

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Конотопський інститут Сумського державного університету
Кафедра технологій і управління
Секція менеджменту і підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Аналіз маркетингового середовища підприємства та шляхи підвищення його конкурентоспроможності (на прикладі ТОВ «Артіпак»)
(назва теми роботи)

Студента 4-го курсу гр. Мз-71к
Спеціальність 073 „МЕНЕДЖМЕНТ”

Первака Дмитра Андрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Науковий керівник:

к.е.н.,ст. вик. Самусь Г.І.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,
ініціали керівника)

Завідувач секції:

к.е.н., доц. Власенко Д.О.

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище, ініціали)

Конотоп 2021

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| РЕФЕРАТ..... | 3 |
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА..... | 6 |
| 1.1. Поняття і структура маркетингового середовища підприємства.. | 6 |
| 1.2 Етапи аналізу маркетингового середовища підприємства..... | 10 |
| 1.3 Методи та інструменти маркетингу, що використовуються для розробки і реалізації нових продуктів..... | 12 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО SEREDOVISHCHA TOB «ARTIPAK»... | 15 |
| 2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства..... | 15 |
| 2.2 Оцінка маркетингового середовища та конкурентоспроможності ідприємства..... | 18 |
| РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО SEREDOVISHCHA TA KONKURENTOSPROMOZHNOSTI TOB «ARTIPAK»..... | 33 |
| 3.1 Проблеми маркетингової діяльності підприємства..... | 33 |
| 3.2 Заходи покращення маркетингового середовища та підвищення конкурентоспроможності підприємства..... | 34 |
| ВИСНОВКИ..... | 39 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 41 |

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 22 найменування. Загальний обсяг бакалаврської роботи становить 42 сторінки, у тому числі 17 таблиць, 2 рисунки, список використаних джерел 2 сторінки.

Метою дослідження є аналіз маркетингового середовища і пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності виробничого підприємства.

Відповідно до поставленої мети, завданнями роботи є:

-розглянути теоретичні основи проведення аналізу маркетингового середовища підприємства;

-проаналізувати маркетингове середовище виробничого підприємства ТОВ «Артіпак»;

-запропонувати шляхи зростання конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є підходи, методи та інструменти аналізу маркетингової середовища ТОВ «Артіпак» і внесення пропозицій щодо формування конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Артіпак».

Методологічною основою роботи є методи: аналізу, синтезу, статистичний, порівняльний, узагальнення, системного підходу.

Ключові слова: **МАРКЕТИНГОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, КОНКУРЕНТИ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ**

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Будь-яке підприємство при здійсненні своєї діяльності оточене різними контрагентами, використовує ті чи інші технології, виробничі ресурси, що в сукупності становить його маркетингову середу.

У сучасному світі маркетингове середовище (оточення) підприємства є одночасно як однієї з найбільш важливих сторін його діяльності, так і найбільш цікавим об'єктом для дослідження. Кожна компанія повинна стежити за постійними змінами, що відбуваються в маркетинговому середовищі, пристосовуватися до них. Ті підприємства, які ігнорують аналіз власного маркетингового оточення, в результаті, втрачають свою конкурентоспроможність, залишають ринок.

Цю проблему досліджувало багато вчених, а саме: Н. Бутенко, С. Дем'яненко, І.Лилик, А. Павленко, В. Полторак, О.Жегус та ін.

Метою дослідження є аналіз маркетингового середовища і пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності виробничого підприємства.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Артіпак».

Предметом дослідження є підходи, методи та інструменти аналізу маркетингової середовища ТОВ «Артіпак» і внесення пропозицій щодо формування конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до поставленої мети, завданнями роботи є:

-розглянути теоретичні основи проведення аналізу маркетингового середовища підприємства;

-проаналізувати маркетингове середовище виробничого підприємства ТОВ «Артіпак»;

-запропонувати шляхи зростання конкурентоспроможності підприємства.

Методологічною основою роботи є методи: аналізу, синтезу, статистичний, порівняльний, узагальнення, системного підходу.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні основи аналізу

маркетингового середовища: поняття і структура маркетингового середовища; етапи аналізу маркетингового середовища; методи та інструменти маркетингу, що використовуються для розробки і реалізації нових продуктів.

У другому розділі роботи проведено аналіз діяльності та маркетингового середовища на прикладі ТОВ «Артіпак»: загальна характеристика діяльності підприємства, аналіз маркетингового середовища і конкурентоспроможності підприємства.

У третьому розділі роботи розглянуті проблеми маркетингового середовища підприємства та шляхи підвищення його конкурентоспроможності, запропоновані заходи щодо усунення виявлених проблем і зростання конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1 Поняття і структура маркетингового середовища підприємства

Найбільш цікавим об'єктом маркетингових досліджень є маркетингове середовище. Кожна компанія повинна стежити за постійними змінами і пристосовуватися до них.

Вивчення будь-якого предмета починається з розгляду його визначення. Необхідно відзначити, що в даний час немає єдиного визначення терміна «Маркетингове середовище». Кожен автор пропонує своє визначення маркетингового середовища. Наведемо деякі з них.

Маркетингове середовище – це все, що впливає на діяльність підприємства.

Маркетинговим середовищем називається комплекс суб'єктів та умов, які перебувають поза підприємством і впливають на результат його роботи з потенційними клієнтами. Інакше кажучи, це поняття позначає умови, що підтримують зв'язок підприємства і споживачів. Керівництво підприємства не завжди здатне змінити ці фактори [1, с. 168].

Будь-яке підприємство діє в умовах, які сформовані навколишнім середовищем – внутрішнім і зовнішнім маркетинговим оточенням (середовищем) (рисунок 1.1) [2, с. 101].

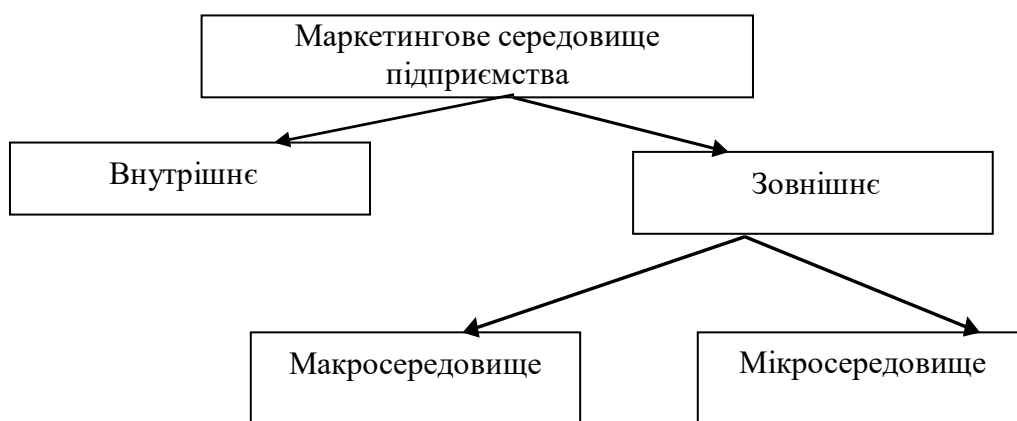


Рисунок 1.1 Види маркетингового середовища підприємства

Внутрішнє середовище є ресурсом підприємства – його перспективами в області маркетингу та виготовлення продукції. Суть маркетингового керівництва

підприємством – це пристосування його до динаміки зовнішніх факторів, враховуючи внутрішній потенціал. До внутрішнього середовища маркетингу відносяться такі внутрішні об'єкти і явища, як [2, с. 103]:

- основні засоби підприємства;
- персонал підприємства і рівень його професійної компетенції та підготовки;
- матеріальні можливості підприємства;
- професіоналізм керівництва підприємства;
- рівень застосовуваних технологій;
- репутація підприємства;
- термін діяльності підприємства на ринку;
- маркетинговий потенціал – залежить від маркетингової служби підприємства, а також від рівня професіоналізму співробітників даної служби.

Зовнішнє середовище маркетингу, як уже зазначалося, включає в себе макро- і мікросередовище. У нього входять всі об'єкти, умови, явища, що знаходяться поза підприємством, що впливають на його роботу [3, с.86].

До мікросередовища відноситься взаємодія компанії з постачальниками, замовниками, конкуруючими організаціями. До макросередовища - соціальні умови: демографічні, комерційні, кліматичні, громадські, культурні.

До маркетингового мікросередовища підприємства відносять [3, с. 87]:

- постачальників;
- посередників;
- замовників;
- конкурентів;
- потенційних клієнтів.

До зовнішнього мікросередовища підприємства відносяться суб'єктів, що контактують з ним в процесі його роботи.

Прямими конкурентами називаються організації, що виставляють на продаж той же самий продукт або надають подібні послуги на території дії даного підприємства. Випуск продукції-замінника – це виготовлення підприємством продукції (товару) для задоволення споживачем аналогічних

запитів [4, с. 96].

Потенційними конкурентами називаються підприємства, у яких є можливість потрапити на цільовий ринок виробника.

Контактною аудиторією називаються адміністративні установи, співробітники ЗМІ, політичні організації, учасники фінансових співтовариств.

Постачальник – це учасник маркетингових взаємин, що забезпечує партнерів підприємства потрібними фінансовими ресурсами. При мережевому підході до взаємин суб'єктів середовища важливо досліджувати перспективи різних постачальників для вибору найнадійнішого і з найменшими витратами [2, с. 157].

Конкурент – організація чи фізична особа, яка є суперником бізнес-структур або підприємств на кожній стадії їх роботи. Діючи на ринку, підбираючи постачальників і посередників, потенційних замовників, конкуренти впливають на підсумки роботи підприємства, на його можливості та цілі [2, с. 158].

