руху. Витрати на рекламу можна розподіляти відповідно до кількості рекламних оголошень по кожному з каналів товаропросування. Витрати на упаковку і доставку розподіляються у відповідності до числа замовлень, отриманих у кожному з каналів. Такий же підхід використовується і у відношенні до розподілення витрат на оплату рахунків.
3. Складання звіту про прибутки і збитки для кожного маркетингового об'єкту. При цьому оцінюється прибутковість по: продуктах, територіях, покупцях, сегментах ринку, каналах збуту, розмірах замовлень.

Контроль ефективності - має відповідати на питання типу «Чи існують більш ефективні способи організації діяльності маркетингової служби?».

Зазвичай цей вид контролю здійснюється в розрізі окремих елементів комплексу маркетингу:

- продуктова політика - з позицій споживачів оцінюються характеристики окремих продуктів, їх маркіровка і якість упаковки;
- фактичні ціни - аналізуються з позицій споживачів і торговельних посередників, здійснюється порівняння з цінами конкурентів;
- просування продуктів - контроль спрямований на оцінку ефективності рекламних кампаній та інших елементів комплексу просування продукту (стимулювання торгівлі і споживачів, проведення ярмарків і виставок тощо);
- доведення продукту до споживача: 1. оцінка ефективності функціонування окремих каналів збуту товарів, включаючи оцінку рівня післяпродажного сервісу і рекламацій, 2. оцінка ефективності діяльності служби збуту.

Стратегічний контроль — критична оцінка ефективності маркетингової діяльності в цілому. При цьому зазвичай використовують два інструменти:

1. Оцінка ефективності маркетингу
2. Проведення всебічної оцінки на основі аудиту маркетингу.
 1. Оцінка ефективності маркетингу здійснюється по таких складових маркетингової діяльності:
 - спрямованість на споживача,
 - ступінь організаційної інтеграції маркетингу,
 - адекватність маркетингової інформації,
 - стратегічна орієнтація маркетингу,
 - ефективність оперативного управління маркетингом.

По всіх наведених складових оцінка здійснюється шляхом анкетування менеджерів по маркетингу і керівників інших підрозділів компанії, потім результати підсумовуються.

2. Маркетинговий аудит. Враховуючи його важливість для забезпечення маркетингової діяльності цьому методу присвячено окремий підрозділ нижче.

Контроль при управлінні маркетингом по результатах - при управлінні маркетингом по результатах контроль займає таке ж важливе місце у системі управління, як і маркетингове планування. По відношенню до управління маркетинговою діяльністю завдання такого виду контролю наступні [33]:

- констатація і оцінка запланованих результатів маркетингової діяльності і відповідні висновки;
- констатація і оцінка якості роботи працівників, що займаються маркетинговою діяльністю;
- констатація і оцінка рівня здійснення і ефективності заходів щодо поліпшення маркетингової діяльності і відповідні висновки;
- багатостороння констатація і оцінка успішності маркетингового управління, а також відповідні висновки;
- формування зворотного зв'язку з метою оцінки, заохочення і інформування персоналу.

Процес контролю в цілому включає визначення:

- концепції контролю;
- мети контролю (прийняття рішень щодо правильності, регулярності, ефективності чи раціональності контролю);
- об'єктів контролю (методи, результати, показники, потенціали);
- контрольованих нормативів (виробничих, збутових, етичних, правових, поведінки, свідомості, буття тощо);
- контролерів (внутрішні чи зовнішні);
- видів контролю (від суті справ до їх відображення чи навпаки; безпосередній чи опосередкований);
- обсягів контролю (повний чи вибіркового);

- дій з контролю (послідовні чи епізодичні);
- точок контролю (початок чи кінець процесів, послідовно по відношенню до протікання процесів);
- діляниць контролю (наприклад, окремі статті балансу);
- ваги рішень;
- допусків та похибок;
- способів повідомлення рішень (усно чи письмово);
- способу оцінки відхилень;
- кількісних результатів (фактичних даних);
- порівняння планових показників з фактичними, визначення відхилень);
- визначення причин відхилень;
- формулювання пропозицій (нових планових дій).

Наукою і практикою маркетингового менеджменту визначено наступні критерії, які можуть бути використані для організації ефективної системи контролю:

- ефективність контролю (визначення корисності контролю шляхом порівняння результатів ліквідації недоліків і витрат на контроль);
- ефект впливу на виконавців - чи викликає контроль стимули до роботи без недоліків, наявність задоволення, ефект навчання, довіру, захисну реакцію;
- виконання завдань контролю (неприпустимість деяких методів і засобів - стеження, підслуховування) і права суб'єктів контролю (захист даних, особистих сфер життя), дотримання відповідних положень щодо здійснення контролю.

Види контролю, що розглянуто вище, охоплюють як здійснення функцій маркетингу всередині фірми, так і зовні. У зв'язку з цим виділяють три рівня контролю маркетингу:

1. Організація в цілому.

2. Підрозділ маркетингу.

3. Зовнішній контроль.

Контроль маркетингу на рівні організації спрямований на отримання інформації, яка необхідна для оцінки рівня ефективності маркетингу і прийняття відповідних рішень з боку керівництва фірми. Зазвичай, результати контролю доповідаються щомісяця на раді директорів. Як правило, цей контроль спрямований на оцінку:

- ефективності виконання стратегічного плану маркетингу;
- ефективності виконання річного плану маркетингу;
- прогресу в галузі маркетингової діяльності;
- співвідношення: ціни - витрати - прибуток;
- результатів розробки нових продуктів.

На рівні підрозділу фірми контроль маркетингу слід здійснювати на безперервних засадах. Він спрямовується на оцінку ефективності окремих аспектів маркетингової діяльності за короткі проміжки часу і оцінку компетентності керівництва даного підрозділу у більш довгостроковій перспективі.

Зовнішній контроль здійснюють, як правило, консультаційні фірми. Фірми, що займаються дослідженнями ринку, оцінюють порівняльну динаміку збуту і відношення споживачів до товарів організації. Рекламні агенції можуть поряд із оцінкою ефективності рекламної кампанії оцінити відповідність маркетингової діяльності конкретним ринковим умовам. Аудиторські фірми можуть здійснити всеохоплюючий аналіз ефективності маркетингової діяльності в цілому.

Таким чином контроль результатів передбачає аналіз збуту, частки ринку, прибутковості та не економічних показників – кількості нових клієнтів, втрачених покупців, незадоволених споживачів, іміджу фірми.

РОЗДІЛ 2

РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРАЇНСЬКА АВТОМОБІЛЬНА КОРПОРАЦІЯ»

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства

Корпорація УкрАВТО - лідер українського автомобільного ринку. Найбільший виробник автомобілів (і єдиний, що володіє технологією повномасштабного виробництва), найбільший дистриб'ютор і постачальник сервісних послуг в Україні. Впроваджуючи найновітніші методи ведення бізнесу, передові технології діагностування, виробництва та ремонту автомобілів, корпорація забезпечує стабільність та надійність своїм численним клієнтам і партнерам.

Історія Корпорації УкрАВТО розпочалася зі створення в 1969 році Головного управління технічного обслуговування та ремонту автомобілів, до складу якого увійшли 7 регіональних виробничих управлінь і близько 50 сервісних станцій.

В 1992 р. в добу початку новітньої історії України сталися найважливіші структурні перетворення українського автомобільного гіганта, що вилилися у створення цього ж року Відкритого акціонерного товариства «Українська автомобільна корпорація», більш відомого за його скороченою назвою — Корпорація УкрАВТО. Цього ж року спільно з Sumimoto Corporation створено СП «Автосаміт», яке незабаром стало офіційним представництвом Toyota в Україні. Також корпорація взяла участь у заснуванні страхової компанії «Гарант-АВТО», яка стала одним з

найбільших операторів страхового ринку України. На сьогоднішній день компанія має назву Generaly Garant.

В 2003 р. укладено генеральну дистриб'юторську угоду між Корпорацією УкрАВТО (в особі одного з її підрозділів — компанії «УкрАвтоЗАЗ-Сервіс»), Запорізьким автомобілебудівним заводом та німецькою компанією Adam Opel GmbH (європейським представництвом GМC). Opel виступив виробничим партнером ЗАЗ і УкрАВТО, надавши інвестиції для освоєння велико- та дрібновузлового виробництва автомобілів свого модельного ряду. Підписано угоду між ВАТ «АвтоВАЗ», Корпорацією УкрАВТО та ЗАТ «ЗАЗ» щодо налагодження виробництва автомобілів Лада-21093 та Лада-21099 на потужностях Запорізького автомобілебудівного заводу. Цього ж року швейцарська фінансово-інвестиційна компанія «Hirsch & Cie» придбала 50% акцій ЗАТ «ЗАЗ», що належали компанії Daewoo Motor.

Основними напрямками роботи корпорації є продаж легкових та вантажних автомобілів.

Корпорація УкрАВТО володіє найбільш розгалуженою в Україні сервісною мережею — понад 400 центрів. Серед них — фірмові станції, що спеціалізуються на обслуговуванні автомобілів окремих брендів, та універсальні сервіси. Важливий напрям діяльності «УкрАВТО» — продаж запасних частин, додаткового обладнання та аксесуарів, мастил, автохімії і фарб для автомобілів провідних світових виробників.

Окрім безпосереднього надання послуг з технічного обслуговування автомобілів, УкрАВТО займається постачанням і продажем в Україні сервісного обладнання всесвітньо відомої марки Hofmann.

Основну частину доходу підприємства забезпечує зовнішньоекономічна діяльність і їй, відповідно, приділяється найбільша увага. АТ «Українська автомобільна корпорація» експортує за кордон до 60% своєї продукції,

На підприємстві склалася і діє організаційна структура управління, характерна для великих організацій машинобудівної галузі. Виробничий процес організовано в цехах та окремих структурних підрозділах, які об'єднані в спеціалізовані виробництва. Корпорація має в ряд допоміжних підприємств:

- «Експрес страхування»
- ФК «Автоальянс-Інвест»
- ТОВ «Автоальянс-Рєєстратор»
- ВАТ «Автоальянс-XXI сторіччя»
- Підприємство «ТрансКапітал»
- «Гермес Тревел Груп»
- Ресторан «Первак»
- Ресторанція «Дагмар»

Сьогодні товариство є одним з найбільших в Україні виробників як легкових автомобілів так і сервісних послуг. Впродовж останніх років підприємство постійно нарощує обсяги випуску продукції і валового доходу.

«Українська автомобільна корпорація» є публічним акціонерним товариством і головним органом управління в ньому виступають Загальні збори акціонерів. В безпосередньому підпорядкуванні Зборів акціонерів знаходиться Правління. Правління очолює Голова Правління, який має заступників, серед яких головний інженер (перший заступник), начальник управління фінансів і збуту, головний економіст і начальник управління матеріально-технічного забезпечення тощо.

Діяльність правління контролюється Наглядовою радою, а всі функціональні підрозділи і виробництва підпорядковані правлінню. Загальна схема управління зображена на рисунку 2.1.

Варто відзначити, що йде процес зміни організаційної структури підприємства і достовірних відомостей щодо оновленої структури ще немає.

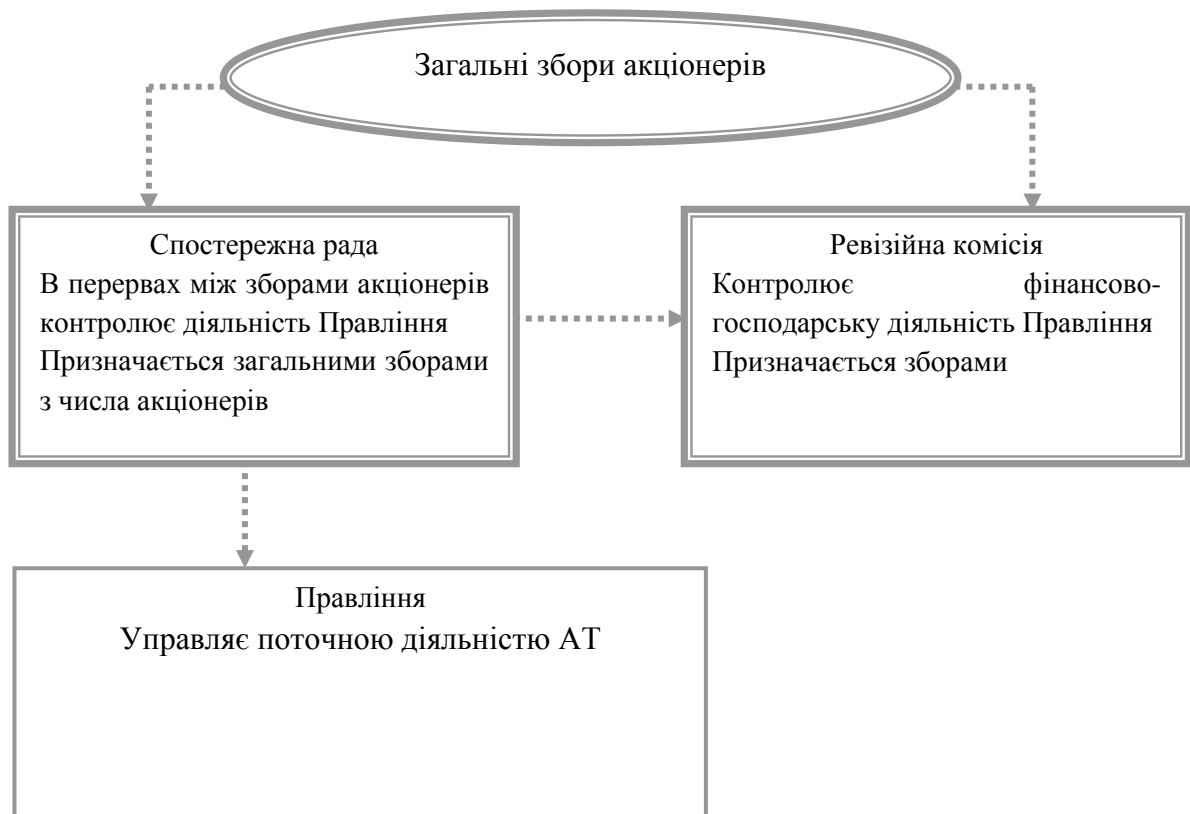


Рис. 2.1. Управлінська структура АТ «Українська автомобільна корпорація»

Доволі часто можливості організації успішно конкурувати на ринку виробництва продукції та займати чинне місце в бізнесі залежить від фінансового потенціалу. Рівень фінансового потенціалу організації є визначальним критерієм оцінки результатів її діяльності, які характеризуються оцінкою її фінансового стану. Існують різні підходи та методики щодо визначення фінансового стану організації. В літературі зі стратегічного менеджменту для аналізування фінансового стану організації як один із методів пропонується використання агрегатних моделей балансової оцінки фінансової стійкості організації. У даному випадку використовуємо п'ять показників:

- 1) власні обігові кошти (ВОК);
- 2) нормальні джерела формування запасів (НДФЗ);
- 3) запаси та витрати (ЗВ);

- 4) забезпеченість власними коштами (ΔBK);
- 5) забезпеченість власними та позиковими коштами ($\Delta H\Delta\Phi3$).

