

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

*Тема: Аналіз і вдосконалення підприємницьких стратегій (на прикладі ТОВ
"Вікна Люкс")*

*Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

Завідувач кафедри: _____/Мельник Л.Г./

Керівник роботи: _____/Власенко Д.О./

*Виконавець: _____/Півень Т.І./
П.І.Б.*

*Група: _____
Е-61к
шифр*

Суми 2020

Зміст

Реферат.....	2
Вступ.....	3
1. Теоретичні аспекти розробки маркетингової стратегії.....	5
1.1 Маркетингові стратегії: поняття й сутність	5
1.2 Види маркетингових стратегій.....	8
1.3 Особливості маркетингових стратегій на ринку будівельних послуг.....	14
2. Аналіз і вдосконалення стратегій маркетингу ТОВ «Вікна Люкс».....	18
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Вікна Люкс».....	18
2.2 Аналіз діючих стратегій маркетингу ТОВ «Вікна Люкс» та їх особливості.....	24
3 Заходи щодо вдосконалення стратегії маркетингу для ТОВ «Вікна Люкс».....	28
Висновок.....	30
Список використаної літератури.....	32

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 31 сторінки. В ній міститься 6 таблиць та 4 рисунків. Список використаної літератури включає 43 джерела

Ключові слова: підприємство, рентабельність, прибуток, фінансово-економічні результати, стратегія, розвиток, економічний аналіз.

Метою дослідження є дослідження теоретичних основ і практична розробка стратегії підприємства на прикладі ТОВ «Вікна Люкс».

Об'єктом дослідження є конкретне підприємство ТОВ «Вікна Люкс», що функціонує на споживчому ринку м. Конотоп.

Предметом дослідження є комплекс стратегій на визначеному підприємстві.

В ході виконання роботи використовувалась спеціальна література по цій проблемі, досвід роботи ТОВ «Вікна Люкс», дані статистичної і відомчої звітності.

В процесі дослідження використовувались методи порівняння, системного аналізу і статистичних групувань.

В першому розділі розкриті основні напрями формування стратегії розвитку підприємств на сучасному етапі та методика прийняття стратегічних рішень.

В другому розділі наведено організаційно-економічну характеристику ТОВ «Вікна Люкс» та проведено аналіз діючих стратегій маркетингу та їх особливості.

В третьому розділі запропоновано заходи щодо вдосконалення стратегії маркетингу для ТОВ «Вікна Люкс».

Вступ

У період становлення та розвитку ринкових відносин в Україні різко зросла роль господарюючих суб'єктів у системі економічних відносин.

Однак свобода дій у сучасних умовах накладає на господарюючий суб'єкт тверді вимоги, і насамперед в області управління своєю діяльністю, що в остаточному підсумку й визначає успіх або неуспіх у його роботі. Становлення й розвиток ринкових відносин в Україні поставили в порядок денний проблеми використання таких важливих інструментів цивілізованого ринкового господарства, як маркетинг, менеджмент, логістика тощо. У цей час перед будь-яким керівником підприємства гостро встають проблеми ефективного та грамотного управління. Як правильно розробити та реалізувати загальну стратегію розвитку підприємства? Як краще організувати поточне й стратегічне планування? Як підвищити ефективність діяльності персоналу й оцінити її результати? Із цими й багатьма іншими питаннями доводиться зустрічатися будь-якому керівнику, і багато в чому від його досвіду, знань і бажання освоювати нові методи управління цілком залежить успішне вирішення поставлених перед підприємством завдань.

У міру розвитку ринкових відносин в управлінських структурах господарюючого суб'єкта все частіше формується маркетинговий підхід до вирішення проблем управління. Усе більша кількість керівників доходить висновку про те, що в сучасних умовах маркетинг для підприємства будь-якої форми власності й будь-яких масштабів діяльності просто необхідний. Керівники підприємств змушені ухвалювати рішення в умовах невизначеності, причому іноді не стільки через недосконалість господарського механізму та суперечливості законодавства, скільки через недолік економічних і психологічних знань, досвіду роботи в нових умовах. Отже, перехід до ринку для вітчизняних підприємств пов'язаний зі значним ризиком, внаслідок значних змін законодавчих актів, що регулюють відносини власності та умови підприємницької діяльності.

Як показує практика західних компаній і маркетингові дослідження діяльності організацій в умовах твердої локальної та глобальної конкурентної боротьби за гроші покупця та стійке положення на ринку головним є високий рівень і якість стратегічного маркетингу, що включає методи аналізу, прогнозування й економічного обґрунтування майбутніх напрямків розвитку інфраструктури ринку.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних основ і практична розробка стратегії підприємства на прикладі ТОВ «Вікна Люкс»

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні завдання:

- проаналізувати сутність та завдання стратегії в процесі життєдіяльності організації;
- проаналізувати класифікацію стратегій;
- дослідити особливості стратегій на ринку послуг з будівництва;
- визначити місце стратегічного планування в системі управління підприємством;
- дати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз діючих стратегій на підприємстві;
- визначити план заходів щодо розробки оптимальної стратегії в ТОВ «Вікна Люкс»
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Вікна Люкс», предметом – комплекс стратегій на визначеному підприємстві.

1 Теоретичні аспекти розробки стратегій

1.1 Функціональні стратегії: поняття та сутність

Стратегічне мислення підприємства повинно втілитися в програму дій, яка уточнює стратегічні цілі та визначає засоби, що забезпечують реалізацію обраної стратегії розвитку. У короткостроковій перспективі успіх будь-якого підприємства визначається, насамперед фінансовою збалансованістю різних напрямків його поточної діяльності. У довгостроковій перспективі виживання й розвиток підприємства залежать від здатності вчасно передбачити зміни на ринку і відповідним способом адаптувати свою структуру та вміст свого портфеля продукції. Щоб бути ефективним, таке стратегічне мислення повинно бути системним і націленим на «організацію майбутнього», на підготовку дій, які забезпечать бажані результати.

Слово «стратегія» грецького походження та означає «наука війни», «вчення про краще розташування та вживання всіх військових сил і засобів». Однак ці військові терміни за останні тридцять років широко узвичаїлися у фахівців, теорію та практику менеджменту та маркетингу.

Стратегія - це програма, план, генеральний курс суб'єкта управління по досягненню їм стратегічних цілей у будь-якій області діяльності [10]. За формою - це різновид управлінських документів, яка може бути представлена у вигляді графіків, таблиць, описів. За змістом - це модель дій, інструмент для досягнення цілей організації.

Стратегія виступає не тільки в якості інструмента обґрунтування, вироблення та реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного та соціального характеру, не тільки як фактор, що регулює діяльність організації доти, поки намічені цілі й завдання не будуть досягнуті, але одночасно і як засіб зв'язку підприємства із зовнішнім ринковим середовищем.

Ф. Котлер під стратегією маркетингу розуміє «раціональну, логічну побудову, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові завдання. Стратегія маркетингу включає конкретні стратегії по

цільових ринках, комплексу маркетингу та рівню витрат на маркетинг» [3]. П.І. Помещиков під стратегією та тактикою маркетингу має на увазі «систему заходів, спрямованих на закріплення підприємства і його товарів на ринку, що забезпечує досягнення поставленого завдання - одержання необхідного прибутку. При цьому споживач повинен бути задоволений діяльністю підприємства, віддаючи при купівлі перевагу його товарам» [8].

