



## НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
(код і назва)  
(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри Т.В. Березнянко

“27” січня 2021 року.

### З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Гриба Кирила Олександровича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Розробка стратегії просування продукції підприємства  
керівник роботи Галиця І. О. д.е.н., професор,

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 27. 01. 2021 року № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 24 травня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми кваліфікаційної роботи. Бухгалтерська, статистична звітність, аналітичні матеріали ПрАТ «Індар».

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади стратегії просування продукції

Розділ 2. Дослідження діяльності ПрАТ «Індар» та особливості формування стратегії просування продукції.

Розділ 3. Удосконалення розробки стратегії просування продукції ПрАТ «Індар»

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 17 рисунках та 27 таблицях ілюстративного матеріалу.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 27 січня 2021 року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографічних джерел	29.01.2021 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	05.02.2021 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	10.02.2021 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	09.03.2021 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.04.2021 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	26.04.2021 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	04.05.2021 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	12.05.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	14.05.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	17.05.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	24.05.2021 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно з планом	

Здобувач

(підпис)

К.О.Гриб

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

І.О. Галиця

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянено і узагальнено існуючі теорико-методичні засади стратегій просування продукції підприємства в контексті діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища. У роботі описано стратегії просування продукції підприємства.

Для оцінки стратегії було обрано ПрАТ «Індар» та описано методичні та теоретичні засади стратегії просування продукції, а також розглянуто діяльність ПрАТ «Індар» та особливості формування стратегії просування продукції.

Для оцінки доцільності запропонованого заходу було визначено особливості розробки стратегії просування продукції підприємства ПрАТ «Індар».

На основі дослідження розробки стратегії було розроблено пропозиції щодо доцільності впровадження обраного заходу удосконалення стратегії просування продукції. Така стратегія допоможе реалізувати цілі компанії, а також прораховано рентабельність реклами.

У роботі здійснено ряд розрахунків із застосуванням програми Excel.

Кваліфікаційна робота складена на 94 сторінках, містить 27 таблиць та 17 рисунків.

Ключові слова: стратегії просування продукції, цілі розвитку підприємства, ефективність діяльності підприємства, стратегічне управління.

## ANNOTATION

In the final work the existing theoretical and methodical bases of strategies of advancement of production of the enterprise in the context of diagnostics of internal and external environment are considered and generalized. The paper describes the strategies for promoting the company's products.

Indar PJSC was selected to evaluate the strategy and methodological and theoretical principles of product promotion strategy were described, as well as Indar PJSC activity and peculiarities of product promotion strategy formation were considered.

To assess the feasibility of the proposed measure, the peculiarities of developing a strategy for promoting the products of PJSC "Indar" were determined.

Based on the study of strategy development, proposals were developed on the feasibility of implementing the selected measure to improve the strategy of product promotion. This strategy will help implement the company's goals, as well as calculate the profitability of advertising.

A number of calculations were performed using Excel.

Qualification work is compiled on 94 pages, contains 27 tables and 17 figures.

Keywords: product promotion strategies, enterprise development goals, enterprise efficiency, strategic management

## ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні та методичні засади стратегії просування продукції.....	9
1.1. Сутність поняття «стратегія просування продукції».....	9
1.2. Методичні підходи до розроблення стратегії просування продукції.....	18
Висновки до розділу 1.....	26
Розділ 2. Дослідження діяльності ПрАТ «Індар» та особливості формування стратегії просування продукції.....	28
2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Індар».....	28
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Індар».....	36
2.3. Особливості розробки стратегії просування продукції підприємства ПрАТ «Індар».....	43
Висновки до розділу 2 .....	57
Розділ 3. Удосконалення розробки стратегії просування продукції ПрАТ «Індар».....	60
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення стратегії просування продукції.....	60
3.1. Ключові аспекти розвитку креативних індустрій в Україні у контексті глобальних цифрових модифікацій.....	70
Висновки до розділу 3.....	79
Висновки та пропозиції.....	80
Список використаних джерел.....	83
Додатки.....	88

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* У сучасних умовах загострення зовнішньої і внутрішньої конкуренції і проблемності глобалізації формування та реалізація чіткої і довгострокової стратегії просування продукції стає необхідною потребою для ефективного розвитку компанії. Некоректне, неправильне визначення стратегічних орієнтирів істотно знижує ефективність управління, реалізації товару на ринку та втрату ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, часових).

*Метою* роботи є розробка стратегії просування продукції підприємства.

Для досягнення цієї мети потрібно виконати наступні *завдання*:

- визначити сутність поняття «стратегія просування продукції»;
- визначити методичні підходи до розроблення стратегії просування продукції;
- охарактеризувати діяльність ПрАТ «Індар»;
- проаналізувати фінансово-економічну діяльність ПрАТ «Індар»;
- визначити особливості розробки стратегії просування продукції підприємства ПрАТ «Індар»;
- проаналізувати прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення стратегії просування продукції;
- обґрунтувати доцільність впровадження обраного заходу щодо удосконалення стратегії просування продукції.

*Об'єкт дослідження:* процес розробки стратегії просування продукції підприємства ПрАТ «Індар».

*Предмет дослідження:* сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів розробки стратегії просування продукції підприємства ПрАТ «Індар».

*Сферою застосування* є ПрАТ «Індар».

В роботі використовувались наступні *методи дослідження*:

- спостереження та аналізу для розгляду праць українських і закордонних вчених і визначення поняття «стратегія просування продукції»;
- аналізу, синтезу, порівняння, індукції та дедукції для дослідження діяльності ПрАТ «Індар», зокрема у сфері розробки стратегії просування продукції;
- узагальнення – для формування висновків та рекомендацій щодо стратегії просування продукції ПрАТ «Індар».

*Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи* стали наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері розробки стратегій просування продукції підприємства; статистична та фінансова звітність підприємства; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали, Інтернет-ресурси.

*Практичне значення результатів дослідження* полягає в тому, що їх можна використовувати для ефективного просування продукції підприємства ПрАТ «Індар» або ж будь-якого іншого підприємства України.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ

### 1.1. Сутність поняття «стратегія просування продукції»

На сучасному етапі розвитку в умовах конкурентної боротьби компаніям необхідно застосовувати стратегії просування продукції та методи впливу на клієнтів, за допомогою створення різноманітних продуктів і способів обслуговування, щоб задовольняти попит клієнтів з більш складними потребами. Це дозволить утримати свої позиції на ринку і зберегти ефективність своєї діяльності.

Стратегія – загальний план будь-якої діяльності, що охоплює тривалий період часу, спосіб досягнення складної мети, яка є невизначеною і пріоритетною для управлінця на даний момент, а в подальшому корегуватиметься під зміну умов діяльності [1].

Деякі вчені під стратегією розуміють довгострокові напрямки розвитку, що стосуються засобів діяльності організації, системи взаємин усередині неї, позицій в навколишньому середовищі, що призводять оптимізацію до її цілей [2].

М. Портер вважає, що стратегія – це спосіб реакції на зовнішні можливості та загрози, внутрішні сильні та слабкі сторони з метою досягнення довгострокових конкурентних переваг [3, с. 45].

Г. Кіндрацька стверджує, що стратегія – це сукупність запланованих дій (сформована стратегія) і необхідних поправок у випадку непередбачених обставин (незаплановані стратегічні рішення) [4, с. 26].

Беручи до уваги ці визначення, можна зробити висновок, що стратегія – це напрямок розвитку підприємства щодо досягнення основних його цілей з урахуванням наступних чинників:

- можливість змін і невизначеності зовнішнього середовища;

- наявність внутрішніх ресурсів економічної системи;
- правил ведення бізнесу.

Просування це цілком конкретний засіб діяльності, спрямований на залучення і утримання уваги якомога більшої кількості людей, з метою впливу на них і переконання купити той чи інший товар або услугу.

Отже, під стратегією просування товарів або послуг слід розуміти комплекс маркетингових робіт, який включає в себе опис цільового сегмента, позиціонування, структуру бренду, канали поширення маркетингового звернення та медіаплан [5].

Попов Є. В. [6, с. 53] вважає, що стратегія просування товару на ринок – це план щодо захоплення ринку, без якого можна залишитися забутим, невибраним, навіть якщо у товару є маса переваг.

Ф. Котлером визначено, що стратегія просування - раціональна, логічна побудова, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої основні задачі, та яка включає в себе конкретні стратегії по цільових ринках. Також автор визначає інформаційну, закликаючу та «нагадувальну» функції стратегії просування [7, с. 67].

Основні функції стратегії просування визначаються відповідно до цілей та задач, які на неї покладає компанія:

- 1) інформаційна – ознайомлення з товаром та компанією;
- 2) закликаюча – заохочення до покупки, переконання на користь вибору товарів компанії та послідовне формування позитивного сприйняття образу компанії і її товарів;
- 3) нагадування - підтримка обізнаності, утримання в пам'яті споживачів інформації про товар та нагадування де його можна придбати;
- 4) позиціонування продукції;
- 5) утримання покупців, лояльних до марки;
- 6) формування позитивного іміджу;
- 7) стимулювання збуту;
- 8) інші функції [8, с. 312].

Стратегія просування є одним з основних елементів у формуванні стратегічних пріоритетів компанії. Спираючись на корпоративну місію, керівники ухвалюють управлінські рішення щодо цільових сегментів ринку, потреб споживачів, а також способи просування продукції. Тобто, створюючи стратегію просування, керівники конкретизують власне бачення реалізації товарів компанії [9]. Вона є однією з основних, що дозволяє формувати й наступні функціональні стратегії, які покликані сформувати концептуальні пріоритети у забезпеченні ринкових амбіцій компанії. Головним завданням стратегії просування продукції є забезпечення максимального і швидкого отримання прибутку та лояльних клієнтів.

Основні дії та підходи, які визначають стратегію компанії наведені на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Дії та підходи, що визначають стратегію компанії

Джерело: складено автором на основі [2]

Отже, з рисунку видно, що стратегія створюється для досягнення певних цілей та вирішення проблем: покращення конкурентної позиції, підвищення доходу тощо.

Сучасний економічний розвиток передбачає, що конкретні стратегії потрібно вибирати враховуючи специфіку зовнішніх і внутрішніх умов діяльності компанії, а також поглядів керівництва на шляху розвитку організації. Ці фактори можуть істотно відрізнятись, тому ефективна стратегія просування починається з дослідження ринку і його сегментації, що дозволяє компаніям захоплювати нові сегменти ринку. Вихідними передумовами для побудови стратегії є властивості ринку, прогноз дій конкурентів і можливості самої компанії.

Процес формування стратегії просування продукції представлений на рис. 1.2.

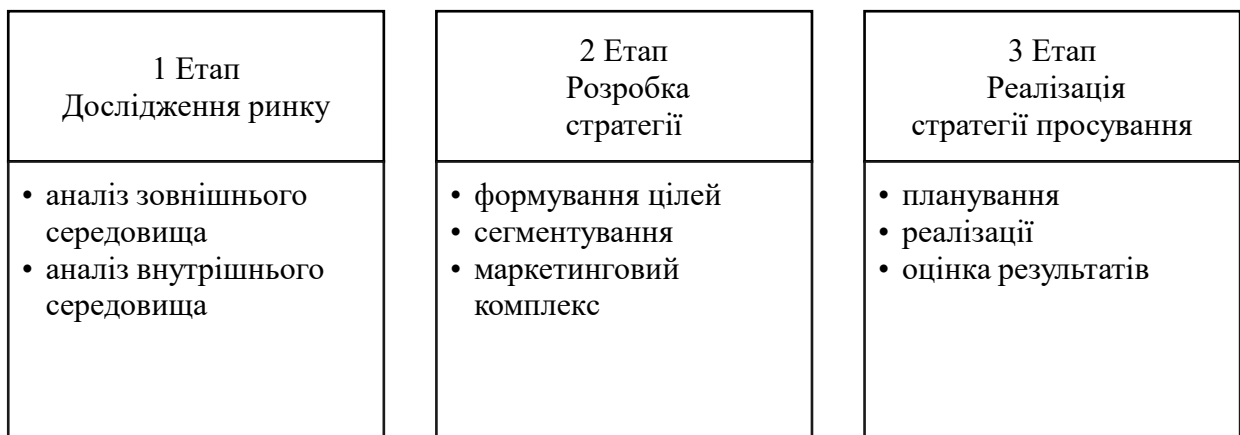


Рис. 1.2. Процес формування стратегії просування продукції

Джерело: складено автором на основі [7; 10; 11]

На першому етапі проводиться аналіз ринку, на якому підприємство хоче закріпити свої позиції, зокрема проводиться оцінка компаній конкурентів, з точки зору позиціонування, товарообігу та рентабельності, а також визначається ємність ринку.

На другому формується основна місія підприємства, філософія та загальне бачення діяльності компанії. Визначаються фактори, що впливають

на підприємство, вибирається метод сегментування, пріоритетних секторів ринку, оцінювання сегментів і визначається метод позиціонування. Також розробляється політика ціноутворення, комунікацій та управління персоналом. Визначаються основні способи обслуговування клієнтів та формується процес створення послуг.

На третьому, заключному етапі проводиться оперативне планування маркетингу, розробка плану, формується позитивний імідж компанії та проводиться оцінка ефективності проведених заходів.

Необхідно відзначити, що стратегія просування продукції компанії являє собою комплекс реалізації даних, отриманих в процесі вивчення ринку, що дає можливість провести оцінку отриманої інформації про стан і динаміку розвитку ринку. Оцінюючи стан та розвиток ринку можна побудувати ефективну маркетингову стратегію підприємства.

Спираючись на інформацію надану вище, можна виділити два види стратегій просування продукції на ринок:

- Push стратегія (штовхай);
- Pull стратегія (тягни).

Стратегія виштовхування - це підштовхування товару до клієнта, тоді як стратегія витягування тягне замовника до товару. Push-стратегія - це швидкий спосіб перевести клієнта від обізнаності до покупки, тоді як стратегія pull - це створення постійних відносин з брендом. Вони слугують для досягнення конкретної мети, тобто «просування» клієнта на шляху від обізнаності до покупки. Стратегії витягування, як правило, є більш успішними у побудові брендів [12].

Стратегія «штовхай» підходить для продукції із низькою невизначеністю попиту, а також для товарів, що мають велике значення для економії та зменшення витрат. Стратегія «тягни» пропонується для товарів з високою невизначеністю попиту та з низьким значенням економії на масштабах, а це означає, що агрегування не зменшує витрати, а отже, фірма готова керувати ланцюгом поставок на основі реалізованого попиту.

Однак, визначають і гібридну стратегію «push-pull». Як правило, така методика підходить для просування продуктів, у яких невизначеність попиту велика, тоді як економія від масштабу важлива для зменшення витрат на виробництво та доставку. Таку стратегію можна зустріти на підприємствах, які виготовляють меблі, де неможливо приймати виробничі рішення на основі довгострокових прогнозів [13]

Основними сучасними методами просування товарів на ринок є:

- реклама – інформує споживача про нові продукти та вказує на їхні переваги. Викликає інтерес до товару і бажання придбати;
- інтернет маркетинг - це маркетингова і комерційна діяльність в мережі Інтернет, яка охоплює всі елементи комплексу маркетингу. Основна мета – отримання вигоди за допомогою максимального задоволення потреб інтернет-користувачів;
- прямий маркетинг – підтримання особистої комунікації зі споживачами;
- телемаркетинг – комунікації за допомогою телефону та інших телекомунікаційних технологій. Основна ціль – спрощення комунікації з аудиторією та збільшення продажів;
- маркетинг взаємовідносин - метод побудови довгострокових взаємовигідних відносин з покупцями, постачальниками, дистриб'юторами;
- підтримка збуту - використовується для підвищення ефективності діяльності продавців. Включає підтримку оптового і роздрібного торгового персоналу, презентації для різних секторів ринку;
- друковані матеріали - просування товарів в газетах, журналах та інших друкованих виданнях [14].

Сучасні методи просування товару займають важливе місце в маркетингу. З їх допомогою підприємство може заявити про себе, про свої товари і послуги, а отже, залучити покупця, задовольнити його потреби та отримати прибуток [7, с. 147].

Також стратегії просування можна відрізнити за різними етапами життя продукту, оскільки кожна стадія життєвого циклу товару, зважаючи на свої відмінностей і нюансів, вимагає застосування різних стратегій.

На етапі впровадження першочерговим завданням стоїть максимально глибоке проникнення на ринок [15 с. 59]. Роблячи акцент всього на двох елементах комплексу маркетингу - ціні і просуванні, зазначену мету можна досягти при використанні однієї з наступних альтернативних стратегій:

1. Швидке «зняття вершків» - встановлення ціни на високому рівні для отримання відповідного прибутку з продажу товару. Використовуючи різні ЗМІ, компанія посилено просуває новий продукт, щоб заповнити ринок в перевазі даного товару навіть при такій високій ціні.

Описана стратегія використовується в ситуації, коли:

- значна частка потенційного ринку ще не знайома з товаром;
- є споживачі, які вже знайомі з товаром і націлені на його придбання навіть за завищеною ціною;
- компанія усвідомлює переваги свого товару і готова до конкурентної боротьби.

2. Швидке проникнення на ринок. Характеризується низькою ціною, встановленою на новий товар, і посиленням просуванням. Зазначена стратегія дозволяє досить швидко увійти в ринок і завоювати в ньому значну частку. Її застосовують при наступних умовах:

- ринок має значні розміри;
- споживачі недостатньо поінформовані про товар;
- більшість покупців досить чутливі до рівня цін;
- є можливість появи сильних потенційних конкурентів;
- проявляється ефект масштабу і собівартість товару знижується.

3. Повільне «зняття вершків». Стратегія передбачає встановлення високої ціни при низьких витратах на просування і рекламу. Таке поєднання

дозволяє максимально підвищити прибуток, одержуваний від реалізації товару на ринку. Необхідні умови для застосування даної стратегії наступні:

- споживчий ринок обмежений за розмірами;
- велика частина споживачів вже поінформована про товар;
- готовність споживачів платити за товар за високою ціною;
- на ринку можлива незначна конкуренція.

4. Пасивний маркетинг (повільне проникнення). В даному випадку встановлюються як низькі ціни на товар, так і низький рівень витрат на просування. Як правило, така стратегія застосовується, коли:

- розміри ринку досить значні;
- значна частина споживачів добре обізнана про товар;
- спостерігається досить висока чутливість покупців до ціни;
- є певна конкуренція.

На етапі зростання головним завданням для компанії стає зміцнення зайнятого положення і максимізація частки ринку. Витрати на стимулювання збуту трохи зменшуються в зв'язку з активним споживчим попитом, сформованому на етапі впровадження. В цей час з'являється значна кількість конкурентів, які мають намір вести боротьбу за ринок. Заходи по боротьбі з конкурентами можуть бути наступні:

- зміцнення становища товару на ринку за допомогою його модифікації і модернізації;
- перепозиціонування продукту для виходу на нові ринки;
- збільшення точок збуту;
- стимулювання продажів за допомогою PR-кампаній;
- зміна ціни для залучення нових покупців [16, с. 137].

На даному етапі компанія стоїть на роздоріжжі між завоюванням більшої частки ринку і значним прибутком, який можна отримати зараз. Справа в тому, що, витрачаючи кошти на модифікацію, модернізацію товару,

стимулювання збуту і т. д., у неї з'являється шанс завоювати лідируюче положення на ринку, випередити своїх конкурентів.

Для отримання максимального прибутку і захисту завойованої частки ринку можна використовувати такі стратегії:

1) Модифікація ринку. Дана стратегія ґрунтується на факторів, які істотно впливають на обсяг реалізованого товару – число споживачів і частота використання.

2) Модифікація елементів комплексу маркетингу. Передбачає зміну характеристик одного або ж кількох елементів - товару, ціни, збуту і просування.

На етапі спаду основним завданням компанії стає мінімізація витрат і «витяг» прибутку, що залишився. На даному етапі товар стрімко знижується в ціновою, що робить підтримку його виробництва і просування досить витратними [17, с. 85]. З товаром, який набрав стадію спаду, компанія може діяти наступним чином:

1. Продовжити виробництво і продаж товару.
2. Скоротити до мінімуму всі витрати, пов'язані з товаром на стадії спаду.