Зазначені показники розраховуються на основі даних форми №1 «Баланс». Показники визначаються поступово, починаючи з власних обігових коштів, котрі розраховуються як сума власного капіталу (рядок 380) та довгострокових зобов'язань (рядок 480) за мінусом позаобігових активів (рядок 080). Нормальні джерела формування запасів представляють собою суму власних обігових коштів, банківських кредитів для формування обігових коштів ($p.500+p.510$) та кредиторської заборгованості товарного характеру ($p.520+p.530+p.540+p.600$). Запаси та витрати розраховуються як сума запасів ($p.100+\dots+p.140$) та витрат майбутніх періодів ($p.270$). Наступним кроком визначається забезпеченість власними коштами як різниця між власними обіговими та запасами і витратами. Забезпеченість власними та позиковими коштами розраховують як різницю між ΔBK та $H\Delta\Phi3$. Інформаційне представлення оцінки фінансового потенціалу, що базується на агрегатних моделях, наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Оцінка фінансового стану, що базується на агрегатних моделях

Найменування показника	Отримані результати на кінець року, тис. грн.				
	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6
1. Власні обігові кошти (ВОК) організації	1816958,5	2825237,9	4996596,3	6735134,0	6723756,0
2. Нормальні джерела формування запасів ($H\Delta\Phi3$)	2251788,3	4609426,3	5252391,6	6870881,0	6795380,0
3. Запаси та витрати (ЗВ)	291552,9	400828,8	209721,5	495340,0	444139,0
4. Забезпеченість власними коштами (ΔBK)	1525405,6	2424409,1	4786874,8	6239794,0	6279617,0
5. Забезпеченість організації власними та позиковими коштами ($\Delta H\Delta\Phi3$)	-726382,7	-2185017,2	-465516,8	-631087,0	-515763,0

Як бачимо, агрегатний метод досить простий та зручний у користуванні. У даному випадку АТ має перевищення власних обігових коштів над запасами і витратами, що згідно даного методу свідчить про фінансову стійкість підприємства. Проте, окрім статичного опису значень показників на рисунку 2.2 зображено темпи росту відносно попереднього року за останні чотири роки.

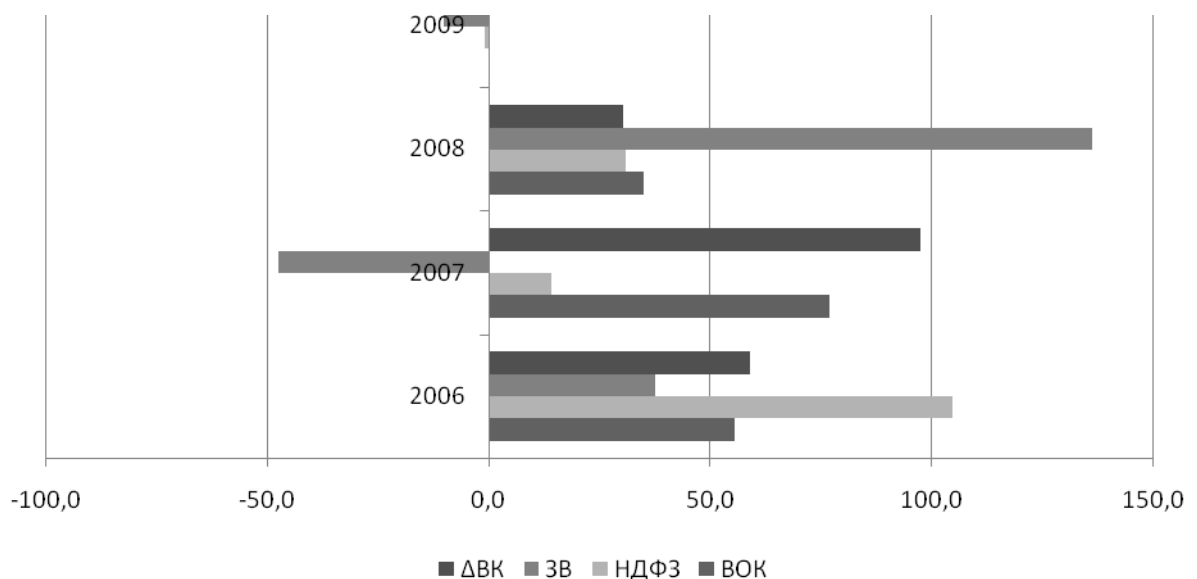


Рис. 2.2. Темпи зростання показників, що базуються на агрегатних моделях у 2006-2009 роках

Так, 2008 рік відзначився найбільшими темпами зростання забезпеченості власними коштами, нормальними джерелами формування запасів та власними обіговими коштами. Хоча згідно зазначеного методу організація має стійкий фінансовий стан, даний метод не дає повного уявлення про реальну картину на підприємстві та не дає змоги прослідкувати за рахунок яких саме елементів виникають зміни у становищі організації.

Основні показники діяльності підприємства з 2004 по 2008 роки наведено у таблиці 2.2.

Як бачимо, динаміка яскраво свідчить про зростання штату працівників на 2422 чоловіки з 2005 по 2008 роки, та значне скорочення на 1021 чоловік в 2009 році. Також ситуація свідчить про збільшення вартості основних виробничих фондів підприємства, що пов'язано з уведенням в експлуатацію нових кожного року. Зростання чистого прибутку спостерігалось в 2007 та 2009 році, хоча і в 2005, 2006 та 2009 роках АТ отримувало прибуток, а в 2008 році підприємство мало значний збиток.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності АТ «українська
автомобільна корпорація»

Показники	Рік								
	2005	2006	+/-	2007	+/-	2008	+/-	2009	+/-
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Дохід від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн.	2147830	3947620	+1799791	2830224	-1117396	5142346	+2312122	1984500	-3157846
Валовий прибуток, тис.грн.	344772,8	460593	+115820,1	964081	+503488,1	602188	-361893	336328	-265860
Чистий прибуток, тис.грн.	84593,8	51379,7	-33214,1	1075148	+1023768	-116819	-1191967	5254	+122073
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн.	151948	195752	+43803,6	647176	+451424,1	1354730	+707554,2	1637674	+282943,7
Середньоспискова кількість робітників, чол.	1974	2 715	+741	3291	+576	4396	+1105	3375	-1021
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	1816959	2825238	+1008279	4996596	+2171358	6735134	+1738538	6723756	-11378

Економічна література пропонує в якості дієвого методу – розрахунки коефіцієнтів. Вважається, що аналіз абсолютних величин, навіть у розрізі років не дасть такої повної інформації для точного розуміння фінансового стану. Доповнювати картину мають коефіцієнти, розраховані на основі даних із зазначених у цьому розділі документів. Суть полягає у визначенні певних співвідношень між статтями звітів та відстеження їх динаміки. Також особливістю є порівняння отриманих результатів із нормативними значеннями. Відхилення від норм вкажуть на ті проблеми, котрим варто приділити увагу. У нашому випадку виділимо 5 груп фінансових показників, що будуть характеризувати певні напрями діяльності підприємства:

- 1) майновий стан;
- 2) ліквідність підприємства;
- 3) фінансова стійкість;
- 4) ділова активність;
- 5) рентабельність підприємства.

Відповідно до першої групи визначатимемо коефіцієнт зносу основних засобів, що характеризуватиме частку зношених основних засобів у загальній їх кількості; коефіцієнт оновлення основних засобів, що показує яку частину наявних на кінець звітного періоду основних засобів становлять нові основні засоби; та коефіцієнт вибуття основних засобів, який демонструє яка частина основних засобів, з котрими підприємство почало діяльність у звітному періоді, вибула з причини зносу та з інших причин.

Аналізуючи ліквідність підприємства розраховують коефіцієнт покриття, який характеризує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань, і його зростання – позитивна тенденція. Орієнтовне значення показника підприємство встановлює самостійно. Воно залежатиме від щоденної потреби підприємства у вільних грошових ресурсах.

Також розраховується коефіцієнт швидкої ліквідності. Він аналогічний коефіцієнту покриття, але обчислюється за вузьким колом поточних активів

(з розрахунку виключають найменш ліквідну їх частину - виробничі запаси). Кошти, які можна отримати у разі вимушеної реалізації виробничих запасів, можуть бути суттєво меншими за витрати на їх придбання. За ринкової економіки типовою є ситуація, коли під час ліквідації підприємства отримують 40% і менше від облікової вартості запасів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності) є найбільш жорстким критерієм ліквідності підприємства і показує, яку частину короткострокових зобов'язань можна за необхідності погасити негайно. Показник чистого оборотного капіталу показуватиме наскільки підприємство забезпечено власними фінансовими ресурсами.

Для визначення фінансової стійкості розраховують коефіцієнт маневреності власного капіталу, що показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто яку вкладено в оборотні кошти, а яку капіталізовано. Також розраховують коефіцієнт автономії, який демонструє наскільки підприємство незалежне від позикового капіталу. Зрозуміло, чим більше власних коштів, тим краще та легше буде пережити організації потрясіння в економіці, тому актуальність даного показника є значною, особливо сьогодні в час спаду економічної кон'юнктури у світі. Розраховують також коефіцієнти забезпеченості власними оборотними коштами та коефіцієнт концентрації позикового капіталу.

Для аналізу ділової активності використовують коефіцієнт оборотності активів, матеріальних запасів, основних засобів, власного капіталу.

Остання група – коефіцієнти рентабельності. В нашому випадку розраховувати будемо рентабельність активів, власного капіталу, продукції та рентабельність продажу.

Для розрахунку бралися показники протягом 2004-2008 років на досліджуваному підприємстві і результати представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація» у
2005-2009 роках

Показник	Норматив	2005	2006	2007	2008	2009
1	2	3	4	5	6	7
1. Показники майнового стану						
1.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	В сторону зменшення	0,2143	0,2076	0,1020	0,1446	0,1645
1.2. Коефіцієнт оновлення основних засобів	В сторону збільшення	0,2185	0,2910	0,1078	0,1110	0,0353
1.3. Коефіцієнт вибуття	< K _{оновлення}	0,0060	0,0716	0,0056	0,0103	0,0098
2. Показники ліквідності підприємства						
2.1. Коефіцієнт покриття	> 1	0,9723	0,8258	2,0418	3,1189	4,1314
2.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,3163	0,6035	1,8356	2,1760	2,9387
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	В сторону збільшення, > 0	0,0208	0,0154	0,2446	0,5560	0,4815
2.4. Чистий оборотний капітал	В сторону збільшення, > 0	-12307,8	-314004,0	910554,1	1104481,0	1142070,0
3. Показники фінансової стійкості						
3.1. Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,3767	0,2035	0,6282	0,5766	0,5815
3.2. Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	В сторону зменшення, <1	1,6547	3,9133	0,5918	0,7344	0,7197
3.3. Коефіцієнт забезпечення оборотними коштами	> 0,1	-0,0285	-0,2110	0,5102	0,6794	0,7580
3.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	В сторону збільшення, > 0	-0,0242	-0,5043	0,3771	0,4310	0,4557
4. Показники ділової активності						
4.1. Коефіцієнт оборотності активів	В сторону збільшення	1,8235	1,4932	0,6491	1,0353	0,3785
4.2. Коефіцієнт обороту матеріальних запасів	В сторону збільшення	12896594,6	80689513,8	18431511,0	62439473,4	73584860,9
4.3. Коефіцієнт обороту основних засобів	В сторону збільшення	9,2067	13,2737	3,0396	2,7608	0,8551
4.4. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	В сторону збільшення	5,8585	5,8210	1,4753	1,7239	0,6537

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7
5.Показники рентабельності						
5.1.Коефіцієнт рентабельності активів	В сторону збільшення, > 0	0,0862	0,0233	0,3115	-0,0282	0,0012
5.2.Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	В сторону збільшення, > 0	0,0719	0,0909	0,7080	-0,0469	0,0021
5.3.Коефіцієнт рентабельності продажу	В сторону збільшення, > 0	0,0473	0,0156	0,4799	-0,0272	0,0032
5.4.Коефіцієнт рентабельності продукції	В сторону збільшення, > 0	0,0783	0,0401	0,2581	0,0101	-0,0166

Аналізуючи дані таблиці можна говорити про наявні проблеми у фінансово-господарській діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація». Основні засоби зношені майже на 16%, а тенденція останніх років, починаючи з 2007 свідчить про регулярне зростання частки зношених основних фондів у загальній їх кількості. Нові основні засоби в останньому році становлять лише 3%, хоча останні два роки цей відсоток зростає, що є позитивним моментом. Коефіцієнт вибуття менший за коефіцієнт оновлення, що також є хорошою тенденцією. Важливим зауваженням по майновому стану може бути значно малий відсоток нових основних засобів при постійному збільшенні рівня зносу.