Погоджуючись із такою точкою зору, необхідно виділити в змісті маркетингової стратегії наступні елементи:

1) визначення пріоритетної продукції підприємства, що підлягає виробництву;

2) наукове дослідження ринку та ринкової кон'юнктури;

3) стратегію позиціонування продукції, що дозволяє створити ефективний комплекс маркетингу фірми;

4) вибір цільових ринків (визначення стратегічно важливих сегментів ринку, що забезпечує більш ефективну реалізацію потенціалу підприємства) [5];

5) розробку збутової стратегії, що передбачає аналіз оцінки ефективності існуючої збутової системи, як у цілому, так і по окремих її елементах, відповідність проведеної підприємством збутової політики конкретним ринковим умовам [7];

6) розрахунки показників частки участі в ринку та обсягів продажів основної продукції на перспективу виходячи з динаміки попередніх періодів плюс планованого збільшення реалізації.

Д.А. Козлов у своєму дослідженні відзначає важливість того, щоб «маркетингова стратегія була закріплена у вигляді офіційного документа. Це значною мірою збільшує ступінь визначеності пріоритетів і цілей.

З'являється реальна опора для обґрунтування того або іншого рішення – відповідність його маркетинговій стратегії» [2].

У загальному вигляді стратегія - це генеральний напрямок дії організації, дотримання якого в довгостроковій перспективі повинно привести її до мети.

Таке розуміння стратегії справедливо тільки при розгляді верхнього рівня організації. Для більш низького рівня в ієрархії стратегія верхнього рівня перетворюється в мету, хоча для більш високого рівня вона є засобом. При визначенні стратегії підприємства керівництво зустрічається із трьома основними питаннями, пов'язаними з положенням підприємства на ринку:

- 1) який бізнес припинити;
- 2) який бізнес продовжити;
- 3) у який бізнес перейти.

Це значить, що стратегія концентрує увагу та пов'язана з тим:

- 1) що організація робить і чого не робить;
- 2) що більш важливо і що менш важливо в діяльності організації.

Формування стратегії стає життєво необхідним у тих випадках, коли виникають раптові зміни в зовнішньому середовищі компанії. Причинами таких змін можуть бути: насичення попиту, великі зміни в технології, несподівану появу нових конкурентів, зміна соціальних і економічних умов.

1) Розробка стратегії маркетингової діяльності підприємства здійснюється з урахуванням співставлення чотирьох умов діяльності:

- 2) специфіки ринку;
- 3) передбачуваного строку діяльності підприємства;
- 4) планованої глибини проникнення на ринок і відношення до конкурентної боротьби.

Перше є, безумовно, об'єктивним і припускає аналіз ринку шляхом маркетингових, соціологічних і психологічних досліджень. Інші названі умови деякою мірою суб'єктивні. Стратегії повинні бути підкріплені реальними розрахунками, що дозволяють оцінити плановані результати застосування тієї або іншої стратегії. При цьому маркетингова стратегія - важлива складова частина загальнофірмової стратегії, яка визначається як формулювання основних довгострокових цілей і завдань фірми, узгодження послідовності дій, а також розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей.

Маркетингова стратегія – «це керівництво до дії на ринку, оформлене у вигляді генеральної програми із чітко сформульованими цілями, наміченими основними шляхами їх досягнення, передбаченими необхідними ресурсами» [6].

«Маркетингова стратегія підприємства покликана характеризувати довгострокові цілі підприємства, забезпечувати координацію маркетингової діяльності з іншими функціональними видами діяльності й, нарешті, погоджувати різні види маркетингових рішень. Багато авторів підкреслюють двоїсту роль маркетингової стратегії підприємства, яка, з одного боку, повинна бути спрямована на визначення й задоволення потреб споживача, а з іншого - на досягнення підприємством конкурентних переваг. Маркетингові стратегії повинні відповідати умовам зовнішнього середовища фірми з погляду можливостей, що відкриваються, зростання та перешкод, а також її внутрішнім ресурсам і можливостям» [12].

1.2 Види маркетингових стратегій

Найпоширенішими стратегіями є стратегії зростання, які відображають чотири різні підходи до зростання фірми та пов'язані зі зміною стану одного або декількох наступних елементів: продукт, ринок, галузь, положення фірми усередині галузі, технологія. Матриця можливостей представлено на рисунку 1.1

		Ринок	
		Старий	Новий
Існуючий Товар	Проникнення на ринок, глибоке впровадження	Розвиток ринку, розширення границь ринку	
	Новий	Розробка товару	Диверсифікація, активна експансія

Рис 1.1 Матриця можливостей по товарах і ринках

Кожний із цих елементів може перебувати в одному із двох станів - існуючому або новому [10]. До даного типу стратегій належать наступні групи:

а) стратегії концентрованого зростання пов'язані зі зміною продукту й (або) ринку, коли фірма намагається поліпшити свій продукт або почати виробляти новий, не змінюючи при цьому галузі, або вести пошук можливостей поліпшити своє положення на існуючому ринку або перейти на новий ринок [11]. До стратегій даного типу належать:

1) стратегія посилення позицій на ринку, при якій фірма робить все, щоб з даним продуктом на даному ринку завоювати кращі позиції;

2) стратегія розвитку ринку полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого продукту за рахунок освоєння нових сегментів, проникнення на нові географічні ринки й освоєння каналів збуту;

3) стратегія розвитку продукту спрямована на зростання продажів за рахунок яких діє фірма. Це можливо за рахунок додавання характеристик (збільшити число функцій), поліпшення якості, відновлення однорідної групи товарів. Головним інструментом даної групи стратегій зростання є товарна політика й аналіз сегментації.

б) стратегії інтегрованого зростання - пов'язані з розширенням компанії шляхом додавання нових структур. При цьому в обох випадках змінюється положення фірми усередині галузі [11]. Виділяються два основні типи стратегій інтегрованого зростання:

1) стратегія зворотної вертикальної інтеграції - спрямована на зростання фірми за рахунок придбання або посилення контролю над постачальниками, або розширення зсередини;

2) стратегія випереджаючої вертикальної інтеграції - виражається в зростанні фірми за рахунок придбання або посилення контролю над структурами, що перебувають між фірмою та кінцевим споживачем — системами розподілу та продажу.

в) стратегії диверсифікованого зростання - реалізуються в тому випадку, якщо фірми далі не можуть розвиватися на даному ринку з даним продуктом у рамках даної галузі. До них належать:

1) стратегія концентричної диверсифікації - базується на пошуку та використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, які пов'язані з освоєним ринком, технології, що використовується або в інших сильних сторонах функціонування фірми, при цьому існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу [12];

2) стратегія горизонтальної диверсифікації припускає пошук можливостей зростання на існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає нової технології, відмінної від тієї, що використовується.

3) стратегія конгломеративної диверсифікації полягає в тому, що фірма розширюється за рахунок виробництва нових продуктів, технологічно не пов'язаних із уже виробленими, які реалізуються на нових ринках. Це одна із самих складних для реалізації стратегій розвитку.

