

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

Навчально-науковий інститут денної освіти
Денна форма навчання
Кафедра маркетингу

Допускається до захисту
Завідувач кафедри
_____ Наталія КАРПЕНКО

«_____» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА *на тему «Управління маркетинговими дослідженнями в системі забезпечення ефективності діяльності підприємства»*

*зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітня програма «Маркетинг»
ступеня магістра*

Виконавець роботи Балюк Яна Андріївна

(підпис, дата)

Науковий керівник д.е.н., професор Карпенко Наталія Володимирівна

(підпис, дата)

Рецензент _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

Полтава – 2024

Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Характеристика середовища підприємства.....	6
1.2. Визначення змісту зовнішнього середовища підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2.МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	42
2.1 Процес маркетингових досліджень.....	42
2.2 Дослідження зовнішнього середовища підприємства.....	64
2.3 Характеристика господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю “ЮЛІС”	69
2.4 Маркетингові дослідження середовища ТОВ “ЮЛІС”	80
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА.....	93
3.1 Значення SWOT-аналізу при дослідженні зовнішнього середовища підприємства.....	93
3.2 Методика дослідження зовнішнього середовища ТОВ “ЮЛІС” шляхом проведення SWOT-аналізу.....	108
ВИСНОВКИ.....	122
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	125

ВСТУП

Активізація підприємницької діяльності в Україні, забезпечення життєдіяльності діючих і новостворених фірм в умовах розгортання конкуренції на ринку неможливі без попереднього проведення маркетингового дослідження, виявлення сприятливих можливостей і бар'єрів у зовнішньому середовищі, пов'язаних з реалізацією цілей фірми.

В першу чергу потрібно вивчити маркетингове середовище фірми - економічний потенціал України, певного регіону, чинне законодавство відносно підприємницької діяльності, системи оподаткування, ознайомитись з фінансово-господарською і зовнішньоекономічною діяльністю фірми, на базі якої проводиться маркетингове дослідження.

Без виявлення проблем даної фірми в процесі її функціонування в поточному періоді, а також пов'язаних із забезпеченням перспективних цілей, неможливо визначити завдання маркетингового дослідження і напрямки його проведення. Власне цілі і завдання даного дослідження виступають орієнтирами в пошуку необхідних інформаційних джерел - внутрішніх і зовнішніх.

Часові межі і масштаб маркетингового дослідження залежать від особливостей об'єктів вивчення, наприклад, ринку товарів довго- чи короткотривалого користування, виробничої чи невиробничої сфери, засобів виробництва з різною тривалістю життєвого циклу виробів, проміжних чи кінцевих товарів виробничого призначення.

Об'єктами вивчення при аналізі поточної ситуації служать: стан, структура і технічний рівень виробництва, наявність виробничих потужностей; науково-технічний потенціал; ефективність коопераційних зв'язків і системи матеріально-технічного постачання; відповідність кадрового забезпечення потребам розвитку і відповідність систем управління і організаційної структури підприємства завданням його розвитку.

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища служить інструментом пошуку "вузьких місць" і відносних переваг підприємства, приведення в дію резервів підвищення ефективності виробництва.

Маючи достатньо повне уявлення про чинники, вплив яких є потенційною загрозою або створює додаткові сприятливі можливості, керівництво вищого рівня управління повинне дійти однозначного висновку щодо співвідношення сильних і слабких сторін діяльності організації. Для цього необхідно відповісти на запитання, чи має вона достатньо внутрішніх сил для того, щоб скористатися сприятливими можливостями і змінами, що очікуються в майбутньому, а також врахувати внутрішні слабкості, які можуть ускладнити можливість поліпшення стану взагалі і зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

Оцінювання сильних і слабких сторін функціонування організації можливе за умови діагностики внутрішніх проблем, яку називають управлінським обстеженням. У стратегічному плануванні воно охоплює маркетинг, фінанси, виробництво, персонал, організаційну культуру та імідж підприємства.

Частка ринку і конкурентоспроможність належать до найбільш важливих показників, що характеризують успіхи і невдачі підприємства. Останні обумовлені визначеною залежністю між часткою ринку, освоєною підприємством, і його прибутковістю, внаслідок чого ці показники є об'єктом постійного контролю.

Різноманітність і якість асортименту значною мірою визначають стійкість ринкового стану організації. Проте для оцінювання останнього необхідно враховувати і тип підприємства (спеціалізоване або диверсифіковане). Спеціалізовані компанії, що мають справу з монопродуктом, насамперед приділяють увагу показникам зростання і завоюванню більшої частки ринку, а диверсифіковані відчують необхідність у такому більш загальному показнику, як збільшення обсягу прибутку.

Ринкова демографія безпосередньо впливає на чисельність споживачів і обсяги продажу, внаслідок чого не втрачає своєї актуальності своєчасне виявлення в ній яких-небудь змін. За сучасних умов проблема ускладнюється соціальним розшаруванням суспільства, зменшенням у населення купівельної спроможності і переоцінкою суспільних цінностей.

Ринкові дослідження і розробки нових товарів і послуг, а також зусилля у освоєнні нових ринків збуту є важливою умовою зберігання і зміцнення ринкового стану. Саме невміння реагувати на зміни в ринковій кон'юктурі і своєчасно переключатися на виробництво продукції, що користується попитом, є основною причиною того, що більшість українських переробних підприємств потрапили в складне фінансове положення.

Мета дипломної роботи - практично навчитись самостійно проводити маркетингові дослідження на конкретній інформаційній базі і обґрунтувати доцільність управлінських рішень у підприємницькій діяльності фірми.

РОЗДІЛ 1

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Характеристика середовища підприємства

Будь-яке підприємство перебуває і функціонує у середовищі. Аналіз середовища є початковим етапом формування стратегії діяльності підприємства, оскільки забезпечує відповідну базу для визначення місії і цілей його функціонування. Аналіз середовища передбачає вивчення і дослідження трьох його складових:

- макросередовища;
- мікросередовища;
- внутрішнього середовища.

Мікросередовище — учасники ринку, які безпосередньо контактують з підприємством і впливають на нього. Це насамперед споживачі, постачальники, конкуренти, посередники. Внутрішнє середовище — сукупність факторів, що визначають процеси діяльності підприємства. Це виробництво, маркетинг, фінанси, персонал тощо.

Макросередовище складається з елементів, які прямо не пов'язані з підприємством, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Розрізняють такі основні компоненти макросередовища: політичні, економічні, природні, соціальні, технологічні та деякі науковці визначають ще такий фактор як випадок. Усі сучасні автори розрізняють:

- зовнішнє середовище (або середовище непрямого впливу);
- проміжне або безпосереднє середовище;
- внутрішнє середовище організації.



Рис.1 Оточення підприємства

Зовнішнє середовище - це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив.

Проміжнє середовище - це сукупність факторів, які формують довгострокову прибутковість організації і на які вона може впливати через встановлення ефективних комунікацій.

Внутрішнє середовище організації - це сукупність факторів, які формують її довгострокову прибутковість організації і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу організації.

Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні. Організація знаходиться в стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання. Але ресурси зовнішнього

середовища не безмежні. І на них претендують багато інших організацій, що знаходяться в цьому ж середовищі. Тому завжди існує можливість того, що організація не зможе одержати потрібні ресурси з зовнішнього середовища. Це може послабити її потенціал і привести до багатьох негативних для організації наслідкам. Задача стратегічного управління складається в забезпеченні такої взаємодії організації із зовнішнім середовищем, що дозволяло б їй підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення її цілей, і тим самим давало б їй можливість виживати в довгостроковій перспективі.

Для того щоб визначити стратегію поведінки організації і провести цю стратегію в життя, менеджери повинні мати детальну уяву про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку і місця, що займає в ній організація. При цьому зовнішнє оточення вивчається стратегічним управлінням, у першу чергу для того, щоб розкрити ті загрози і можливості, які організація повинна враховувати при визначенні своїх цілей і шляхів їх досягнення.

Уява про значення зовнішнього оточення та необхідність враховувати сили зовнішні по відношенню до організації, з'явилась в управлінській думці в кінці 50-тих років. Це стало одним з найважливіших внесків системного підходу в науку управління, оскільки підкреслювалась необхідність для керівника розглядати свою організацію як цілісність, яка складається з взаємопов'язаних частин, в свою чергу пов'язаних з зв'язками із зовнішнім світом.

Термін "*зовнішнє середовище*" включає економічні умови, споживачів, профспілки, урядові акти, законодавство, конкурентні організації, систему цінностей у суспільстві, громадську думку, техніку та технологію і інші фактори. Ці взаємозв'язані фактори чинять вплив на все, що відбувається всередині організації. Наприклад, введення нової автоматичної технології може забезпечити організації переваги в конкуренції. Але, щоб використати цю нову технологію, організація вимушена шукати людей із певними навичками, а також із певними

поглядами. Знайти потрібних фахівців буває досить складно. Якщо економічна кон'єктура підвищується та якщо існує конкуренція на ринку таких спеціалістів, організація може бути вимушена підняти заробітну плату, щоб заохотити цих спеціалістів до роботи. У процесі найму робітників, організація повинна дотримуватися державного законодавства, яке забороняє дискримінацію за віком, статтю, расою. Всі ці фактори постійно змінюються.

З кожним роком керівництво вимушене враховувати все більшу кількість зовнішнього середовища, які набувають глобального характеру. Організації повністю залежать від навколишнього середовища, яке, як правило, знаходиться поза впливом менеджера (керівника).

Сьогоднішні зміни в зовнішньому світі примусили звернути на макросередовище ще більшу увагу, ніж коли - не будь. Навіть якщо б зміни ці не були б настільки важливими, керівникам все одно б прийшлося враховувати середовище, оскільки організація як відкрита система залежить від зовнішнього світу у відношенні поставок ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів. Оскільки від керівництва залежить виживання організації, менеджер повинен вміти виявляти істотні факти в оточенні, які впливають на його організацію. Більш того, він повинен запропонувати слушні способи реагування на зовнішні впливи.

Макрооточення створює загальні умови перебування організації в зовнішньому середовищі. У більшості випадків макрооточення не має специфічного характеру, безпосередньо до окремої взятої організації, хоча ступінь впливу стану макрооточення на різні організації різна, що пов'язано з відмінностями як у сферах діяльності, так і з внутрішнім потенціалом організацій.

Як зазначалося, підприємство - це відкрита система, і його розвиток залежить від зовнішнього середовища.

Ф. Котлер вважає, що зовнішнє середовище складається з шести основних факторів: демографічних, економічних, природних, науково-технічних, політичних і факторів культурного середовища.

Фактори зовнішнього середовища найчастіше класифікують за такими групами:

1. **Економічні** - фактори, що пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації та енергії.

Вивчення економічної компоненти *макрооточення* дозволяє зрозуміти те, як формуються і розподіляються ресурси. Вивчення економіки передбачає аналіз ряду показників: розміри валового національного продукту, темпів інфляції, рівня безробіття, процентної ставки, продуктивності праці, норм оподаткування, платіжного балансу, норм нагромадження і т.п. При вивченні економічної компоненти важливо звертати увагу на такі чинники, як загальний рівень економічного розвитку, наявність природних ресурсів, клімат, тип і рівень розвитку конкурентних відносин, структура населення, рівень освіченості робочої сили і розмір заробітної плати.

Для стратегічного управління при вивченні перерахованих показників і чинників становлять інтерес не значення показників як такі, а в першу чергу те, які можливості для ведення бізнесу це дає. Також у сферу інтересів стратегічного управління входить і розкриття потенційних загроз для фірми, що зведені в окремі складові економічної компоненти. Дуже часто буває так, що можливості і загрози дуже пов'язані. Наприклад, низька ціна робочої сили, з одного боку, може привести до зниження витрат. Але, з іншого боку, вона таїть у собі загрозу зниження якості праці.

Аналіз економічної компоненти ні в якому разі не повинно зводитися до аналізу окремих її складових. Він повинен бути спрямований на комплексну оцінку

її стану. У першу чергу, це фіксація рівня ризику, ступінь конкуренції і рівень ділової привабливості.

2. **Політичні** - фактори, що впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи і знаходять вираження в діяльності та прийнятті рішень місцевими органами влади та уряду.

Політична складова макрооточення повинна вивчатися в першу чергу для того, щоб мати ясне уявлення про наміри органів державної влади по відношенню до розвитку суспільства та про засоби, за допомогою яких держава має намір проводити в життя свою політику. Вивчення політичної компоненти повинно концентруватися на з'ясуванні того, які програми намагаються провести в життя різні партійні структури, які групи лобіювання існують в органах державної влади, як уряд відноситься до різних галузей економіки і регіонам країни, які зміни в законодавстві і правовому регулюванні можливі в результаті прийняття нових законів і нових норм, що регулюють економічні процеси. При цьому важливо усвідомити базові характеристики політичної системи: яка ідеологія визначає політику уряду, наскільки стабільний уряд, наскільки він в змозі проводити свою політику, яка ступінь суспільного невдоволення і наскільки сильні опозиційні політичні структури.

3. **Соціально-демографічні фактори**, які впливають на рівень і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію.

Вивчення *соціальної компоненти макрооточення* спрямоване на те, щоб усвідомити вплив на бізнес таких соціальних явищ і процесів, як відношення людей до роботи і якості життя, існуючі у суспільстві звичаї і вірування, демографічна структура суспільства, зростання населення, рівень освіченості, мобільність людей і інше. Особливість соціальної компоненти перебуває в тому, що вона впливає як на інші компоненти макрооточення, так і на внутрішнє середовище організації. Ще

однією відмінною рисою соціальних процесів є те, що вони змінюються відносно повільно, але приводять до дуже істотних змін в оточенні організації.

4. *Технологічні* - фактори, що пов'язані з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесів обробки та виготовлення продуктів, матеріалів і технологій.

Прогрес науки і техніки несе в собі величезні можливості і не менше величезні загрози для фірм. Багато організацій не в змозі побачити нові перспективи, що відкриваються, тому що технічний потенціал для здійснення корінних змін переважно створюється за межами галузі, у якій вони функціонують. Запізнившись із модернізацією, вони втрачають свою частку ринку, що може привести до вкрай негативним наслідкам.

6. *Географічні* - фактори, пов'язані з розміщенням, топографією місцевості, кліматом і натуральними ресурсами (зокрема корисними копалинами).

Інший підхід до переліку компонентів зовнішнього середовища належить О.С. Віханському, який додає до вищезгаданих *правове* та *міжнародне* середовище.

Аналіз *правового регулювання*, що передбачає вивчення законів та інших нормативних актів, які встановлюють правові норми і межі відносин, дає організації можливість визначити для себе допустимі межі дій у взаємовідносинах з іншими суб'єктами права і прийнятні методи відстоювання своїх інтересів. Важливо звертати увагу на такі аспекти правового середовища, як дієвість правової системи, які склалися традиції в цій сфері та процесуальний бік практичної реалізації законодавства.

При вивченні правової компоненти макрооточення стратегічне управління цікавить ступінь правової захищеності, динамізм правового середовища, рівень суспільного контролю за діяльністю правової системи суспільства.

Щоб вижити та зберегти ефективність, організації змушені пристосовуватись до свого середовища, щоб у світі швидких змін, де виживають лише пристосовані, його організація не опинилася серед числа зниклих.

Позиції управління в *мікросередовищі* (в середині фірми) в основному визначаються тим призначенням і тією роллю, які закликає реалізувати дана організація. У внутрішньо організаційному житті управління виграє роль координаційного початку, який формує та приводить у рух ресурси організації для досягнення нею своїх цілей. Менеджмент формує та змінює, коли це необхідно, внутрішнє середовище організації, яке представляє собою органічне поєднання таких складових, як структура, кадри, організаційна культура, та здійснює управління функціональними процесами, що проходять в організації.

Структура організації відображає складене в організації виділення окремих підрозділів, зв'язки між цими підрозділами та об'єднання їх в єдине ціле. Вихідним в побудові структури є проектування роботи (тобто прийняття системи автономних робіт, конвеєрної, модульної чи бригадирської форми роботи). Від проектування роботи багато залежить у внутрішньому житті організації, тому менеджмент повинен приділяти цьому дуже велику увагу та періодично проводити перегляд з проєктованої системи робіт. Наступним кроком у формуванні структури організації є виділення структурних підрозділів, які ієрархічно пов'язані між собою та знаходяться у постійній виробничій взаємодії. Менеджмент повинен визначити організаційні розміри структурних підрозділів, їх права та обов'язки, систему взаємодій та інформаційні зв'язки з іншими підрозділами, повинен поставити перед ними задачі та наділити необхідними ресурсами. Від уміння вирішити усі ці питання дуже сильно залежить успіх функціонування організації.

Внутрішньо-організаційні процеси, які формуються і направляються менеджментом, включають в себе три основні під процеси: координація, прийняття рішень, комунікації.

Технологія, що включає в себе технічні засоби та способи їх комбінування і використання для отримання кінченого продукту, є предметом пильної уваги зі сторони менеджменту. Управління повинно вирішувати питання технологій та здійснення їх найбільш ефективного використання. В сучасних умовах менеджмент не повинен дивитися на технології тільки з точки зору підвищення продуктивності та ефективності. Дуже важливо врахувати те, як нові технології можуть вплинути на клімат всередині організації, як вони можуть подіяти на її „організм”.

Кадри являються основою будь-якої організації. Менеджмент формує кадри, встановлює систему відносин між ними, включає їх в процес спільної роботи, сприяє їх розвитку, навчанню та просуненню по роботі. Люди, які працюють в організації, дуже відрізняються один від одного по багатьох параметрах: стать, освіта, вік, національність, сімейне положення та ін. В зв'язку з цим менеджмент повинен будувати свою роботу з кадрами таким чином, щоб сприяти розвитку позитивних результатів в поведінці та діяльності кожної окремої людини та намагатися усунути негативні наслідки його дій.

Організаційна культура здійснює сильний вплив як на її внутрішнє життя, так і на її положення у зовнішньому середовищі. Організаційна культура складається з стійких норм, уявлень, принципів та вірувань відносно того, як дана організація повинна і може реагувати на зовнішній вплив, як слід вести себе в організації, який смисл функціонування організації та ін. Носіями організаційної культури є люди, але виробляється вона та формується в значній мірі менеджментом, зокрема, вищим керівництвом. Організаційна культура може відігравати велику роль у мобілізації всіх ресурсів організації на досягнення її цілей. Але й також може являтися потужним гальмом на шляху досягнення цілей, в особливості якщо для цього знадобиться проведення змін. Тому менеджмент приділяє велику увагу рішення питань формування, підтримки та розвитку організаційної культури.

Ми розглянули основні змінні *мікросередовища* організації як об'єкта вивчення менеджменту. Тепер розглянемо його другий об'єкт *макросередовище*.

Не існує ні однієї організації, яка не мала б зовнішнього оточення, та не знаходилась б з ним у стані постійної взаємодії. Люба організація потребує регулярного отримання з зовнішнього середовища вихідних продуктів для забезпечення своєї життєдіяльності. При цьому кожна організація повинна віддавати що-небудь у зовнішнє середовище в якості компенсації за її існування. Як тільки зв'язки з зовнішнім середовищем обриваються, організація гине. В останній час в зв'язку з посиленням та ускладненням конкуренції, а також різким прискоренням процесів змін в оточуючому середовищі організації все в більшій мірі змушені приділяти увагу питанням взаємодії з оточенням, все в більшій мірі розвивати здібності адаптації до змін зовнішнього середовища.

Ключову роль у виробленні та проведенні політики взаємодії організації з оточенням відіграє менеджмент, особливо його верхній рівень. Питання довгострокової стратегії взаємодії організації із середовищем постають головне місце у побудові всіх процесів управління. Менеджмент вже не займається тільки внутрішніми питаннями організації. В рівній, а можливо і в більшій мірі його погляд спрямовується за межі організації. Менеджмент намагається будувати ефективну взаємодію організації з оточенням не тільки шляхом впливу на процеси, які відбуваються в організації, але й шляхом впливу на оточуюче середовище. Стратегічне управління, яке вирішує ці задачі, висувається на перший план у комплексі процесів управління організацією.

Зовнішня оточення організації, стан взаємодії з яким визначається переважно якістю управління нею, можна представити у вигляді двох сфер. Перша сфера – це спільне зовнішнє оточення організації (або середовище непрямого впливу). Дане зовнішнє оточення відображає стан суспільства, його економіки, природного середовища та не пов'язане безпосередньо з конкретною організацією. Загальне

зовнішнє оточення є більш чи менш однакове для переважної більшості організацій. Друга сфера – це так зване безпосереднє ділове оточення організації (або середовище прямого впливу). Це оточення формує такі суб'єкти середовища, які безпосередньо зв'язані чи безпосередньо впливають на діяльність даної конкретної організації. При цьому важливо підкреслити, що й організація в свою чергу може безпосередньо впливати на них.

Загальне зовнішнє оточення формується під впливом політичних, правових, соціально-культурних, економічних, технологічних, національних, та міжнародних процесів, а також процесом природокористування (рис. 2).

Безпосереднє ділове оточення організації створюють покупці, постачальники, конкуренти, ділові партнери, а також регулюючі служби та такі організації, як адміністративні органи, ділові об'єднання і асоціації, профсоюзи та ін. (рис. 1).

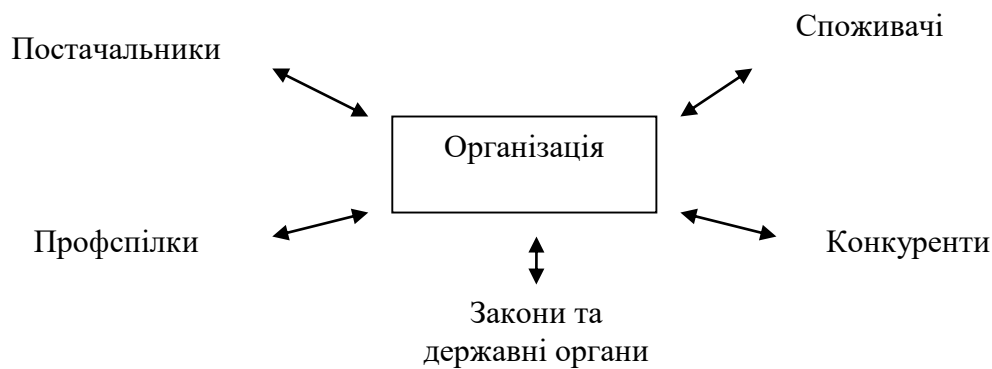


Рис. 1. Середовище прямого впливу на організацію.