Стосовно ліквідності підприємства, то коефіцієнт покриття в 2005 та 2007 роках був нижче нормативного значення, а починаючи з 2007 року відповідає нормативним значенням, можна спостерігати тенденцію зростання показника. Коефіцієнт швидкої ліквідності перебував нижче нормативу протягом 2005 року, а в 2009 році склав 2,93 і це означає, що на кожну гривню поточної заборгованості підприємство має 2 гривні 93 коп. ліквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2009 році свідчить про те, що близько 50% поточних (короткострокових) зобов'язань може бути погашено негайно.

Наявність чистого оборотного капіталу свідчить про те, що підприємство здатне не тільки сплатити поточні борги, але й має у своєму розпорядженні фінансові ресурси для розширення діяльності і здійснення інвестицій. Хоча варто відзначити тенденцію до його зростання починаючи з 2007 року. Зростання даного показника означає можливість для розширення діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

АТ не має труднощів згідно коефіцієнтів фінансової стійкості. Вони полягають у відповідності нормативному значенню коефіцієнта автономії, а також показують, що підприємство не залежне від позикового капіталу.

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу характеризує частку позикових коштів у загальній сумі коштів, вкладених у майно підприємства і на 2009 рік вони становили 71%, що нібито і задовольняє нормативне значення, проте майже на 11% більше за середнє значення 2007 року. АТ не має відхилення від нормативу за забезпеченістю оборотними коштами. Коефіцієнт маневреності власного капіталу також демонструє позитивну тенденцію до зростання. В цілому ж фінансова стійкість товариства за останні 2 роки поступово починає покращуватися порівняно з попередніми.

Коефіцієнт оборотності активів характеризує, наскільки ефективно використовуються активи з точки зору обсягу реалізації, оскільки показує, скільки гривень реалізації припадає на кожну гривню, вкладену в активи підприємства. За 2009 рік даний показник значно зменшився і у нашому випадку лише 38 копійок реалізації припадають на кожну гривню, вкладену в активи підприємства, що є досить негативним оскільки спостерігається тенденція до зменшення даного показника. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства. Динаміка останніх років свідчить про його збільшення, що відповідає нормативу.

Фондовіддача протягом 2005-2009 років мала тенденцію до зниження і на кінець 2009 року склала 0,85, тобто кількість оборотів основних засобів за

рік склала 0,85 рази, що значно гірше ніж у 2006 році, коли даний показник склав 13,3 рази. Також зменшення відбувалось і по оборотності власного капіталу. Рентабельність підприємства у 2009 році була незначною за рахунок отриманих прибутків, порівняно з 2008, коли підприємство отримало збиток. В розрізі років на рис. 2.3 продемонстровано зміну рентабельності Корпорації.

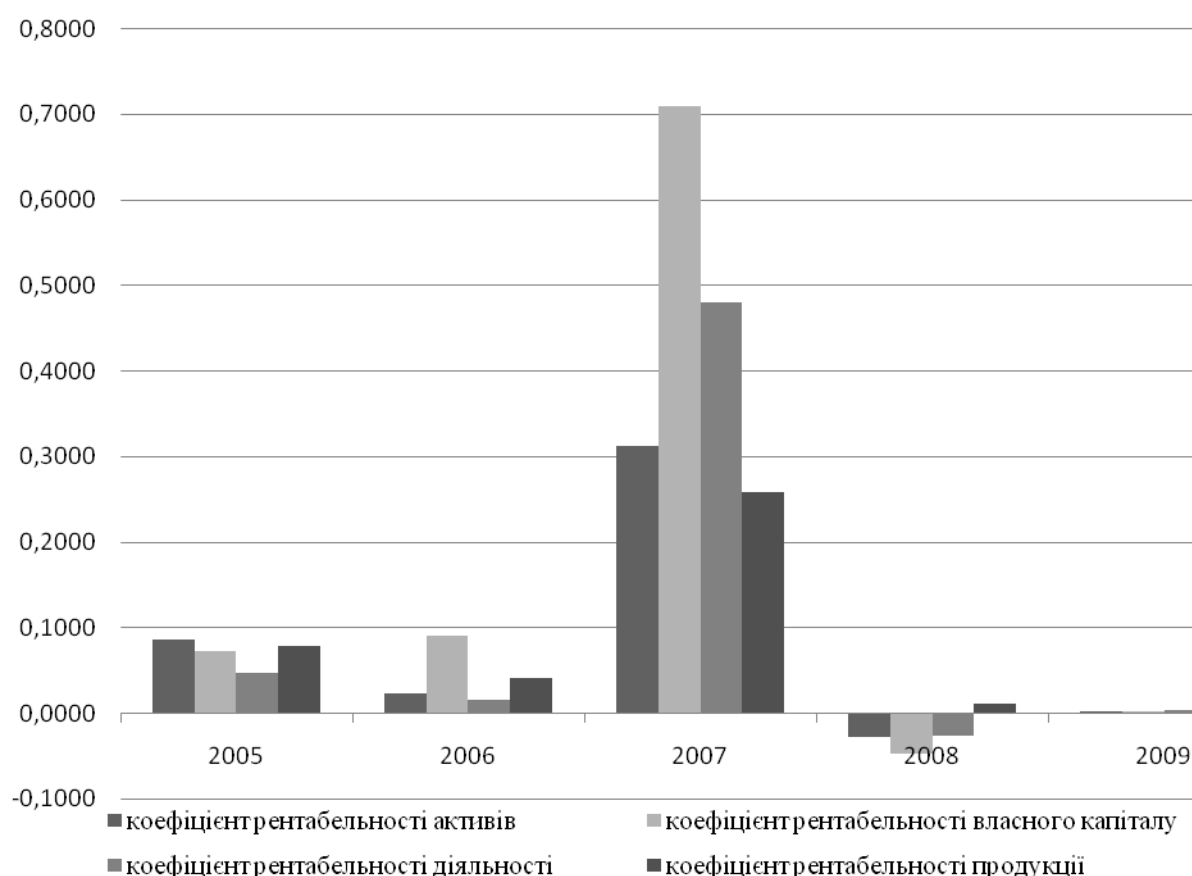


Рис. 2.3. Динаміка показників рентабельності АТ «Українська автомобільна корпорація» у 2005-2009 роках

В цілому фінансово-господарська діяльність досліджуваного підприємства може вважатися задовільною. Більшість показників знаходяться в межах нормативних значень, проте чимало мають як значні, так і незначні відхилення. Особливо спостерігається погіршення стану за останні 2 роки. Слід зазначити, що дане погіршення пояснюється фінансово-

економічною кризою, яка в свою чергу спричинила падіння попиту на автомобілі. Як наслідок, виникає необхідність в більш детальній розробці маркетингових методів.

В той же час аналіз дозволяє зосередити увагу на «проблемних» місцях і врахувати отримані результати при удосконаленні організації маркетингової діяльності.

2.2 Оцінка експортно-імпортних можливостей АТ «Українська автомобільна корпорація»

Для координації власної зовнішньоекономічної діяльності досліджуване підприємство має окремий департамент, проте доцільніше було здійснення всіх експортних операцій через окрему організацію.

Щодо ринків збуту власних продуктів, то Україна є основним ринком збуту продукції АТ «Українська автомобільна корпорація». На його частку доводиться понад половину загального обсягу поставлених компанією автомобілів.

За рахунок експортних поставок АТ «Українська автомобільна корпорація» одержує більше 60% доходів, тим самим компенсуючи втрати від продажів автомобілів на внутрішньому ринку

Договір міжнародної купівлі-продажу – найбільш важливий із усіх зовнішньоторговельних договорів. Шляхом виконання саме такого договору здійснюється зовнішньоторговельний товарообмін, що складає основну частину зовнішньої торгівлі України. Договір купівлі-продажу являє собою документ, що свідчить про те, що одна сторона угоди (продавець) зобов'язується передати зазначений у контракті товар (чи інший предмет

угоди) у власність іншій стороні (покупцю), що, у свою чергу, зобов'язується прийняти його і сплатити за нього встановлену ціну.

Структура і зміст контракту носять багато в чому індивідуальний характер і визначаються як специфікою предмета угоди, так і ступенем близькості контрагентів. У цілому зовнішньоекономічні контракти звичайно містять наступні основні статті, розташовувані у визначеній послідовності:

- преамбула і визначення сторін;
- предмет договору;
- ціна і загальна сума контракту;
- якість;
- терміни постачання;
- умови платежу;
- упакування і маркірування товарів;
- гарантії;
- штрафні санкції і відшкодування збитків;
- страхування;
- форс-мажорні обставини (обставини нездоланної сили);
- арбітражне застереження.

Після того як перераховані всі умови контракту, указуються дата і місце здійснення угоди, записуються юридичні адреси сторін і імена їхніх представників, а при необхідності і банківські рахунки й адреси обслуговуючих банків. Контракт скріплюється підписами уповноважених представників і печатками. Крім того, кожна сторінка контракту, якщо текст контракту написаний на декількох аркушах, повинна бути підписана представниками сторін у посвідчення того, що сторони згодні з умовами, записаними на цій сторінці, а також для того, щоб виключити можливі зловживання. Контракт вважається виконаним, коли сторони належним чином виконали всі умови, записані в контракті. Укладання контрактів складається з двох основних стадій. Це пропозиція укласти контракт (оферта)

і прийняття пропозиції (акцепт). (Порядок укладання контракту регулюється Віденською конвенцією 1980р.).

Оферта повинна задовольняти двом вимогам: містити в собі всі істотні пункти передбачуваного договору і бути адресованою конкретній особі чи невизначеному колу осіб за умови можливої індивідуалізації одного чи декількох з них, що бажають прийняти пропозицію. При відсутності одного з зазначених вимог втрачається можливість укладення договору. Оферта набирає сили, коли вона отримана адресатом оферти. Оферта, навіть коли вона є безвідкличною, може бути скасована оферентом, якщо повідомлення про скасування отримано адресатом оферти раніш, ніж сама оферта, чи одночасно з нею. Під акцептом розуміється згода адресата, дана у встановлений термін, укласти договір на умовах запропонованих оферентом. По своєму змісту акцепт повинен відповідати умовам, сформульованим у пропозиції укласти договір. Відповідь на оферту, що має на меті служити акцептом, але містить доповнення, чи обмеження інші зміни, є відхиленням оферти і представляє зустрічну оферту. Але якщо зміни незначні й оферент не заперечує, то оферта вважається акцептованою.

Детальніше зупинимось на певних елементах контракту. Товаросупровідними документами при здійсненні зовнішньоекономічних операцій є:

- копія контракту.
- митна накладна - є підставою для відшкодування експортного ПДВ або нарахування податкового кредиту при імпорті.
- рахунок фактура або інвойс.
- пакувальний лист
- сертифікат якості
- сертифікат відповідності - якщо параметри даного товару потрапляють під обмеження в державі контрагента.

- сертифікат підтвердження доставки - пред'являється органам податкової служби для підтвердження підстави розрахунку ПДВ, або його копія надається контрагенту – якщо це передбачено договором.
- сертифікат походження - впливає на розмір ввізного митного збору або на можливість перетину товаром межі України.
- сертифікат кінцевого споживача – застосовується для товару, який має подвійний характер використання і імпортується в держави, уряд яких не підписав деякі ремілітаризаційні конвенції ООН.

Хотілося б відзначити, що основними показниками, що розглядаються замовниками в даний час при замовленні автомобілів є:

- якість пропонованої підприємством продукції, тобто визнання продукції у світі, наявність у підприємства відповідних ліцензій і сертифікатів якості;
- другий не менш важливий показник – терміни виготовлення продукції. Даний показник при розгляді тендерних пропозицій буває навіть при небагато більшій ціні має вирішальне значення;
- ціна продукції – вона повинна відповідати якості продукції і бути конкурентоздатною при пропозиції;
- останнім часом з'явився ще один показник – терміни оплати поставленої замовнику продукції, тобто не 100 % оплата за продукцію, а, приміром, 20 % - передплата, 30% - по факту готовності, 30% - після відвантаження й останній платіж протягом місяця з моменту отримання товару імпортером, хоча події в світовій економіці змушують повертатись до умов оплати повної вартості продукції.