Даний крок компанії слід зробити у разі, якщо є шанс на те, що рівень споживання залишатиметься стабільним довший час. Це може гарантувати короткострокове збільшення прибутку.

3. Припинити випуск товару.

Також розрізняють інші стратегії просування:

- раціональна – інформує споживача, переконує в доцільності покупки даного товару;
- емоційна – основний акцент робиться на почуттях і емоціях, залучення до покупки через асоціації;
- товарна – стимулює попит на продукцію та інформує про переваги товару;

- престижна – говорить про основні переваги товару, в порівнянні з аналогічними товарами конкурентів;
- селективна – націлена на конкретну групу споживачів;
- масова – націлена на широке коло споживачів;
- інші [18, с. 46].

Отже, просування продукції займає одне з основних місць в діяльності підприємства. Однак, його не потрібно розглядати як окремий елемент або процес маркетингової діяльності. Просування – це комплекс взаємопов'язаних елементів, який використовує підприємство для досягнення своєї мети. Велика кількість класифікацій стратегій просування дозволяють сформувати оптимальний набір інструментів для ефективного досягнення поставлених цілей щодо реалізації товару.

## **1.2. Методичні підходи до розроблення стратегії просування продукції**

Розробка стратегії просування продукції - це процес створення та практичної реалізації загальної програми дій для реалізації продукції на ринку. Метою цього процесу є ефективний розподіл ресурсів для отримання певної частки ринку. Предметом стратегії просування є вирішення питань, які пов'язані з реалізацією і підвищенням попиту на конкретний товар

Водночас при розробці маркетингової стратегії потрібно враховувати [19, с. 260]:

- 1) цілі та напрямки діяльності компанії;
- 2) координацію різних областей діяльності;
- 3) оцінку сильних і слабких сторін підприємства, можливостей та загроз;
- 4) формування умов для ефективної реалізації продукції;
- 5) оцінка маркетингової діяльності підприємства.

Для початку потрібно визначити основну мету розробки стратегії просування. Вона може бути націлена на:

- залучення нових покупців;
- підвищення рівня лояльності до своєї продукції наявних покупців;
- спонукання споживачів до збільшення частоти покупок;
- збільшення обсягів збуту певних видів продукції;
- залучення нових дистриб'юторів та торгових агентів до співпраці.

Об'єктами можуть виступати: кінцеві споживачі, торговельні посередники.

В основі розробки маркетингової стратегії лежить вибір цільового ринку. Одночасно можуть застосовуватися різні типи маркетингових підходів до розробки стратегії. Вони залежать від вибраного сегменту ринку або ж ринку загалом. Структура ринку та відповідні характеристики маркетингових підходів наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

### Структура ринку та характеристики маркетингових підходів

Ринок в цілому	Один сегмент ринку	Більшість сегментів ринка
Масовий маркетинг	Концентрований маркетинг	Диференційований маркетинг
Орієнтація на широкий споживчий ринок з використанням одного базового комплексу маркетингу	Орієнтація на одну групу споживачів з використанням спеціального залучення саме цієї групи споживачів	Орієнтація на кілька груп споживачів з використанням спеціально опрацьованого комплексу маркетингу для кожної групи споживачів

Джерело: складено автором на основі [20, с. 98]

Отже, з таблиці видно, що для формування стратегії необхідно дослідити ринок загалом або ж вибрати певний його сегмент. Комплекс маркетингу, зокрема стратегія просування повинна бути націлена на конкретну групу споживачів.

Визначення цільової аудиторії кампанії і її подальший аналіз важливий для розробки стратегії просування, адже неправильний вибір цільової аудиторії не дасть бажано ефекту від методів просування. Цільова аудиторія – це певна категорія людей з схожими інтересами і уподобаннями, тому якщо її обрати неправильно рекламна кампанія буде спрямована на той сегмент споживачів, яким даний товар взагалі нецікавий.

Для розуміння цільової аудиторії створюється портрет покупця, в якому визначається:

- стать і вік;
- сімейний стан, чи є діти;
- місце проживання і рід занять;
- рівень доходу в цифрах;
- соціальний статус;
- місця, де людина проводить вільний час, чим захоплюється;
- що буде, якщо клієнт не вирішить свої проблеми за допомогою вашого продукту;
- як людина приймає рішення про покупку, чи радиться з кимось;
- що заважає йому вирішити проблему;
- заперечення;
- що клієнту може сподобатися у ваших конкурентів.

Аналіз ринку спрямований на визначення потенційної місткості ринку для продукції, що виробляється, на визначення характеру споживчого попиту та розподілу попиту в різних регіонах. Завданнями маркетингової діяльності з дослідження ринку є визначення потреб у нових товарах, вдосконалення або модернізація вже існуючих [20, с. 75].

Аналіз систем та методів продажу продукції дозволяє визначити, наскільки ефективнішим є продаж продукції даної компанії на конкретному ринку, хто може стати торговим посередником. З метою визначення найбільш ефективних шляхів і засобів збільшення обсягу реалізації продукції

проводиться дослідження динаміки продажів, витрат і прибутку підприємства.

Проводячи маркетингові дослідження з метою пошуку найбільш ефективних засобів просування товарів на ринок, керівництво компанії визначає, яка стратегія буде найбільш оптимальною.

Розробка стратегії може бути поділена на декілька етапів: розробка іміджу підприємства та концепції комунікацій, аналіз зовнішнього середовища, конкурентів, споживачів; визначення позиції на ринку, застосування стратегії та контроль її ефективності.

Розглянемо основні методичні підходи та етапи управління стратегією просування, виділяючи основні елементи стратегій, що формуються на різних стадіях розвитку компанії.

Стратегічний аналіз, який передбачає дослідження таких елементів стратегії, як внутрішнє і зовнішнє середовище організації. Зовнішнє середовище створює об'єктивні економічні, конкурентні і соціально-політичні умови, в рамках яких підприємство здійснює свою діяльність, і до динаміки яких змушене пристосовуватися.

Традиційно аналіз і оцінка елементів зовнішньої макросередовища, що впливають на стратегічні перспективи компанії, відбувається в рамках PEST-аналізу. PEST - аналіз описує структуру аспектів зовнішнього середовища, що можуть вплинути на розвиток компанії: політичні, економічні, соціально-культурні та технологічні [21, с. 54]. Він є частиною зовнішнього аналізу при проведенні стратегічного аналізу або дослідженні ринку, а також дає огляд особливостей макросередовища, які потрібно враховувати. Це стратегічний інструмент для розуміння зростання чи падіння ринку, ділової позиції, потенціалу та напрямку діяльності.

При проведенні стратегічного аналізу зовнішнього мезо- або мікросередовища доцільно використовувати модель «П'ять сил конкуренції» М. Портера [22]. Це дозволяє оцінити такі елементи, як можливість появи на ринку нових конкурентів, загрози діючих конкурентів, загрози з боку

товарів-замінників, силу впливу споживачів та вплив постачальників на діяльність організації (рис. 1.3).

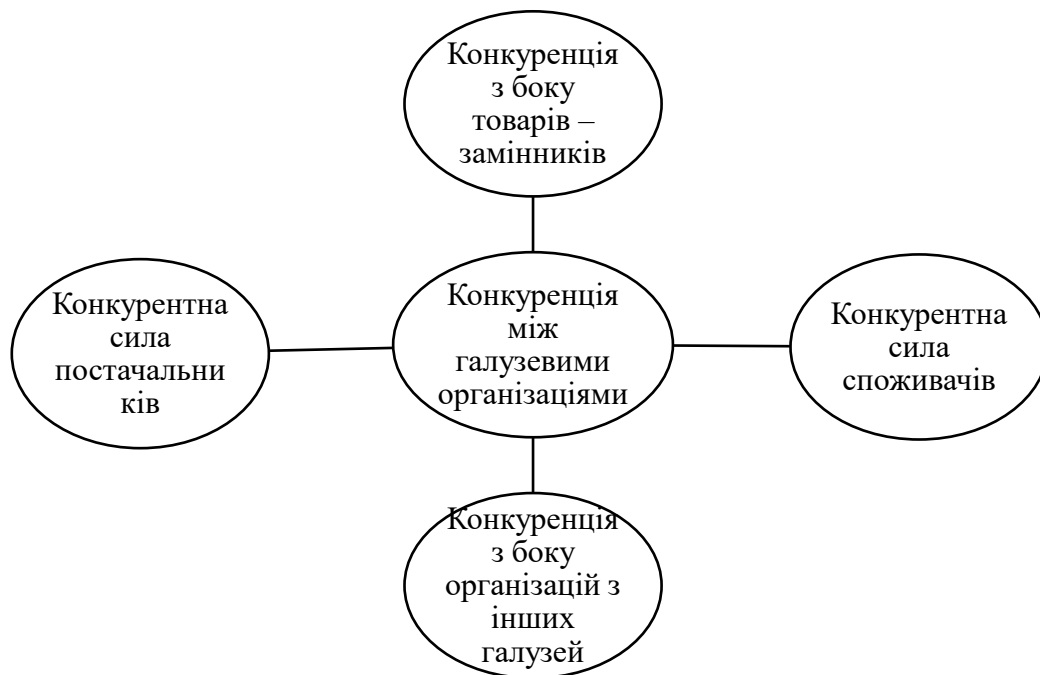


Рис. 1.3. Модель п'яти сил конкуренції

Джерело: складено автором на основі [23, с. 33]

Найбільш інтенсивна конкуренція має місце між конкурентами в галузі. Як правило, боротьба йде за величину ринкової частки (особливо на етапі галузевого зростання), оскільки в більшості випадків саме цей параметр визначає цілі в довгостроковому періоді. У деяких випадках продукція, що пропонується фірмою, має подібні функціональні характеристики з продукцією, що виробляється іншими організаціями з цієї або іншої галузі. В результаті виникає конкуренція даному товару з боку товарів – замінників.

Конкуренція з боку потенційних конкурентів виникає у випадку ймовірності того, що організації з інших галузей можуть увійти в дану.

Конкурентна сила постачальників зумовлюється тим, що галузеві організації є основними споживачами сировини та комплектуючих, технологій, кадрів, тому постачальники мають можливості здійснювати

безпосередній вплив на ефективність їх функціонування. Силу впливу постачальника на споживача визначають такі чинники:

- а) баланс попиту та пропозиції;
- б) частка постачальника в загальному обсязі закупівель споживача;
- в) ступінь спеціалізованості товарів, що закупляються;
- г) можливість споживача знайти або виробити товар-замінник;
- д) зацікавленість конкурентів споживача в даному постачальнику;
- е) наявність товарів-замінників у інших постачальників.

SWOT-аналіз використовується для того, щоб визначити сильні, слабкі сторони, можливості та загрози, пов'язані з конкуренцією та іншими факторами. Ця методика, призначена для використання на початкових етапах процесів прийняття рішень і може бути використана як інструмент для оцінки стратегічного становища компанії. Аналіз має на меті вказати цілі бізнес-підприємства та визначити внутрішні та зовнішні фактори, які є сприятливими та несприятливими для досягнення цих цілей. [24]

При розробці стратегії просування продукції використовуються також наступні методики: матриця Boston Consulting Group (БКГ) і матриця Мак-Кінсі. Відповідно до цих методик компанії позиціонуються в координатах: привабливість ринку і конкурентний статус компанії на цьому ринку.

Принципова відмінність цих двох методик полягає в оцінці привабливості ринку і конкурентного статусу компанії на цьому ринку. У матриці БКГ використовується гіпотеза про те, що кожен з цих показників можна оцінити з використанням одного параметра. Для оцінки привабливості ринку використовується темп зростання ринку, а для оцінки конкурентного статусу - частка ринку, яку займає компанією. Для початку компанія може використовувати такий спрощений підхід, але більш точну оцінку можна отримати, якщо враховувати кілька параметрів, що впливають на привабливість і конкурентний статус компанії на ринку.

Кожен квадрат матриці відображає відповідну ситуацію. Застосовується така класифікація квадрантів:

«Дикі кішки» - високий темп зростання і низька частка ринку. Для збільшення частки ринку потрібні інвестиції, тоді є можливість перейти в «Зірки».

«Зірки» - високий темп росту, висока частка ринку. Це найкраща ситуація.

«Дійні корови» - низький темп зростання, висока частка ринку. Необхідні жорсткий контроль інвестицій і передача надлишку грошей під контроль керівництва.

«Собаки» - низький темп зростання, низька частка ринку. Ця ситуація вимагає значної уваги і зусиль.

Матриця БКГ допомагає виконати дві функції:

- Ухвалення управлінських рішень про позицію на обраної СГП.
- Розподіл стратегічних грошових коштів між СГП в майбутньому.

У матриці McKinsey використовується більш складна методика оцінки привабливості ринку і конкурентного статусу компанії на ринку. Замість показника зростання обсягу використовується параметр привабливості СГП, а замість відносної частки ринку - майбутній конкурентний статус фірми. Ця матриця може застосовуватися на всіх фазах циклу попиту і технологій і при найрізноманітніших умовах конкуренції. Матриця McKinsey може бути деталізована, однак при значній деталізації не вдається зберегти той характер дій, що характерний для простої матриці.

Ще один методичний підхід до розробки стратегії просування продукції – побудова дерева цілей. Це структура цілей компанії, побудована за ієрархічним принципом (розподілена по рівнях). Це візуальне уявлення досягнення цілей. Принцип, згідно з яким головна мета досягається за рахунок сукупності другорядних і додаткових цілей. Завдяки побудові дерева цілей можна досягти ефективності інформаційного забезпечення процесів управління - процесу розробки, прийняття і контролю реалізації управлінських рішень.

Дерево цілей дозволяє організувати діяльність всіх структурних підрозділів підприємства, контролювати виконання поставлених завдань, забезпечити високий ступінь керованості бізнес-процесів та підготувати компанію до змін різного характеру.

Отже, сучасні виклики економічної дійсності і процеси розвитку ринкових відносин вимагають від бізнес-структур підвищення ефективності стратегічного управління, в зв'язку з чим важливо правильно вибрати методики, методи та способи формулювання і розробки стратегії з метою подальшої ефективної реалізації, що стає принциповим моментом для ефективного проведення маркетингової політики.

Стратегії просування вибираються в міру необхідності на основі цілей і завдань ринкової поведінки, досягнутої конкурентоспроможності, стадій життєвого циклу, ресурсного потенціалу розвитку, галузевих особливостей і управлінських ініціатив.

Для розробки стратегії варто проаналізувати ресурси компанії, які будуть необхідні для просування продукції, проаналізувати загальний фінансовий стан компанії та її прибутковість. Для цього необхідно розрахувати основні показники фінансового стану, наведені в Додатку А.

Стратегія визначається як комплексний план підприємства, розробляється на основі обґрунтованого підходу і визначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства. Будь-яка маркетингова стратегія визначає вектор дій компанії як щодо споживачів, так і щодо конкурентів.

Стратегія розробляється на довгострокову перспективу. Вона є основним методом реалізації маркетингових цілей підприємства та визначає напрямок діяльності підприємства відповідно до особливостей ринку. Стратегія просування є невід'ємною частиною формування маркетингової стратегії, що має певну логіку, послідовність і циклічність. Формування стратегії просування відіграє важливу роль у забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства.

## Висновки до розділу 1

Стратегія просування продукції являє собою план організації конкретної діяльності компанії, який охоплює певний період часу та націлений на досягнення поставленої мети. Стратегія дозволяє вирішити основні задачі підприємства для покращення його діяльності та позиції на ринку.

Стратегія виконує декілька функцій: інформаційну, закликаючу, нагадування, позиціонування продукції; утримання покупців, лояльних до марки; формування позитивного іміджу; стимулювання збуту.

Щоб вибрати оптимальну стратегію, необхідно враховувати специфіку зовнішніх і внутрішніх факторів, від яких залежить діяльність компанії, а також бачення керівництва подальшого розвитку компанії. Процес формування стратегії просування продукції включає декілька етапів: дослідження ринку, розробка самої стратегії та її реалізація.

Є декілька видів стратегій: Push стратегія, Pull стратегія, гібридна стратегія «push-pull», раціональна, емоційна, товарна, престижна, селективна, масова та інші. Основні методи просування товару: реклама, інтернет маркетинг, прямий маркетинг, телемаркетинг, маркетинг взаємовідносин, підтримка збуту і друковані матеріали.

Для розробки стратегії просування продукції необхідно чітко розуміти пріоритетні цілі. Це може бути залучення нових клієнтів, покращення ставлення покупців до продукції, збільшення частоти покупок та обсягів збуту певних товарів. Також стратегія може створюватися для залучення нових дистриб'юторів та торгових агентів до співпраці.

Розробка стратегії просування – це комплексний процес, який вимагає детального аналізу діяльності компанії: дослідження ринку, зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення сильних і слабких сторін, вибір стратегії та її реалізація і оцінка результатів. Для формування ефективної стратегії потрібно здійснити ряд заходів, зокрема: проведення PEST аналізу

для визначення факторів впливу, SWOT-аналіз для визначення можливостей, загроз, сильних та слабких сторін, використання моделі «П'ять сил конкуренції» М. Портера. Потрібно зрозуміти основну цільову аудиторію.

Також варто використовувати матриці БКГ і МАК-Кінсі, які дозволять оцінити привабливість ринку і конкурентний статус компанії на цьому ринку. Важливою є розробка дерева цілей для формування чітких завдань та цілей для досягнення основної мети підприємства.

Отже, в сучасних умовах функціонування підприємства необхідно використовувати різноманітні методики та способи формулювання стратегії з метою подальшої ефективної реалізації. Це дозволить ефективніше проводити маркетингову політику та завоювати краще становище на ринку.

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ІНДАР» ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ

### 2.1. Загальна характеристика діяльності ПрАТ «Індар»

ПрАТ «Індар» - українське підприємство, що займається виробництвом лікарських препаратів різного спектру дії. «Індар» є приватним акціонерним товариством. Юридичною адресою є 02099 місто Київ Дарницького району вулиця Зрошувальна 5 [27].

Основна місія ПрАТ «Індар» - виробництво ліків для людей, які страждають на цукровий діабет та інші хронічні та соціально значущі захворювання.

Метою діяльності ПрАТ «Індар» є отримання високого прибутку через задоволення потреб населення. До інших цілей можна віднести:

- підвищення ефективності новітніх технологій;
- покращення іміджу на внутрішньому і зовнішньому ринку країни;
- отримання лідерських позицій на ринку;
- забезпечення пацієнтів життєво необхідними якісними та доступними ліками з доведеним терапевтичним ефектом.

ПрАТ «Індар» - це підприємство з повним технологічним циклом генетично-інженерного інсуліну - від API до готових лікарських форм. Підприємство пропонує повний спектр рекомбінантних препаратів інсуліну, виготовлених на основі фірмової технології. «Індар» понад 20 років проводить дослідження та розробки у виробництві ліків. Компанія експортує ліки в Молдову, Казахстан, Федеративну Республіку Бразилія, Ємен та інші країни.

ПрАТ «Індар» виконує наступні функції:

- лабораторні дослідження - розробка нових ліків, перевірка новітніх ліків;
- закупівля матеріалів та виробництво лікарських препаратів;
- реалізація ліків через дистриб'юторів, ритейлерів та оптових споживачів.

ПрАТ «Індар» було зареєстровано 31 жовтня 1997 року та присвоєно код ЄДРПОУ 21680915. ПрАТ «Індар» є приватним акціонерним товариством, тому не розголошує інформацію про акціонерів даного підприємства. З 2014 року керівником компанії є Вишнеvsька Любов Вікторівна.

Статутний капітал підприємства становить 80 886 330,00 грн.

ПрАТ «Індар» має лінійну структуру управління – структура, що утворюється в результаті побудови апарату управління у вигляді ієрархічної градації. Іншими словами, керівництво ставить задачі та визначає виконавців. У такій структурі поділ систем управління на складові частини визначається виходячи із організації роботи, ступенем концентрації виробництв, технологічними особливостями, широкою номенклатурою виробництв тощо (рис. 2.1).