г) стратегії цілеспрямованого скорочення - реалізуються, коли фірма потребує перегрупування сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади та кардинальні зміни в економіці, наприклад, структурна перебудова [13]. До даного типу стратегій відносяться наступні:

1) стратегія ліквідації являє собою граничний випадок стратегії скорочення й здійснюється тоді, коли фірма не може вести подальший бізнес;

2) стратегія «збору врожаю» припускає відмову від довгострокового погляду на бізнес на користь максимального одержання доходів у короткостроковій перспективі й застосовується стосовно безперспективного бізнесу;

3) стратегія скорочення полягає в тому, що фірма закриває або продає один зі своїх підрозділів або бізнес для того, щоб здійснити довгострокову зміну границь ведення бізнесу. Ця стратегія може здійснюватися диверсифікованими фірмами, коли одне із виробництв погано сполучається з

іншими; або коли потрібно знайти кошти для розвитку більш перспективного або початку нового бізнесу, більш відповідних до довгострокових цілей фірми;

4) стратегія скорочення витрат досить близька до стратегії скорочення, тому що її основною ідеєю є пошук можливостей зменшення витрат і проведення відповідних заходів щодо скорочення витрат [14].

М. Портер вважає, що існують три основні області виробітки стратегії поведінки фірми на ринку (стратегії конкурентної переваги). Перша область пов'язана з лідерством у мінімізації витрат виробництва. Цей тип стратегії пов'язаний з тим, що компанія домагається найнижчих витрат виробництва й реалізації своєї продукції. У результаті вона може за рахунок більш низьких цін на аналогічну продукцію завоювати більшу частку ринку. Маркетинг же при даній стратегії не повинен бути високо розвинений.

Таким чином, лідерство за рахунок економії на витратах дає надійний захист тому, що першими дія конкурентної боротьби випробовують на собі найменш ефективні фірми.

Другий тип стратегії - стратегія диференціації. У цьому випадку фірма не прагне працювати на всьому ринку з одним товаром, а працює на його чітко певному сегменті, і вона повинна у своїх намірах виходити з потреб не ринку в цілому, а цілком певних клієнтів. У цьому випадку фірма може прагнути до зниження витрат, або проводить політику спеціалізації в виробництві продукту. Можливе сполучення цих двох підходів. При використанні даної стратегії повинен бути добре розвинений маркетинг [15].

Диференціація може ухвалювати різні форми: імідж марки, визнана технологічна досконалість, зовнішній вигляд, післяпродажний сервіс.

Третя область вироблення стратегії пов'язана зі спеціалізацією у виробництві продукції. У цьому випадку фірма, щоб стати лідером у виробництві своєї продукції, повинна здійснювати високоспеціалізоване виробництво й маркетинг. Це приводить до того, що покупці вибирають дану марку навіть при досить високій ціні. Фірми, що реалізують цей тип стратегії, повинні мати високий потенціал для проведення НДДКР, мати висококласних

дизайнерів, прекрасну систему забезпечення високої якості продукції, а також розвинену систему маркетингу. Ціль даної стратегії - краще задовольняти потреби обраного цільового сегмента ринку, чим конкуренти [16].

Важливим критерієм, по якому можуть бути класифіковані стратегії, є частка ринку. Виходячи їх цього, виділяють чотири типи конкурентних стратегій:

а) стратегії лідера. Фірма-лідер ринку товару займає домінуючу позицію, причому це визнають і її конкуренти. Фірма-лідер має у своєму розпорядженні наступний набір стратегій:

1) розширення первинного попиту. Ціль - виявити нових споживачів товару, пропагувати нові застосування існуючих товарів або збільшити разове споживання товару;

2) оборонна стратегія. Ціль - захистити свою частку ринку, протидіючи найнебезпечнішим конкурентам;

3) наступальна стратегія. Ціль - підвищити рентабельність за рахунок максимально широкого використання ефекту досвіду. Зв'язок між рентабельністю й часткою ринку спостерігається в основному в сфері масового виробництва, коли конкурентна перевага пов'язана з економією на витратах;

4) стратегія демаркетингу припускає скорочення своєї частки ринку, щоб уникнути обвинувачень у монополізмі.

5) стратегії «кидаючого виклик» - характерні для фірм, що не займають домінуючої позиції. Ця стратегія дає тим більший ефект, чим більшою часткою ринку володіє лідер, оскільки для нього прийняття зниженої ціни означає дуже великі втрати; фірма «що кидає виклик», втратить значно менше, особливо якщо вона невелика [17]. Можливі два варіанти:

1) фронтальна атака. Припускає використання проти конкурента тих же коштів, які той застосовує, не обтяжуючи себе пошуком його слабких місць;

2) флангова атака передбачає боротьбу з лідером на тому стратегічному напрямку, де він слабшав або погано захищений.

в) стратегії «наступного за лідером». «Наступний за лідером» — це конкурент із невеликою часткою ринку, який вибирає адаптивну поведінку, погоджуючи свої рішення з рішеннями конкурентів;

г) стратегії фахівця. Фахівець цікавиться тільки одним або декількома сегментами, а не ринком у цілому. Щоб ніша, на яку фокусується фахівець, була рентабельною, вона повинна мати достатній потенціал прибутку; мати потенціал зростання; бути малопривабливою для конкурентів; відповідати специфічним можливостям фірми; мати стійкий бар'єр входу [18].

Характеристика й аналіз різних типів стратегій маркетингу дозволяють зробити висновок, що вони багато в чому доповнюють і повторюють одна одну. Причому в реальній практиці, як правило, підприємства розробляють і застосовують певну комбінацію стратегій з великої безлічі можливих. Вибір же найбільш прийнятних з них здійснюється за допомогою різних методів на основі факторів, що виявляють вплив на функціонування й розвиток фірми.

Логічним продовженням стратегічного маркетингу є комплексний маркетинговий тиск (класичне «4р» - товар, збут, ціна, просування), реалізація й контроль.

Таким чином, справжня стратегія маркетингу заснована на сегментації, диференціації та позиціонуванні. Вона спрямована на пошук конкурентної переваги фірми на ринку та розробку такого комплексу маркетингу (marketing-mix), який дозволив би реалізувати цю конкурентну перевагу. Етапи розробки комплексу маркетингу розглянемо на рисунку 1.2.