Слід також зазначити, що АТ «Українська автомобільна корпорація» намагається миттєво реагувати на ситуацію, що постійно змінюється. Про це говорить велика кількість використовуваних форм розрахунків, застосовуваних у зовнішньоекономічній діяльності.

Основні види розрахунків, що використовує підприємство – це банківський переказ і акредитив. АТ «Українська автомобільна корпорація» експортує автомобілі та комплектуючі переважно в рамках довгострокових контрактів. Довгострокові контракти з основними покупцями містять умови «бери або плати». Тобто в контрактах закладений мінімальний обсяг автомобілів, що споживач зобов'язаний оплатити навіть у тому випадку, якщо фактично візьме менший обсяг.

Довгострокові контракти є основою стабільності й надійності поставок автомобілів та комплектуючих. Тільки такі контракти можуть забезпечити виробникові й експортерів гарантію окупності багатомільярдних капіталовкладень, а імпортерів - гарантію надійного й безперервного постачання протягом тривалого періоду часу.

УкрАвто поставляє автомобілі та комплектуючі у наступні країни: Російська Федерація, Казахстан, Вірменія, Італія, Республіка Білорусь, Польща. Основний зовнішній ринок збуту автомобілів – країни СНД. Провідними покупцями автомобілів та комплектуючих є Російська Федерація, Білорусь та Польща (рис. 2.4).

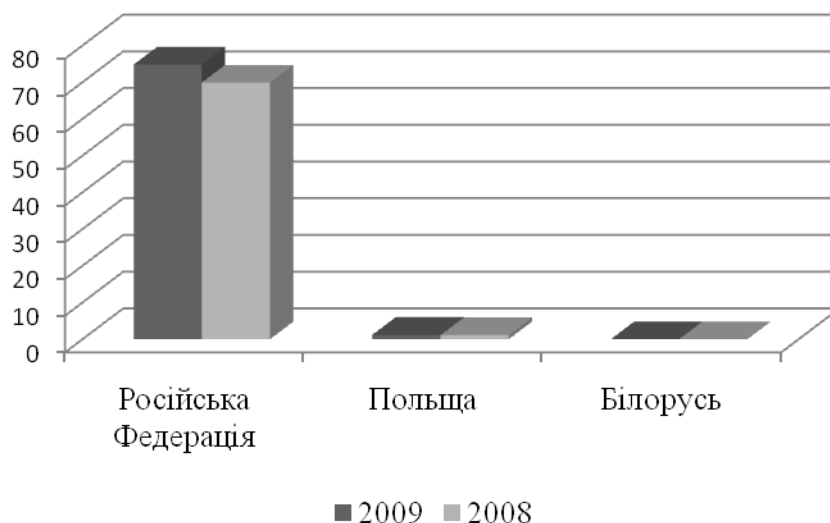


Рис 2.4. Продаж автомобілів в країни СНД в 2009 р., тис.,шт.

Як показано на рис. 2.4, у 2009 р. продаж автомобілів в країни СНД зменшився порівняно з 2008роком і склав 75,2 тисяч автомобілів.. На рис. 2.5 проілюстровано динаміку продаж автомобілів за кордон.



Рис 2.5. Динаміка продаж автомобілів за кордон у 2005-2009 роках, тис.,шт..

Як зазначалось раніше АТ «Українська автомобільна корпорація» ще експортує запасні частини та комплектуючі. Динаміку продаж комплектуючих та запасних частин проілюстровано на рис. 2.6.



Рис 2.6. Динаміка продаж комплектуючих та запасних частин за кордон у 2005-2009 роках, тис.,шт..

Найбільшими іноземними партнерами УкрАвто є: автомобільні гіганти DaimlerChrysler, General Motors, Toyota, Nissan, Renault; виробники запчастин Castrol, BP, Mobil, Esso, ТНК, Bosch, VARTA, Brembo, Ferodo, Fram, SONY, JVC, Kenwood, Pioneer, Mult-T-Lock, Continental, Bosal, Bilstein, Ruvilla, SWAG, Tectyl

Завданнями АТ «Українська автомобільна корпорація» на зовнішньому ринку є: збереження лідируючих позицій; підвищення ефективності реалізації продукції. Досягти цілей планується за допомогою розвитку відносин із традиційними покупцями на основі довгострокових контрактів, використання нових форм торгівлі на основі короткострокових і середньострокових продажів, а також розмінних операцій і разових угод.

2.3 Характеристика організації маркетингової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація»

Відділ маркетингу є самостійним підрозділом АТ «Українська автомобільна корпорація», що підпорядковується комерційному директору.

У відділі маркетингу працюють 8 осіб, структура відділу має такий вигляд (рис.2.7).



Рис.2.7. Структура відділу маркетингу АТ «Українська автомобільна корпорація»

Згідно діючого на підприємстві Статуту на даний відділ покладено виконання наступних функцій і задач:

1) завдання:

-координація роботи виробничих і комерційних служб із метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку;

-вироблення стратегії і тактики підприємства на споживчому ринку за допомогою маркетингових програм.

2) функції:

-забезпечення своєчасного укладення договорів, квартальних графіків постачання продукції;

-організація збуту продукції відповідно до укладених договорів;

-участь у розробці цінової політики підприємства;

-організація роботи з реклами продукції, що випускається, вивченню ринку збуту;

- розробка системи мотивації персоналу щодо систематизації і використання маркетингової інформації;

-контроль за виконанням експортних замовлень, розширення зовнішньоекономічних зв'язків;

-забезпечує першочергове постачання у фірмові магазини всього асортименту продукції, що випускається, для вивчення купівельного попиту.

Розглянемо особливості маркетингової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація» за напрямками комплексу маркетингу.

Основними видами продукції АТ «Українська автомобільна корпорація» є: дистрибуція та фірмовий сервіс. Зображення основних видів діяльності можна побачити в Додатку А.

Аналіз основних тенденцій українського автомобільного ринку дозволив виявити, що найбільше зростання обсягів реалізації відбувається по бюджетним автомобілям та автомобілям бізнес класу. Саме ці сегменти і розробляють в АТ «Українська автомобільна корпорація».

Завдяки стабільній пристрасі українських споживачів до бюджетних автомобілів та автомобілів бізнес класу їхнє споживання, і, відповідно виробництво, у цілому по Україні збільшується, тому потенціал ринку досить високий. Також слід зазначити що сегмент бюджетних автомобілів також розвинутий і в інших країнах, що в свою чергу дає можливість для експорту.

Основні виробничі потужності товариства зосереджені на виробництві бюджетних автомобілів, що ж стосується бізнес класу – імпортуються.

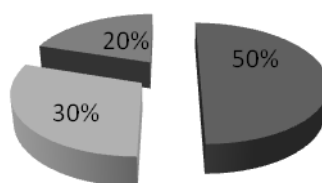
Подальше дослідження цільового ринку здійснюється з орієнтацією на покупців автомобілів бізнес класу.

Цільовим напрямом асортиментної політики має бути забезпечення високої якості сервісу, розробка нових напрямів виробництва в залежності від потреб споживачів, постійне оновлення „старих” видів продукції, попит на яких знижується.

Реалізація товарної політики передбачає сегментацію споживачів для максимального задоволення їх потреб.

Спеціалістом з дослідження ринку встановлено, що 80% автомобілів бізнес-класу споживає населення великих міст, близько 50% - бюджетних автомобілів. Що ж стосується сільського населення то майже 80 % - бюджетних автомобілів.

За даними досліджень, близько 50% споживачів чоловіки після 30 років (працюючі, що мають сім'ю і дітей), 30% - становлять молоді люди у віці від 18 років до 30 років, 20 %, що залишилися займають жінки, (рис.2.8).



■ Чоловіки після 30 років ■ Молоді люди від 18 років до 30 років ■ Жінки

Рис. 2.8. Структура споживачів (купівлі) автомобілів за статтю і віком у 2009 році.

Як свідчать результати маркетингових досліджень, основними споживачами автомобілів бізнес-класу є люди середнього віку від 30 років, які проживають у містах. І хоча автомобілі цінують однаковою мірою й чоловіки та жінки, проте за кількістю споживачів все ж таки переважають чоловіки.

АТ «Українська автомобільна корпорація» в якості свого цільового сегменту розглядає споживачів молодшого і середнього віку (до 50 років), переважно чоловіків, маючих сім'ю, з середнім та вище середнього рівнем життя, купівельна поведінка яких ґрунтується на тому, що їх приваблює автомобіль в якості сімейного помічника.

Специфіка продукції, що випускається Корпорацією УкрАвто така, що успіх або неуспіх продажу кожного конкретного автомобіля впливає на результати роботи цілої корпорації. Тому дуже важливим є постійне вивчення попиту споживачів на кожний новий вид продукції, а також збір інформації про результати продаж уже випущених видів продукції. Результати цих досліджень менеджер товарних груп подає комерційному директору, який в свою чергу вносить пропозиції щодо зміни асортименту та впровадження нових видів продукції.

Вихідні з експериментального цеху нові види продукції, перед запуском у виробництво надаються на розгляд відділу маркетингу. Працівники відділу на основі знань, побажань споживачів висловлюють свою думку щодо того, чи буде мати успіх у покупців дана продукція чи ні.

Для того, щоб проаналізувати особливості регулювання товарного асортименту на АТ «Українська автомобільна корпорація», розглянемо кількість найменувань продукції, що пропонувалась протягом року, кількість нової продукції і розрахуємо коефіцієнти оновлення асортименту за останні кілька років. Результати аналізу динаміки оновленості продукції приведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка оновлення товарного асортименту

Показники	Роки		
	2007	2008	2009
1. Кількість найменувань продукції на початок	75	80	83
2. Кількість найменувань нової продукції	5	3	4
3. Коефіцієнт оновленості товарного асортименту	0,067	0,037	0,048

З даних таблиці можна зробити висновок, що коефіцієнт оновленості товарного асортименту коливається приблизно на одному рівні (Кон.ср=0,05).

Таким чином, щороку в асортимент автомобілів та комплектуючих додається приблизно однакова кількість найменувань. Слід зазначити, що підприємство додаючи нові види продукції, поступово вилучає старі.

Отже, відділ маркетингу пропонує свої рекомендації з організації виробництва нової конкурентоздатної продукції в необхідній кількості й в оптимальний термін. Однак дані рекомендації рідко приймаються до уваги, оскільки керівництво підприємства вважає, що попит на певну „нову” продукцію може змінитися і підприємство в такому випадку замість очікуваного прибутку одержить збитки.

Таким чином, товарна політика АТ «Українська автомобільна корпорація» характеризується широтою асортиментних груп. По своїй природі, стратегія диференціації являє собою спробу АТ «Українська автомобільна корпорація» представити автомобілі відмінні від конкуруючих, і в такий спосіб більше привабливі для споживача із врахуванням більше низької ціни. Ключовим моментом у диференціації автомобілів та комплектуючих є створення враження істотної відмінності товару від наявних аналогів завдяки високій якості і технології виробництва.

Витоком формування продажної ціни у АТ «Українська автомобільна корпорація» є калькуляція. Незважаючи на докорінні зміни в системі

ціноутворення через певну лібералізацію, калькуляційний метод формування цін залишається на підприємстві головним, оскільки ціна має забезпечувати покриття всіх витрат і крім цього ще й отримання прибутку. Якщо розрахована калькуляційним методом ціна вища тієї, що склалася на ринку, на підприємстві шукають шляхи зниження витрат.

Ціна продукції АТ «Українська автомобільна корпорація» формується виходячи з витрат виробництва та відсотку від витрат за схемою:

- для автомобілів власного виробництва:

$$\text{Ціна} = \text{Собівартість} + \text{Націнка.}$$

- для імпортних автомобілів:

$$\text{Ціна} = \text{Собівартість} + \text{Митні витрати} + \text{Націнка.}$$

Націнка на всі види продукції становить не менше 25%.

Як вже зазначалося вище, ціни на продукцію АТ «Українська автомобільна корпорація» є дещо нижчими, порівняно з конкурентами. Причому на підприємстві намагаються підтримувати високу якість.

В АТ «Українська автомобільна корпорація» використовується виключно затратний метод ціноутворення і при цьому не стимулюється зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності продукції, не враховується еластичність попиту, якщо попит знизиться, обсяг реалізації може виявитись недостатнім для прибуткової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація» в цілому, про що свідчить отриманий збиток в 2008 році.

Оперативна робота по організації збуту автомобілів та комплектуючих, їх складуванню здійснюється єдиним відділом - відділом збуту.

Систему дистрибуції було створено спеціально, проте не були чітко визначені пріоритети, спрямовані на максимальну ефективність та мінімальні затрати. Ефективність поточної системи дистрибуції не стала предметом ретельного аналізу. Вихідною точкою будь-якого аналізу є інформація.

Відділ збуту не має ні часу, ані ресурсів, щоб зібрати таку інформацію, а потім проаналізувати її та визначити пріоритети роботи.