У 2020 році налічувалося 309 працівників за штатним розписом. На підприємстві діє більш централізований рівень управління, оскільки всі нагальні питання вирішує керівник свого підрозділу, а питання більш глобального характеру вирішує керівництво: директор чи рада директорів. Оскільки це акціонерне товариство, то найбільш важливі питання вирішуються під час зборів акціонерів.

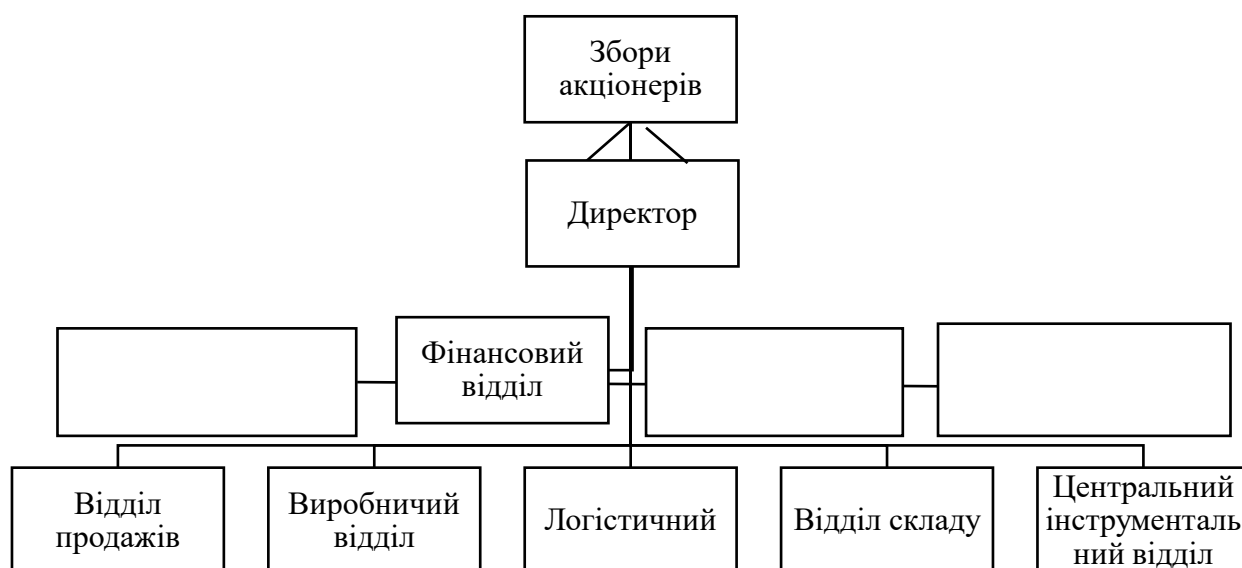


Рис. 2.1 Організаційна структура ПрАТ «Індар»

Джерело: складено автором на основі [27]

На підприємстві існують такі структурні підрозділи: цех з виробництва, відділ складу, логістичний відділ, лабораторії, цех механіків, цех енергетиків, центральний інструментальний відділ, адміністративний, фінансовий, маркетинговий, відділ кадрового забезпечення, відділ продажів. Кожний підрозділ виконує свою роботу, аби в кінцевому результаті досягти поставлених цілей.

З метою регламентації діяльності структурних підрозділів та визначення їх місця в організаційній структурі підприємства, адміністрація розробила та затвердила посадові інструкції, де визначаються завдання, функції, відповідальність, права та обов'язки кожного працівника.

Проаналізуємо основні структурні підрозділи ПрАТ «Індар», зокрема їх цілі та завдання (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

**Характеристика структурних підрозділів суб'єкта господарювання**

Найменування підрозділу	Цілі	Завдання, які вирішуються
1	2	3
Виробничий відділ	Виробництво лікарських препаратів, з усіма відповідними нормами.	Забезпечувати динамічну роботу відділу, дотримується нормативних актів, організовує контроль за кожним процесом виробництва та інші завдання.
Логістичний відділ	Вчасно доставити матеріали (ресурси або готову продукцію) в пункт призначення	Приймає оптимальні рішення, допомагає координувати роботу інших підрозділів, розробляє перспективні плани та виконує інші завдання.
Адміністративний відділ	Отримання максимального прибутку.	Планує, контролює та координує всю діяльність підприємства. Організовує та мотивує на ефективну роботу кожного працівника (відділ)
Лабораторії	Розробка нових лікарських продуктів	Розроблювати нові препарати, систематично підвищувати свій рівень знань.
Фінансовий відділ	Представлення фінансової інформації дирекції підприємства	Організація бухгалтерського обліку, контроль за використанням ресурсів підприємства, забезпечувати фінансову стійкість підприємства, забезпечує законність, своєчасність і правильність оформлення документів.
Кадровий відділ	Наймати висококваліфікованих працівників та постійно удосконалювати знання та вміння вже працюючих колег.	Підбирати висококваліфікованих працівників, знижувати плинність кадрів, зміцнювати трудову дисципліну.
Кадровий відділ	Наймати висококваліфікованих	Підбирати висококваліфікованих працівників, знижувати плинність кадрів, зміцнювати

## Продовж. табл. 2.1

1	2	3
	працівників та постійно удосконалювати знання та вміння вже працюючих колег.	трудова дисципліну.
Відділ продажів	Збільшення ринку збуту	Знаходити та налагоджувати зв'язки з новими бізнес-партнерами, розроблювати та реалізовувати нові бізнес-плани.
Відділ маркетингу	Збільшувати частку на зовнішньому та внутрішньому ринку.	Формування планів маркетингу та їх реалізації, аналізувати стан ринку та попит на виготовлений товар.

Джерело: складено автором за даними підприємства

З огляду на таблицю 2.1, можна стверджувати, що кожен з відділів працює організовано для досягнення поставлених стратегічних цілей підприємства.

У ПрАТ «Індар» є виробнича структура яка визначає склад основних цехів, виробничих ділянок і робочих місць, а також характер виробничих зв'язків між окремими робочими місцями, виробничими ділянками і цехами. До основних цехів відносять цех з виробництва антрамічних засобів, антидотів, засоби що впливають на метаболічний процес і один із великих цехів підприємства є цех по виготовленню ліків для діабетиків.

Обслуговуючі підрозділи є невід'ємною складовою ПрАТ «Індар», оскільки він в себе включає склади, матеріали (ресурси), склади готової продукції, транспортування, лабораторії. Обслуговуючі підрозділи є фундаментом для виготовлення високоякісної продукції.

Допоміжна служба включає в себе такі підрозділи: цехи механіків, цех енергетиків, та центральний інструментальний склад. До служби невиробничого призначення відносять наступні відділи: адміністративний, фінансовий маркетинговий, кадрове забезпечення, відділ продажів та інші.

Компанія функціонує на ринку фармацевтичної галузі та виготовляє різні позиції лікарських препаратів. Щоб визначити її основних конкурентів та споживачів розглянемо основний асортимент продукції ПрАТ «Індар» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Товарний асортимент ПрАТ «Індар»

Категорії застосування продукції	Напрямок застосування продукту	Асортимент продукції
1. Засоби, що впливають на метаболічні процеси		Тіоктодар
2. Антитромботичні засоби		Гепарин-ІНДАР
3. Антидоти		Протаміну сульфат
	4.1 Пероральні гіпоглікемічні засоби	Метформін ІНДАР
		Хумодар Р 100Р
	4.2 Препарати групи інсулінів у флаконах та картриджах	Хумодар Б 100Р
		Хумодар К25 100Р
	4.3 Засоби введення Інсуліну	Голки INSUPEN для шприц-ручок
		Шприц-ручка для введення інсуліну id Pen
		Стерильні інсулінові шприци Insumed 31G/30G/29G зі збільшувальною лінзою від Pic technology
4. Діабет	4.4 Прилади і засоби для вимірювання концентрації глюкози в крові	Стерильні ланцети для проколювання Digitest
		Ланцетний пристрій Digitest
		Глюкометр AGM-4000
		Rederma
	4.5 Засоби медичного призначення для догляду за шкірою та ротовою порожниною	Dentyucral
		Набір для інтенсивного догляду за стопами ніг revita
		Діагностичний тест
		Neuropad

Джерело: складено автором за даними підприємства

Таким чином, за даними таблиці глибина асортименту підприємства складає 8 видів. Ширина асортименту складає 17 найменувань. Отже, асортимент ПрАТ «Індар» є широким.

Роздрібні продажі становлять 87% фармацевтичного ринку. В їх структурі майже третина ринку припадає на топ-10 компаній, з яких шість – українські виробники. Загалом в структурі роздрібної реалізації частка вітчизняних компаній складає 72% в натуральному виразі та 38% в грошовому.

ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» – найбільший національний виробник лікарських засобів у натуральному об’ємі з часткою ринку 14,4%. Поряд з нею провідними компаніями на фармацевтичному ринку з часткою понад 10% є Корпорація «Артеріум», «Стірол», ЗАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», ВАТ «Фармак». Ці підприємства охоплюють понад 50% ринку. Наступними є група з 30 підприємств, з часткою ринку від 1 до 5% ринку. Серед них – АТ «Індар», АТ «Київський вітамінний завод», АТ «Стиролбіофарм» та інші (рис. 2.2) [28].

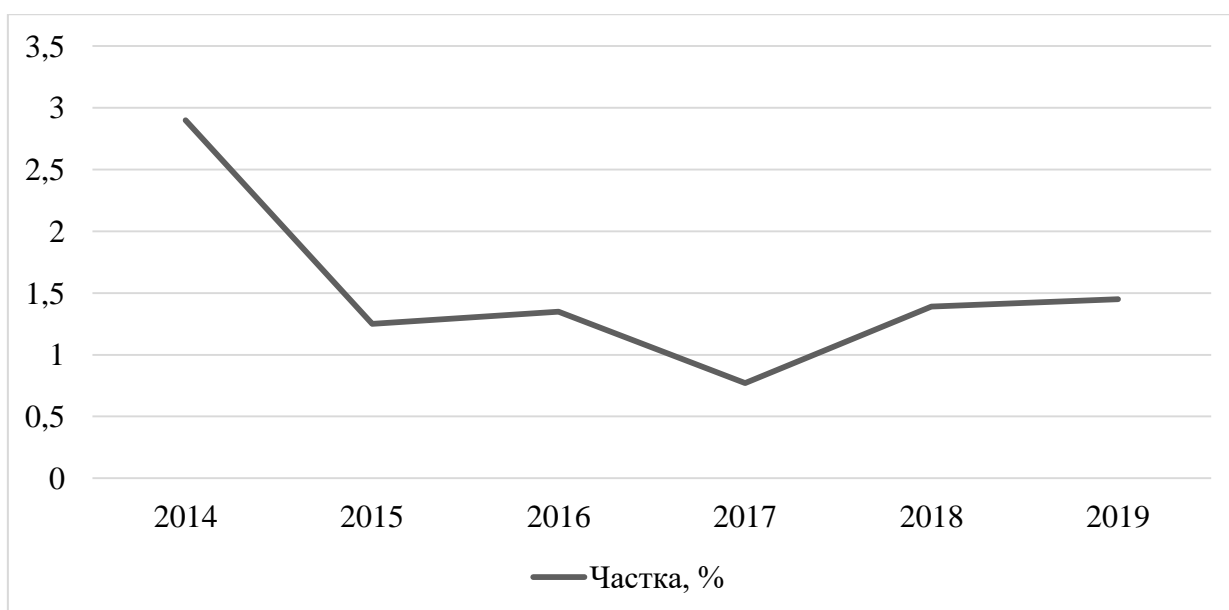


Рис. 2.2 Частка «Індар» на фармацевтичному ринку України

Джерело: складено автором за даними підприємства

З рисунку видно, що з 2014 року частка підприємства «Індар» значно знизилась – найнижчий показник 0,77% у 2017 році [29]. Однак, зараз спостерігається тенденція до підвищення, що є позитивним для компанії.

Проаналізуємо на якому місті знаходиться компанія серед інших підприємств фармацевтичного ринку України (рис. 2.3).

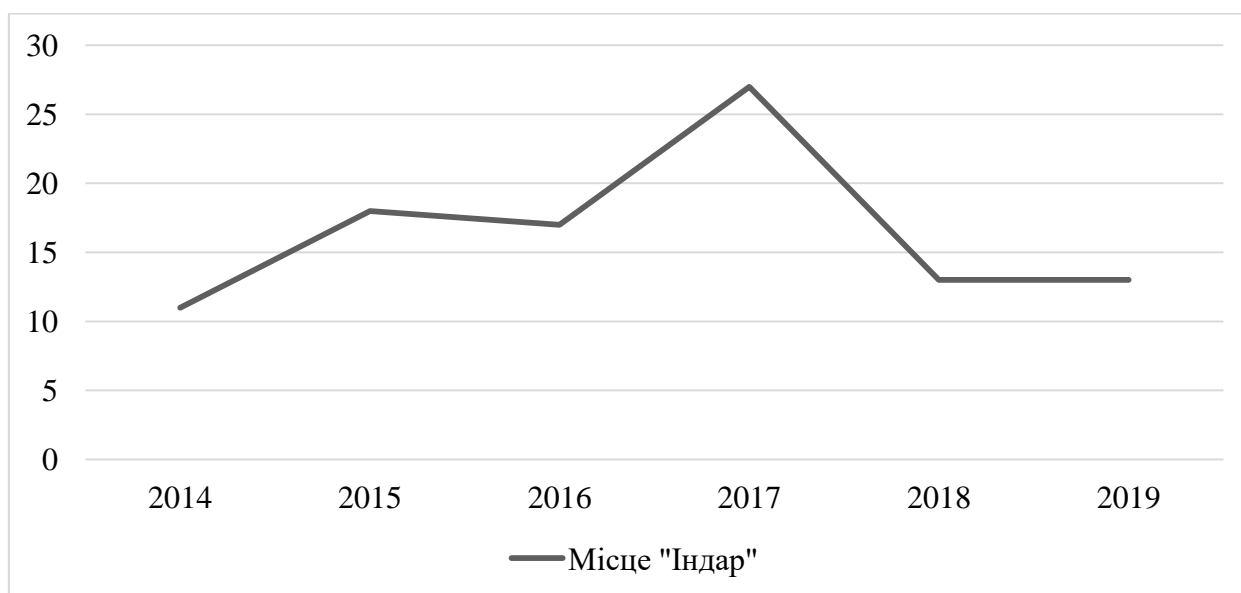


Рис. 2.3 Місце ПрАТ «Індар» на фармацевтичному ринку України

Джерело: складено автором за даними підприємства

З рисунку видно, що на сьогоднішній день ПрАТ «Індар» займає 13 місце. Найбільш невдалим для підприємства став 2017 рік, оскільки позиція змістилася до 27 позначки. На це вплинула ситуація із зменшенням продажів та доходів. В наступному році ситуація різко покращилася, однак ще не досягла показників 2014 року.

Отже, ПрАТ «Індар» цілеспрямовано діє для покращення своїх позицій та завоювання більшої частки на ринку. В підприємства були деякі труднощі, зокрема в 2017 році, з якими воно вдало справилось та підвищило свої позиції. Компанія активно діє як на ринку України, так і за його межами, задовольняючи потреби пацієнтів.

## 2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Індар»

Для аналізу фінансово-економічного стану підприємства необхідно визначити динаміку основних показників фінансово-господарської діяльності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Індар» за 2018-2020 роки

Показники	Дані за роками			Відхилення абсолютне		Відхилення відносне, %	
	2018	2019	2020	2019 - 2018	2020 - 2019	2019 - 2018	2020 - 2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід, тис. грн.	252894	347852	228844	94958	-119008	37,5	-34,2
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	137016	178266	133087	41250	-45179	0,1	25,3
Матеріальні затрати, тис. грн.	-	52999	65841	-	12842	-	9,5
Операційні витрати всього, тис. грн.	-	279753	227937	-	-51816	-	-22,73
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	8471	29968	1412	21497	-28556	253,8	-95,3
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	429160	422802	419120	-6358	-3682	-1,5	-0,9
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	71018	74648	74421	3630	-227	5,1	-0,3
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	-	217520	207663	-	9857	-	-4,75
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, прибуток (збиток), тис. грн.	17513	38117	2782	20604	-35335	117,6	-93
Фондовіддача, грн.	3,56	4,66	3,07	1,10	-1,59	30,9	-34,1
Фондоозброєність, грн.	225,5	237,0	240,8	11,5	3,8	5,1	1,6
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	353909	343835	339960	-10074	-3875,0	-2,8	-1,1

Продовж. табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Період обороту оборотних коштів, дні	504	356	535	-148	179	-29,4	50,3
Численність робітників, чол.	315	315	309	-	-6	-	-1,9
Витрати на 1 грн. продукції, коп.	0,54	0,51	0,58	-0,03	0,07	5,88	12,07
Продуктивність праці, тис. грн / особу	802,8	1104,3	740,6	301,5	-363,7	37,6	-32,9
Фонд оплати праці всього персоналу, тис.грн.	36315	44279	51573	7964	7294	21,9	16,5
Середньорічна з/п, тис. грн.	115,3	140,6	166,9	25	26	21,9	18,7
Рентабельність вкладень у п-ство, %	1,97	7,09	0,34	5,1	-6,8	259,9	-95,2
Рентабельність основної діяльності, %	12,78	21,38	2,09	8,60	-19,29	67,3	-90,2
Рентабельність продукції, %	6,18	16,81	1,06	10,63	-15,75	63,24	-1485,8
Рентабельність власного капіталу, %	-	13,78	0,68	-	13,1	-	-1926,47

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними таблиці 2.3 зрозуміло, що чистий дохід підприємства у 2019 р. зріс на 94958 тис. грн., що відповідно становить 37,5%, а у 2020 р. він значно знизився на - 119008 тис .грн., або на 34,2 %. Це є негативним для «Індар», оскільки впливає на загальний фінансовий стан та розвиток компанії. На зниження доход вплинуло зниження обсягів продажу за рахунок часткової втрати ринку. Собівартість продукції у 2019 р. зросла на 41250 тис. грн., що відповідно становить 30,1 %, а у 2020 вона знизилась на -45179 тис. грн., або на -25,3 %. Це є позитивним для компанії, оскільки зменшення витрат веде до збільшення прибутку.

Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування ПрАТ «Індар» 2018 р. зріс на 20604 тис. грн., на у 2020 р. він зменшився на 35335 тис. грн., тобто на -92,7 %. Причиною цього стало зростання витрат та

зменшення кількості реалізованої продукції і не негативним для підприємства.

Чистий прибуток ПрАТ «Індар» у 2019 р. зріс на 21497 тис. грн., або на 253,8 %, а у 2020 р. він знизився на 28556 тис. грн., або на -95,3 %, що характеризується негативно, що є причиною зростання витрат, при зниженні обсягів продажу. Отже, за показниками діяльності ПрАТ «Індар» можна стверджувати про погіршення ефективності діяльності ПрАТ «Індар» у 2020 р., порівняно з 2018 р., що пов'язано зі зниженням прибутку підприємства.

В таблиці 2.4 розглянемо показники ліквідності.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Індар» за 2018-2020рр.**

Назва показника	Достатнє значення	Роки			Відхилення, +,-	
		2018	2019	2020	2019 - 2018	2020 - 2019
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Більше 0,2	0,016	0,676	0,295	0,660	-0,381
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	Більше 0,7-0,8	00,038	20,470	00,564	2,432	1,906
3. Коефіцієнт покриття балансу	Більше 2-2,5	1,496	1,704	1,647	0,208	-0,057
4. Частка оборотних коштів у активах	Збільшення	0,814	0,813	0,809	-0,001	-0,004
5. Частка запасів у поточних активах	-	0,708	0,436	0,486	-0,272	0,050
6. Частка власних оборотних активів	Більше 0,5	0,468	0,948	0,809	0,480	-0,139

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними табл. 2.4 коефіцієнт абсолютної ліквідності, який показує відношення суми грошових коштів і короткострокових цінних паперів до поточних зобов'язань у 2019 р. збільшився на 0,66, а в 2020 р. знизився на 0,381.

