

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 1916 “С” 2022.12.29. 12 ПЗ

РОМАНЮКА БОГДАНА ВІКТОРОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

НУБІП України

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.21:334

НУБІП України

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту

(підпис)

Анатолій ОСТАПЧУК

(ПШ)

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД

(підпис)

(ПШ)

Олена КОВТУН

« » 2023 р. « » 2023 р.

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Стратегічне управління підприємством»

НУБІП України

Спеціальність

Освітня програма

Орієнтація освітньої програми

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Адміністративний менеджмент

(назва)

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

К.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Олена КОВТУН

(ПШ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

К.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Ольга КОСТЮК

(ПШ)

Виконав

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Богдан РОМАНЮК

(ПШ)

НУБІП України

НУБІП України

КИЇВ – 2023

І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

Віталій ЛУЦЬК

(наклавий ступінь, вчене звання) (підпис) (ІПШ)

2022 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Романюку Богдану Вікторовичу

(прізвище, ім'я та батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код спеціальності)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Стратегічне управління підприємством»

затверджена наказом ректора НУБіП

«29»

грудня

2022 р.

№1916 «С»

України від

Термін подання завершеної роботи на

2023.11.10

(рр. м. св. ч. ст.)

кафедру

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

Фінансова звітність підприємства, статистичні дані, технологічні карти, постанови, розпорядження

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Розділ 1. Теоретичні аспекти формування стратегії розвитку сучасного підприємства
2. Розділ 2. Аналіз функціонування системи стратегічного управління підприємством
3. Розділ 3. Шляхи удосконалення стратегії розвитку ТОВ «Лінкс - транс» в сучасних умовах

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання

«30»

грудня

2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Ольга КОСТЮК

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

Богдан РОМАНЮК

(підпис)

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота містить: 84 сторінки, 3 рисунки, 14 таблиць, 63 літературних джерела.

Актуальність теми. В умовах перехідної економіки, на початковій стадії розвитку ринкових відносин керівники та фахівці підприємств та комерційних структур мають освоювати адекватні методи та процедури управління. До них належить стратегічний менеджмент, що забезпечує підприємствам ефективне досягнення перспективних цілей на основі утримання конкурентних переваг та відповідного реагування на зміни довкілля.

Метою дослідження є аналіз та оцінка теоретичних та практичних аспектів стратегії розвитку, обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення системи стратегічного управління підприємства в сучасних умовах.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення наступних завдань:

- визначити сутність і поняття стратегічного розвитку;
- узагальнити види стратегій розвитку для сучасних підприємств України;
- навести методичні підходи до вибору підприємством певної стратегії розвитку та її практична реалізація;
- визначити загальні економічні та організаційні засади функціонування ТОВ «Лінкс – Транс»;
- проаналізувати систему стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс»;
- дослідити діючу програму стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс»;
- визначити вплив чинників економічного розвитку на вдосконалення системи стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс»;
- обґрунтувати доцільність оптимізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс»;

оцінити ефективність наведених рекомендацій з оптимізації стратегії розвитку.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегією розвитку підприємства.

Предметом дослідження є система стратегічного управління підприємства України на прикладі ТОВ «Лінкс – Транс»

В ході дослідження використовувались загальні та специфічні наукові методи: системний аналіз та синтез, узагальнення результатів (для дослідження

сучасних методичних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства), статистичні (для отримання аналітичних даних ТОВ «Лінкс –

Транс»), порівняння (для вибору та обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» на цільовому ринку).

Апробація результатів магістерської роботи. Результати виконання магістерської кваліфікаційної роботи були оприлюднені на IV Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (м. Київ, НУБіП України, 25-26 жовтня 2023 р.).

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЯ, ПІДПРИЄМСТВО, ПЛАНУВАННЯ, РОЗВИТОК, ДІЯЛЬНІСТЬ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1 Сутність і поняття стратегічного розвитку.....	11
1.2 Види стратегій розвитку для сучасних підприємств.....	15
1.3 Методичні підходи до вибору підприємством стратегії розвитку та її практична реалізація.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	26
2.1 Загальна економічно - організаційна характеристика ТОВ «Лінкс – Транс».....	26
2.2 Аналіз системи стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс».....	37
2.3 Дослідження діючої програми стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс».....	45
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ЛІНКС - ТРАНС» В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	48
3.1 Вплив чинників економічного розвитку на вдосконалення системи стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс».....	48
3.2 Обґрунтування доцільності оптимізації стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс».....	57
3.3 Оцінка ефективності наведених рекомендацій з оптимізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» в сучасних умовах.....	63
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

НУБІП України

За сучасних складних макрофінансових умов в Україні відчуваються проблеми з ефективністю та результативністю діяльності підприємств України.

Посилення конкуренції в галузі, зростання дефіциту ресурсів, невизначеність

НУБІП України

економічного середовища, викликані загостренням геополітичної ситуації в країні, а найстрашніше – широкомасштабне вторгнення росії на територію України, обумовлюють підвищену увагу керівників вітчизняного бізнесу до

переосмислення підходів управління стратегічним розвитком своєї діяльності.

НУБІП України

Ефективно побудована стратегія розвитку – важлива системна характеристика будь-якого підприємства, що обумовлює його фінансову стійкість, надійність, спроможність протистояти негативним наслідкам кризових ситуацій.

Проте, сьогодні керівники організацій не достатньо дбають про економічне

становище своїх установ – вони часто не бажають оперативно реагувати на зміни

НУБІП України

зовнішнього середовища, приймають неправильні управлінські рішення, недостатньо усвідомлюють значущість стратегічного планування. Це обумовлює неякісне управління в цілому. Тому постає питання підтримки даних

підприємств та впровадження програм їх розвитку. А ефективна реалізація

НУБІП України

механізму управління стратегічним розвитком обумовить якісне виконання запланованих дій, які спрямовані на досягнення поставлених бізнес-цілей.

Актуальність вибраної теми дослідження полягає в тому, що на сучасному етапі дотримання ефективності стратегії розвитку та забезпечення її

оптимального рівня – результативності є однією з важливих потреб діяльності

НУБІП України

підприємства, оскільки саме завдяки цьому воно здатне функціонувати на цільовому ринку та бути конкурентоспроможним.

Теоретичні та практичні питання в аналізі забезпечення ефективності та

результативності функціонування підприємств та удосконалення їх економічної

НУБІП України

стратегії розвитку розглядали багато вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме:

Балабанова Л.В., Гончарова Н.П., Джоббер Д., Друкер П., Ілляшенко С.М., Кардаш В. Я., Котлер Ф., Максур О.Л., Твіс Б., Хртяшева О. та ін.

Однак, за умови складних політичних та економічних умов на сучасному етапі функціонування українських підприємств, постає проблема розробки такої програми сталого стратегічного розвитку, яка би дозволила їм здійснювати більш результативну діяльність.

Метою дослідження є аналіз та оцінка теоретичних та практичних аспектів стратегії розвитку, обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення системи стратегічного управління підприємства в сучасних умовах.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення наступних завдань:

- визначити сутність і поняття стратегічного розвитку;
- узагальнити види стратегій розвитку для сучасних підприємств України;
- навести методичні підходи до вибору підприємством певної стратегії розвитку та її практична реалізація;
- визначити загальні економічні та організаційні засади функціонування ТОВ «Лінкс – Транс»;
- проаналізувати систему стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс»;
- дослідити діючу програму стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс»;
- визначити вплив чинників економічного розвитку на вдосконалення системи стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс»;
- обґрунтувати доцільність оптимізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс»;
- оцінити ефективність наведених рекомендацій з оптимізації стратегії розвитку.

Об'єктом дослідження є процес управління стратегією розвитку підприємства.

Предметом дослідження є система стратегічного управління підприємства України на прикладі ТОВ «Лінкс – Транс».

В ході дослідження використовувались загальні та специфічні наукові методи: системний аналіз та синтез, узагальнення результатів (для дослідження сучасних методичних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства), статистичні (для отримання аналітичних даних ТОВ «Лінкс – Транс»), порівняння (для вибору та обґрунтування стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» на цільовому ринку).

Інформаційною базою дослідження стали матеріали навчальних посібників та підручників із теми дослідження, наукових статей, дані мережі Інтернет, дані бухгалтерської звітності ТОВ «Лінкс – Транс» та внутрішньо – корпоративна інформація.

Наукова новизна одержаних результатів визначається реальною оцінкою організаційно – економічного стану, стратегічного управління ТОВ «Лінкс – Транс» в умовах сучасних трансформаційних процесів у суспільстві, а також їх аналіз та опрацювання, впровадження механізмів їх удосконалення.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці пропозицій, щодо удосконалення ефективності стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» у сучасних умовах, яку може прийняти до запровадження керівництво даного підприємства.

Магістерська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і поняття стратегічного розвитку

Для ефективного функціонування в умовах ринкової економіки підприємствам необхідно визначати напрям свого подальшого розвитку, який стане запорукою успішної діяльності. Аби визначити пріоритетні вектори розвитку використовують стратегічне планування, як основний та найбільш використовуваний метод стратегічного управління у будь-якому бізнесі.

Стратегічне планування дозволяє визначити основні аспекти стратегічного розвитку компанії, забезпечити виконання поставлених нею цілей, оцінити досягнуті результати та регулювати траєкторію руху підприємства з урахуванням змін зовнішнього середовища. За його відсутності підприємству важко реагувати на виклики суспільства та приймати правильні управлінські рішення. Тож недостатнє усвідомлення значущості планування можна розглядати з точки зору ознаки неякісного управління підприємством [7, с. 11].

Власне поняття «стратегічний розвиток підприємства» вже давно застосовується в науковій літературі, проте кожен вчений трактує його по – своєму.

Наприклад Джеббер Д. розглядав стратегічний розвиток як «напрямок управління, пов'язаний з установленням мети й завдань організації, з підтримкою низки її взаємовідносин з оточенням». Вчений вважав, що налагодження стратегічного управління в організації дасть їй змогу досягти своєї мети, а також встановити відповідність між її внутрішніми можливостями, що дасть змогу залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог [10, с. 51].

Санто Б. вбачав в стратегічному управлінні «процес, за допомогою якого менеджери компанії встановлюють довгострокові напрями її розвитку, її специфічні цілі, визначають стратегії їх досягнення з урахуванням усіх

можливих внутрішніх і зовнішніх обставин та реалізують обрані плани дій» [45, с. 67].

Автор багатьох наукових доробок у сфері стратегічного і корпоративного менеджменту Котлер Ф. використовував ідею ланцюжка цінностей та неодноразово пропонував розглядати стратегічний розвиток як «аналіз внутрішніх процесів та взаємодій між різними складовими організації для того, щоб визначити, як і де додається цінність». При цьому стратегія була своєрідною нішею позиціонування організації у галузевому середовищі [29, с. 38].

Вітчизняна дослідниця стратегічних напрямів Красовська А пропонує такий компонент стратегічного розвитку: це «поєднання цільового, системного, ситуаційного та інтегрального підходів до діяльності підприємства, за допомогою яких встановлюються відповідні цілі розвитку, а порівняння їх з наявним потенціалом досліджуваного підприємства приводить у можливість і необхідність їх застосування з певним стратегічним набором методів і інструментів» [30, с. 125].

В свою чергу, Решетнікова ІЛ розглядає діяльність підприємства щодо стратегічного розвитку як «процес управління, що спирається на людський потенціал в якості основи організації – він орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і здійснює своєчасні зміни в господарсько – виробничих діях, які відповідають сучасним запитам оточення і дозволяють створювати конкурентні переваги». Так, сукупність управлінських рішень такого характеру, дають можливість організації «вижити в довготривалій перспективі і досягати своєї мети» [43, с. 24].

Узагальнюючи різносторонні погляди наведених вище зарубіжних та вітчизняних авторів на визначення сутності стратегічного розвитку, дійдемо думки, що це – багатоплановий, формально – поведінковий управлінський процес, який направлений на формулювання та виконання ефективних планів організації, що повинні збалансувати відносини між останньою (включаючи її окремі частини) та зовнішнім середовищем, а також сприяти досягненню встановлених цілей.

Мета стратегічного управління розвитком підприємства – визначити цілі та стратегії, розробити і забезпечити виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів із удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що забезпечить його конкурентоспроможне існування в довгостроковій перспективі [57, с. 39].

Перевагами стратегічно орієнтованих підприємств є наступні [60, с. 4]:

- зменшуються до мінімуму негативні наслідки змін, що відбуваються, а також факторів «невизначеності майбутнього»;

- є можливість проаналізувати об'єктивні (зовнішні та внутрішні) фактори, що формують зміни на підприємстві та зосередитись на їх вивченні;

- формуються відповідні інформаційні банки щодо рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку;

- отримується необхідна база для прийняття стратегічних і тактичних рішень;

- полегшується робота із забезпечення довго- та короткострокової ефективності та прибутковості;

- організація стає більш керованою, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, що були конкретизовані у вигляді планових завдань;

- встановлюється система стимулювання для розвитку гнучкості та пристосованості організації до трендів сучасності;

- забезпечується динамічність змін через те, що прискорюються практичні дії з реалізації стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу.

Але разом з цим, будь-яка діяльність, що стосується стратегічного розвитку, має свої характерні риси, які залежать від наявності та взаємодії таких чинників, як галузева належність підприємства, його розмір, тип виробництва, наявність науково-технічного потенціалу, рівня управління тощо. Тож при розробці стратегічних планів звертається увага на все передньоперелічене.

Зазначимо, що стратегічний розвиток стає найефективнішим при грамотному використанню знань, умінь та здібностей працівників, які займаються плануванням. Тож головною метою вищого керівного апарату в даному випадку стає виявлення таких працівників, які не тільки розробляють сильні та націлені на результат стратегії, а й вміють грамотно втілювати їх у життя [23, с. 41].

В науковій літературі можна знайти такі принципи успішної стратегічної діяльності підприємства [26, с. 89]:

– кожне підприємство – це відкрита соціально-економічна система, що змінюється, розвивається та переструктурується в динамічному і часто ворожому середовищі;

– новоствореним підприємствам притаманні високий рівень гнучкості та реактивності, що допомагає деяким з них забезпечити виживання. Далі вони стають стабільнішими для змін та розвитку, займаються розробкою спеціальних заходів, які набирають вигляду більш чи менш обґрунтованих стратегій з врахуванням як зовнішніх (ринкових), так і внутрішніх (виробничих) факторів;

– послідовний розвиток підприємства формулює зрозумілі, прості і досяжні цілі, які знаходять вираз у системі техніко-економічних, кількісних та якісних показників (наприклад, дослідження динаміки прибутку, обсягу товарообігу, рівня якості продукції, бюджетних характеристик тощо), а також у системі стратегій їхнього досягнення, що надалі інтерпретують в «стратегічному наборі»;

– у разі застосування системи стратегічного розвитку, що орієнтується на класичний «стратегічний набір», настає час, коли традиційні методи і інструменти застарівають та починають стримувати розвиток підприємства. Щоб уникнути цих негативних тенденцій, стратегії потрібно постійно переглядати та оновлювати;

– підтримка змін та нововведень різних типів має проходити на фоні ефективного мотивування, соціально-психологічних програм підтримки, що сприяє позитивному проведенню стратегічних дій,

– динамічність змін забезпечується на умовах прискорення практичних дій з реалізації стратегічного планування на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;

– створюється «вищий» виробничий потенціал та така система зовнішніх зв'язків, які є сприйнятливими до змін і дають можливість досягти майбутніх цілей.