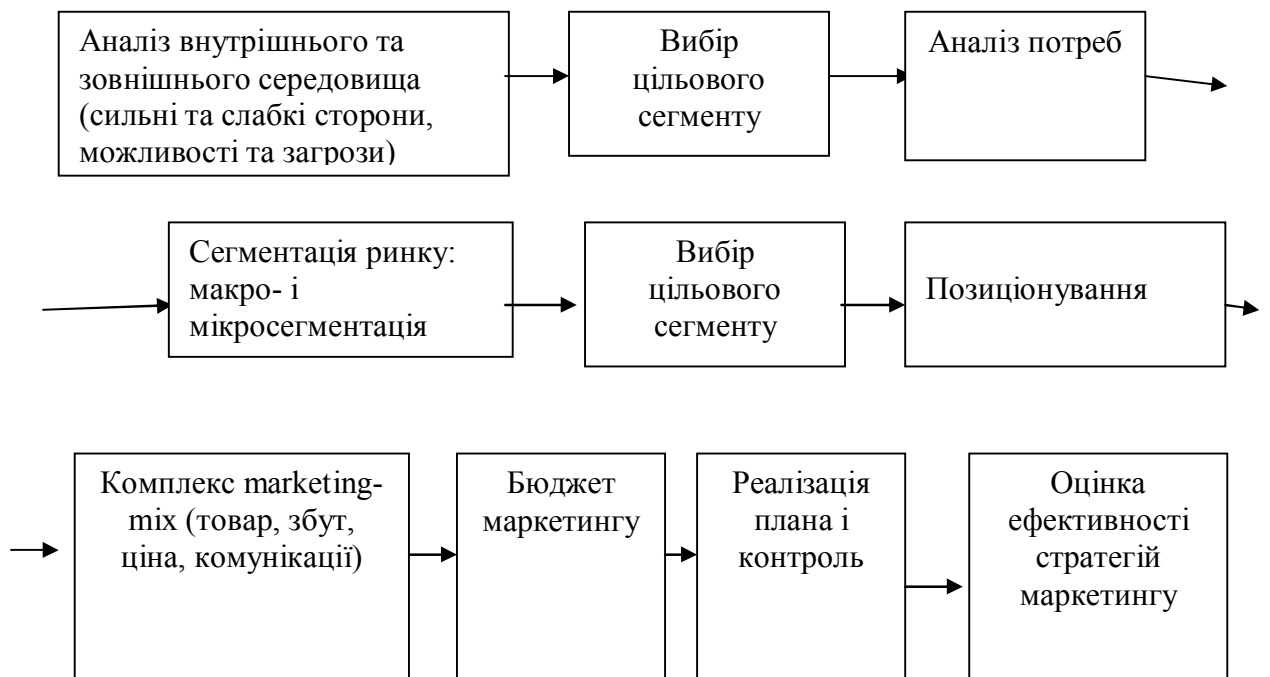


Рисунок 1.2 Етапи розробки стратегії маркетингу

Сегментація дозволяє здійснювати систематичний аналіз потреб і розробляти ефективні асортиментні концепції товарів і послуг, що забезпечують конкурентні переваги підприємства на ринку. Сегментація - це процес поділу ринку на групи споживачів з подібними потребами [19]. Виділяють макросегментацію, завдання, яке полягає в ідентифікації ринку товарів, тобто визначенні товарних і територіальних меж; і мікросегментацію, мета, якої полягає у виявленні усередині кожного сегмента споживачів для більш детального аналізу різноманітності їх потреб.

1.3 Особливості функціональних стратегій на ринку будівельних послуг

Серед проблем розвитку будівельної організації в період економічного реформування найбільш актуальні питання підвищення ефективності їх діяльності, які вирішують широке коло завдань, пов'язаних із задоволенням споживчого попиту на будівельну продукцію, роботи або послуги й можливістю досягнення будівельної організації бажаних результатів.

Організація маркетингової стратегії в підрядній будівельній компанії має ряд особливостей, обумовлених специфікою діяльності такого роду підприємств. Будучи, по своїй суті, виробничою організацією, кінцевий результат її виробничого процесу - об'єкт завершеного будівництва, як товар не розглядається, він виступає, в основному, у якості іміджевого, рекламного елемента. У вигляді товару підрядна будівельна організація пропонує покупцю (замовнику) певний комплекс виробничих послуг, виступаючи на конкретному сегменті будівельного ринку як сервісного підприємства.

Таким чином, підрядна будівельна організація поєднує в собі одночасно характерні риси промислового підприємства та підприємства сфери обслуговування. Следствием цього є прикордонний характер маркетингу, що викликає необхідність комплексного підходу до його організації, і передає йому специфічні риси, не характерні для більшості виробничих підприємств.

Основна мета служби маркетингу в підрядній будівельній організації - це створення постійно діючої системи збору, обробки та обміну об'єктивної інформації між усіма структурними підрозділами фірми для забезпечення стійкого, прогнозованого та керованого процесу збуту комплексу будівельних послуг.

Ефективність маркетингового управління цілком і повністю залежить від здатності управлінського апарата з'єднати розуміння тенденцій економічних процесів у всіх підрозділах підприємства.

Чітка структурна побудова маркетингу дає можливість правильно зрозуміти та розставити пріоритети в роботі, раціонально розподілити функціональні обов'язки між підрозділами підприємства в частині маркетингу та здійснювати контроль над їхнім виконанням [9].

При організації маркетингової діяльності підрядного будівельного підприємства необхідно враховувати ряд особливостей. Основними з них є:

- 1) недосконалість і нестабільність правової бази будівельного сектору економіки, у результаті чого досить вільно трактуються та постійно змінюються державні й регіональні "правила гри";

2) відсутність достовірної інформації про стан будівельного ринку, тому що існуюча система оподаткування змушує будівельні підприємства приховувати дійсні обсяги виробництва та реальні фінансові (статистичні) показники;

3) більша (вирішальна) роль суб'єктивного фактору у виборі замовником підрядної будівельної організації, коли визначаючим є рівень особистих відносин керівників підприємств, попередній досвід спільної роботи, рекомендації загальних знайомих, матеріальна зацікавленість осіб, уповноважених ухвалювати рішення щодо вибору підрядника;

4) існуючий регламент проведення конкурсів серед підрядних будівельних організацій є, в основному, формальним і носить, як правило, вторинний характер, 90% тендерів по відбору підрядних будівельних організацій проводяться з метою:

а) дотримання обов'язкової формальності, коли питання про підрядника вирішене до оголошення торгів;

б) одержання альтернативних кошторисів, пропозицій за технологією робіт і організації будівництва для наступного їхнього використання при розробці техніко-економічного обґрунтування (бізнес-плану) будівельного проекту, або виконання комплексу робіт самотужки;

5) високий ступінь фінансових і іміджевих ризиків: при виконанні будівельних робіт на об'єкті, кошторисна вартість якого порівнянна з річним обігом фірми, з урахуванням штрафних санкцій, передбачених договором будівельного підряду, будь-яке значне порушення строків, гарантій, або низька якість робіт, ставить підприємство на грань банкрутства й приводить до безповоротної втрати позитивного іміджу, як самою фірмою, так і її керівництвом;

б) низька мобільність будівельної організації (підготовка додаткового виду послуг, як товару, у тому числі, у вигляді нових будівельних технологій і використовуваних матеріалів займає великий період часу, необхідний для її

вивчення, вибору, освоєння, навчання персоналу й попередньому практичному відпрацьовуванню на другорядних об'єктах);

7) яскраво виражений колективний характер роботи (у підрядній будівельній організації неможливо виділити жодної структурної ланки, що не впливає на кінцевий результат діяльності підприємства);

в) необхідність диференційованого, максимально коректного підходу до підприємств-конкурентів, це викликане тісним взаємозв'язком компаній у рамках будівельного ринку, де ваш сьогоднішній субпідрядник завтра на іншому об'єкті виступає в якості генерального підрядника, і навпаки.

2. Аналіз і вдосконалення стратегій ТОВ «Вікна Люкс»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Вікна Люкс»

ТОВ «Вікна Люкс» є одним з найбільших учасників регіонального ринку з виробництва та установленню вікон, дверей, вітражів, перегородок, фасадів, зимових садів із ПВХ і алюмінію, ролетів, гаражних воріт, а також кованих виробів з металу. Точкою відліку історії ТОВ «Вікна Люкс» є 2001 р. Як дочірнє підприємство однойменної будівельної компанії, «Вікна Люкс», використовуючи ресурси власного виробництва, забезпечує продукцією всі споруджувані об'єкти цієї компанії.