Проміжний коефіцієнт покриття балансу, який показує відношення суми грошових коштів, короткострокових цінних паперів, дебіторської заборгованості, векселів одержаних, інших оборотних активів до поточних

зобов'язань у 2019 р. збільшився на 2,432 , а в 2020 р. знизився на 1,906. Коефіцієнт покриття балансу, який показує відношення суми оборотних активів до поточних зобов'язань у 2019 р. збільшився на 0,208 , а в 2020 р. знизився на 0,06.

Частка оборотних коштів у активах, яка показує відношення суми оборотних коштів до підсумку по балансу у 2019 р. знизилась на 0,001, а 2020 р. знизилась на 0,004. Частка запасів у поточних активах, яка показує відношення суми запасів до поточних активів у 2019 р. знизилась на 0,272, а 2020 р. зросла на 0,05. Відношення суми власних оборотних коштів до вартості запасів у 2019 р. зросла на 0,48 , а в 2020 р. знизилась на 0,139.

Розрахунок показників платоспроможності наведений в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Показники платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства  
2020 р.**

Показник	Нормативне значення	На поч. звітного періоду	На кін. звітного періоду	Відхилення
Коефіцієнт фінансової автономії (фінансової незалежності)	> 0,5	0,52	0,50	-0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності (фінансування)	0,6-1,5	1,09	1,01	-0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0,1 збільшення	0,64	0,62	-0,02

Джерело: складено автором за даними підприємства

З таблиці зрозуміло, що всі показники зменшились за звітний період. Позитивним є те, що значення показників в межах норми.

Аналіз ділової активності наведений в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Показники ділової активності підприємства 2020 р.**

Показник	Нормативне значення	На поч. звітнього періоду	На кін. звітнього періоду	Відхилення
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	0,51	0,34	-0,17
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	9,28	4,04	-5,24
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	зменшення	38,78	89,15	50,37
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	1,75	1,13	-0,62
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	зменшення	205,81	318,58	112,77
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	2,34	1,39	-0,95
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	1,6	1,1	-0,5

Джерело: складено автором за даними підприємства

З таблиці 2.6 видно, що коефіцієнти оборотності знизились, зокрема це стосується коефіцієнту оборотності активів (-0,17), дебіторської заборгованості (-5,24) та кредиторської (-0,62), оборотності матеріальних запасів (-0,95) та власного капіталу (-0,5). Водночас збільшився строк погашення дебіторської та кредиторської заборгованості. Дана ситуація негативно впливає на розвиток компанії та можливість покривати її зобов'язання.

Показники рентабельності проаналізовано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники рентабельності підприємства**

Показники		Дані за роками			Відхилення абсолютне		Відхилення відносне, %	
		2018	2019	2020	2019 - 2018	2020 - 2019	2019 - 2018	2020 - 2019
Рентабельність вкладень у п-ство (активів), %	збільшення	1,97	7,09	0,34	5,1	-6,8	259,9	-95,2
Рентабельність основної діяльності, %	збільшення	12,78	21,38	2,09	8,60	-19,29	67,3	-90,2
Рентабельність продукції, %	збільшення	6,18	16,81	1,06	10,63	-15,75	63,24	-1485,8
Рентабельність власного капіталу, %	збільшення	-	13,78	0,68	-	13,1	-	-1926,47

Джерело: складено автором за даними підприємства

З таблиці ми бачимо, що всі показники рентабельності підприємства зменшились за останній період, що говорить про неефективне управління. Значно знизився показник рентабельності продукції (з 16,81 до 1,06%) та власного капіталу (з 13,78 до 0,68%). Дана ситуація потребує оперативних змін щодо управлінських рішень: підвищення якості рекламних кампаній та залучення додаткових коштів тощо.

Розглянемо обсяги виробництва та реалізації продукції підприємством ПрАТ «Індар» за 2018-2019 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Виробництво та реалізація продукції ПрАТ «Індар»**

Показник	2018	2019
Основний вид продукції	Лікарські форми у флаконах	Лікарські форми у флаконах
Обсяг виробництва (флакони)	6922371	13804000
у грошовій формі (тис. грн.)	356358,98	716079
у % до всієї виробленої продукції	82,05	100

Продовж. табл. 2.8

Обсяг реалізованої продукції (флакони)	5296383	13552000
у грошовій формі (тис. грн.)	439802	942470
у % до всієї реалізованої продукції	99,9	100

Джерело: складено автором на основі [30]

В таблиці показано, що основні види продукції становили 82,05% від загального обсягу виробленої продукції в грошовому еквіваленті в 2018 році та 100 у 2019.

На рисунку 2.4 розглянемо динаміку виробництва та реалізації продукції підприємством «Індар».

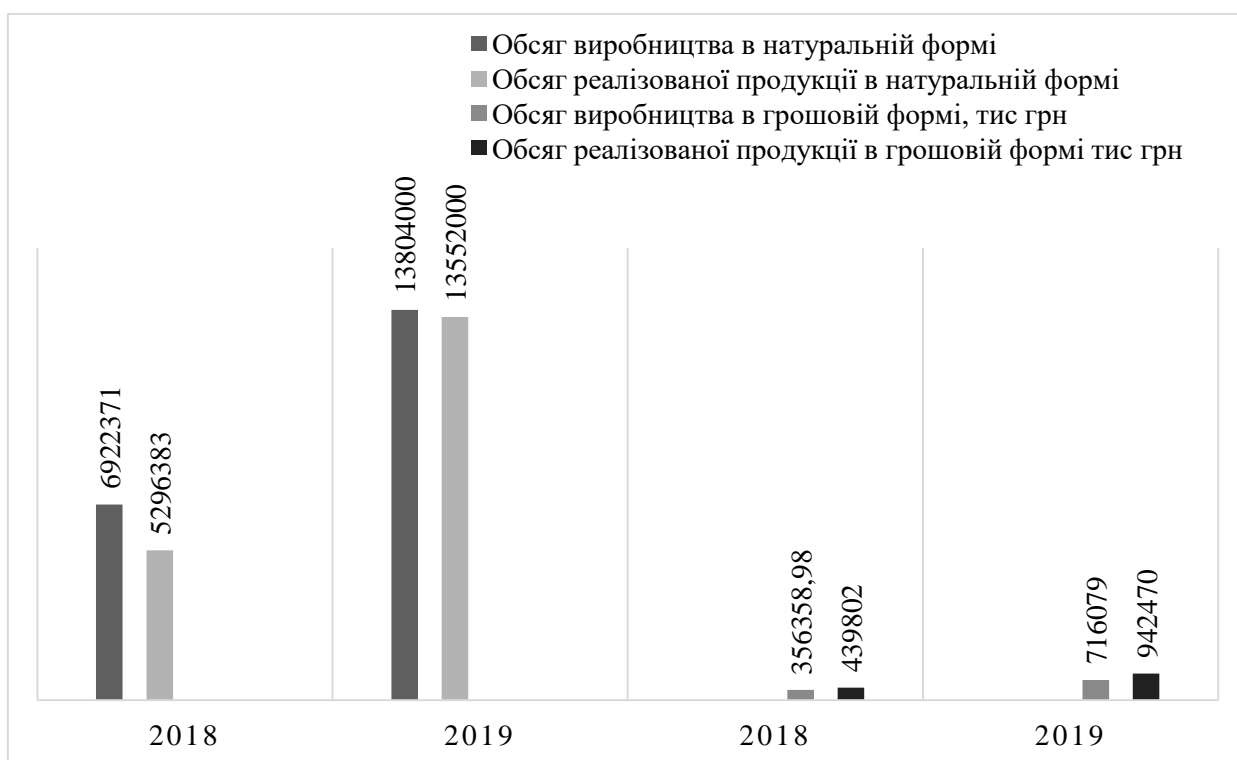


Рис.2.4 Виробництво і продаж продукції ПрАТ «Індар», 2018-2019

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, з рисунку ми бачимо, що підприємство за останні роки збільшило як об'єми виробництва, так і реалізації продукції. В грошовому

еквівалентів, показники виробництва покращились на 359720,02 тис. грн у 2019 році відповідно попереднього року, а реалізації на 502668 тис. грн.

### 2.3. Особливості розробки стратегії просування продукції підприємства ПрАТ «Індар»

Стратегія просування продукції ПрАТ «Індар» передбачає зріст обсягів реалізації продукції підприємства на ринках України за рахунок ефективних методів просування.

Створимо матрицю БКГ, щоб проаналізувати лінійку продуктів. Це допомагає підприємству розподіляти ресурси і використовується як аналітичний інструмент у маркетингу, управлінні товарами, стратегічному управлінні. Складаємо графік для поділу продуктів на основі їх відносної частки на ринку та темпів зростання.

«Дійні корови» - це місце, де компанія має високу частку ринку в повільно зростаючій галузі. «Собаки» - це одиниці з низькою часткою ринку у зрілій, повільно зростаючій галузі. «Проблемні діти» або «Знаки запитання» - це підприємства, що працюють з низькою часткою ринку на ринку з високим зростанням. «Зірки» - це одиниці з високою часткою ринку у швидкозростаючій галузі. З часом «зірки» перетворюються на «дійних корів». Дані для аналізу вказані в таблиці 2.9

Таблиця 2.9

#### Дані для побудови матриці БКГ

Товар	Виручка тис. грн		Розрахункові показники	
	2018	2019	Темп росту ринку	Відносна частка ринку
Засоби, що впливають на метаболічні процеси	124512	282548	2,27	0,9
Антитромботичні засоби	90146	170826	1,89	1,42
Антидоти	148200	295415	1,99	0,82
Діабетичні прилади	76944	193681	2,52	1,74

Джерело: складено автором за даними підприємства

Згідно з даними таблиці 2.9 побудовано матрицю БКГ на рис.2.5.

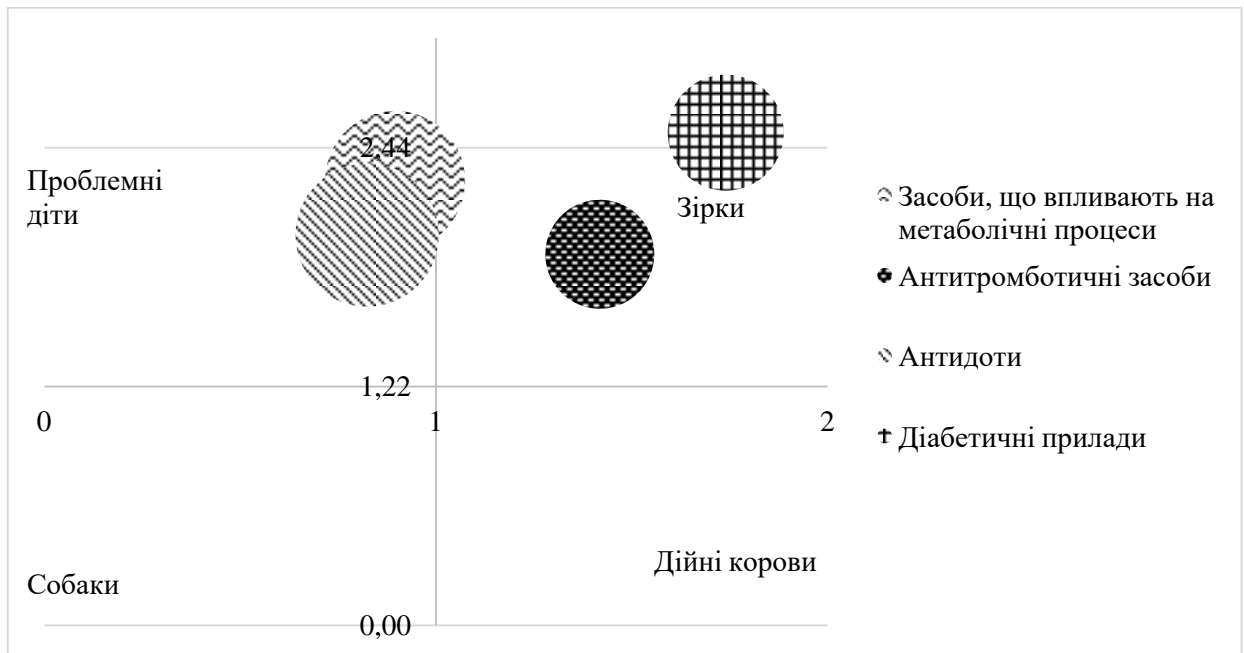


Рис. 2.5 Матриця БКГ

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, продукція компанії «Засоби, що впливають на метаболічні процеси» та «Антидоти» знаходяться на зростаючому ринку, але вимагають інвестиційних вкладень для збільшення конкурентоспроможності. Вони є перспективним товаром. Для такого товару підходить стратегія – інтенсифікація зусиль і вкладання коштів в бізнес одиницю, а для неперспективних «проблемних дітей» - виключення із асортименту компанії.

«Антитромботичні засоби» і «Діабетичні прилади» є на піку свого життєвого циклу. Даний вид товарів має високі показники відносної частки ринку і темпів зростання ринку. Потрібно збільшити капіталовкладення, щоб в подальшому ця продукція, приносила стабільний дохід. Для товарів на позиції «Зірки» доцільна стратегія підтримки конкурентних переваг.

Отже, даний аналіз дає змогу зрозуміти, чи потрібно збільшувати витрати на просування, покращувати якість продукту та шукати нові канали збуту. Основними стратегічними рішеннями можуть бути: ведення

інтенсивного маркетингу для збільшення частки ринку або підвищення споживчих якостей для покращення конкурентоспроможності товару.

Альтернативний підхід, який усуває частину недоліків матриці БКГ - матриця Мак Кінсі "Дженерал Електрик", або "матриця привабливості ринку". Вона ґрунтується на двох факторах, кожен з яких характеризується певним набором показників. Позиція кожного СГП (стратегічний господарський підрозділ) визначається за оцінкою привабливості ринку та конкурентоспроможності СГП (табл. 2.10) [31].

Таблиця 2.10

### Вихідні дані для матриці Мак-Кінсі

Продукт	Обсяг реалізації продукції, тис. грн	Місткість ринку, тис. грн
Засоби, що впливають на метаболічні процеси	282548	17185000
Антитромботичні засоби	170826	15845200
Антидоти	295415	18812300
Діабетичні прилади	193681	13517500

Джерело: складено автором за даними підприємства

Методом експертних оцінок визначаємо вагомість кожного показника (від 0 до 1). Сума вагомостей за кожним фактором має дорівнювати одиниці.

Для кожного показника методом експертних оцінок визначаємо ранг за п'ятибальною шкалою. Він характеризує реальне значення показника для досліджуваного підприємства: 1 – найгірше, 5 – найкраще значення (табл. 2.11, 2.12).

Таблиця 2.11

### Експертні оцінки фактора «Привабливість ринку»

Характеристика	Вага	Засоби, що впливають на метаболічні процеси	Анти-тромботичні засоби	Антидоти	Діабетичні прилади
1	2	3	4	5	6
Рівень конкуренції	0,20	3	3	3	3

Продовж. табл. 2.11

1	2	3	4	5	6
Темп зростання ринку	0,20	4	3	3	4
Прибутковість галузі	0,25	5	5	5	4
Можливість нецінової конкуренції	0,25	4	4	4	3
Державне регулювання	0,10	4	4	4	4
Загальна зважена оцінка	1	4	3,8	3,8	3,6

Джерело: складено автором за даними підприємства

Таблиця 2.12

### Експертні оцінки фактора «Конкурентоспроможність СГП»

Характеристика	Вага	Засоби, що впливають на метаболічні процеси	Анти-тромботичні засоби	Антидоти	Діабетичні прилади
Якість продукції	0,25	4	4	4	4
Кадрова забезпеченість	0,20	5	5	4	4
Ринкова частка	0,10	3	2	2	3
Рівень цін	0,30	4	4	4	4
Застосування нестандартних підходів	0,15	3	3	3	3
Загальна оцінка	1	3,8	3,6	3,4	3,6

Джерело: складено автором за даними підприємства

Будуємо матрицю: по горизонтальній осі відкладаємо значення фактора конкурентоспроможності СГП у межах від 1 до 5, а по вертикальній – значення фактору привабливості ринку в межах від I до 5. Ділимо поле матриці на дев'ять рівних квадратів:

- поле 1, 2 та 3 – зона зростання;
- поле 4, 5, та 6 – зона вибіркового розвитку;
- поле 7, 8 та 9 – зона збору урожаю.

Положення кожної СГП відкладаємо виходячи з загальних оцінок фактора конкурентоспроможності СГП та фактора привабливості ринку. Положення кожного СГП показуємо у вигляді кола, діаметр якого відповідає розмірам ринку. Відповідним сегментом вказуємо ринкову частку кожного СГП. Матриця Мак-Кінсі наведена на рис. 2.6.

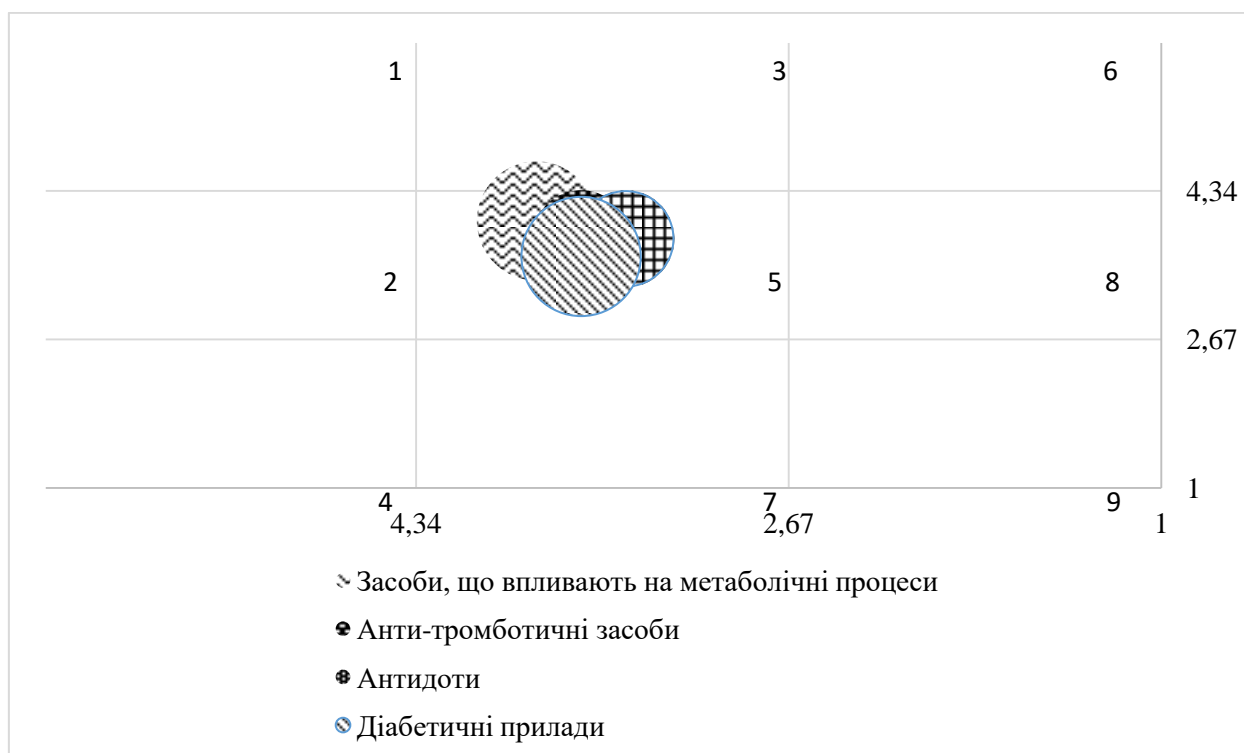


Рис. 2.6 Матриця Мак-Кінсі

Джерело: складено автором за даними підприємства

Практично всі види продукції розташовані розташувався у квадраті 5 – це зона вибіркового розвитку. Квадрат 5 містить середні за рівнем конкурентоспроможності й за рівнем привабливості ринку СГП. Рекомендується стратегія вибіркового розвитку, що орієнтована на отримання максимального прибутку, а також на пошук шляхів для переходу СГП в зону зростання. Необхідно вкладати кошти в ті СГП, які стануть найбільш прибутковими за мінімальних ризиків.