Маючи інформацію про сильні та слабкі сторони конкурентів, підприємство [5, с. 78]:

- проводить аналіз своїх виробничих і маркетингових ресурсів;
- визначає свою поточну і перспективну стратегію;
- визначає тактику (план заходів) реалізації стратегії.

Посередник – це компанія або фізична особа, що сприяє просуванню, доставці і продажу продукції підприємства замовникам. Надає послуги в сфері логістики, маркетингу та фінансів. Посередники в торгівлі – це оптові та роздрібні торговці. Посередники в області логістики надають складські послуги, забезпечують перевезення і потік руху продукції. Взаємодіяти з усіма учасниками системи маркетингу з питань підготовки досліджень і нормалізації попиту на продукцію підприємства допомагають маркетингові посередники. Дії, що стосуються банків, кредитів, страхівки, здійснюються фінансовими посередниками [2, с. 161].

Споживач – це підприємство, фізична особа або спільнота, яка має можливість купувати продукцію на ринку, і уповноважена підбирати товар і

продавців, висувати власні умови покупки і продажу. Споживач є головною дійовою особою на ринку, отже, маркетологам необхідно:

- досліджувати дії і потреби клієнтів, причини вибору ними саме даного продукту (товару);

- вчасно організовувати заходи щодо зміни діяльності підприємства і виправлення помилок [2, с. 165].

Макросередовище підприємства. До цієї частини маркетингової середовища відносяться умови, під впливом яких підприємство займається своєю діяльністю. До головних чинників макросередовища підприємства відносяться:

- демографія (кількість населення, його динаміка, поширення по різних територіях, показники смертності і народжуваності);

- суспільні та економічні явища (розвиток економіки, величина прибутку і її зміни);

- культурні умови;

- досягнення науки для випуску нових товарів з більш досконалішими якостями;

- географічні умови (кліматичні умови, територія, де знаходиться організація – фактори комерції);

- політичні та юридичні умови [6, с. 107].

Значний вплив на маркетинг надають перетворення в податковій сфері, а також нормативні акти, що регулюють конкретні маркетингові питання. Система маркетингу діє в умовах певного, регулярно змінючого середовища.

Фактори можуть бути керованими і некерованими. У число перших входять ті, які контролюються підприємством і працівниками відділу маркетингу.

Таким чином, маркетингове середовище підприємства – це те середовище, в якій воно, як сукупність всіх впливають на нього суб'єктів і сил, функціонує. Маркетингове середовище поділяється на дві складові:

- внутрішню – це потенціал підприємства;

- зовнішню – це фактори, що впливають на діяльність підприємства ззовні.

У цьому середовищі діяльність підприємства здійснюється з безліччю відносин і взаємозв'язків. Кожну з цих складових слід розглянути докладніше, щоб виявити конкретні фактори впливу[6, с. 109].

1.2 Етапи аналізу маркетингового середовища підприємства

Аналіз маркетингового середовища можна представити у вигляді наступних етапів (рисунок 1.2) [7, с. 51].

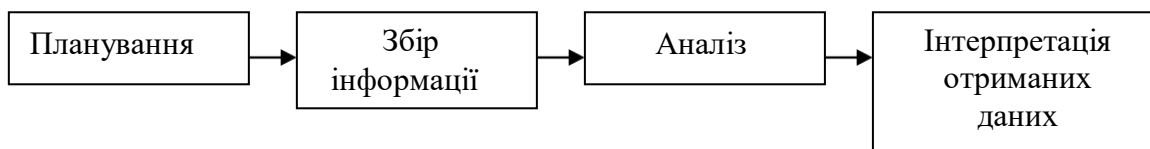


Рисунок 1.2 Етапи аналізу маркетингового середовища

Розглянемо кожен з етапів [7, с. 51]:

На етапі планування маркетингового дослідження проводиться постановка задач аналізу, визначення типу аналізу, визначення джерел інформації, визначення місця збору інформації для аналізу, підготовка інструментів для проведення аналізу, позначення термінів проведення аналізу.

На етапі збору інформації відбувається безпосередній збір інформації.

На етапі аналізу зібраної інформації проводяться необхідні розрахунки і складання необхідних аналітичних таблиць.

На етапі інтерпретації отриманих даних проводиться узагальнення зібраної інформації і оцінка табличних даних.

На підставі даних проведеного аналізу маркетингового середовища керівництвом підприємства приймаються певні управлінські рішення, які:

- ґрунтуються на знанні чинників, які впливають на підприємство;
- дають розуміння можливостей середовища підприємства;
- дають розуміння потенціалу і слабких сторін підприємства.

Так, на підставі проведеного маркетингового аналізу приймаються важливі управлінські рішення за такими чинниками маркетингової середовища, які відносяться до внутрішнього потенціалу підприємства [8, с. 8]:

- вибір цільової споживчої аудиторії;

- вибір цінової політики (по кожному виду продукта, виробленого підприємством);

- прийнятний рівень рекламної стратегії, активності діяльності по стимулюванню продажів;

- систематичність і якість аналізу ринку, конкурентів та ін.;

- по іміджевій стратегії підприємства та ін.

По факторам зовнішнього мікросередовища (факторів прямого впливу) підприємство на підставі проведеного аналізу приймає такі управлінські рішення [9, с. 77]:

- по корекції поведінки покупців;

- з протидії активності конкурентів;

- по стратегії роботи з постачальниками;

- по стратегії роботи з посередниками.

По факторам зовнішнього макросередовища (факторам опосередкованого впливу) підприємство приймає такі управлінські рішення[9, с. 79]:

- за обсягами виробленої продукції (в залежності від демографії - рівня народжуваності, смертності, міграції населення);

- в залежності від рівня фінансового благополуччя (платоспроможності) населення;

- грунтуючись на природних умовах, в яких діє підприємство;

- в залежності від діючої нормативно-правової бази;

- в залежності від зовнішньоекономічної ситуації в країні (наприклад, заборона на ввезення певних товарів, санкції, ембарго);

- в залежності від застосовуваних підприємством технологій та ін.

Основні рішення приймає керівництво підприємства, однак для маркетологів найбільше значення мають наступні[10, с. 86]:

- сфера діяльності;

- спільні цілі;

- значення маркетингу;

- значення інших завдань підприємств;

-основні цінності підприємства.

Як тільки генеральний директор підприємства позначить цілі, маркетингова служба створює власні керовані фактори. До числа некерованих факторів, що впливають на роботу підприємства, відносяться: клієнти; конкуренти; держава; технології; незалежні ЗМІ [11, с. 178].

При здійсненні маркетингової діяльності підприємство прагне відстежувати некеровані фактори і аналізувати їх значення, використовуючи різні аналітичні прийоми. Маркетингові зміни, вироблені підприємством, для пристосування до факторів середовища, називаються адаптацією.

Таким чином, результати аналізу маркетингового середовища є основою для прийняття важливих управлінських рішень, спрямованих на якісну зміну (поліпшення) параметрів внутрішнього, зовнішнього і мікросередовища підприємства. Особливу увагу при цьому слід приділяти так званим некерованим факторам маркетингового середовища підприємства.

1.3 Методи та інструменти маркетингу, що використовуються для розробки і реалізації нових продуктів

Неефективне застосування методів та інструментів розробки і реалізації нових продуктів веде до нестійкості асортименту із-за дії випадкових чинників, втрати контролю над конкурентоспроможністю нових товарів. У зв'язку з цим на кожному етапі розробки і реалізації нових товарів необхідно застосовувати відповідні методи та інструменти. На етапах формування, відбору ідей і розробки задуму важлива роль належить таким методам, як морфологічний аналіз, метод Дельфі та "мозкового штурму", синектики і так далі. Метою їх використання є генерування ідей нових товарів і визначення найбільш перспективних [12, с. 368].

Далі на етапі бізнес-аналізу проводиться аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Для цього використовуються SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз. SWOT-аналіз дозволяє проаналізувати сильні і слабкі сторони досліджуваного підприємства, а також визначити можливості та загрози, що надаються зовнішнім середовищем при виробництві та виведенні на

ринок нових товарів. Метою PESTLE- аналізу є визначення міри дії політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, правових і екологічних чинників на нові продукти підприємства, оцінка впливу яких дозволяє отримати реальне уявлення про те середовище, у рамках якого передбачається реалізовувати нові товари (таблиця 1.1) [13, с.93].

Таблиця 1.1– PESTLE- аналіз [1, с. 45]

| | | | |
|---|------------------------|---|----------------------|
| P | Політичні чинники | T | Технологічні чинники |
| E | Економічні чинники | L | Правові чинники |
| S | Соціокультурні чинники | E | Екологічні чинники |

Також на цьому етапі здійснюються маркетингові дослідження. З їх допомогою маркетологи можуть вирішувати наступні завдання: вивчення стану ринку, потенційних його можливостей, визначення частки ринку, аналіз споживачів нової продукції, виявлення конкурентів, короткострокове прогнозування, вивчення реакції на новий товар і його потенціалу, вивчення політики цін [14, с. 15].

На етапі формування стратегії маркетингу для нового продукту використовуються матричні методи. Необхідно застосувати наступні матриці: "Зростання – частка ринку", розроблена консультативною групою Бостона. Кожен з чотирьох квадрантів описує істотно різну ситуацію, що вимагає окремого підходу з точки зору як капіталовкладень, так і вироблення маркетингової стратегії відносно нового продукту. Матриця "Привабливість ринку – Позиція компанії", надає ширші можливості для вибору стратегічних маркетингових рішень відносно нових продуктів), дозволяє приймати більш диференційовані рішення відносно нового продукту за допомогою обліку потенціалу підприємства залежно від різних рівнів привабливості ринку.