Використання професійного обладнання, регулярне підвищення кваліфікації співробітників (здійснюється щокварталу), застосування сучасних високоякісних матеріалів (ПВХ профілі неперевершеної німецької якості «Rehau Sib- Design», «Rehau Basic-Design» і російський «Brusbox 60», молекулярне сито «FONOSORB», застосовується усередині склопакетів для запобігання вологи, двох компонентна німецька мастика «IGK», використовується для герметизації склопакетів, скло марки M1, одна із кращих фурнітур «MACO» (Германія), алюмінієва система профілів «ТАТРОФ».), суворе дотримання технологій виробництва та здійснення монтажу за ДСТУ, гарантує якість продукції й стабільність у практичній і довгостроковій експлуатації.

Для усунення виникаючих неполадок у компанії існує служба сервісу, яка займається гарантійним обслуговуванням установлених конструкцій у плинні 5 років (прямій телефон служби сервісу: (0542) 22-89-47, по якому ви можете одержати консультації по догляду за вікнами та у випадку необхідності здійснити виклик фахівця). Створення взаємовигідних умов для співробітництва, індивідуальний підхід до кожного замовника, контроль над якістю, виконуваних робіт, аналіз і своєчасне усунення неполадок разом з накопиченим за 10 років досвідом на ринку металопластикових і алюмінієвих конструкцій, дозволяє гарантувати нашим клієнтам якість і своєчасність виконуваної роботи.

Для клієнтів нашої компанії ми надаємо повний спектр послуг:

1. безкоштовний вимір;
2. доставка по області;
3. вивіз демонтованих рам;
4. прибирання робочого місця;
5. монтаж пластикових відкосів;
6. індивідуальні умови для надання розстрочки та дисконту

Фінансовий стан підприємства визначається наявними в розпорядженні Товариства майном і джерелами його фінансування. Склад майна та джерела його фінансування (агрегований баланс) наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Склад майна й джерел фінансування, тис. грн.

Групи Активів	2017 р.	2018 р.	Відх. +,-	Групи пасивів	2017 р.	2018 р.	Відх. +,-
1. Усього майна, у т.ч.:	274777	300766	+25989	1. Усього джерела, у т.ч.:	274777	300766	+25989
1.1. Позаобігові активи	148497	155934	+7437	1.1. Власні джерела	196190	243810	+47620
1.2. Оборотні активи, у т.ч.:	126280	144832	+18552	1.2. Позикові джерела, у т.ч.:	78587	56956	-21631
1.2.1. Запаси	70795	84717	+13922	1.2.1. Довгострокові позикові джерела	—	—	-
1.2.2. Дебіторська заборгованість	35042	34761	-281	1.2.2. Короткострокові позикові джерела	47894	33000	-14894
1.2.3. Кошти й короткострокові фінансові вкладення	20443	25354	+4911	1.2.3. Кредиторська заборгованість	30693	23956	-6737

Аналіз показує, що за аналізований період відбулися значні зміни в складі майна й джерелах його фінансування. Так, вартість усього майна збільшилася на 25989 тис. грн. При цьому запаси збільшилися на 13922 тис. грн., що характеризується як негативна тенденція, тому що з обігу виводяться кошти, які могли б бути використані на розвиток підприємства.

Таблиця 2.2 - Рух дебіторської заборгованості за 2018 рік, тис. грн.

Найменування показника	Залишок п/р	Виникло	Погашене	Залишок к/р	Темп росту залишку %	Абс. відхилення
1. Дебіторська заборгованість усього	35042	1211402	1211683	34761	99,2	-281
1.1 Короткострокова	35042	1208120	1211683	31479	89,8	-3563
А. У тому числі прострочена	1262	-	1262	-	-	-1262

Рух дебіторської заборгованості наведено в таблиці 4. Позитивно характеризується скорочення дебіторської заборгованості на 281 тис. грн. Це означає, що, незважаючи на зростання виручки, підприємство стало менше кредитувати своїх покупців. Позитивно характеризується скорочення позикових джерел і збільшення власного капіталу на 47620 тис. грн. (Таблиця 2.2). Це означає, що підприємство здійснює свою фінансову діяльність в основному за рахунок власних коштів.

У ТОВ «Вікна Люкс» ведення бухгалтерського обліку відповідає існуючим нормативним вимогам. Фінансова (бухгалтерська) звітність підприємства відображає вірогідно у всіх істотних відносинах фінансове становище на 31.12.2017 і 31.12.2018 і результати фінансово-господарської діяльності за період з 1 січня по 31 грудня 2017 р. і з 1 січня по 31 грудня 2018 р. (що підтверджується аудиторськими висновками).

Таблиця 2.3 - Динаміка й структура вартості майна за 2018 рік, %

Групи активу	Питома вага вартості майна (%)		Зміни на початок року		
	2017 р.	2018 р.	Абсолютне (тис. грн.)	Відносне (%)	Вага
1. Позаобігові активи	54,0	51,8	+ 7437	105	- 2,2
2. Оборотні активи	46,0	48,2	+ 18552	114,7	+ 2,2
3. Вартість майна	100	100	+ 25989	109	0

Аналіз динаміки й структури майна показує, що в структурі майна більшу частину займають позаобігові активи, які в 2017 р. становили 54 %, а в 2018 р. – 51,8 %. Абсолютна зміна вартості майна свідчить про те, що зниження питомої ваги позаобігових активів викликане тим, що вартість оборотних активів збільшилася на 18552 тис. грн., а позаобігових активів - усього на 7437 тис. грн.

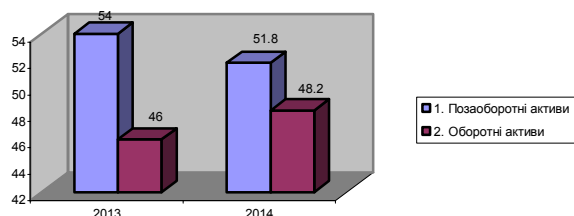


Рисунок 2.1 - Структура вартості майна в 2017 – 2018 рр.

Таблиця 2.4 - Динаміка й структура джерел фінансування майна за 2018 рік, %

Групи пасиву	Питома вага джерел фінансування майна (%)		Зміни на початок року		
	2017 р.	2018 р.	Абсолютне (тис. грн.)	Відносне (%)	Вага
1. Власні джерела	71,4	81,1	+ 47620	124	- 9,7
2. Позикові джерела	28,6	18,9	- 21631	72,5	+ 9,7
3. Сума джерел	100	100	+ 25989	109	0

Власні джерела фінансування збільшилися на 47620 тис. грн., позикові скоротилися на 21631 тис. грн. Частка позикових джерел на кінець року виросла на 9,7 %, частка власних коштів зменшилася на 9,7 %.

У структурі джерел фінансування питома вага позикових джерел зменшилася на 9,7 % за рахунок збільшення тієї ж частки власних джерел.