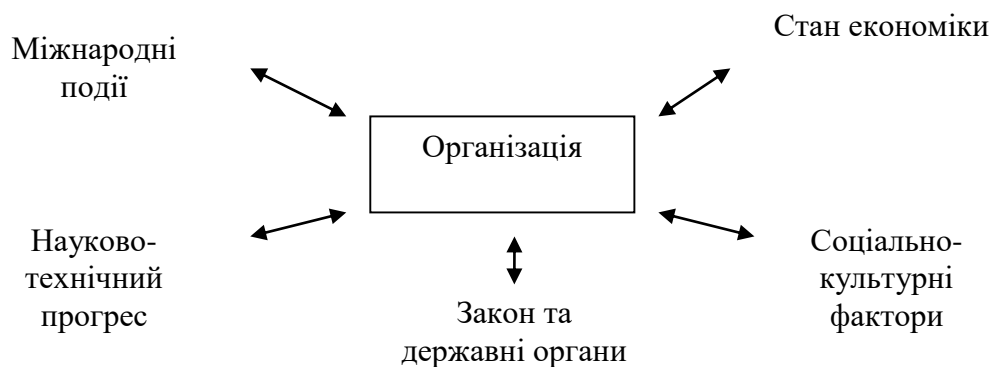


Рис. 2. Середовище непрямого впливу на організацію.

Управляючи процесами взаємодії організації з навколишнім середовищем, менеджмент стикається з рядом серйозних проблем, що породжуються невизначеністю у стані навколишнього середовища. В зв'язку з цим однією з найважливіших задач, що стають перед менеджментом, є зниження невизначеності положення організації в оточенні. Це досягається шляхом розвитку її адаптованості до зовнішнього середовища та встановленням широких зв'язків з оточенням, які дозволяють організації органічно вписуватися в навколишнє середовище.

В залежності від того, наскільки організація адаптована до змін в оточенні, виділяється два типи управління організацією:

- 1) механічний тип управління;
- 2) органічний тип управління.

Механічний тип управління організацією характеризується набором наступних характеристик:

- консервативна, негнучка структура;
- чітко визначені, стандартизовані та стійкі задачі;
- опір змінам;
- влада постає з ієрархічних рівнів в організації та з позиції в організації;
- командний тип комунікацій, що йдуть зверху вниз;
- змістом комунікацій переважно являються розпорядження, інструкції та прийняті керівництвом рішення.

Для органічного типу управління організацією характерні:

- гнучка структура;
- динамічні, не жорстко визначені задачі;
- готовність до змін;
- влада базується на знаннях та досвіді;
- самоконтроль та контроль колег;

- багато спрямованість комунікацій (вертикальні, горизонтальні, діагональні та ін.);

- змістом комунікацій є інформація та поради.

Кожен з наведених типів має визначені переваги. Відповідно кожному з них можуть бути надані певні переваги в залежності від характеру оточення та рівня невизначеності. У тому випадку, якщо оточення є динамічним, якщо рівень невизначеності є високим, більш ефективним є тоді органічний тип управління організацією. Якщо оточення є стабільним та невизначеність знаходиться на низькому рівні, перевага може бути надана механічному типу управління.

1.2 Визначення змісту зовнішнього середовища підприємства

Зовнішнє середовище підприємства, складається з факторів прямої і опосередкованої дії, тобто, з мікро- і макросередовища.

Факторами опосередкованої дії – макросередовищем, є такі функціональні сфери:

- *соціальна* – віковий стан населення, його приріст, життєвий рівень, рівень зайнятості, розвиток культури і освіти тощо;

- *правова* – законодавчі акти, нормативні та керівні матеріали, органів влади, що регламентують життєдіяльність соціуму і галузі.
- *політична* – рівень впливу політичних сил на економічну і народногосподарську діяльність;
- *технологічна* – розвиток нових технологій та темпи їхнього розповсюдження у суспільстві та різних галузях;
- *економічна* – темпи економічного зростання народного господарства країни, добробуту населення, економічна стабільність чи нестабільність;
- *ресурсна* – наявність необхідних ресурсів і можливість їхнього раціонального використання;
- *географічна* – місцезнаходження підприємства (степові, гірські, лісові райони тощо);
- *регіонально-інфраструктурна* – інфраструктура регіону (сільська місцевість, промислове місто, народногосподарський профіль тощо).

При побудові системи факторів для аналізу зовнішнього середовища потрібно враховувати такі властивості: взаємозв'язок факторів, що характеризується силою, з якою зміна одного фактора впливає на інші фактори зовнішнього середовища бібліотеки; складність системи факторів, що впливають на її діяльність, зумовлена кількістю, різноманітністю зв'язків і наслідків впливу; динамічність і рухомість, тобто відносна швидкість і різні темпи змін факторів середовища; невизначеність інформації про середовище та невпевненість в її точності.

З наведених функціональних сфер діяльність бібліотек найбільше залежить від соціальної, ресурсної та географічно-інфраструктурної. Серед них – від стану освіти і видавництва інтелектуальної продукції у країні, тому що освіта "виробляє" споживача бібліотечної продукції через навчання дітей грамоти, видавництва – "виробляють" предмет споживання – друковану чи аудіовізуальну продукцію.

Тому успішна діяльність бібліотек можлива лише за умови врахування ситуації у сфері освіти, книговидавання та книгорозповсюдження, поширення аудіовізуальної продукції та постійного адаптування й пристосування до мінливих умов їхньої діяльності.

Факторами прямого, безпосереднього впливу, тобто мікросередовищем, є:

- *урядові органи та державні структури місцевого самоврядування;*
- *постачальники ресурсів* (видавництва, виробники матеріально-технічних засобів, комунально-побутові служби тощо);
- *споживачі* (читачі, користувачі послуг, покупці товарів і т. ін.);
- *конкуренти* (інші бібліотеки, ЗМІ, засоби масової комунікації, книготоргівля та торгівля аудіовізуальною продукцією, інформаційні центри та служби тощо);
- *посередники* (торгові, інформаційні, сервісні, рекламні та ін.).

Маркетингове дослідження зовнішнього середовища передбачає такі дії:

- 1) збирання та оброблення інформації в економічній, торговельній, виробничій, споживчій, товарній, збутовій і рекламній сферах;
- 2) вивчення ринку та його кон'юнктури;
- 3) аналіз потреб і попиту населення;
- 4) дослідження конкурентоспроможності продукції різних товаровиробників;
- 5) вивчення мотивації покупок, закономірностей поведінки покупців на ринку;
- 6) оцінку й прогнозування купівельного попиту;
- 7) типологію споживачів і сегментацію ринку.

Не слід недооцінювати важливості будь-якого елементу дослідження, але найбільш важливою й найважчою складовою маркетингового дослідження зовнішнього середовища діяльності бібліотеки є вивчення населення як споживача

бібліотечно-інформаційної продукції з точки зору прибуткової мотивації; аналіз незадоволеного попиту, змін попиту в залежності від певних факторів, розрахунок потреб ринку у товарі чи послугі; вивчення мікро- і макроструктури попиту, співвідношення попиту і пропозиції, мотивації користування чи купівлі тощо. Західні маркетологи вже давно дійшли висновку про безперспективність тривалого маніпулювання людськими потребами. Спроби штучно змінити за допомогою маркетингу і реклами орієнтацію на ті чи інші товари або послуги не давали сталих потрібних наслідків та були короточасними. І лише випуск тієї продукції, яка була гармонічною із запитами і потребами більшості людей, давав позитивні наслідки і вів до процвітання підприємства. Тому найбільше маркетингових зусиль і коштів витрачається саме на дослідження поведінки споживачів і створення моделей споживчої поведінки.

Теорія та практика маркетингу оперує певними поняттями, правильне розуміння й використання яких є досить важливими. До них відносяться поняття так званої маркетингової тріади – потреби, цінності та запиту (попит), вивчення та задоволення яких визначає головні цілі і завдання маркетингу, й має не тільки теоретичне, а й практичне значення. Вони складаються під впливом соціальних, економічних та історичних умов і у процесі існування проходять чотири етапи – зародження, зростання, стабілізації і згасання.

Стосовно індивіда потреби, цінності та запиту поділяються на первинні і вторинні (похідні), а залежно від їхньої привабливості – на позитивні й негативні. Щодо відображення справжніх або уявних мотивів, то вони можуть бути явними або латентними (прихованими, потайними), можуть бути усвідомленими і підсвідомими. Потреби, цінності та запиту, хоч і здаються на перший погляд ідентичними поняттями, насправді мають суттєві відмінності, але тісно переплітаються між собою і витікають один з одного у будь-якій послідовності: потреби можуть формуватися як цінностями, так і запитами, і навпаки, цінності чи

запити можуть бути зумовлені потребами. Тому при дослідженнях слід чітко визначитися, що в даному разі витікає з чого, що є похідним, а що первинним. Освітні, інформаційні і дозвільні потреби, цінності та запити, які задовольняються бібліотеками, є похідними і відносяться до вторинних. Вони пов'язані з соціальним, культурним і духовним розвитком особистості, тобто з її соціалізацією і набуттям нею освітньо-культурної компетентності. У цьому розрізі слід ґрунтовно дослідити мотиваційні, соціально-організаційні, регулятивні, інформаційно-комунікативні й інноваційно-творчі аспекти, а також інтерпретативно-оціночні критерії кожного потенційного споживача.

Потреби, як суспільно-свідомісна категорія, досить добре визначені науковцями з різних аспектів і підходів. Розроблено численні методики їхнього вивчення і впливу на формування. Дослідження сутності потреб з різних точок зору дозволили науковцям поділити їх на дві категорії (первинні і вторинні потреби) і декілька рівнів (фізіологічні, потреби у безпеці й захищеності, у суспільному визнанні й отриманні соціального статусу, у самовизначенні, самореалізації і самовираженні, потреби влади, успіху та причетності тощо) й розмістити їх у чіткій ієрархічній послідовності від фізіологічних до соціально-цивілізаційних.

В ієрархії потреб, інформаційні займають верхівку – це потреби у самовизначенні та реалізації, самовираженні особистості через індивідуальний розвиток, ідеали, культуру, задуми, творчість, мистецтво, тому вивчати і задовольняти їх складніше, ніж, скажімо, фізіологічні. Головний момент, який характеризує власне соціальні потреби, полягає у тому, що для окремого індивіда вони виступають насамперед як спонукальний чинник, стимул дій, котрі отримують якісь форми соціального визнання. Якщо потреба фізіологічного порядку задовольняється за допомогою форм споживчої поведінки суб'єкта, то потреби соціальні менше орієнтуються на споживання як таке. Вони стимулюють насамперед творчі прояви соціальної діяльності, різного роду інновації, що ведуть

до зміцнення або зміни існуючих форм життя індивіда. Отже, **бібліотечно-інформаційна потреба – внутрішній стимул будь-якої життєдіяльності, без її задоволення неможливе існування соціального організму.**

Зовнішньою формою потреби виступає мотивація, стимул. Вона з'являється через появу стану незадоволеності, занепокоєння, виростає дедалі більше, задовольняється і згасає аж до нової напруги, що виникає внаслідок витрачання життєвих сил. Ступінь досягнення мети і, відповідно, задоволення потреби знаходить відбиття у понятті кінцевого результату, що складається з низки проміжних, і у підсумку повинен досягти поставленої мети. Межі коливань потреби від її виникнення до згасання – сутність характеристики життєвих циклів потреб. Незадоволена потреба призводить до руйнування іміджу, довіри, а задоволення однієї потреби спонукає якісно вищу (складнішу) потребу, об'єктивно створюючи підставу для генезису якісно вищої мети.

Здебільшого потреби задовольняються не прямо, а опосередковано: між потребами та їхнім задоволенням завжди міститься якась праця (зусилля). Можливості задоволення потреб різняться, тому індивід стикається з проблемами переваги й розподілу. Він повинен завжди відбирати першочергові потреби, віддавати перевагу тим чи іншим, забезпечувати їхнє узгодження, певну пропорційність у задоволенні й реалізації. Оскільки життєдіяльність індивіда невідривна від матеріальних і духовних умов життя, часто саме вони визначають зміст потреб і конкретні засоби та форми їхнього задоволення. Засоби задоволення потреб не завжди знаходяться у готовому вигляді, а створюються ним за допомогою власних зусиль. Виникнувши, потреба спонукає індивіда до пошуку варіантів її задоволення, а оскільки засоби або умови задоволення потреб часто знаходяться поза його межами і відчужені від нього, індивід змушений вступати у стосунки з іншими суб'єктами, які перебирають на себе частину або й усі його проблеми, пов'язані із задоволенням потреби. **Витрата мінімальних особистісних**

зусиль при задоволенні потреби і є першим вирішальним чинником переваги одного засобу задоволення над іншим. Реалізація потреби починається з моменту, коли безпосередньо відбувається акт споживання матеріальних або духовних благ, має місце придбання якихось цінностей, досягнення бажаного соціального стану, результату тощо.

Щоб у кожному конкретному випадку дослідник міг бачити реальну потребу, необхідно чітко усвідомити сенс елементів її структури, а саме: наявність мотивації чи стимулу для виникнення потреби і необхідності її задоволення; наявність можливостей задоволення потреби; наявність усвідомленої необхідності задоволення потреби.

Здійснюючи маркетингове вивчення потреб, треба зважати на те, що у потребах людини поєднуються об'єктивні й суб'єктивні вихідні, які відбиваються у **бажанні мати певну кількість та асортимент конкретного товару або послуг, конкретних благ з найменшими особистими зусиллями і втратами.** Це – другий чинник споживацьких потреб.

У контексті вищесказаного потреби споживачів бібліотечно-інформаційної продукції можна визначити як **усвідомлене тяжіння індивіда до освіти, самовдосконалення, отримання інформації чи проведення дозвілля, викликане певними обставинами фізіологічного, громадського, соціологічного, соціального характеру.**

На потреби індивіда суттєвий вплив справляють цінності, як задекларовані суспільством, його освітнім рівнем, культурою, так і середовищем проживання та особистим інтелектуальним і культурним рівнем.

Цінності – це важливі й значущі з погляду людини предмети, дії, переконання, віра в те, що добре, а що – погано, або є суттєвим чи несуттєвим у житті. Цінності зумовлюються культурною компетентністю індивіда, культурою суспільства, групи й існують у вигляді відповідних систем, що визначають спосіб і

сене життя. З культурологічної точки зору, цінності – це по суті все ті ж норми соціальної адекватності, але трансформовані в образи соціальної престижності, причетність до яких відкриває людині доступ до найбільшого обсягу і кращої якості різноманітних соціальних благ, тобто засобів задоволення інтересів і потреб. Цінності реалізуються у рамках процесів пізнання, усвідомлення і накопичення соціально значущої інформації як спеціалізованого, так і буденного рівня, пов'язаних із завданням задоволення матеріальних, інтелектуальних, емоційних, владно розпорядчих, психо-компенсаційних, статусних та інших соціальних прагнень.

З погляду маркетингу, важливим є розподіл цінностей на функціональні, соціальні, емоційні, епістемічні та умовні; на цінності особистості, котрі тісно пов'язані з потребами, але існують на реалістичному рівні, – цінності суспільства, підприємства, продукту, послуги тощо. Крім того, слід мати на увазі, що цінності можуть виступати як термінальні – у вигляді переконання щодо мети й кінцевого стану, якого прагнуть, та інструментальні – у вигляді уявлення про бажані методи поведінки з метою досягнення термінальних цінностей.

Потреби, що набрали специфічної, конкретної форми відповідно до системи цінностей індивіда переходять у запити-бажання, котрі при перетворенні індивіда на споживача, у свою чергу, переходять у попит. Серед кінцевих бажань людини найбільш масовими є спокій і безпека, комфортність існування. Звідси, як споживач, людина цінує оперативність, зручність і якість задоволення своїх потреб чи вирішення своїх проблем, насолоду, отриману від споживання, надані гарантії і простоту та доступність споживання.

Попит у маркетингу – це бажання споживача, зіставлені з реальною спроможністю його задоволення. Він буває:

- негативний – споживач може, але не хоче споживати дану продукцію через погане ставлення до неї;

- нульовий – споживач може споживати, але не споживає даний товар, тому що ставиться до нього байдуже або й взагалі не знає про його існування;
- спадний – обсяги споживання продукції безперервно зменшуються;
- непостійний (нерегулярний, сезонний) – обсяги споживання коливаються протягом певного часу;
- латентний (що тільки зароджується) – існує у вигляді запитів або окремого, нерегулярного споживання;
- повноцінний – досить високий з погляду комерційних вигод продавця;
- оманливий – повноцінний протягом короткого часу, але такий, що не має перспективи у майбутньому;
- ажіотажний – досить високий, але внаслідок штучно створених обставин;
- небажаний (нерациональний) – це високий попит на продукцію небажану з огляду на етичні норми або соціальні стандарти суспільства;
- повсякденний (перманентний) – сталі обсяги споживання за короткі проміжки часу (день, тиждень);
- особливий – на унікальні товари і послуги;
- інфляційний – на товари і послуги, що споживаються з метою збереження вартості грошових заощаджень від інфляційного знецінення.

Головними цілями маркетингового вивчення споживачів є оцінка реального споживчого попиту на вироблені підприємством товари і послуги через вивчення і оцінку їхнього іміджу і купівельної вартості; оцінка мотивацій споживачів та покупців тих чи інших товарів і послуг, складу реальних споживачів конкретних товарів і послуг. У процесі виявлення складу споживачів і реального споживчого попиту, перш за все, визначається соціальний і психологічний портрет споживача тих чи інших товарів, послуг, що дозволяє планувати реальні обсяги і властивості

вироблених товарів, послуг, ефективно впливати на відповідні групи населення, використовуючи відповідні пропагандистські засоби.

У системі маркетингу ключовим моментом є розуміння механізму формування у споживача рішення про купівлю чи користування товаром або послугою. Цей механізм має свої особливості й залежить від соціально-психологічних характеристик споживача та від характеру продукції. Він включає в себе такі складники, як обізнаність, інтерес, бажання, нагромаджений досвід, цільові установки, дію з боку споживача і корисність з боку продукції. На думку економістів, вибір споживача визначає взаємодія таких факторів: природна розумна поведінка, врахування переваг об'єкта споживання, діючі ціни і бюджетне стримування. Інакше кажучи, неможливо придбати все, що хотілося б, якщо твій прибуток обмежений і гаманець напівпустий. Потрібен вибір між альтернативною продукцією, щоб за обмежені грошові ресурси придбати найбільш раціональний її набір. Основне завдання маркетингу і полягає у врегулюванні постійно існуючого розриву між попитом і пропозицією для кожного виду продукції, її збутом і виробництвом у рамках окремо взятої господарської одиниці. На практиці це означає, що продукується тільки та продукція, яка задовольняє реальні потреби реальних споживачів, причому у необхідних для них обсягах. В умовах ринкових відносин відповідність попиту і пропозиції реалізується в акті купівлі-продажу продукції, тож, вивчення попиту на продукцію є провідним у підприємницькій діяльності. Організація виробництва і збуту на основі точно виявлених кількісних і якісних параметрів попиту цільової групи споживачів, визначених у ході маркетингових досліджень, дозволяє мати стабільний ринок збуту, раціонально використовувати наявні ресурси, цілеспрямовано підвищувати рівень споживчої цінності продукції.

Важливим моментом при вивченні попиту є те, що не всі бажання стають попитом через низку як об'єктивних, так і суб'єктивних причин. У маркетингу під

кількістю товарів і послуг, на які є попит, звичайно розуміють обсяг товарної маси, що її бажають придбати споживачі. Зрозуміло, що ця величина відрізняється від кількості товару і послуг, яку фактично буде придбано. Тому попит визначається двома характеристиками: потребою у товарі і послугах та платоспроможністю індивіда, який цей товар і послуги споживає. Ринок завжди реагує на платоспроможність, оскільки відсутність коштів не зменшує потреби, але зменшує попит. Прогнозування поведінки споживачів є досить складним через те, що всі вони дуже різні. Щоб пояснити їхню поведінку, спочатку необхідно ізольовано розглянути її окремі рушійні сили і мотиви, а потім виявити найважливіші. Так, згідно з класичною теорією економічного мотиву поведінки споживача, рішення, які він приймає, пов'язані з метою максимізації корисності за певну, допустиму для нього суму витрат на споживання.

Специфічна особливість попиту на бібліотечно-інформаційну продукцію полягає в тому, що він за своїм характером відзначається чіткою сегментованістю і нерідко індивідуалізованістю. Відомо, що споживацький попит на друковану та іншу продукцію, якою володіє бібліотека, а також на її інформаційну продукцію, формує читач, а сучасний споживач у переважній більшості носієм такого попиту не є через зменшення інтересу до читання. Зміни у структурі попиту у бік збільшення частки машинозчитуваної інтелектуальної продукції поставили бібліотеки, з їхньою традиційною паперовою технологією, у не вигідне становище, відразу скоротивши сферу впливу цих закладів. Ситуацію погіршила погана матеріально-технічна база і відсутність фінансів на переустаткування сучасною комп'ютерною технікою і покращання сервісного обслуговування. На зміну і зменшення читацького попиту вплинув загальний спад у духовному житті українського суспільства, особливо молоді. Соціологи констатують зниження потреби у читанні (за наслідками останніх опитувань, проведених бібліотеками, половина респондентів відповіли, що не мають потреби у користуванні

бібліотекою), пояснюючи це не тільки поширенням ПК та аудіовізуальної техніки, а й зменшенням вільного часу у людей, змушених витратити його на пошуки додаткового заробітку. Все це змушує бібліотеки шукати інші шляхи і методи формування своєї споживацької аудиторії.

Ринковий попит є багатофункціональним тому при його прогнозуванні необхідно виявити головні фактори що визначають його динаміку, оцінити рівень впливу цих факторів на попит, скласти прогноз їхніх змін. При вивченні попиту важливо дослідити поточний і перспективний попит. Найбільш важливим і трудомістким є вивчення перспективного попиту, який у спрощеному вигляді є різницею між місткістю ринку і попитом на товар. У спеціальній літературі описано чимало підходів і методів встановлення та прогнозування попиту, основними з яких є нормативний метод, методи математичної статистики, економіко-математичні методи та моделі. Зазначені методи можуть використовуватися комбіновано, доповнюючи один одного і дають можливість виявити фактори, які впливають на попит і споживацькі настрої та спрогнозувати їх, виявити типологічні групи споживачів, на які можна орієнтуватися у майбутньому, тощо.

Вивчення споживачів невід'ємне від вивчення ринку бібліотечно-інформаційної продукції. Дослідження ринку збуту у структурі маркетингових досліджень є вельми важливим, тому що на цьому рівні вирішуються проблеми збирання інформації для якісного і кількісного аналізу потенційного і дійсного обсягів виробництва певних товарів і послуг, вивчення місткості і сегментації ринку, визначення обсягів попиту і т. ін.

Відразу слід зазначити, що поняття “ринок” у маркетингу абсолютно не тотожне буденному слову “ринок”, що визначає місце для торгівлі, тобто базар. Ринок – це інститут чи механізм співіснування, який об'єднує виробників та споживачів продукції, що діють в інтересах один одного. Зміст дослідження ринку може бути сформульований як відповіді на такі запитання: що і скільки продаємо,

або порівняльний техніко-економічний аналіз товарів і послуг, їхнього життєвого циклу на ринку; кому продаємо, або аналіз споживачів з метою класифікації та виявлення мотивів; як продаємо, або аналіз форми збуту, каналів, умов; хто і що заважає продавати, або вивчення і аналіз конкурентів; з якими умовами і випадковостями можемо зіткнутися, або вивчення кон'юктуроутворюючих факторів; як можна збільшити збут продукції, або вивчення шляхів і засобів розширення діяльності: розвиток комунікацій, стимулювання збуту тощо.