Як бачимо, реалізуючи зазначені принципи на практиці, підприємство забезпечує побудову обґрунтованої послідовності дій щодо реалізації концепції та формування системи свого стратегічного розвитку. Це, в свою чергу, створює конкурентні переваги і утворює ефективну стратегічну позицію, забезпечує майбутню життєздатність підприємства в мінливих умовах. При цьому підвищується рівень управління підприємством, покращується його репутація на цільовому ринку, з'являються нові ринкові можливості, зростає інвестиційна привабливість, підвищується ефективність діяльності в галузі, впроваджуються різноманітні новачки у виробничо – господарській діяльності та мінімізуються ризики в області сталого розвитку.

1.2. Види стратегій розвитку для сучасних підприємств

Поняття стратегії є базовим у теорії стратегічного управління, оскільки саме вона об'єднує цілі, можливості та потенціал підприємства з умовами навколишнього оточення. Беручи за платформу умови бізнесу, вона визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити свої стратегічні наміри у ринкові переваги, орієнтуючись на зовнішні фактори [1, с. 62]. Без цього підприємство не зможе ефективно адаптуватися до стратегічних змін в умовах невизначеності і мінливості ринкового середовища.

Ситуація іноді ускладнюється ще й тим, що процеси, які відбуваються всередині підприємств не є узгодженими, а ринкові вимоги щодо управління господарської діяльності не завжди адекватні. Тож при раціонально

побудованій стратегії підприємство чітко обирає свій шлях розвитку і створює найважливіші переваги у власному функціонуванні, а саме [6, с. 125]:

- грамотно готується до змін у зовнішньому середовищі;
- пов'язує наявні у власному виробництві ресурси зі змінами зовнішнього середовища;
- прояснює проблеми, які виникають;
- координує роботу у різних структурних підрозділах;
- покращує власну систему контролю.

В контексті цього, для забезпечення ефективного функціонування підприємств, виникає необхідність науково обґрунтувати сутність поняття «стратегії». На сьогодні виокремлено дві основні концепції стратегії розвитку підприємства – філософська та організаційно-управлінська.

Основою філософської концепції вважається такі твердження [16, с. 9]:

- вона є унікальною позицією і способом життя, що не дає зупинитися на досягнутому, також орієнтує на постійний розвиток;
- це інтегральна частина менеджменту, що направлена на усвідомлення свого майбутнього;
- вона відображає процес мислення та «інтелектуальні вправи», на формування яких потрібна спеціальна підготовка, навички і процедури;
- це відтворена цінність (або система цінностей) підприємства, що дає змогу досягти найкращих результатів через активізацію діяльності усіх співробітників.

Організаційно – управлінський аспект визначає стратегію як шаблон логічної та послідовної поведінки, яка складається на підприємстві свідомо чи стихійно. При цьому стратегія – головна складова самовизначення підприємства і тісно пов'язується з характеристиками та особливостями організаційної культури, формулює соціальну направленість і корпоративну культуру [61, с. 49].

Перерахувавши усі твердження, можна сказати, що концепції стратегії є, по більшій мірі, багатозначними. Вони містять загальну мету функціонування

підприємства та сприяють кращому розумінню стратегічних завдань. Комбінуючи дані вислови, запропонуємо більш вичерпне визначення стратегії.

Стратегія – послідовна, уніфікована і інтегрована модель рішень, яка допомагає визначити і показати організаційну мету в рамках довгострокових завдань, програм дій і пріоритетів при розподілі ресурсів, звертаючись до можливостей і загроз зовнішнього середовища.

Класифікуючи стратегії розвитку, управлінці полегшують свій вибір у напрямку стратегічного планування і можуть запропонувати такий алгоритм формування моделі поведінки на ринку, який забезпечив би високі результати серед конкурентів. Наведемо основні підходи до класифікації традиційної конкурентної стратегії (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація конкурентних стратегій

Автор класифікації	Класифікаційні ознаки	Різновиди
Гр.П. [11, с. 89]	Конкурентна перевага на ринку	Стратегія лідерства Стратегія диференціації Стратегія анігіляції товару
Пов О.О. [2, с. 51]	Позиція підприємства на ринку	Стратегія лідера Стратегія фірм із сильною позицією Стратегія фірм із сприятливою позицією Стратегія фірм із задовільною позицією Стратегія фірм із задовільною позицією

Продовження табл. 1.1

енко С.М. [15, с. 63]	ва частка	егія ринкового лідера егія челенджера егія послідовника
нко Н.В. [22, с. 64]	б досягнення конкурентних переваг	ення собівартості енціяція продукції нтація ринку адження новинок не реагування на потреби ринку
цова Н.В. [31, с. 26]	нь стандартизації бізнесу	тна (силова) стратегія тна (нішева) стратегія антна (з'єднуюча) стратегія ерентна (піонерна) стратегія
р О.Л. [35, с. 72]	інка на ринку	егія лисиці егія слона егія лева егія миші
шинська Л.В. [38, с. 124]	діяльності	й бізнес ве виробництво а спеціалізація
нова Ю.А. [42, с. 40]	юваність на розвиток товару	мізація ринкової частки енціяція товару енціяція ринку егія росту
[50, с. 79]	рентна поведінка	пальна онна
егер Й. [55, с. 102]	б входу на міжнародний ринок	мий експорт ий експорт бництво за кордоном

*Джерело: складено на основі дослідженої літератури

В сучасному бізнесі популярними стають такі види стратегій конкурентоспроможності підприємства [41, с. 122]:

1. Вартісна лідерська стратегія (Cost Leadership Strategy). Підприємство спрямовує усі зусилля на зниження витрат виробництва і постачання, щоб надавати продукцію або послуги за найнижчою ціною на ринку. Ця стратегія передбачає масове виробництво та ефективне управління витратами.

2. Диференціаційна стратегія (Differentiation Strategy). Підприємство створює унікальну або вище середньої якості продукцію або послуги, яка дозволяє відрізнитися від конкурентів. Ця стратегія може включати в себе інновації, брендінг та високий рівень обслуговування клієнтів.

3. Фокусна стратегія (Focus Strategy). Підприємство спеціалізується на обслуговуванні певної ніші ринку або групи клієнтів. Ця стратегія може бути вартісна фокусною стратегією або диференціаційно фокусною стратегією.

4. Стратегія інноваційного лідерства (Innovation Leadership Strategy). Підприємство ставить на інновації і створення нових продуктів або послуг, які відповідають новим потребам ринку. Ця стратегія передбачає активний пошук новаторських рішень та розвиток нових технологій.

5. Стратегія адаптації (Adaptation Strategy). Підприємство створює гнучку стратегію, яка дозволяє швидко адаптуватися до змін у середовищі. Ця стратегія може включати в себе постійний моніторинг ринку та готовність до реагування на зміни.

6. Стратегія співпраці (Cooperation Strategy). Підприємство співпрацює з іншими організаціями або партнерами з метою забезпечення спільних конкурентних переваг. Ця стратегія може включати в себе альянси, спільні дослідження та спільний розвиток продукції.

7. Стратегія сталого розвитку (Sustainability Strategy). Підприємство приділяє увагу соціальній та екологічній відповідальності та використовує сталість як джерело конкурентних переваг.

Кожна з цих стратегій має свої переваги і обмеження, а вибір конкретної стратегії залежить від цілей підприємства, його ринкового середовища та ресурсів. Зазвичай підприємства використовують комбінацію різних стратегій для досягнення комплексної конкурентоспроможності.

Таким чином, питання формування та впровадження стратегії на рівні підприємств з орієнтацією на сучасні тренди стає ключовим завданням загального управління. Від того, наскільки ефективно буде розроблена та впроваджена стратегія розвитку, залежатиме успішність бізнесу на ринку. А тому із накопиченням та інтегруванням існуючих потоків знань щодо стратегічного планування, генеруванням нових знань, навичок і вмінь працівників, які займаються стратегічним розвитком, підприємство здатне розширювати свої комерційні можливості та розробляти нові напрямки бізнесу.

1.3. Методичні підходи до вибору підприємством стратегії розвитку та її практична реалізація

Формулювання стратегії розвитку починається із побудови взаємозв'язків підприємства та його навколишнього середовища. Релевантне оточення в сучасних умовах достатньо широке, оскільки в його склад входять різні соціальні та економічні чинники. Проте ключовим аспектом до вибору підприємством відповідної стратегії розвитку залишається галузь, в якій воно веде конкурентну боротьбу [12, с. 89].

Структура галузі також набуває істотної ваги при визначенні правил конкурентної гри, а також потенційних управлінських дій підприємства. Чинники за межами останнього мають переважно відносне значення, оскільки вони, як правило, впливають на всі підприємства, які ведуть свою діяльність на цільовому ринку. А справа полягає в різних можливостях підприємств пристосуватися до цього впливу [9, с. 44]. Тому методичний підхід до вибору підприємством стратегії розвитку та її практичною реалізацією, значною мірою, має визначатися чітким формулюванням бачення бізнесу взагалі, його цілей і політики ведення «конкурентної гри».

Формулюючи стратегію розвитку, підприємство має врахувати такі головні фактори, які визначають межі його успішної діяльності [37, с. 107]:

1. Характер його активів і досвід в галузі порівняно з конкурентами, включаючи фінансові ресурси, стан виробничих технологій, ідентифікацію марки тощо.

2. Мотиваційні установки і потреби як керівництва, так і рядових працівників, які будуть впроваджувати обрану стратегію.

3. Можливості підприємства в галузі та загрози для нього з огляду на сучасні реалії.

4. Вплив на підприємство таких факторів як державна політика, суспільні настрої, економічні ризики тощо. Ці фактори необхідно враховувати до того, щоб розробити перелік реалістичних цілей.

Санатін О.І. у своїх наукових працях стверджував, що формулювати стратегію розвитку необхідно тоді, коли проаналізовано і прийнято рішення щодо [46, с. 119]:

- структури і рушійних сил галузі (варто дослідити діяльність конкурентів, споживачів та стратегічного потенціалу підприємства);
- альтернатив досягнення конкурентної переваги;
- аналізу типів стратегій подальших дій;
- оптимальних варіантів формування системи конкурентних стратегій.

При формуванні стратегії розвитку для підприємства вчений також виділяє і етапи методичного підходу, які наведені у Додатку А. З даних Додатку А бачимо, що стратегія підприємства складається із запланованих управлінських дій та необхідних коректив у випадку непередбачених обставин. Отже, методичні підходи до вибору підприємством стратегії розвитку та її практичну реалізацію слід розглядати як комбінацію із запланованих дій і оперативних рішень в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Додаймо й те, що в основу планування стратегічних дій покладено стратегічний аналіз та прогноз ринкового потенціалу підприємства. Важливий елемент цього аналізу – визначити стартові та потенційні позиції підприємства у конкурентній боротьбі на цільовому ринку. На підставі цього аналізу

формується цілі підприємства та обираються відповідні стратегії їх досягнення [51, с. 209].

В процесі розробки методичних підходів до вибору підприємством стратегії розвитку та реалізацією на практиці, можливо використовувати наступний інструментарій [4, с. 225]:

- матриця «Продукт – ринок», матриця БКГ, модель «Привабливість ринку – переваги в конкуренції»;
- аналіз інтенсивності конкуренції на ринку, ступеню його монополізації, ринкової частки конкурентів, темпів її приросту тощо;
- аналіз структури стратегічного потенціалу, можливостей розширення ресурсів підприємства, особливостей галузі, SWOT-аналіз тощо;
- аналіз ринкового середовища і конкурентів, аналіз динаміки галузі, аналіз споживачів, сегментація і ціле покладання тощо.

Переваги методичного підходу до формування стратегічних заходів виявляються у тому, що він спрямовує підприємство з пасивної позиції до активної адаптації вимогам ринку, координує основні сфери діяльності підприємства (наукові та конструкторські розробки, виробництво, збут), спрямовує їх на довгострокову роботу зі споживачами, зосереджуючи увагу на перспективних напрямках розвитку [18, с. 97].

Варто звернути увагу на те, що методичний підхід до формування стратегії повинен базуватися на таких принципах [63, с. 41]:

- взаємоузгодженість із загальнофірмовим стратегічним плануванням;
- базування на постійному дослідженні середовища;
- циклічність, яка передбачає необхідність стратегічного планування як безперервного виробничо – господарського процесу;
- гнучкість, тобто постійна активна адаптація стратегії до змін;
- багатоваріантність, тобто урахування можливих змін навколишнього середовища у різних варіантах стратегічного планування та етапів його реалізації.

Для практичної реалізації програми діяльності підприємства на основі

забезпечення вибраної стратегії складається план управлінських дій, який наведено в табл. 1.2.

НУБІП України

Таблиця 1.2

Структура заходів управління при визначенні стратегії розвитку підприємства

Розділ	Призначення
Зведення контрольних показників	визначає основні тези пропонованого стратегічного плану для швидкого перегляду
Поточний стан ринку	надає основну інформацію про ринок, товар, конкурентів і поширення товару
Погрози і можливості	визначає основні небезпеки і можливості, що можуть вплинути на розвиток
Задачі і проблеми	формулює задачі організації по усім аспектам стратегічного розвитку, включаючи питання продажів, частки ринку, прибутку, а також проблеми, з якими можна зіткнутися при виконанні цих задач
Маркетингова стратегія	представляє загальний маркетинговий підхід, що буде використовуватись для досягнення запланованих цілей
Програми дій	визначаються об'єкти та суб'єкти виконання, терміни та фінанси на стратегічні заходи
Бюджети	передбачувані доходи та витрати, що дозволяють дати попередню фінансову оцінку результатів виконання плану
Контроль	визначає засади, на основі яких буде контролюватись виконання плану

*Джерело: складено на основі [53, с. 240]

Зведення контрольних показників — це перший крок до системи управління стратегічними рішеннями, де аналізують та прогнозують зростання продажу і прибутку підприємства на перспективу. Тут уточнюється бюджет за статтями прибутків і витрат. Викладення поточної ситуації включає дослідження характерних рис цільового ринку і положення підприємства на цьому ринку, опис і оцінку розмірів ринку, основних сегментів, потреб споживачів, специфічних факторів середовища, огляд основних товарів, перелік конкурентів, передбачені канали розподілу.