Поточна система дистрибуції уявляє собою комбінацію двох каналів дистрибуції:

- власна мережа дистрибуції;
- незалежні дистриб'ютори.

Розподіл продукції АТ «Українська автомобільна корпорація» за каналами збуту представлено на рис.2.9.



Рис.2.9. Розподіл продукції АТ «Українська автомобільна корпорація» за каналами збуту

Власна мережа дистрибуції по Київській області складається з мережі дилерських центрів, а також мережі сервісних центрів. Установлення контактів із власною роздрібною мережею відбувається методом телефонного обзвону торговельних точок.

Завдання незалежних дистриб'юторів АТ «Українська автомобільна корпорація» - організація ефективної діяльності по забезпеченню товаропровідної мережі, критерії ефективності – якісне і кількісне покриття торговельних точок на даній території. Завданням транспортного відділу є дотримання термінів відвантаження протягом доби за межі Київської області,

протягом половини доби в межах області. Нетермінові відвантаження - протягом не більше 2 днів.

Ефективність збутової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація» проаналізуємо за допомогою таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ефективності збутової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація»

Показники	2005 р.	2006 р.	2007 р.	2008	2009	2009 р. до 2005р., %
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	1788761,5	3291350,20	2240415,4	4290243	1656737	-7,38
Витрати на збут, тис.грн.	160770,4	240439	356110	281304	147783	-8,08
Питома вага витрат на збут в чистому доході від реалізації, %	8,99	7,31	15,89	6,56	8,92	-0,75

Дані наведені в таблиці 2.5 свідчать, що збутова діяльність є неефективною, оскільки спад витрат на збут на 8,08% забезпечило спад чистого доходу від реалізації на 7,38%.

Основними відміченими недоліками організації збутової діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація» є те, що:

- умови співробітництва з вагомими покупцями кожний менеджер виробляє індивідуально. Мова йде про такі параметри, як можливі знижки (бонуси) і умови їх отримання, розмір передоплати, відстрочка і тощо. Тобто, тих, що повинні бути розроблені для різних груп клієнтів і відомі всім менеджерам;

- відділ збуту практично не складає планів продажу, посиляючись на нестабільність ринку, відсутність планів у клієнтів та інші фактори.

- відсутність стратегії просування продукції взагалі та в конкретних регіонах ринку, зокрема;

- відсутність аналізу показників якісного і кількісного збуту продукції по регіонам.

Таким чином, у АТ «Українська автомобільна корпорація» збутова політика в плані оперативної роботи по відвантаженню продукції має стабільний характер, проте маркетингові збутові функції не виконуються належним чином.

Комунікаційна політика в умовах АТ «Українська автомобільна корпорація» має обмежений характер. Характеристика використання основних комунікаційних засобів подано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Характеристика використання основних комунікаційних засобів

Захід	Характеристика
Реклама	Відсутня
Персональний продаж	Мережа незалежних дистриб'юторів, що відповідають за збут продукції шляхом роботи з клієнтом
Пропаганда	Не використовується
Цінове стимулювання	Відсутнє
Короточасне нецінове стимулювання	Не використовується

Внаслідок недостатності кваліфікованого персоналу в сфері маркетингових комунікацій, використання системи маркетингових комунікацій в АТ «Українська автомобільна корпорація» характеризується не ефективністю.

Додатково комунікаційна політика корпорації УкрАвто має ряд недоліків: відсутність попереднього дослідження ситуації, оцінки ефективності вкладення коштів, розробки вдалої рекламної кампанії, відсутності контролю.

З вище сказаного можна зробити висновки щодо потенційних погроз і можливостей, які підприємство повинно враховувати у своїй діяльності. Такий список зветься SWOT-аналізом і наведений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Матриця SWOT-аналізу АТ «Українська автомобільна корпорація»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	1. Великий досвід в організації продаж 2. Високий рівень організації управлінського обліку 3. Достатній рівень клієнтського сервісу 4. Налагоджена система постачань 5. Широкий асортимент продукції	1. Відсутність висококваліфікованого персоналу 2. Недостатній рівень розвитку каналів товароруку 3. Середня позиція в долі ринку 4. Відсутність системи стратегічного планування
Можливості (O)	SO- стратегія	WO- стратегія
1. Розширення ринку послуг 2. Зміна суспільних стереотипів стосовно реклами 3. Збільшення кількості підприємницьких структур	1. Розвиток реклами 2. Стимулювання збуту	1. Створення єдиної служби маркетингу на підприємстві 2. Збільшення ринкової частки компанії за рахунок завоювання нових сегментів ринку
Погрози (T)	ST- стратегія	WT- стратегія
1. Уповільнення темпів економічного розвитку 2. Збільшення податкового преса 3. Ріст цін на продукцію	1. Створення системи обліку і зниження витрат	1. Створення системи зворотного зв'язку з клієнтами компанії

Таким чином, в АТ «Українська автомобільна корпорація» використовуються окремі комплекси (групи взаємозалежних методів і засобів) маркетингової діяльності (розробка й виробництво продукції виходячи з вивчення попиту й кон'юнктури ринку, аналіз цін конкурентів, організація збуту, реклама і стимулювання збуту тощо), проте маркетингова діяльність має багато недоліків:

1. Асортиментна політика АТ «Українська автомобільна корпорація» характеризується стабільністю, незначним оновленням, проте має консервативний характер, оскільки оновлення асортименту здійснюється в рамках існуючих товарних груп.

2. Маркетингові збутові функції не виконуються належним чином внаслідок відсутності ефективної взаємодії відділу збуту з дистриб'юторами. Система планування виробництва прогнозування збуту не працюють. Немає чіткого визначення стратегії дистрибуції.

3. Комунікаційна політика підприємства носить обмежений характер і характеризується відсутністю попереднього дослідження ситуації, розробки вдалої рекламної кампанії, контролю і оцінки ефективності вкладення коштів. Реклама та система просування товарів на ринку є частиною інтегрованої маркетингової стратегії.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Пропозиції по вдосконаленню організації маркетингової діяльності підприємства.

З проведеного в другому розділі роботи аналізу можна зробити висновок про неефективність організації маркетингової функції на підприємстві. Проведені дослідження показали, що більш доцільним для підприємства є зміна структури відділу маркетингу. За допомогою такого заходу можна досягти синергетичного ефекту за рахунок акумулювання коштів на проведення маркетингових заходів та можливості використати кваліфікований досвідчений персонал.

Розробку концепції удосконалення маркетингової служби у АТ «Українська автомобільна корпорація» проведемо за такою схемою:

1. Вибір організаційної структури відділу маркетингу.
2. Визначення функціональних обов'язків працівників.
3. Розробка системи контролю ефективності відділу маркетингу.
4. Розрахунок економічної ефективності впровадження удосконаленої служби маркетингу на підприємстві.

До складу служби маркетингу підприємства можуть входити різні структурні підрозділи, у тому числі групи (бюро, сектори, відділи) досліджень ринку, замовлення і планування, асортименту, управління процесами товарного руху, ціноутворення, реклами, сервісу, збуту, контролю тощо. В системі управління підприємством ці підрозділи можуть входити до різних відділів (неінтегровані маркетингові структури), або бути об'єднані у

відповідні управління чи відділи (інтегровані маркетингові структури). Останнє є раціональнішим, оскільки дає можливість скоординувати маркетингові дії, вплив на споживачів. Саме тому, а також виходячи з структури підприємства доцільно обрати інтегровану маркетингову структуру, що буде підпорядковуватись лише безпосередньо генеральному директору підприємства. Таке визначення організації маркетингу на підприємстві дає змогу перейти до визначення його цілей та основних завдань і, відповідно, до формування його організаційної структури. При цьому можуть бути використані ті чи інші моделі побудови відділу маркетингу. На рисунку 3.1 зображена змінена структура відділу маркетингу.

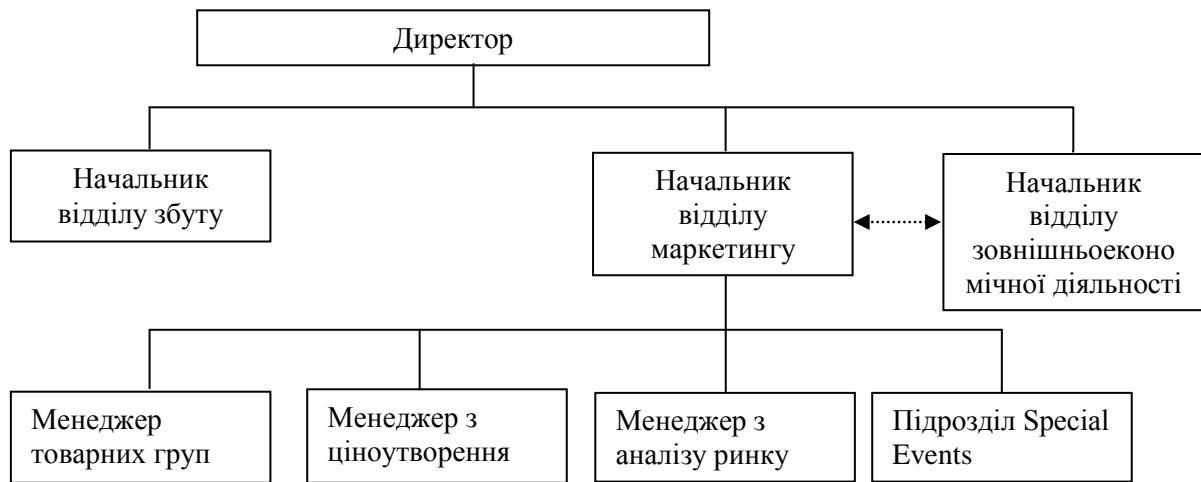


Рис. 3.1. Реструктуризований відділ маркетингу

Підрозділ, який варто організувати у відділі маркетингу підприємства - Special Events.

Команда буде виконувати наступні задачі :

1. Організація рекламних акцій - promotion;
2. Складання рекламного матеріалу для відділів компанії;
3. Координація за виконанням експортних замовлень, вироблення рекламної стратегії для зовнішньоекономічної діяльності.

Виходячи з задач, підрозділ повинен складатися з 2-х людей, що числяться в штаті компанії

Згідно оновленої структури, слід зазначити, що цілі маркетингу та інших підрозділів підприємства мають бути взаємопов'язаними оскільки тут можуть існувати деякі розбіжності.

Для чіткого розподілу функцій між окремими працівниками використаний матричний метод тобто побудова відповідних лінійних карт, в яких відображається інформація щодо того, хто і в якій мірі бере участь у вирішенні тих чи інших питань. Приклад такої карти наведено в таблиці 3.1. При ньому літерами позначено: Р - прийняття рішення; П - підготовка рішення; У - участь у підготовці рішення; С - участь в узгодженні рішення; К — контроль за виконанням рішення; В - виконання рішення.

Таблиця 3.1.

Лінійна карта розподілу функціональних обов'язків

Функції	Виконавці				
	Менеджер з аналізу ринку	Менеджер з ціноутворення	Підрозділ Special Events	Менеджер товарних груп	Начальник відділу зовнішньоекономічної діяльності
Дослідження	Р	С	П	С	П
Управління асортиментом продукції	К	У	С	В	С
Реклама	К	Р	В	С	Р
Розробка цін та цінової політики	П	В	У	П	У

Відповідно до визначеної структури, задач та функцій відділу маркетингу здійснюється підбір його працівників. Слід визначитися, що наступні вимоги ми ставимо до тих, хто буде працювати у реструктуризованому відділі маркетингу:

- відповідність загальним вимогам до управлінських кадрів (компетентність, високі моральні якості, пунктуальність, дисциплінованість);
- системність знань, ерудиція;

- комунікабельність;
- спрямованість до нового, динамізм;
- дипломатичність, уміння запобігти виникненню конфліктів;
- знання іноземних мов.

Об'єднання зусиль та фінансів підприємств для вдосконалення організації відділу маркетингу має бути більш ефективним ніж сучасний стан. Для цього визначимо показники за якими будимо оцінювати ефективність запропонованих заходів по вдосконаленню відділу маркетингу.

Основний показник - це загальний обсяг витрат на маркетинг по підприємству. Проведемо розрахунок витрат на переведення на посаду керівника відділу маркетолога та переведення двох осіб на посаду маркетологів у підрозділ Special Events, що працюють на сучасному етапі.

Витрати складатимуться з двох частин - витрати на заробітну плату фахівцям, та на створення робочих місць. Також витрати, що плануються на всі заходи по комплексу маркетингу.

Виручка від реалізації запланована на плановий рік в розмірі 2% від обсягу збуту продукції в 2009 р. : $1984500 * 1,02 = 2024190$ тис.грн.

Собівартість реалізованої продукції визначається з коригуванням її збільшення на 2% : $1320409 * 1,02 = 1346817,18$ тис.грн.

Розрахуємо додаткові витрати, пов'язані з реорганізацією відділу

Витрати за рік на реорганізацію відділу маркетингу складають:

1. Заробітна плата (3 чол.) $1 * 5000 + 2 * 2500 = 9000,0$ грн.
2. Нарахування на заробітну плату (35,2%): $3258,0$ грн.