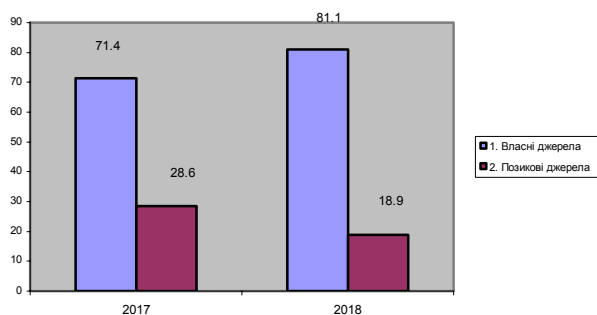


Рисунок 2.2 - Структура джерел фінансування майна

На зниження питомої ваги позикових джерел вплинув досить значне зростання власних джерел (на 47620 тис. грн.). У цілому аналіз структури та динаміки майна ТОВ «Вікна Люкс» показав, що діяльність підприємства і його майнове положення за період значно покращилося. Фінансування здебільшого здійснюється за рахунок власних коштів.

Таблиця 2.5 - Показники фінансової стабільності

Найменування показника	Формула	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Співвідношення позикового та власного капіталу (фактичного), %	$\frac{ПК}{Вкр}$ ПК – позиковий капітал Вкр – власний реальний капітал	0,36	0,40	0,23
Рівень власного капіталу (фактичного), %	$\frac{Вкр}{В} * 100$ В – валюта балансу	0,74	0,69	0,81
Коефіцієнт покриття позаобігових активів власним капіталом (фактичним)	$\frac{Вкр}{Пз}$ Пз – позаобігові активи	1,09	1,32	1,56
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	$\frac{ВОС}{ОА}$, де ОА – оборотні активи	0,18	0,32	0,68

Аналіз фінансової стабільності підприємства дозволяє говорити про значний запас міцності, який обумовлений високим рівнем власного капіталу (фактичного), який на кінець аналізованого періоду склав 0,81 (при рекомендованім значенні не менш 0,500). Збільшення рівня власного капіталу (фактичного) за аналізований період сприяло зростанню фінансової стабільності підприємства.

Коефіцієнт покриття позаобігових активів власним капіталом (фактичним) на кінець періоду склав 1,56 (на початок 1,09) (при рекомендованому для дотримання вимоги фінансової стабільності значенні не

менш 1). Отже, на кінець аналізованого періоду всі довгострокові активи фінансуються за рахунок довгострокових джерел, що може забезпечити відносно високий рівень платоспроможності підприємства в довгостроковому періоді. При цьому динаміка даного показника може бути оцінена як позитивна.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами склав на кінець періоду 0,68, що краще встановленого нормативного значення (0,1).

Співвідношення позикового та власного капіталу (фактичного) на початок аналізованого періоду дорівнювало 0,36, на кінець періоду 0,23 (при рекомендованому значенні менш 1,200).

Таким чином, можна зробити висновок про те, що аналізоване підприємство є фінансово стійким.

Таблиця 2.6 - Показники рентабельності

Показники	Од. виміру	2017 р.	2018 р.	Відхилення	
				Абсолютні, +,-	Темп зростання, %
Обсяг реалізації	т. грн.	81968 2	907433	+87751	110,71
Собівартість реалізації	т. грн.	69589 5	713105	+17210	102,47
Чистий прибуток	т. грн.	30489	54604	+24115	179,09
Середньорічна вартість основних коштів	т. грн.	91887	89018	-2869	96,88
Середньорічна вартість обігових коштів	т. грн.	12628 0	144832	+18552	114,69
Рентабельність капіталу	%	33,18	61,34	+28,16	184,87
Рентабельність продажів	%	3,72	6,02	+2,3	161,83
Рентабельність витрат	%	4,38	7,66	+3,28	174,89

Показники рентабельності розраховувалися в такий спосіб:

1. Рентабельність капіталу:

$$R = \text{Прибуток чистий} / \text{Основні засоби} * 100 = 54604 / 89018 * 100 = 61,34\%$$

2. Рентабельність продажів:

$$R = \text{Прибуток чистий} / \text{Виручка} = 54604 / 907433 * 100 = 6,02\%$$

3. Рентабельність витрат:

$$R = \text{Прибуток чистий} / \text{Собівартість} = 54604 / 713105 * 100 = 7,66\%$$

Отримані результати свідчать про те, що підприємство ефективно використовує наявні в нього активи та власний капітал, оскільки рентабельність капіталу, продажів і витрат у звітному році в порівнянні з попереднім роком зросла відповідно на 28,16, 2,3 і 3,28 %

2.2 Аналіз діючих функціональних стратегій ТОВ «Вікна Люкс» і його особливості

Маркетингова функціональна стратегія організації являє собою цілеспрямоване приведення змісту та форми організації маркетингу у відповідність із вимогами ринку. Між змістом маркетингу і його середовищем завжди існують протиріччя. При цьому слід мати на увазі, що жодна будівельна організація не в змозі чинити який-небудь серйозний вплив на маркетингове середовище.

При розгляді стратегії маркетингу слід виходити з наступних передумов: успіх фірми залежить не тільки від раціональної організації виробництва, зниження витрат, ефективності використання ресурсів, зростання продуктивності праці та інших організаційних і виробничих факторів, але насамперед від уміння пристосуватися до зовнішнього середовища маркетингу, включаючи запити споживачів, конкуренцію товаровиробників, канали розподілу та руху товарів. Маркетингова стратегія при її правильному використанні являє собою складну та потужну зброю, за допомогою якого сучасна фірма може успішно протистояти мінливим умовам зовнішнього середовища.

Маркетингова стратегія стосується долі ТОВ «Вікна Люкс» у довгостроковому періоді. У першу чергу це стосується товарів (виконуваних робіт), цін, методів поширення та стимулювання продажів, що в сукупності утворює комплекс маркетингу.

Умовно можна виділити три ступені пристосування ТОВ «Вікна Люкс» до маркетингового середовища.

Перша припускає формування комплексу маркетингу (товар, ціна, поширення, стимулювання), максимально орієнтованого на запити замовників.

Друга характеризується приведенням комплексу маркетингу у відповідність із вимогами мікросередовища маркетингу організації, яка представлена такими елементами, як постачальники, маркетингові посередники, конкуренти й контактні аудиторії.

Третя створюється в процесі взаємодії мікросередовища з макросередовищем маркетингу, коли будівельна організація в міру власної маркетингової компетенції прагне пристосувати власне мікросередовище до вимог макросередовища.

Для ТОВ «Вікна Люкс» характерна друга стратегія.

Звичайно розглядаються наступні стратегічні напрямки маркетингу:

- стратегії розвитку продукту;
- стратегії проникнення на ринки;
- стратегії зростання фірми.

Подібна диференціація маркетингових стратегій досить умовна, тому що поведінка організації на ринку не може бути ізольованою, хоча б у силу відкритості ринкової економіки. Інакше кажучи, не можна, зосередивши маркетингові зусилля на продукті, ігнорувати різноманітні характеристики ринків або, акцентуючи увагу на освоєнні яких-небудь ринків, забувати про проблеми розвитку фірми тощо.

Щоб розробити маркетингову стратегію, насамперед, необхідно визначити маркетингові проблеми, потім провести стратегічний аналіз, який дозволить виявити положення будівельної організації в маркетинговому середовищі та оцінити її шанси на успіх у перспективі.