Після розгляду стратегічних альтернатив, підприємство повинне вибрати конкретну стратегію, яка на його думку, може забезпечити довгострокову ефективність новим продуктам [14, с.17].

На етапах розробки дослідного зразка і випробування його в ринкових

умовах використовуються методи експертних оцінок, які ґрунтуються на суб'єктивних думках експертів-спеціалістів відносно товарної політики з використанням, як їх професійного досвіду, так і інтуїції, а також імітаційне моделювання і економічного аналізу. Використання економічного аналізу у рамках цього етапу дозволяє оцінити економічну ситуацію на підприємстві з точки зору перспективності розробки і реалізації нового товару [15, с.18].

На етапі розгортання комерційного виробництва нового товару можна використати балансовий, нормативний і статистичний методи. Так балансовий метод дозволяє пов'язати ресурси, які має в розпорядженні підприємство і потреби в них у рамках розробки нового товару. Нормативний метод визначає норми витрат різних видів ресурсів на одиницю нової продукції. Статистичний метод націлений на розробку проектів продажів нового товару на основі звітів, статистики та іншої інформації, що характеризує реальний стан ринку і діяльності підприємства [15, с.19].

При плануванні ціни на новий товар компанія повинна використати ціннісний, це дозволить сформувати оптимальну ціну для цільових споживачів. Планування каналів розподілу нової продукції припускає використання трьох основних методів збуту: інтенсивний, виборчий і ексклюзивний. Інструментом планування каналів розподілу є розподільний механізм. Цей механізм включає, з одного боку, структуру каналів розподілу, сам процес вибору каналів, а з іншої - дії з розробки і реалізації маркетингових заходів по фізичній дистрибуції товару. Метою вибору того або іншого методу та інструменту організації збутової діяльності є підвищення об'ємів відвантаження нової продукції [16].

При плануванні просування нового товару на цільовому ринку можливо використання наступних методів: особисті продажі, прямий маркетинг, стимулювання збуту, PR і реклама. Інструментами просування товару на ринок є: виставки і ярмарки, спонсорство, мерчандайзинг, упаковка, інтернет-сайти. Виділені методи та інструменти призначені для інформування споживачів про наявні, нові або модифіковані товари підприємства, а також для підвищення об'ємів їх реалізації.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «АРТІПАК»

2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Артіпак» знаходиться за юридичною адресою: пр-т Повітрофлотський, 72, м. Київ, 03151.

Основними видами діяльності підприємства є виробництво гофрованого картону, паперової та картонної тари; посередництво в торгівлі товарами широкого вжитку [17].

Виробництво високоякісної продукції є одним з пріоритетних напрямків розвитку ТОВ «Артіпак». Постійний контроль якості є конкурентною перевагою підприємства.

Співробітники ТОВ «Артіпак» ретельно працюють над кожним новим продуктом, використовуючи сучасне обладнання.

Своїм покупцям підприємство гарантує постійний контроль якості на кожному етапі виробничого процесу, для чого створена лабораторія, оснащена необхідним обладнанням. Вся продукція виробляється відповідно до вимог Державних стандартів і технічних умов. Та все це, а також високий професійний рівень фахівців підприємства є гарантією якості продукції, що випускається.

Загальне керівництво підприємством покладено на директора, в підпорядкуванні у якого знаходяться головний інженер, головний економіст, начальник виробництва, заступник з комерційних питань, заступник з кадрових і соціальних питань. Перераховані посадові особи, в свою чергу, є безпосередніми начальниками керівників відділів, що входять в сферу їх підпорядкування.

У підпорядкуванні у заступника директора з комерційних питань знаходиться, в тому числі, відділ з маркетингу.

Керівництво відділом маркетингу, до складу якого входить 2 людини, покладено на начальника відділу. Фундаментом підрозділу є товарно-функціональний принцип, представлений у вигляді груп:

- маркетингових досліджень, аналізу та створення плану робіт;
- просування продукції і доведення її до покупців.

До завдань відділу маркетингу підприємства входить: збільшення цінності продукції для покупців; вибір і аналіз ринків збуту; робота з покупцями; побудова стратегій і принципів конкуренції; контроль асортименту; аналіз ефективності виконання робіт.

Розглянемо також основні функції відділу маркетингу ТОВ «Артіпак». Головна функція маркетологів підприємства – це реклама. Маркетингова служба просуває товар серед клієнтів, укладає договори з PR-агентствами та ін. Є безліч видів реклами, а завдання фахівців полягає у визначенні найбільш результативного і рентабельного її виду. В інші функції відділу маркетингу входить:

- єдине дослідження ринку;
- розробка товарної політики, яка має на увазі:
- встановлення цінової політики;
- організація шляхів розподілу і вибір способів продажу продукції;
- формування зв'язків комунікації з ринком.

Стратегія маркетингу підприємства пов'язана з генеральною стратегією підприємства, яка направлена на власне благополуччя підприємства та добробут суспільства в цілому.

До явних недоліків маркетингової діяльності підприємства можна віднести:

- рідкісне оновлення сайту;
- відсутність на сайті повного контенту по продукції підприємства (тобто більш докладного і розгорнутого представлення продукції підприємства);
- відсутність на сайті зворотного зв'язку з покупцями;
- невикористання (недостатньо активне використання) Мережі для пошуку нових клієнтів;
- активне використання, в основному, вже наявної бази покупців;
- невикористання спеціальних програм по утриманню та лояльності покупців;
- невикористання в аналізі та маркетинговому контролі даних про ефективність збутової діяльності підприємства [17].

Таким чином, основною метою відділу маркетингу розглянутого підприємства є збільшення продажів.

У відділі маркетингу працюють тільки два співробітника: менеджер і керівник. Частина проблем відділ вирішує шляхом аутсорсингу. Підрозділу надають допомогу дилери і безпосередньо працівники підприємства.

В цілому, створення відділу маркетингу в ТОВ «Артіпак» спочатку було направлено на збільшення ефективності бізнесу. На сьогоднішній день найважливіше завдання відділу - підтримка продажів, тобто можливість зберегти старих і залучити нових клієнтів, переорієнтувати споживачів, що користуються продукцією конкурентів. Проведену в даний час підприємством маркетингову діяльність можна вважати ефективною, хоча є моменти, що знижують її ефективність, що створюють певні резерви для зростання ефективності як маркетингової діяльності зокрема, так і діяльності підприємства в цілому.

2.2 Аналіз маркетингового середовища та конкурентоспроможності підприємства

Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Артіпак» почнемо з аналізу внутрішнього середовища за наступними напрямками: персонал, фінанси, продукція.

Структуру і динаміку персоналу підприємства розглянемо в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1– Динаміка чисельності та структура персоналу підприємства

| Показники | Чисельність, чол. | | | Питома вага, % | | | | |
|---------------------------------|-------------------|------|------|----------------|--------|--------|---------------|-------------|
| | | | | по рокам, % | | | Відхилення, % | |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2017 | 2018 | 2019 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Адміністрація | 3 | 5 | 5 | 1,99 | 2,59 | 2,42 | 0,60 | -0,18 |
| Службовці | 15 | 18 | 23 | 9,93 | 9,33 | 11,11 | -0,61 | 1,78 |
| Робочі основних цехів | 75 | 103 | 111 | 49,67 | 53,37 | 53,62 | 3,70 | 0,26 |
| Робочі допоміжних цехів | 31 | 36 | 34 | 20,53 | 18,65 | 16,43 | -1,88 | -2,23 |
| Молодший обслуговуючий персонал | 27 | 31 | 34 | 17,88 | 16,06 | 16,43 | -1,82 | 0,36 |
| Всього | 151 | 193 | 207 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | - | - |

З представлених даних таблиці 2.1 видно, що за період з 2017 по 2019 рр. чисельність персоналу підприємства зросла з 151 до 207 осіб. Найбільший приріст чисельності працівників стався в 2018 р. (42 особи). Основне збільшення чисельності персоналу підприємства відбувалося по категорії «Робочі основних цехів» (з 75 до 111 осіб). Крім того, в даний період відбулося значне збільшення чисельності персоналу по категорії «Службовці» (з 15 до 23 осіб).

Зростання чисельності персоналу, і особливо основних працівників говорить про збільшення обсягів діяльності підприємства, зростанні обсягів виробництва.

У структурі персоналу найбільші питому вагу займають такі категорії, як:
-робітники основних цехів (частка в структурі 2017 і 2019 рр., відповідно: 49,67 і 53,63%); 9 років, відповідно: 17,88 і 16,43%);

-службовці (частки в структурі 2016 і 2018 рр., відповідно: 9,93 і 11,11%).

Найменша частка в структурі персоналу – по працівникам адміністрації (частка в структурі 2017 і 2019 рр., відповідно: 1,99 і 2,42%).