в т.ч.:

- обов'язкове державне пенсійне страхування 33,2%..... $2988,0$ грн.
- обов'язкове соціальне страхування 1,4%..... $126,0$ грн.
- обов'язкове соціальне страхування на випадок безробіття 1,6%..... $144,0$ грн.

3. Загальновиробничі витрати (70 % від заробітної плати без нарахувань, куди ввійшли витрати на відрядження, електроенергія, податки, банківські послуги)6300,00 грн.
- Всього в місяць18558,00 грн.
- Всього в рік.....222696,0 грн. або 222,696 тис.грн.

На основі розрахованих даних здійснено моделювання економічних показників в проектному році з врахуванням досвіду минулих років (табл.3.2).

За результатами розрахунків можна зробити висновок, що запропоновані заходи є економічно ефективні. Підприємство отримає валовий прибуток 677150,124 тис.грн (що майже в 2 рази більше, ніж в 2009 році), якісний рівень використання ресурсів зросте, в результаті зростання обсягу виробництва можна очікувати відносну економію сукупних ресурсів.

Таблиця 3.2

Економічний ефект від запропонованих заходів

Показники	Од.вим.	Проектний рік, 2010
Виручка від реалізації	тис.грн.	2024190
Собівартість реалізованої на експорт продукції	тис.грн.	1346817,18
Додаткові витрати	тис.грн.	222,696
Валовий прибуток	тис.грн.	677150,124
Рентабельність господарської діяльності як відношення валового прибутку до виручки	%	33,4

Отже, здійснення намічених заходів буде мати як позитивний економічний, так і організаційний ефект, оскільки стратегічний рівень і конкурентоспроможність підприємства суттєво підвищаться.

Визначимо ефективність інвестиційних витрат по проекту.

Загальна вартість проекту – 222,696 тис.грн.

Потреба у інвестиціях – 222,696 тис.грн.

Очікуваний річний додатковий валовий прибуток – 13281,82 тис.грн.

$1984500 * 0,02 - 1320409 * 0,02 = 13281,82$ тис.грн. ,

після оподаткування: $13281,82 * (1 - 0,25) = 9961,4$ тис.грн.

Проектом передбачається щорічне зростання чистого прибутку на 4%.

Для оцінки ефективності інвестицій необхідно розрахувати відповідні показники, які ґрунтуються на величині грошового потоку. Грошові потоки розраховуються як різниця між надходженнями від проекту та витратами у відповідному році.

Чистий приведений доход (ЧПД)- це дисконтований дохід, який буде отримано після реалізації інвестиційного проекту. ЧПД , як і грошові потоки, може бути позитивним - якщо від проекту буде отримано прибуток , негативним - якщо проект збитковий та нульовим - якщо сума інвестицій буде дорівнювати сумі доходів.

$$ЧПД = \sum_{i=0}^n \frac{ГП_i}{(1+q)^i} \quad (3.1)$$

де

ГП – грошові потоки (надходження за мінусом витрат);

q- ставка дисконту або необхідна ставка доходу, приймаємо за нинішніх умов, 20%,

i - порядковий номер року розрахункового періоду,

n - кількість років.

Розрахуємо грошові потоки і чистий приведений дохід в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок чистого приведенного доходу проекту , тис.грн.

Роки	Надходження	Видатки	Грошовий потік	Коефіцієнт дисконтування (20%)	ЧПД
1	2	3	4	5	6
2010	9961,4	222,696	9738,7	1,2	8115,6
2011	10359,8	0	10359,8	1,44	7194,3

Продовження таблиці 3.3.

1	2	3	4	5	6
2012	10774,2	0	10774,2	1,728	6235,1
2013	11205,2	0	11205,2	2,0736	5403,7
2014	11653,4	0	11653,4	2,48832	4683,2
Всього			53731,3		31631,9

Чистий приведений дохід дорівнює 31631,9 тис грн. Таким чином від інвестиційного проекту буде отримано прибуток.

Визначимо строк окупності інвестиційного проекту. Потрібно послідовно підсумувати грошові надходження, які дисконтовані за ставкою 0,2. Цю суму позначимо через C_j .

$$C_j = \sum_{i=0}^j \frac{D_i}{(1+q)^i} \quad (3.2.)$$

Підсумовувати треба до тих пір, поки не буде знайдено суму, що дорівнюватиме або більше за 222,696 тис.грн.

Розрахунок виконано в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Визначення строку окупності інвестиційного проекту

рік	$D_i/(1+q)^i$	C_j
2010	$9961,365/1,2 = 8301,1$	8301,1

Таким чином, в нашому випадку : $222,696 < 8301,1$

Отже, проект окупиться наприкінці другого місяця реалізації проекту.

Наступний критерій, використовуваний при оцінці проектів, — індекс рентабельності (Profitability Index, PI), або дохід на одиницю витрат, як його інколи називають:

$$PI = \sum_{i=0}^j \frac{D_i}{(1+q)^i} / \sum_{i=0}^j \frac{B}{(1+q)^i} = 41593,3 / 185,58 = 224,13 \quad (3.3.)$$

де B – витрати за проектом

Це означає, що на одну вкладену гривню будемо мати 224,13 грн. прибутку.

Отже, за розрахованими даними, можна зробити висновок, що вкладання коштів в інвестиційний проект по реорганізації відділу маркетингу є доцільним.

Підприємство отримає прибуток, якісний рівень використання ресурсів зросте, в результаті зростання обсягу виробництва.

3.2. Рекомендації щодо покращення комунікаційної політики АТ «Українська автомобільна корпорація»

Планування рекламної діяльності необхідне для проведення ефективної рекламної кампанії. Оскільки АТ «Українська автомобільна корпорація» потрібно підняти реалізацію, затвердити своє становище то без рекламної підтримки тут не обійтись.

Розробимо рекламну кампанію для АТ «Українська автомобільна корпорація» на основі таких етапів:

1. Цілі реклами - інформування про товари фірми (інформативна реклама).
2. Визначення рекламного бюджету:

Використовуємо метод «Відсоток від обсягу продажу» (приблизно 1,5% від обсягу продажу, що дорівнює 29767,5 тис.грн.).

3. Визначення цільової аудиторії і розроблення концепції товару

При розробленні рекламної стратегії важливе значення мають два взаємопов'язаних етапи – правильне визначення цільової аудиторії і розроблення концепції товару.

Визначення цільової аудиторії передбачає сегментацію ринку і відбір цільових сегментів. Адресатом рекламної комунікації є як потенційні споживачі, так і особи, які впливають на прийняття рішення про покупку.

В умовах розвиненої конкуренції більшість ринків характеризуються присутністю споживачів з різноманітними вимогами, потребами, купівельними мотивами, ключовими критеріями щодо вибору запропонованих товарів і послуг. Такі споживачі вимагають з боку постачальників індивідуального підходу, адаптованого до їх специфічних проблем. Тому багато підприємств відмовляються від стратегії масового маркетингу і проводять сегментацію ринку для визначення цільового сегмента та ідентифікації ключових факторів, які сприяють досягненню успіху на ньому.

Сегментація ринку – це розподіл споживачів на групи на основі різниці у потребах, характеристиках чи поведінці.

Здійснивши сегментацію фірма повинна визначити, які сегменти є для неї найпривабливішими. При цьому слід врахувати сильні сторони підприємства, рівень конкуренції, конкурентоспроможність товару тощо. Слід відібрати ті сегменти, для успішної роботи на яких підприємство має всі необхідні ділові передумови.

В основу сегментації ринку автомобілів покладено дві характеристики:

1. демографічна (стать);
2. демографічна (вікова категорія).

Так як управління автомобілем в Україні дозволено з 18 років при наявності посвідчення водія певної категорії, то сегментація ринку за віковою категорією починається з 18 років. Що ж стосується сегментації ринку за статтю, то управляти автомобілем можуть як чоловіки так і жінки. Що ж стосується більш привабливого сегменту, то це чоловіки старше 30 років, про що свідчить статистика в другому розділі.

Паралельно слід розробити чітку концепцію рекламованого товару, визначити його позицію на ринку, від чого буде залежати вибір засобів розповсюдження реклами, зміст рекламного звернення. Для цього необхідно правильно провести позиціонування товару.

Позиціонування товару – це виявлення його місця на ринку в ряду інших аналогічних товарів з точки зору самого споживача. Позиціонування автомобілів АТ «Українська автомобільна корпорація» проводимо за двома характеристиками (рис.3.2.):

1. Ціна товарів.
2. Насиченість товарного асортименту фірми.

Висока	○	○	○
Середня	○	○	☀
Низька	○	○	○
	Вузький	Середній	Широкий

Рис.3.2. Позиціонування автомобілів АТ «Українська автомобільна корпорація»

де, ☀ - АТ «Українська автомобільна корпорація»

○ – фірми-конкуренти

4. Вибір засобів розповсюдження реклами

Правильний вибір найбільш ефективних засобів передачі реклами у значній мірі визначає успіх всієї рекламної кампанії. Від вірного вирішення даної проблеми залежить, якої кількості потенційних споживачів досягне сигнал, наскільки сильною буде дія на них, яка сума буде витрачена на рекламу і наскільки ефективними будуть ці затрати.

При виборі медіа-каналу, за допомогою якого рекламне звернення має доноситись до цільової аудиторії необхідно врахувати певні особливості рекламованого товару і фірми, а також ретельно зважити переваги і недоліки всіх можливих засобів розповсюдження реклами (табл. 3.5.).

Таблиця 3.5.

Характеристики основних медіа-каналів

Засоби розповсюдження реклами	Переваги	Недоліки
1	2	3
Газети	оперативність; гнучкість; багаточи-сельність аудиторії; низька вартість одного контакту.	короткотривалість існування; низька якість відтворення; незначна аудиторія „вторинних читачів”; розміщення поруч з рекламою конкурентів.
Журнали	висока якість відтворення; довготривалість існування; велика кількість „вторинних читачів”; достовірність; престижність; висока вибірковість.	тривалий часовий розрив між купівлею місця і появою реклами; сусідство з рекламою конкурентів; відносно висока вартість.
Телебачення	ширина охоплення; багаточисельна аудиторія; поєднання зображення, звуку і руху; високий ступінь притягання уваги; сильний емоційний вплив.	висока абсолютна вартість; перевантаженість рекламою; швидкоплинність рекламного контакту; слабка вибірковість аудиторії.
Радіо	масовість аудиторії; відносно низька вартість одного рекламного контакту.	обмеженість звукового представлення; невисокий ступінь залучення уваги.
„Дірект мейл”	висока вибірковість аудиторії; гнучкість; особистісний характер; відсутність реклами конкурентів.	відносно висока вартість одного контакту; образ макулатурності.
Друкована реклама	висока якість відтворення; значна тривалість контакту (календарі); відсутність реклами конкурентів.	низька вибірковість аудиторії; немо-жливність контакту із віддаленими аудиторіями.
Зовнішня реклама	висока частота повторних контактів; гнучкість; помірна вартість.	відсутність вибіркової аудиторії; обмеження творчого характеру.
Реклама на місці продажу	стимулює „імпульсивну” покупку; гнучкість; помірна вартість.	вимагає додаткових знань і навичок у справі оформлення вітрин і прилавків.

Продовження таблиці 3.5.

1	2	3
Сувенірна реклама	сувеніри мають самостійну цінність; велика тривалість дії; здатність досягнути прихильності отримувача.	дуже обмежені площі для розміщення звернення; високі витрати на один контакт; творчі обмеження.
Реклама у Інтернеті	вибірковість аудиторії; гнучкість; розширення географії.	висока ціна; потребує сучасних засобів зв'язку; обмежена кількість адресатів.

Отже, при виборі ефективного способу розповсюдження реклами необхідно врахувати такі особливості АТ «Українська автомобільна корпорація»:

- Автомобілі - це продукція споживчого призначення. Основними споживачами є кінцеві споживачі.
- АТ «Українська автомобільна корпорація» продає товари за цінами нижчими ніж у конкурентів, при цьому якість продукції є високою.
- Обмеженість грошових коштів, що закладаються у рекламний бюджет підприємства.

Ці особливості товару і підприємства привели до вибору саме таких засобів розповсюдження реклами:

- Пряма поштова реклама («дірект мейл») – дозволить надзвичайно точно спрямувати рекламне звернення саме тим адресатам, що можуть стати потенційними клієнтами, надати їм широку інформацію про всі технічні характеристики товару, додаткові послуги, післяпродажне обслуговування тощо, а також сформувати бази даних про всіх можливих і існуючих споживачів.
- Зовнішня реклама забезпечує високу частоту повторних контактів, охоплює велику кількість аудиторії.

Для конкретизації медіа-каналів необхідно назвати медіа-носії, на яких буде подаватися реклама АТ «Українська автомобільна корпорація», отже, ними є:

1. Зовнішня реклама:

- Розміщення рекламного звернення на щитах у м. Києві:
Розміщення: центр міста, на в'їзді та виїзді міста.
Розміри : 2,5м x 0,7м
- Розміщення світлової реклами (касєтонів із дизайном логотипу фірми) біля автосалонів АТ «Українська автомобільна корпорація»;
- Оформлення транспорту і транспортних зупинок поблизу магазинів.

2. Пряма поштова реклама („дірект мейл”) – буде містити інформацію про фірму та її товари, адресу центрів. Спрямована буде на жителів м. Київ, які проживають поблизу дилерських центрів АТ «Українська автомобільна корпорація».