Далі керівництво підприємства повинно передбачити основні події на зовнішньому ринку, які можуть сильно позначитися на ефективності функціонування даного підприємства (інфляція, коливання курсу валют, політичні настрої, соціальні виклики тощо). Тож потрібно максимально повно визначити [24, с. 51]:

ймовірність небезпеки (можливі причини ускладнень);
 можливості (привабливі напрямки стратегічних зусиль, у колі яких підприємство може домогтися конкурентних переваг).

Наступний крок – постановка завдань і проблем, які можуть виникнути в процесі стратегічного управління. Завдання повинні бути поставлені у вигляді цілей, які підприємство намагається досягти на ринку. А стратегія викладає конкретні рішення по цільових ринках, комплексу маркетингу, рівню витрат на заплановані заходи розвитку.

Програма дій є конкретизацією стратегічного планування підприємства і дає змогу відповісти на запитання: що, коли, яким чином буде зроблено, хто це буде робити, скільки це буде коштувати. Відповідні плани протягом року можуть змінюватися чи корегуватися залежно від обставин.

Контроль над ефективністю стратегічного управління повинен здійснюватися щомісячно і поквартально в розрізі окремих відділів організації, особливо тих, які не виконали своїх завдань, їх лінійні керівники дають пояснення вищому керівництву, пропонують методи і підходи до виходу із такої ситуації.

Бюджети — це, головним чином, прогноз прибутків і витрат на управління стратегічним розвитком. Їх різниця є сумою очікуваного прибутку. Розробка бюджету — відповідальний і дуже складний розділ стратегічного планування, адже навіть мала помилка може «коштувати дорого» і, навіть, призвести до банкрутства.

Контроль як функція управління стратегічним розвитком підприємства передбачає [20, с. 59]

— контроль за реалізацією та аналіз можливостей збуту;

контроль прибутковості та аналіз витрат;
 ревізію стратегічних заходів.

Контроль за реалізацією стратегічних рішень означає контроль загальної діяльності підприємства та його тенденцій, а також частки зовнішніх позицій та її динаміки. Аналіз ефективності управління стратегічного розвитку проводиться по окремих регіонах, групах споживачів, методах та формах збуту. Ревізія – це, так би мовити, інспектування стратегічної діяльності. Здійснюється епізодично або періодично.

Зараз спостерігаємо, що основні передумови успіху підприємства на ринку його гнучкість і адаптивність, а не масштаби виробництва. В умовах, коли пропозиція перевищує попит, а глобальність конкуренції – це єдиний спосіб закріпитися на ринку, універсальним рішенням керівництва підприємства стає рішення позбутись конкурента [25, с. 36].

Тому боротьба за споживача – головний елемент при визначенні стратегії розвитку підприємства. Відповідно, максимально повно задовольнити його потреби означає забезпечити успіх своєї діяльності. Тож формування конкурентних стратегій розвитку підприємства на цільовому ринку мають базуватися на конкурентному аналізі, який включає оцінку конкурентної ситуації та визначення ступеня конкурентних переваг підприємства і його основних конкурентів.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЛІНС – ТРАНС»

2.1 Загальна економічно – організаційна характеристика ТОВ «Лінкс – Транс»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лінкс – Транс» (далі – ТОВ «Лінкс – Транс») було створене у 2016 році. Керівник – Семенюк Богдан Юрійович. Зареєстровано за адресою: Волинська область, с. Троянівка, вул. Партизанська, буд. 7, кв. 2. Контактні телефони: +38067 86 82 192, +38096 50 15 012. Основним предметом діяльності є вантажний автомобільний транспорт.

ТОВ «Лінкс – Транс» також займається [52, с. 2]:
– мисливством, відловлюванням тварин і наданням пов'язаним із ними послуг,

– наданням в оренду вантажних і легкових автомобілів;
роздрібною торгівлею деталями та приладдям для автотранспортних засобів;

будівництвом житлових і нежитлових будівель;

ремонтom і технічним обслуговуванням інших транспортних засобів;

виробництвом дерев'яної тарги;

лісівництвом та іншою діяльністю у лісовому господарстві;

оптовою торгівлею деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;

інше.

ТОВ «Лінкс – Транс» здійснює свою діяльність по всіх напрямках, що не заборонених діючим законодавством. Товариство несе відповідальність за якість своєї продукції та наданих послуг. ТОВ «Лінкс – Транс» є юридичною особою,

має відокремлене майно, самостійний та зведений баланс, поточний, валютний та інші рахунки в українських і іноземних банках, печатку, штамп з своїм найменуванням українською мовою.

Прогресивний менеджмент в стратегії управління організації направлений на розвиток персоналу, кар'єрний ріст і ріст матеріального забезпечення всіх працівників ТОВ «Лінкс – Транс».

Пріоритетами діяльності досліджуваного підприємства є [52, с. 1]:

метою господарської діяльності є створення найсприятливіших умов для оренди автомобілей, мисливства, лісозаготівлі та будівництва для кожного громадянина України;

завданням функціонування підприємства є забезпечення громадян України широким асортиментом якісних і доступних будівельно – господарчих товарів, а також заощадження часу споживачів через зручну технологію обслуговування та надання повного спектра товарів і послуг;

стратегією управління нині є лідерство на ринку роздрібної торгівлі формату «від і до» в Україні, поширення мережі магазинів по усій території України, представлення широкого вибору товарів та забезпечення високого рівня обслуговування.

ТОВ «Лінкс – Транс» впевнено дивиться у майбутнє та керується наступними принципами діяльності: найвища якість послуг, висока кваліфікація персоналу, відповідність європейському стандарту управління персоналом та менеджменту, індивідуальний підхід до кожного клієнта, надійність і гарантії

ТОВ «Лінкс – Транс» самостійно визначає перспективи розвитку, планує та здійснює свою діяльність, виходячи з попиту на послуги, яке воно надає споживачам, виходячи з проблем забезпечення розвитку. Основу планів становлять завдання, поставлені перед ним, а також договори і контракти, укладені на надання певних послуг споживачам, замовниками, постачальниками. Господарські відносини ТОВ «Лінкс – Транс» з партнерами в сферах діяльності формуються на основі договору. Воно самостійно вибирає предмет договору, визначає обов'язки та умови взаємовідносин з партнерами.

Робочий день у ТОВ «Лінкс – Транс» починається в дев'ятій годині ранку і складає 8 годин, з них 1 година виділяється на обідню перерву (з 12 до 13 години дня). Закінчується робочий день в шостій годині вечора. А з шести годин вечора до восьми годин ранку заступає друга зміна на виробництво. По закінченню робочого дня кожен працівник доповідає про виконану роботу своєму безпосередньому начальнику, а той в свою чергу подає всі звіти заступнику директору.

Організаційна структура ТОВ «Лінкс – Транс» адаптована до напрямків діяльності підприємства, своєчасного і якісного обслуговування клієнтів та виконання усіх належних функцій по керуванню господарюючим суб'єктом.

Схема взаємодій різних структурних підрозділів досліджуваного підприємства, управлінські зв'язки між керівництвом і підлеглими підрозділами наведені на рис. 2.1.

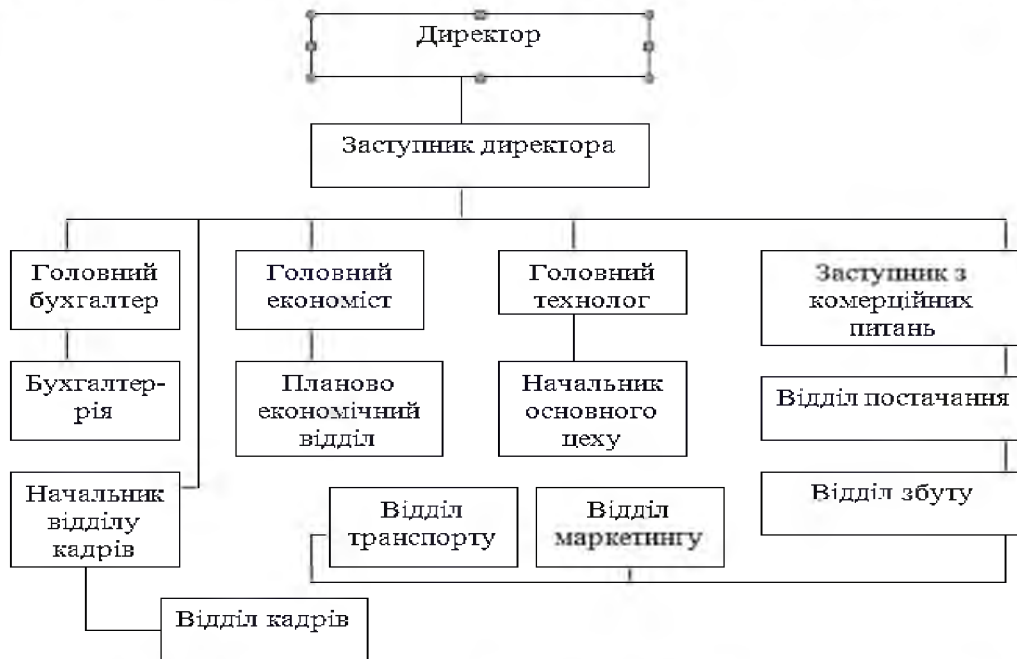


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Лінкс – Транс»

* Джерело: складено за звітами підприємства

З рис. 2.1. видно місце директора, його взаємодія з адміністрацією та іншими співробітниками. Усі функції управління чітко розподілені між головними спеціалістами, що забезпечують їх належне виконання. Загальне керівництво підприємством здійснює директор.

Діюча організаційна структура у ТОВ «Лінкс – Транс» є ієрархічною. Вона передбачає делегування повноважень та відповідальності за функціями. Така структура організації діє за схемою «директор – заступник директора – керівник підрозділу», а функціональні відділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні управлінських завдань. Щоб уникнути можливих від виконавців заперечень, на підприємстві існує пріоритет наказів лінійних керівників, а

функціональним керівникам надається лише частина повноважень і право на надання рекомендацій стосовно управлінських рішень.

Така побудова організаційної структури завдяки своїй чіткій і грамотній побудові забезпечує оперативну реалізацію управлінських рішень та підвищення ефективності роботи підрозділів ТОВ «Лінкс – Транс», де спостерігається відповідальність кожного за виконання своєї роботи. Тому можна стверджувати, що організаційна структура підприємства чітка і проста в плані взаємодії колективу, а також економічна [36, с. 173].

Для того, щоб оцінити ефективність та результативність діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» на ринку, проведемо аналіз його фінансово – економічних показників за останні роки – 2020 – 2022 рр. Дані наведені у табл. 2.1. З табл. 2.1 бачимо, що діяльність ТОВ «Лінкс – Транс» у 2022 р. в порівнянні з 2020 р. значно погіршилася. Це обумовлено нестабільною політичною ситуацією в країні, фінансово – економічною кризою та введенням карантину через Covid – 19, а найголовніше – вторгненням країни – терориста в Україну. Ця трагедія дуже негативно позначилася не тільки на житті українського народу, а й на бізнесі загалом.

Таблиця 2.1

Аналіз основних фінансово-економічних показників ТОВ «Епіцентр К» за 2020 – 2022 рр., млн. грн.

Показник	Період	Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
----------	--------	---------------------------	------------------------

	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2020 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	175154	317231	154519	-20635	-162712	-11,78	-51,29
Собівартість реалізованої продукції	147861	270010	128495	-19366	-141515	-13,10	-52,41
Валовий прибуток від реалізації	27293	47221	26024	-1269	-21197	-4,65	-44,89
Інші операційні доходи	5070	15118	3845	-1825	-11273	-32,10	-74,57
Адміністративні витрати	3809	8439	3421	-388	-5018	-10,19	-59,46
Витрати на збут	11422	22459	10477	-945	-11982	-8,27	-53,35
Фінансовий результат операційної діяльності від	11791	22554	10526	-1265	-12028	-10,73	-53,33
Фінансовий результат звичайної діяльності до оподаткування від	5532	8234	3069	-2463	-5165	-44,52	-62,72
Чистий прибуток	4466	6545	2405	-2061	-4140	-46,15	-63,25

* Джерело: складено на основі звітів підприємства

У 2022 р. обсяг чистого доходу (виручки) від реалізації продукції ТОВ «Лінкс – Транс» становив 154519 млн. грн., що на 11,78% менше, ніж у 2020 році та на 51,29% менше, ніж у 2021 році. При цьому собівартість реалізованої продукції на кінець 2022 р. знаходилася на рівні 128495 млн. грн., що на 13,1% менше, ніж у 2020 р. та на 52,48% менше, ніж у 2021 р. Через це зменшився валовий прибуток від реалізації продукції у звітному періоді на 1269 млн. грн. та 21197 млн. грн. порівняно з 2020 – 2021 роками відповідно.

У 2022 р. в ТОВ «Лінкс – Транс» зменшилися інші операційні доходи на 1825 млн. грн. в порівнянні з 2020 р. та на 11273 млн. грн. в порівнянні з 2021 роком, зменшились адміністративні витрати на 388 млн. грн. та 5018 млн. грн. відповідно до 2020 – 2021 рр. та зменшилися витрати на збут на 945 млн. грн. і на 11982 млн. грн. в порівнянні з попередніми двома роками. Це обумовило зменшення фінансового результату від звичайної діяльності до сподаткування у 2022 році на 4140 млн. грн.

Варто проаналізувати динаміку зміни чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, її собівартості та валового прибутку у ТОВ «Лінкс – Транс» за 2020 – 2022 рр. детальніше на графіку (рис. 2.2).

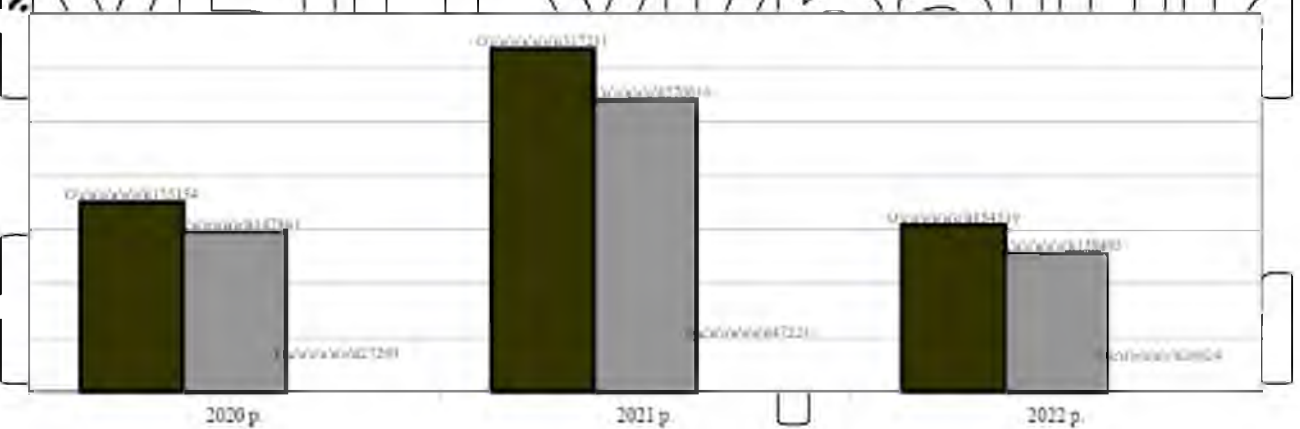


Рис. 2.2 Динаміка зміни чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, її собівартості та валового прибутку у ТОВ «Лінкс – Транс» за 2020

2022 рр., млн. грн.