Засоби, що впливають на метаболічні процеси частково розташовані в квадраті 3. Це поле містить середні за конкурентоспроможністю СГП, які

діють на привабливому ринку. Стратегії, що рекомендуються: стратегія зростання, стратегія вкладення інвестицій, стратегія розширення виробництва.

Завдяки матриці ми можемо провести загальну оцінку привабливості ринку товару та визначити конкурентну позицію компанії на ньому. Це дозволяє краще сформулювати цілі розробки маркетингової стратегії.

Компанія «Індар» має велику кількість конкурентів, оскільки фармацевтичний ринок України достатньо об'ємний. Компанія займає всього 1,45% ринку, тому конкуренти суттєво впливають на її діяльність. Визначення головних конкурентів дозволяє більш ефективно будувати свою конкурентну стратегію і тактику, економить час та гроші на проведення аналізу конкурентів.

В попередніх розділах було визначено, що потенційними конкурентами є компанії ТОВ «Ново Нордіск», ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», Корпорація «Артеріум», «Стірол», ЗАТ НВЦ «Борщагівський ХФЗ», ВАТ «Фармак», АТ «Київський вітамінний завод», АТ «Стіролбіофарм» та інші.

Для визначення потенційних конкурентів та їхньої конкурентної спроможності створимо карту стратегічних груп конкурентів. Для цього проаналізуємо основні параметри 5 підприємств та виведемо загальні оцінки. Вихідні дані наведені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

### Вихідні дані для карти стратегічних груп конкурентів

Фактори конкурентоздатності	Оцінка (1-5 балів)				
	Індар	Ново Нордіск	Фармак	Стіролбіофарм	Дарниця
1	2	3	4	5	6
Якість	4	4	4	4	4
Ціна	4	3	4	4	5
Широта асортименту	2	3	4	3	5
Обсяги реалізації	3	3	4	2	5
Частка ринку	1	2	4	1	5

Продовж. табл. 2.13

1	2	3	4	5	6
Рівень впізнання торгової марки	3	2	4	2	5
Унікальність власних технологій	4	5	5	3	4
Сумарна оцінка	3	3,14	4,14	2,71	4,71

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, лідером на ринку є компанія «Дарниця». Найближчими конкурентами компанії ПрАТ «Індар» є ТОВ «Ново Нордіск», АТ «Стиролбіофарм»

Побудуємо карту стратегічних груп конкурентів, виходячи із середніх оцінок та частки ринку (рис. 2.7)

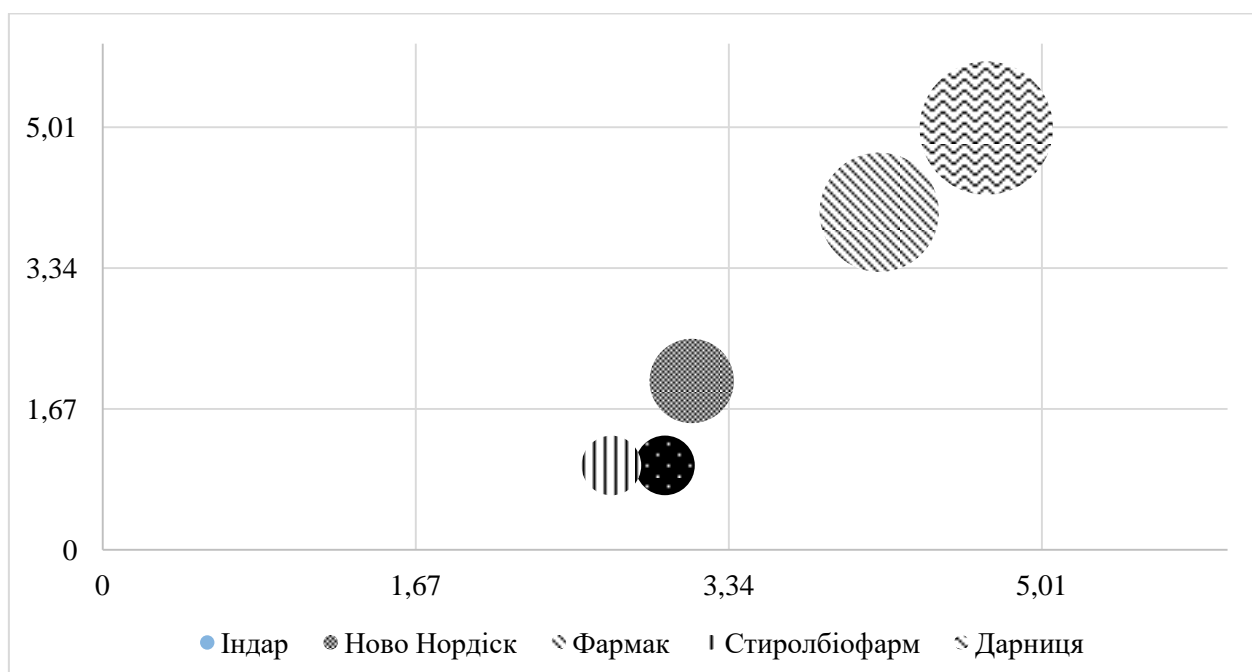


Рис. 2.7 Загальна карта стратегічних груп конкурентів

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, з рисунку 2.7 ми бачимо, що за загальною оцінкою ПрАТ «Індар», «Ново Нордіск» та «Стиролбіофарм» відносяться до однієї групи, а найближчим конкурентом є ТОВ «Ново Нордіск». Це дозволяє поділити

підприємства за рівнем розвитку маркетингового потенціалу, визначити, якої стратегії повинно дотримуватись підприємство.

Проведемо SWOT-аналіз ПрАТ «Індар», щоб визначити сильні та слабкі сторони компанії (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

### SWOT-аналіз ПрАТ «Індар»

<b>Потенційні внутрішні сильні сторони</b>	<b>Потенційні внутрішні слабкості</b>
в компанії працюють кваліфіковані спеціалісти	немає можливостей для розширеного відтворення
стійкий фінансовий стан	недостатнє фінансування
компанія враховує потреби споживачів	негнучка політика роботи з клієнтами
компанія має стійку репутацію виробника якісних лікарських препаратів	Швидка плинність кадрів
випуск лікарських препаратів розроблених безпосередньо вченими компанії по власні унікальні технології	Нестача основних ресурсів ( трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні, технологічні, енергетичні)
<b>Потенційні зовнішні сприятливі можливості</b>	<b>Потенційні зовнішні загрози</b>
можливість обслуговування додаткових груп споживачів	послаблення росту ринку, несприятливі демографічні зміни вводу нових ринкових сегментів
розширення діапазону можливих товарів	збільшення продаж, заміняючих товарів, зміна смаків і потреб покупців
зниження торгових бар'єрів у виході на зовнішні ринки	Загострення конкуренції
сприятливі зрушення в курсах валют	Несприятливі зрушення в курсах валют
велика доступність ресурсів	Законодавче регулювання цін
послаблення нестабільності бізнесу	Чуттєвість до нестабільності зовнішніх умов бізнесу

Джерело: складено автором за даними підприємства

Основними сильними сторонами ПрАТ «Індар» є наступні:

- репутація компанії - компанія «Індар» має позитивну репутацію, на основі відгуків споживачів, експертів;
- збільшення долі ринку компанії – «Індар» стабільно збільшує обсяги виробництва і реалізації продукції. Компанія спеціалізується на випуску лікарських препаратів у твердих, ін'єкційних, м'яких лікарських формах;
- якість продукції - вся продукція фармацевтичної фірми є високоякісною;
- ефективність системи збуту - в компанії налагоджені канали збуту продукції;
- ефективність інновацій - компанія запроваджує ефективні інновації;
- фінансова стійкість – «Індар» є стійкою компанією, яка багато років стабільно працює на ринку;
- виробничі потужності - компанія має великі потужності для виробництва товарів, розроблення нового асортименту продукції;
- гнучкість – компанія має здатність пристосовуватись до внутрішніх та зовнішніх факторів впливу на компанію.

Аналіз дозволяє зрозуміти наскільки продукція підприємства є конкурентоспроможною, які ресурси підприємство має для проведення політики просування та визначити цілі маркетингу, що є основним процесом розробки маркетингової стратегії. Оцінка сильних та слабких сторін дозволяє визначити пріоритети розробки маркетингової політики та правильно розподілити ресурси.

Будь-яке підприємство — це відкрита система, що функціонує у межах впливу багатьох факторів. Так низка факторів створює певні можливості, своєчасне використання яких дозволить підвищити ефективність управління

підприємством. Деякі фактори навпаки створюють загрози існуванню підприємства.

Фактори, які впливають на компанію «Індар» можна визначити за допомогою аналізу PESTEL. Це аналіз шести груп факторів: політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних і юридичних. Ці фактори впливу на підприємство ПрАТ «Індар» наведені в Додатку Б.

Проаналізуємо основні цілі та способи їх досягнення за допомогою дерева цілей. «Дерево цілей» - це графічне зображення взаємозв'язку і підпорядкованості цілей, що відображає розподіл місії і мети на цілі, під цілі, завдання та окремі дії. Основною метою підприємства – є збільшення частки ринку і, відповідно, доходів. Дерево цілей компанії наведені на рис. 2.8.

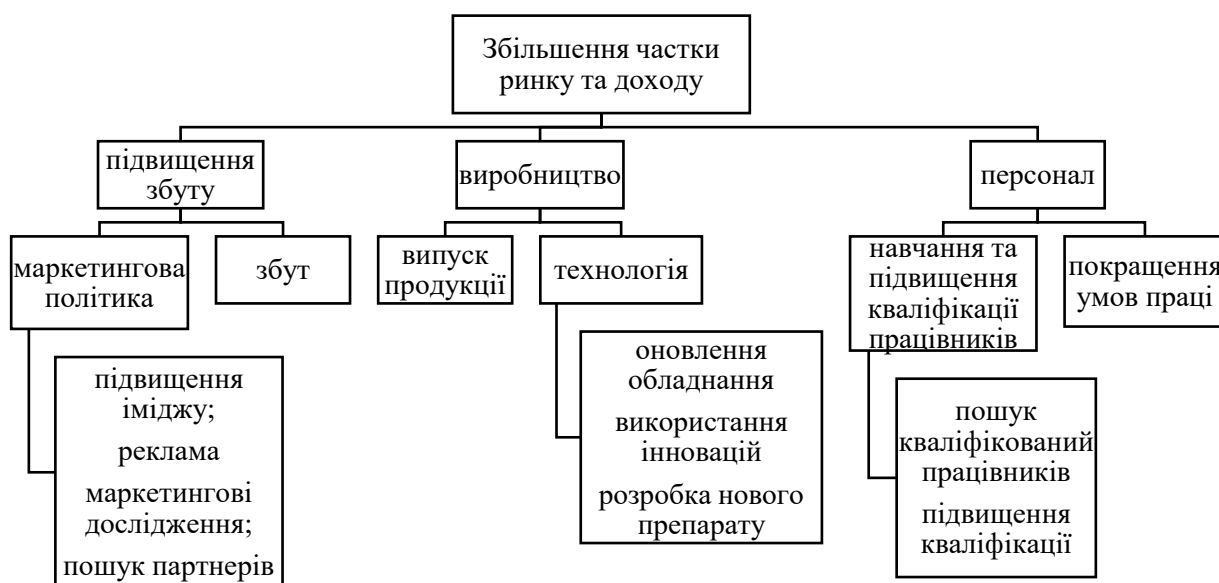


Рис. 2. 8. Дерево цілей підприємства «Індар»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Компанія стабільно функціонує на ринку, однак розвиток відбувається надто повільними темпами. Для цього необхідно вирішити певні задачі, щоб досягти основної мети - збільшення частки ринку. Ефективними методами є

проведення маркетингових досліджень та розробка ефективної реклами. Для досягнення більшого прибутку та лояльності споживачів, необхідно забезпечити висококваліфікований персонал, який чітко виконує свої обов'язки. Також пропонується оновити обладнання та використовувати інновації для розробки нового продукту, який зможе задовольнити потреби клієнтів і буде приносити більші доходи за рахунок зменшення витрат.

Дерево цілей дозволяє зрозуміти основні завдання та цілі компанії, відповідно до яких потрібно розробити стратегію просування продукції.

Для можливості досягнення стратегічних цілей необхідно проаналізувати стратегічний потенціал підприємств. Тобто ресурси та здібності підприємства, які адаптовані до ринкових потреб через використання наявних компетенцій. Структуру стратегічного потенціалу підприємства розглянемо у розрізі компетенцій, ресурсів та здібностей, що представлено в Додатку В.

Структура стратегічного потенціалу ПрАТ «Індар» наведена на рисунку 2.9.

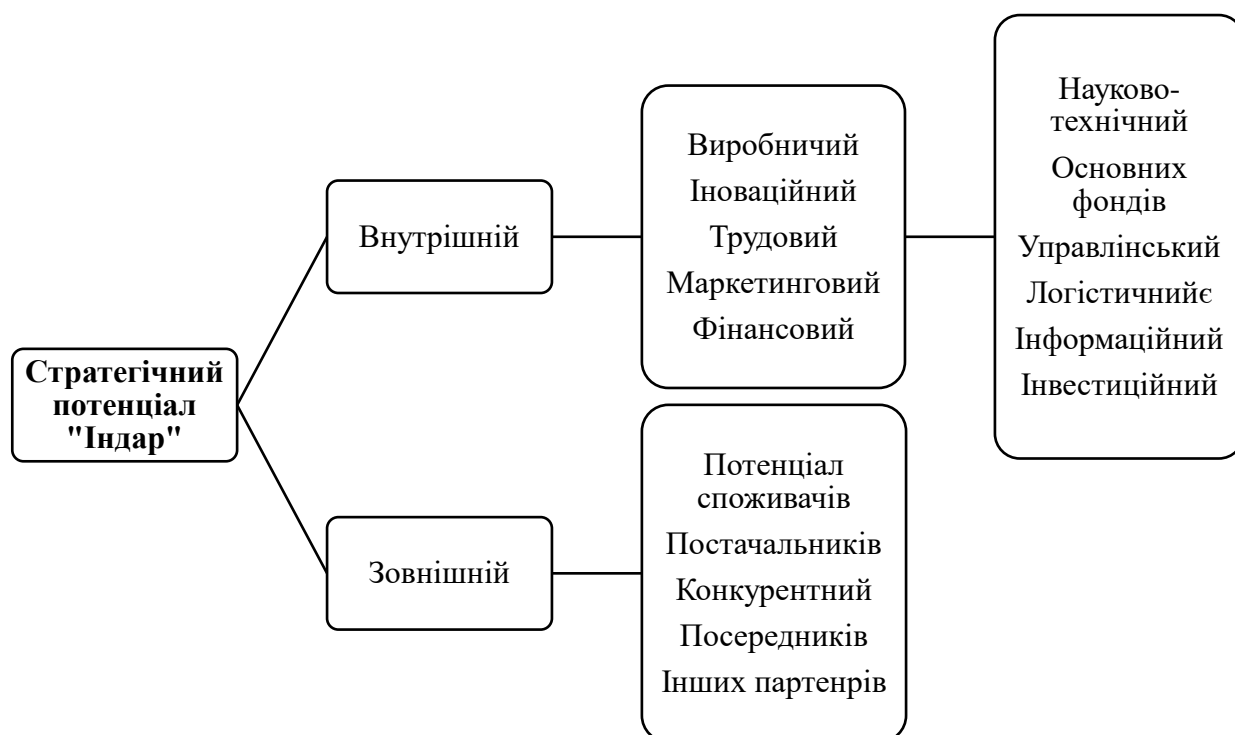


Рис. 2.9. Стратегічний потенціал ПрАТ «Індар»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Визначення та оцінку стратегічних ресурсів підприємства можна проводити на основі спеціальної таблиці (табл. 2.15). На полях вказані показники, що формують стратегічний потенціал підприємства. Знак «+» вказує на те, що компанія має достатньо ресурсів для розвитку. Знак «-» вказує на те, що ресурсів недостатньо або ж вони відсутні. На основі даної таблиці можна оцінити існуючий і необхідний в перспективі потенціал підприємства за видами можливостей (рядки) і по групах ресурсів (стовпці).

Таблиця 2.15

### Стратегічні ресурси підприємства

Можливості, що формують стратегічний потенціал підприємства	Ресурси						
	фінансові	кадрові	інформаційні	технічні	технологічні	управлінські	організаційні
Можливості отримання достовірної інформації про стан макро- і мікросередовища, а також внутрішніх та зовнішніх ринків	+	+	+	+	+	+	+
Вміння виявляти потреби потенційних споживачів	+	+	+	+	+	+	+
Здатність реагування на кон'юнктуру ринку та прийняття рішень	-	+	+	+	+	+	+
Урахування інтересів зацікавлених осіб	+	+	+	+	+	+	+
Гнучкість виробництва	-	-	+	-	-	+	-
Оновлення продукції	-	-	+	-	-	+	-
Гнучкість управління	-	+	+	-	-	-	-
Конкурентоспроможність підприємства	-	+	+	+	+	+	-
Частка ринку	-	-	+	+	+	+	+
Інвестиційні можливості	+	-	+	+	+	+	-

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, на основі таблиці можна сказати, що загалом компанія має можливості для досягнення своїх стратегічних цілей. Задля швидкої реалізації необхідно знайти додаткові інвестиції та залучати фаховий персонал до оновлення продукції.

Для збільшення частки на ринку та залучення нових клієнтів ПрАТ «Індар» пропонується розробити ефективну стратегію просування продукції. Доцільним є застосування комбінованої стратегії «проштовхування» та «притягування». Перша передбачає гармонійний взаємозв'язок з торговими посередниками, а друга залучення кінцевих споживачів. Розробка охоплює декілька етапів наведених нижче.

1. Визначення цілей просування продукції:

- стимулювання попиту;
- створення позитивних асоціацій про продукцію;
- розвиток відносин з покупцями від інформування до переконання про купівлю та нагадування про свої пропозиції.

2. Визначення структури просування - загальна і конкретна комунікаційна програма фірми, що поєднує рекламу, зв'язки з громадськістю, персональні продажі, прямий маркетинг та стимулювання збуту.

Реклама інформує про товар та його властивості та спонукає до покупки. Схема розробки реклами ПрАТ «Індар» наведена на рис. 2.10.

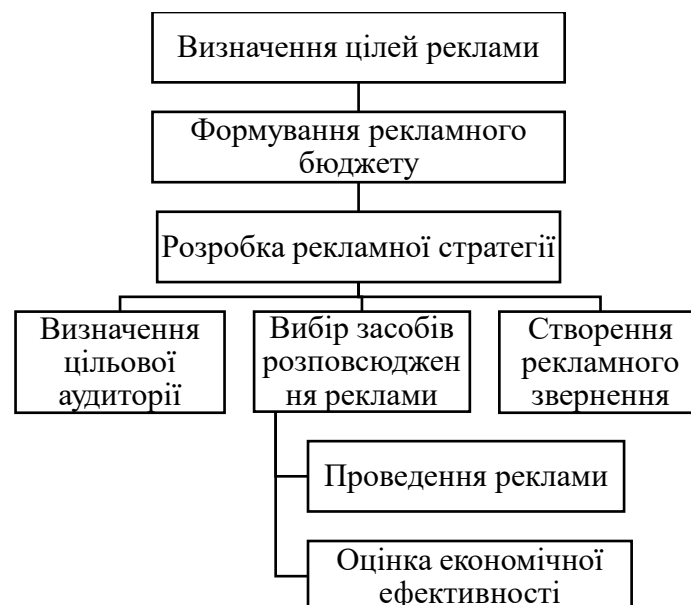


Рис. 2.10 Схема розробки реклами

Джерело: розробка автора

Для розробки реклами важливо визначити цільову аудиторію. Для ПрАТ «Індар» - це люди, які хворіють на цукровий діабет, їхні родичі, а також провізори і лікарі. Ще одна цільова аудиторія в особі держави, яка заковує інсулін для хворих.