Керівництво фірми повинно з'ясувати, чи володіє фірма внутрішніми силами, щоб скористатися зовнішніми можливостями, і чи існують в неї слабкі сторони, які можуть ускладнити проблеми, пов'язані із зовнішніми небезпеками. Цей процес називається управлінським обстеженням. Воно являє собою методичну оцінку функціональних зон фірми, призначену для виявлення

її стратегічно сильних і слабких сторін. В обстеження входять такі функції, як маркетинг, бухгалтерський облік, операції (виробництво), людські ресурси, культура та образ корпорації. При обстеженні функції маркетингу необхідно звернути увагу на сім областей аналізу:

- 1) конкурентоспроможність і бажана частка ринку у відсотках до його загальної ємності, що є істотною метою для компанії;
- 2) різноманітність і якість асортиментів виробів, які постійно контролюються й оцінюються вищим керівництвом;
- 3) ринкова демографічна статистика, контроль над змінами на ринках і в інтересах споживачів;
- 4) ринкові дослідження й розробки нових товарів і послуг;
- 5) передпродажне та післяпродажне обслуговування клієнтів, що є одним зі слабких місць у підприємстві;
- 6) ефективний збут, реклама й просування товару (агресивна, компетентна група «збутовиків» може виявитися самим коштовним станом фірми; творчо спрямована реклама та просування товару служить гарним доповненням до асортиментів виробів);
- 7) прибуток (ніщо, навіть найкраще, не виявиться вартим, якщо в результаті відсутній прибуток).

Проаналізувавши господарську діяльність ТОВ «Вікна Люкс», можна охарактеризувати маркетингову стратегію, проведену керівництвом товариства, як незадовільну. З одного боку, підприємство бере участь у великій кількості проведених на території Сумської області конкурсів і виграє їх, має досить великий досвід господарської діяльності в області будівництва й стабільне коло постійних замовників. Але з іншого боку, дана стратегія поведінки в даний момент на ринку будівельних послуг не є ефективною. Галузь розвивається конкуренти, що існують, націлені на збільшення своєї частки на ринку, крім того, з'являються нові конкуренти. Кількість потенційних замовників також збільшується, тому для одержання максимального прибутку необхідно

розробити маркетингову стратегію з метою привернути увагу нових замовників і ужити заходів для того, щоб постійні замовники "не пішли" до конкурентів.

У даний момент на підприємстві ТОВ «Вікна Люкс» можна виділити наступні недоліки:

- 1) процес збуту комплексу будівельних послуг охоплює лише постійних замовників організації,
- 2) нові потенційні замовники практично не мають можливості одержати інформацію про послуги організації зі ЗМІ або яких-небудь інших джерел;
- 3) не певна мета проведення реклами;
- 4) відсутній фірмовий стиль.

Відзначені й позитивні моменти, зокрема, висока кваліфікація й робота персоналу. Однак, незважаючи на кваліфікацію, персонал здебільшого, не підготовлений для роботи в ринкових умовах і потребує економічної підготовки й навчанні використанню нових технологій.

- 1) Для ТОВ «Вікна Люкс» необхідно розробити маркетингову стратегію з метою привернути увагу нових замовників і ужити заходів для того, щоб постійні замовники "не пішли" до конкурентів.

3 Заходи щодо вдосконалення стратегії маркетингу для ТОВ «Вікна Люкс»

Для впровадження нових стратегій компанії необхідно більш детально розглянути свої цілі та шляхи їх досягнення.

Основні цілі діяльності ТОВ «Вікна Люкс»: зв'язок зі споживачами та одержання прибутку. Інші цілі, які переслідує підприємство:

1. збільшити темпи зростання прибутку;
2. підвищити обсяг реалізації будівельних робіт;
3. розширити сегмент ринку;
4. допомогти клієнтам довідатися про компанію якнайбільше позитивної інформації;
5. підвищити ефективність використання капіталу;
6. підвищити задоволеності споживачів послугами й сервісом;
7. зростання конкурентоспроможності фірми.

Ці цілі можна досягти в такий спосіб:

1) Ціни на послуги встановити нижче, чим у конкурентів у зв'язку з орієнтацією фірми на людей із середнім рівнем доходу. Це забезпечить наплив широкого кола споживачів відповідно попит на товари й послуги збільшиться й фірма стане конкурентоспроможною на ринку.

2) Забезпечити взаємозв'язок фірми зі споживачами з найменшою кількістю посередників. Це можна досягти за рахунок спланованої рекламної кампанії.

3) Забезпечити поширення позитивної думки про компанію за рахунок особистого спілкування, доброзичливості, увічливості й компетентності.

4) Добитися постійного зростання обсягу послуг за рахунок реклами, а надалі за рахунок розширення бізнесу.

Тому одна з найважливіших завдань маркетингу полягає у встановленні максимально можливої планомірності в діяльності фірми. Ціль маркетингу в цьому випадку - так добре пізнати й зрозуміти клієнта, що послуги підприємства будуть повністю задовольняти споживача. Це забезпечується

шляхом вибору оптимальної маркетингової стратегії. Тим самим зменшується ступінь невизначеності й ризику маркетингової діяльності.

Вибір стратегії маркетингу є визначальним на всіх стадіях бізнесу - від появи продукції або послуги на ринку до їх продажу та післяпродажного обслуговування. Необхідно головну увагу приділяти цільовим покупцям, тому необхідно вибрати ринок, поділити його на сегменти, відібрати з них найбільш перспективні та концентрувати свою увагу на обслуговування та задоволення цих сегментів.

Ефективність маркетингового управління цілком і повністю залежить від здатності управлінського апарата з'єднати розуміння тенденцій економічних процесів у всіх підрозділах підприємства.

На основі проведеного маркетингового аналізу діяльності ТОВ «Вікна Люкс» рекомендується використовувати стратегію розвитку ринку, яка передбачає захоплення нових сегментів ринку. Дана стратегія припускає якісне та кількісне збільшення робіт і послуг, що надаються підприємством.

Кількісне розширення передбачає: пошук нових замовлень.

Якісний розвиток полягає в підвищенні ефективності даного бізнесу, у т.ч. усуненні слабких сторін. Для цього компанії необхідно:

- 1) розробка й впровадження власного бренда (зробить підприємство більш пізнаваними, що дозволить збільшити обсяг продажів);
- 2) вихід на інші ринки шляхом збільшення асортиментів пропонованих послуг;
- 3) розробка та впровадження принципів організації управління товарними запасами;

Здійснення даної стратегії вимагає від організації більших фінансових вкладень, тому що даний вид діяльності капіталомісткий.

Особливу роль ТОВ «Вікна Люкс» необхідно приділити рекламі

Одним з найефективніших способів реклами ТОВ «Вікна Люкс» є оформлення зовнішньої реклами компанії на будмайданчиках, що вже давно стало традиційним як для елітних об'єктів, так і для типових.

Висновок

Новий етап ринкових перетворень в економіці країни вимагає посилення уваги до проблем розробки на підприємствах довгострокової маркетингової стратегії, адаптованої, з одного боку - до ресурсних можливостей підприємства, з іншого боку - до зовнішніх ринкових можливостей і обмеженням. У цих умовах виникає необхідність не тільки використання принципів і методів маркетингу, але й переваг стратегічного маркетингу.