* Джерело: складено на основі звітів підприємства

З рис. 2.2 бачимо, що зменшення багатьох фінансово – економічних показників ТОВ «Лінкс – Транс» у 2022 р. в порівнянні з попередніми періодами призвела до певних наслідків - його господарська діяльність погіршилась. Це обумовлено тим, що підприємство не отримує достатнього рівня інвестування та інших операційних доходів, які не дозволяють разом покрити витрати від операційної діяльності. А отже, прибутковість та результативність

функціонування досліджуваного підприємства на ринку сьогодні, що має досить негативні тенденції.

Кадри – це важливий елемент ефективної роботи ТОВ «Лінкс – Транс». Від професійності персоналу, від його вміння спілкуватися із клієнтами та партнерами, від його досвіду роботи у сфері функціонування підприємства залежить якість виконання цілей досліджуваної компанії [5, с. 67].

Проаналізуємо кадровий склад ТОВ «Лінкс – Транс» на кінець 2022 р. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Кадровий склад відділення ТОВ «Лінкс – Транс»

Категорії працівників	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення (+,-)	
	осіб	частка, %	осіб	частка, %	осіб	частка, %	2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Адміністративно-управлінський персонал	15	11,8	13	10,2	13	10,1	-2	0
Виробничий персонал	75	58,8	76	59,4	77	59,7	2	1
Допоміжний персонал	38	29,4	39	30,4	39	30,2	1	0
Разом	128	100	128	100	129	100	0	1

* Джерело: складено на основі звітів підприємства

З табл. 2.2 бачимо, що за аналізований період кількість штатних працівників на ТОВ «Лінкс – Транс» майже не змінилась. У 2020 – 2021 рр. тут працювало 128 осіб, а вже у 2022 р. – 129 осіб. Це говорить про те, що співробітники цінують свою роботу, а керівництво з повагою відноситься до них. Незначні зміни у кадровому складі обумовлені ще й тим, що в організації наявні комфортні умови роботи, ефективна система мотивації і стимулювання персоналу. А тому чинність кадрів у ТОВ «Лінкс – Транс» є низькою.

Спроможність ТОВ «Лінкс – Транс» забезпечувати ефективний розвиток господарської діяльності при збереженні достатнього рівня платоспроможності

та кредитоспроможності – це його фінансова стійкість. Проведемо оцінку фінансового стану досліджуваного підприємства і на цій основі визначимо тип його поточного фінансового стану (табл. 2.3).

Джерела такої інформації наведено у Додатку Б.

Таблиця 2.3

Показники поточного фінансового стану відділення ТОВ «Лінкс – Транс»
за 2020 – 2022 рр., млн. грн.

Показник	Значення		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Постійні пасиви	8545	77862	80267
Активи, що важко реалізуються	13969	64795	62987
Власні обігові кошти	-5424	13067	17280
Довгострокові зобов'язання	18124	47434	614
Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	12700	60501	17894
Короткострокові кредити банків	-	41830	85094
Загальна сума джерел фінансування запасів	12700	102331	102988
Запаси	7782	71445	84849
Надлишок (нестача) власних обігових коштів	-13206	-58378	-67569
Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	4918	10944	-66955
Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	4918	30886	18139

*Джерело: складено на основі звітів підприємства

За даними табл. 2.3 можна зробити висновок про те, що у 2022 р. сума постійних пасивів відділення ТОВ «Лінкс – Транс» збільшилась (в порівнянні з 2020 р. 8545 млн. грн і з 2021 р на 77862 млн. грн.), а сума власних обігових коштів також зросла і у звітному періоді та сягала 17280 млн. грн. Через зменшення активів, зростання постійних пасивів та власних обігових коштів, а також зростання суми короткострокових кредитів у банках у 2022 р. року зросла

загальна сума основних джерел фінансування ТОВ «Лінкс – Транс» (з 12700 млн. грн. у 2020 р. до 102988 млн. грн. на кінець 2022 р.). Поряд з цим основні джерела фінансування запасів зменшилися у звітному періоді в порівнянні з попередніми роками.

Визначимо тип фінансової стійкості ТОВ «Лінкс – Транс» за три останні роки. Це дасть змогу охарактеризувати фінансовий стан досліджуваного підприємства за сучасних умов (табл. 2.4).

Типи фінансового стану, які можна застосувати до даного відділення наведені у Додатку В.

Таблиця 2.4

Поточний тип фінансової стійкості відділення ТОВ «Лінкс – Транс», млн. грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Надлишок (нестача) власних обігових коштів	-13206	-58378	-67569
Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	4918	-10944	-66955

*Джерело: складено на основі звітів підприємства

З результатів розрахунків у табл. 2.4 робимо висновки, що у ТОВ «Лінкс – Транс» наразі нестійкий фінансовий стан. Це свідчить про те, що воно фінансує свої запаси лише за рахунок короткострокових зобов'язань, в нього недостатньо власного оборотного капіталу та інших постійних пасивів для того, щоб забезпечити рентабельну та ефективну виробничо – господарську діяльність на ринку, а також підвищити свою конкурентоспроможність у галузі.

Щоб поліпшити свій поточний фінансовий стан і поліпшити платоспроможність підприємства, керівництво ТОВ «Лінкс – Транс» планує залучити довгострокові кредити банків (зокрема, через «Приват Банк» та «Credit Agricol»), збільшити лояльність цільової аудиторії до своєї продукції через удосконалення стратегічного планування.

Поліпшення фінансового стану ТОВ «Лінкс – Транс» в цілому допоможе в перспективі [3, с. 69]:

– забезпечити його поточну господарську діяльність необхідними фінансовими ресурсами;

– відшукати резерви збільшення прибутку, рентабельності та платоспроможності;

– провести розрахунки по зобов'язанням перед іншими суб'єктами ринку;

– мобілізувати фінансові ресурси для ефективного фінансування виробництва, збільшення власного капіталу;

– здійснювати контроль за раціональним розподілом та ефективним використанням усіх наявних на підприємстві ресурсів.

Оцінку ефективності використання фінансових ресурсів ТОВ «Лінкс – Транс» та джерел їх формування проведемо за допомогою показників стійкості, платоспроможності та ділової активності. Методика їх розрахунку наведена у

Додатку Г.

Для початку цінимо ліквідність ТОВ «Лінкс – Транс» аби визначити здатність його перетворювати наявні оборотні активи в грошові для розрахунків по усім зобов'язанням (табл. 2.5).

З даних табл. 2.5 бачимо, що підприємство не має можливості у 2022 р. повністю розрахуватися по усім поточним зобов'язанням за допомогою наявних оборотних активів, адже коефіцієнт поточної ліквідності у звітному році мав тенденцію до зменшення, хоч і досяг свого нормативного значення та становив 1,17 пункти.

Коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності у звітному періоді також зменшилися в порівнянні з попередніми роками, що погано позначилось на виробничо – господарській діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» в цілому як бізнесу.

Таблиця 2.5

Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів ТОВ «Лінкс –

Транс» за ліквідністю

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Нормативне значення

Коефіцієнт ліквідності поточної	5,93	2,09	1,17	> 1
Коефіцієнт ліквідності швидкої	2,91	0,80	0,56	0,6 – 0,8
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	-0,24	0,05	0,02	> 0, збільшення
Власні/обігові кошти, тис. грн	-5424	13067	-23614	> 0, збільшення

* Джерело: складено на основі звітів підприємства

Для того, щоб охарактеризувати ступінь конкурентоспроможності і платоспроможності ТОВ «Лінкс – Транс» на цільовому ринку, розрахуємо показники оцінки його фінансового стану (табл. 2.6).

Усі розрахунки будемо проводити за методикою, наведеною у Додатку Д

З даних табл. 2.5 бачимо, що коефіцієнт автономії за аналізований період для ТОВ «Лінкс – Транс» має значення, нижче від нормативного, а це значить, що воно у період з 2020 р. по 2022 р. мало високий рівень залежності від позикових джерел фінансування діяльності. Коефіцієнти маневреності за останні роки знаходяться в межах нормативного значення, тому це має задовільне значення для фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.6

Розрахунок показників оцінки фінансового стану ТОВ «Лінкс – Транс» за 2020 – 2022 рр.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
				2022 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
Коефіцієнт автономії	0,29	0,43	0,43	0,14	0
Коефіцієнт фінансової залежності	0,71	0,57	0,56	-0,15	-0,01
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,35	0,11	0,14	-0,21	0,03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,56	0,67	0,66	0,10	-0,01
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,12	0,53	0,99	0,87	0,46
Коефіцієнт співвідношення незборотних і власних коштів	1,63	0,83	0,78	-0,85	-0,05
Коефіцієнт довгострокових	0,88	0,46	0,006	-0,87	-0,45

зобов'язань					
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,41	0,16	0,17	-0,36	0,01
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	2,42	1,32	1,30	-1,12	-0,02

* Джерело: складено на основі звітів підприємства

У 2022 р. поточні і довгострокові зобов'язання становили 0,99 пункти та 0 006 пунктів відповідно, що говорить про високу частку поточних зобов'язань в активах ТОВ «Лінкс – Транс». Також спостерігається середній рівень забезпеченості власними оборотними коштами. Але, зменшення у звітному році майже усіх показників Балансу свідчить про негативний фінансовий стан підприємства за увесь аналізований період. Конкурентоспроможність ТОВ «Лінкс – Транс» в галузі через це зменшується.

Таким чином, ТОВ «Лінкс – Транс» може фінансувати свої запаси за лише рахунок короткострокових зобов'язань, але пасиви не можуть забезпечити ефективну діяльність. Тому керівництво підприємства має на меті знизити негативну динаміку зміни показників своєї діяльності. В розрізі сучасних реалій це можливо за допомогою додаткової емісії акцій, оптимізації політики ціноутворення, орієнтації на стратегічний розвиток тощо. Тільки грамотні управлінські рішення допоможуть даному бізнесу удосконалити свій розвиток та поліпшити свої конкурентні позиції на ринку.

2.2 Аналіз системи стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс»

ТОВ «Лінкс – Транс» робить важливий внесок в український бізнес в галузі лісозаготівлі, вантажних перевезень, надання в оренду автомобілей, мисливства тощо. Місія підприємства – брати активну участь у розвитку національного господарства України з метою сприяння економічного розвитку нашої держави.

Метою нинішньої стратегії є розробка заходів щодо модернізації своєї діяльності, проведення реформ, що відповідають сучасним процесам інтеграції

та глобалізації, забезпечення сталого розвитку до 2030 року та сприяння інтеграції в європейський та світовий освітній простір.

Завдання – забезпечити якісну роботу своїх співробітників: формування виробничого процесу з використанням інформаційних технологій, грамотне управління усією виробничо-господарською діяльністю, організація партнерських зв'язків, поліпшення корпоративної культури і багато іншого [52].

Враховуючи досягнутий рівень розвитку та враховуючи виклики сучасності, стратегічним завданням ТОВ «Лінкс – Транс» нині можна вважати:

зробити його провідним підприємством в області вантажних перевезень України

і надання супутніх послуг. Виконання важливих функцій, які були доручені керівному складу підприємства з метою підготовки висококваліфікованих фахівців, сприяння інтеграції України в європейський та світовий економічний простір як рівноправного партнера, вимагає ефективних досліджень та розробок інноваційних технологій у реальному секторі національної економіки та соціально-економічний розвиток.

З огляду на це, стратегічними напрямками розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» сьогодні є:

- проведення високого рівня діяльності, що дає змогу отримати якісне обслуговування з відповідним ступенем з обраної продукції і послуг;

- впровадження новачій та забезпечення творчої діяльності учасників виробничо-господарського процесу, підготовка освітніх кадрів та використання отриманих результатів у діяльності;

- участь у забезпеченні соціального та економічного розвитку держави шляхом формування людського капіталу;

- забезпечення органічного поєднання виробничої, наукової та інноваційної діяльності в процесі надання послуг і продажу товарів;

- створення необхідних умов для реалізації вмінь та талантів своїх співробітників;

– участь у програмах, спрямованих на побудову міжнародних відносин, підприємницьку мобільність та проведення міжнародної діяльності в галузі автомобільних перевезень, лісозаготівлі та інших супутніх діяльностей.

Сучасне підприємство можна розглядати як корпорацію, що характеризується зацікавленістю і певними орієнтаціями щодо цільових аудиторій [7, с. 89]. Дана аналогія передбачає наявність впорядкованої структури і різноспрямованих інтересів ТОВ «Лінкс – Транс», дослідження їх поведінки в конкурентному середовищі.

Для ефективного розвитку підприємство зараз повинне відповідати новим стандартам: висока якість послуг на рівні світових вимог, впровадження інновацій в бізнес – процеси; підготовка кваліфікованих кадрів, що відповідають структурним змінам економіки і технологій; інтеграція у світову економічну систему шляхом модернізації традиційної моделі і включення в міжнародне мережеве співтовариство [1, с. 118].

Іншими словами, ключовий вектор трансформації полягає в розробці адаптивної системи управління ТОВ «Лінкс – Транс», що характеризує його здатність негайно відповідати на різні зміни (стандартів конкуренції в галузі, законодавства, ринку праці), вносити корективи в інформаційну політику.

Фактори ризику і невизначеності змушують керівництво ТОВ «Лінкс – Транс» впроваджувати нові інформаційні стратегії для підтримки своєї конкурентоспроможності

Основним змістом освітньої діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» в сучасних умовах є формування інноваційного освітнього середовища, впровадження нових технологій у виробничо – господарські процеси, підвищення якості освіти свого персоналу, забезпечення її мобільності, привабливості та конкурентоспроможності на ринку праці. Метою освітньої діяльності досліджуваного підприємства є реалізація особистого потенціалу, розвиток його творчих здібностей, формування активної соціальної позиції, задоволення людських знань та соціальних потреб компетентних, конкурентоспроможних фахівців.

Для того, щоб гарантувати якість своєї діяльності на рівні міжнародних стандартів, ТОВ «Лінкс – Транс» переслідує наступні цілі:

- посилює інтеграцію науково-дослідної роботи в бізнес – процеси як необхідну умову формування високоосвіченої, творчої особистості. Також спостерігається залучення працівників до адміністративних зустрічей і проектної діяльності;

- систематично оглядає програми розвитку бізнесу в галузі на відповідність їх змісту потребам та вимогам сучасного цільового ринку. З огляду на це намагається здійснювати свою діяльність в розрізі ліцензування нових напрямків

- забезпечує умови для розробки та впровадження інтенсивних особистісно орієнтованих технологій роботи та диференційне ставлення персоналу до таких нововведень;

- розробляє та впроваджує програми діяльності, які створюють тісні стосунки з партнерами, споживачами та покращують практичну підготовку своїх фахівців в реальних виробничих умовах;

- практикує систему обміну досвідом між науковими та освітніми працівниками інших підприємств галузі, у тому числі шляхом підтримки власної ініціативи щодо міжнародних стажувань та подання публічної доповіді (обмін позитивним досвідом);

- впроваджено систему контролю за виконанням працівниками стандартів своєї роботи.