Головними об'єктами маркетингу стають ринковий потенціал і тенденції його розвитку, місткість ринку – верхня межа, до якої прагне потенційний, максимально можливий попит або кількість реалізованого на даному ринку товару чи послуг, його сегментація.

Сегментація ринку – одне з ключових, зорієнтованих на попит, понять і визначає сукупність споживачів, яка однаково реагує на той самий набір продукції. Як правило, сегментом вважають таку частину ринку, яка містить 20% потенційних споживачів, що купують, споживають 80% товарів підприємства-виробника. Сегментація ринку – це процес моделювання або розробки товару чи послуги, при якому вони адресуються певній частині ринку, яка може бути конкретно визначена. Це розподіл людей за однорідними групами (сегментами), який дозволяє звести до мінімуму різницю в поведінці між кожним членом сегмента при максимізації різниці між сегментами, встановленими у процесі вивчення змін у поведінці споживачів. Вона дозволяє визначити найбільш сприятливі умови реалізації товарів і послуг споживачам, вибрати оптимальні варіанти виробничої і збутової політики для досягнення максимальної ефективності комерційної діяльності підприємства. Головна мета – **забезпечити адресність продукції, отримати необхідні аргументи для планування реклами і продажу необхідної номенклатури з визначеними споживацькими властивостями.** Сегментація може проводитися як по відношенню до існуючих покупців, так і до потенційних.

Бібліотечно-інформаційний ринок має яскраво виражену сегментованість, яка нерідко доходить до того, що індивідуальний споживач розглядається як окремий ринковий сегмент. Це пояснюється як якостями самої бібліотечно-інформаційної продукції, характером її споживацької цінності, так і її роллю у процесі обміну.

Для здійснення сегментації ринку використовують різні критерії і підходи, серед яких: соціальні (клас, спосіб життя); географічні (населений пункт, регіон, країна); соціологічні (купівельний престиж, громадська думка, прихильність до виробника); демографічні (вік, стать, професія, менталітет); спонукальні імпульси поведінки покупців (ціна, якість, сервіс, марка, дизайн). Зазвичай використовують три критерії сегментації ринку: регіональні, соціально-демографічні і психографічні. Найбільш складним є виокремлення психографічних сегментів ринку. Найчастіше увага при цьому приділяється класифікації груп населення за схожим типом їхньої споживчої поведінки. З урахуванням двох основ класифікації – видів самоорганізації (на принцип, статус, дію) і ресурсів (від максимальних до мінімальних), – науковці виділяють вісім типів споживчої поведінки і, відповідно, вісім типів споживачів: "реалізатори", "ті, що реалізували себе", "дослідники", "виконавці", "ті, що вірять", "старанні", "майстри", "борці".

Критерії сегментації ринку впливають з вибраної ринкової стратегії і мають враховувати можливості виробництва, технології, надання додаткових послуг, методи оброблення інформації тощо. Залежно від результатів сегментації оцінюється привабливість одного або кількох сегментів для діяльності, визначається варіант охоплення ринку. На вибраному сегменті для кожного виду продукції визначається оптимальна **споживча ніша** – та частка сегмента, що стане оптимальною для найкращої реалізації, а значить і для отримання необхідних дивідендів. Потрібну нішу можна й створити, надаючи потенційним споживачам невідому їм раніше послугу, товар, сервіс. Після визначення сегментів обирається той з них, який найбільше відповідає поставленій меті і проводиться

концентрований маркетинг, що дозволяє визначитися з категоріями покупців – найбільш активні, середні, пасивні, і обсягами продукції для них.

Особливу роль при визначенні сегментів відіграє поділ ринку на **цільовий, побічний та "зону байдужості"**. Цільовий – це постійний ринок (тобто споживачі), потреби і запити якого найкраще відповідають можливостям даного виробництва. Побічний – ринок, коли споживачі користуються даною продукцією випадково чи використовують її як альтернативний варіант. "Зона байдужості" – споживачі не є прихильниками цієї продукції або якогось товару чи послуги взагалі.

При комплексному дослідженні ринку вивчається його **місткість**, тобто фактичні пропозиції на ринку даної продукції, та прогнозується його **потенціал** – потреби споживачів, які не задовольняються фактичним станом ринку. Цей показник відображає можливий обсяг реалізації товару протягом певного періоду часу при даному рівні і співвідношенні цін і стає базою для планування стратегії маркетингових дій виробника. Визначення місткості ринку виконується для кожного конкретного товару (послуги) або групи торів (послуг), пов'язаних певними ознаками виробничого або споживчого характеру, з врахуванням масштабу ринку. Знаючи місткість ринку і рівень задоволення потреб споживачів, можна краще використовувати свій виробничий потенціал і збільшувати чи зменшувати випуск тієї чи іншої продукції в разі необхідності. Розрізняють два види місткості ринку – реальний і потенційний. Реальний або видимий ринок відображає існуючий фактичний стан реалізації продукції. Потенційний же ринок – це оціночний показник, який формується під впливом багатьох факторів, що їх необхідно врахувати у розрахунках та прогнозуванні. До них належать: загальна кількість населення, поділ його за віком, соціальними та статевими ознаками, середній рівень доходів, зміни індексу вартості життя, динаміка ставок заробітної плати тощо. Економісти оцінюють місткість ринку як відношення обсягу продажу

продукції даного підприємства до обсягу продажу галузі в цілому на даному ринку. Для окремої бібліотеки це реально неможливо, тому місткість ринку певної її продукції може бути визначено лише опосередковано, інтуїтивно.

Для маркетингового дослідження ринку, використовуються ті ж інструменти, що й для вивчення споживачів: поштове, телефонне чи інтернетне опитування, анкетування, експертиза тощо. Найбільш дійовим (але трудомістким і дорогим) методом вважається персональне опитування у формі анкети-інтерв'ю. Досить популярним методом є вибірковий маркетинг, коли випускається пробна партія товару, чи надається нова послуга з необхідною рекламною підтримкою, а потім аналізуються результати. Багато фахівців вважають цей метод найбільш ефективним, але недолік його у тому, що в разі невдачі кошти і зусилля буде витрачено марно. Тому найчастіше використовуються емпіричні матеріали: друковані дані інших досліджень, звіти, огляди, аналітичні публікації преси і т. ін., експертно-аналітичний аналіз, який може дати наближені до дійсності висновки.

Одночасно з вивченням ринку вивчаються і **конкуренти**, наявність яких значно впливає на збутову діяльність. Конкуренція – це суперництво між підприємствами за забезпечення попиту і охоплення найбільшої кількості споживачів. Вона поділяється на:

- функціональну – потреби можуть бути задоволені у різні способи, наприклад, потреба у читанні – через книги, мікрофільми, електронні книги, слухання "голосних читань", прослуховування (читання) записів на дискетах, платівках, компакт-дисках тощо;
- предметну (видову) – коли потреба у товарах чи послугах може бути задоволена різними однотипними (паралельними) структурами, і споживач має можливість вибирати товари чи послуги ще й у залежності від якості. Наприклад, інформаційні потреби можуть бути задоволені різними

бібліотеками, інформаційними центрами, брокерами-маклерами, локальними чи світовими комп'ютерними мережами;

- цінову – однотипні товари пропонуються за нижчими цінами з метою захоплення ринку;
- іміджеву – коли тимчасово випускається більш якісний товар за ту ж ціну або трохи нижчу з метою створення іміджу підприємства.

Серед конкурентів бібліотек найпершими є фірми, які надають високотехнологічну інформаційну продукцію на базі новітніх комп'ютерних технологій, та локальні і глобальні комп'ютерні мережі, і перш за все Інтернет, можливості якого щодо оперативності і масштабності поза сумнівом. Конкурентами також є інші бібліотеки, книгарні й різноманітні інформаційні структури. Комплексне і ретельне вивчення та аналіз діяльності конкурентних структур є важливим аспектом маркетингової діяльності. Це дозволяє скласти власну, оригінальну програму діяльності для досягнення успіху чи здійснити певну трансформацію особистої стратегії у потрібному напрямі, наприклад, ефективніше використовувати маркетингові інструменти для підвищення конкурентоспроможності своєї бібліотечно-інформаційної продукції, удосконалити систему сервісних послуг, віднайти нові види продукції.

Вивчення конкурентів передбачає створення відповідної картотеки за такими напрямками: імідж конкурента і його місце на ринку; маркетингова політика конкурента, тобто його цінова, збутова, асортиментна політика, рекламна діяльність, методи стимулювання збуту; головні показники господарської діяльності (обсяги виробництва і реалізації, собівартість продукції, рентабельність продажу та капіталовкладень; комерційні умови угод; інформація про вище керівництво. Алгоритм дій такий: спочатку визначаються реальні та потенційні конкуренти, потім аналізуються показники та оцінюється стратегія їхньої діяльності через особисте ознайомлення з цією діяльністю або на підставі аналізу

матеріалів преси, оглядово-аналітичних публікацій (звіти, огляди, проспекти, довідники, прайси) тощо. Всі відомості вносяться у БД і аналізуються за певною схемою (див. табл. 1).

Таблиця 1

Запити споживачів	Що може запропонувати конкурент	Що можемо запропонувати ми
Якість		
Винятковість товару/послуги		
Низькі ціни		
Асортимент		
Сервісне обслуговування		
Надійність		
Умови доставки		
Інше		

Якщо ваші переваги знаходяться у межах 30-50%, то ви займаєте на ринку відносно стабільне становище, в іншому разі потрібно терміново вживати заходів, щоб не зникнути з нього зовсім.

Не менш важливим є вивчення **посередників**, якими для бібліотеки є інституції освіти й виховання (навчальні, дитячі та юнацькі заклади і центри тощо), культурні (культурно-просвітні, мистецькі заклади), соціальні (державні, громадські, приватні організації, інформаційні служби і центри тощо), виробничі структури, які за родом своєї діяльності реалізують технології накопичення, збереження, трансляції і вкорінення соціального, наукового й технічного досвіду від покоління до покоління і через це можуть поширювати серед споживачів бібліотечно-інформаційну продукцію. Посередників бібліотеки потрібно не тільки вивчати, а й встановлювати з ними якомога тісніші партнерські взаємовигідні стосунки, а можливо навіть об'єднуватися з ними у товариства, кооперативи, компанії, зрештою, у концерни.

Для визначення найбільш доцільних посередників і партнерів, відомості про них структуруються за мотиваційно-цільовими установками, виходячи з ознаки подібності і наслідків співпраці. Форма структурування може бути числова або мовна (наприклад, див. табл. 2).

Таблиця 2

Установки бібліотеки	Установки видавництва	Рівень відповідності цілей	Взаємо-відносин	Наслідки співпраці
Підвищення значимості своєї продукції для споживача	Досягти 15% торгового обороту і 7% чистого прибутку	Високий (“!”)	Спільні робота, зусилля і відповідальність за якість	Видавництво отримує базу для реалізації продукції, бібліотека – нові видання.

Аналіз **постачальників** здійснюється з точки зору найбільшої вигоди для бібліотеки від співробітництва з ними. Для цього потрібно весь цикл постачання розбити на три етапи: 1) виявлення потреб у тих чи інших ресурсах, оцінка їхніх обсягів і визначення способу задоволення, тобто окреслення з ресурсною стратегією; 2) вибір конкретних способу задоволення потреби та постачальника; 3) процес реалізації закупки – підписання контракту та його виконання. Потрібно розрізняти постачальників сировини та матеріалів, капіталів, трудових ресурсів оскільки взаємодія з ними за своєю специфікою різна. У рамках нової системи взаємовідносин бібліотека не просто придбає матеріали у постачальника, вона забезпечує себе додатковою інформацією і виробничими потужностями. Тому особливо уважно слід вивчати інформацію про товари, які будуть купуватися: їхню якість, надійність, термін служби, ціну, умови та способи платежів, післяпродажні послуги тощо. Хороший і надійний постачальник – свого роду захист і підтримка для виробника, він збільшує його переваги перед конкурентами.

Закінчується дослідження зовнішнього середовища діяльності бібліотеки вибором певного виду подальшого маркетингу:

- демаркетингу – коли попит на продукти або послуги перевищує рівень виробничих можливостей і наявні товарні ресурси;
- конверсійного – за наявності негативного попиту;
- підтримуючого – коли рівень і структура попиту на продукти і послуги повністю відповідають пропозиції;
- протидіючого – за наявності ірраціонального попиту на продукти та послуги;
- розвиваючого – для формування і розвитку попиту на продукти і послуги;
- ремаркетингу – для пожвавлення попиту на продукти і послуги, який почав знижуватися;
- синхромаркетингу – для активізації попиту на певний продукт чи послугу з загального асортименту у певний час;
- стабілізуючого – для формування попиту на продукцію і послуги, до яких споживачі байдужі або незацікавлені ними;
- стимулюючого – для поширення інформації щодо нового продукту чи послуги та їхніх споживчих цінностей;
- цілеспрямованого – орієнтованого на продукт, послугу, споживача; може мати інтегрований характер.

Відповідно до обраного виду ставиться мета маркетингу внутрішнього середовища.

РОЗДІЛ 2

МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Процес маркетингових досліджень

Маркетингові дослідження—це вид діяльності, який за допомогою інформації пов'язує маркетолога з споживачами, покупцями і суспільством. Інформація в даному випадку використовується для виявлення і встановлення маркетингових можливостей та проблем; для виробітку, вдосконалення і оцінки маркетингових дій; для відслідковування результатів маркетингової діяльності; а також для покращення розуміння процесу управління маркетингом. Маркетингові дослідники класифікують інформацію, необхідну для дослідження, визначають метод її збирання, розробляють і здійснюють його, аналізують результати і передають отримані дані замовнику. [7.354].

Щоб приймати хороші рішення, потрібні хороші дані. Так як і досліджувачі повинні уважно оцінювати якість отриманих вторинних даних (це інформація, яка була попередньо зібрана для інших цілей), вони повинні бути уважними при збиранні первинних даних (це інформація, що збирається уперше для даної конкретної цілі), тобто слідкувати за їх релевантністю, точністю, акуратністю та об'єктивністю. Це може бути якісним чи кількісним досліджуванням. [7.362].

Кількісні дослідження зазвичай ототожнюються з проведенням різних опитувань, оснований на використанні структуризованих питань закритого типу, на яке відповідає велика кількість респондентів. Характерними особливостями таких досліджень є: чітко визначений формат збираючих даних та джерела їх

отримання, аналіз зібраних даних здійснюється за допомогою упорядкованих процедур, в основному кількісних за своєю природою.

Якісні дослідження включають збирання, аналіз та інтерпретацію даних шляхом спостереження за тим, що люди роблять та про що розмовляють. Спостереження та висновки мають якісний характер і здійснюються в нестандартизованій формі. [6.124 та 5.153].

Для того щоб представити менеджеру необхідну йому інформацію, досліджувач може зібрати первинну інформацію, вторинну інформацію чи і те, і інше. **Первинна інформація** отримується в результаті спеціально проведених для рішення конкретної маркетингової проблеми так званих польових маркетингових досліджень; їх збирання здійснюється шляхом спостереження, опитування, експериментальних досліджень, виконуваних над частиною загальної сукупності досліджуваних—вибіркою.

Під **вторинною інформацією**, що застосовується при проведенні так званих кабінетних маркетингових дослідженнях, розуміють інформацію, заран-ня зібрані із внутрішніх та зовнішніх джерел для цілей, що відрізняються від цілей маркетингових досліджень. Іншими словами, вторинна інформація не є результатом проведення спеціальних маркетингових досліджень. [5.135].

Дослідники зазвичай починають зі збирання вторинної інформації. Вторинні дані, як правило, можна отримати швидше та дешевше, чим первинні. Наприклад, відвідування бібліотеки може повністю задовольнити потреби компанії Bolswessanen в інформації по використанні вівсяних каш, причому практично за безцін. Праця із збиранням первинної інформації може тривати тижні і навіть місяці та коштувати дорого. Крім того, джерела вторинної інформації можуть отримувати дані, які компанія не зможе зібрати самостійно—наприклад, інформацію, доступ до якої обмежений, чи інформацію, збір якої обійшовся надто дорого. Наприклад, для компанії Bolswessanen було б надто дорого проводити

довготривалу аудиторську перевірку всіх роздрібних магазинів, щоб отримати інформацію про долю, ціни та наявний асортимент роздрібних торгових марок товарів.

Проте при збиранні вторинних даних можуть виникнути проблеми. По-перше, необхідної інформації може просто не виявитися—дослідники рідко отримують всю необхідну їм інформацію із вторинних джерел. Наприклад, фірма *Bolswssanen* не знайде готових даних щодо реакції споживачів на новий продукт, якого ще немає в наявності на ринку. Але навіть, якщо потрібні дані існують, вони можуть виявитися зовсім непригодними. [7.360].

Ще постає така велика проблема як те, що у морі інформації про Україну поки що дуже мало професійних маркетингових даних, а офіційна, в тому числі відомча і регіональна статистика до цих пір не заслужила поваги серйозних спеціалістів. До того ж вторинна інформація, на превеликий жаль, розріджена, рідко представлена системно, а найголовніше, далеко не завжди показує цілі назриваючих маркетингових дій, їх конкретні об'єкти та умови існування і розвитку.

Вторинні дані є хорошою точкою відліку для дослідження і часто допомагають виявити проблему та проаналізувати цілі дослідження. Проте в більшості випадків вторинні дані не можуть представити всієї необхідної інформації, і компанії повинні збирати первинні дані. Тим більше, що трапляються випадки, коли у вторинній інформації одиниці виміру чи категорії представлених даних можуть бути невірними, дані можуть бути застарілими чи неповними. Тоді і приходять на виручку наявність первинних даних. Тому у серйозній маркетинговій діяльності приходиться оперувати як вторинною, так і первинною маркетинговою інформацією. [8.56-57].

Первинна інформація в сучасних умовах є основним джерелом маркетингових даних. Незважаючи на складність і тривалість її збирання, потребу у

підготовці та використанні висококваліфікованих кадрів, досить великі витрати, первинна інформація має значні переваги над вторинною: конкретну спрямованість на вирішення потрібних маркетингових проблем, доступність і надійність, оскільки методологія їх збирання відома і контрольована. [1.44].

Основними методами збирання первинної інформації є **опитування, спостереження, експеримент та імітація (моделювання)**.

Найважливішим з них є опитування. Незважаючи на те, що воно останнім часом дещо втрачає імідж, цей метод в інтерпретованому вигляді (за рахунок розвитку довготривалих відносин і співробітництва зі споживачем, їх консультування, обслуговування, проведення конференцій тощо), як і раніше, відіграє основну роль у забезпеченні фірми відповідною маркетинговою інформацією.

Опитування можна проводити особисто, телефоном чи поштою. Переваги та недоліки таких способів опитування наведені в табл.1.

Таблиця 1

Таблиця №1--Переваги та недоліки опитування [1.44].

Спосіб опитування	Перевага	Недолік
Особисте інтерв'ю	Безпосередній кон-такт, гнучкість, мож-ливість впливу на респондента, глибина і комплексність от-риманої інформації	Великі витрати часу і гро-шей. Необхідна підготовка і використання кваліфікова-них інтерв'юерів.
Телефоном	Швидкість, широке коло респондентів, низька вартість	Розмову легко перервати. Обмежена кількість інфор-мації. Можлива відмова у відповіді.
Поштою	Низька вартість	Низька ефективність (імо-вірність відповіді—5%). Не-відомо, хто і як відповідає. Потрібне ретельне поперед-не тестування анкети. Від-сутність безпосереднього впливу на респондента.

Для досягнення поставлених цілей опитування необхідно проводити у конкурентній логічній послідовності. (рис.1, Додаток А)

Передовсім, необхідно визначити предмет (демографічні, соціально-економічні характеристики, знання, мотиви, орієнтації, поведінка, наміри тощо), тему (кількість предметів) і мету опитування, сформулювати його завдання.

Після цього потрібно ознайомитися із вторинною інформацією, яка є у наявності. Це дозволить негайно здобути відповіді на деякі запитання, спростивши наступні дії і зменшивши витрати на безпосереднє опитування.

Опитування респондентів проводиться за допомогою спеціальної анкети таку анкету готують окремо для кожного опитування. Форми запитань можуть бути найрізноманітніші:

- альтернативні, що потребують відповіді “так” або “ні”;
- з вибірковою відповіддю, яка пропонує вибір із трьох і більше відповідей;
- за шкалою Лайкерта,--коли необхідно визначити міру згоди або незгоди з суттю якогось твердження, наприклад, “Згоден”-----x-----“Не згоден”;
- за симетричним диференціалом—шкалою розрядів між двома полярними поняттями.
- за оціночною шкалою—шкалою з ранжируванням характеристик від “відмінно” до “задовільно”;
- питання без заданої структури, що потребує текстової відповіді в довільному стилі;
- підбір словесних асоціацій—коли необхідно назвати слово, асоціативне заданому;
- прохання завершити речення, оповідання або рисунок;
- використання тематичного аперцепційного тексту, коли необхідно склас-ти оповідання за рисунком.

Складаючи анкету, доцільно дотримуватися певних вимог. Так, форма анкети має бути простою і легко читатися, а кількість запитань не перевищувати 10. Анкета з більшою кількістю запитань втомлює респондента, зменшує його зацікавленість і активність. Важливим є дотримання послідовності запитань: спочатку базова інформація, потім класифікаційні дані, а насамкінець— ідентифікація респондента.

Всіх споживачів опитати неможливо, оскільки їх надто багато. Тому влаштовують вибірку пробу (збирання даних від якоїсь частини споживачів). Обов'язково умовою при цьому є репрезентативність вибіркової спроби. Тільки тоді отримані дані можна безпомилково переносити на весь загальний споживачів.

Вибіркову пробу (N) можна вирахувати на підставі математико-статистичної закономірності:

$$N = \frac{t^2 s^2}{e}, \quad (1)$$

де t —коефіцієнт ймовірності (наприклад, $t=2$ за 95,5% ймовірності і 4,5%--помилки); s —варіанти ознаки загалу (наприклад, попередні дослідження показали, що 50% опитуваних кажуть “так”, 50%--“ні”, отже, $s=0,5$, e —допустима похибка (наприклад, $\pm 4\%$)).

У такому разі

$$N = \frac{2^2 * 0.5^2}{0.04^2} = 625, \quad (2)$$

якщо задано бюджет (B), постійні витрати (П) і змінні витрати на отримання даних (З), то

$$N = \frac{B - П}{З}. \quad (3)$$

вибіркову пробу відбирають випадковими або не випадковими методами.

Методи випадкового вибору:

- проста випадкова вибірка—всі особи загалу мають однакові шанси бути відібраними;
- багатоступенева галузева вибірка—загал спочатку розбивають на одно-рідні групи, з яких потім окремих осіб відбирають методом простої випадкової вибірки;
- кластерна вибірка—загал спочатку поділяють на групи одиниць обліку (підприємства, будинки, райони тощо), а потім з них беруть вибіркові проби.