Показники руху персоналу підприємства розглянемо в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники руху персоналу ТОВ «Артіпак»

| Показники | Період | | | Відхилення | | | |
|------------------------------|----------|----------|----------|-------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол.,чол. | | темп приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Чисельність на початок року | 148 | 151 | 193 | 3 | 42 | 2,03 | 27,81 |
| Прийняті на роботу | 15 | 46 | 22 | 31 | -24 | 206,67 | -52,17 |
| Звільнені | 12 | 4 | 8 | -8 | 4 | -66,67 | 100,00 |
| В тому числі: | | | | | | | |
| за власним бажанням | 10 | 3 | 8 | -7 | 5 | -70,00 | 166,67 |
| за ініціативою адміністрації | 2 | 1 | - | -1 | -1 | -50,00 | - |
| Чисельність на кінець року | 151 | 193 | 207 | 42 | 14 | 27,81 | 7,25 |
| Середньорічна чисельність | 150 | 172 | 200 | 23 | 28 | 15,05 | 16,28 |
| Коефіцієнт прийняття | 0,10 | 0,27 | 0,11 | 0,17 | -0,16 | 166,55 | -58,87 |

Продовження таблиці 2.2

| | | | | | | | |
|------------------------------|------|------|------|-------|-------|--------|--------|
| Коефіцієнт звільнення | 0,08 | 0,02 | 0,04 | -0,06 | 0,02 | -71,03 | 72,00 |
| Коефіцієнт плинності кадрів | 0,07 | 0,02 | 0,04 | -0,05 | 0,02 | -73,92 | 129,33 |
| Індекс чисельності персоналу | 1,02 | 1,28 | 1,07 | 0,26 | -0,21 | 25,28 | -16,09 |

З представлених в таблиці 2.2 розрахунків видно, що:

-протягом усього періоду індекс чисельності персоналу має позитивну динаміку (прийнято на роботу персоналу більше, ніж звільнено);

-за рахунок перевищення числа прийнятих над числом звільнених збільшується весь період такий показник, як «Середньооблікова чисельність персоналу», а також значення коефіцієнта прийняття перевищує значення коефіцієнта вибуття;

-коефіцієнт плинності персоналу з початку періоду до кінця скоротився з 7 до 4%.

Низьке значення коефіцієнта плинності говорить про те, що персонал влаштовують ті умови праці, які йому надає підприємство.

Проведемо аналіз господарської діяльності підприємства. Горизонтальний аналіз підприємства представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Горизонтальний аналіз ТОВ «Артіпак» за 2017 - 2019 рр.

| Показники | Період, тис. грн. | | | Відхилення | | | |
|-----------------------------|-------------------|----------|----------|-------------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол., тис. грн. | | темپ приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Актив | | | | | | | |
| I. Необоротні активи | | | | | | | |
| Основні засоби | 189 487 | 183 218 | 296 755 | -6 269 | 113 537 | -3,31 | 61,97 |
| Відкладені податкові активи | 64 | 63 | 61 | -1 | -2 | -1,56 | -3,17 |
| Інші необоротні активи | 744 | 4 562 | 3 934 | 3 818 | -628 | 513,17 | -13,77 |
| Всього у розділі I | 190 295 | 187 843 | 300 750 | -2 452 | 112 907 | -1,29 | 60,11 |
| II. Оборотні активи | | | | | | | |
| Запаси | 180 835 | 231 125 | 232 670 | 50 290 | 1 545 | 27,81 | 0,67 |

Продовження таблиці 2.3

| | | | | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|--------|--------|
| ПДВ по придбаних цінностях | 3 132 | 2 921 | 15 012 | -211 | 12 091 | -6,74 | 413,93 |
| Дебіторська заборгованість | 345 281 | 341 439 | 288 666 | -3 842 | -52 773 | -1,11 | -15,46 |
| Фінансові вкладення (за винятком грошових еквівалентів) | - | - | 128 627 | - | 128 627 | - | - |
| Грошові засоби і грошові еквіваленти | 37 555 | 41 702 | 10 031 | 4 147 | -31 671 | 11,04 | -75,95 |
| Інші оборотні активи | 694 | 659 | 557 | -35 | -102 | -5,04 | -15,48 |
| Всього у розділі II | 567 497 | 617 846 | 675 563 | 50 349 | 57 717 | 8,87 | 9,34 |
| Баланс | 757 792 | 805 689 | 976 313 | 47 897 | 170 624 | 6,32 | 21,18 |
| Пасив | | | | | | | |
| III. Капітал та резерви | | | | | | | |
| Статутний капітал | 55 | 55 | 55 | - | - | - | - |
| Переоцінка необоротних активів | 15 802 | 15 802 | 15 802 | - | - | - | - |
| Додатковий капітал (без переоцінки) | 158 418 | 158 418 | 158 418 | - | - | - | - |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 356 196 | 450 710 | 585 167 | 94 514 | 134 457 | 26,53 | 29,83 |
| Всього у розділі III | 530 471 | 624 985 | 759 442 | 94 514 | 134 457 | 17,82 | 21,51 |
| IV. Довгострокові зобов'язання | | | | | | | |
| Позикові кошти | 10 348 | 14 876 | 14 576 | 4 528 | -300 | 43,76 | -2,02 |
| Відкладені податкові зобов'язання | 7 055 | 5 835 | 8 147 | -1 220 | 2 312 | -17,29 | 39,62 |
| Всього у розділі IV | 17 403 | 20 711 | 22 723 | 3 308 | 2 012 | 19,01 | 9,71 |
| V. Короткострокові зобов'язання | | | | | | | |
| Позикові кошти | - | 4 982 | 785 | 4 982 | -4 197 | - | -84,24 |
| Кредиторська заборгованість | 209 918 | 155 011 | 193 363 | -54 907 | 38 352 | -26,16 | 24,74 |
| Всього у розділі V | 209 918 | 159 993 | 194 148 | -49 925 | 34 155 | -23,78 | 21,35 |
| Баланс | 757 792 | 805 689 | 976 313 | 47 897 | 170 624 | 6,32 | 21,18 |

З представлених даних видно, що протягом досліджуваного періоду відбувалося збільшення балансу (з 757 792 до 976 313 тис. грн.). В активі

найбільший приріст пов'язаний з ростом залишків оборотних активів. У пасиві приріст відбувався за рахунок зростання залишків власних коштів (в основному, за рахунок чистого прибутку), що позитивно характеризує діяльність підприємства. В цілому, зміни, що відбулися в балансі підприємства, можна вважати позитивними.

Далі проведемо вертикальний аналіз балансу (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Вертикальний аналіз балансу ТОВ «Артіпак»

| Показники | Питома вага, % | | | Відхилення, % | |
|---|----------------|--------|--------|---------------|-----------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018/2017 | 2019/2018 |
| Актив | | | | | |
| I. Необоротні активи | | | | | |
| Основні засоби | 25,01 | 22,74 | 30,40 | -2,26 | 7,65 |
| Відкладені податкові активи | 0,01 | 0,01 | 0,01 | - | - |
| Інші необоротні активи | 0,10 | 0,57 | 0,40 | 0,47 | -0,16 |
| Всього у розділі I | 25,11 | 23,31 | 30,80 | -1,80 | 7,49 |
| II. Оборотні активи | | | | | |
| Запаси | 23,86 | 28,69 | 23,83 | 4,82 | -4,86 |
| ПДВ по придбаних цінностям | 0,41 | 0,36 | 1,54 | -0,05 | 1,18 |
| Дебіторська заборгованість | 45,56 | 42,38 | 29,57 | -3,19 | -12,81 |
| Фінансові вкладення (за винятком грошових еквівалентів) | - | - | 13,17 | - | 13,17 |
| Грошові кошти та грошові еквіваленти | 4,96 | 5,18 | 1,03 | 0,22 | -4,15 |
| Інші оборотні активи | 0,09 | 0,08 | 0,06 | -0,01 | -0,02 |
| Всього у розділі II | 74,89 | 76,69 | 69,20 | 1,80 | -7,49 |
| Баланс | 100,00 | 100,00 | 100,00 | - | - |
| Пасив | | | | | |
| III. Капітал та резерви | | | | | |
| Статутний капітал | 0,01 | 0,01 | 0,01 | - | - |
| Переоцінка необоротних активів | 2,09 | 1,96 | 1,62 | -0,12 | -0,34 |
| Додатковий капітал (без переоцінки) | 20,91 | 19,66 | 16,23 | -1,24 | -3,44 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 47,00 | 55,94 | 59,94 | 8,94 | 4,00 |
| Всього у розділі III | 70,00 | 77,57 | 77,79 | 7,57 | 0,22 |
| IV. Довгострокові зобов'язання | | | | | |
| Позикові кошти | 1,37 | 1,85 | 1,49 | 0,48 | -0,35 |

Продовження таблиці 2.4

| | | | | | |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Відкладені податкові зобов'язання | 0,93 | 0,72 | 0,83 | -0,21 | 0,11 |
| Всього у розділі IV | 2,30 | 2,57 | 2,33 | 0,27 | -0,24 |
| V. Короткострокові зобов'язання | | | | | |
| Позикові кошти | - | 0,62 | 0,08 | 0,62 | -0,54 |
| Кредиторська заборгованість | 27,70 | 19,24 | 19,81 | -8,46 | 0,57 |
| Всього у розділі V | 27,70 | 19,86 | 19,89 | -7,84 | 0,03 |
| Баланс | 100,00 | 100,00 | 100,00 | - | - |

З представлених даних видно, що в активі балансу протягом 2018 р. відбулася незначне зниження частки необоротних активів (на 1,80%) і зростання на аналогічну величину частки оборотних активів. У 2018 р. навпаки, приріст частки необоротних активів (в основному, за рахунок зростання залишкової вартості основних засобів) склав 7,49%, що призвело до зниження на аналогічну величину частки оборотного капіталу;

В пасиві в 2017 р. відбулося збільшення частки власних коштів (на 7,57%), що призвело до зниження частки короткострокових зобов'язань (на 7,84%), а також до зростання частки довгострокових зобов'язань (на 0,27%). У 2019 р. частка власних коштів збільшилася на 0,22%, що призвело до зниження частки довгострокових зобов'язань (на 0,24%) і зростання частки короткострокових зобов'язань (на 0,03%);

Протягом усього періоду в структурі активів найбільшу питому вагу займають оборотні активи (частки в структурі 2017 і 2019 рр., відповідно: 74,89 і 69,20%). Зниження на кінець періоду частки оборотних активів пов'язане з проведеним у 2018 р. модернізацією основних засобів, що, відповідно, призвело до зростання їх вартості і питомої ваги (частки в структурі 2017 і 2019 рр., відповідно: 25,11 і 30,80%);

Протягом усього періоду найбільшу питому вагу в структурі пасивів займали власні кошти (частки в структурі 2017 і 2019 рр., відповідно: 70,00 і 77,79%). Зростання частки власних коштів пов'язаний зі зниженням частки короткострокових зобов'язань підприємства (частки в структурі 2017 і 2019 рр., відповідно: 27,70 і 19,89%).