Метою дослідницької та інноваційної політики ТОВ «Лінкс – Транс» є розвиток та використання науково-технічного потенціалу, впровадження сучасних екологічно чистих та безпечних, ресурсозберігаючих методів та технологій, а також створення та продаж нових видів конкурентоспроможних високотехнологічних продуктів.

Науково дослідна та інноваційна діяльність ТОВ «Лінкс – Транс» проводиться за наступними рішеннями керівництва:

– забезпечує відповідні організаційні, матеріально-технічні, мотиваційні умови для наукової та інноваційної діяльності співробітників;

– поки ще досягає позитивного синергетичного ефекту в системі «наука – професійна освіта – людський потенціал – виробництво»;

– зосереджує діяльність на створенні інноваційного продукту, який би відповідав вимогам сучасного суспільства;

– перетворює інноваційний продукт (результат творчої діяльності відповідних фахівців на підприємстві) в інноваційний продукт (нові конкурентоспроможні товари і послуги);

– розширює свою діяльність у Інтернет – просторі;

– посилює свою участь в державно-приватному партнерстві у сфері інновацій;

– інтегрує свої товари і послуги до регіонального, національного та міжнародного простору (вантажоперевезення здійснює на рівні Польщі, Румунії, Молдови, продукція з деревини також імпортується до цих країн).

У сучасних умовах для ТОВ «Лінк – Транс» важливо підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному рівні, забезпечити інтеграцію до міжнародного інформаційного простору. Тому сучасна міжнародна діяльність підприємства полягає у тому, що:

– досягнуто високого рівня міжнародної репутації через встановлені партнерські відносини і позитивні відгуки лояльних споживачів;

– покращені позиції в міжнародних та українських рейтингах;

– бере активну участь у галузевих асоціаціях та професійних організаціях;

– збільшено сегмент співпраці між інститутами, факультетами, коледжами та кафедрами на базі угод та укладання нових із високо цінуваними в державі, зокрема з Національним університетом біоресурсів та природокористування України, Луцьким державним технічним університетом, Волинським національним університетом ім. Л. Українки;

– залучення іноземних представників бізнесу до виробничого господарського процесу та підвищення кваліфікації своїх працівників на цій основі;

Як бачимо, міжнародна діяльність ТОВ «Лінкс – Транс» - невід’ємна складова в підготовці висококваліфікованих фахівців, що вільно орієнтуються в вітчизняних та зарубіжних технологіях, ознайомлені зі світовою практикою та є конкурентоспроможними на ринку праці.

Передумова реалізації інноваційного вектора для розбудови людського потенціалу та розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» є його ефективна кадрова політика.

Вона орієнтується на такі стратегічні цілі:

– необхідно дотримуватись вимог підприємства щодо кількісних та якісних показників персоналу;

– цінується пріоритетний напрям вдосконалення людських ресурсів.

Співробітники ТОВ «Лінкс – Транс», які володіють іноземними мовами рівня В-2, брали участь у міжнародних проєктах з обміну;

– удосконалено систему оплати праці, є чітке стимулювання та прозора мотивація праці, що орієнтується на об’єктивну оцінку виконання конкретних завдань на основі кінцевого результату;

– в робочому колективі формується така корпоративна культура, яка повинна допомагати конструктивно сприймати інновації та привносити результати творчої діяльності особистості у розвиток підприємства;

– впроваджено організований, упорядкований та регламентований процес (механізми, методи, алгоритми) реалізації інноваційного потенціалу працівників ТОВ «Лінкс – Транс» з певною корпоративною культурою, правилами поведінки та дій, відповідальністю;

– управління персоналом проходить на високому та якісному рівні з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;

– створено умови для забезпечення рівних можливостей людям з обмеженими можливостями доступу до праці у ТОВ «Лінкс – Транс».

Говорячи про кадрову політику досліджуваного підприємства, зазначимо, що саме завдяки їй реалізуються цілі та завдання ТОВ «Лінкс – Транс», зафіксовані в його стратегічних планах. Керівництво постійно вкладає значні інвестиції в розвиток людського капіталу свого підприємства. Це означає, що в кадровій політиці останнього особливої важливості набуває система навчання і розвитку персоналу [27, с. 112].

Розвиток сучасного підприємства значною мірою залежить від формування та використання системи партнерства як ефективного інструменту інноваційного розвитку [49, с. 29]. У ТОВ «Лінкс – Транс» можна прослідити досить широку мережу активних та конкурентоспроможних компаній, що дозволяє їй реалізувати основні цілі своєї діяльності. При таких бізнес відносинах позитивними моментами для досліджуваного підприємства є:

- формуються компетентні вимоги до співробітників;
- збільшується ступінь інтеграції ТОВ «Лінкс – Транс» та цільового ринку з метою забезпечення контролю якості послуг;
- розроблено ефективні механізми та інструменти взаємодії між ринком України та міжнародним ринком автоперевезень та лісозаготівлі;
- розширено партнерства щодо підготовки фахівців підприємства у інших компаніях для ознайомлення з сучасними тенденціями реального виробництва;
- успішні практики систематично залучаються до різних бізнес – проєктів ТОВ «Лінкс – Транс».

Пріоритет розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» полягає також і у впровадженні сучасних інформаційних технологій, які покращують його виробничо – господарську діяльність. А доступність та ефективність «всесвітньої павутини» готують працівників ТОВ «Лінкс – Транс» до роботи на умовах діджиталізації та інформаційного суспільства.

До заходів, спрямованих на задоволення інформаційно-комунікаційних потреб ТОВ «Лінкс – Транс» відносимо:

– створено умови для формування інформаційно-комунікативних навичок у персоналу, що є важливою частиною підготовки його до більш результативної праці;

– встановлено (мобільний та стаціонарний) широкопasmовий доступ до Інтернету по всьому підприємстві;

– створено єдиний інформаційний простір університету на основі інформаційно-комунікативних технологій;

– систематично оновлюється інформаційно-комунікативне обладнання відповідно до сучасних вимог;

– створено надійну систему захисту персональних даних;

– впроваджено електронний документообіг;

– наявна дистанційна робота.

Основою політики іміджу ТОВ «Лінкс – Транс» є позиціонування в сегменті лідерів ринку на українському ринку вантажних перевезень та наданням супутніх послуг. Реалізація політики іміджу забезпечується шляхом маркетингових заходів і заходів з комунікативної діяльності для посилення значення досліджуваного підприємства в українському та світовому інформаційному просторі [56, с. 129]. Тобто:

– розвиваються відносини з владою та бізнес-спільнотою для того, аби отримати додаткові можливості для розвитку;

– зміцнюється корпоративна культура працівників на основі ключових компетенцій, необхідних для їх професійної діяльності;

– поширюється позитивна рекламна інформація про діяльність ТОВ «Лінкс – Транс» за допомогою різних засобів комунікації та засобів масової інформації.

Крім того, підприємство проводить систематично моніторинг та оцінює зміни у відгуках споживачів, конкурентів, партнерів про себе і свою діяльність, що дозволяє запобігати, виявляти та усувати негативне сприйняття ТОВ «Лінкс –

Транс» в українському та міжнародному співтоваристві. При цьому інтерес цільових груп підвищується.

2.3 Дослідження діючої програми стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс

Транс»

Матеріально-технічна база підприємства включає будівлі, споруди, землю, комунікації, обладнання, транспортні засоби, службове житло та інші матеріальні цінності [17, с. 42]. Для забезпечення розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» в контексті існуючих ринкових викликів потрібні нові підходи до підтримання його інфраструктури, які виконують такі завдання:

- створити необхідні умови для реалізації економічного потенціалу підприємства в рамках чинного законодавства;
- розширити діяльність виробничих підрозділів;
- впровадити автоматизовану систему моніторингу та управління станом інфраструктурного комплексу;
- оптимізувати використання інфраструктури;
- розробити план розвитку інфраструктурного комплексу ТОВ «Лінкс – Транс», який враховує впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій, орієнтується на екологізацію та створює найприємніші матеріально-технічні умови для персоналу;
- розробити інвестиційний план залучення інвестицій у будівництво нових будівель для підприємства;
- створити цільові мережеві кластери для просування своєї продукції на ринку лісозаготівлі та деревинних матеріалів та у сфері забезпечення автоперевезень.

До комплексних аспектів діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» можна віднести: розвиток матеріально-технічної бази, інформатизація, міжнародна діяльність, формування і розвиток корпоративної культури, менеджмент якості послуг і підготовки фахівців, міжнародне партнерство.

Зауважимо, що сучасне світове бізнес – товариство знаходиться в повній залежності від стану свого інформаційного середовища. Не звільняється від цієї аксіоми і ТОВ «Лінкс – Транс». Тому, якщо підприємство прагне залишатися

лідером у своїй діяльності, давати споживачам товари і послуги, конкурентоспроможні на цільовому ринку, воно повинно й надалі розвиватися і змінювати свої дії, орієнтуючись на суспільні тенденції. Саме тому, інформатизація і Інтернет – направленість ТОВ «Лінкс – Транс» стають стратегічним цілями його діяльності.

Стратегічний план розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» в економічній галузі передбачає реалізацію всіх оперативних цілей. Проте, як було з'ясовано у попередньому підрозділі, не має достатньої фінансової підтримки. Отримати її можна за умов підвищення конкурентоздатності підприємства і бізнес – середовища.

На тлі цього, розглянемо напрямки, які обрало ТОВ «Лінкс – Транс» для покращення своєї фінансової стабільності на майбутнє:

- всебічно розширити механізми фінансової автономії;

- диверсифікувати джерела доходу;

- встановити пріоритетність та прозорість витрат;

- фінансувати розвиток інфраструктури;

- забезпечити впровадження сучасних технологій до виробничо – господарських дій;

- застосувати енергоефективні та ресурсозберігаючі технології.

Фінансова стійкість ТОВ «Лінкс – Транс» - це такий стан його фінансових ресурсів, їх розподіл і використання, які забезпечує здійснення основної діяльності та стратегічний розвиток на основі зростання капіталу за рахунок бюджетних і позабюджетних надходжень при збереженні платоспроможності в умовах допустимого рівня ризику. При цьому варто розуміти, що це визначення також підкреслює і конкурентоспроможність ТОВ «Лінкс – Транс», яка полягає в його успішному функціонуванні та розвитку.

Зробимо висновки, що стратегічна діяльність досліджуваного підприємства на сьогодні досить цікава і має свої орієнтири. Більшість заходів направлені на підготовку персоналу, встановлення ширших відносин із цільовою аудиторією, розробкою нових товарів і послуг. Але зараз, в умовах війни, ТОВ

«Лінкс – Транс» має намагатися збільшити споживачів, розширити коло ділових зв'язків, маючи у поміч таку технологію, як Інтернет. Сучасна людина не може вже уявити своє життя без Інтернет – ресурсів. Вони буквально «заповнили» суспільство. Соціальні мережі, таргетована реклама, контекстні меню та багато іншого «подають» людству інформацію про те, що вони більше шукали або що визивало в них інтерес. Тож і ТОВ «Лінкс – Транс» слід подумати над тим, як забезпечити свій розвиток надалі за допомогою мережі Інтернет і різних Інтернет – ресурсів.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 3 НІДЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ЛІНКС – ТРАНС» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1 Вплив чинників економічного розвитку на вдосконалення системи стратегічного управління у ТОВ «Лінкс – Транс»

Головне завдання процесу реалізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» - це створення у даному закладі необхідних передумов для того, аби його керівництво мало можливість здійснити передбачену підтримку для системи стратегічного управління і досягти кінцеві стратегічні цілі розвитку підприємства на цільовому ринку, а саме [52, с. 10].

- впровадити інновації;
- використати передові технології (зокрема – Інтернет – ресурси),
- підвищити якість наданих послуг,
- мати змогу систематично підвищувати кваліфікацію персоналу, що спрямовано на процвітання та ріст якості життя населення.

Вдосконалення системи стратегічного управління ТОВ «Лінкс – Транс», спрямована на його сталий розвиток – це досить важливий аспект виробничої діяльності даного підприємства. Проаналізувавши в попередньому розділі програму стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс», можна стверджувати, що його стратегія пов'язує між собою фінансові, правові, організаційні, комунікаційні та маркетингові заходи, останні з яких грають виключно важливу роль. Як раз на них й будемо опиратися у нашому дослідженні при обґрунтуванні доцільності оптимізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс».

Економічні чинники розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» забезпечують йому високі темпи завоювання цільового ринку за рахунок підвищення [21, с. 33]:

- ефективності використання усіх можливих ресурсів (фінансових, трудових тощо);
- розширення асортименту послуг;
- покращення фінансових показників;

– підвищення фінансової стійкості в цілому.

ТОВ «Лінкс – Транс» приділяє значну увагу зовнішньому та внутрішньому середовищу організації. Це дозволяє уникнути багатьох загроз зі сторони потенційних та наявних конкурентів, а також планувати свою діяльність на довгострокові періоди, змінювати свою стратегію розвитку залежно від змін оточення. Враховуючи соціокультурні та демографічні фактори під час надання своїх послуг, ТОВ «Лінкс – Транс» має визнання та високу діяльність споживачів України та й інших країн. Тому доцільно розглянути мікросередовище та макросередовище даного підприємства й проаналізувати як їх фактори впливають на розвиток та надають можливість реалізувати його стратегічні цілі [63, с. 22].

Мікросередовище ТОВ «Лінкс – Транс» характеризується сукупністю зовнішніх щодо нього суб'єктів і сил, які безпосередньо впливають на його діяльність і які, в свою чергу, перебувають під впливом цієї діяльності. Якщо говорити по – іншому, мікросередовище для ТОВ «Лінкс – Транс» - це партнерське середовище, суб'єктами якого є підприємства, організації й установи, що мають безпосереднє відношення до нього і з якими він вступає в певні виробничі, економічні, фінансові та організаційно-господарські стосунки.

Такі відносини оформляються через шляхом укладання ділових угод, які не обов'язково повинні бути юридично оформлені. В умовах розвинутого ринку, де партнерство ґрунтується на довірі, ділові угоди часом укладаються усно.

Зміни, що відбуваються в мікросередовищі, безпосередньо впливають на економічні інтереси ТОВ «Лінкс – Транс», оскільки саме завдяки партнерським відносинам воно отримувє прибуток. Більше того, без таких зв'язків не змогли б одержати прибутку і партнери ТОВ «Лінкс – Транс». Результатом таких стосунків є конкуренція не просто між окремими підприємствами на ринку України, а між багатьма іншими установами та організаціями, які поєднані між собою партнерськими угодами. Тож, складовими мікросередовища, в якому функціонує ТОВ «Лінкс – Транс» [58, с. 37].