Методи не випадкового відбору мають на увазі використання суб'єктивних критеріїв. З них відомі:

- довільна вибірка—за власним бажанням того, хто проводить опитування;
- типова вибірка—перевага надається деяким конкретним особам загалу;
- концентрована вибірка—суб'єктивно визначається її необхідний обсяг;
- метод квот—вибірка з окремих груп загалу здійснюється у пропорціях, які відповідають питомій вазі цих груп.[1.44-48]. Даний метод перед-бачає, що відомі деякі важливі пропорції генеральної сукупності, наприклад, розподіл за віковими, професійними групами, чисельність населення міст, де проводиться опитування та ін. За цими даними розраховують квоти, які розпо-діляються серед інтерв'юерів. Ті у свою чергу, здійснюють вибір респондентів згідно з наданими квотами.

Враховуючи те, що правильно зменшена модель генеральної сукупності повинна бути ідентичною для кожного інтерв'юера, розробляється квота: скільки

чоловік та жінок, скільки представників різних професійних груп треба опитати. Коли квоти сформовані, то всі ці статистичні пропорції відтворюють у міні-атюрі картину генеральної сукупності. “Квотна інструкція” може зобов’язати інтерв’юера, приміром, провести 5 опитувань, об’єктами яких мають стати:

- одна особа, що проживає у гуртожитку;
- одна сім’я з двох осіб, що проживає у приватному будинку;
- дві сім’ї з трьох осіб. Що проживають у державній квартирі;
- одна багатодітна сім’я (з 6 або більше осіб), що проживає у приватній квартирі.

Найбільш поширеним методом опитування в теперішній час є **особисте інтерв’ю**.

З точки зору формалізації його проведення розрізняють:

- структуризоване інтерв’ю, яке проводиться у строгій відповідності із попередньо сформульованими питаннями;
- напівструктуризоване інтерв’ю. Тут, як і в попередньому випадку, питання готують заранні. Проте інтерв’юер має право змінювати їх форму та порядок;
- неструктуризоване інтерв’ю, коли спілкування відбувається у вільній формі і оперативно управляється інтерв’юером;
- сфокусоване інтерв’ю, що має за мету отримати від респондента абсолютно непередбачений набір думок та поглядів. [2.54-55].

Поширеним методом опитування експертів є формування так званих фокус-груп. Цей метод широко використовується всіма організаціями в проведенні маркетингових досліджень. Можна виділити чотири головні цілі даного методу:

- I. Генерація ідей—наприклад, відносно напрямків удосконалення випущених продуктів, їх дизайну, упаковки чи розробки нових продуктів.

II. Вивчення розмовного словника споживачів, що може виявитися корисним, скажімо, при проведенні рекламної кампанії, складанні опитувальників і т.д.

III. Ознайомлення із запитаннями споживачів, їх сприйняттям, мотивами і з їх відношенням до вивчаючого продукту, його марки, методам його просування, що є надто важливим при визначенні цілей маркетингового дослідження.

IV. Краще розуміння даних, зібраних чи проведених кількісних досліджень. Інколи члени фокус-групи допомагають краще розібратися в результатах проведеного обстеження.

V. Вивчення емоційної та поведінської реакції на окремі види реклами.

Зазвичай роботу групи фіксують за допомогою аудіо- та відіотехнічних засобів, а її результати можуть бути основою для проведення кількісних досліджень, наприклад, шляхом опитування. Оптимальний розмір фокус-групи дорівнює 8-12 чоловік. При меншій чисельності учасників не складається необхідна динаміка для продуктивної роботи групи, а при її перебільшенні тяжко зав'язати продуктивні дискусії. [6.128-129].

Метод «Делфі» є одним із найбільш результативних методів опитування. Він відноситься до типу групових експертних оцінок, що здійснюється в де-кілька етапів і побудований на принципі зворотного зв'язку. Суть методу «Делфі» полягає в тому, що експертні оцінки передбачають взаємний аналіз поглядів різних експертів при відсутності безпосередніх контактів між ними і збереженні анонімності. [9.109].

Інтерв'ю може бути індивідуальним та груповим. Останнє може тривати декілька годин і потребує великої підготовки інтерв'юера. Багато що залежить також від підбору учасників групи і наявності умов для вільного, невимушеного обміну думками. На відміну від індивідуального інтерв'ю групове, як правило,

завжди передбачає матеріальне стимулювання опитуваних. Особисте інтерв'ю дозволяє реалізувати глибоку тактику опитування, доповнювати відповіді спестеріганнями інтерв'юера. Достовірність інформації, отримуваної цим методом, достатньо велика. До недоліків можна віднести велику вартість і тривалість, ймовірність впливу опитуваного на думки респондентів, необхідність спеціальної підготовки дослідників. Якщо потрібно у найкоротші строки отримати відповіді не на дуже велику кількість та не дуже складні питання, то застосовують телефонне інтерв'ю. Цей метод часто використовується при проведенні попередніх досліджень, що дають інформацію для майбутніх особистих опитувань. [2.55]. У США однією із найпоширеніших пасток є саме опитування службовця конкуруючої фірми по телефону. Судячи зі слів

Перевагами телефонного інтерв'ю є швидкість та висока результативність (на питання погоджуються відповідати 80-90% респондентів), а також менші в порівнянні з особистим опитуванням витрати. В той же час відсутність візуального контакту із опитуваним ускладнює роботу інтерв'юера. Крім того, при опитуваннях окремих громадян є ймовірність розходження інформації, отриманої роглянутим методом, із тією, що могла б бути дана людьми, що не мають телефону. [2.55]. В умовах України через низький рівень телефонізації застосування телефонного опитування обмежене. Особливо це стосується товарів широкого вжитку. Так, на початок 1997 року, на 100 жителів в середньому припадало 18,3 телефона, при середньоєвропейському показнику 50 телефонів на 100 жителів заплановано до 2015 року, для чого знадобиться введення по одному мільйону номерів на рік і інвестицій в розмірі \$1 млрд. щорічно. Частіше за все телефонний метод опитування застосовується при дослідженні промислового ринку. Останнім часом з'являється все більше довідників з адресами і телефонами промислових підприємств, банків, фірм і організацій, які можуть

використовуватись при складанні списків респондентів для телефонного опитування. [9.114].

Точність результатів опитування, що проводиться у будь-якій формі, незалежно від середньої квадратичної помилки виборки, залежить від:

- нерозуміння респондентом питання;
- незнання ним відповіді;
- небажання правдиво відповідати.

Крім того, питання може бути поставлене не в нейтральній формі, а підштовхувати до однозначної відповіді. В кінці кінців, думки тих, хто дав відповіді, можуть відрізнятись від думок, відмовившихся відповідати. [2.54-55].

Важливим еталоном у проведенні опитувань є підготовка інтер'юерів. Особливо ретельно до цього ставляться, організовуючи усні опитування. Інтер'юер має бути професіоналом щодо предмета опитування, володіти вмінням блискавично орієнтуватись в ситуаціях, які виникають несподівано і вимагають гнучкості, дипломатичності, він мусить знати психологію людей, викликати довіру тощо.

Кінцевим етапом є безпосереднє опитування, отримання і обробка даних, їх аналіз і формування звіту. [1.48].

У маркетингових дослідженнях широко використовується такий метод збору первинної інформації, як **спостереження**. Це є метод отримання інформації про неусвідомлену поведінку споживачів, наприклад: «Де саме на полицях магазину лежить товар, на який покупець звертає увагу у першу чергу?», «Яка послідовність читання сторінок газети?» (коли йдеться про вибір найбільш вдалого місця реклами у газеті.) Додамо, що у названих випадках, як і у багатьох інших, спостереження проводиться з використанням спеціального обладнання. [3.86].

Основною його перевагою є те, що дослідник спостерігає за поведінкою респондентів і не залежить від їх здібностей давати оцінку своїй поведінці. Це

запобігає помилкам, пов'язаним з нерозумінням запитань, факторами відмов. Таким чином з'являється можливість збирати більш неупереджену, достовірну інформацію.

Проте метод спостереження має і слабкі сторони, що обмежують його використання. За допомогою спостереження, наприклад, неможливо дістати інформацію відносно поглядів, мотивів і намірів споживачів, що часто є об'єктом дослідження. Це пов'язано з тим, що мотивації споживачів не завжди безпосередньо відображаються у поведінці, яку можливо спостерігати.

При використанні методу спостереження часто виникає проблема, яка пов'язана з фактором часу. Виникають ситуації, пов'язані з необхідністю спостерігати за поведінкою споживачів тривалий період часу. Що призводить до марних витрат часу. Наприклад, спостерігач має очікувати, коли споживач запитуватиме ту марку товару, що є об'єктом дослідження. В деяких випадках спостереження практично неможливе. Наприклад, збір інформації щодо того, як сім'я проводить своє дозвілля або частоти відвідування магазину окремими споживачами, способу чищення зубів тощо. Таку інформацію можливо отримати лише методом опитування.

Достовірність інформації, отриманої в ході спостереження, залежить від об'єктивності інтерв'юера, від того, наскільки він, з одного боку, особисто не є зацікавленим в результатах збору інформації і, з іншого боку, від того, чи знає респондент про те, що він є об'єктом спостереження. Наслідком цих недоліків спостереження є його висока ціна, яка частіше дорожче опитування, значні непродуктивні витрати часу.

В практиці спостереження використовуються різноманітні методи. Одним з найпоширеніших методів є безпосереднє, анонімне спостереження, тобто спостереження у реальній ситуації. Найбільш прийнятним об'єктом спостереження за таким методом є збір інформації про асортимент товарів, ціни, методи

обслуговування покупців тощо. Частіше застосовується структуризоване безпосереднє спостереження. [9.109-110].

Різні способи проведення спостережень визначається чотирма підходами до їх здійснення: пряме чи непряме спостереження, відкрите чи приховане, структуризоване чи неструктуризоване, діюче за допомогою людини чи механічних засобів.

Пряме спостереження пропонує безпосереднє спостереження за поведінкою, скажімо, покупців у магазині (наприклад, в якій послідовності вони вивчають товари, виставлені на вітрині). При застосуванні непрямого спостереження вивчають результати конкретної поведінки а не саму поведінку. В даному випадку часто використовують архівні дані, фізичні докази деяких осіб.

Відкрите спостереження передбачає, що люди знають про те, що за ними спостерігають, наприклад, під наглядом деяких експертів. Проте присутність спостерігачів впливає на поведінку споживачів. Тому потрібно намагатися звести його до мінімуму. Ці потреби задовольняє приховане спостереження, коли досліджуючий не передбачає, що за ним слідкують. Наприклад, в магазинах можуть приховано спостерігати за тим, наскільки продавець чемно поводитьься з покупцями і допомагає їм зробити покупку.

Структуризоване спостереження застосовується для перевірки результатів, отриманих іншими методами, уточнення їх. Воно може також використовуватися як основний метод збору інформації для точного опису поведінки об'єкта дослідження і перевірки конкретних гіпотез. Коли проводиться неконструктуризоване спостереження, дослідник фіксує у вивчаючому епізоді всі види поведінки. Такий тип поведінки часто використовується при проведенні розвідувального дослідження. Наприклад, компанія, що випускає будівельний інструмент, може послати своїх службовців для вивчення напрямків і частоти

застосування даного інструменту при будівництві будинків. Результати використовують для удосконалення даного інструменту. [5.154-155].

У випадку, коли у дослідника відсутня чітка гіпотеза для відповідей на пошукові запитання, що робить неможливим структуроване спостереження, проводиться неструктуроване спостереження. Наприклад, дослідник вивчає шляхи покращення обслуговування покупців, реакцію споживачів і фіксує ситуації, які породжують проблеми в обслуговуванні. За таких обставин метод спостереження дає більш плідні результати, ніж опитування, але може мати елементи суб'єктивізму, пов'язані з особистістю спостерігача.

При прямому спостереженні, як було зазначено вище, є проблема зайвих витрат часу. Для вирішення цієї проблеми можна запланувати ситуацію, яку дослідник хоче вивчити. Спостерігач в цьому випадку видає себе за покупця і моделює ситуацію.

В світовій практиці спостереження широко використовуються механічні засоби спостереження. Найбільш відомим є рудимент, за допомогою якого фіксується час просування чи споглядання тієї чи іншої радіо- або телестанції.

Наступним, досить поширеним механічним засобом спостереження є психогальванометр. Він дозволяє фіксувати емоційну реакцію респондентів на рекламу тих чи інших товарів. З такою ж метою використовується і камера для очей, пристрій для замірів зміни тону голосу тощо. [9.110].

Експеримент є одним із потужних методів збору маркетингової інформації, що використовується в ході проведення маркетингових досліджень причинно-наслідкового типу. Це є дослідження впливу одного фактору на інший. Наприклад, вивчають, як упаковка впливає на збут ("червоні хвостики" цукерок кондитерського концерну А.В.К., трикутна упаковка шоколадних цукерок "Успіх" цієї ж фірми або назва цукерок "Сало в шоколаді"). [3.86]. Широке

розповсюдження експерименти отримали у практиці вивчення реакції споживачів на новий товар, ефективності рекламних оголошень, стратегії стимулювання збуту.

При проведенні експериментів слід враховувати і по можливості застерігати вплив зовнішніх факторів, здатних зібсувати уяву про вивчаюче явище. Так, події, що мають місце між замірами в процесі експерименту, наприклад, інформація в пресі чи зміна складу учасників, можуть суттєво вплинути на результати. Сама процедура часто також змінює думку досліджуваних. Вони можуть отримати нові знання про об'єкт дослідження, накінець, просто втомитися. Результати експеримента є недостовірними і у випадку, якщо учасники експериментальної і контрольної груп помітно відрізняються по їх відношенню до досліджуваного фактора. Взагалі, коректність експерименту у вирішальній степені визначається підбором його учасників. В даному випадку не повинно бути суб'єктивного підходу.[2.59].

Виділяють два типа експериментів: лабораторні та польові. До перших відносяться експерименти, при проведенні яких дотримуються конкретні штучні умови з ціллю виключити вплив побічних факторів. Наприклад, при оцінці реакції покупців на різні види реклами можна запросити таких покупців, щоб вони були репрезентативними з точки зору статі, віку, соціального становища і т.д. За виключенням контролю над побічними факторами, лабораторні експерименти є також більш дешевими і потребують менше часу для своєї реалізації.

За останні роки при проведенні лабораторних експериментів все більше використовується комп'ютерна техніка. Існують комп'ютеризовані програми-опитувальники, які дозволяють споживачам "бродити" по супермаркету і вибирати товари для купівлі. Комп'ютер реєструє їх покупки і змінює їх реакцію на застосування конкретних елементів комплексу маркетингу (ціну, колір і форму упаковки, внутрішньомагазинні методи просування товару).

До недоліків лабораторних експериментів перш за все необхідно віднести:

- небезпека створення надто штучної і абстрактної експериментальної ситуації;
- безпосередня присутність експериментатора може в суттєвій мірі збільшити чи загальмувати експериментальний ефект;
- розміщення досліджуваних у лабораторні умови може створити великий вплив на результати дослідження;
- перенесення результатів дослідження на поведінку людей в реальних умовах може представляти деяку проблему.

Полюві експерименти проводяться в реальних умовах: в магазинах, в домах у споживачів і т.д. Хоча результати таких експериментів можуть заслуговувати більшої довіри, чим лабораторних, при їх проведенні важко точно врахувати вплив побічних факторів, вони потребують більше часу для своєї реакції і пов'язані з великими витратами.

Більшість видів експериментування в маркетингу, що носять характер польових експериментів, відомі під назвою «пробний маркетинг» (test marketing). Компанії можуть проводити такі експерименти в одному чи декількох містах. Проведення експериментів зазвичай переслідує дві цілі: визначити потенційний об'єм продаж нового продукту та визначити ефективність застосування окремих елементів комплексу маркетингу при реалізації нового продукту (як по відношенню до споживачів, так і до посередників). Об'єктом вивчення при проведенні пробного маркетингу є різні ринки, тому таку експериментальну діяльність часто називають тестуванням ринку.

Тестування ринку класифікується на стандартне, контролююче, електронне і імітаційне.

При застосуванні стандартного тестування ринку фірма випробує продукти та інші змінні комплексу маркетингу через звичайні канали збуту товарів, що

використовуються конкретною фірмою. Даний метод є достатньо дорогим і потребує для своєї реалізації масу часу. Крім того, він не є конфіденційним.

Контролююче тестування ринку проводиться спеціалізованими дослідницькими фірмами, які здійснюють реалізацію товарів через конкретних дистриб'юторів, винагороджуючих за участь в проведенні експерименту. Недоліком даного методу є те, що збутові канали дистриб'юторів можуть не відповідати вимогам каналів, що використовуються фірмою в практичній роботі.

Якщо вести розмову про контролюючі експерименти в цілому, тобто експерименти, при проведенні яких намагаються отримати відносно чистий ефект впливу експериментальної змінної шляхом зрівняння інших умов проведення експеримента, то можна виділити наступні два найпростіших варіанта експериментування. [5.125-128].

1st. Експеримент типу “тільки після”. Він прогнозує спостереження чи зміни тільки після експериментального впливу (зміни вивчаючих факторів) і описується схемою XO , де X —експериментальний вплив, O —наслідкове спостереження чи зміна. Це проста і недоступна процедура. Головним недоліком таких експериментів є відсутність даних, що відносяться до періоду часу до експериментального впливу. Наприклад, в кінотеатрі перед початком демонстрації художнього фільму був показаний ролик, рекламуючий нову продукцію парфюмерної фірми. Після сеансу представники фірми організували у фойє продаж цієї продукції. Із п'ятисот кінозірок триста зробили покупки. Однак це не є мірою ефективності реклами, оскільки незрозуміло, яким була б кількість покупців, якщо б попередня реклама була відсутня.

2nd. Експеримент типу “до-після”. Він виражається схемою O_1XO_2 , де O_1 , O_2 —спостереження чи переміна параметрів, відповідно, до експериментального впливу і після нього. Ефект експериментального впливу визначається різницею параметрів, зареєстрованих в процедурах O_1 , O_2 . Так як даний метод не

передбачає формування контрольної групи, вплив побічних факторів залишається за кадром. Наприклад, після проведення рекламної кампанії парфюмерної фірми об'єми продажу її продукції вирости. Проте, не зважаючи на це, пояснити цей результат лише якістю реклами не є можливим, беручи до

уваги відсутність інформації про вплив інших факторів, зокрема, співпадкового за часом скорочення імпорту парфюмерних виробів.

3rd. Експеримент типу “тільки після” із контрольною групою. Схематично цей метод може бути виражений наступним чином:

- експериментна група: XO_1
- контрольна група: O_2 ,

де O_1, O_2 —зміни параметрів по завершенню експерименту, відповідно, в експериментній і контрольній групі; знак “-----” означає, що група формується не по принципу статистичної випадковості.

При розробці експериментів такого типу найбільші складнощі визиває формування контрольної групи. Так, проводячи експеримент по визначенню впливу музикальних програм, що прослуховуються водіями, на розвиваючу ними швидкість і кількість порушень правил дорожнього руху, в контрольну групу потрібно підібрати людей із тим же типом особистості, що і в учасників основної групи. [2.60-61].

Електронне тестування ринку заключається в тому, що учасники споживацької панелі отримують спеціальні ідентифікаційні карточки, які вони пред'являють при покупці товару. При покупці тестируючих товарів чи її відсутності автоматично фіксуються демографічні характеристики покупця. Такі випробовування проводяться тільки в таких містах, в яких підприємства роздрібною торгівлі погодилися прийняти участь в експерименті.

Електронне тестування ринку забезпечує швидкість і низьку вартість проведення експериментів, конфіденційність отриманих результатів. Однак

тестируючий ринок може не відповідати реальному ринку. Новим направленням маркетингових досліджень є використання електронного тестування ринку разом із кабельним телебаченням.

До кількості недоліків даного методу слід віднести наступне.

По-перше, він є відносно дорогим. Вартість проведення самого тестування складає не менше 100 000\$, а із урахуванням всього спектру витрат (платня послуг рекламного агенства, забезпечення функціонування технічних засобів і т.д.) ця цифра може бути в декілька разів вищою.

- По-друге, довготривалість проведення експериментів—від півроку до декількох років. Тому завжди існує небезпека, що зміняться умови проведення експерименту.

- По-третє, можливе сильне зарегулювання експерименту. Так ефективна реклама, яку також можуть спостерігати співробітники магазину, може вплинути на асортимент товарів, що представлені у магазині; на їх дії також може вплинути поведінка споживачів, що беруть участь в експерименті.

Імітаційне тестування ринку передбачає використання обмеженої кількості даних про реакцію споживачів на новий продукт, які вводяться у модель, вміщаючи деякі пропозиції щодо плануючої маркетингової діяльності. Виходом моделі є найбільш ймовірний об'єм продажу досліджуемого продукту.

Переваги даного методу тестування ринку в порівнянні із стандартним заключається в тому, що для його реалізації портібно лише 18-24 тижнів, в той час як для іншого—від 12 ло 18 місяців. Вартість імітаційного тестування ринку складає лише 5-10% від вартості стандартного тестування ринку. Перший метод є конфіденційним, з його допомогою можуть бути випробувані різні інструменти комплексу маркетингу. Проте даний метод не є надто повним, як метод

повномасштабних випробувань ринків. Крім того, отримані результати в суттєвій мірі залежать від передбачень, заложених в моделі.

Тестування ринку здійснюється як для споживчих товарів, так і для продукції виробничо-технічного призначення. Крім того, для отримання висновків про напрямки маркетингової діяльності на конкретному контингенті використовується тестування ринку «провідної країни», яка є найбільш типовим представником контингенту.

Один із головних недоліків методів тестування ринків заключається в їх великій вартості, що перевищує іноді декілька сотень тисяч доларів при проведенні тестування всього в декількох містах при надто обмеженій дослідницькій програмі. Крім того, тестуючий продукт стає відомим конкурентам. Останні можуть швидко виробити подібний продукт і опинитися першими на ринку. Далі слід відмітити, що має зміст тимчасова затримка між проведенням експериментів і прийняттям маркетингових рішень, а фактор часу найчастіше є вирішуючим. Експериментатори зіштовхуються з дилемою: з одного боку, отримання достовірних результатів потребує проведення достатньо довготривалих експериментів. Проте в цьому випадку ростуть затрати, збільшується тимчасовий лаг між початком експерименту та прийняттям маркетингових рішень, можуть змінитися умови проведення експерименту. Ринкові експерименти інколи так добре не контролюються, як лабораторні. Наприклад, дистриб'ютори та роздрібні торговці в експериментальному регіоні, в якому виробник проводить межу на низькі витрати на рекламу, можуть самостійно розпочати проведення інтенсивної рекламної кампанії. Конкуренти можуть свідомо викривити результати експерименту. Змінивши свою рекламну і цінову політику, організувавши кампанію по закупівлі у великих кількостях експериментального товару, щоб викривити результати експерименту і т.д.

Найбільший позитивний ефект отримується, коли в рамках загальної досліджуваної концепції лабораторні і польові експерименти пов'язані один з одним, концептуально і методично узгоджені і доповнюють один одного. [5.130-134].

Досить поширеним методом збору первинної маркетингової інформації є метод **моделювання**. Особливої популярності він набув з розвитком програмного забезпечення і комп'ютерної техніки. В моделі вводяться різноманітні параметри, які відображають зміни маркетингової системи, стосуються комплексу маркетингу або зовнішніх факторів маркетингового середовища. Під час моделювання вивчається дія незадежних факторів на залежні. Причому моделюються і порівнюються різні варіанти можливого впливу факторів.