Засоби розповсюдження реклами лікарських препаратів «Індар»:

- преса: газети та тематичні журнали (про здоров'я, фармацевтичний ринок тощо);
- телебачення: місцеві та національні канали, в залежності від фінансових можливостей компанії;
- радіо: розважальні та інформаційні станції;
- реклама в Інтернеті: соцмережі та просування сайту.

Розробка рекламного звернення в текстовій та візуальній формі. Включає слоган, інформативний текст, контактні дані.

Стимулювання збуту здійснюватиметься двома методами: стимулювання торговельних посередників та персоналу компанії «Індар», який займається збутовою політикою (службовці) (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

#### Методи стимулювання збуту продукції «Індар»

Захід	Стимулювання посередників	Стимулювання персоналу
Знижки	Премії дилерам за закупівлі	Премії
Премії та винагороди	Премії за збільшення обсягів збуту	Комісійні винагороди
Ваучери	Кредити	Купони
Конкурси	Знижки за закупівлю певної продукції	Подарунки
Знижки окремим категоріям споживачів	Відтермінування оплати	Безоплатні послуги

Джерело: розробка автора

Стимулювання збуту дозволить залучити нових покупців, підвищити півень лояльності до продукції та спонукати до повторних покупок.

Паблік рїлейшнз здїйснюватиметься за наступними напрямками:

- розповсюдження в засобах масової інформації прес-релїзїв;
- замовлення статей про виробництво лїкарських препаратїв;
- проведення прес-конференцій для обговорення нагальних питань;
- проведення інформаційної роботи з лїкарями, фахівцями у сферї охорони здоров'я;
- створення навчальних програм в учбово-інформаційних центрах.

Розповсюдження інформації електронним способом передбачає:

- публікації щорїчних офіційних звітїв про діяльність підприємства, фїнансову та статистичну інформацію;
- публікації про історїю створення компанїї, успіхи та іншу цікаву інформацію для формування атмосфери відкритостї.

4. Визначення бюджету просування - фїнансовї кошти, видїленї керівництвом на здїснення просування товару. Формування бюджету дозволяє ефективнїше визначити цїлі реклами та розподїлити засоби в процесї виконання реклами.

## **Висновки до роздїлу 2**

ПрАТ «Індар» - українське підприємство, що займається виробництвом лїкарських препаратїв рїзного спектру дїї. «Індар» є приватним акціонерним товариством.

Основна мїсія ПрАТ «Індар» - забезпечення довгого життя належної якостї для мільйонїв людей, якї страждають на хронїчні та соціально значущї захворювання. Компанїя має лїнійну структуру управлїння, де керівництво ставить задачї своїм підлеглим.

Компанїя функціонує на ринку фармацевтичної галузї та виготовляє рїзнї позиції лїкарських препаратїв. Ширина асортименту складає 17

найменувань, зокрема препарати, що впливають на метаболічні процеси, антитромботичні засоби та антидоти. Основними споживачами є люди, що хворіють на цукровий діабет.

Компанія має оптимальні ціни, можливість продажу препаратів як в Україні, так і за кордоном, доступні ціни та інші переваги. «Індар» займає 1,45% ринку та відноситься до невеликих підприємств на фармацевтичному ринку України.

«Індар» стабільно функціонує на ринку та є прибутковою компанією. За останній час значно збільшили обсяги виробництва продукції. Основні види товарів компанії «Засоби, що впливають на метаболічні процеси» та «Антидоти» знаходяться на зростаючому ринку, але вимагають інвестиційних вкладень для збільшення конкурентоспроможності. Вони є перспективним товаром. «Антитромботичні засоби» і «Діабетичні прилади» є на піку свого життєвого циклу. Даний вид товарів має високі показники відносної частки ринку і темпів зростання ринку. Потрібно збільшити капіталовкладення, щоб в подальшому ця продукція, приносила стабільний дохід.

Нами визначено, що основними конкурентами є АТ «Стиролбіофарм» та ТОВ «Ново Нордіск». Сильними сторонами «Індар» є позитивна репутація, стійкий фінансовий стан, кваліфіковані та спеціалісти та власне виробництво. Загрозами для компанії є нестабільне економічне становище, низька платоспроможність населення та несприятливі зрушення курсів валют. На розвиток бізнесу впливають політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні і юридичні чинники.

Компанія «Індар» має достатньо можливостей для розвитку, зокрема в плані фінансових, кадрових, технологічних ресурсів. Для досягнення стратегічних цілей необхідно вирішити певні задачі, щоб досягти основної мети - збільшення частки ринку. Ефективними методами є проведення маркетингових досліджень та розробка ефективної реклами. Для досягнення більшого прибутку та лояльності споживачів, необхідно забезпечити

висококваліфікований персонал, який чітко виконує свої обов'язки. Також пропонується оновити обладнання та використовувати інновації для розробки нового продукту, який зможе задовольнити потреби клієнтів і буде приносити більші доходи за рахунок зменшення витрат.

### РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ІНДАР»

#### 3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення стратегії просування продукції

Для реалізації стратегії просування продукції необхідно скласти детальний план, в якому описані основні цілі стратегії, засоби їх досягнення, персонал, який буде залучений до її виконання, а також часові рамки на реалізацію. До реалізації залучені різні рівні управління: керівництво компанії, окремих відділів, проектів та виконавці. Керівництво приймає основні управлінські рішення щодо подальшого розвитку фірми. Такі рішення повинні бути відкритими і зрозумілими співробітникам, що може бути реалізовано на основі використання внутрішнього маркетингу. Вони спрямовані на перспективні цілі підприємства.

Вони реалізуються декількома етапами: визначення проблеми, постановка завдання, формування альтернативних рішень, вибір (прийняття) рішення і його реалізація. Організація цього процесу вимагає чіткої технології, яка передбачає постановку і вивчення середовища (це суть стратегічного аналізу),

розробку, ухвалення і реалізацію стратегії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

#### Процес прийняття управлінського рішення ПрАТ «Індар»

Етап	Задача
1	2
Визначення проблеми	Удосконалення стратегії просування продукції
Постановка завдання	Покращення місця на фармаринку за рахунок збільшення попиту на продукцію
	Збільшення доходу за рахунок покращення стратегії просування продукції

Продовж. табл. 3.1

1	2
Розробка альтернатив	Використання інтернет-маркетингу для просування продукції
	Використання ЗМІ
	Паблік рілейшнз
	Підвищення продуктивності співробітників за рахунок методів стимулювання (підтримка збуту)
Вибір найкращого варіанту	Визначення витрат на методи просування
	Оцінка ефективності вибраного методу
Реалізація управлінського рішення	Організація виконання управлінського рішення
Оцінка ефективності прийнятого рішення	Аналіз впливу управлінського рішення на показники діяльності підприємства

Джерело: розробка автора

Отже, для реалізації управлінського рішення необхідно визначити основну проблему та розробити альтернативні варіанти її вирішення. Після реалізації рішення потрібно оцінити ефективність та вплив на фінансові показники.

Порівняємо альтернативи в табл. 3.2. Це дозволить зрозуміти, який варіант буде найкращим для просування продукції.

Таблиця 3.2

### Порівняння альтернативних рішень

Критерій	Інтернет маркетинг	Просування в ЗМІ	Паблік рілейшнз	Підтримка збуту
1	2	3	4	5
Наявність ресурсів для реалізації рішення	Так	Ні	Ні	Так
Витрати на захід	Мінімальні. Необхідно виділити кошти на рекламу в інтернеті та удосконалення сайту	Значні. Необхідні кошти на рекламу в журналах, газетах і радіо	Значні. Потрібні кошти на публікації, спонсорство, роботу з групами населення	Мінімальні. Необхідні засоби на підвищення з/п. співробітників, премії, заохочення

Продовж. табл. 3.2

1	2	3	4	5
Швидкість реалізації	Швидко	Займе від декількох тижнів до декількох місяців	Довготривалий процес	Швидко
Вплив на результати діяльності	При правильному налаштуванні можливо залучити велику кількість нових клієнтів	Оцінити результати важко, немає впевненості в ефективності	Потребує значних фінансових ресурсів, які можуть перевищити прибуток	Підвищення продуктивності працівників завжди дає позитивний результат

Джерело: розробка автора

Провівши порівняння різних методів просування товарів на ринок можемо зробити висновок, що найкращим варіантом є використання інтернет-маркетингу в сукупності з стимулюванням збуту (через підвищення продуктивності праці працівників).

Інтернет-маркетинг дає безліч можливостей для розвитку (рис. 3.1).

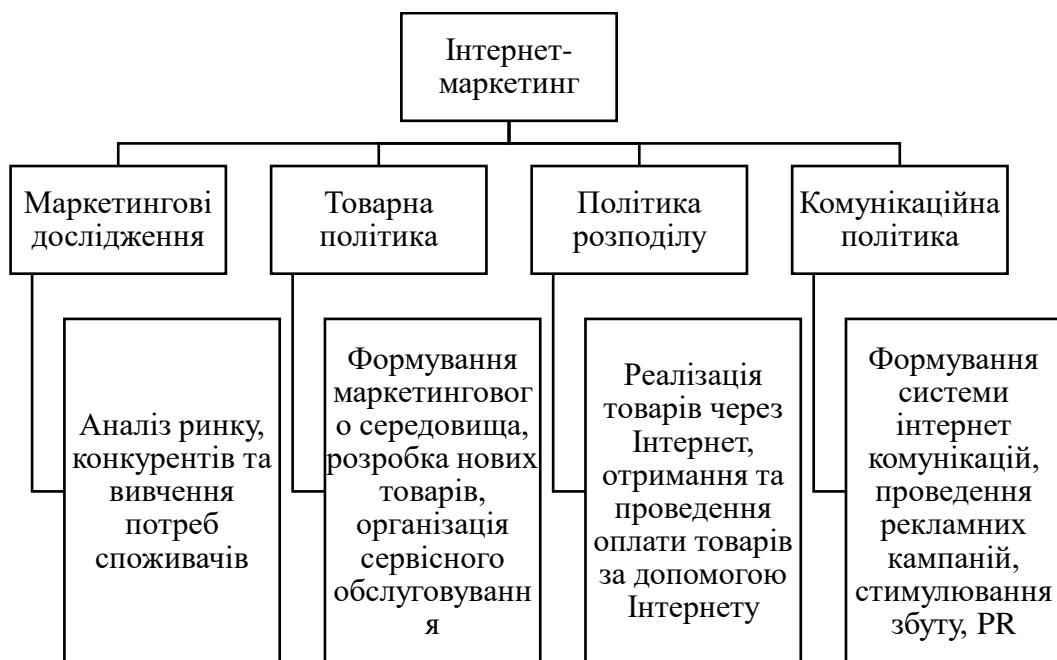


Рис. 3.1. Переваги використання інтернет маркетингу

Джерело: складено автором на основі [32]

Розробимо структуру робіт проекту (WBS), яка охоплює фази розробки, реалізації та завершення проекту, що дозволить в подальшому врахувати всі тимчасові і вартісні затрати основних життєвих фаз проекту (рис. 3.2).

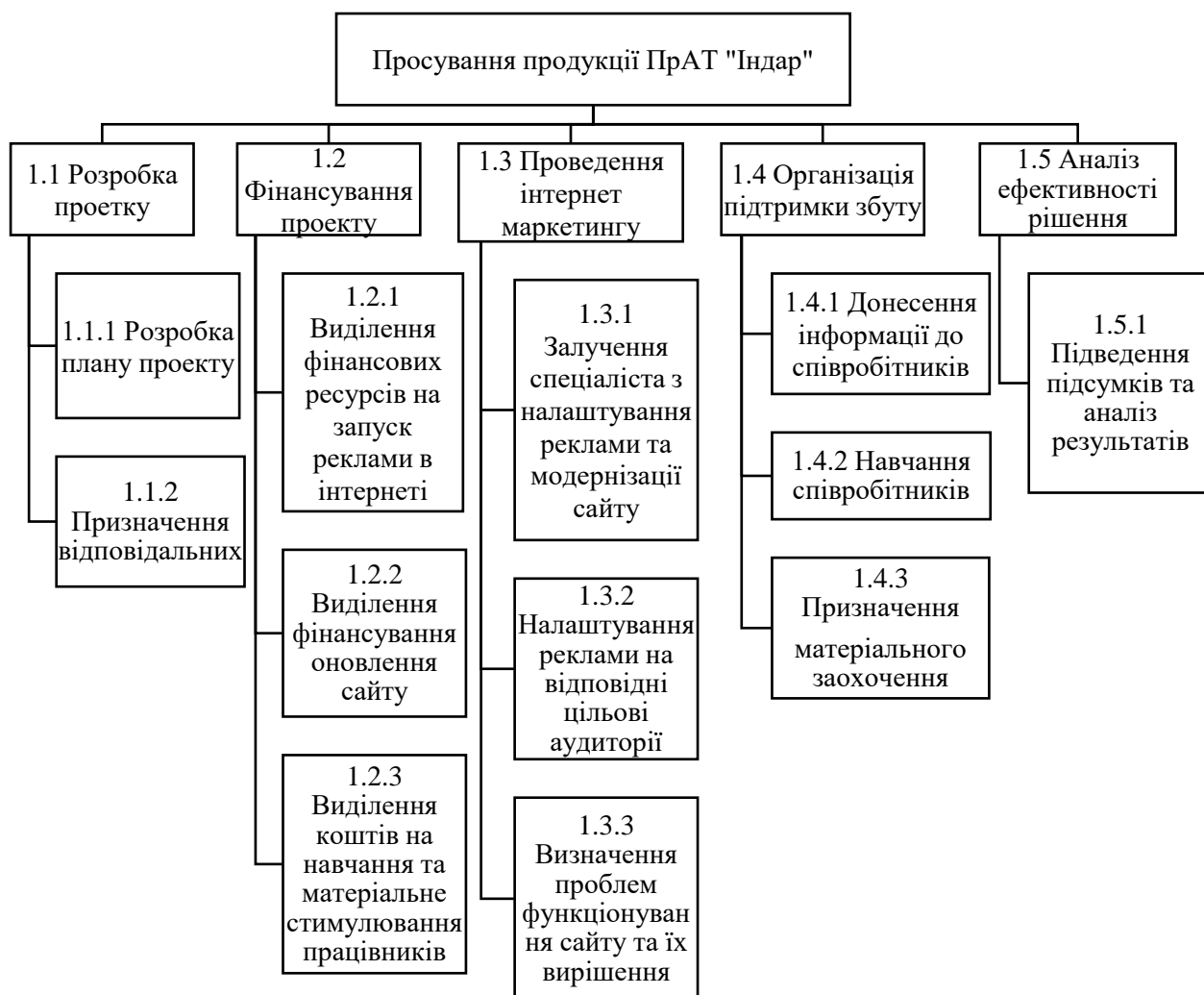


Рис. 3.2. Структура робіт проекту (WBS)

Джерело: розробка автора

Ієрархічна структура робіт є першим документом процесів планування проекту, в якому визначено основні етапи робіт проекту. Процедура вимагає ретельності, лаконічності, логічної строгості. Ми визначили основні задачі, які необхідно здійснити для реалізації проекту.

Розробимо організаційну структуру проектної групи (OBS), яка використовується для демонстрації того, які підрозділи задіяні в проекті (рис. 3.3). Це вид організаційної діаграми, який показує, ієрархію відносин організаційних підрозділів. Залежно від задуму проекту OBS відображає різні рівні підприємства: від управління до виконання.



Рис.3.3. Організаційна структура проектної групи (OBS)

Джерело: розробка автора

Отже, на верхньому рівні знаходиться керівництво ПрАТ «Індар», куратори та менеджери проекту. На наступному рівні – керівники підрозділів: проектний відділ, відділ виробництва, маркетингу та продажів. Останній рівень – відповідальні особи виконавців. Тобто це співробітники, яким доручено організувати та відповідати за певний етап проекту: маркетологи, працівники відділу збуту, спеціалісти та експерти з планово-технічних питань тощо.

По кожному виду діяльності (задачі) проекту повинні бути визначені характеристики учасників, які будуть виконувати і нести відповідальність за виконану роботу. Кожна роль має визначені права і на неї розподілена певна

відповідальність. Ролі в проекті повинні тісно переплітатися з визначеними цілями. Матриця розподілу відповідальності (RAM) часто використовується для цієї мети (табл.3.3).

Таблиця 3.3

### Матриця розподілу відповідальності (RAM)

<b>Посада (роль)</b>	Головний бухгалтер	Директор з маркетингу	Директор з продажів	Директор кадрового забезпечення
<b>Задачі</b>	Фінансовий відділ	Маркетинговий відділ	Відділ продажів	Відділ кадрового забезпечення
<b>Розробка проекту</b>	*			
Розробка плану проекту		*		
Призначення відповідальних	*			
<b>Фінансування проекту</b>	*			
Виділення фінансових ресурсів на запуск реклами в інтернеті	*			
Виділення фінансування для оновлення сайту	*			
Виділення коштів на навчання та матеріальне стимулювання працівників	*			
<b>Проведення інтернет маркетингу</b>		*		
Залучення спеціаліста з реклами і модернізації сайту				*
Налаштування реклами на відповідні цільові аудиторії		*		
Визначення проблем функціонування сайту та їх вирішення		*		
<b>Організація підтримки збуту</b>			*	
Донесення інформації до співробітників			*	
Навчання співробітників				*
Призначення матеріального заохочення	*			
<b>Аналіз ефективності рішення</b>	*			
Підведення підсумків та аналіз результатів	*			

Джерело: розробка автора

Матриця розподілу відповідальності, показує, які організаційні підрозділи (одиниці) за які види діяльності (роботи) несуть відповідальність. Ми бачимо, що за фінансування проекту несе відповідальність фінансовий відділ на чолі з головним бухгалтером, за пошук спеціаліста та навчання працівників – відділ кадрового забезпечення, а проведення інтернет маркетингу – маркетинговий відділ. Відділ продажів залучений в організації підтримки збуту.

Розглянемо ролі кожного учасника реалізації проекту (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

### Розподіл ролей учасників проекту

Посада	Характеристика
Генеральний директор	Надає накази щодо розробки проекту
Головний бухгалтер	Займається створенням плану проекту та призначенням відповідальних осіб, фінансуванням проекту, проводить аналіз результатів
Фінансовий відділ	Виділяє кошти на фінансування різних цілей проекту, матеріальне стимулювання співробітників
Директор з маркетингу	Керує маркетинговою політикою, розробляє основні завдання для досягнення маркетингових цілей
Маркетинговий відділ	Відповідає за аналіз сайту та налаштування реклами в інтернеті
Директор з продажів	Відповідає за донесення інформації до співробітників
Відділ продажів	Відповідають за реалізацію продажів та нові напрямки збуту
Директор з кадрового забезпечення	Відповідає за організацію навчання співробітників
Відділ кадрового забезпечення	Відповідають за пошук спеціаліста з налаштування реклами та проведення навчання

Джерело: розробка автора

Для удосконалення стратегії просування продукції ПрАТ «Індар» пропонується проведення інтернет маркетингу, що є завданням відділу маркетингу.

Діяльність маркетингового відділу включає в себе:

- 1) залучення, утримання і роботу з клієнтами - дослідження, проведення опитувань, підвищення лояльності, сервісу;
- 2) підтримку продажів за допомогою аналізу та розробки маркетингових рішень;
- 3) моніторинг конкурентів;
- 4) аналіз і дослідження ринку;
- 5) рекламу;
- 6) організацію семінарів для клієнтів, конкурсів і конференцій;
- 7) створення та удосконалення фірмового стилю;
- 8) просування продукції в мережі в Інтернет: наповнення сайту, проведення Інтернет-маркетингу, розвиток соціальних мереж;
- 9) аналітику і прогнозування.