- споживачі;

- посередники;

- постачальники необхідних ресурсів;

- сервісні підприємства й організації, що надають певні виробничі послуги

(установка освітлення чи опалення, проведення свят чи концертів, аудиторські фірми тощо) ;

- фінансово – кредитні установи,

- юридичні організації;

- конкуренти на ринку.

Споживачі послуг ТОВ «Лінкс – Транс» - ті суб'єкти ринку, які

користуються послугами підприємства з одночасним одержанням для себе вигоди. ТОВ «Лінкс – Транс» укладає з партнерами договори (контракти), в яких передбачають умови здійснення послуг і відповідальність сторін за невиконання договірних зобов'язань.

Посередники – це такі підприємства чи організації, які за дорученням ТОВ «Лінкс – Транс» здійснюють рекламу компанії, намагаються реалізувати продаж його послуг або знаходять клієнтів для нього. В умовах ринкової економіки головними посередниками є рекламні агентства, завданням яких є розширення клієнтської бази ТОВ «Лінкс – Транс» шляхом надання посередницьких послуг в укладанні контрактів, угод, аналізу цін, попиту і пропозиції цільового ринку України та зарубіжних країн, вивчення, впорядкування і здепелення пов'язаних з цим послуг.

Для поліпшення діяльності посередників ТОВ «Лінкс – Транс», особливо на районному та обласному рівнях, важливо забезпечити функціонування дієвої системи цінового моніторингу, завдяки якій досліджуване підприємство матиме змогу своєчасно одержувати й аналізувати інформацію про рівень цін на свої послуги, попит і пропозицію на них тощо.

Постачальники ТОВ «Лінкс – Транс» - це підприємства, окремі ділові особи, що забезпечують усі організаційні форми господарювання підприємства необхідними для нього матеріальними ресурсами – обладнання, меблі, канцелярія, засоби для праці тощо.

Сервісні підприємства та організації надають ТОВ «Лінкс – Транс» необхідні виробничі послуги і завдяки цьому створюють нормальні умови для функціонування. Це може бути ремонт обладнання, установка програмного забезпечення на персональні комп'ютери, реквізити для практики тощо.

Фінансово – кредитні установи – банки, страхові компанії, кредитні та інші установи, з якими ТОВ «Лінкс – Транс» має ділові стосунки при збереженні готівки, фінансуванні своїх угод, страхуванні себе від ризику, одержанні довгострокових кредитів тощо. Взаємовідносини з такими установами є дуже важливими для даного підприємства, оскільки зміна процентних ставок на кредит, скорочення (збільшення) можливостей його одержання істотно впливають на його діяльність і економічне становище [54, с. 284]. Тому з цими партнерами ТОВ «Лінкс – Транс» повинне встановлювати міцні відносини.

Юридичні фірми є також важливими партнерами ТОВ «Лінкс – Транс».

Адже для ринкової економіки характерні багатогранність і складність, що виникають з різними агентами ринку [48, с. 302]. Тому при укладанні ділових угод, їх виконанні, виникненні спірних питань ТОВ «Лінкс – Транс» змушене звертатися за послугами до юридичних установ. Це дає змогу підприємству уникнути невиправданих втрат, досягти кращого зиску від здійснюваних ними ділових операцій.

Конкуренти ТОВ «Лінкс – Транс» – це ті підприємства України (і не тільки), які надають ті ж самі послуги і продають аналогічну продукцію. Проте, в умовах зниження розвитку галузі, іноземні конкуренти виступають лише потенційними носіями зовнішньої загрози для ТОВ «Лінкс – Транс». На його діяльність істотніше впливатимуть, насамперед, його найближчі конкуренти, які реалізують свої послуги тим самим споживачам і посередникам на вітчизняному ринку [39, с. 132]. З цієї причини може виникати проблема розширення клієнтської бази, якщо воно своєчасно не вживатиме необхідних заходів щодо підвищення своєї конкурентоспроможності.

ТОВ «Лінкс – Транс» і мікросередовище, яке його оточує, перебувають під впливом макросередовища. Підприємство не може вплинути на

макросередовище, але мусять добре орієнтуватися в ньому, стежити за його змінами і відновідним чином реагувати на них. Якщо ці зміни можуть створити для ТОВ «Лінкс – Транс» сприятливіші умови для його діяльності, він мусять внести необхідні зміни в тактику, а можливо, і в стратегію своєї діяльності з тим, щоб отримати максимальну вигоду з цих умов. Якщо ж зовнішні сили макросередовища несуть у собі загрозу для надання його освітніх послуг чи інших аспектів діяльності, він вживатиме заходів, щоб запобігти їх дії або пом'якшити їх негативний вплив.

Основними факторами макросередовища, що тією чи іншою мірою впливають на ТОВ «Лінкс – Транс», є [29, с. 6]:

економічне;
природно – екологічне;

інформаційне;

науково – технічне;

політико – правове;

соціально – культурне;

міжнародне середовище.

Економічне середовище є однією з головних ланок макросередовища і характеризується багатьма параметрами: рівнем інфляції або дефляції, ступенем розвитку конкурентного середовища, рівнем зайнятості, податковою політикою, динамікою і співвідношенням цін на цільовому ринку тощо [27, с. 85]. На стадії економічного піднесення доходи ТОВ «Лінкс – Транс» зростають, ціни на послуги стають доступнішими, зростають обсяги продажів, активізується інвестиційна діяльність. Економічне середовище характеризується також станом економічного розвитку інших підприємств галузі. Тож керівництво ТОВ «Лінкс – Транс» повинно знати, які послуги і за якими цінами можна продавати в своїй країні, а які за кордоном, в яких саме регіонах ціна на них більша, де сприятливіші умови тощо.

Природно – екологічне середовище також впливає на діяльність ТОВ «Лінкс – Транс». Від погоди, стану навколишнього середовища залежать умови

праці підприємства. При погіршенні лісозаготівля «стає», а автомобільним засобам на дорозі перешкоджає, наприклад, сильний дощ чи снігові намети. Це затруднює їх рух.

У науково-технічному середовищі ТОВ «Лінкс – Транс» теж потрібно добре орієнтуватися. Впровадження нових видів техніки і нових технологій, забезпечує конкурентоспроможність послуг та вищу доходність від їх реалізації.

Інформаційне середовище в умовах ринкових відносин і прискореного розвитку науково-технічного прогресу відіграє велику роль у своєчасному забезпеченні ТОВ «Лінкс – Транс» необхідною інформацією щодо кон'юнктури ринку, новітніх досягнень у галузі техніки, технології й організації виробництва, стану і тенденцій розвитку світового ринку.

Значення інформаційного середовища ще більше зростає в умовах високої конкуренції. Воно дає змогу керівництву досліджуваного підприємства швидко вирішувати проблеми, які виникають в процесі їх діяльності.

Політико-правове середовище включає в себе систему законів та інших юридичних актів, які регламентують діяльність ТОВ «Лінкс – Транс», а також систему нормативних та юридичних документів і контролюють їх виконання.

Важливу роль відіграють у формуванні політико-правового середовища ТОВ «Лінкс – Транс» політичні партії, ЗМІ, інші впливові групи громадськості, які своєю діяльністю справляють опосередкований вплив на діяльність цільового ринку.

Соціально – культурне середовище формується під дією демографічних процесів і змін культурно-освітнього рівня населення. В нинішніх умовах ТОВ «Лінкс – Транс» мусить збільшувати обсяги своєї продукції приблизно такими ж темпами, якими зростає кількість населення. В іншому разі можливе зниження конкурентоспроможності, зменшення попиту на його послуги. Результат цього – збиткова діяльність. Водночас ТОВ «Лінкс – Транс» повинне враховувати зміни в структурній будові населення за віковими групами, а також зміни в культурі суспільства, оскільки вони зумовлюють прискорене зростання попиту.

Отже, для аналізу макросередовища ТОВ «Лінкс – Транс» будемо використовувати такі фактори: демографічний, економічний, технологічний та політико-правовий. Кожен з них дуже впливає на діяльність університету. Детальніше розглянемо вплив різних факторів у табл. 3.1.

З табл. 3.1 бачимо, що демографічна компонента позитивно впливає на економічну діяльність ТОВ «Лінкс – Транс», оскільки тенденції розвитку її факторів дозволяють збільшити обсяги послуг та позиціонувати себе на ринку. Економічні фактори, в цілому, теж позитивно впливають на стратегічний розвиток підприємства, оскільки їх активізація призводить до динаміки його розвитку.

Фактори технологічної компоненти впливають на ТОВ «Лінкс – Транс» добре. За рахунок їх розвитку зростає якість обслуговування та знижується собівартість послуг. Ці фактори допомагають удосконалити маркетингову політику, встановити якісні зв'язки із цільовою аудиторією, поліпшити свій імідж порівняно з конкурентами. Що стосується політико-правової сторони, то її вплив на діяльність університету є сильним, оскільки ТОВ «Лінкс – Транс» налагоджує зв'язки за кордоном, що при негативних тенденціях державної політики було б просто неможливо.

Таблиця 3.1

Характеристика факторів макросередовища ТОВ «Лінкс – Транс»

Фактор	Стан фактора	Тенденції	Вплив на ТОВ «Лінкс – Транс»
1. Демографічний			
1.1. Чисельність населення України	низька	зростання	Збільшення споживачів
2. Економічний			
2.1. Купівельна спроможність населення	Різна купівельна спроможність	стабілізація	Збільшення обсягів продажів
2.2. Фінансова – економічне становище в Україні	Неспроможність стабілізуватись	погіршення	Неможливість розширення клієнтської бази
2.3. Кон'юнктура цільового ринку	Баланс попиту і пропозиції	Збільшення попиту	Збільшення обсягів продажу
3. Технологічна			
3.1. Темпи технологічних змін	висока	зростання динаміки змін	Зниження собівартості послуг, поліпшення якості
4. Політико – правова			
4.1. Нормативно – правова база, що регулює підприємницьку діяльність	недостатність	недостатність	Недостатньо розкриває питання стосовно діяльності ТОВ «Лінкс – Транс»
4.2. Державна економічна політика	Не розглядає окремі питання	стабілізація	Розширення клієнтської бази

*Джерело: складено на основі [33, с. 6]

Необхідно також дослідити сильні та слабкі сторони ТОВ «Лінкс – Транс», а також його можливості і загрози на ринку за сучасних умов. За результатами аналізу можна виявити основні негативні причини, що впливають на діяльність підприємства, запропонувати альтернативні рішення, спрямовані на їхнє усунення [19, с. 248].

Тож, проведемо SWOT – аналіз для ТОВ «Лінкс – Транс», який дає можливість виявити та запобігти ризикам, які чекають на підприємства при розширенні його діяльності (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Матриця SWOT – аналізу для ТОВ «Лінкс – Транс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Позитивний імідж та впізнаваність на ринку; 2. Сприятливе географічне положення: близькість до стратегічних ринків 3. Інвестиційна політика активна 4. Впроваджуються енергоощадні технології; 5. Модернізується обладнання; 6. Розширюються приміщення і поліпшується якість продукції; 7. Наявні значні запаси товарів з відносно низькою собівартістю закупки; 8. Інтеграція у великий бізнес – світовий рівень; 9. Сильний та ефективний менеджмент 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Спостерігається плинність персоналу в відділах продажів; 2. Брак кваліфікованих технічних спеціалістів; 3. Нові технологічні рішення іноді формуються тривалий період часу; 4. Енергоресурси займають значну частку у собівартості виробництва; 5. Старіння існуючих технологій
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Стабілізація попиту на внутрішньому і зовнішньому ринках; 2. Витіснення конкурентів, що не займаються модернізацією виробничих потужностей; 3. Збільшення частки експорту продукції на високомаржинальних ринках 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільність економічного середовища; 2. Стрімко зростають ціни на енергоресурси; 3. Погіршуються умови експорту продукції; 4. Недосконале законодавство – приймаються «екологічні» закони, закони про розширення санітарної зони й ін. 5. Розгортання широкомасштабного вторгнення росії

*Джерело: складено автором

Таким чином, бачимо, що у ТОВ «Лінкс – Транс» досить непогане становище на сучасному ринку. Його позитивна репутація з багаторічним досвідом, вигідне географічне положення, виробництво сертифікованої продукції, модернізація виробничих потужностей допомагають вести інноваційну політику і удосконалювати систему загального управління. В той же час, через плинність кадрів при браку кваліфікованих фахівців, підвищення вартості ресурсів ТОВ «Лінкс – Транс» має загрозу погіршення своєї діяльності в майбутньому.

Тож якщо керівництво компанії спробує в майбутньому стабілізувати попит на внутрішніх і зовнішніх ринках, витісняючи при цьому малоактивних конкурентів та розробить ефективну програму своїх бізнес – рішень (особливо за допомогою Інтернет – ресурсів), воно зможе покращити умови експорту своєї продукції і залучити ще більше споживачів.

3.2 Обґрунтування доцільності оптимізації стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс»

Військові дії, масові руйнування росією українських міст і сіл, вбивства і загрози життю, виїзд великої кількості жінок і дітей в різні країни світу дещо підірвало економіку України і діяльність місцевого бізнесу. Нині пріоритетним напрямком управлінських рішень будь – якого українського підприємства стає орієнтація на споживача. ТОВ «Лінкс – Транс» не лишилося осторонь даної проблеми.

Підприємство і раніше намагалося розширити свої зв'язки із споживчим сектором, проте через перелічені вище причини, результативність її діяльності досить погіршилася. Через неможливість якісно функціонувати в нинішніх умовах, керівництво ТОВ «Лінкс – Транс» пропонує певні перетворення в своєму бізнесі [52, с. 6].

З огляду на це, можна зазначити, що будь – які зміни в системі управління ТОВ «Лінкс – Транс», у тому числі і у маркетинговій діяльності, повинні бути не тільки раціонально обґрунтованими, але і економічно ефективними. Це обумовлює необхідність і правильності їх застосування у практиці стратегічного розвитку [8, с. 97]. В ході дослідження були відібрані та систематизовані основні показники і коефіцієнти щодо визначення економічної ефективності запропонованих інновацій у маркетинговій діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» в межах його функціонування на цільовому ринку.

Якщо звертатися до визначення ТОВ «Лінкс – Транс» як до суб'єкта ринкової діяльності, зауважимо, що тут «виграє той, кого знають і впізнають».

Виділити досліджуване підприємство серед інших його конкурентів на ринку можливо за умови становлення позитивного іміджу [13, с. 103-7].

Сьогодні у суспільстві з'явилося відносно нове поняття – «бренд», яке також вважається синонімом іміджу. Бренд – поняття складне та багатогранне [34, с. 104]. Це результат втілення в життя основної ідеї виробничо – господарської діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» на ринку, що з'являється лише при умові узгодженості форми та змісту головних його концепцій. «Зробити себе як бренд» означає сьогодні «заробити собі» більше клієнтів, а отже – збільшити дохідну частину своєї роботи.