Основною вимогою для моделювання є якомога більша відповідність моделі до реальної ринкової ситуації, тобто повинна бути проведена складна аналітична робота по розробці концепції моделі. Формою поведінки одиниць, що досліджуються під впливом змінних факторів маркетингової системи є підрахунок кількісних показників, частки ринку, обсягів продажу, прибутку тощо. Розробка моделі передбачає залучення до цього процесу спеціалістів по моделюванні і менеджерів-маркетологів.

Моделювання—це досить складний процес, в ході якого потрібно забезпечити відповідність моделі реальній ситуації. Основними вимогами до ефективно працюючої моделі є простота розуміння і використання для користувача.

Модель повинна:

- ❖ Відтворювати ситуацію, яка реально існує в маркетинговій системі;
- ❖ Включати достатню кількість факторів, що відтворюють ситуацію.

Моделі в маркетингових дослідженнях частіше класифікуються за критерієм управлінських цілей, котрі мають бути досягнуті. За цим критерієм моделі поділяються на дискрептивні, прогностні та інструктивні.

Дискрептивні моделі використовують для опису існуючої маркетингової системи. Ці моделі легше конструювати, але важче використовувати. Вони дають картину ситуації, але їх не можна використовувати для інших випадків.

Дискрептивні моделі використовуються для того. Щоб відчуті ситуацію і для подальшої розробки інших моделей.

Прогностні моделі використовуються для прогнозування стану маркетингової системи при зміні факторів. Так, наприклад, при моделюванні системи розподілу для продукту треба передбачити можливі зниження обсягів збуту і торгових місць у випадку перебоїв з постачанням тощо. Цей тип корисний при дослідженні ситуації тоді, коли змінні фактори маркетингового середовища можуть набувати різних рівнів. Але за його допомогою не можливо розробити альтернативні варіанти управлінських рішень.

Інструктивні моделі створюються для того, щоб проаналізувати зміни в маркетинговій системі і наслідки різних маркетингових стратегій.

Специфіка моделювання, як методу збору маркетингової інформації, полягає в тому, що в результаті вдається отримати конкретні цифрові показники розмірів збуту, рівня прибутку тощо. Цей тип дослідження менш вартісний, ніж збір маркетингової інформації шляхом опитування, а також потребує значно меншого часу. Крім того цей метод повністю забезпечує конфіденційність інформації.

Моделювання дає можливість перевірити різні маркетингові стратегії і проаналізувати їх переваги і недоліки. Моделювання можна ефективно використовувати і як метод тренування персоналу підприємства чи організації. Основним, але суттєвим, недоліком цього методу є складність розробки

життєздатної моделі і внесення постійних змін в умовах маркетингового середовища. [9.110-112].

У маркетинговій практиці західних підприємств усе частіше використовують **маркетингові інформаційні системи**—сукупність планових і систематизованих методів і процесів збирання, аналізу і обробки маркетингової інформації, необхідної для прийняття відповідних рішень.

Її основні завдання:

- постійний пошук, збирання і збереження маркетингової інформації;
- обробка, інтерпретація і аналіз даних, вироблення відповідних гіпотез;
- вирішення математичних задач (обрахування процентів, співвідношень тощо);
- створення, збереження, обробка і пред'явлення рядів динаміки;
- стиснення інформації, її фільтрація, виявлення корисних даних;
- самооцінка.

Маркетингова інформаційна система має чотири ключових елемента:

- бланки даних: інформація щодо збуту товарів у асортиментному розрізі, ринків, споживачів, цін, результатів рекламних заходів, господарської діяльності фірми та ін.;
- підсистема досліджень: засоби зв'язку з ринком і внутрішнім середовищем підприємства, які дозволяють маркетинговим менеджерам оперативно ставити запитання і отримувати на них відповіді;
- інтелектуальна підсистема і набір процедур для аналізу ситуації на ринку, моделей і методик досліджень, які дозволяють визначити зв'язок між окремими факторами, колективами відповідних фахівців;

- підсистема зв'язку: засіб об'єднання банку даних, підсистем досліджень та інтелектуальної підсистеми в одне ціле.[1. 49-50].

Крім того, також були розроблені такі глобальні комп'ютерні телекомунікаційні сітки, як Релком, Сітек, SEDAB, REMART, що влючали ба-зи даних, які можливо використовувати у цілях маркетингових досліджень.

2.2 Дослідження зовнішнього середовища підприємства

Важливим значенням в реалізації цілей організації мають місце використанні управлінським апаратом функції маркетингу.

Аналіз зовнішнього середовища в цілому дозволяє виявити чи має фірма внутрішні сили, щоб використати можливості, які внутрішні слабкі місця можуть ускладнити майбутні проблеми, які пов'язані з зовнішніми непередбаченостями. Метод, який використовують для діагностики внутрішніх проблем називають управлінським дослідженням, яке базується на комплексному дослідженні різних функціональних зон організації і в залежності від поставленої задачі може бути методично простим або складнішим .

Щоб успішно функціонувати на ринку, підприємство повинне чітко визначити параметри дослідження зовнішнього середовища і вибрати чинники, які найістотніше впливають на діяльність фірми. Це чинники її макро- та мікросередовища.

Зовнішнє середовище підприємства — сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, що діють у глобальному оточенні.

Залежно від характеру впливу різноманітних факторів зовнішнє середовище поділяють на макро- і мікросередовище. Макросередовище охоплює матеріально-технічні й економічні умови, суспільні відносини та інші чинники, що впливають на діяльність підприємства опосередковано. До них належать демографічні, економічні, політичні та інші чинники, що постійно змінюються і є джерелом постійного занепокоєння для фірми.

Мікросередовище — середовище прямого впливу на підприємство. До нього належать постачальники, посередники, конкуренти, споживачі тощо. Класифікацію незалежних постачальників, які постачають фірмі згідно з договором необхідні для організації виробничого процесу сировину, устаткування, матеріали, комплектуючі тощо, наведено на схемі 2.1.

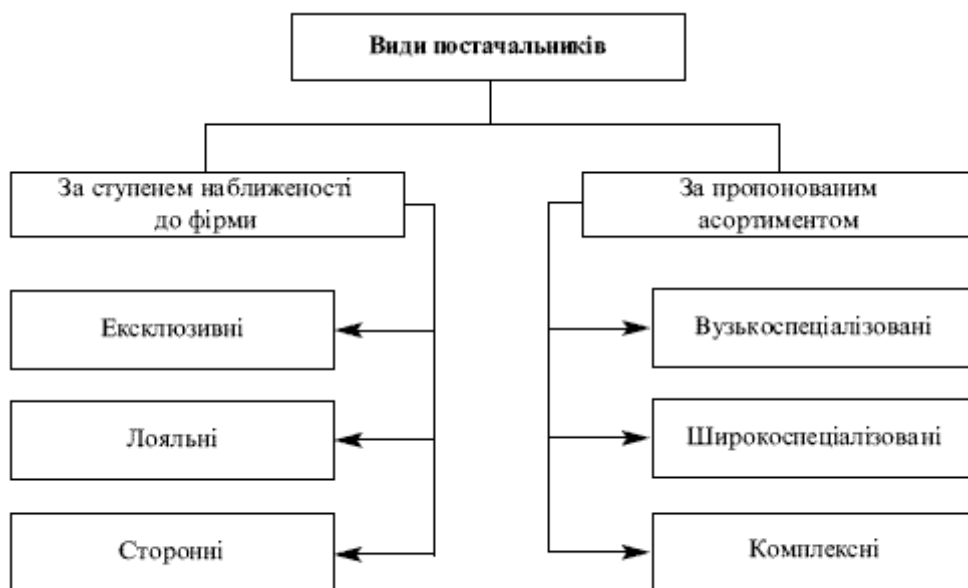


Схема 3.1. Класифікація постачальників

Розглянемо детальніше наведених постачальників. Ексклюзивні постачальники працюють лише з конкретною фірмою. Природно, що працювати з ними вигідно і зручно. Лояльні постачальники обслуговують як фірму, так і її конкурентів. З ними треба поводитись обережно, оскільки вони можуть бути джерелом інформації про фірму для її конкурентів. Проте лояльні постачальники можуть стати фірмі й у пригоді. Сторонні постачальники обслуговують лише конкурентів. Фірма може залучати або не залучати їх до співпраці.

Вузькоспеціалізовані постачальники постачають один товар або обмежену асортиментну кількість товарів, широкоспеціалізовані — товарну групу, комплексні — прагнуть забезпечити фірму якомога більшою кількістю необхідних їй товарів.

Посередники — підприємства, що допомагають фірмі у просуванні, збуті й поширенні її продукції.

Конкуренти — підприємства, які виробляють таку саму або аналогічну продукцію, що й обрана фірма, і реалізують її на цільових ринках цього підприємства.

Споживачі — фізичні або юридичні особи, які споживають продукцію фірми. Вони можуть бути потенційними (здатними купити певний товар) або безпосередніми (бажають і мають змогу придбати певний товар).

Внутрішнє середовище — внутрішні чинники, які впливають на діяльність підприємства. До них належать наявність основних виробничих фондів, обігових коштів, трудових ресурсів та ін.

Чинники маркетингового середовища, що впливають на роботу підприємства, наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Фактор	Показники
Економіка	Фаза економічного циклу країни. Рівень інфляції. Рівень безробіття. Валовий національний продукт та його динаміка. Наявність та рівень товарного дефіциту. Рівень доходів та купівельної спроможності населення.
Демографія	Чисельність населення. Територіальне розміщення населення. Рівень урбанізації міграція населення. Віковий склад населення. Рівень народжуваності та смертності. Статевий склад населення. Сімейний стан населення.
Політико-законодавчий	Політична структура. Рівень політичної та законодавчої стабільності. Антимонопольне регулювання. Податкове законодавство. Державне регулювання зовнішньої торгівлі.

Соціально-культурний	Соціальні класи. Соціальні групи. Культура Субкультура.
Науково-технічний	Рівень інноваційної активності. Введення нових технологій. Напрями концентрації технологічних зусиль. Підвищення продуктивності праці. Нова продукція.
Природне середовище	Екологія. Наявність та доступність сировини та природних копалин. Вартість енергоносіїв.

Таких чинників може бути безліч, але з них необхідно вибрати лише найважливіші. Методом регресійно-кореляційного аналізу визначають результуючий фактор, що відображає стан підприємства залежно від мети (ним може бути дохід, прибуток, обсяг продажу тощо):

$$Y = a_0 + a_1X_1 + \dots + a_nX_n, \quad (2.1)$$

де a_i — вплив i -го чинника на діяльність підприємства;

X_i — стан підприємства під впливом i -го чинника.

Цей метод потребує великої кількості розрахунків, проте точний. Другий метод простіший і ґрунтується на принципі суб'єктивізму. На фірмі розробляють шкалу балового впливу чинників на діяльність підприємства (рис. 3.1).

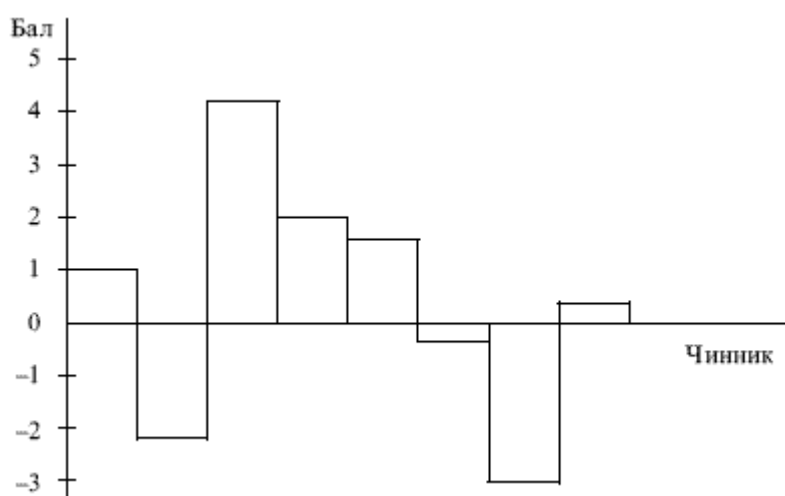


Рис. 3.1. Вплив чинників на планування діяльності підприємства

Чинники, які через свій вплив набирають більше половини всіх балів (зі знаком як "+", так і "-"), є пріоритетними. Зважаючи саме на ці чинники, досліджують ринок, тобто здійснюють певну вибірку, яка дасть змогу вибрати з них ті, що найбільшою мірою впливають на діяльність підприємства.

2.3. Характеристика господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю „ЮЛіС”

ТОВ "ЮЛіС" створена у квітні 1993 року. Основний вид діяльності – торгівля канцелярським товарами, офісним устаткуванням та витратними матеріалами для оргтехніки. Загальна кількість працюючих 285 чол.

Фірма має більш як 1500 клієнтів.

Організаційна структура управління ТОВ “ЮЛІС”



Рис. 1. Організація структура підприємства

Для визначення економічної раціональності управлінських рішень, що приймаються керівництвом компанії проведемо аналіз фінансового стану підприємства за три роки діяльності.

Вертикальний аналіз (аналіз структури) – полягає у визначенні у відсотках структури досліджуваного об'єкта, наприклад структури активів, пасивів балансу підприємства.

За допомогою вертикального аналізу порівнюють відносні показники за підприємствами, що істотно різняться за абсолютними показниками обсягів виробництва і залучених фінансових ресурсів. Вертикальний аналіз зменшує вплив на вартісні показники інфляційного фактора.

Горизонтальний аналіз (аналіз динаміки) – має на меті дослідити зміни показників у часі з розрахунками абсолютних і відносних відхилень (темпів).

Вертикальний і горизонтальний аналіз доповнюють один одного. На практиці складають аналітичні таблиці, де одночасно використовують прийоми вертикального і горизонтального аналізів.

Підприємство, в цілому, є прибутковим і працює стабільно. Спостерігається ріст грошових коштів на рахунках підприємства, проте об'єм їх ще досить низький - 3,6% від оборотного капіталу, як за період з 2020 по 2022 рік та і за період з 2021 по 2022 рік, при нормі не менш 10%. Такі низькі показники негативно впливають на показники абсолютної ліквідності підприємства. Відбувається значне зниження дебіторської заборгованості підприємства, так за період з 2020 по 2022 вона зменшилась на 1443 тис. грн., або 40,9%. Це свідчить про виважену політику керівництва фірми щодо дебіторів. Спостерігається зменшення вартості незавершеного будівництва (на 43 тис. грн., або 74%), та збільшення вартості основних фондів підприємства на 3900 тис. грн., або 15,39%. Що означає, що на підприємстві відбувається оновлення основних засобів. Збільшується виручка підприємства, а відповідно і сума нерозподіленого прибутку підприємства, так за

період, що аналізується він збільшився на 210 тис. грн., або 25,77%. Збільшився статутний та резервний капітали підприємства на 1590 тис. грн., або 69,6%. та 237 тис. грн., або 51,41% відповідно. Як негативний фактор можна відмітити збільшення на 4260 тис. грн., або 13,07% постійних зобов'язань підприємства. Також слід відмітити, що відбувається зниження кредиторської заборгованості на 2171 тис. грн., або 66,94%.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВУ:

- збільшити суму грошових коштів на рахунках до рівня, необхідного для покриття поточних зобов'язань. Це можна зробити за рахунок нерозподіленого прибутку;
- зменшити суму боргу по постійним зобов'язанням. Таблиця 2.1

Аналіз ефективності господарювання

№ п/п	Показники	Одиниці виміру	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6
1	Виручка від реалізації товарів, робіт, послуг	тис.грн.	41506	63528,00	81265,00
2	Вартість запасів	тис.грн.	10289	11510,00	12260,00
3	Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	тис.грн.	28904	44256,00	55914,00
4	Адміністративні витрати	тис.грн.	1361	1456,00	1352,00
5	Витрати на збут	тис.грн.	1902	2256,00	2109,00
6	Чистий прибуток		1521,06	3320,72	5910,89
7	Рентабельність виробництва продукції	%	7,0	9,39	12,32
8	Швидкість обертання запасів гр.1:гр.2	обор.	4,0	5,52	6,63
9	Чисельність працівників, всього	чол.	225	287,00	315,00
10	Виробіток одного працівника, гр.1:гр.4	тис.грн.	30,50	43,63	60,11
11	Вартість основних засобів	грн.	25333	26195,00	29233,00
12	Фондовіддача гр.1:гр.11	тис.грн.	1,6	2,43	2,78

Як видно з таблиці 2.1 спостерігається стала тенденція до збільшення практично всіх показників господарської діяльності підприємства, що свідчить ріст прибутковості і ефективності господарювання підприємства.

Таблиця 2.2

Зміни в майновому стані

Показник	2020		2021		Зміни	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн.	раз
ВСЬОГО МАЙНА	39794,00	100,00%	41399,00	100,00%	1605,00	
в тому числі:						
Імобілізовані активи	25585,00	64,29%	26313,00	63,56%	728,00	1,0
Мобільні активи	14197,00	35,68%	15071,00	36,40%	874,00	1,1
- запаси	10289,00	25,86%	11510,00	27,80%	1221,00	1,1
- грошові кошти	372,00	0,93%	525,00	1,27%	153,00	1,4

Таблиця 2.3

Характеристика основних засобів

Показник	2020		2021		Темп змін (раз)
	тис.грн	%	тис.грн	%	
Первісна вартість основних засобів	46812,00		48725,00		1,0
Залишкова вартість основних засобів	25333,00		26195,00		1,0
Частка основних засобів в активах		63,66%		63,27%	
Коефіцієнт зносу основних засобів		0,46		0,46	
Коефіцієнт оновлення основних засобів				0,04	

Таблиця 2.4

Зміни в майновому стані

Показник	2021		2022		Зміни	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн.	раз
ВСЬОГО МАЙНА	41399,00	100,00%	44182,00	100,00%	2783,00	
в тому числі:						
Імобілізовані активи	26313,00	63,56%	29290,00	66,29%	2977,00	1,1
Мобільні активи	15071,00	36,40%	14869,00	33,65%	-202,00	1,0
- запаси	11510,00	27,80%	12260,00	27,75%	750,00	1,1
- грошові кошти	525,00	1,27%	520,00	1,18%	-5,00	1,0

Таблиця 2.5

Характеристика основних засобів

Показник	2021		2022		Темп змін (раз)
	тис.грн	%	тис.грн	%	
Первісна вартість основних засобів	48725,00		52689,00		1,1
Залишкова вартість основних засобів	26195,00		29233,00		1,1
Частка основних засобів в активах		63,27%		66,16%	
Коефіцієнт зносу основних засобів		0,46		0,45	
Коефіцієнт оновлення основних засобів				0,08	

З наведених даних видно, що за аналізуємий період майно підприємства збільшилось на 4388 тис. грн., або 11%. Питома вага необоротних активів на 50% більша ніж оборотних, що свідчить про нераціональну структуру основних засобів підприємства: багато основних засобів, менше обігових коштів. Ця структура більш характерна для виробничого підприємства, а не для торгового.

Основні засоби підприємства оновлюються погано, про що свідчать коефіцієнти зносу основних засобів, та коефіцієнт оновлення основних засобів. Підприємству слід зменшити свої основні засоби, та за рахунок цього збільшити оборотні активи.

Аналіз фінансової стійкості

Наявність власних обігових коштів, тобто додатне значення власного обігового капіталу (ВОК) – мінімальна умова фінансової стійкості

Власний обіговий капітал

2020	10558,00
2021	12683,00
2022	13150,00

1. **Абсолютна стійкість** - для забезпечення запасів достатньо обігових коштів;
платоспроможність підприємства гарантована

Запаси < Власний обіговий капітал

2.Нормальна стійкість - для забезпечення запасів крім власних обігових коштів залучаються довгострокові кредити та позики; платоспроможність гарантована

Запаси < Власний обіговий капітал + Довгострокові кредити

3.Нестійкий фінансовий стан - для забезпечення запасів крім власних обігових коштів та довгострокових кредитів і позик залучаються короткострокові кредити

та позики; платоспроможність порушена, є можливість її відновити

Запаси < Власний обіговий капітал + Довгострокові кредити + Короткострокові кредити

4.Кризовий фінансовий стан - для забезпечення запасів не вистачає "нормальних"

джерел їх формування; підприємству загрожує банкрутство

Запаси > Власний обіговий капітал + Довгострокові кредити + Короткострокові кредити

Запаси		Власний обіговий капітал	
2020 рік	10289 тис. грн.	2020 рік	10558,00
2021 рік	11510 тис. грн.	2021 рік	12683,00
2022 рік	12260 тис. грн.	2022 рік	13150,00

Як бачимо підприємство має *абсолютну фінансову стійкість*. На протязі періоду, що аналізується товарні запаси підприємства покриваються його власним обіговим капіталом.

Аналіз ринкової стійкості підприємства

№ п/п	Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Нормативне значення	2020	2021	2022
1	Власні обігові кошти (робочий функціонуючий капітал)	R_k	(Влас. Капітал + довгостр.зобов. - позаоборот.активи) або (оборотні активи - короткострокові зобов.)	$0 <$	10558,00	12683,00	13664,00
2	Коеф.забезпечення оборотних активів власними коштами	$K_{з.в.к.}$	Власні обігові кошти / Оборотні активи	$0.1 <$	0,74	0,84	0,88
3	Маневреність робочого капіталу	$M_{р.к.}$	Запаси / Робочий капітал	Реком. знач. = 1	0,97	0,91	0,90
4	Маневреність власних обігових коштів	$M_{в.о.к.}$	Кошти / Власні обігові кошти	Реком. знач. = 0.5	0,04	0,04	0,04
5	Коеф.забезпечення власними обіговими коштами запасів	$K_{зап}$	Власні обігові кошти / Запаси	$0.6 - 0.8$	1,03	1,10	1,07
6	Коеф. покриття запасів	$K_{п.з}$	"Нормальні" джерела покриття запасів / Запаси	$2 >$	1,32	1,30	1,21
7	Коеф. фінансової незалежності (автономії)	$K_{авт}$	Власний капітал / Пасиви	≥ 0.5	0,91	0,94	0,96
8	Коеф. фінансової залежності	$K_{ф.з}$	Пасиви / Власний капітал	$\geq 1; < 2$	1,10	1,06	1,04
9	Коеф. маневреності власного капіталу	K_m	Власні обігові кошти / Власний капітал	> 0.1	0,29	0,33	0,31
10	Коеф. концентрації позикового капіталу	$K_{п.к.}$	Позиковий капітал / Пасиви	≤ 0.5	0,09	0,06	0,04
11	Коеф. фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	$K_{ф.с.}$	Власні кошти / Позикові кошти	> 1	9,90	16,23	24,36

12	Показник фінансового ліверіджу	Ф _л	Довгострокові зобов'язання / Власні кошти	≤ 0.25	0,00	0,00	0,01
13	Коеф. фінансової стійкості	К _{ф.с.}	Власний капітал+довгострокові зобов'язання / Пасиви	0.85 – 0.90	0,91	0,94	0,97

Проведений аналіз показує, що підприємство є ринково стабільним, про що свідчать розраховані в таблиці 2.6 показники. Охарактеризуємо деякі з них.