Маркетинговий відділ становлять:

- директор відділу маркетингу;
- фахівець з дослідження ринку;
- фахівець зі стратегічного планування реклами;
- маркетологи.

Посадові обов'язки директора відділу маркетингу:

- координація діяльності всього маркетингового відділу;
- організація вивчення думки споживачів про підприємство, її впливу на збут продукції і підготовку пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності фірми;
- здійснення контролю за своєчасним усуненням недоліків, отримання від споживачів претензій.

До обов'язків фахівця з дослідження ринку відноситься:

- проведення маркетингових досліджень;
- моніторинг цін і асортименту конкурентів;
- постійне відстеження позиції компанії на ринку;

- підготовка даних і звітів з моніторингу;
- організація роботи в області комунікацій: рішення будь-яких питань, які зачіпають зв'язку з громадськістю і впливають на імідж компанії;
- оформлення маркетингових матеріалів;
- просування товару в Інтернеті, в тому числі через соціальні мережі;
- аналіз ефективності проведених заходів.

Спеціаліст зі стратегічного планування реклами зобов'язаний:

- вміти підбирати для певного товару канали просування;
- кращим чином висловлювати суть торгового пропозиції;
- розбиратися в механізмах контролю ефективності реклами;
- створення концепції рекламної кампанії.

Розробка сіткового графіку реалізації проекту важлива для розуміння часу, затребуваного для виконання всіх робіт. Графік демонструє взаємозв'язок між задачами та послідовність виконання робіт. В нашому випадку зв'язок між операція є послідовним, коли одна задача виконується після закінчення іншої, а в деяких випадках – паралельний (рис. 3.4).

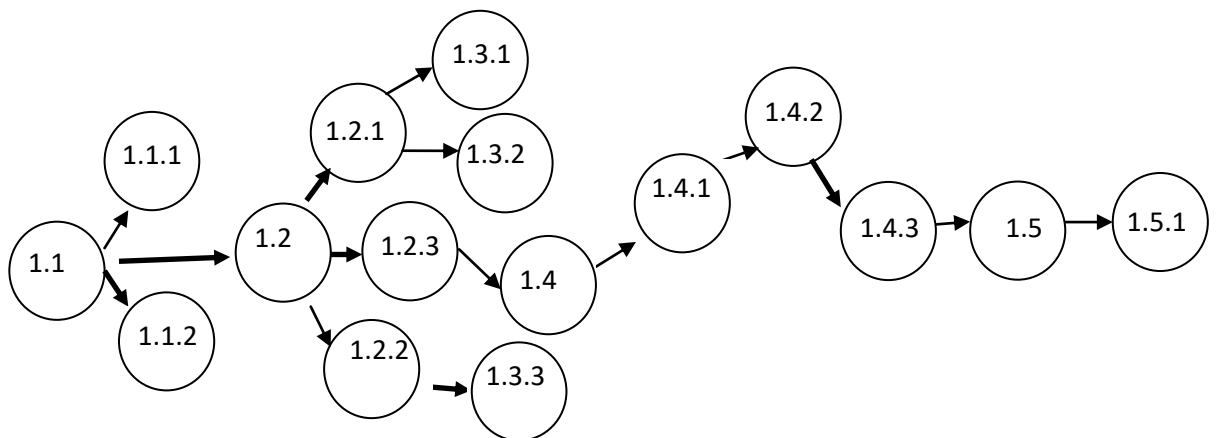


Рис. 3.4. Сітковий графік структури проекту

Джерело: розробка автора

Отже, на рисунку 3.4 визначено послідовність виконання робіт для удосконалення стратегії просування продукції. Послідовність робіт залежить як від природи здійснюваного виду діяльності, так і від зовнішніх факторів і досвіду команди управління проектом.

Оцінимо тривалість виконання робіт для реалізації проекту (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

### Тривалість виконання робіт

Задачі	Дні
<b>Розробка проекту</b>	<b>7</b>
Розробка плану проекту	5
Призначення відповідальних	2
<b>Фінансування проекту</b>	<b>6</b>
Виділення фінансових ресурсів на запуск реклами в інтернеті	2
Виділення фінансування для оновлення сайту	2
Виділення коштів на навчання та матеріальне стимулювання працівників	2
<b>Проведення інтернет маркетингу</b>	<b>20</b>
Залучення спеціаліста з реклами і модернізації сайту	3
Налаштування реклами на відповідні цільові аудиторії	7
Визначення проблем функціонування сайту та їх вирішення	10
<b>Організація підтримки збуту</b>	<b>30</b>
Донесення інформації до співробітників	1
Навчання співробітників	28
Призначення матеріального заохочення	1
<b>Аналіз ефективності рішення</b>	<b>5</b>
Підведення підсумків та аналіз результатів	5

Джерело: розробка автора

Розроблено розклад робіт, що являє собою графічне відображення тривалості робіт з урахуванням послідовності даних робіт і призначене для визначення дати початку та закінчення проекту. Розклад складено за допомогою програми Excel та наведений в Додатку Г.

Отже, визначивши основні ролі учасників проекту, розробивши план завдань та визначивши час на них, можна розрахувати вигоду від впровадження проекту. Це дозволить зрозуміти доцільність його реалізації та сформуванню бюджету.

### **3.2. Обґрунтування доцільності впровадження обраного заходу щодо удосконалення стратегії просування продукції**

Будь-які зміни в управлінні підприємством, прийняття управлінських рішень в області маркетингу повинні бути не лише детально обґрунтованими, а й економічно ефективними. Це вказуватиме на правильність їх застосування

Нажаль єдиної загальновизнаної методики розрахунку впливу змін в стратегії просування на підсумкові показники не існує. Нами було відібрано основні показники діяльності підприємства та для аналізу їхньої зміни у зв'язку з удосконаленням стратегії просування продукції.

Керівництво компанії ПрАТ «Індар» прийняло управлінське рішення щодо запровадження інтернет-маркетингу та одночасного використання методів стимулювання продуктивності праці співробітників в сфері збуту. Розглянемо ефективність цього рішення та вплив на результати діяльності компанії.

Заробітна плата працівників ПрАТ «Індар» складається з тарифної ставки, відсотка від виконання продажів та бонусів за виконання певних завдань. Тривалість зміни становить 8 год. Оскільки пропонується ввести спеціаліста з налаштування реклами та навчання працівників в штат, потрібно розрахувати зміни фонду оплати праці (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Розрахунок фонду оплати праці працівників ПрАТ «Індар»**

Кількість персоналу	Тривалість робочого дня	Кількість днів роботи на рік	Фонд оплати праці	Середньорічна оплата праці
1	2	3	4	5
До впровадження				
309	8	245	51573	166,9
Після впровадження				
310	8	245	51770	167,0

Джерело: складено автором за даними підприємства

З таблиці 3.6 видно, що витрати на оплату праці зросли на 197,0 тис грн. і становлять 51770 тис грн. Це сталося за рахунок введення в штат спеціаліста, який займатиметься інтернет рекламою.

Додатково необхідно виділити кошти на матеріальне стимулювання працівників відділу збуту (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Розрахунок суми коштів для матеріального стимулювання**

Кількість працівників	Заробітна плата, тис. грн		Всього фонд оплати праці, тис. грн. (гр.2+гр.3)	Відрахування на стимулювання, 10 %	Загальна сума (гр.4*гр.5)
	Основна	Додаткова			
1	2	3	4	5	6
10	9350	4558,3	13908,3	1390,83	15299,13
Всього за рік				13908,3	152991,3

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, середньомісячна заробітна плата працівників відділу збуту зросла на 1390,83 грн. За рік сума становила 13908,3 грн.

Розрахуємо загальне збільшення витрат на оплату праці:

$$197000 + 13908,3 = 210908,3 \text{ грн.}$$

Отже, загальна сума витрат компанії на оплату праці зросла на 210908,3 грн

З метою залучення фахівців медичної галузі варто проводити семінари, лекції, презентації продукції. Для цього необхідно виділити людину, яка буде займатись організацією заходу, орендувати приміщення та підготувати необхідні роздаткові матеріали. Один семінар розрахований на 20 учасників. Сума витрат наведена в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

#### Витрати на організацію семінару для медичних працівників

Витрати	Сума, грн
Оренда приміщення	2 000
Заробітна плата лектору (за один семінар)	1 000
Підготовка роздаткового матеріалу (буклети, журнали, картки, предмети з елементами фірмового стилю «Індар»)	2 000
Всього	4 000

Джерело: розробка автора

Отже, затрати на семінар становлять 4 000 грн. Цей захід дозволить напряду взаємодіяти з потенційними споживачами, презентувати свою продукцію та створить можливість для взаємовигідної співпраці

Компанія «Індар» має власний сайт, на якому розміщена основна інформація про діяльність компанії, історію та продукцію. Це дозволяє потенційним клієнтам в будь-який час переглянути інформацію та знайти цікаві деталі про продукцію.

Позитивним є те, що інформація на сайті компанії подається українською, російською, англійською, французькою та португальською мовами. Це полегшує комунікації з потенційними закордонними клієнтами.

Однак на сайт не працює як інтернет магазин та немає можливості зробити замовлення по телефону. Для цього необхідно модернізувати його, додати нові розділи та способи зв'язку, що підвищить ефективність сайту, імідж компанії та збільшить дохідність компанії. Для споживачів, які не мають комп'ютерних навичок, замовлення можна оформити по телефону. Приймати замовлення буде оператор. Середня вартість модернізації сайту становить 20 000 грн.

«Індар» потрібно активніше просувати свій сайт, адже саме він є основною точкою дотику з українськими та закордонними покупцями. Для цього необхідно налаштувати Інтернет рекламу. Витрати на рекламу наведені в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

### Витрати на рекламу

Спосіб просування	Сума витрат, грн
Ютуб канали	25 000
Соціальні мережі	20 000
Розсилка реклами	5 000
Реклама Гугл	30 000
Разом витрати на рекламу	80 000
Модернізація сайту	20 000
Всього	100 000

Джерело: розробка автора

Для визначення ефективності витрат на проведення рекламної кампанії скористуємось формулою Ж. Ж. Ламбена [33]:

$$Q = 2,024 \times Q_{t-1}^{0,565} \times S_t^{0,190} \quad (3.1)$$

де Q - планований приріст валового доходу за період t;

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

$S_t$  - витрати на рекламу.

$$Q = 2,024 * 2782,00^{0,565} * 100^{0,190} = 429 \text{ тис. грн}$$

Отже, економічний ефект від витрат на рекламу становить 4,29 грн на кожну гривню, яка була витрачена на рекламу.

Іншими словами, рентабельність рекламування становить 429%, що доводить її ефективність.

Визначимо ROI від реклами за наступною формулою:

$$ROI = (Q - S_t) / S_t * 100 \quad (3.2)$$

$$ROI = (429 - 100) / 100 * 100 = 329\%$$

Це додатково доводить рентабельність від запропонованого способу просування продукції на закордонний ринок.

Щоб адекватно оцінити ефективність сайту (трафіку), потрібно дивитися на показник конверсії.

До впровадження заходу інтернет маркетингу та покращення сайту, компанія отримувала 4 000 онлайн замовлень, а сайт відвідували 350 000 осіб. Це відбувалось тому, що сайт не комфортний для оформлення замовлення – для цього необхідно було телефонувати безпосередньо в компанію та оформляти замовлення в телефонному режимі.

Очікувана відвідуваність сайту після його модернізації – 400 000 осіб. З них замовлень – 15 000.

Конверсія сайту визначається за наступною формулою:

$$\text{Конверсія} = (\text{кількість замовлень} / \text{кількість відвідувачів}) * 100\% \quad (3.3)$$

Конверсія сайту компанії ПрАТ «Індар» до модернізації:

$$4\,000 / 350\,000 * 100\% = 1,14\%$$

Конверсія сайту компанії ПрАТ «Індар» після модернізації:

$$15\,000 / 400\,000 * 100\% = 3,75\%.$$

Отже, ми бачимо явне покращення більш як в 2 рази – на 2,61%. Важливо не скільки кількість трафіку, скільки його якість. Чим вище конверсія трафіку в покупців або клієнтів, тим вище ефективність сайту.

Розглянемо ефективність контекстної реклами.

CTR - click-through rate, це показник клікабельності реклами. Дозволяє визначити наскільки успішним є конкретне рекламне оголошення. Розраховується так:

$$\text{Кількість кліків} / \text{кількість показів} * 100\% \quad (3.4)$$

Якщо рекламне оголошення було показано 1 000 разів, а клікнуло по ньому 140 осіб, то CTR буде:

$$140/1\,000 * 100\% = 14\%.$$

Високий CTR свідчить про те, що рекламне оголошення є релевантним для цільової аудиторії і показується «теплим» клієнтам. Низький CTR - ознака того, що рекламну кампанію або саме оголошення потрібно доопрацювати.

Важливим є показник CPC

CPC - cost per click, це середня вартість кліка.

$$\text{Формула CPC: Витрати на рекламу} / \text{кількість кліків} \quad (3.5)$$

Дозволяє визначити, у скільки вам обходиться кожен клік по рекламному оголошенню. На рекламну кампанію «Індар» витрачено 30 000 грн, по оголошенню перейде 4500 користувачів. Середня ціна 1 кліка - 6,7 грн. Чим нижче вартість кліка, тим вигідніше вкладати кошти в рекламу.

CPA - cost per action - ціна цільової дії. Потрібно розраховувати тоді, коли рекламна кампанія спрямована на те, щоб користувачі виконали певну дію: залишити контактні дані, зробити замовлення, замовити зворотний дзвінок, підписатися на розсилку.

Запущена рекламна кампанія, головна мета якої - щоб користувачі підписалися на розсилку. Витрачено 5 000, на розсилку підписалися 650 осіб.

Вважаємо CPA:  $5000 / 650 = 7,7$ . Виходить, що один передплатник обійшовся в 7,7 грн.

CPS - cost per sale - вартість продажу. Показує, скільки витрачається грошей для того, щоб отримати одного клієнта:

$$\text{Витрати на рекламу} / \text{обсяг продажів} \quad (3.6)$$

Отже, на рекламу витрачено 80 000 грн. Прогнозується оформлення 15 000 замовлень. Визначаємо вартість продажу:

$$80\,000 / 15\,000 = 5,3 \text{ грн.}$$

Тобто, в середньому на одного клієнта витрачається 5,3 грн. Сума одного замовлення становить від 500 до 1000 грн. Беремо середню суму 750 грн і визначаємо додатковий прибуток від проведеного заходу:

$$(15000-4000) * 750 = 8250000 \text{ грн.}$$

Отже, такий вид просування продукції є максимально вигідним, оскільки не потребує великих фінансових та трудових ресурсів, а ефективність висока.

Використання Інтернет-маркетингу дозволяє значно скоротити позареалізаційні витрати на просування товарів і послуг зі збереженням необхідної ефективності, знизити ризик фінансових вкладень, роблячи цей ризик керованим. Для цього необхідно володіти певним набором знань та вдало їх використовувати на практиці.

Необхідність застосування маркетингу в мережі обумовлено наступними можливостями і перевагами цього методу просування перед іншими засобами масової інформації:

- таргетинг – охоплення конкретного цільового сегмента (географічний, часовий, тематичний);
- трекінг - можливість вивчення дій клієнтів на сайті і просування веб-сторінки, продукту у співвідношенні з результатами;
- гнучкість (почати, коригувати та припинити рекламну кампанію можна миттєво);
- інтерактивність: споживач може взаємодіяти з продавцем і з продуктом, вивчити його, і, якщо підходить, придбати їх;
- можливість розміщення великої кількості даних (включаючи графіку, звук, спецефекти);
- результативність поширення і отримання інформації;
- зниження трансформаційних витрат.

Таким чином, Інтернет-маркетинг представляє можливість використання безлічі механізмів для впливу на потенційних і реальних споживачів рекламодавцем. Серед них можна виділити: банерні мережі, e-mail маркетинг, просування за допомогою пошукових систем і каталогів, розміщення (індексування) сайту в пошукових системах, каталогах і рейтингах, реклама на сайтах тематичних і відвідуваних, обмін посиланнями, рейтинги, партнерські і спонсорські програми.

Слід зазначити важливість Інтернет-маркетингу в порівнянні з традиційним за рахунок підвищеної залученості споживачів. Ринок в мережі є засобом масової дії на споживачів, які мають постійну можливість вести комунікацію з компанією.

Для підприємства перевагою є зниження витрат на утримання співробітників, скорочення часу на пошук партнерів, прийняття рішень, укладання угод, розробку нової продукції.

Інформація в Інтернеті доступна в будь-який час доби і відповідно комунікативні характеристики, що володіють високою гнучкістю, дозволяють з легкістю виробляти конфігурації представленої інформації, і, тим самим, підтримувати її актуальність без затримки часу і витрат на розподіл, а також збільшення прибутку.

На завершальному етапі визначимо як проведені заходи вплинули на показники діяльності підприємства (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

**Вплив запропонованого рішення на основні показники діяльності підприємства**

Показники	Од. виміру	Базисний рік		Проектний рік		Відхилення (+; -)	
		2020	2021	абсолютне	відносне%		
1	2	3	4	5	6		
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	228844,00	237094	8250	3,48		
Собівартість	тис. грн.	133087,00	133401,9	314,908	0,24		

Прод. табл. 3.10

1	2	3	4	5	6
реалізованої продукції					
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	1412,00	1446,2	34,2	2,36
Витрати на 1 грн. продукції	коп.	0,58	0,56	-0,01735	-3,08
Продуктивність праці	тис. грн./чол.	740,6	764,8	24,2	3,17
Фондовіддача	грн./грн.	3,07	3,38	0,31	9,17
Рентабельність діяльності (продажу)	%	2,09	2,13	0,04	1,88
Рентабельність продукції	%	1,06	1,08	0,02	1,85

Джерело: розробка автора

Отже, з таблиці ми бачимо, проводити конкурентну стратегію цілком доцільно. Компанія має всі шанси закріпитись на ринку та підвищити свій прибуток. ПрАТ «Індар» має конкурентоспроможну продукцію, яка відрізняє компанію від конкурентів.

Прогнозовано компанія збільшить прибуток на 2,36%, зросте продуктивність праці на 24,2 тис. грн а також покращаться показники рентабельності. Також на зростання прибутку вплине підвищення якості продукції, обслуговування клієнтів, введення інновацій, а також розробки ефективної реклами.

### Висновки до розділу 3

Проаналізувавши діяльність компанії ми визначили, що ПрАТ «Індар» є конкурентоспроможною, прибутковою компанією. Основні цілі, які хоче досягти компанія: закріплення на українському ринку та ефективно

використовувати методи просування продукції для отримання максимального прибутку.

Для їх досягнення було розроблено структуру проекту яка включала задачі по розробці проекту, фінансування проекту, проведення інтернет-маркетингу, організації підтримки збуту та підведення підсумків та аналіз результатів.

Визначено організаційну структуру проектної групи, яка охоплювала, як керівників, так і підлеглих. Також визначено ролі та відповідальність кожного учасника проектної групи.

Створено сітковий та календарний графік, який дав змогу організувати поетапно роботу по кожній задачі. Загалом на реалізацію проекту потрібно витратити менше двох місяців, якщо декілька задач виконуватимуться одночасно.

Обґрунтовано ефективність стратегії, зокрема визначено витрати на її впровадження. Розраховано збільшення фонду оплати праці у зв'язку включенням в штат нового працівника, а також витрати на рекламу.

Запропоновано заходи які допоможуть реалізувати цілі компанії, а також прораховано рентабельність реклами. Витрати на рекламу становлять 100 тис. грн, а рентабельність складає 329%.

Загальний ефект від розробки та впровадження стратегії просування продукції є позитивним. Покращились всі основні показники діяльності ПрАТ «Індар»

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Стратегія просування продукції являє собою план організації конкретної діяльності компанії, який охоплює певний період часу та націлений на досягнення поставленої мети. Стратегія дозволяє вирішити основні задачі підприємства для покращення його діяльності та позиції на ринку.

Стратегія виконує декілька функцій: інформаційну, закликаючу, нагадування, позиціонування продукції; утримання покупців, лояльних до марки; формування позитивного іміджу; стимулювання збуту.