На внутрішній корпоративній філософії та зовнішньому іміджу будується бренд підприємства – образ, який сприймають його клієнти, партнери, конкуренти, ЗМІ та суспільство в цілому (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Загальна структура бренду ТОВ «Лінкс – Транс»

*Джерело: складено автором

Процес створення візуального образу бренду являє собою процес діяльності виробника бренду, який передбачає розробку та реалізацію чітко сформованої ідеї. Така ідеологія спрямована на формування в свідомості цільової аудиторії ідеального уявлення про конкретний продукт, який виготовляється або послуги, що надаються. Для створення візуального образу ТОВ «Лінкс – Транс» як бренду, в першу чергу, необхідно виразно сформулювати завдання брендингу. Треба провести детальний аналіз запропонованої назви бренду, його рекламного слогану, сформованої стратегії продажу та методів поширення [40, с. 6].

У структурі візуального образу ТОВ «Лінкс – Транс» як бренду можна виокремити чотири основні складові [44, с. 146]:

– визначення матеріального (або нематеріального) продукту;
 – встановлення ексклюзивної цінності продукції компанії і вигоди, які від нього планується здобути виробником і споживачем;

– визначення візуального ряду: знаку, символу, фірмового персонажу (якщо є) та всього іншого, що може викликати асоціації у свідомості потенційного споживача та забезпечити впізнаваність підприємства на ринку.

– створення індивідуального образу та іміджу, що транслиують цінності й позицію – те, що може існувати у свідомості споживачів та допомагають їм виокремлювати саме ТОВ «Лінкс – Транс» серед подібних і однотипних галузевих конкурентів.

При створенні візуального образу бренду ТОВ «Лінкс – Транс» важливо враховувати не стільки здатність даної організації задовольнити конкретну потребу цільової аудиторії, скільки здатність та «готовність» бренду підлаштовуватися до системи її цінностей та значень [59, с. 113].

Тож візуальний образ ТОВ «Лінкс – Транс» відбувається за допомогою впливу наступних факторів:

- якість обслуговування;
- позитивний образ;
- ефективна рекламна кампанія;
- тісні зв'язки зі ЗМІ.

Оскільки завданням маркетингу є бути там, де є аудиторія, то, звичайно, таке велике і активне середовище, як Інтернет – простір, не могло не привернути увагу керівництва ТОВ «Лінкс – Транс». З початку введення в Україні дистанційної роботи ще з часів коронавірусу, на підприємстві почали розробляти спеціальний інструментарій для того, щоб максимально ефективно вибудовувати взаємодію з цільовою аудиторією у онлайн – мережі.

Сучасні інтернет – технології зменшують комунікаційні бар'єри між брендом та споживачем, що є досить суттєвою перевагою. Візуальні комунікації бренду зі споживачем досягаються шляхом розсилки і демонстрування повідомлень, сповіщень, реклами на різних майданчиках та введенням

соціально-психологічного настрою у ці повідомлення [32, с. 131]. Застосування сучасних прийомів щодо візуального розповсюдження бренду серед аудиторії, надають можливість інформації про ТОВ «Лінкс – Транс» легше проникати у свідомість потенційних покупців.

Таким чином, нині свою діяльність рекомендовано проводити через SMM-стратегію розвитку – адаптуватися до сучасних особливостей роботи. Тоді як соціальні мережі є одним із найпопулярніших видів дозволя, реклама тут для ТОВ «Лінкс – Транс» стала пріоритетним напрямом привертання увагу більшого числа споживачів та підвищення свого прибутку. Саме просування продукції в Інтернет – просторі назвемо одним із найважливіших успішних засобів SMM – маркетингу.

Для того, щоб інтегрувати соціальні мережі в свої маркетингові стратегії в умовах військової агресії, керівництву ТОВ «Лінкс – Транс» рекомендовано розробити модель, яка складатиметься з наступних етапів [38, с. 126]:

- вибір оптимальної соціальної мережі;
- розроблення фінансового плану;
- розроблення організаційної структури управління соціальною мережею;
- визначення цілей і мети SMM – стратегії;
- удосконалення просування послуг у вибраних соціальних мережах за допомогою реклами;
- визначення ефекту від реалізації SMM – стратегії.

Серед особливостей пропонованої SMM – стратегії ТОВ «Лінкс – Транс» можна відзначити широке охоплення, роботу виразу в декількох соціальних мережах та інтерактивність комунікації із аудиторією. Для цього відділення мережі мають використовувати різні спільноти, тематичні блоги, додатки в соціальних мережах.

Розглянемо ефективність формування SMM – стратегії розвитку бренду із застосуванням впізнаваного хештегу для збільшення продажів у соціальних мережах для ТОВ «Лінкс – Транс».

1. Для початку визначимо користувачів соціальних мереж та побудуємо SMM-стратегію для підвищення популярності підприємства в Інтернет-просторі, підвищення обсягів реалізації, і як наслідок – збільшення прибутку.

Аналізуючи кількість користувачів «всеєвітньої павутини», виділимо Facebook і Instagram як найбільш популярні соціальні платформи, де сьогодні «сидять» більшість людей. Перед початком роботи створили профілі ТОВ «Лінкс – Транс» в українських спільнотах Facebook і Instagram, а потім визначили стратегію розвитку бренду на ринку, описали SMM-завдання при удосконаленні його маркетингу, визначили інструменти SMM, які допоможуть у просуванні продукції, рубрики для користувачів соціальних мереж та тематичні акції.

Разом з цим був поставлений піксель ретаргетингу від Facebook.

Завданнями ТОВ «Лінкс – Транс» при формуванні SMM – стратегії розвитку бренду в соціальних мережах стали:

- нарощування присутності компанії у різних групах Facebook і Instagram, де розглядаються різні питання галузевого характеру;
- формування бренду ТОВ «Лінкс – Транс» поряд з брендами конкурентів;
- збільшення кількості підписників на офіційні сторінки в мережах;
- збільшення кількості онлайн – замовлень.

2. Далі потрібно створити тематичні сайти для ТОВ «Лінкс – Транс» (на базі автомобільної тематики, лісозаготівельного виробництва тощо). Після цього необхідно розробити концепцію оформлення. Акцент робити на інформативності профілів у соціальних мережах, яскравих кольорах та цікавих шрифтах. У Facebook створити групу під назвою «Спільнота ТОВ «Лінкс – Транс»», а сторінку в Instagram перевести на бізнес-профіль.

3. Формування SMM – стратегії розвитку бренду. Основною метою ТОВ «Лінкс – Транс» є збільшення продажів та збільшення прибутку за рахунок розширення аудиторії. Тому всі подальші дії підприємства у соціальних мережах треба націлити саме на це. Основним завданням стане, на початку, збільшення кількості підписників своїх профілів у Facebook і Instagram. У Facebook для

збільшення кількості замовлень та підписників акцент необхідно роботи на таргетованій рекламі. Також з метою залучити більше підписників пропонується розробити ряд конкурсів з гарантованими подарунками.

У Instagram акцент можна зробити на безкоштовних методах просування (масфоловінг, маслайкінг, просування по хештегам), також можна використовувати цей додаток як майданчик для ретаргетингу з сайту і залучення відомих блогерів.

4. Контент для ТОВ «Лінкс – Транс». Керівництву пропонується загострювати увагу на продажах, старатися максимально збільшувати трафік на офіційний сайт – до кожної публікації можна поставити посилання з utm-мітками (для відслідковування кількості переходів, замовлень з контенту, а також для відслідковування поведінки користувачів соціальних мереж). До кожної публікації ТОВ «Лінкс – Транс» у профілях на Facebook і Instagram пропонується прикріпляти зображення будь – якої продукції з прайсу чи фото з самого підприємства (його виробничих приміщень, його персоналу), що буде мотивувати аудиторію у Інтернет – просторі до покупки.

В самих публікаціях ТОВ «Лінкс – Транс» у Facebook і Instagram рекомендується зосередитися на відображенні особливостей та переваг бренду.

Особливості – основні принципи підприємства у всіх аспектах діяльності та проявах бренду. Переваги – традиції якості продукції, особливий підхід до виробничого процесу, аудиторія та команда усього комплексу.

5. Рекламна кампанія. Щоб почати ефективну роботу по залученню трафіку та збільшенню продажів ТОВ «Лінкс – Транс» за допомогою трендових платформ (TikTok, LinkedIn), можна поставити пікселі від Facebook (спеціальні коди, які вставляються на сайт і дають можливість збирати базу користувачів, які були на сайті компанії). Потім рекомендується надавати рекламу, націлену саме на цю аудиторію. Пікселі ТОВ «Лінкс – Транс» у Facebook графічно зображені у

Додатку Є.

Це буде набагато ефективніше, ніж залучити «холодних покупців». Також піксель дає можливість відслідкувати продажі ТОВ «Лінкс – Транс» по кожному

оголошенню, створити схожі аудиторії до тих, хто був на сайті, підвищити конверсії у соціальних мережах. Можна налаштувати індивідуально розроблені конверсії для підприємства, щоб побачити кількість продажів з кожного оголошення у Facebook і Instagram. Тоді можна починати збирати базу для ретаргетингу та створення схожих аудиторій. Це збільшить ефективність та результативність змін у маркетинговій політиці компанії, а отже – розширить його аудиторію і збільшить прибутковість.

3.3 Оцінка ефективності наведених рекомендацій з оптимізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» в сучасних умовах

Щоб спрогнозувати результат по оптимізації стратегії розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» - просуванню його продукції за допомогою соціальних мереж, потрібно провести тестову рекламну кампанію. Термін дії: 01.12.2023 – 01.01.2024.

Пропонується розглянути різні аудиторії та різні види ставок при реалізації SMM – стратегії у Facebook і Instagram (табл. 3.3).

Таблиця 3.3
Варіанти витрат на оголошення у соціальних мережах про діяльність ТОВ «Лінкс – Транс» для SMM – стратегій у Facebook і Instagram

Показники	Оголошення 1	Оголошення 2	Оголошення 3	Оголошення 4
Кількість переходів	1338	997	382	571
Вартість за перехід, дол.	0,17	0,06	0,11	0,04
«Поклали у кошик»	740	590	530	150
Зробили заказ через соціальну мережу	290	160	140	40
Вирачено на рекламу, дол.	90,74	57,26	40,84	20,52
Ціна за дію «в кошик», дол.	1,22	0,97	0,77	1,36

Ціна за покупку, дол.	3,12	3,58	2,92	5,13
-----------------------	------	------	------	------

*Джерело: складено автором

На основі даних з табл. 3.3 та показників чотирьох різних оголошень про ТОВ «Лінкс – Транс» у Facebook і Instagram розрахуємо ефективність SMM – стратегії розвитку:

Кількість переходів всього: 3888 кліків

Витрачено всього – 2090,36 дол.

Середня вартість за перехід: 0,054 дол.

«Покласти в кошик» замовлення всього – 2010 людини.

Всього купили – 630 людини.

Середня ціна за дію «покласти у кошик» – 10,04 дол.

Середня ціна за онлайн – замовлення – 33,32 дол.

Середній чек – приблизно 11100 грн.

Продано товарів на суму – 699300 грн.

Затрати на рекламну кампанію (відповідно до курсу 36,5 грн. за 1 дол.) за місяць (беремо 30 днів) = 76410,64 грн.

На жаль, розрахувати точну маржу усіх онлайн – замовлень продукції ТОВ «Лінкс – Транс» поки що неможливо. Але, якщо припустити, що маржа 20%, то

$$ROMI = (69930 * 0,2 - 76410) / 76410 * 100 = 144,2\% \quad (3.1)$$

Це означає, що при проведенні рекомендованої SMM – стратегії просування бренду ТОВ «Лінкс – Транс» у соціальних мережах повернення інвестицій у маркетинг складатиме 144,2%.

Наступним кроком стане запуск динамічного ретаргетингу, тобто демонстрації споживачам – користувачам Facebook і Instagram реклами саме того виду продукції або іншої інформації про ТОВ «Лінкс – Транс», яку вони переглядали нещодавно на сайті. Для цього потрібно створити каталог продукції на завантажити його у рекламний кабінет.

Після необхідно обрати параметри реклами. Наприклад, показувати рекламу тільки тим користувачам, які переглядали праїе ТОВ «Лінкс – Транс» чи поклали окремий вид продукції «у кошик», але не купили. Як показує практика інших провідних підприємств як в Україні, так і у світі, динамічний ретаргетинг є ефективним при веденні бізнесу [38, с. 124]. Якщо керівництво буде чітко дотримуватися рекомендацій, то вже за 10 місяців роботи зможе суттєво збільшити базу підписників ТОВ «Лінкс – Транс».

Для визначення ефективності заходів стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» у соціальних мережах необхідно визначити суму витрат на їх фінансування і отримані результати від їх впровадження [36, с. 271]:

$$V_{\text{стз}} = V_{\text{пр}} + V_{\text{рс}} + V_{\text{л}} + V_{\text{дн}} + V_{\text{р}} + V_{\text{ін}} \quad (3.2)$$

де $V_{\text{пр}}$ – витрати на преміювання персоналу, що займається просуванням бренду ТОВ «Лінкс – Транс» в соціальних мережах,

$V_{\text{рс}}$ – вартість оголошення про ТОВ «Лінкс – Транс»;

$V_{\text{л}}$ – оплата праці маркетологів (онлайн –консультантів),

$V_{\text{дн}}$ – загальна сума знижок з ціни, в т.ч. по дисконтним карткам,

$V_{\text{р}}$ – витрати мережі гіпермаркетів на рекламну продукцію,

$V_{\text{ін}}$ – інші витрати.

Витрати на преміювання будемо розраховувати за наступною формулою [46, с. 198]:

$$V_{\text{пр}} = \sum_t \lambda (T'_{\text{д}} - T^0_{\text{д}}) \times N_{\text{д}} \quad (3.3)$$

$T'_{\text{д}}, T^0_{\text{д}}$ – відповідно середньодобовий товарообіг пропонованої ТОВ «Лінкс – Транс» продукції до і після впровадження заходів СТИЗ, тис. грн. / добу,

λ – коефіцієнт преміювання, який приймається в розмірі 2% від перевищення середньодобового виторгу внаслідок системи стимулювання, %;

$N_{\text{д}}$ – кількість днів у місяці (30 діб / місяць),

t – термін здійснення заходів, 4 місяці.

Визначивши необхідні дані, проведемо подальші розрахунки у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок суми преміювання для працівників, які займаються просуванням продукції ТОВ «Лінкс – Транс» в Інтернеті

Період	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.		Середньодобовий обсяг реалізованої продукції, тис. грн.		Премія, тис. грн.	
	до	після	до	після	за добу	за місяць
	впровадження заходу	впровадження заходу				
Грудень	192,0	2100	6,4	7,04	0,0128	0,384
Січень	241,0	276,0	7,78	8,94	0,0236	0,732
Лютий	288,0	344,0	9,6	11,52	0,0384	1,152
березень	346,0	500,0	11,2	14,54	0,0668	2,071
Разом	1067,0	1330	-	-	-	4,339

* Джерело: складено автором

З табл. 3.4 бачимо, що до впровадження обсяг реалізованої продукції ТОВ «Лінкс – Транс» за період грудень- березень становив 1067 тис. грн., після стимулювання маркетингових заходів збільшився майже на 300 тис. грн. Це свідчить про те, що запропоновані зміни є доцільними для маркетингу підприємства.