Так коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами свідчить про абсолютну можливість перетворення активів у ліквідні кошти, його нормативне значення більше 0,1. Цей показник на підприємстві становить 0,88 (2022).

Показник маневреності робочого капіталу показує яка частка запасів, тобто матеріальних, виробничих активів у власних обігових коштах. Його значення на підприємстві складає 0,90 (2022) при нормативному значенню 1. Цей показник близький до нормативного, проте спостерігається негативна тенденція до його зниження в динаміці (з 0,97 у 2020 до 0,90 2021 році).

Показник маневреності власних обігових характеризує частку абсолютно ліквідних активів у власних обігових коштах. Його рекомендоване значення – не менш 0,5, проте його показники на підприємстві вкрай низькі – 0,04 (за всі роки), що свідчить про нестачу абсолютно ліквідних коштів (тобто грошей на рахунках). Цей показник тісно пов'язаний з показником абсолютної ліквідності і свідчить також про неможливість підприємства покрити свої найтерміновіші зобов'язання в найкоротший період, проте і вірогідність того, що всі кредитори пред'являть в один момент свої вимоги до підприємства досить низька.

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) характеризує можливість підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів. Нормативне значення - ≥ 0.5 . Як бачимо у підприємства цей показник дорівнює 0,96 (2022), це досить таки високий результат, який свідчить про можливість підприємства розрахуватися з кредиторами власними силами підприємства.

Коефіцієнт фінансової стабільності характеризує забезпеченість заборгованості власними коштами його показник на підприємстві збільшується в динаміці з 9,90 у 2021 році до 24,36 у 2022. Нормативне значення >1 . Перевищення власних коштів над позиковими свідчить про фінансову стабільність підприємства.

Показник фінансового лівериджу характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань. Як бачимо його значення на підприємстві дорівнює нулю, тобто підприємство абсолютно незалежне від довгострокових зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової стійкості показує частку стабільних джерел фінансування у їх загальному обсязі. Нормативне значення 0,85 – 0,90. Показник підприємства – 0,97 (2022), що свідчить про фінансову стійкість підприємства.

Таблиця 2.9

Аналіз ліквідності підприємства

Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	2020	2021	2022
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	К _{л.п.}	Поточні активи / Поточні пасиви	3,89	6,27	12,11
Коефіцієнт ліквідності швидкої	К _{л.ш.}	Поточні активи – Запаси / Поточні пасиви	1,07	1,48	2,12
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	К _{л.а.}	Кошти / Поточні пасиви	0,10	0,22	0,42
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	К _{д/к}	Дебіторська заборгованість / Кредиторська заборгованість	1,33	1,48	2,03

Дані таблиці 2.9 свідчать про наступне: - коефіцієнт поточної ліквідності на підприємстві дорівнює 12,11 (2022), при нормативному значенні не менш 1. Цей показник характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року.

Коефіцієнт швидкої ліквідності складає на підприємстві 2,12 (2022) при нормативному значенні 0,7 – 0,8. Він характеризує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів.

Коефіцієнт абсолютної свідчить про готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість. Нормативне значення – 0,2 -0,35. Його значення на підприємстві у 2020 році становило 0,1 і не відповідало нормативному, проте в подальшому спостерігається його збільшення і в 2022 році цей показник становив 0,42.

Показник співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості показує здатність розрахуватися з кредиторами за рахунок дебіторів протягом року. Нормативне значення – 1,0. На підприємстві цей показник становить: 2020 – 1,33, 2021 – 1,48, 2022 – 2,03. Що свідчить можливість підприємства покрити кредиторську заборгованість за рахунок дебіторської.

Проведений аналіз свідчить про ліквідність підприємства і його можливість ліквідувати свої борги за рахунок власних засобів.

2.4 Маркетингові дослідження середовища ТОВ „ЮЛіС”

Проаналізуємо раціональність структури досліджуваного підприємства. ТОВ “ЮЛіС” має 5-рівневу ієрархічну градацію, ланки якої умовно назвемо так: власники (збори акціонерів), керівництво компанії, менеджери середньої ланки, начальник відділу, співробітник.

У випадку, якщо б підприємство мало лінійно чи лінійно-функціональну структуру схема проходження інформації мала б наступний вид: співробітник - - начальник відділу - менеджери середньої ланки - керівництво компанії - власники і назад.

При матричній структурі умова прямоочности виконується тільки на відрізку "співробітник - керівник проекту". Однак реально до вирішення питання буде залучатися якесь число начальників відділів, так що потік буде мати безліч "завихринь", що залежать від суб'єктивних факторів.

При дивізіональній структурі управління інформаційний потік проходить по ланцюжку "співробітник - начальник відділу – менеджер середньої ланки" і назад. У даному випадку час, затрачений на аналіз інформації й ухвалення рішення, із просуванням по ієрархії буде зменшуватися. Особливо сильно це проявиться на рівнях "начальник відділу - менеджер середньої ланки".

У матричній і дивізіональній структурах рух інформації можна охарактеризувати як рівнобіжний, у лінійно-функціональній - як паралельно-послідовний.

Час "робочого періоду" в умовах дивізіональної структури найменший в порівнянні з іншими. При лінійній схемі істотно зростає час між операційних перерв на вищих рівнях. Міжопераційні перерви мають місце також при матричній

моделі, але їхня величина вже залежить від багатьох суб'єктивних факторів, що саме по собі є негативним чинником.

Для аналізу ступеня перекручування інформації при застосуванні різних організаційних структур можна використовувати положення загальної теорії передачі інформації, відповідно до якої шуми мають властивість адитивності. Отже, чим більше в ланцюзі передачі проміжних ланок, тим нижче шанси кінцевої інстанції одержати неспотворену інформацію. Крім того, на практиці ступінь перекручування інформації зростає в міру видалення від безпосереднього виконавця. Найбільший позитивний ефект по цьому параметрі можна одержати при побудові організації по дивізіональному принципі, як ми бачимо це у досліджуваного підприємства.

Фірма „АСТ” реалізовує близько 500 найменувань різних канцелярських і паперово-білових виробів, при цьому також надає послуги по доставці.

Найменування груп товарів:

Папір:

- Папір для ксерокса
- Папір для письма
- Кольоровий папір
- Папір для факсу
- Папір для принтерів з перфорацією
- Папір високої щільності

Вироби з папера:

- Папки
- Швидкозшивачі
- Папір для запису з липким шаром
- Блокноти, книжки для запису
- Зошити

Дрібна канцелярія:

- Коригувальні засоби
- Клей, клейка стрічка, олівці
- Ножиці, ножі, степлери,
- Папки з пластику
- Ручки, олівці, маркери, фломастери,
- Фарби, туш,

Офісне устаткування:

- Лотки, нагромаджувачі
- Офісні меблі
- Підкладки для листа
- Папірознищувальні машини
- Різаки
- Палітурні машини
- Полки, підставки, стелажі
- Калькулятори
- Штампи

Видаткові матеріали для оргтехніки:

- Картриджі для принтерів
- Дискети

Територіальний ринок. Товар реалізовується в межах міста Києва та Київської області.

Обґрунтування вибору діяльності фірми. Даний вид діяльності дозволяє при незначних вкладеннях у рекламу отримувати максимальний прибуток, тому що ці види продукції є на ринку м. Києва не новими і з сторони підприємства не потрібно додаткових зусиль для їх просування. Більшість із пропонованих товарів, у силу своєї специфіки, орієнтовані на дрібні фірми і підприємства і є, як правило, для

багатьох з них видатковими матеріалами, тобто потреба в такого роду товарах ніколи не падає, а навіть з розвитком цих підприємств і появою нових фірм, неухильно зростає.

Аналіз маркетингового середовища.

Макросередовище			
Фактори і суб'єкти	Вплив на діяльність		Примітки
	Позитивний	Негативний	
<u>Організаційна структура:</u> до вищого керівництва належать співвласники – акціонери .	Визначають цілі підприємства, загальні стратегічні установки, поточну політику		маркетингові проекти належать затвердженню вищим керівництвом
Спеціаліст по продажам и маркетингу виконуючий організаційні функції	Розробляє маркетингові проекти, що відповідають планам вищого керівництва, здійснює всі контакти з постачальниками и вирішує кадрові питання		працює в тісній
Торгові агенти	здійснюють всі контакти зі споживачами, самостійно вирішують питання по скидками в рамках встановлених керівництвом підприємства Здійснюють пошук нового споживача та нових ринків збуту	Переслідують тільки власні інтереси, а не інтереси підприємства	
Мікросередовище			
Вплив на діяльність			

Фактори і суб'єкти	Позитивний	Негативний	Примітки
Головний бухгалтер, бухгалтер	слідкують за доходами і видатками		доставляють спеціалісту по продажам і маркетингу наскільки успішно йде досягнення намічених цілей
<u>Постачальники:</u> 1. Оптовий постачальник «Office Line Kyiv» 2. Постачальник по паперово-біловим товарам фірма «Берег»	забезпечують широким постійним асортиментом канцелярських та паперово-білових товарів	- забезпечують також конкурентів; - можуть безпосередньо впливати на ціни постачаємих товарів; - технічні недоліки и нехватка тих чи інших позицій товарів може зірвати графік виконання замовлень, що негативно вплине на відносини з клієнтами	
<u>Клієнтура:</u> <i>Споживчий ринок – фірми, державні органи та промислові підприємства</i>	в даний час в м. Києві спостерігається значне збільшення спільних підприємств, мілких и середніх фірм різного профілю, які в свою чергу є потенційними клієнтами	У зв'язку з недостатністю фінансування багато державних установ м. Києва знаходяться в бідую чому фінансовому стані. Цей факт напряду відображається на життєдіяльності фірм, що займаються реалізацією канц. товарів, так як державні організації є крупними споживачами даної продукції.	
<u>Конкуренти:</u> основні фірми конкуренти: ТОВ „Мовекс”, СП „Футарі – Україна”, АТ „Перспектива”, ТОВ „АМВ-Канцтовари”, ТОВ „КС-бюро”	Сприяють утворенню стабільних ринкових цін	конкуренти давно існують на ринку, мають достатньо надійну клієнтську базу, знаходяться в тісних відносинах з клієнтами і мають відпрацьовану рекламну стратегію	

Формулювання цілей фірми. На початковому етапі життєвого шляху ТОВ “ЮЛІС”, що реалізує себе як постачальник фірм, державних і промислових підприємств канцелярськими і паперово-біловими товарами, основними цілями були досягнення щорічного росту загального обсягу продажів і збільшення власної частки на ринку м. Києва.

Цілі розвитку:

- Щорічне збільшення обсягу продажів у 1,5 рази
- Щорічне збільшення власної частки на ринку м. Києва на 4%

Цілі стабілізації:

- Щорічне збільшення росту чистого доходу на 5%.
- Освоєння нових ринків збуту.
- Досягнення переваги над конкурентами.
- Підвищення престижу і поліпшення іміджу фірми.
- Поліпшення соціальних умов службовців.
- Розвиток інших видів діяльності.

Функціональна гнучкість підприємств такого роду дозволяє, маючи визначену опорну платформу, виявити себе в інших напрямках чи з іншим асортиментом товарів, при цьому використовувати вже напрацьовані схеми реалізації і стару клієнтську базу.

Формулювання цілей маркетингу. Маркетинговою стратегією підприємства є більш глибоке проникнення на ринок м. Києва з уже наявними найменуваннями товару, однак, це не виключає можливостей розширення границь ринку, тому що специфіка даного бізнесу дозволяє обслуговувати клієнтів за межами основного ринку збуту. При гнучкій ціновій політиці, налагодженій системі збуту і системі стимулювання клієнта фірма може виступати в якості оптового постачальника і за рахунок оптових і дрібнооптових цін на свою продукцію, залучати великих споживачів. У рамках цієї стратегії застосовуються наступні заходи:

- Зниження оптових і роздрібних цін на ті ж товари, що пропонують конкуренти.
- Поліпшення іміджу фірми (виготовлення логотипа, рекламних буклетів і повнокольорових каталогів на свою продукцію).
- Збільшення штату торгових агентів.
- Освоєння нових технологій і розвиток нових напрямків збуту і залучення клієнтів (створення рекламного сайту чи інтернет-магазину).
- Поліпшення сервісного обслуговування клієнтів (скорочення термінів доставки, поліпшення гарантійних зобов'язань).
- Розширення кола постачальників (тут передбачається укладання договорів із виробниками канцелярських товарів).

Кінцева мета обраної стратегії - залучення більшого числа клієнтів, що забезпечує більший обсяг продажів і, відповідно, більший прибуток.

Таблиця 2.11

Аналіз конкурентного середовища й оцінка конкурентноздатності підприємства

Фактори конкурентноздатності	ТОВ "ЮЛІС"	Конкуренти		
		АТ „Перспектива”	ТОВ „КС – бюро”	ТОВ „АМВ – Канц товари”
ПРОДУКТ				
<i>Якість</i>				
Упаковка	5	5	5	5
Рівень ремонтного обслуговування	-	-	-	-
Строк служби	-	-	-	-
Гарантійний строк	5	2	4	0
Виконання замовлення у визначений строк	5	4	5	4
Право заміни виробу	5	3	4	2
<i>Ціна</i>				
Прейскурантна	5	5	4	4
Пільгова скидка	4	5	4	5
Форми і строки платежу	5	4	4	4
<i>Канали збуту</i>				
Форми збуту:				
Пряма поставка	2	5	5	5
Торгові представники	5	0	0	0

Підприємства виробники	-	-	-	-
Оптові посередники	-	-	-	-
Дилери	-	-	-	-
Ступінь охоплення ринку	2	5	4	5
Ефективність:				
Розміщення складських приміщень	4	4	4	4
Системи контролю запасів	5	4	5	5
Система транспортування	4	5	5	5
<i>Просування продукту на ринку</i>				
Реклама:				
Для споживачів	4	3	5	4
Для торгових посередників	-	-	-	-
Індивідуальний продаж:				
Стимули для споживачів	5	5	3	3
Демонстраційна торгівля	0	4	4	3
Показ зразків виробів	3	5	5	3
Просування товару по каналах				
Демонстрація продуктів	3	5	4	2
Продаж на конкурентній основі	-	-	-	-
Премії торговим посередникам	-	-	-	-
Купони	-	-	-	-
Рекомендації по використанню	4	5	4	5
<i>Загальний результат</i>	75	79	78	68

Таблиця 2.12

Матриця БКГ для ТОВ «ЮЛІС» та основних конкурентів.

ВІДНОСНА ЧАСТКА НА РИНКУ			
<i>висока</i>		<i>низька</i>	
Позначення стратегічної господарської одиниці:	Маркетингова стратегія:	Позначення стратегічної господарської одиниці:	Маркетингова стратегія:
"Зірка" <i>АТ „Перспектива”, ТОВ „КС – бюро”</i>	Інтенсифікація маркетингових зусиль для підтримки чи збільшення частки на ринку	"Важка дитина" <i>ТОВ „АМВ-Канцтовари”</i>	Інтенсифікація маркетингових зусиль чи відхід з ринку
Позначення стратегічної	Маркетингова стратегія:	Позначення стратегічної	Маркетингова стратегія:

господарської одиниці:		господарської одиниці:	
<u>"Дійна корова"</u> ТОВ "ЮЛІС", СП „ФУТАРІ – Україна"	Використання прибутку для допомоги зростаючим стратегічним господарським одиницям, підтримка існуючого положення	<u>"Собака"</u> ТОВ „Мавекс"	Зменшення зусиль чи продаж

При одержанні загального підсумку, можна зробити наступний висновок: позиції фірми „АСТ” на ринку досить стабільні і як на майбутнє підприємству слід спрямувати всі зусилля щоб зайняти ринкову позиції, згідно класифікації матриці БКГ, „Зірка”, тим більше, що всі можливості для цього у підприємства є.

Сегментація ринку і вибір цільового ринку. Будемо сегментувати споживчий ринок, використовуючи географічні і економічні (майновий) ознаки. До користувачів пропонуванних послуг і товарів відносяться наступні групи споживачів: це державні установи, промислові підприємства, великі і дрібні фірми з щомісячним споживанням канцелярських товарів і видаткових матеріалів на суму не менш 1500 грн.. Вибравши цільовий ринок, визначаємо стратегію охоплення ринку - *диференційований маркетинг*.

Дана стратегія дозволяє виступити на декількох сегментах ринку і розробити окрему ринкову пропозицію для кожного з них: для великих державних установ підготувати спеціальну пропозицію по вітчизняних товарах, відповідно, з низькими цінами і вигідними умовами оплати і доставки (наприклад: постачання видаткових матеріалів з відстрочкою платежу до 1 місяця і т.д.).

Для великих промислових підприємств підготувати спеціальну пропозицію на весь асортимент імпортованих і вітчизняних товарів із гнучкою системою знижок (наприклад: знижки в залежності від обсягу споживання видаткових матеріалів і

т.д.). Для середніх і дрібних фірм розроблено спеціальну систему реалізації (наприклад: система закупівель видаткових матеріалів і канцелярських товарів по дисконтних картах, що передбачає невеликі знижки).

Розробка рішень по позиціонуванню товару. При забезпеченні позиціонування товарів і послуг на ринку ТОВ “ЮЛіС” вибирає наступний шлях: позиціонувати себе поруч з фірмою-конкурентом "Аура сервіс" і почати боротьбу за частку ринку. Щодо інших фірм-конкурентів, ТОВ “ЮЛіС” має у своєму розпорядженні великі ресурси і більш конкурентноздатна. Рішення про позиціонування прийняті на наступних підставах:

- на повній ідентифікації характеристик товару з запитами і бажаннями клієнтів;
- на основі великого асортименту товарів (тобто клієнти можуть закупавати для своїх потреб усе, що необхідно для офісу: видаткові матеріали, господарські товари й устаткування);
- на основі більш низьких цін, що пропонує ТОВ “ЮЛіС”, за рахунок включення в асортимент продукції вітчизняних виробників;
- на створенні іміджу своєму підприємству за рахунок більш ефективного обслуговування клієнтів і гнучких систем знижок.

Вибір стратегії маркетингу при виводі товару на ринок. При виводі своїх товарів і послуг на ринок, ТОВ “ЮЛіС” використовує стратегію пасивного маркетингу. Для цієї стратегії характерні низькі ціни на товари і послуги і мінімальні витрати на стимулювання збуту. З огляду на економічне становище в країні, можна з упевненістю сказати, що рівень попиту клієнтів визначається в основному ціною, тобто низькі витрати на маркетинг забезпечать достатню прибутковість продаж. Крім того, клієнти добре інформовані про товари і послуги, пропонованих такого роду фірмами. Дана стратегія ефективна на початковому етапі функціонування фірми. У процесі розвитку передбачається значне

збільшення витрат на маркетинг. Основним фактором для вибору даної стратегії служить реалізація даних видів товарів через торгових агентів, що у свою чергу розробляють кожен сам для себе визначену стратегію реалізації в рамках установлених правил. Такий підхід виправдує себе у всіх відносинах, тому що не покупець шукає продавця, а продавець шукає покупця, до того ж клієнти одержують кваліфіковану допомогу фахівця. Фірма із такого роду послугами в місті Києві й області не багато, отже, конкуренція буде незначна.

Розробка комплексу заходів по стимулюванню збуту. Заходи щодо стимулювання збуту повинні бути спрямовані на покупця. Для одержання споживачем деякої комерційної вигоди, ТОВ “ЮЛіС” пропонує наступну систему знижок: - *бонусні знижки*: вони надаються постійним клієнтам у випадку, коли протягом 6 місяців вони роблять не менш 3 замовлень.

Величина даного виду знижки, у залежності від суми замовлення, складає від 5 до 12%; - *сезонна знижка*: надається клієнтам за придбання товару поза активним сезоном його продажу (літній час). Вона складає 5%; - *знижка по дисконтній карті*, коли клієнт переводить на рахунок фірми продавця визначену суму грошей і протягом одного року в будь-який час може набирати канцелярські і паперово-білові товари зі знижкою 12%; - *торговим агентам* надається можливість самостійно вирішувати розміри знижок конкретним клієнтам у залежності від обсягів споживання.

Можливі знижки такого характеру:

- Торговий агент може надавати знижки клієнтам (у тому числі й особисті заохочення) за рахунок свого відсотка з продажів, що складає 9% з оптової ціни і 14% із дрібнооптової ціни.
- Якщо торговий агент працює з великими замовниками, що вимагають значних знижок, то фірма дає можливість збільшити розмір знижки з оптової

ціни до 14%, при цьому 7% скидає торговий агент за рахунок свого відсотка і 7% скидає фірма.

Рекламна кампанія. Ціль рекламної кампанії - поліпшити імідж ТОВ “ЮЛіС” і стимулювати попит на всі товари і послуги, що надаються даним підприємством. При плануванні реклами *об'єктами* її обрані товари і послуги. *Суб'єктами* реклами є всі установи і підприємства міста Києва й області.

Вибір конкретних носіїв реклами: У рамках проекту рекламної компанії створено базу основного асортименту товарів, де кожна позиція має свій унікальний номер і на підставі цієї бази можна замовити повнокольоровий ілюстрований каталог по канцелярських і паперово-білових товарах з докладним описом кожної групи товарів. Опис відбиває усі функціональні можливості предмета і його переваги перед іншими. Титульний лист каталогу містить логотип ТОВ “ЮЛіС”, повні адресні дані й опис усіх видів послуг підприємства. По своїй функціональній спрямованості даний каталог є незамінним інструментом реалізації і реклами, а так само він потрібний для стимулювання продажів канцелярських товарів. Поширюється він силами торгових агентів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Значення SWOT-аналізу при дослідженні зовнішнього середовища підприємства

SWOT-аналіз - це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації.

В основі даної методології аналізу покладена теорія М. Портера про конкурентоспроможність організації у власній галузі. Процес SWOT-аналізу проводять на основі аналізу діяльності організації за допомогою нижче приведених блоків питань.

Загальна характеристика об'єкта дослідження охоплює ряд питань:

- історія розвитку організації;
- організаційно-правова форма організації;
- інфраструктура організації (наявність та характеристика підсобних господарств; розвиненість транспортної мережі тощо);

- діяльність організації (сектор економіки, в якому працює організація; місія організації; існуючі ринки товарів та послуг; основні види товарів та послуг, що надаються організацією, та ін.).

Фактори зовнішнього середовища організації:

- економіка держави (рівень розвитку, аналіз таких показників, як: ВВП, темп інфляції, рівень безробіття, продуктивність праці, ставки оподаткування та ін.);
- політична система держави (особливості існуючої політики держави в галузі захисту прав підприємців та подальшого розвитку підприємницької діяльності);
- правове поле (аналіз регулювання підприємницької діяльності законодавчими актами України);
- соціально-культурний фактор (рівень розвитку суспільства в цілому, структура та характеристика існуючого ринку праці; рівень безробіття тощо);
- технологічні можливості (рівень розвитку науки і техніки держави; рівень розвитку засобів зв'язку, транспорту, телекомунікацій тощо).