3. Створення рекламного звернення

Рекламне звернення є центральним елементом усього процесу рекламного впливу на отримувача. Саме за допомогою рекламного звернення комунікатор контактує із його цільовою аудиторією, потенційними покупцями. Саме у рекламному зверненні фокусується більшість елементів рекламної комунікації. У їх числі – ідея комунікації і використовувані коди, які сприяють сприйняттю цієї ідеї отримувачем звернення. Характер рекламного послання у сукупності із основними характеристиками цільової аудиторії багато у чому визначають вибір найбільш ефективного каналу комунікації. Рекламне звернення можна також розглядати як основний засіб, основний інструмент досягнення цілей рекламної діяльності.

Рекламне звернення можна визначити як елемент рекламної комунікації, що є безпосереднім носієм інформаційного та емоційного впливу, який

здійснює комунікатор на отримувача. Це послання має конкретну форму (текстову, візуальну, символічну тощо) і доноситься до адресата за допомогою конкретного каналу комунікації.

Найважливішою характеристикою процесу розробки рекламного звернення є його творчий характер. Причому значення даної характеристики настільки велике, що сам процес отримав назву креатив (від англ. creative - творчий).

Створення рекламного звернення – важкий і багатоплановий процес, який окрім творчої складової включає в себе і елементи наукових досліджень, і проведення логічного аналізу, і важкі міжособистісні відносини (замовника і рекламіста, творчого працівника і менеджера, співробітників різноманітних підрозділів рекламного агентства тощо). Розробка рекламного звернення це не тільки творчий процес. Творчі працівники рекламних агентств повинні створити не тільки маленький витвір рекламного мистецтва, але і зробити ділову пропозицію цільовій аудиторії купити якийсь товар, від якого адресату було б важко відмовитись. Тому у процесі розробки рекламного звернення важливо врахувати маркетингові цілі комунікатора (очікуваний економічний ефект розроблюваної реклами, побажання рекламодавця щодо термінів виготовлення, бюджету рекламної кампанії та ін.).

Формування змісту рекламного звернення передбачає певну мотивацію адресата. Бажана з точки зору комунікатора зворотна реакція отримувача рекламного звернення можлива тільки у тому випадку, якщо використаний у зверненні мотив буде співпадати з потребами отримувача, викликати у нього якийсь інтерес. Вивчення мотивацій при розробці рекламних звернень здійснюється для того, щоб виявити основні установки потенційного покупця, визначити суть здійснюваних покупок. Маючи інформацію про мотивацію, розробники рекламного звернення отримують можливість

посилити інтенсивність позитивної мотивації і знизити дії установок, що не сприяють покупці.

Мотиви, що використовуються у рекламних зверненнях умовно поділяються на 3 великі групи:

1. Раціональні мотиви (мотиви здоров'я, прибутковості, надійності і гарантій, зручності і додаткових переваг);
2. Емоційні мотиви (мотив свободи, страху, значимості і самореалізації, схожості, відкриття, кохання, сексуальної привабливості, радості, гумору тощо);
3. Соціальні мотиви (мотив справедливості, захисту навколишнього середовища, порядності, співчуття).

При розробленні рекламного звернення для АТ «Українська автомобільна корпорація» варто пам'ятати, що підприємство рекламує продукцію споживчого, частково промислового призначення і цільовою аудиторією є кінцеві споживачі.

Мотив економії, надійності і гарантій має домінувати у буклеті, що буде розповсюджуватись серед цільової аудиторії за допомогою прямої поштової розсилки. Текст рекламного звернення: «Бажаєш вирішити проблеми з транспортом, звернись до УкрАвто».

5. Складання графіка рекламної кампанії та визначення рекламного бюджету

Ефективність впливу рекламного звернення на цільову аудиторію буде багато в чому залежати від того, яку частину цієї аудиторії досяг сигнал рекламного послання і скільки було рекламних контактів із зверненням у представників цільової аудиторії. Для рішення даної проблеми використовують такі показники:

- охоплення носія – це частина населення чи цільової аудиторії, яка може мати контакт із носієм, що містить рекламне звернення, хоча б один раз протягом зазначеного періоду часу;

– частота експозиції – показує, яка частина цільової аудиторії і скільки саме разів контактувала із носієм, що містить рекламне звернення.

З врахуванням співвідношення показників «охоплення аудиторії – частота» виділяють такі типи рекламної кампанії:

Екстенсивна рекламна кампанія – перевага надається охопленню, що дозволяє проінформувати про товар більшу кількість споживачів;

Інтенсивна рекламна кампанія – основний наголос робиться на частотність, що є «ключем» до запам'ятовуваності реклами.

АТ «Українська автомобільна корпорація», виходячи зі своїх маркетингових цілей, надає перевагу екстенсивній рекламній кампанії, щоб охопити більшу кількість цільової аудиторії. Акцент на охопленні аудиторії дає змогу проінформувати про товари велику кількість потенційних споживачів. Також варто зазначити, що графік рекламної кампанії підприємства буде починатися з червня місяця, оскільки на сьогоднішній день існує підвищений попит на всі автомобілі. Для кращої наочності графік рекламної кампанії представлено у табличній формі (табл. 3.6.).

Реалізація практично усіх функцій управління рекламою тісно пов'язана з проблемою фінансування, розробкою і виконанням рекламного бюджету. Формування бюджету сприяє більш чіткому визначенню цілей рекламної діяльності і розробці програм по їх досягненню. Розроблений бюджет дозволяє більш ефективно розподіляти ресурси у процесі практичної реалізації планів, чітко визначити основних виконавців, а також допомагає забезпечити контроль не тільки за витрачанням засобів на рекламу, але і за ефективністю рекламної кампанії в цілому.

Таблиця 3.6.

Графік рекламної кампанії АТ «Українська автомобільна корпорація» в 2010 році.

Місяці	Тижні	Засоби реклами			
		Зовнішня реклама			Пряма поштова реклама
		Щити	Касетони	Транспортні засоби та зупинки	
1	2	3	4	5	6
червень	1				
	2				
	3				
	4				
липень	1				
	2				
	3				
	4				
серпень	1				
	2				
	3				
	4				
вересень	1				
	2				
	3				
	4				

Весь комплекс рішень по розробці рекламного бюджету можна умовно розділити на 2 великих блоки:

1. Визначення загального обсягу засобів, що виділяються на рекламу;
2. Розподіл засобів рекламного бюджету за статтями його витрат.

Основними факторами, що визначають об'єм рекламних витрат є: об'єм і розміри ринку, специфіка товару, що рекламується, і етап життєвого циклу, на якому він знаходиться, розміри і могутність рекламодавця, роль, яку відіграє реклама у маркетинговій стратегії рекламодавця, об'єм рекламних затрат його основних конкурентів тощо.

Іноді значні суми, що витрачаються на рекламу товару на певних етапах його життєвого циклу, можуть сприяти отриманню прибутку від рекламованого товару через достатньо великий проміжок часу. Виходячи з цього, можна говорити про рекламу не тільки як про джерело витрат підприємства у поточному періоді, але як і про одну із форм інвестицій, які як і капіталовкладення у основні засоби, окуповуються інколи протягом багатьох років.

Після складання графіка рекламної кампанії визначимо її бюджет. Він має включати:

1. Витрати на виготовлення рекламної продукції.
2. Витрати на її розміщення у ЗМІ.

Перша складова визначає витрати на виготовлення відео- і аудіо роликів, буклетів, каталогів, щитів, тощо. Друга складова визначається шляхом множення розцінки за розміщення рекламного звернення у ЗМІ з врахуванням її площі, місця розташування, днів тижня, відповідного номера. Отже, розглянемо як складається бюджет рекламної кампанії фірми для різних засобів розповсюдження реклами:

1. Рекламні щити у м. Києві: Розмір вивіски 2,5x0,7, ціна виготовлення та встановлення – 1159грн. Орендна плата складає 1350грн/міс.
 $1159 + 1350 * 15 = 21409$ грн.

2. Касетони для фірмової торгівлі в м. Києві. Виготовлення 1600грн.
 $1600 * 10 = 16000$ грн.

3. Оформлення транспортних зупинок у м. Київ. Розмір вивіски 1,5x0,7, ціна виготовлення та встановлення – 950грн. Орендна плата складає 1080грн/міс. $950 + 1080 * 8 = 9590$ грн.

4. Пряма-поштова реклама. Дизайн і макетування, папір, виготовлення – 0,88 за шт. Послуги кур'єра – 30 грн/год.
 $0,88 * 5000 + 300 = 4700$ грн.

Розрахунок бюджету рекламної кампанії АТ «Українська автомобільна корпорація» в 2010 році подано у табл. 3.7.

Таблиця 3.7.

Бюджет рекламної кампанії АТ «Українська автомобільна корпорація» в 2010 році.

Засіб розповсюдження реклами	Кількість рекламних звернень (наклад)	Сума витрат (грн.)
Рекламні щити у м. Київ	2 міс.	42818
Касетони	10	16000
Транспортні зупинки	2 міс	19180
Пряма-поштова реклама	5000/4 міс	18800
Загальна сума рекламного бюджету		96798

Отже, для проведення запланованих рекламних заходів АТ «Українська автомобільна корпорація» необхідно 96798 грн. За допомогою цих коштів підприємство зможе реалізувати головну ціль рекламної кампанії – інформувати та нагадувати споживачам про корпорацію та її продукцію.

Також дані витрати на заходи маркетингової комунікаційної політики в найближчому майбутньому дозволять збільшити обсяги реалізації продукції АТ «Українська автомобільна корпорація».

Для розрахунку планованого економічного ефекту від впровадження даного заходу скористаємося формулою, запропонованої Ж.-Ж. Ламбеном:

$$Q_1 = 2,024 * Q_{t-1}^{0,565} * S_1^{0,190} \quad (3.4),$$

де Q_1 - планований приріст валового доходу за період t ;

Q_{t-1} - фактичний валовий дохід за попередній період;

S_1 - витрати на рекламу.

Підставимо дані валового доходу компанії за 2009 рік і плановані витрати рекламу у запропоновану формулу.

$$Q_1 = 2,024 * 1984500 \text{ тис. грн}^{0,565} * 96,798 \text{ тис. грн}^{0,190} = 17446,09 \text{ тис. грн.}$$

Отже, впровадження рекламної кампанії принесе фірмі додатковий прибуток, який складе 17446,09 тис.грн. При цьому, витрати на рекламну кампанію становлять 96,798тис.грн., то чистий прибуток буде становити 17349,292 тис. грн. Але, при цьому варто врахувати, що проведена рекламна кампанія сформує у потенційних споживачів сукупність стійких думок відносно товарів та фірми, що по-сутті створить імідж корпорації. Оскільки іміджу властивий ефект «випромінювання», одна із його складових частин (позитивна чи негативна) сприймається так сильно, що вирішує все в цілому, чи купляти товари даної фірми чи ні.

Окрім реклами, важливою є робота зв'язків з громадськістю. Було б добре вмещувати матеріали про зміни, що відбуваються в корпорації УкрАвто в газетах місцевого значення.

З метою збільшення клієнтів, можна застосовувати практику “подарунок до покупки”. Наприклад, або запальничка, або ручка.

Вище наведені рекомендації при умові комплексного впровадження приведуть до прориву в реалізації всього асортименту продукції АТ «Українська автомобільна корпорація»

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження за темою дипломної роботи, розгляду її ключових питань, можна зробити наступні висновки.

Маркетинг – це управлінський процес планування та втілення задуму, ціноутворення, розповсюдження й просування ідей, товарів, послуг від виробника до споживача з метою задоволення потреб усіх суб'єктів ринку.

Основними стратегічними завданнями маркетингової діяльності є:

- визначення стратегії поведінки фірми на ринку;
- вибір і освоєння цільових ринків;
- створення нових товарів, збутових і комунікаційних маркетингових систем.

Основними тактичними завданнями маркетингової діяльності є:

- виявлення існуючих і потенційних бажань споживачів та попиту на товар і на цій основі обґрунтування доцільності їх виробництва;
- організація НДДКР з урахуванням вимог ринку для створення нової продукції, її модифікації, узгодження її споживчих властивостей з потребами ринку;
- планування й координація виробничої, збутової й фінансової діяльності ринку з урахуванням умов ринку;
- організація та вдосконалення системи й методів збуту продукції;
- реалізація маркетингової політики ціноутворення;
- здійснення заходів щодо маркетингових комунікацій;
- аналіз маркетингової діяльності.

На підставі аналізу фінансово-господарської діяльності АТ «Українська автомобільна корпорація» фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства може вважатися задовільним. Більшість показників знаходяться в межах нормативних значень, проте чимало мають

як значні, так і незначні відхилення. Особливо спостерігається погіршення стану за останні 2 роки. Слід зазначити, що дане погіршення пояснюється фінансово-економічною кризою, яка в свою чергу спричинила падіння попиту на автомобілі. Як наслідок, виникає необхідність в більш детальній розробці маркетингових методів.

В той же час аналіз дозволяє зосередити увагу на «проблемних» місцях і врахувати отримані результати при удосконаленні організації маркетингової діяльності.