Проаналізуємо ступінь ліквідності балансу підприємства - таблиця 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Артіпак»

| Показники | Період, тис. грн. | | | Відхилення | | | |
|---|-------------------|----------|----------|-------------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол., тис. грн. | | темп приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Найбільш ліквідні активи (А1) | 37 555 | 41 702 | 138 658 | 4 147 | 96 956 | 11,04 | 232,50 |
| Швидко реалізовані активи (А2) | 345 281 | 341 439 | 288 666 | -3 842 | -52 773 | -1,11 | -15,46 |
| Повільно реалізовані актив (А3) | 184 661 | 234 705 | 248 239 | 50 044 | 13 534 | 27,10 | 5,77 |
| Важко реалізовані активи (А4) | 190 295 | 187 843 | 300 750 | -2 452 | 112 907 | -1,29 | 60,11 |
| Баланс | 757 792 | 805 689 | 976 313 | 47 897 | 170 624 | 6,32 | 21,18 |
| Найбільш термінові зобов'язання (П1) | - | 4 982 | 785 | 4 982 | -4 197 | - | -84,24 |
| Короткострокові зобов'язання (П2) | 209 918 | 155 011 | 193 363 | -54 907 | 38 352 | -26,16 | 24,74 |
| Довгострокові зобов'язання (П3) | 17 403 | 20 711 | 22 723 | 3 308 | 2 012 | 19,01 | 9,71 |
| Власні засоби (П4) | 530 471 | 624 985 | 759 442 | 94 514 | 134 457 | 17,82 | 21,51 |
| Баланс | 757 792 | 805 689 | 976 313 | 47 897 | 170 624 | 6,32 | 21,18 |
| Платіжний недолік / надлишок, тис. грн. | | | | | | | |
| Перша нерівність А1 > П1 | 37 555 | 36 720 | 137 873 | -835 | 101 153 | -2,22 | 275,47 |
| Друга нерівність А2 > П2 | 135 363 | 186 428 | 95 303 | 51 065 | -91 125 | 37,72 | -48,88 |
| Третя нерівність А3 > П3 | 167 258 | 213 994 | 225 516 | 46 736 | 11 522 | 27,94 | 5,38 |
| Четверта нерівність П4 < А4 | 340 176 | 437 142 | 458 692 | 96 966 | 21 550 | 28,50 | 4,93 |

З представлених в таблиці 2.5 даних видно, що протягом досліджуваного періоду баланс підприємства є абсолютно ліквідним, оскільки:

- виконуються всі нерівності;
- у підприємства є власний оборотний капітал;
- усі необоротні та частина оборотного капіталу сформовані за рахунок власних коштів підприємства.

Дані таблиці 2.5 говорять також про високий рівень ліквідності (таблиця

2.6) і фінансової стійкості (таблиця 2.7) підприємства.

З таблиці 2.6 видно, що всі показники даної групи: відповідають встановленим нормативам (і навіть перевищують нормативні значення); до кінця розглянутого періоду помітна тенденція до збільшення (в порівнянні з початком періоду) значень коефіцієнтів.

Таблиця 2.6 – Показники ліквідності підприємства

| Показники | Період, коеф. | | | Відхилення | | | |
|--|---------------|----------|----------|---------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол., коеф. | | темп приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності $((A1 + A2 + A3) / (П1 + П2))$ | 2,70 | 3,86 | 3,48 | 1,16 | -0,38 | 42,85 | -9,89 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності $((A1 + A2) / (П1 + П2))$ | 1,82 | 2,39 | 2,20 | 0,57 | -0,19 | 31,31 | -8,09 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності $(A1 / (П1 + П2))$ | 0,18 | 0,26 | 0,71 | 0,08 | 0,45 | 45,69 | 174,00 |

Високі показники ліквідності відповідають високому ж рівню фінансової стійкості (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості підприємства

| Показники | Період, коеф. | | | Відхилення | | | |
|--|---------------|----------|----------|---------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол., коеф. | | темп приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Коефіцієнт автономії (Власний капітал / Активи) | 0,70 | 0,78 | 0,78 | 0,08 | 0,00 | 10,81 | 0,28 |
| Коефіцієнт фінансової залежності (Зобов'язання / Пасиви) | 0,30 | 0,22 | 0,22 | -0,08 | 0,00 | -25,23 | -0,96 |

Продовження таблиці 2.7

| | | | | | | | |
|---|------|------|------|-------|-------|--------|--------|
| Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу (Позиковий капітал / Власний капітал) | 0,43 | 0,29 | 0,29 | -0,14 | 0,00 | -32,53 | -1,23 |
| Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів (Власні оборотні кошти / Власний капітал) | 0,64 | 0,70 | 0,60 | 0,06 | -0,10 | 9,07 | -13,65 |
| Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих активів (Оборотні активи / Необоротні активи) | 2,98 | 3,29 | 2,25 | 0,31 | -1,04 | 10,29 | -31,71 |
| Коефіцієнт забезпеченості оборотного капіталу власними джерелами фінансування ((Власний капітал - Необоротні активи) / Оборотні активи) | 0,60 | 0,71 | 0,68 | 0,11 | -0,03 | 18,03 | -4,03 |

З таблиці 2.7 видно, що в аналізованому періоді:

усі показники даної групи (в порівнянні з початком періоду) поліпшили свої значення;

-найбільший рівень показників даної групи зафіксовано за підсумками 2018 р.;

-найбільшу питому вагу в структурі джерел майна підприємства належить його власним коштам;

-протягом усього періоду відбувається зростання рівня фінансової незалежності підприємства;

-до кінця розглянутого періоду оборотний капітал підприємства на 68% сформований за рахунок власних коштів підприємства;

-незважаючи на наявність у підприємства довгострокових і короткострокових зобов'язань, їх частка до кінця розглянутого періоду

скоротилася до 22%.

Аналіз показників рентабельності проведемо в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Показники рентабельності ТОВ «Артіпак»

| Показники | Період,% | | | Відхилення | | | |
|--|----------|----------|----------|-------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол.,% | | темپ приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Загальна рентабельність (Чистий прибуток / Виручка * 100%) | 5,84 | 5,41 | 7,23 | -0,43 | 1,83 | -7,44 | 33,77 |
| Рентабельність продаж (Прибуток від продажів / Витрати * 100%) | 7,30 | 6,87 | 9,36 | -0,43 | 2,49 | -5,95 | 36,26 |
| Рентабельність активів (Чистий прибуток / Активи * 100%) | 14,76 | 12,48 | 14,59 | -2,28 | 2,11 | -15,45 | 16,92 |
| Рентабельність власного капіталу (Чистий прибуток / Власний капітал * 100%) | 21,09 | 16,09 | 18,76 | -5,00 | 2,67 | -23,70 | 16,60 |
| Фондорентабельність (Чистий прибуток / Основні засоби * 100%) | 59,04 | 54,89 | 48,02 | -4,15 | -6,88 | -7,03 | -12,53 |
| Рентабельність задіяного капіталу (Чистий прибуток / (Власний капітал + Довгострокові зобов'язання * 100%) | 20,42 | 15,58 | 18,22 | -4,84 | 2,64 | -23,72 | 16,96 |

З представлених в таблиці 2.8 даних видно, що підприємство в аналізованому періоді має середні показники рентабельності. Високі показники рентабельності (2017 і 2019 рр, відповідно: 59,04 і 48,02%) тільки за основними засобами.

Також необхідно відзначити, що до кінця розглянутого періоду помітно зниження значень за частиною показників рентабельності, що пов'язано з невисокою часткою чистого прибутку у виручці (2017 і 2019 рр., відповідно: 5,84 і 7,23%).

Динаміку показників ділової активності розглянемо в таблиці 2.9., з якої

видно, що протягом періоду динаміка показників даної групи була нестабільною.

Таблиця 2.9 – Показники ділової активності підприємства

| Показники | Період, дні | | | Відхилення | | | |
|--|-------------|----------|----------|-------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол., дні | | темп приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Оборотність активів (Виручка / Середньорічна вартість активів) | 2,75 | 2,38 | 2,21 | -0,37 | -0,17 | -13,40 | -7,07 |
| Оборотність основних засобів (Виручка / Середньорічна вартість основних засобів) | 10,67 | 9,98 | 8,21 | -0,69 | -1,77 | -6,43 | -17,75 |
| Оборотність запасів (Виручка / Середньорічна вартість запасів) | 9,30 | 8,02 | 13,93 | -1,28 | 5,91 | -13,74 | 73,61 |
| Оборотність оборотного капіталу (Виручка / Середньорічна вартість оборотного капіталу) | 3,71 | 3,14 | 3,05 | -0,57 | -0,09 | -15,30 | -2,93 |
| Оборотність дебіторської заборгованості (Виручка / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості) | 6,23 | 5,42 | 6,25 | -0,81 | 0,84 | -12,98 | 15,43 |
| Оборотність кредиторської заборгованості (Виручка / Середньорічна вартість кредиторської заборгованості) | 9,64 | 10,20 | 11,31 | 0,56 | 1,12 | 5,79 | 10,95 |
| Виробничий цикл (Оборотність запасів + Оборотність дебіторської заборгованості) | 15,53 | 13,44 | 20,18 | -2,09 | 6,74 | -13,43 | 50,16 |
| Фінансовий цикл (Виробничий цикл - оборотність кредиторської заборгованості) | 5,89 | 3,24 | 8,87 | -2,64 | 5,63 | -44,90 | 173,35 |

Так, за підсумками 2018 р. відбулося зниження середнього терміну обороту за всіма показниками, а за підсумками 2019 р. - збільшення середнього терміну обороту активів і пасивів підприємства.