Визначення місії, цілей та базової стратегії організації

При розробці стратегії організації необхідно, перш за все, визначити напрям подальшого розвитку організації, її цільову орієнтацію. Для цього слід відповісти на наступні питання:

- визначення місії організації;
- визначення цілей організації (вибір цілей; побудова ієрархії цілей; формування «дерева цілей»);

- визначення базової стратегії організації (оцінка стратегічних альтернатив за базовою стратегією; оцінка обраної базової стратегії");
- реалізація обраної стратегії (розроблення стратегічного плану; контроль реалізації стратегічного плану).

Фінанси:

- корпоративна ліквідність;
- рух грошових коштів;
- вплив прибутку й амортизації на грошові потоки;
- баланс, оцінка фінансового стану;
- фінансове планування (технічні можливості; методика планування; оцінка перспектив);
- аудитування (методика, перспективи, висновки аудиторів).

Маркетинг:

- управління маркетингом (загальна ідея; концепція;
- стратегія; оцінка персоналу);
- ринки (ємність ринку; структура ринку; конкуренти,
- виявлення їх переваг та недоліків);
- споживачі (кількість; структура; вивчення смаків споживачів);
- ціноутворення (стратегія і тактика);
- збут продукції (організація збуту, оцінка каналів збуту; характеристика зайнятого в цій сфері персоналу; наявність складських приміщень; витрати на реалізацію; післяпродажне обслуговування; реклама, її вплив на ефективність діяльності організації).

Проведення маркетингових досліджень необхідне для успішної реалізації продукції та послуг будь-якої організації. Питання - що виробляти, скільки

виробляти, які види послуг надавати -знаходяться на першому місці для сучасних організацій. Тому аналіз маркетингової діяльності являється одним із найважливіших пунктів при загальному дослідженні організації.

Виробництво:

- управління виробництвом (концепція; обрана стратегія виробництва; персонал та його кваліфікація);
- виробничі підрозділи (кількість; спеціалізація; зв'язок з іншими підрозділами);
- обсяги виробництва (виробнича потужність; вузькі місця; вільні і запасні потужності);
- технологія виробництва (тип; рівень складності);
- організація виробництва (рух сировини, матеріалів; робота по розвитку виробництва, підвищенню якості продукції та послуг);
- ефективність виробництва (собівартість продукції; продуктивність праці);
- охорона праці на виробництві.

Ретельний аналіз виробництва продукції дає можливість виявляти поточні недоліки виробництва та вчасно їх усувати, що значно підвищить ефективність виробництва.

Управління персоналом:

Управління персоналом - це вміння направляти підлеглих для досягнення цілей організації та вирішення організаційних проблем; вміння здійснювати селективний відбір працівників для виконання різноманітних завдань, а також вирішувати наступні питання:

- управління персоналом (концепція та політика; планування персоналу);
- структура персоналу (вік; стать; кваліфікація; наявність формальних та неформальних груп в організації);
- вербування та відбір персоналу;
- навчання та розвиток персоналу (перспективи кар'єри; витрати, пов'язані з розвитком персоналу; оцінка кадрів);
- мотивація персоналу (система заробітної плати; розмір заробітної плати; нематеріальні чинники мотивації; умови праці; просування; співвідношення результатів праці з нагородженням);
- оцінка діяльності персоналу (методи оцінки).

Інноваційна діяльність:

- управління розвитком і дослідженням організації;
- інноваційна політика організації;
- інноваційний потенціал організації;
- використання наукових досліджень.

Система управління організацією:

- показники ефективності управління (прибутковість інвестицій; прибутковість власного капіталу);
- організаційна структура управління;
- делегування повноважень в процесі прийняття рішень;
- внутрішня система комунікацій;
- організаційна культура (традиції; ритуали; стиль керування);
- залучення зовнішніх консультантів.

Аналіз результативності та ефективності:

- показники ефективності організації;
- оцінка результативності організації;
- аналіз зростання масштабів діяльності;
- оцінка підвищення вартості організації.

Загальна результативність складається на основі існуючих на підприємстві звітів (річних, квартальних, місячних). Можуть використовуватись різноманітні показники, як фінансові, так і статистичні згідно з системою, що діє на фірмі.

На основі проведеного аналізу для виявлення найбільш впливових чинників Дж. Вільсон запропонував матрицю, за допомогою якої визначається вплив фактора на організацію та ймовірність посилення його впливу.

При проведенні SWOT-аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, але й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації. Спочатку оцінюють ймовірність використання можливостей та їх вплив на діяльність організації, будують матрицю можливостей.

Аналогічно здійснюється аналіз загроз та будується матриця загроз. Наслідки, до яких може призвести реалізація загроз, можуть проявитися через руйнування організації, приведення організації до критичного стану, важкого стану або легких пошкоджень. Виявлення в процесі аналізу факторів, які класифікуються як загрози зовнішнього середовища, записують на полях матриці.

Наступним етапом SWOT-аналізу є оцінка факторів внутрішнього середовища організації. Для цього використовують метод визначення профілю внутрішнього середовища. Для кожного фактора приводиться експертна оцінка його вагомості.

Проведений аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовища та ранжування їх по рівню впливу на діяльність організації дозволяє сформулювати конкретний перелік слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей. Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими і сильними сторонами організації, загрозами і можливостями зовнішнього середовища - заключний етап процесу SWOT-аналізу. Для встановлення взаємозв'язків будується матриця SWOT-аналізу.

Основні аспекти інвестиційних рішень у стагнуючих галузях.

Стагнація – період нульового, вкрай низького або негативного економічного росту, період низької активності на ринку. З позиції стратегічного аналізу стагнуючими (занепадаючими) вважаються ті галузі, котрі протягом тривалого часу переживають абсолютний спад рівнів збуту. Тому занепад слід трактувати не лише як рису бізнес-циклу або інших короткочасних періодичних процесів, таких як вибухи дефіциту матеріалів, а бачити в ньому відображення реальної ситуації, необхідної для вироблення стратегії для закінчення гри. Занепадаючі галузі існували завжди, але реальність цього важкого структурного середовища, можливо, зросла із сповільненням світового економічного зростання, товарного заміщення внаслідок швидких темпів інфляції вартості та безперервних технологічних змін у таких галузях, як електроніка, комп'ютерна техніка та хімічна промисловість.

Фаза занепаду бізнесу характеризується в моделі життєвого циклу як період стиснення границь, очищення товарних номенклатур, спаду науково-дослідної роботи та реклами і скорочення кількості конкурентів. Загальноприйнятим стратегічним заходом на час занепаду є стратегія "жнив", тобто утримання від інвестицій та накопичення максимальних готівкових сум з бізнесу, в очікуванні неминучого дивестування. Моделі товарних переліків, звичайно, вживані для

сучасного планування, підводять до такого ж висновку стосовно діяльності в умовах занепаду: слід не вкладати капітал у несприятливі, повільно зростаючі ринки, а вивільняти готівку.

Вивчення широкого спектру занепадаючих галузей свідчить, що природа конкуренції в період занепаду, як і наявні для фірм, що борються із занепадом, стратегічні альтернативи, є значно складніші. Галузі істотно відрізняються способом конкурентної реакції на спад; одні галузі досягають похилого віку, тоді як для інших характерні жорсткі бойові дії, тривалі періоди надміру та значні оперативні втрати. Так само різняться і вдалі стратегії. Деякі фірми зібрали "рясний урожай" завдяки стратегії потужного реінвестування в занепадаючі галузі, які пізніше стали справжніми "дійними коровами". Інші спромоглися уникнути втрат, яких зазнали їх конкуренти, вийшовши з галузі ще до перших ознак занепаду, не "жнивуючи".

Аналіз стратегії у фазі занепаду обертається навколо дивестування та "жнив", але тут фактично існує ряд стратегічних альтернатив, хоча не всі вони обов'язково доцільні в певних конкретних галузях. Ряд стратегій можна для зручності укласти в терміни чотирьох базових підходів (як показано на схемі 1) до суперництва в період занепаду, якими фірма може користуватись вибірково або, в деяких випадках, послідовно. На практиці відмінності між ціми стратегіями рідко бувають чіткими, але корисно обговорити, зокрема, їхню суть та цілі. Ці стратегії значно відрізняються одна від одної не лише метою, яку вони переслідують, але й своїми інвестиційними розрахунками. У стратегіях "жнив" та дивестування бізнес керується в напрямку дивестування — класичної цілі занепадаючих галузей. Проте у стратегіях лідерства та ніші фірма може фактично здійснювати інвестиції у зміцнення свого становища в занепадаючій галузі.

Схема 3.1. Альтернативні стратегії.

«Лідерство»	«Ніша»	«Жнива»	«Швидке дивестування»
Пошуки провідного становища в термінах ринкової частки	Створення або збереження сильної позиції в конкретному сегменті	Здійснення контрольованого дивестування, корис-туючись перевагою сильної позиції	Ліквідація інвестицій якомога раніше у фазі занепаду

Стратегія лідерства спрямована на здобуття переваги в занепадаючій галузі, структура якої дозволяє фірмам, що залишилися, досягати вищої від середньої прибутковості, і де можливе лідерство в середовищі конкурентів. Фірма намагається бути єдиною або однією з небагатьох, що залишилися в галузі. У міру досягнення цього становища фірма переходить до позиції його утримання або стратегії контрольованих "жнив" у залежності від базової схеми продажів у галузі. Інвестування у повільно або негативно зростаючий ринок є, звичайно, ризиковані, оскільки капітал може бути заморожений і його неможливо повернути у вигляді прибутків від ліквідації. Суттю стратегії лідерства є те, що становище фірми та структура галузі більш ніж уможливають компенсацію за рсінвестування навіть тоді, коли воно здійснюється у більш пізній фазі розвитку галузі. Презумпція, що лежить в основі цієї стратегії, полягає в тому, що, досягаючи лідерства, фірма одержує більше можливостей утримати його чи "жнивувати", ніж мала б у протилежному випадку (зважаючи на необхідні для цього капіталовкладення).

Тактичними кроками на шляху до втілення стратегії лідерства є такі:

інвестування в агресивні конкурентні дії щодо ціноутворення, маркетингу та інших сфер, розраховане на створення ринкової частки та умов для швидкого виводу з галузі потужностей інших фірм. Придбання ринкової частки шляхом скуповування конкурентів або їхніх товарних номенклатур за цінами, вищими, ніж їм пропонують інші; завдяки цьому досягаються вихідні бар'єри для конкурентів;

скуповування та списання потужностей конкурентів, що знову ж таки знижує вихідні бар'єри для них і гарантує неможливість продажу цих потужностей всередині галузі; провідна фірма галузі механічних сенсорів з цієї причини постійно пропонує купувати активи найслабших з її конкурентів;

зменшення вихідних бар'єрів для конкурентів іншими шляхами, як, наприклад, інтенсивне виробництво заласних частин для їхньої продукції з укладенням довготермінових контрактів, виробництво для них товарів під приватними торговими марками з метою заохочення їх до згортання виробничих операцій;

демонстрація волевиявлення до перебування в галузі шляхом публічних заяв та способу поведінки; демонстрація сили шляхом конкурентних ходів, спрямованих на руйнування сподівань конкурентів досягти успіху в боротьбі;

створення та поширення достовірної інформації, котра зменшує непевність щодо майбутнього занепаду, — це знижує ймовірність переоцінки конкурентами реальних перспектив галузі і знижує небезпеку того, що вони залишаться в ній;

підвищення ставок для інших конкурентів, що залишаються в галузі, шляхом ствердження необхідності реінвестицій у нову продукцію та технологічні процеси.

Метою стратегії «Ніша» є ідентифікація сегменту (або району попиту) занепадаючої галузі, який не лише забезпечує стабільність процесу занепаду, але й має структурні характеристики, що дозволяють отримувати високу віддачу. В такому випадку фірма робить капіталовкладення у зміцнення своєї позиції на цьому сегменті. Вона може знаходити сенс у певних діях, що належать до стратегії лідерства, сподіваючись на пониження вихідних бар'єрів для конкурентів або зменшення непевності щодо даного сегменту. Врешті фірма може перейти до стратегії "жнив" або стратегії дивестування.

У стратегії "жнив" фірма може оптимізувати готівковий потік з бізнесу. З цією метою вона вдається до припинення або значного скорочення нових інвестицій, зменшення витрат на обслуговування потужностей і використання залишкових можливостей бізнесу для підняття цін або збирання плодів колишнього добробуту у вигляді безперервних продажів, незважаючи на скорочення масштабів реклами та дослідницької роботи. До інших звичних тактик "жнив" належать такі:

- зменшення кількості моделей;
- скорочення кількості активних каналів;
- відмова від дрібних покупців;
- руйнування сфери послуг в термінах часу, швидкості та сприяння продажам.

Врешті-решт бізнес продається з молотка або ліквідується.

Стратегія «Швидке дивестування» базується на презумпції, що фірма може максималізувати вилучення з бізнесу своїх інвестицій у чистому вигляді, продаючи його на самому початку фази занепаду, а не чекаючи "жнив", щоб зробити це пізніше, і не користуючись жодною стратегією. Продаж бізнесу на початку занепаду, звичайно, максималізує ціну, яку фірма може отримати за нього, оскільки чим раніше продається бізнес, тим більшою є непевність щодо ймовірності зниження попиту та перенасичення інших ринків активів, якими, наприклад, є зарубіжні країни.

Попереднє обговорення вибору стратегії на період занепаду висуває серію аналітичних кроків, що визначають позицію фірми в занепадаючій галузі:

- чи узгоджується структура галузі з позитивною (потенційно прибутковою) фазою занепаду;

- які вихідні бар'єри стоять на шляху усякого і кожного значного конкурента;
- хто швидко покине галузь, а хто залишиться;
- який відносний потенціал фірм, що залишаються, в конкуренції за райони попиту в галузі;

- наскільки серйозно підірване має бути її становище, щоб створилася ймовірність виходу за існуючих вихідних бар'єрів;

- які вихідні бар'єри стоять на шляху фірми;

- який відносний потенціал фірми з точки зору районів залишкового попиту?

Процес вибору стратегії на період занепаду зводиться до узгодження бажаності залишитися в галузі з відносним становищем фірми. Основними сильними і слабкими сторонами фірми при визначенні її відносного становища є не обов'язково ті, які бралися до уваги на ранній стадії розвитку галузі; вони швидше належать до сегментів районів залишкового попиту та специфічних умов фази занепаду в термінах природи суперництва. Іншим центральним пунктом в стратегіях лідерства та ніші є довіра, що важить для сприяння виходу конкурентів. Фірми з різними становищами користуватимуться в час занепаду різними оптимальними стратегіями

Коли структура галузі узгоджується з позитивною фазою занепаду завдяки низькій непевності, низьким вихідним бар'єрам тощо, фірма з достатнім потенціалом може або шукати лідерства, або захищати нішу в залежності від структурної бажаності конкуренції в більшості з остаточних сегментів як альтернативи вибору одного чи двох окремих сегментів. Фірма з достатнім потенціалом має можливість досягти провідного становища — конкуренти, що програють битву, виходитимуть, а галузева структура, у випадку досягнення такої позиції, дає плоди. Коли фірма не має особливого потенціалу, вона навряд чи зможе

досягти лідерства в цілому чи в окремій ніші, але вона може скористатися перевагами галузі для проведення вигідних "жнив". Вона може віддати перевагу ранньому дивестуванню залежно від доцільності "жнив" та можливостей для продажу бізнесу. Коли структура галузі з урахуванням високого рівня непевності є несприятливою для занепаду, високі вихідні бар'єри для конкурентів і/або умови, що породжують непостійність суперництва в кінці гри, інвестування з метою досягнення лідерства, навряд чи принесуть результати, як не принесе їх, можливо, і позиція в ніші. Якщо фірма має відносно сильне становище, вона, звичайно, відчувається краще, вдаючись до тактики у вигляді ніші та/або "жнив".

Для найуспішнішого розвитку підприємств необхідно чітко визначати маркетингові стратегію і тактику, а щоб цього досягти вимагається точно представляти навколишнє середовище і внутрішній потенціал фірми. Для цього важливо час від часу проводити дослідження зовнішнього середовища, тобто конкурентів, постачальників і споживачів; крім того, необхідний аналіз існуючої позиції і можливостей самого підприємства, його технічних, технологічних, фінансових, сировинних і інших ресурсів.

SWOT-аналіз – це один з найпоширеніших видів аналізу в стратегічному управлінні на сьогоднішній день. SWOT-аналіз дозволяє виявити і структурувати сильні і слабкі сторони компанії, а також потенційні можливості і загрози. Досягається це за рахунок порівняння внутрішніх сил і слабкостей своєї компанії з можливостями, які дає їм ринок. Виходячи з якості відповідності, робиться висновок про те, в якому напрямі організація повинна розвивати свій бізнес, і зрештою визначається розподіл ресурсів по сегментах.

3.2 Методика дослідження зовнішнього середовища ТОВ “ЮЛІС” шляхом проведення SWOT-аналізу

Для того щоб дослідити становище підприємства й ситуацію на ринку, проведемо SWOT-аналіз ТОВ “ЮЛІС” та запропонуємо керівництву план дій.

Сильні сторони підприємства - те, у чому воно досягло успіхів або якась особливість, котра дасть додаткові можливості. Сила може полягати в наявному досвіді, доступі до унікальних ресурсів, наявності передової технології й сучасного устаткування, високій кваліфікації персоналу, високій якості продукції, яку випускає підприємство, популярності торговельної марки й т.п.

Слабкі сторони підприємства - це відсутність чогось важливого для функціонування *підприємства* або те, що поки не вдається в порівнянні з іншими компаніями й ставить підприємство у несприятливе положення. Як приклад слабких сторін можна привести занадто вузький асортимент товарів, які випускаються, погану репутацію компанії на ринку, недолік фінансування, низький рівень сервісу й т.п.

Ринкові можливості - це сприятливі обставини, які *підприємство* може використати для одержання переваги. Як приклад ринкових можливостей можна привести погіршення позицій конкурентів, різке зростання попиту, появу нових технологій виробництва продукції, зростання рівня доходів населення й т.п. Слід зазначити, що можливостями з погляду SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які може використати досліджуване нами *підприємство*.

Ринкові загрози - події, настання яких може несприятливо вплинути на *підприємство*. Приклади ринкових загроз: вихід на ринок нових конкурентів, зростання податків, зміна смаків покупців, зниження народжуваності й т.п.

Слід звернути увагу на те, що той самий фактор для різних *підприємств* може бути як загрозою, так і можливістю. Наприклад, для магазину, який торгує дорогими продуктами, зростання доходів населення може бути можливістю, тому що приведе до збільшення числа покупців. У той же час, для магазину-дискаунтера той же фактор може стати погрозою, тому що його покупці зі зростанням зарплат можуть перейти до конкурентів, які пропонують більш високий рівень сервісу.

Насправді більша частина необхідної для проведення SWOT-аналізу інформації вже є у вашому розпорядженні. В основному це, звичайно, дані про переваги й недоліки вашого *підприємства*. Усе, що вам потрібно зробити, - це зібрати всі ці розрізнені факти (взявши бухгалтерські звіти, звіти відділів виробництва й продажів, переговоривши з вашими працівниками, які володіють необхідною інформацією) і впорядкувати їх. Буде краще, якщо ви зможете залучити до збору й аналізу даної інформації декількох ключових співробітників вашого *підприємства*, тому що поодиноці легко упустити будь-яку важливу деталь.

Певна річ, інформацію про ринок (можливості і загрози) одержати трохи складніше. Але й тут положення не безвихідне. От кілька джерел, з яких ви можете почерпнути корисні відомості:

1. Результати *маркетингових досліджень*, огляди вашого *ринку*;
2. Звіти й збірники Держкомстату й (інформація про чисельність населення, рівні смертності й народжуваності, статевовікову структуру населення й інші корисні дані);

3. Нарешті, всю необхідну інформацію ви можете одержати, замовивши *маркетингове дослідження* в спеціалізованій компанії.

Для проведення SWOT-аналізу не потрібні ні великі бази даних, ні формальна підготовка. Будь-хто, хто хоч трохи знайомий з компанією й має уявлення про *ринок*, може скласти простий SWOT. З іншого боку, властива *аналізу* простота може призвести до поспішних і безглузвих висновків, повним таких невизначених і двозначних понять, як "експлуатаційна характеристика продукту", "сучасне устаткування", "ціни". До того ж, користувачі іноді забувають про об'єктивність і покладаються на застарілу або ненадійну інформацію. Щоб уникнути зазначених помилок і дістати максимум користі з SWOT-аналізу, дотримуйтесь наступних нескладних правил.

Правило 1. Ретельно визначите сферу кожного SWOT-аналізу. Компанії часто проводять загальний *аналіз*, який охоплює весь їхній бізнес. Вірогідно, він буде занадто узагальненим і марним для менеджерів, яких цікавлять можливості на конкретних *ринках* або сегментах. Фокусування SWOT-аналізу, наприклад на конкретному сегменті, забезпечує виявлення найбільш важливих для нього сильних і слабих сторін, можливостей і погроз.

Правило 2. Зрозумійте розходження між елементами SWOT: силами, слабостями, можливостями й загрозами. Сильні й слабкі сторони - це внутрішні риси компанії, отже, їй підконтрольні. Можливості й загрози пов'язані з характеристиками ринкового середовища й невіддільні впливу організації.

Правило 3. Сильні й слабкі сторони можуть уважатися такими лише в тому випадку, якщо так їх сприймають покупці. Потрібно включати в *аналіз* тільки найбільш стосовні до справи переваги й недоліки. Пам'ятайте, що вони повинні визначатися у світлі пропозицій конкурентів. Сильна сторона буде сильною тільки

тоді, коли такою її бачить *ринок*. Наприклад, якість продукту буде силою, тільки якщо він працює краще, ніж продукти конкурентів. І нарешті, таких сильних і слабих сторін може набратися дуже багато, так що й не зрозумієш, які з них головні. Щоб уникнути цього переваги й недоліки повинні бути ранжирувані відповідно до їх важливості в очах покупців.

Правило 4. Будьте об'єктивними й використовуйте різнобічну вхідну інформацію. Звичайно, не завжди вдається проводити *аналіз* за результатами великих *маркетингових досліджень*, але, з іншого боку, не можна доручати його одній людині, оскільки він не буде настільки точним і глибоким, як *аналіз*, проведений у вигляді групової дискусії й обміну ідеями. Важливо розуміти, що SWOT-аналіз - це не просто перерахування підозр менеджерів. Він повинен у якнайбільшому ступені ґрунтуватися на об'єктивних фактах і даних *досліджень*.

Правило 5. Уникайте великих і двозначних заяв. Занадто часто SWOT-аналіз послаблюється саме через те, що в нього включають подібні твердження, які, найімовірніше, нічого не значать для більшості покупців. Чим точнішим є формулювання, тим кориснішим буде *аналіз*.

Отже, ми визначили, що повинен являти собою результат SWOT-аналізу. Тепер поговоримо про те, як прийти до цього результату.

Крок 1. Визначення сильних і слабих сторін ТОВ “ЮЛІС”

Проводити SWOT-аналіз ми будемо на основі ТОВ “ЮЛІС”, яка створена у квітні 1993 року у формі закритого акціонерного товариства. Основний вид діяльності – торгівля канцелярським товарами, офісним устаткуванням та витратними матеріалами для оргтехніки. Загальна кількість працюючих 285 чол.