Також слід зазначити, що проведений аналіз експортно-імпорتنих можливостей, показав що левову частину доходу підприємства складає зовнішньоекономічна діяльність, а тому більшість запропонованих заходів повинні призвести до ще більшого розширення даної сфери. А тому завданнями АТ «Українська автомобільна корпорація» на зовнішньому ринку є: збереження лідируючих позицій; підвищення ефективності реалізації продукції. Досягти цілей планується за допомогою розвитку відносин із традиційними покупцями на основі довгострокових контрактів, використання нових форм торгівлі на основі короткострокових і середньострокових продажів, а також розмінних операцій і разових угод.

Дослідження рівня здійснення маркетингової діяльності в АТ «Українська автомобільна корпорація» показало, що на підприємстві використовуються окремі комплекси (групи взаємозалежних методів і засобів) маркетингової діяльності (розробка й виробництво продукції виходячи з вивчення попиту й кон'юнктури ринку, аналіз цін конкурентів, організація збуту, реклама і стимулювання збуту тощо), проте маркетингова діяльність має ряд недоліків:

1. Асортиментна політика АТ «Українська автомобільна корпорація» характеризується стабільністю, незначним оновленням, проте має консервативний характер, оскільки оновлення асортименту здійснюється в рамках існуючих товарних груп.

2. Маркетингові збутові функції не виконуються належним чином внаслідок відсутності ефективної взаємодії відділу збуту з дистриб'юторами. Система планування виробництва прогнозування збуту не працюють. Немає чіткого визначення стратегії дистрибуції.

3. Комунікаційна політика підприємства носить обмежений характер і характеризується відсутністю попереднього дослідження ситуації, розробки вдалої рекламної кампанії, контролю і оцінки ефективності вкладення коштів. Реклама та система просування товарів на ринку є частиною інтегрованої маркетингової стратегії.

Зроблено пропозиції щодо покращення організації маркетингової діяльності в АТ «Українська автомобільна корпорація», а також додатково розроблений бюджет рекламної кампанії – лдного з елементів комплексу маркетингу. Це в свою чергу повинно призвести до зміни персоналу на більш кваліфікований і до розширення комунікаційної політики, а отже дані зміни призведуть також до більш ефективної маркетингової діяльності.

Обґрунтовано доцільність впровадження запропонованих заходів, доведено і розраховано їх організаційну та економічну ефективність. Валовий прибуток 677150,124 тис.грн (що майже в 2 рази більше, ніж в 2009 році). Інвестиційні витрати в розмірі 222,696 тис.грн. окупляться наприкінці 2 місяця реалізації проекту. Що ж стосується рекламної кампанії то впровадження рекламної кампанії принесе фірмі додатковий прибуток, який складе 17446,09 тис.грн. При цьому, витрати на рекламну кампанію становлять 96,798тис.грн., то чистий прибуток буде становити 17349,292 тис. грн.

Керівництво отримає оперативну та достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень, матиме можливість контролювати діяльність структурних підрозділів компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдулжанов А.Г., Баширов И.Х. Маркетинг. Дослідження. Організація. Упровадження [Текст]. - Донецьк: КАССІОПЕЯ, 2001.-316 с.
2. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Кн.3 [Текст] / Г. Л. Азоев. - М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. - 208 с. - (Библиотека хозяйственного человека). - ISBN 5-85873-009-4.
3. Багиев, Г.Л. Основы маркетинговых исследований [Текст]: Учеб. пособие / Г.Л. Багиев; Санкт-Петербургский ун-т экономики и финансов. Кафедра маркетинга. - СПб. : 1996. 94 с. - ISBN 5-7310-0555-9.
4. Бандурка, О. М. Фінансова діяльність підприємства [Текст] : підручник / О. М. Бандурка [и др.]. - К.: Либідь, 1998. - 312 с. - ISBN 966-06-007-1.
5. Батра Р., Майерс Д.Д., Аакер Д.А. Рекламный менеджмент [Текст] / Пер. с англ. – М.; СПб.; К.: ИД «Вильямс», 2000. - 632 с. - ISBN 5-8275-0009-7
6. Белошапка, В. А. Стратегическое управление. Принципы и международная практика [Текст] : Учебник для слушателей программ по стратегическому управлению и маркетингу / В. А. Белошапка, Г. В. Загорий. - К. : Абсолют-В, 1998. - 351с. - ISBN 966-95332-0-1.
7. Бланк И.А. Торговый менеджмент [Текст]. - К: Українсько-Фінський інститут менеджменту і бізнесу, 2005.- 408 с. - ISBN: 966-521-250-8
8. Богомолова, И. П. Эффективная организация структуры управления маркетингом как способ повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / И. П. Богомолова, З. В. Гаврилова // Управление персоналом. - 2008. - N 17. - С.47-51.
9. Бутенко Н.В. Маркетинг: підручник [Текст] / Н.В. Бутенко.- К.: Атіка, 2006.- 300 с. - ISBN 978-966–8537–56–1

10. Бухалков, М.И. Внутрифирменное планирование [Текст] / М.И. Бухалков. М.: Инфра-М, 1999. - 392 с. - ISBN 5-16-000336-3.
11. Виханский, О. С. Менеджмент [Текст] : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 3-е изд. - М. : Гардарика, 1998. - 528 с. - ISBN 5-7762-0042-3.
12. Володькина, М.В. Стратегический менеджмент [Текст] : Учеб. Пособ. / М.В. Володькина. – К. : Знання, 2002. - 149 с. - ISBN 966-7767-25-6.
13. Гавриленко, Н. И. Роль и место маркетинга и маркетингового управления в работе с хозяйствующими субъектами [Текст] / Н. И. Гавриленко // Менеджмент в России и за рубежом. - 2006. - N 1. - С.43-53.
14. Галушка, З. І. Стратегічний менеджмент [Текст] : навчально-методичний посібник / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький ; Мін-во освіти і науки України, Чернівецький нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : Рута, 2006. - 248 с. - ISBN 966-568-821-9.
15. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для вузів [Електронний ресурс]. – К.: Лібра, 1998. – 384 с. - <http://library.if.ua/books/15.html>
16. Герасимчук, В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання [Текст] : навчальний посібник / В. Г. Герасимчук ; КНЕУ. - К. : КНЕУ, 2000. - 360 с. - ISBN 966-574-124-1.
17. Головкина Н.В. Оманлива реклама: Світова практика контролю // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 1. – С. 11 – 15.
18. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст] / Е. П. Голубков. - М. : Финпресс, 1998. - 416 с. - (Маркетинг и менеджмент в России и за рубежом). - ISBN 5-08001-0003-9.
19. Гурков, И. Б. Стратегический менеджмент организации [Текст]: Учеб. Пособие / И. Б. Гурков. - М. : ТЕИС, 2004. - 239с. - ISBN 5-7218-0576-5.

20. Дихтль Е., Хершген Х. Практичний маркетинг: Учб. Посібник [Текст]/ А.М. Макаров. Під ред. И. С. Минко. - М.: Висш. Шк., 2002.- 255 с. - ISBN 966-568-821-5
21. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика [Текст]. – Спб.: Изд. "Питер", 1999.–560 с. – ISBN 5-469-01516-1
22. Економіка підприємства: Підручник [Текст] / За ред. С.Ф.Покропивного. - К., 2001. - 528 с. - ISBN 966–574–231–0
23. Завадський Й.С. Менеджмент [Текст]. – Т.1. – К.: УФІМІБ, 1998. – 542 с. - ISBN 966-7508-05-6
24. Измайлова К.В. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник [Текст]. – К.: МАУП, 2000. – 152 с. – ISBN 966-608-112-1
25. Каретнікова В.С. Планування діяльності підприємства: навч.посібник [Текст]. – Х., 1999. – 265 с. - ISBN 966-593-062-1
26. Ковальов А. И., Войленко В. В. Маркетинговий аналіз [Текст]. - М.: 111 с.
27. Козьменко, С. Н. Менеджмент для магистров [Текст] : учебное пособие / С. Н. Козьменко ; ред. А. А. Епифанов. - Сумы : Университетская книга, 2003. - 762 с. - (Мастер-класс). - ISBN 966-680-056-X.
28. Коноплев В.Т. « Міжнародний маркетинг» [Текст].- Донецьк : Південно-Схід, 2001.- 320 с. - ISBN 5-314-00105-5
29. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль [Текст] / Ф. Котлер. - 2-е рус. изд.; 9-е международное изд. - СПб. : Питер Ком, 1999. - 896 с. - (Теория и практика менеджмента). - ISBN 5-8046-0048-6.
30. Крилова Г. Д., Соколова М. И. Практикум по маркетингу: ситуаційні задачі і тест-контроль : Учб. Посібник / Під ред. акад. А.Н. Романова. - М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 1995.- 240 с. - ISBN: 5-85173-019-6
31. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч.посібник. – К.КНЕУ, 1998. – 152 с. - ISBN 5-238-001010

32. Ламбен, Жан-Жак. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива [Текст] : Пер. с фр. / Жан-Жак Ламбен. — М. : Наука, 1994. — 589 с. — ISBN 5-8195-0725-8.
33. Маркетинг у зовнішньоекономічній діяльності підприємства [Текст].: М.: Внешторгиздат, 1989.- 152 с. - ISBN 5-8195-072-8
34. Маркетинг: Підручник [Текст] / А.Н. Романов, Ю.Ю.Корялогов, С.А. Красильников і ін.; Під ред. А. Н. Романова. - М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 2004.- 560 с. - ISBN 5-819-025-7
35. Маркетинг: принципи і функції [Текст] /За ред.О.М.Азарян. – Київ: НМУВО, НВФ «Студцентр», 2001. – 320 с. - ISBN 5-887-324-4
36. Менеджмент организации [Текст]: Учебное пособие. Под ред.проф. З.П.Румянцевой, проф.Соломатина Н.А. – М.: Инфра-М, 1995. – 429 с. - ISBN 5-546-789-1
- 37.Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] : учебник : пер. с англ / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; ред. Л. И. Евенко. - М. : Дело, 2004. - 720 с. - (Зарубежный экономический учебник). - ISBN 5-7749-0142-4.
38. Мізюк Б.М. Особливості стратегічного управління підприємствами [Текст]// Фінанси України. -2002. - №12. - С. 31-36.
39. Морис Р. Маркетинг: ситуації і приклади [Текст] : Пер. с англ. - М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 2004.- 192 с. - ISBN 5-85173-076-5
- 40.Нємцов, В. Д. Стратегічний менеджмент [Текст] : навчальний посібник / В. Д. Нємцов, Л. Є. Довгань. - К. : ЕксОб, 2002. - 560 с. - ISBN 966-7769-02-Х.
- 41.Осовська, Г. В. Комунікації в менеджменті [Текст] : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська. - К. : Кондор, 2003. - 218с. - ISBN 966-8251-05-9.
- 42.Осовська, Г.В. Менеджмент організацій [Текст] / Г.В.Осовська, О.А. Осовський. - К.: Кондор, 2005. – 162 с. - ISBN 966-8251-20-2.

43. Примак Т. О. Маркетинг [Текст]: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2004. — 228 с. - ISBN: 966-608-405-8
44. Ромат Е.В. К вопросу об оценке эффективности рекламы [Текст] // Маркетинг и реклама. – 2001. – № 53.- с.7-8
45. Ромат Е.В. Реклама в системе маркетинга [Текст]: Учеб.пособие. Харьков, 1995. – 229 с. – ISBN 966-7530-44-2
46. Румянцева К.Р. Менеджмент в организации [Текст]. - М.: УЦ «Перспектива», 1997. - 321с. - ISBN 5-86225-276-2
47. Семенов Б.Д. Рекламный менеджмент [Текст]: Учебное пособие. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2001. – 325 с. - ISBN: 5-7856-0226-1
48. Сизоненко В.О. Підприємництво [Текст]: Підручник. – К.: Вікар, 1999. – 438 с. - ISBN: 966-7767-07-8
49. Смолін І.В. Моделі стратегічного управління та умови їх застосування [Текст] // Статистика України. - 2003. - №4. - С. 52-55.
50. Сэндидж Ч., Фрайбургер В, Ротцолл К. Реклама. Теория и практика [Текст]. – М.: Прогресс, 1989. – 628 с. - ISBN 5-01-001066-6
51. Хавкіна Л.М. Основи рекламної діяльності [Текст]: Методичні матеріали для студентів зі спеціальності «Журналістика». – Харків, 2004. – 51 с.
52. Цал-Цалко, Ю. С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз [Текст] : Навч. посібник / Ю.С. Цал-Цалко. - 2-ге вид., переробл. і доп. - К. : Центр навчальної літератури, 2002. - 360 с. - ISBN 966-7938-80-8.
53. Цивільний кодекс України. Станом на 1 вересня 2008 року [Текст]. - Х. : Одісей, 2008. - 424 с. - (Закони України). - ISBN 978-966-633-723-1.
54. Шершньова З. Є., Оборська С. В., Ратушний Ю. М. Стратегічне управління [Текст]: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2001. — 232 с. - ISBN 966—574—234—5.

55. Шкардун В., Ахтямов Т. Оценка готовности предприятия к реализации маркетинговой стратегии [Текст] // Маркетинг. – 2001. – № 3 (58).

ДОДАТКИ

Додаток А

Основні види діяльності