В результаті виробничий і фінансовий цикли у 2018 р. скоротилися, відповідно на: 2,09 і 2,64 дні, а в 2019 р., навпаки, збільшилися, відповідно, на: 6,74 і 5,63 дня. В цілому, за даними таблиці 14 можна бачити, що у розглянутого

підприємства час виробничого циклу становить (на кінець періоду) близько 20 днів, а фінансовий цикл (на кінець періоду) складає близько 9 днів. Для підприємства виробничої сфери ці показники можна вважати дуже добрими.

Горизонтальний аналіз звіту про фінансові результати підприємства проведемо в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Горизонтальний аналіз звіту про фінансові результати підприємства

| Показники | Період, тис. грн. | | | Відхилення | | | |
|---|-------------------|----------|----------|-------------------|-------------|------------------|-------------|
| | 2017 рік | 2018 рік | 2019 рік | абсол., тис. грн. | | темп приросту, % | |
| | | | | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Виручка | 1915744 | 1860502 | 1970575 | -55 242 | 110 073 | -2,88 | 5,92 |
| Собівартість продажів | 1613046 | 1566140 | 1638106 | -46 906 | 71 966 | -2,91 | 4,60 |
| Валовий прибуток (Збиток) | 302 698 | 294 362 | 332 469 | -8 336 | 38 107 | -2,75 | 12,95 |
| Комерційні витрати | 127 820 | 126 031 | 94 660 | -1 789 | -31 371 | -1,40 | -24,89 |
| Керуючі витрати | 44 529 | 48 785 | 69 208 | 4 256 | 20 423 | 9,56 | 41,86 |
| Прибуток від продажів | 130 349 | 119 546 | 168 601 | -10 803 | 49 055 | -8,29 | 41,03 |
| Відсотки до отриманню | 6 844 | 10 533 | 5 710 | 3 689 | -4 823 | 53,90 | -45,79 |
| Відсотки до сплати | 582 | 1 321 | 1 146 | 739 | -175 | 126,98 | -13,25 |
| Інші прибутки | 13 071 | 6 003 | 21 146 | -7 068 | 15 143 | -54,07 | 252,26 |
| Інші витрати | 9 485 | 8 365 | 15 291 | -1 120 | 6 926 | -11,81 | 82,80 |
| Прибуток до оподаткування | 140 197 | 126 396 | 179 020 | -13 801 | 52 624 | -9,84 | 41,63 |
| Поточний податок на прибуток | 27 319 | 27 045 | 34 219 | -274 | 7 174 | -1,00 | 26,53 |
| Постійні податкові зобов'язання (Активи) | 285 | 547 | 728 | 262 | 181 | 91,93 | 33,09 |
| Зміна відстрочених податкових зобов'язань | 999 | 1 220 | 2 312 | 221 | 1 092 | 22,12 | 89,51 |
| Зміна відкладених податкових активів | -6 | -2 | -2 | 4 | - | -66,67 | - |
| Чистий прибуток | 111 873 | 100 569 | 142 487 | -11 304 | 41 918 | -10,10 | 41,68 |

З представлених в таблиці 2.10 даних видно, що в аналізованому періоді:

-динаміка виручки, собівартості була нестабільною (у 2018 р. – зниження показників у порівнянні з 2017 р., а в 2019 р. – приріст в порівнянні з 2018 р.);

-чистий прибуток підприємства за підсумками 2018 р. скоротився, а за підсумками 2019 року – зріс.

Вертикальний аналіз звіту про фінансові результати підприємства проведемо в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Вертикальний аналіз звіту про фінансові результати діяльності підприємства

| Показники | Питома вага, % | | | Відхилення,% | |
|---|----------------|--------|--------|--------------|-------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| Виручка | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 0,00 | 0,00 |
| Собівартість продажів | 84,20 | 84,18 | 83,13 | -0,02 | -1,05 |
| Валовий прибуток | 15,80 | 15,82 | 16,87 | 0,02 | 1,05 |
| Комерційні витрати | 6,67 | 6,77 | 4,80 | 0,10 | -1,97 |
| Управлінські витрати | 2,32 | 2,62 | 3,51 | 0,30 | 0,89 |
| Прибуток від продажів | 6,80 | 6,43 | 8,56 | -0,38 | 2,13 |
| Відсотки до отримання | 0,36 | 0,57 | 0,29 | 0,21 | -0,28 |
| Відсотки до сплати | 0,03 | 0,07 | 0,06 | 0,04 | -0,01 |
| Інші прибутки | 0,68 | 0,32 | 1,07 | -0,36 | 0,75 |
| Інші витрати | 0,50 | 0,45 | 0,78 | -0,05 | 0,33 |
| Прибуток до оподаткування | 7,32 | 6,79 | 9,08 | -0,52 | 2,29 |
| Поточний податок на прибуток | 1,43 | 1,45 | 1,74 | 0,03 | 0,28 |
| Постійні податкові зобов'язання (активи) | 0,01 | 0,03 | 0,04 | 0,01 | 0,01 |
| Зміна відстрочених податкових зобов'язань | 0,05 | 0,07 | 0,12 | 0,01 | 0,05 |
| Чистий прибуток (збиток) | 5,84 | 5,41 | 7,23 | -0,43 | 1,83 |

З представлених в таблиці 2.11 даних видно, що в аналізованому періоді:

-частка собівартості у виручці висока (2017 і 2019 рр., відповідно: 84,20 і 83,13%);

-частка чистого прибутку у виручці невелика (2017 і 2019 рр., відповідно: 5,84 і 7,23%).

Таким чином, за результатами аналізу господарської діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

-відбулося збільшення балансу, виручки, чистого прибутку;

-баланс підприємства є абсолютно ліквідним за кожним роком

розглянутого періоду;

- підприємства високі показники ліквідності і фінансової стійкості, є власний капітал, який на кінець 2019 р. на 68% формує його оборотні активи;

-у підприємства середні показники рентабельності і високі показники ділової активності.

Аналіз конкурентів підприємства проведемо в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз конкурентів ТОВ «Артіпак»

| Показник (1 - дуже погано, 10 - дуже добре) | ТОВ «Артіпак» | ТОВ «Інтерсофт» | ТОВ «Арел» |
|--|---------------|--------------------|---------------|
| 1. Асортимент продукції, що виробляється | 10 | 10 | 10 |
| 2. Екологічність продукції | 9 | 8 | 5 |
| 3. Технології, що використовуються | 8 | 10 | 6 |
| 4. Рівень сервісу для покупця | 7 | 8 | 4 |
| 5. Зручність доставки | 9 | 4 | 8 |
| 6. Зручність взаємодії з постачальником | 7 | 10 | 5 |
| 7. Можливість індивідуального підходу до покупця | 10 | 9 | 5 |
| 8. Цінова політика | 8 | 8 | 7 |
| 9. Політика знижок | 6 | 9 | 7 |
| 10. Документальне оформлення поставок | 10 | 10 | 8 |
| Всього балів за показниками 1 - 10 | 84 | 86 | 65 |
| Середній бал за показниками (Всього балів / 10) | 8,40 | 8,60 | 6,50 |

З представлених в таблиці 2.12 видно, що найближчим конкурентом ТОВ «Артіпак» є ТОВ «Інтерсофт». Інші конкуренти, наприклад, ТОВ «Арел», поступаються ТОВ «Артіпак», а також безпосереднім конкурентам розглянутого підприємства.

Проведемо SWOT-аналіз по підприємству таблиця 2.13.