Фірма має більш як 1500 клієнтів. От деякі з них:

- Конституційний Суд України

- Міністерство Юстиції
- Міненерго
- Видавництва "Київська Правда", "Сільські вісті", "Команда"
- Киевгорстрой-1
- Киевквартсервис .

Перший етап дозволить нам визначити, які сильні сторони й недоліки ТОВ “ЮЛіС”. Для визначення сильних й слабих сторін товариства необхідно:

1. Скласти перелік параметрів, за яким буде оцінене товариство;
2. За кожним з параметрів визначити, що є сильною, а що - слабою стороною.

Проілюструємо цю методику прикладом.

Для оцінки ТОВ “ЮЛіС” можна скористатися наступним списком параметрів:

1. **Організація** (тут може оцінюватися рівень кваліфікації співробітників, їхня зацікавленість у розвитку товариства, наявність взаємодії між відділами й т. ін.)
2. **Збут** (можуть оцінюватися система збуту, якість і ступінь логістичних систем, якість товару, що реалізується, наявність патентів і ліцензій (якщо вони необхідні), система комунікаційних засобів і т.п.)
3. **Фінанси** (можуть оцінюватися витрати придбання та збуту продукції, доступність капіталу, швидкість обороту капіталу, фінансова стійкість товариства, прибутковість бізнесу й т.п.)
4. **Інновації** (тут може оцінюватися частота впровадження нових продуктів і послуг в процесі реалізації, ступінь їхньої новизни (незначні або

кардинальні зміни), строки окупності засобів, вкладених у збут та просування новинок, і т.п.)

5. **Маркетинг** (тут можна оцінювати якість товарів/послуг (як цю якість оцінюють споживачі), популярність марки, повноту асортименту, рівень цін, ефективність реклами, репутацію товариства, ефективність застосовуваної моделі збуту, асортименти пропонуваних додаткових послуг, кваліфікацію обслуговуючого персоналу).

Далі варто заповнити табл. 3.1. Робиться це в такий спосіб: у перший стовпчик записується параметр оцінки, а в другий та третій - ту сильну й слабу сторони товариства, які існують у цій області.

Крок 2. Визначення ринкових можливостей і загроз ТОВ "ЮЛіС"

Другий крок SWOT-аналізу - це своєрідна "розвідка місцевості" - оцінка *ринку*. Цей етап дозволить нам оцінити ситуацію поза товариством і зрозуміти, які є можливості, а також яких загроз варто побоюватися (і, відповідно, заздалегідь до них підготуватися).

Методика визначення ринкових можливостей і загроз практично ідентична методиці визначення сильних і слабих сторін вашого підприємства:

1. Складіть перелік параметрів, за яким ви будете оцінювати ринкову ситуацію;

2. За кожним з параметрів визначте, що є можливістю, а що - загрозою для вашого *підприємства*;

За основу при оцінці ринкових можливостей і загроз ви можете взяти наступний список параметрів:

1. **Фактори попиту** (тут доцільно взяти до уваги місткість *ринку*, темпи його зростання або скорочення, структуру попиту на продукцію, що реалізується товариством і т.п.)

2. **Фактори конкуренції** (варто враховувати кількість основних конкурентів, наявність на ринку товарів-замінників, висоту бар'єрів входу до ринку і виходу з нього, розподіл ринкових часток між основними учасниками *ринку* й т.п.)

3. **Фактори збуту** (необхідно приділити увагу кількості посередників, наявності мереж розподілу, умовам постачання матеріалів і комплектуючих і т.п.)

4. **Економічні фактори** (враховується курс долара, євро, рівень інфляції, зміна рівня доходів населення, податкова політика держави й т.п.)

Таблиця 3. 1.

Визначення сильних і слабких сторін ТОВ “ЮЛіС”

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Організація	- Високий рівень кваліфікації й заповзятливість керівника товариства	
2. Збут	- Перевірений і надійний постачальник продукції; - Наявність постійних покупців	- Недосконала система транспортування продукції; - Високий ступінь спрацювання транспортних засобів - до 70%
3. Фінанси	- Собівартість продукції нижче, ніж у регіональних конкурентів, на 10% - Фінансова стійкість товариства	- Постійне зростання цін на супутні матеріали, необхідні для транспортування (пальне)
4. Інновації	- Чітке слідкування за появом товарів-новинок у постачальника, вивчення	

	попиту населення регіону та реалізація нових товарів	
5. Маркетинг	- Співвідношення параметрів ціна-якість - Широкий асортимент продукції - Великий спектр цін	- Невпізнанність діяльності товариства широкому колу споживачів; - Відсутність відділу маркетингу на підприємстві; - Необхідність налагодження гарантованого збуту

5. **Політичні й правові фактори** (оцінюється рівень політичної стабільності в країні, рівень правової грамотності населення, рівень законослухняності, рівень корумпованості влади й т.п.)

6. **Науково-технічні фактори** (звичайно приймається до уваги рівень розвитку науки, ступінь впровадження інновацій (нових товарів, технологій) у технічне виробництво, рівень державної підтримки розвитку науки й т.п.)

7. **Соціально-демографічні фактори** (варто врахувати чисельність і статевовікову структуру населення регіону, у якому працює товариство, рівень народжуваності й смертності, рівень зайнятості населення й т.п.)

8. **Соціально-культурні фактори** (звичайно враховуються традиції й система цінностей суспільства, існуюча культура споживання товарів і послуг, наявні стереотипи поведінки людей і т.п.)

9. **Природні й екологічні фактори** (береться до уваги кліматична зона, у якій працює ваше *фермерське господарство*, стан навколишнього середовища, відношення громадськості до захисту навколишнього середовища й т.п.)

Далі, як і в першому випадку, заповнюємо таблицю (табл. 3.2): у перший стовпчик ви записуємо параметр оцінки, а в другій й третій - існуючі можливості й загрози, пов'язані із цим параметром.

Визначення ринкових можливостей і загроз ТОВ «ЮЛІС»

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
1. Конкуренція	- Розширити асортимент продукції шляхом впровадження нових товарів та залучення нових послуг	- Наявність приватних підприємств, що реалізують аналогічну продукцію - Велика кількість конкурентів, що відомі широкому колу споживачів
2. Збут	- Розширити збутову мережу за рахунок заключення додаткових угод із великими підприємствами, школами, ВНЗ - Представлення на ринку продукції, що супроводжується наданням послуг (доставка, обслуговування)	- Недосконалість логістичних систем - Подорожчання цін на паливо, необхідне для транспортування продукції
3. Попит	- Зі зростанням доходів населення збільшуються обсяги споживання продукції товариства - Із появою інноваційних технологій у виробництві товарів товариства попит на них збільшується	
4. Економічні фактори	- Фінансування нових напрямів діяльності за рахунок власних коштів	- Падіння попиту через зниження доходів населення

В SWOT-аналізі необхідно не тільки розкрити сильні й слабкі сторони, загрози й можливості, але й спробувати оцінити їх з погляду на те, наскільки важливим вони є для товариства. Для цього кожен сильну й слабу сторону, можливість (або загрозу) потрібно оцінити за двома параметрами, поставивши собі два запитання: "Наскільки висока ймовірність того, що це трапиться?" і "Наскільки це може вплинути на діяльність товариства?" (табл. 3.3).

Оцінка сильних і слабих сторін, можливостей і загроз ТОВ “ЮЛІС”

Сильні сторони	4	Співвідношення параметрів ціна-якість, широкий асортимент продукції, великий спектр цін
	3	Собівартість продукції нижче, ніж у регіональних конкурентів, на 10% ; фінансова стійкість товариства
	2	Чітке слідкування за появом товарів-новинок у постачальника, вивчення попиту населення регіону та реалізація нових товарів
	1	Перевірений і надійний постачальник продукції; наявність постійних покупців
Слабі сторони	1	Високий ступінь спрацювання транспортних засобів - до 70%
	5	Невпізнанність діяльності товариства широкому колу споживачів;
	2	Відсутність відділу маркетингу на підприємстві
	6	Необхідність налагодження гарантованого збуту
	3	Недосконала система транспортування продукції;
	4	Постійне зростання цін на супутні матеріали, необхідні для транспортування (пальне)
Можливості	4	Із появою інноваційних технологій у виробництві товарів товариства попит на них збільшується
	3	Фінансування нових напрямів діяльності за рахунок власних коштів
	2	Зі зростанням доходів населення збільшуються обсяги споживання продукції товариства
	1	Розширити збутову мережу за рахунок заключення додаткових угод із великими підприємствами, школами, ВНЗ
Загрози	3	Подорожчання цін на пальне, необхідне для транспортування продукції
	4	Наявність приватних підприємств, що реалізують аналогічну продукцію
	2	Падіння попиту через зниження доходів населення
	1	Велика кількість конкурентів, що відомі широкому колу споживачів

Крок 3. Зіставлення сильних і слабих сторін ТОВ “ЮЛІС”**з можливостями й загрозами ринку**

Зіставлення сильних і слабих сторін з ринковими можливостями й загрозами дозволить вам відповісти на наступні питання щодо подальшого розвитку вашого бізнесу, які й відіб'ють суть аналізу:

1. Як скористатися можливостями, що відкриваються, використовуючи сильні сторони товариства?
2. За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози?
3. Які слабкі сторони товариства можуть перешкодити скористатися можливостями?
4. Яких загроз, збільшених слабкими сторонами товариства, потрібно найбільше побоюватися?

Виберемо ті 3-4 події, які відбудуться з великою ймовірністю, занесемо до відповідних розділів SWOT-аналізу (табл. 3.4).

Заповнивши цю матрицю, можна виявити, що:

1. Визначені **основні напрямки розвитку товариства.**
2. Сформульовані **основні проблеми товариства.**

Таблиця 3.4.

Матриця SWOT-аналізу реалізації продукції ТОВ “ЮЛіС”

	<p>МОЖЛИВОСТІ</p> <p>1. Розширити збутову мережу за рахунок заключення додаткових угод із великими підприємствами, школами, ВНЗ</p> <p>2. Зі зростанням доходів населення збільшуються обсяги споживання продукції товариства.</p> <p>3. Фінансування нових напрямів діяльності за рахунок власних коштів</p> <p>4. Із появою інноваційних технологій у виробництві товарів товариства попит на них збільшується</p>	<p>ЗАГРОЗИ</p> <p>1. Велика кількість конкурентів, що відомі широкому колу споживачів</p> <p>2. Падіння попиту через зниження доходів населення</p> <p>3. Подорожчання цін на пальне, необхідне для транспортування продукції</p>
<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <p>1. Перевірений і надійний постачальник продукції; наявність постійних покупців</p> <p>2. Чітке слідкування за появою товарів-новинок у постачальника, вивчення попиту населення регіону та реалізація нових товарів</p> <p>3. Собівартість продукції нижче, ніж у регіональних конкурентів, на 10% ; фінансова стійкість товариства</p> <p>4. Співвідношення параметрів ціна-якість, широкий асортимент продукції, великий спектр цін</p>	<p><i>1. Як скористатися можливостями, що відкриваються, використовуючи сильні сторони товариства?</i></p> <p>Заклучення додаткових угод із споживачами-підприємствами.</p> <p>Збільшення продажів за рахунок подання продукції, орієнтованої для споживчих груп з різним рівнем доходів.</p> <p>Відкриття додаткових роздрібних точок, орієнтованих на споживачів з невисоким рівнем доходів.</p> <p>Вкладання власних коштів на розширення збуту</p>	<p><i>2. За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі погрози</i></p> <p>Стримати наших покупців від переходу до конкурента, за рахунок використання гнучкої цінової політики й збільшення асортименту продукції та додаткових умов обслуговування</p> <p>Зниження цін на продукцію широкого вжитку, орієнтуючись на низькі рівні доходів населення</p> <p>Укладання додаткових угод із паливно-постачальними організаціями для зниження цін на пальне</p>
<p>СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <p>1. Високий ступінь спрацювання транспортних засобів - до 70%</p> <p>2. Відсутність відділу маркетингу на підприємстві</p> <p>3. Недосконала система транспортування продукції;</p> <p>4. Невпізнанність діяльності товариства широкому колу споживачів</p>	<p><i>3. Які слабкі сторони товариства можуть перешкодити скористатися можливостями.</i></p> <p>З урахуванням зносу транспортних засобів можуть виникнути труднощі із транспортуванням продукції</p> <p>Вдосконалення комунікаційної політики підприємства (стимулювання збуту серед персоналу, посередників, споживачів, реклама в ЗМІ)</p>	<p><i>4. Яких загроз, збільшених слабкими сторонами товариства, потрібно найбільше побоюватися?</i></p> <p>Конкурент, який з'являється, може запропонувати ринку продукцію аналогічну за нижчими цінами.</p> <p>Зниження доходів населення може призвести до падіння обсягів реалізації</p>

Проаналізувавши й зіставивши можливості із сильними сторонами ТОВ “ЮЛіС”, дійдемо висновку, що за даних умов для товариства буде вигідно заключити додаткові договори із вищими навчальними закладами м. Києва та області на постачання канцелярських товарів за оптовими цінами. Спираючись на сильні сторони товариства, можна знижувати загрози, застосовуючи гнучку цінову політику для боротьби з небажаними конкурентами. Основною зі слабких сторін для реалізації можливостей може бути зростання цін на пальне, зниження доходів населення. Основною загрозою, збільшеною слабкими сторонами для ТОВ “ЮЛіС”, буде визнаність серед широкого кола споживачів, які не є корпоративними клієнтами та мають змогу купувати продукцію у конкурентів за більш низькими цінами.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Вивчені поняття, структури і складу інформаційних систем в сучасних умовах та виявлені тенденції їх розвитку, які полягають в подальшому прискоренні впровадження глобальних і локальних мереж та прогресивних комп'ютерних технологій.

Застосування інформаційних систем і технологій в роботі розглядаються з точки зору їх застосування для маркетингових досліджень на підприємстві.

Комплексне вивчення ринку методами маркетингового дослідження полягає в визначенні змісту маркетингової інформації, мети і задачі маркетингового дослідження; в описі організації маркетингового дослідження і джерел маркетингової інформації; в аналізі інформаційно-статистичного забезпечення розробки стратегії маркетингу; зборі, накопиченні та обробці інформації з кон'юнктури ринку, її динаміки, характеристик покупців та конкурентів, оцінки якості та цін продукції. Значна кількість об'єктів, показників та обсягів цієї інформації потребує постійної роботи по її формуванню на засадах застосування обчислювальної техніки, та програмного забезпечення.

Основними засадами проведення маркетингового дослідження є те, що воно підпорядковується єдиним науковим вимогам, базується на загальних теоретико-методологічних принципах і переслідує загальну мету: дати адекватну характеристику ринкових процесів і явищ, відбити позицію і можливості фірми на ринку.

Удосконалення інформаційного забезпечення маркетингу на підприємстві засновано на, по-перше, на постійному проведенні маркетингового дослідження, по-друге, на прийнятті сучасних комп'ютерних технологій для аналізу оцінки

закономірностей розвитку вивчаємих процесів та на цій основі прийнятті управлінських рішень.

Як один із методів маркетингових досліджень, що проводяться з метою подальшого прогнозування розвитку діяльності в роботі розглянуто та запропоновано методику проведення SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз являє собою групування факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні (відносно фірми) та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на маркетингову діяльність фірми.

Нами виявлено, що основними завданнями SWOT-аналізу є:

- виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми;
- визначення маркетингових загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з ринковими можливостями;
- визначення слабкостей фірми та розроблення стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів.

Проведений в роботі SWOT-аналіз ТОВ “ЮЛІС” говорить про достатньо стійке фінансове становище підприємства, що дозволить зміцнити свої конкурентні переваги, удосконалити систему збуту продукції та налагодити ділові стосунки із споживачами, якими виступають великі підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Karpenko N.V. Socio-ethical marketing in the context of the 5.0 concept / N.V. Karpenko, M.M. Ivannikova // Marketing of innovations. Innovations in marketing (2023). Materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2023). Bielsko-Biala: WSEH. [E-edition]
2. Внутрішній маркетинг підприємства: теорія, методика, практика [Текст] : монографія / А. В. Федорченко, О. В. Окунєва ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. В. Федорченка ; Держ ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - Київ : КНЕУ, 2015. - 229, [1] с. : рис., табл.
3. Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій [Текст] : монографія / [В. А. Фаловичта ін] ; за ред. д-ра екон. наук В. А. Фаловича ; Тернопіл. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. - Тернопіль : Шпак В. Б. [вид.], 2019. - 231 с. : рис., табл.
4. Карпенко Н.В. SWOT-аналіз: теорія, міфи, реальність (мережа магазинів Сільпо) /Н.В. Карпенко, Д.В. Сіренко, К.В. Сіренко // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у ХХІ столітті : тези доповідей XLVI Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2022 рік (м. Полтава, 25 квітня 2023 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – с. 480-483.
5. Карпенко Н.В. Концепція маркетингових досліджень і маркетингового аналізу /Н.В. Карпенко, В.В. Павлюк // Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у ХХІ столітті : тези доповідей XLVI Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2022 рік (м. Полтава, 25 квітня 2023 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2023. – с. 469-471.
6. Маркетинг [Текст] : навч. посіб. для студентів екон. спец. закл. вищ. освіти / Д. О. Приходько ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В. [вид.], 2019. - 239 с. : табл., іл.

7. Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер [Текст] / Филип Котлер ; пер. с англ.: [Т. В. Виноградова, А. А. Чех, Л. Л. Царук]. - Київ : Альпіна Паблішер, 2020. - 241 с.

8. Маркетинг у формуванні конкурентних переваг підприємства [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Іваннікова Марина Миколаївна ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - Київ, 2016. - 20 с. : рис., табл.

9. Маркетинг: теорія та методологія [Текст] : навч. посіб. / Євген Майовець ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2015. - 449 с. : рис.

10. Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними [Текст] / Адель Світвуд ; пер. з англ. Олександра Асташова. - Київ : Наш формат, 2019. - 150, [2] с. : мал.

11. Маркетингова діяльність підприємств споживчої кооперації [Текст] : монографія / Н. В. Карпенко ; ВНЗ Укоопспілки "Полтав. ун-т економіки і торгівлі". - Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. - 259 с. : табл., рис.

12. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст [Текст] : монографія / [Карпенко Н. В. та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Н. В. Карпенко. - Київ: Центр учбової літератури, 2016. - 251 с. : рис., табл.

13. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Частина 2 : монографія / за науковою редакцією Н. В. Карпенко. – Полтава : ПУЕТ, 2021. – 344 с. – [Кол. авт.: Н. С. Педченко, Н. В. Карпенко, О. І. Олексюк, О. К. Шафалюк, Л. О. Іванова, О. М. Вовчанська, М. М. Іваннікова, О. І. Кліпкова, В. І. Куцик, Н. І. Яловега, В. М. Траїно, О. А. Івасенко, А. М. Захаренко-Селезньова].

14. Маркетингова діяльність підприємства [Текст] : навч. посіб. / В. В. Луцяк, О. П. Красняк, М. В. Кондратова ; Вінниц. нац. аграр. ун-т. - Вінниця : ТВОРИ, 2019. - 353 с. : рис., табл.

15. Маркетингове планування в підприємствах ресторанного господарства [Текст] : монографія / М. В. Михайлова, О. В. Жегус ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2015. - 228 с. : рис., табл.

16. Маркетингове реагування на глобалізаційні виклики [Текст] : колект. монографія / [Власенко Н. А. та ін. ; голов. ред. Г. Г. Савіна] ; Херсон. нац. техн. ун-т. - Херсон : Вишемирський В. С., 2015. - 371 с. : рис., табл.

17. Маркетинговий менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Штефанич Д. А. [та ін.] ; [за ред. Штефанича Д. А.] ; Терноп. нац. екон. ун-т. - Тернопіль : ТНЕУ, 2015. - 230 с.

18. Маркетингові війни [Текст] / Ел Райс і Джек Траут ; [пер. з англ. В. Стельмаха]. - Харків : Фабула : Ранок, 2019. - 237, [2] с. : іл.

19. Маркетингові дослідження [Електронний ресурс] : [навч. посіб.] / Т. І. Данько, Н. П. Яворська ; [Нац. ун-т "Львів. політехніка"]. - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2019.

20. Маркетингові дослідження [Текст] : навч. посіб. / Л. С. Безугла [та ін.] ; Дніпров. держ. аграр.-екон. ун-т. - Дніпро : Біла К. О. [вид.], 2019. - 299 с. : рис., табл.

21. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / [В. Пономаренко, Е. Ястремская, В. Луцковский и др.]. – Харьков : Изд-во ХГЭУ, 2016. – 252 с.

22. Міжнародний маркетинг [Текст] : навч. посіб. / Чернів. торг.-екон. ун-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту ; [уклад.: Лошенко І. Р. та ін.]. - Чернівці : Книги-XXI, 2015. - 159 с. : рис., табл.

23. Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і середнього бізнесу [Текст] : монографія / [Жадько К. С. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. Акад. екон. наук України К. С. Жадька ; Ун-т мит. справи та фінансів. - Дніпро : УМСФ, 2019. - 223 с. : рис., табл.

24. Офіційний сайт маркетингової дослідницької компанії «InMind». URL: <http://inmind.ua/ua/index.php>.

25. Партнерські відносини на ринку B2B та B2C [Текст] : монографія / [Є. Крикавський та ін.] ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. - 231 с.

26. Психологія маркетингу та реклами [Текст] : навч. посіб. / Г. С. Фесун, А. В. Галичанська, Т. М. Канівець ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. - Чернівці : Рута, 2015. - 111, [1] с.

27. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи [Текст] : монографія / [Голда Н. та ін.] ; за ред. проф. Р. В. Федоровича

; Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя. - Тернопіль : Вид-во ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2015. - 419 с. : рис., табл

28. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства [Текст] : [колект.] монографія / за наук. ред. канд. екон. наук, проф. Пилипчука В. П. ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - Київ : КНЕУ, 2019. - 463 с.

29. Стратегічний маркетинг [Текст] : навч. посіб. / [Я. С. Ларіна та ін. ; за ред. Я. С. Ларіної]. - Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. - 363 с. : рис., табл.

30. Стратегічний маркетинг: теорія та методологія [Текст] : навч. посіб. / Олег Кузик ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Львів : ЛНУ, 2015. - 239 с. : рис., табл.

31. Сучасний маркетинг: аналіз та перспективи розвитку [Текст] / [П. А. Орлов та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Орлова П. А. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. - 210 с.

32. Теоретичний маркетинг [Текст] : навч. посіб. для студентів ВНЗ / А. В. Софієнко, В. В. Шукліна, Р. М. Набока ; Херсон. нац. техн. ун-т. - Херсон : Вишемирський В. С., 2015. - 477 с. : рис., табл.

33. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу [Текст] : монографія / Н. В. Карпенко ; Полтавський ун-т споживчої кооперації України. - Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. - 364 с.: табл., рис.

34. Ян В. Продвижение. Система коммуникаций между предпринимателями и рынком / Пер. с польского – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2003. - 480 с.