Відомо, що термін "стратегічний маркетинг" уперше був зпроваджений американською компанією "Дюпон" і під ним малося на увазі не що інше, як організація маркетингової діяльності з орієнтацією не на товар, що випускається підприємством, або послугу, а з орієнтацією на потенційного споживача, заздалегідь певний сегмент ринку.

На думку Ф. Котлера, «стратегічний маркетинг – «це, насамперед, аналітичний процес, що визначає ефективність операційного маркетингу, який характеризує діяльну сторону маркетингу». Таким чином, він являє собою активний процес, що ґрунтується на довгостроковім плануванні».

Усе різноманіття стратегій, які комерційні й некомерційні організації демонструють у реальному житті, є різними модифікаціями декількох базових стратегій. Кожна із цих стратегій ефективна в певній ситуації, обумовленої факторами внутрішнього зовнішнього середовища, тому важливо розглядати причини вибору певного варіанта. Одна із класифікацій припускає виділення наступних стратегій: обмежене зростання; зростання; скорочення; комбінація.

Стратегічне планування - управлінський процес створення й підтримки стратегічної відповідності між зусиллями фірми, її потенційними можливостями й шансами в сфері маркетингу.

Організація маркетингової стратегії в підрядній будівельній компанії має ряд особливостей, обумовлених специфікою діяльності такого роду підприємств. Будучи, по своїй суті, виробничою організацією, кінцевий результат її виробничого процесу - об'єкт завершеного будівництва, як товар не

розглядається, він виступає, в основному, у якості іміджевого, рекламного елемента. У вигляді товару підрядна будівельна організація пропонує покупцю (замовнику) певний комплекс виробничих послуг, виступаючи на конкретному сегменті будівельного ринку як сервісного підприємства.

Таким чином, підрядна будівельна організація поєднує в собі одночасно характерні риси промислового підприємства й підприємства сфери обслуговування. Следствием цього є прикордонний характер маркетингу, що викликає необхідність комплексного підходу до його організації, і віддає йому специфічні риси, не характерні для більшості виробничих підприємств.

Маркетингова стратегія ТОВ «Вікна Люкс» являє собою цілеспрямоване приведення змісту та форми організації маркетингу у відповідність із вимогами ринку. Між змістом маркетингу і його середовищем завжди існують протиріччя.

Проаналізувавши господарську діяльність ТОВ «Вікна Люкс», можна охарактеризувати маркетингову стратегію, проведену керівництвом товариства, як незадовільну. З одного боку, підприємство бере участь у великій кількості проведених на території області конкурсів і виграє їх, має досить великий досвід господарської діяльності та стабільне коло постійних замовників. Але з іншого боку, дана стратегія поведінки в даний момент на ринку не є ефективною. Галузь розвивається, існуючі конкуренти націлені на збільшення своєї частки на ринку, крім того, з'являються нові конкуренти. Кількість потенційних замовників також збільшується, тому для одержання максимального прибутку необхідно розробити маркетингову стратегію з метою привернути увагу нових замовників і ужити заходів для того, щоб постійні замовники "не пішли" до конкурентів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник.-2-ге вид., доп. і перероб./ В. Г. Андрійчук.-К.: КНЕУ, 2003.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: Навчальний посібник.-К.: ЦУЛ, 2003.
3. Дем'яненко М.Я. Відтворення природного ресурсного потенціалу АПК: економічні аспекти // Економіка АПК.-2004.
4. Долинський В.П. Аналіз господарської діяльності сільськогосподарських підприємств.-К.: Вища школа, 1999.
5. Дуденко В. Система забезпечення рослинництва, стан та шляхи реорганізації // Пропозиція.-2003.
6. Економіка підприємства : підручник / за заг.ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2012.
7. Економіка зарубіжних країн: навчальний посібник / За ред. Козака, В.В. Ковалевського, К.У. Ржепішевського.- Київ: ЦУЛ,2004.
8. Економічний аналіз: навчальний посібник / М.А. Болюх, В.З. Бурчевський, М.У. Горбатік, та ін.; за ред. Академіка НАНУ, професора М.Г. Чумаченка.- Вид. 2-ге, перероб.і доп.- К.: КНЕУ, 2004.
9. Зюбровська Т.А. Вдосконалення оперативного аналізу в рослинництві при ринкових відносинах / Т.А. Зюбровська, Л.М. Будняк. //Збірник наукових праць Подільської державної аграрно – технічної академії.- Кам'янець-Подільський,2003.-Вип.10.
10. Кушнір І.В. Тенденції аграрного виробництва країн – основних виробників сільськогосподарської продукції // Економіка АПК.-2004.-№4.
11. Ковальчук М.І.Економічний аналіз у сільському господарстві: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.-К.: КНЕУ,2002.
12. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія.-К.:КНЕУ, 2001.

13. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник .- ТОВ "УВПК"ЕксОб", 2002.
14. Новак Т. Кононюк В. Наукові основи рослинництва України // Натуралізм.-1995.
15. Оберемчук В.Ф.Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій.-К.:МАУП, 2000.
16. Олійник І.Г. Зернове господарство та ринок зерна в Україні // Економіка АПК.-2002.
17. Організація та управління інноваційною діяльністю: Підручник \ за ред. проф. Перерви П.Г., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова М.І. – Харків: НТУ «ХП», 2008.
18. Організація промислового виробництва: Підручник / А.І. Яковлев, С.П. Сударкіна, М.І. Ларка та ін.; За ред. А.І. Яковлева, С.П. Сударкіної, М.І. Ларки. – Харків: НТУ «ХП», 2007.
19. Основи аграрної економіки: Підручник /В.П. Галушко, Гвідо Ван Хуленберг, О.А. Ковтун та ін.- К.: Вища освіта, 2004,
20. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг.ред.д.е.н., проф. І.М. Сотник, д.е.н. Л.М. Таранюка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2018.
21. Пастухова В.В.Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія.-К.: Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2002.
22. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Семенів О.М та ін. Економіка підприємства: Підручник.-Львів:»Новий Світ-2000», 2004.
23. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Підручник. - Вид.2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001.
24. Ромашкін О.О. Основні напрямки державного регулювання сільськогосподарського виробництва // економіка АПК.-2005.-№9.-с.148-151.

25. Россоха В.В. Ефективність використання виробничого потенціалу в аграрній сфері АПК // Економіка АПК.-2005.
26. Стратегічне планування : навч.посіб. / Карпіщенко О.І., Ілляшенко К.В., Карпіщенко О.О. – Суми : Сумський державний університет, 2013.
27. Саблук П.Т.Основні напрями розроблення стратегії розвитку агропромислового комплексу в Україні // Економіка АПК.-2004.
28. Стиснюк О.І. Оптимізація структури посівних площ і матеріальних витрат на виробництво продукції рослинництва // Економіка АПК.-2004.
29. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб.– К.: «Каравела», 2003.
30. Хлопчан М.І., Харів П.С., Бойчик І.М, Лотиш О.Я. Організація і планування виробництва: теорія і практика. Навчальний посібник.- Тернопіль, 1996.
31. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М.Стратегічне управління: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.-К.: КНЕУ,2001.