Щоб вибрати оптимальну стратегію, необхідно враховувати специфіку зовнішніх і внутрішніх факторів, від яких залежить діяльність компанії, а також бачення керівництва подальшого розвитку компанії. Процес формування стратегії просування продукції включає декілька етапів: дослідження ринку, розробка самої стратегії та її реалізація.

Є декілька видів стратегій: Push стратегія, Pull стратегія, гібридна стратегія «push-pull», раціональна, емоційна, товарна, престижна, селективна, масова та інші. Основні методи просування товару: реклама, інтернет маркетинг, прямий маркетинг, телемаркетинг, маркетинг взаємовідносин, підтримка збуту і друковані матеріали.

Для розробки стратегії просування продукції необхідно чітко розуміти пріоритетні цілі. Це може бути залучення нових клієнтів, покращення ставлення покупців до продукції, збільшення частоти покупок та обсягів збуту певних товарів. Також стратегія може створюватися для залучення нових дистриб'юторів та торгових агентів до співпраці.

Розробка стратегії просування – це комплексний процес, який вимагає детального аналізу діяльності компанії: дослідження ринку, зовнішнього та внутрішнього середовища, визначення сильних і слабких сторін, вибір стратегії та її реалізація і оцінка результатів. Для формування ефективної стратегії потрібно здійснити ряд заходів, зокрема: проведення PEST аналізу

для визначення факторів впливу, SWOT-аналіз для визначення можливостей, загроз, сильних та слабких сторін, використання моделі «П'ять сил конкуренції» М. Портера. Потрібно зрозуміти основну цільову аудиторію.

Також варто використовувати матриці БКГ і МАК-Кінсі, які дозволять оцінити привабливість ринку і конкурентний статус компанії на цьому ринку. Важливою є розробка дерева цілей для формування чітких завдань та цілей для досягнення основної мети підприємства.

Отже, в сучасних умовах функціонування підприємства необхідно використовувати різноманітні методики та способи формулювання стратегії з метою подальшої ефективної реалізації. Це дозволить ефективніше проводити маркетингову політику та завоювати краще становище на ринку.

ПрАТ «Індар» - українське підприємство, що займається виробництвом лікарських препаратів різного спектру дії. «Індар» є приватним акціонерним товариством.

Основна місія ПрАТ «Індар» - забезпечення довгого життя належної якості для мільйонів людей, які страждають на хронічні та соціально значущі захворювання. Компанія має лінійну структуру управління, де керівництво ставить задачі своїм підлеглим.

Компанія функціонує на ринку фармацевтичної галузі та виготовляє різні позиції лікарських препаратів. Ширина асортименту складає 17 найменувань, зокрема препарати, що впливають на метаболічні процеси, антитромботичні засоби та антидоти. Основними споживачами є люди, що хворіють на цукровий діабет.

Компанія має оптимальні ціни, можливість продажу препаратів як в Україні, так і за кордоном, доступні ціни та інші переваги. «Індар» займає 1,45% ринку та відноситься до невеликих підприємств на фармацевтичному ринку України.

«Індар» стабільно функціонує на ринку та є прибутковою компанією. За останній час значно збільшили обсяги виробництва продукції. Основні види товарів компанії «Засоби, що впливають на метаболічні процеси» та

«Антидоти» знаходяться на зростаючому ринку, але вимагають інвестиційних вкладень для збільшення конкурентоспроможності. Вони є перспективним товаром. «Антитромботичні засоби» і «Діабетичні прилади» є на піку свого життєвого циклу. Даний вид товарів має високі показники відносної частки ринку і темпів зростання ринку. Потрібно збільшити капіталовкладення, щоб в подальшому ця продукція, приносила стабільний дохід.

Нами визначено, що основними конкурентами є АТ «Стиролбіофарм» та ТОВ «Ново Нордіск». Сильними сторонами «Індар» є позитивна репутація, стійкий фінансовий стан, кваліфіковані та спеціалісти та власне виробництво. Загрозами для компанії є нестабільне економічне становище, низька платоспроможність населення та несприятливі зрушення курсів валют. На розвиток бізнесу впливають політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні і юридичні чинники.

Компанія «Індар» має достатньо можливостей для розвитку, зокрема в плані фінансових, кадрових, технологічних ресурсів. Для досягнення стратегічних цілей необхідно вирішити певні задачі, щоб досягти основної мети - збільшення частки ринку. Ефективними методами є проведення маркетингових досліджень та розробка ефективної реклами. Для досягнення більшого прибутку та лояльності споживачів, необхідно забезпечити висококваліфікований персонал, який чітко виконує свої обов'язки. Також пропонується оновити обладнання та використовувати інновації для розробки нового продукту, який зможе задовольнити потреби клієнтів і буде приносити більші доходи за рахунок зменшення витрат.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Маркетинговая стратегия, URL: <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Marketingovaya-strategiya.php>
2. Вдовиченко Ю.В. Особливості використання стратегій економічної діяльності міжнародним бізнесом Ефективна економіка № 11, 2010 <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=390>
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов М.: Альпина Паблицер, 2015. 667 с
4. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доповн. К.: Знання, 2010. 406 с.
5. Киреев И. В. Содержание отдельных составляющих маркетингового комплекса компаний, работающих в сфере товаров и услуг // Маркетинг. 2012. № 3.
6. Попов Е. В. Продвижение товаров и услуг М. : Финансы и статистика, 2005, 320 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс М. Изд. Диалектика, 2016, 496 с.
8. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / пер. с англ. под ред. С. В. Божук. СПб.: Питер, 2011, 864 с.
9. Козак Л.В. Місце та роль стратегій позиціювання в системі стратегічних пріоритетів підприємства, URL: [https://eprints.oa.edu.ua/1195/1/kozak2\\_18022012.pdf](https://eprints.oa.edu.ua/1195/1/kozak2_18022012.pdf)
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. [7-е вид.]. К.: Лібра, 2010. 720 с.
11. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг : підруч., К.: Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
12. Understanding Push and Pull Strategies, URL: <https://www.williamjoseph.com/understanding-push-pull-strategies/>

13. Terry P. Harrison, Hau L. Lee and John J. Neale The Practice of Supply Chain Management, URL: <https://vietnamwcm.files.wordpress.com/2008/08/the-practice-of-supply-chain-management-where-theory-and-application-converge.pdf>
14. Ермолова И.В. Формирование маркетинговой стратегии страховой компании как основа построения эффективного стратегического управления // «ЭГО: Экономика. Государство. Общество». 2010. №1 (1). URL: <http://ego.uapa.ru/ru-ru/issue/2010/01/06/>
15. Альтшулер И.Г. О стратегии, маркетинге и консалтинге. Занимательно – для внимательных. М.: Издательский дом «Дело», 2014. С. 59-64.
16. Бест Р. Маркетинг от потребителя. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. С. 136-140.
17. Калужский М.Л. Практический маркетинг. М.: Директ-Медиа, 2017. 185 с.
18. Бовыкин В.И. Новый маркетинг (маркетинг нововведений): Управление предприятиями на уровне высших стандартов: Теория и практика эффективного управления. М.: Экономика, 2011, 264 с.
19. Акулич И.Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям. Минск: Вышэйшая школа, 2010. 524 с.
20. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Сизова А.О. Инновационный менеджмент: учеб. пособ. для студ. вузов, обуч. по направлению "Экономика" и экономич. спец. 2015. URL: <https://www.book.ru/book/918360>
21. Nandonde, Felix Adamu (9 April 2019). "A PESTLE analysis of international retailing in the East African Community". Global Business and Organizational Excellence. 38 (4): 54–61, URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/joe.21935>

22. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес, 2008. 715 с.
23. Смирнов І.Г. Теорія конкурентних переваг М. Портера та її застосування у туризмі. Географія та туризм. 2011. с. 29-39
24. SWOT Analysis How to Develop a Strategy For Success, URL: [https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_05.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm)
25. Савіна С. С. Науково-методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 19, ч. 3, 2018. с.15-19
26. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 152 с.
27. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Індар», URL: <https://indar.com.ua/ua>
28. Інфографічний довідник «Фармацевтика України 2019», URL: <https://eba.com.ua/infografichnyj-dovidnyk-farmatsevytyka-ukrayiny-2019/>
29. Приватне акціонерне товариство "по виробництву інсулінів "Індар", URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6712085&tb=file>.
30. Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції, URL: [https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/obs\\_prod/8781](https://stockmarket.gov.ua/cabinet/xml/show/obs_prod/8781)
31. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс: підручник / Б.М. Андрушків, О.Б. Бойко, Ю.Я. Вовк, І.П. Вовк, О.М. Владимир, П.Д. Дудкін, І.А. Кінаш, Л.Я. Малюта, Н.Ю. Мариненко, Л.М. Мельник, Г.С. Нагорняк, І.С. Нагорняк, В.А. Паляниця, О.Б. Погайдак, О.В. Скидан, І.І. Стойко, І.Б. Федішин, Р.П. Шерстюк. – Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2015. – 1146 с.
32. Тананеева В. Д. Актуальность интернет-маркетинга, URL: <file:///C:/Users/OOO/Downloads/aktualnost-internet-marketinga.pdf>

33. Воронов А. Организация управления на предприятиях фармацевтической промышленности/ Маркетинг. - М., 2005. – N 3. - С. 108-116
34. Conceptual Basics and Mechanism of Innovation Project Management. URL: [https://www.ersj.eu/repec/ers/papers/17\\_2\\_B\\_p13.pdf](https://www.ersj.eu/repec/ers/papers/17_2_B_p13.pdf)
35. Implementing New Technology. URL: <https://hbr.org/1985/11/implementing-new-technology>
36. Innovation Implementation. URL: <https://apps.olin.wustl.edu/workingpapers/pdf/2010-09-013.pdf>
37. ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ РИНОК. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/328/farmaceutichnij-rinok>
38. Biggest Pharmaceutical Markets In The World By Country. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/countries-with-the-biggest-global-pharmaceutical-markets-in-the-world.html>
39. Фармацевтичний ринок України 2019–2020: діагностика та прогноз. URL: <https://www.apteka.ua/article/515352>
40. Інфографічний довідник «Фармацевтика України 2019». URL: <https://eba.com.ua/infografichnyj-dovidnyk-farmatsevytyka-ukrayiny-2019/>
41. А. Вітюк і К. Траченко, СУПЕРЕЧЛИВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ, Вісник Вінницького політехнічного інституту, No 6, с. 35-43.
42. Словник економіко-фінансових показників, коефіцієнтів, індикаторів. URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv>. (дата звернення: 26.04.2020).
43. Етичний кодекс. URL: <https://indar.com.ua/sites/indar/files/files/CodeOfEthics.pdf>
44. Кредити на розвиток бізнесу в банках України. URL: <https://bankchart.com.ua/business/credit>. (дата звернення: 15.05.2020).
45. Таблиця індексів інфляції 2010-2020 р. URL: <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/norma-robochogo-chasu/tablitsya-indeksiv-inflyatsiyi/>.

46. Литовченко І.Л. Internet-маркетинг : навч. посіб. / І.Л. Литовченко, Л.В. Пилипчук. – К. : Центр навчальної літератури, 2008. – 182 с.
47. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Internet-технологій у маркетингу / С.М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №4(2). – С. 64-74.
48. Ілляшенко Н.С. SEO-оптимізація як сучасний інструмент Internet-маркетингу / Н.С. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – №3. – С. 63-74.
49. Мозгова В.Г. Інструменти Internet-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств / В.Г. Мозгова // Ефективна економіка. – 2013. – №10. – С. 79-86.
50. Багієв Г.Л. Маркетинг : підручник для вузів / Г.Л. Багієв, В.М. Тарасевич. – 3-тє вид. – СПб. : Питер, 2010. – 443 с.

## ДОДАТКИ

Додаток А

## Показники фінансового стану підприємства

Таблиця А.1

Показники	Умовні позначення	Формула розрахунку аналітичних показників	Джерело інформації	Висновок щодо значення показника
1	2	3	4	5
<i>Показники ліквідності</i>				
Коефіцієнт покриття	Кп	ОА / ПЗ	ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1195 / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1695	Нормальним значенням вважається 1,5...2,5, але не менше 1. Якщо Кп значно >1, то підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів, сформованим завдяки власним джерелам. Значне нагромадження запасів, відволікання коштів у дебіторську заборгованість пов'язане з неефективним управлінням активами. Підприємство не повністю використовує свої можливості з одержання кредитів
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кшл	(ОА - З - ВМП) / ПЗ	(ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1195 - ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1100 - ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1170) / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1695	Показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами. Значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кал	ГК / ПЗ	ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1165 / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1695	Показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути погашена негайно, найбільш жорсткий критерій ліквідності; граничне значення – 0,2 – 0,35. Занадто високе значення показника свідчить про нераціональне використання фінансових ресурсів
Чистий обіговий капітал, тис. грн	Чок	ПА-ПЗ	ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1195 – ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1695	Чок необхідний для підтримки фінансової стійкості підприємства: перевищення обігових коштів над поточними зобов'язаннями означає, що підприємство може погасити свої короткострокові зобов'язання і має резерви для розширення діяльності. Нестача обігового капіталу свідчить про нездатність підприємства вчасно погасити короткострокові зобов'язання. Значне перевищення Чок над оптимальною потребою показує нераціональне використання ресурсів підприємства. Показник застосовується як один з фінансових показників ефективності бізнес-планів
<i>Показники платоспроможності (фінансової стійкості)</i>				
Коефіцієнт фінансової автономії (фінансової незалежності)	Кфа	ВК / Б	ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1495 / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1300	Зростання свідчить про збільшення фінансової стійкості, стабільності та незалежності підприємства від позикових коштів; граничне значення – 0,5

## Продовж. табл. А.1

1	2	3	4	5
Коефіцієнт фінансової стабільності (фінансування)	Кфстаб	ВК/ (ДЗ+ПЗ)	ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1495 / (ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1595 + ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1695)	Вказує на здатність підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Значення показника вказує на те, скільки гривень власного капіталу припадає на кожну гривню зобов'язань компанії. Високе значення показує низький рівень фінансових ризиків. Низьке значення може означати ризик банкрутства або наявність фінансових ризиків в довгостроковій перспективі. Високе значення показника може вказувати на неповне використання потенціалу.
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Кмвк	(ВК - НА) / ВК	(ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1495 - ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1095) / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1495	Характеризує ступінь мобільності використання власного капіталу; граничне значення – 0,1
<i>Показники ділової активності</i>				
Коефіцієнт оборотності активів	Кoa	ВР / (ОА1+ОА2)	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2000 / (ф. № 1 «Баланс», гр. 3, р. 1195 + ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1195)	Показує, скільки відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Кодз	ВР / ДБЗ	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2000 / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, сума рр. 1130....1155	показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки
Строк погашення дебіторської заборгованості	Тд.з.	360/Кодз	х	Індикатор ефективності відносин з клієнтами, який показує, як довго вони погашають свої рахунки.
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Кокз	ВР / КтЗ	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2000 / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, сума рр. 1610....1650	Зростання коефіцієнта означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства, зниження – ріст покупок у кредит
погашення кредиторської заборгованості, днів	Тк.з.	360/Кокз	х	Значення коефіцієнта вказує на період, протягом якого компанія використовує кошти своїх постачальників і підрядників.
Коефіцієнт оборотності матеріальних	Комз	ВР / З	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2000 / ф. № 1	Зниження показника свідчить про збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про зниження попиту на готову продукцію

## Продовж. табл. А.1

запасів			«Баланс», гр. 4, р. 1100	
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	<i>Ковк</i>	$BP / BK$	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2000 / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1495	Характеризує ефективність використання власного капіталу підприємства
<i>Показники рентабельності</i>				
Рентабельність діяльності, %	<i>Рд</i>	$Чн / BP \times 100\%$	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2350 (2355) / ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2000 x 100%	Збільшення цього показника свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства, а зменшення навпаки
Рентабельність активів, %	<i>Ра</i>	$ПЗЗД / Б \times 100\%$	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2190 (2195) / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1300 x 100%	Зменшення показника може свідчити про падаючий попит на продукцію підприємства й про перенагромадження активів
Рентабельність власного капіталу, %	<i>Рвк</i>	$Чн / BK \times 100\%$	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2350 (2355) / ф. № 1 «Баланс», гр. 4, р. 1495 x 100%	Характеризує рівень прибутковості Вк, тому представляє інтерес для наявних і потенційних власників й акціонерів, є одним з показників інвестиційної привабливості, тому що його рівень показує верхню межу дивідендних виплат.
Рентабельність продукції, %	<i>Рпрод</i>	$ЧП / СР \times 100\%$	ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2350 (2355) / ф. № 2 «Звіт про фінансові результати», гр. 3, р. 2050 x 100%	Показує, скільки чистого прибутку отримало підприємство в розрахунку на 1 грн. понесених витрат

## Додаток Б

## Взаємозв'язок факторів внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання (об'єкта практики)

## Таблиця Б.1

Фактори	Характеристика фактору
Політичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нестабільність законодавства</li> <li>• інвестиційна привабливість</li> <li>• політична нестабільність</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Доходи населення</li> <li>• рівень інфляції</li> <li>• обмеження торгових надбавок на частину ЛП</li> <li>• зростання рівня цін</li> <li>• структура придбань ЛП</li> <li>• умови надання (отримання) кредиту</li> <li>• зміна курсу іноземних валют</li> <li>• рівень безробіття</li> <li>• вступ України до СОТ</li> <li>• розвиток страхової медицини</li> </ul>
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• міграція населення</li> <li>• зниження рівня народжуваності та старіння населення</li> <li>• низький платоспроможний попит на продукцію що випускається</li> </ul>
Правові	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зростання податкової ставки</li> <li>• збільшення податків</li> <li>• зростання митного контролю</li> </ul>
Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Забрудненість навколишнього середовища</li> <li>• зміна вартості енергетичних та природних ресурсів</li> </ul>
Науково-технічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поява нових технологій виготовлення ЛП</li> <li>• поява оригінальних ЛП та</li> <li>• рівень технології виробництва ЛП</li> <li>• комп'ютеризація підприємства</li> <li>• інформаційне забезпечення підприємства</li> <li>• питома вага кваліфікованих і професійних співробітників</li> <li>• посилення державного контролю за доброякісністю і безпекою товарів</li> <li>• розробка і впровадження стандартів обслуговування на підприємстві</li> <li>• впровадження GPP</li> </ul>

## Додаток В

## Матриця елементного складу стратегічного потенціалу підприємства

Таблиця В. 1

<i>Компетенція</i>			
<i>Ресурси</i>	Виробнича <i>Здібності</i>	Ринкова	Інтелектуальна
Технічні	забезпечення внутрішньої гнучкості, технічної оснащеності виробництва	забезпечення розробки та реалізацію програми технічного розвитку підприємства	забезпечення реалізації конкурентоспроможних ідей у процесі виробництва, реалізації
Технологічні	забезпечення продуктивності за рахунок застосування сучасних технологій	розробка ефективних маркетингових технологій для досягнення лідерства	здатність до генерування конкурентоспроможних ідей у галузі конструювання, технології та організації виробництва товарів та послуг
Просторові	забезпечення випуску товарів у обсягах та місцях потенційного попиту	забезпечення розподілу та сервісної підтримки продуктів	забезпечення незалежності підприємства від зміни кон'юнктури ринків та факторів виробництва
Кадрові	забезпечення виробничим персоналом високої кваліфікації	забезпечення маркетинговими та логістичними фахівцями високої кваліфікації	забезпечення розробки та реалізації ефективної стратегічної програми соціального розвитку підприємства
Інформаційні	забезпечення ефективних комунікацій для регулювання виробничих процесів	забезпечення своєчасного виявлення потенційних потреб споживачів	побудова ефективної комунікаційної мережі
Фінансові	інвестиції для реалізації виробничого процесу та модернізації виробництва	раціональне використання інвестиційного потенціалу згідно вимог ринку	Забезпечення інвестиційного розвитку та фінансування реалізації інноваційної політики підприємства