Таблиця 2.13 – SWOT-аналіз по підприємства

| | |
|---|---|
| Сильні сторони | Слабкі сторони |
| Відбувається розширення виробництва Зростання чисельності персоналу і активів підприємства Модернізація обладнання підприємства Великий асортимент пропонованої продукції, товарів і послуг Продукція реалізується по всій країні і на експорт Низький коефіцієнт плинності кадрів Висока якість продукції, що виробляється | Слабкий PR Чи не інформативний сайт Сайт не оновлюється (не всі розділи) На сайті немає закладки зі зворотним зв'язком підприємства зі споживачами Не до кінця налагоджене податкове планування Немає програм навчання і підвищення кваліфікації фахівців і робітників основного виробництва Залежність від рівня встановлюються податків |
| Можливості | Загрози |
| Додаткова модернізація виробничих потужностей дозволить наростити обсяги продукції, що випускається Зростання частки експорту дозволить отримувати додаткові доходи Зростання обсягів діяльності всередині країни дозволить збільшити частку ринку Зростання професіоналізму персоналу дозволить знизити обсяги БРАКУ і збільшити продуктивність праці Застосування нових ресурсозберігаючих технологій дозволить знизити собівартість продукції Ще більш ретельне податкове планування дозволить на законних підставах скоротити суму податкових платежів Диверсифікація діяльності дозволить підвищити доходи | Зростання податкового тягаря призведе до зростання собівартості Зниження споживчого попиту, що веде до зниження обсягів виробництва в сфері товарів народного споживання Зростання цін на сировину, комунальні та інші споживані у виробництві послуги веде до подорожчання продукції підприємства Немає довгострокової стратегії маркетингу Немає довгострокового плану маркетингової діяльності Не проводяться маркетингові дослідження Значна залежність всього українського ринку від тенденцій світового ринку Не проводяться рекламні кампанії, що знижує число поточних і потенційних споживачів, веде до втрати доходу |

Виходячи з представлених в таблиці 2.13 даних, можна зробити наступні висновки в середньостроковій перспективі основними стратегічними напрямками розвитку підприємства повинні бути:

- розширення обсягів діяльності і збільшення займаної частки ринку;
- диверсифікація діяльності, що дозволить знизити ризики і збільшити доходи;

До основних стратегічних загроз в діяльності підприємства слід віднести:

- зростання собівартості виробленої продукції, що веде до зростання цін на

продукцію, що відпускається і товари, а також на послуги, що надаються;

-відсутність довгострокової стратегії маркетингу та плану реалізації маркетингової діяльності (а, отже, і бюджету маркетингової діяльності);

До сильних сторін підприємства можна віднести:

-постійну роботу по модернізації виробництва;

-розширення асортименту продукції, що виробляється;

До слабких сторін діяльності підприємства можна віднести:

-відсутність програм з розвитку персоналу;

-слабкий PR і не до кінця налагоджений сайт, який в мережі не просувається, не має зворотного зв'язку з покупцями.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АРТІПАК»

3.1 Проблеми маркетингової діяльності підприємства

При розгляді діяльності відділу маркетингу були виділені наступні проблеми маркетингової діяльності та маркетингового середовища ТОВ «Артіпак» (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Проблеми маркетингової діяльності ТОВ «Артіпак»

| Виявлена проблема | Суть проблеми |
|---|---|
| Ринкові сегменти точно не визначені | Немає чітких пріоритетів по кожному сегменту. Сучасні технології сегментування ринку не застосовуються. |
| Немає розуміння мети споживачів в тому чи іншому сегменті ринку | Продаж товару не досягають очікуваного рівня. Продукція конкурентів продається краще. Останнє маркетингове дослідження проводилося більше 3 років тому. |
| Підприємство сконцентровано тільки на найближчих конкурентів | Діяльність відокремлених конкурентів і їх технології виробництва не розглядаються. Немає системи збору та поширення інформації про конкурентів. |
| Проблеми у взаєминах із зацікавленими сторонами | Наявність претензій з боку споживачів. Дистриб'ютори, дилери не найкращі (неякісні поставки, не приділяють пріоритетної уваги продукції підприємства). |
| В останні роки компанія активно не шукає нові можливості (ринки збуту, нові пропозиції та ін.), використовуючи тільки ті, які вже є | Немає системи стимулювання потоку нових ідей від партнерів. Не до кінця налагоджені зв'язки з партнерами підприємства |
| Процес планування має серйозні недоліки | У маркетинговому плані відсутні необхідні компоненти або логіка Плани не пов'язані з моделюванням фінансових результатів, не передбачають альтернативних стратегій плани не враховують виникнення непередбачених обставин |
| Товарна стратегія і стратегія обслуговування потребують коригування | Номенклатура продукції та товарів підприємства занадто велика, що негативно позначається на його виробничих витратах. Підприємство слабо займається крос-селінгом (продажем товару разом з додатковими товарами і послугами) |

Продовження таблиці 3.1

| | |
|--|---|
| Підприємство не намагається побудувати сильний бренд | Цільова аудиторія погано знайома з діяльністю підприємства. Споживачі або не знають про підприємство, або не вважають бренд підприємства найкращим. Розподіл бюджетних коштів між різними інструментами маркетингу залишається практично незмінним |
| Підприємство не намагається побудувати сильний бренд | Заходи по просуванню продукції, товарів і послуг не враховують належною мірою показники прибутку на інвестований капітал (недооцінена роль інвестицій) |
| Недоліки в організації роботи відділу маркетингу заважають ефективному маркетингу підприємства | Є окремі проблемні моменти в комунікації відділу маркетингу з іншими підрозділами підприємства. Не всі сучасні технології маркетингу використовуються в маркетинговій діяльності підприємства. |
| Підприємство не одержує максимальної користі з нових технологій | Підприємство в недостатній мірі використовує Інтернет. Сайт підприємства неінформативний, не наповнений потрібним контентом, рідко оновлюється. Автоматизована система продажів компанії застаріла. Відділ маркетингу потребує розробки інструментальних панелей. |

Усі ці, а також інші проблеми заважають розвитку маркетингової діяльності підприємства, розвитку підприємства в цілому, через них підприємство недоотримує прибуток, втрачає потенційних клієнтів.

3.2 Заходи покращення маркетингового середовища та підвищення конкурентоспроможності підприємства

На підставі отриманої інформації можна запропонувати наступні заходи, які будуть спрямовані на усунення виявлених проблем і зростання ТОВ «Артіпак».

1.Визначення ринкових сегментів.

Сегментування клієнтів повинно вестися по шуканим вигодам. Необхідно розробити чітку ієрархію споживчих груп [18, с.130].

2.Визначення мети споживачів в тому чи іншому сегменті ринку.

Маркетинговий план підприємства повинен встановлювати цілі за обсягом продажів, витрат і прибутків на рік, з розбивкою очікуваних результатів за

кварталами або місяцями. У разі, якщо підсумки роботи за рік не відповідають очікуванням, необхідно виявити причини: економічні умови, зміна споживчих переваг, краща пропозиція конкурентів або неправильне ціноутворення[19, с.91].

Отже, повноцінні дослідження споживачів необхідно проводити не рідше ніж один раз на рік (але краще частіше).

Кращим дослідженням є постійний діалог з цільовими споживачами, причому як з окремими покупцями, так і з групою.

3.Робота зі збору інформації про конкурентів.

Підприємство має відстежувати появу нових ідей та технологій, які можуть загрожувати витісненням з ринку його ключової пропозиції або виробничого процесу. Необхідно провести власну структурну реформу, що випускається і маркетингової політики, не чекаючи, поки це зроблять конкуренти. Інвестуючи власні кошти в нові технології, підприємство також може додатково убезпечити своє майбутнє [20, с.34].

4.Взаємовідносини з усіма зацікавленими сторонами.

Перш ніж наймати персонал, керівник повинен чітко визначити цінності, концепцію, місію, стратегію позиціонування та цільових споживачів підприємства. Тільки після цього можна знайти таких працівників, які після навчання будуть «жити брендом підприємства». Успішні бізнесмени навіть у важкі часи думають на перспективу: добре платять персоналу, постачальникам і дистриб'юторам. Така політика дозволяє залучати кращих працівників, постачальників і дистриб'юторів. Вони діють як одна команда, що в довгостроковій перспективі дасть можливість знизити маркетингові витрати, зробити найбільш вигідну цінову пропозицію.

В результаті зростає і рівень доходів, і ринкова частка підприємства. Саме підприємство стає все більш привабливим, інвестори вкладають в компанію більше коштів, і на тривалий термін.

5.Пошук нових можливостей.

Не буває бізнесу без нових ідей:

-безліч цікавих ідей є у співробітників, але вони не знають, кому про них повідомити, і не мотивовані до таких дій;

-постачальники, дистриб'ютори та інші партнери, ймовірно, також могли б надати підприємству цікаві, потенційно вигідні пропозиції;

-існує безліч способів допомогти працівникам генерувати нові ідеї.

Як стимулятор креативності співробітників можна запропонувати:

-проводити регулярні конкурси на інноваційні пропозиції;

-фінансувати кращі ідеї. Найперспективніші концепції передавати відповідним фахівцям для реалізації;

-для управління потоком ідей призначити менеджера високого рівня. Він повинен працювати з комітетом по ідеям, що включає представників усіх великих підрозділів підприємства, в тому числі і відділом маркетингу [21, с.330].

6.Коригування товарної стратегії.

Розширити асортимент завжди простіше, ніж звужити. На перший погляд, чим більше позицій пропонується на продаж, тим більше покупців можна залучити, тим вищі доходи. Але в міру зростання асортименту збільшується і число слабких позицій (невигідних, що не приносять прибутку, непопулярних).

7.Робота щодо посилення бренду підприємства.

Необхідно враховувати, що крім прямої реклами, в формуванні бренду бере участь безліч інших засобів: якість товару, упаковка, надійність доставки, правильність складання рахунків та ін.

Чим вище рівень задоволеності споживачів вашою ціновою пропозицією і якістю товару, тим вище буде вартість бренду.

Кошти, які вкладаються в бренд, необхідно використовувати ефективно (направляти їх перш за все на підвищення якості продукції, на поліпшення обслуговування і логістики).

8.Недоліки в організації роботи відділу маркетингу.

Необхідно розвивати у фахівців з маркетингу «фінансове» мислення. Вони повинні розуміти, що таке маржа, оборот основних фондів, прибуток на капітал, що інвестується, додана вартість і курс акцій. Чим краще фахівці з маркетингу будуть володіти фінансовою термінологією, тим конструктивніше буде їх діалог з фінансистами при захисті бюджету, інвесторами, значущими клієнтами.

Для поліпшення взаємин між відділами продажів і маркетингу можна

запропонувати залучати до процесу маркетингового планування співробітників відділу продажів і фінансової служби.

9. Використання підприємством нових технологій.

При максимальній автоматизації системи продажів, багато рутинних маркетингових рішень може прийматися не персоналом підприємства, а програмними засобами. Такий підхід дає можливість оптимізувати ці рішення і домогтися істотної економії робочого часу.

Підприємство може управляти своєю діяльністю за допомогою спеціальних комп'ютерних програм, або панелей. Виділяють три види таких «Приладових панелей» для маркетингу [22, с.105]:

Панель управління ринковою діяльністю. Вона включає останні дані про продажі, частку ринку, рівні витрат, ціни на продукцію підприємства і основних конкурентів.

Панель управління маркетинговим процесом. Ця програма здатна давати рекомендації щодо оптимізації тих чи інших стадій маркетингу. Вона дозволяє проводити тестування ринку, підбирати рекламне агентство тощо.

Панель управління маркетинговими інструментами.

Вона являє собою кілька статистичних програм, які можна використовувати при пошуку засобів вирішення певної задачі, середніх відхилень, складанні зведених таблиць, проведенні різних видів аналізу.

Запропоновані заходи можуть поліпшити ефективність рекламної діяльності, а також результативність роботи підприємства в цілому.

Проведемо розрахунок витрат на запропоновані на 2020 р. до реалізації заходи (таблиця 3.2).

Таким чином, планується, що сума витрат на запропоновані заходи на 2020 р. становить 600 тис. грн., що становить всього 0,04% від рівня собівартості готової продукції підприємства за 2019 р.

Таблиця 3.2 – Розрахунок витрат на запропоновані заходи на 2020 р.

| Напрямок витрат | Сума, тис. грн. | Очікуваний ефект |
|--|--------------------|---|
| Модернізація власного сайту | 100 | Розширення кола потенційних покупців Отримання відгуку від покупців |
| Рекламна кампанія в Мережі | 250 | Популяризація діяльності та продукції підприємства |
| Реєстрація в професійних мережах | 10 | |
| Проведення маркетингового дослідження щодо конкурентів і перспектив розвитку ринку гофроупаковки | 60 | Отримання додаткових знань про діяльність і продукцію конкурентів Вивчення продукції і застосовуваних конкурентами технологій виробництва Своєчасна корекція стратегії підприємства |
| Навчання працівників відділу маркетингу техніці активного продажу в Мережі | 50 | Розширення кола потенційних покупців Збільшення обсягів виробництва і виручки підприємства |
| Розширення PR-діяльності підприємства | 130 | Отримання відгуку від покупців Популяризація діяльності і продукції підприємства Зростання професійної компетенції працівників відділу маркетингу |
| Всього | 600 | |
| Частка витрат за пропонуваними заходами в загальній сумі витрат від рівня 2019 р.,% | 0,04 | |

Планується, що вже в 2020 р. на підставі реалізації запропонованих заходів будуть отримані наступні позитивні економічні ефекти (таблиця 3.3)

Таблиця 3.3 – Очікувані економічні ефекти за результатами внесених пропозицій, тис.грн.

| Показник | Період | | Відхилення | |
|-------------------|-----------|-----------|------------|-------|
| | 2018 рік | 2019 рік | абсол. | відн. |
| Виручка | 1 970 575 | 2 069 104 | 98 529 | 5,00 |
| Собівартість | 1 638 106 | 1 679 059 | 40 953 | 2,50 |
| Додаткові витрати | | 600 | 600 | - |
| Валовий прибуток | 332 469 | 389 445 | 56 976 | 17,14 |

З представлених розрахунків видно, що за рахунок зростання обсягів виробництва, і, відповідно, виручки від реалізації, збільшення змінних витрат, а також додаткових витрат (на реалізацію запропонованих заходів) відбудеться приріст валового прибутку (на 17,14%). Таким чином, співвідношення додаткових витрат і потенційних доходів говорить про ефективність внесених пропозицій.

ВИСНОВКИ

З проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Маркетинговим середовищем називається комплекс суб'єктів та умов, які перебувають поза підприємством і впливають на результат його роботи з потенційними клієнтами. Інакше кажучи, це поняття позначає умови, що підтримують зв'язок підприємства і споживачів. Будь-яке підприємство діє в умовах, які сформовані навколишнім середовищем - внутрішнім і зовнішнім маркетинговим оточенням (середовищем).

2. Аналіз маркетингового середовища можна представити у вигляді наступних етапів: планування, збір інформації, аналіз, інтерпретації отриманих даних.

3. Методами та інструментами маркетингу, що використовуються для розробки і реалізації нових продуктів є: морфологічний аналіз, метод Дельфі та "мозкового штурму", SWOT- аналіз, PESTLE- аналіз.

4. В роботі проаналізована діяльність ТОВ «Артіпак». Основними видами діяльності підприємства є виробництво гофрованого картону, паперової та картонної тари; посередництво в торгівлі товарами широкого вжитку.

5. Проведено аналіз маркетингового середовища підприємства. За період з 2017 по 2019 рр. чисельність персоналу підприємства зросла зі 151 до 207 осіб. Найбільший приріст чисельності працівників припадає на 2018 р. (42 особи). Зростання чисельності персоналу, і особливо основних працівників говорить про збільшення обсягів діяльності підприємства, зростанні обсягів виробництва.

За результатами аналізу господарської діяльності підприємства можна зробити наступні висновки: відбулося збільшення виручки, чистого прибутку; баланс підприємства є абсолютно ліквідним за кожним роком розглянутого періоду; у підприємства високі показники ліквідності і фінансової стійкості, є власний капітал, який на кінець 2019 р. на 68% формує його оборотні активи; у підприємства середні показники рентабельності і високі показники ділової активності.

Результати аналізу збуту показують, що: відбулося зростання виручки від

реалізації; SWOT-аналіз підприємства показав, що в середньостроковій перспективі основними стратегічними напрямками розвитку підприємства повинні бути розширення обсягів діяльності і збільшення займаної частки ринку та ін.

б.Аналіз маркетингового середовища і діяльності підприємства показав, що підприємство приділяє недостатньо уваги споживачам, і є проблеми з сегментацією споживачів (немає розуміння того – що потрібно споживачеві в тому чи іншому сегменті); мета споживачів в тому чи іншому сегменті не до кінця визначена та ін.

Усі ці, а також інші проблеми заважають розвитку маркетингової діяльності підприємства, розвитку підприємства в цілому, через них підприємство недоотримує прибуток, втрачає потенційних клієнтів.

Запропоновано шляхи вирішення проблем. Підприємство може управляти своєю діяльністю за допомогою спеціальних комп'ютерних програм, або панелей

Планується, що запропоновані заходи матимуть економічну ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко В. М., Бондаренко Л. М. Сутність, структура та дослідження маркетингового середовища діяльності підприємств АПК. *Економічні науки: зб. наук. пр.* Вінниця: ВНАУ, 2011. № 2 (53), т. 3. С. 166–172.
2. Старостіна А. Маркетинг: підручник / за ред. А.О. Старостіної. Київ: Знання, 2009. 1070 с.
3. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. К. : КНЕУ, 2005. 152 с.
4. Лирик І.В. Маркетинг в Українській економіці. Монографія, Київ, Вид. КНЕУ, 2008, 237 с.
5. Жегус О. Маркетингові дослідження :навчальний посібник Х.: ФОП Іванченко І.С., 2016. 237 с.
6. Криворучко С. П. Теоретичні основи та практичне застосування маркетингових досліджень у ході планування ефективної виробничої діяльності підприємства. Монографія. Дніпропетровськ, Наука і освіта, 2010. 233 с.
7. Масляк Т. А. Формування маркетингової стратегії на підприємстві. *Управління розвитком.* 2012. № 2. С. 50–52.
8. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. *Маркетинг в Україні.* 2009. № 4. С. 7–11.
9. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: навч. посібник. К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2004. 140 с.
10. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник.* 2010. № 1(26). С. 84–92.
11. Гаркавенко С. Маркетинг: підручник для студ. екон. спец. Вищих навч. закладів 6-те вид., доп. К.: Лібра, 2008. 720 с.
12. Петриченко П. Еволюція концепцій маркетингу взаємин: пріоритети, концептуальна база, домінуюча логіка. *Бізнес Інформ.* 2013. № 3. С. 367–372.
13. Холод В. В. Стратегічний моніторинг конкурентного маркетингового середовища підприємств. *Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр.* Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. Вип. 34. – С. 92–100.

14. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні в 2014 році: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетингові дослідження*. 2015. № 1. С. 4–26.
15. Вовк В. Я., Урусова С. С. Концептуальні засади сегментації конкурентного середовища національного ринку банківських послуг. *Економіка розвитку*. 2014. № 1 (69). С. 17–22.
16. Ставицький О. В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні. *Ефективна економіка*. 2011. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_ (дата звернення: 13.05.2021).
17. Товариство з обмеженою відповідальністю «Артіпак». URL: <https://artypack.business-guide.com.ua> (дата звернення: 15.05.2021).
18. Азоян А.А., Охапін В.Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингових досліджень та доцільність їх використання. *Вчені записки Університету "КРОК". Серія "Економіка"*. 2017. Вип. 48. С. 129–136.
19. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття. Системне дослідження. Монографія, Одеса, «Астра проект», 2000, 304с.
20. Циганкова Т. М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу. *Маркетинг в Україні*. № 2. 2004. С. 31–36.
21. Яневич М. Стратегічне управління підприємством на маркетингових засадах. *Українська наука: минуле, сучасне майбутнє*. 2010. № 14/15. С. 325–334.
22. Даниленко М. І. Розвиток інтернет-маркетингу. *Вісник Київ. націон. торг.-екон. ун-ту*. 2014. № 2. С. 102–108.