Виходячи з цього, вартість удосконалення сайтів ТОВ «Лінкс – Транс» (пікселі у Facebook, таргетинг та ретаргетинг) (Vpc) визначимо за формулою 3.4

[51, с. 274]:

$$V_{\text{пвт}} = N_{\text{д}} \times S_{\text{д}} \quad (3.4)$$

N_d – термін дії оголошення, днів (приймається 14 днів),

S_d – середня вартість оголошення, грн./добу (приймається 400 грн./добу).

Отже, отримаємо:

$$B_{pc} = 4000 \times 14 = 5600 \text{ грн.}$$

Розрахунок суми знижок на продукцію ТОВ «Лінкс – Транс» на зовнішньому ринку через Інтернет – мережу проведено у табл. 3.5 та визначається наступним чином [53, с. 302]:

$$B_{zn} = \sum_i \gamma_i \times T_i, \tag{3.5}$$

де i – інтервали пропонованих знижок (від 1 до 9),

γ_i – коефіцієнт знижки на i -му інтервалі (від 2% до 10%),

T_i – реалізація продукції ТОВ «Лінкс – Транс» на i -му інтервалі, тис. грн.

Таблиця 3.5

Розрахунок суми знижок на продукцію ТОВ «Лінкс – Транс»

Інтервал	Коефіцієнт знижки, %	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	Сума знижки, тис. грн.
1	2	96,45	1,929
2	3	55,8	1,647
3	4	41,58	1,663
4	5	23,88	1,194
5	6	19,53	1,172

6	7	19,11	1,338
7	8	17,22	1,378
8	9	15,39	1,385
9	10	11,04	1,104
Разом		300,0	12,837

*Джерело: складено автором

Витрати на заробітну плату з нарахуванням працівникам (онлайн-консультантів про ТОВ «Лінкс – Транс» серед його конкурентів) розрахуємо за формулою [4, с. 106]:

$$В_{лк} = [(\sum_e ЗП_e \times C_e \times N_e) \times t] \times K_{нар} \quad (3.6)$$

де $ЗП_e$ - щоденна заробітна плата працівника,

C_e – кількість осіб, що займаються просуванням ТОВ «Лінкс – Транс» у соціальних мережах (особи),

N_e – кількість робочих днів на місяць, (приймається 12 днів),

t – кількість місяців впровадження методів просування продукції, 4 місяці.

$K_{нар}$ – коефіцієнт нарахувань соціального податку ($K_{нар} = 22\%$).

Підставивши дані у формулу, отримаємо:

$$В_{лк} = 150 \times 2 \times 12 \times 4 \times 1,22 = 17,568 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на рекламну продукцію ($В_p$) приймаються у розмірі 2,5 тис. грн.

(витрати та таргетинг і ретаргетинг).

Прогнозне значення обсягу замовлень беремо на рівні 800 тис. грн., тобто $В_{ін} = 0,08$ тис. грн.

Таким чином, витрати на просування продукції і послуг ТОВ «Лінкс – Транс» за допомогою Інтернет – ресурсів складають:

$$В_{стиз} = 4,339 + 5,6 + 12,837 + 17,568 + 2,5 + 0,08 = 42,924 \text{ тис. грн.}$$

Результатом впровадження стратегічних заходів ТОВ «Лінкс – Транс» за аналізований період є збільшення товарообігу продукції на 263 тис. грн. (1330,0 – 1067,0 тис. грн.). Рентабельність заходів складатиме 20%. Крім того, за рахунок збільшення обсягу реалізованої продукції отримаємо додатковий прибуток у розмірі 56,45 тис. грн. (20% від додаткового товарообігу).

Дані аналізу результатів впровадження заходів зі стратегічного розвитку наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Зведені результати впровадження заходів із стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс»

Зміст елементів стимулювання збуту	Значення показника
Витрати:	
1. спрямовані на торговий персонал:	
1.1 премії працівникам, що займаються збутом послуг підприємства в мережі Інтернет, тис.грн.	4,339
1.2 вартість розміщення оголошення на сайті, тис.грн.	5,6
Разом	9,939
2. спрямовані на споживача:	
2.1 знижки на продукцію, в т.ч. по дисконтним картам, тис.грн.	12,837
2.2 вартість подарункових сертифікатів на окремий вид продукції при купівлі онлайн, тис.грн.	2,5
2.3 утримання працівників, що займаються просуванням бренду і його послуг у Інтернеті, тис.грн.	17,568
Разом	32,985
Всього витрат	42,924
3 Результати:	
3.1 Рентабельність зростання товарообігу:	
а) в тис.грн.,	263
б) у відсотках	20
3.2 зростання прибутку, тис.грн.	56,45

* Джерело: складено автором

На базі проведеного аналізу встановлені основні елементи стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» за допомогою соціальних мереж, їх ефективність може бути описана наступною формулою [5, с. 273]:

$$E_f = \left[\sum \frac{E_f}{\text{Пер}} + \sum \frac{E_f}{\text{Пок}} \right] : \sum \text{Зсздак} \quad (3.7)$$

де E_f – загальна ефективність від стратегічних заходів,

$E_f/\text{Пер}$ – ефект від заходів стимулювання персоналу,

$E_f/\text{Пок}$ – ефект від стимулювання споживачів,

Зсздак – витрати на оптимізації стратегії маркетингу

$$E_f = 56,45 / 42,9 = 1,32$$

Ефективність, яка розрахована по даній формулі відповідає перевищенню доходу ТОВ «Лінкс – Транс» над витратами, що свідчить про високі результати впровадження заходів із стратегічного розвитку підприємства у соціальних мережах. Розрахунки доказують, що робота по удосконаленню маркетингу ТОВ «Лінкс – Транс» приведе до підвищення загального обсягу реалізації і, відповідно, до збільшення прибутковості досліджуваного бізнесу в цілому.

Отже, SMM – маркетинг у соціальних мережах, як і будь-який інший вид реклами, є способом нагадати або заявити про себе. Він має певні переваги та недоліки, позитивні та негативні ефекти, які можуть впливати не лише на продукт, що рекламується, а й на бізнес загалом. З одного боку, активізація маркетингової діяльності ТОВ «Лінкс – Транс» з використанням можливостей соціальних мереж дає змогу залучити значну кількість покупців, підвищивши тим самим прибуток підприємства.

З іншого – у соціальних мережах існує можливість оперативно ділитися своїми враженнями, тому як тільки один з користувачів виявить, що послуги і продукція ТОВ «Лінкс – Транс», яка рекламується, має серйозні недоліки, про це дізнається велике коло осіб. У цьому випадку просування її може

спровокувати ефект, зворотний до очікуваного. А з врахуванням великої кількості конкурентів, яких «вже знають і поважають» покупці стає просувати себе ще важче.

Тому, приймаючи рішення про залучення соціальних мереж до реалізації стратегічних рішень, керівники ТОВ «Лінкс – Транс» повинні ґрунтовно підійти до цього питання та здійснити максимально детальний аналіз ситуації, яка виникла (розгортання військових дій в Україні) чи може виникнути під час провадження такої діяльності (подальше продовження або послаблення агресії росії), оскільки ефекти від здійснення SMM – стратегії для досліджуваного підприємства у двох випадках будуть різними і результат завжди залежатиме від низки чинників: економічної та політичної ситуації у країні, розвитку галузі, особливостей даного виду бізнесу, цільової аудиторії тощо.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

Ведення стратегічної діяльності на сучасному підприємстві будь-якої галузі означає орієнтацію всієї його діяльності на задоволення потреб споживачів. Стратегічний розвиток повинен ґрунтуватися на принципах задоволення клієнта, грамотної сегментації ринку, його глибокого дослідження та нацленості. Основними завданнями при цьому стає забезпечення виробником актуальною інформацією споживчого ринку про товар, створення переконання клієнтів у його якісних властивостях, постійне нагадування про продукцію та підвищення іміджу виробника як бренду. Якщо стратегічне планування підприємства повністю виконає ці завдання, це допоможе зростанню рівня задоволеності цільової аудиторії, розширенню клієнтської бази, удосконаленню асортименту, просуванню продукції на нових ринках і, головне – збільшенню прибутку.

Торгівельні підприємства – найбільші і найважливіші учасники системи ринкових відносин у будь-якій економіці, в тому числі і українській. Ефективне формування стратегії їх маркетингу щодо формування попиту та стимулювання збуту продукції має виникати тоді, коли пропозиція товарів на цільовому ринку більша за попит або має тенденцію до збільшення. Тому виробники, аби не «занапастити свій бізнес», мають усі наявні ресурси направити на удосконалення стратегії свого розвитку, пристосувати її до сучасних трендів у суспільстві. При її якісній реалізації підприємство сконструює стабільну збутову мережу, організує якісний діалог із споживачем, внесе необхідні зміни в виробничо-господарську діяльність тощо.

На прикладі ТОВ «Лінкс – Транс» була розглянута діюча стратегічна політика та визначені її основні аспекти. Проте фінансовий стан підприємства не є стійким. Причиною цього стало спочатку розгортання на території України коронавірусної інфекції з 2019 року, а вже потім і широкомасштабне вторгнення росії у 2022 р. Відтік у інші країни робочої сили, зменшення купівельної спроможності серед українців, закриття бізнесу певних постачальників і

нестабільна політична ситуація пошатнули фінансове становище ТОВ «Лінкс – Транс» сьогодні.

Тож керівництву даного підприємства доцільно провести заходи з поліпшення політики ціноутворення, економії усіх видів ресурсів, системи управління формування і використання чистого прибутку, а найголовніше –

продумати ефективну стратегію своєї діяльності на майбутнє. З огляду проведений аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, дійшли висновку, що ТОВ «Лінкс – Транс» має достатній рівень інформаційної обізнаності про усі

їх переваги і недоліки, але реальні довгострокові відносини із клієнтами, на жаль

сьогодні відсутні. Тобто можемо впевнено стверджувати, що маркетингова

політика ТОВ «Лінкс – Транс» є не досить якісною. Цілями стратегічного планування цього підприємства на перспективу може стати політика розширення

цільової аудиторії та ринкової частки, вихід на нові ринки, позиціонування підприємства тощо.

Після проведення SWOT – аналіз для ТОВ «Лінкс – Транс» виявили, що дане підприємство є досить конкурентоспроможним у галузі. Його позитивна репутація, вигідне географічне положення, постійна модернізація виробничих

потужностей і орієнтація на закордонні країни допомагають вести активну

інвестиційну політику і удосконалювати систему загального управління.

В той же час, у ТОВ «Лінкс – Транс» зараз спостерігаються декілька важливих проблем, а саме – плинність кадрів і недостатня їх обізнаність щодо

сучасних викликів суспільства, підвищення вартості ресурсів, нестабільність сучасного міжнародного середовища, і головне – ризик втрати бізнесу через

систематичні обстріли з боку росії і розгортання військових дій по всій території України. Це може погіршити діяльність досліджуваного підприємства не тільки

тепер, а й через декілька років. Тож орієнтація на Інтернет – простір стає

пріоритетним рішенням для керівництва ТОВ «Лінкс – Транс».

Як свідчить практика, ТОВ «Лінкс – Транс» завжди якісно і чітко доставляє своє повідомлення до одержувача, інформація сприймається належним чином і допомагає його керівництву підвищувати результативність своєї діяльності. Але

ТОВ «Лінкс – Транс» було рекомендовано звернути увагу на просування себе як якісного бренду з якісною продукцією у соціальних мережах.

З кожним роком популярність соціальних мереж збільшується, зростає кількість постійних користувачів. В цілому, сучасне суспільство все більше заглиблюється в Інтернет. Сучасні тренди – візуалізація виробника та його продукції за допомогою Інтернет – ресурсів, використання відомих соціальних платформ для ведення бізнесу – стає для ТОВ «Лінкс – Транс» досить цікавими напрямками стратегічного розвитку.

На цій основі ТОВ «Лінкс – Транс» було запропоновано спробувати просувати власний бренд і послуги шляхом формування позитивної думки у соціальних мережах у середовищі потенційних клієнтів. Таким чином, замість прямої реклами стимулювання продажів, яку підприємство притримувалося раніше, йому необхідно намагатися реалізувати продукцію за рахунок відгуків та рекомендацій інтернет-користувачів та реклами його товарів і послуг відомими блогерами.

Ефективність, яка розрахована по результатам програми оптимізації стратегічного планування підприємства, відповідає перевищенню доходу ТОВ «Лінкс – Транс» над витратами, що говорить про високі результати впровадження рекомендованих заходів. Рентабельність у 20% є досить такою непоганою, особливо в умовах війни. Це лише початок і у керівництва досліджуваної компанії є усі шанси розвивати свій бізнес і вводити певні інновації і надалі. Розрахунки доказують, що робота по удосконаленню стратегічного розвитку ТОВ «Лінкс – Транс» в напрямку виводу її продукції на Інтернет – простір приведе до підвищення загального обсягу реалізації і, відповідно, до збільшення прибутковості в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов О.К. Маркетинг промислових підприємств. URL: http://ich.tsu.tomsk.su/Learning_program (дата звертання 15.06.2023)

2. Антонов О.О. Антикризовий менеджмент: скануємо постфактум. Київ: Епіграф, 2019. 340 с.

3. Антонюк Л.Л. Інновації в маркетингу: теорія, механізм розробки та комерціалізації: Монографія. Київ: КНЕУ, 2013. 394 с.

4. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. Дніпропетровськ: Знання, 2018. 562 с.

5. Гончарова Н.П. Стратегічний маркетинг. Київ: Вира, 2015. 264 с.

6. Гречков В.Ю. Ще раз про маркетинг-мікс, або не відмовитись нам від концепції 4р. 2020. № 3(41). С. 121-130.

7. Гриньов А.В. Проблеми стратегічного розвитку промислових підприємств. Харків: ВДПНЖ.ЕК, 2017. 225 с.

8. Гриньов А.В. Міжнародна інноваційно-інвестиційна діяльність України. Вектор розвитку: Монографія. Харків: ХНАДУ, 2015. 208 с.

9. Гриньов А.В. Управління стратегічним розвитком підприємств у глобальному середовищі: Монографія. Харків: ХНАДУ, 2018. 148 с.

10. Джоббер Д. Принципи і практика стратегічного управління. Київ: Видавничий дім «Вільямс», 2000. 688 с.

11. Друкер П. Ефективне управління. Економічні задачі та оптимальні рішення: нова ред. Київ: Основа, 2017. 423 с.

12. Думан О.Д., Мочерний С.В. Економічна енциклопедія. Том 2. Київ: Академія, 2017. 848 с.

13. Загорная Т.О. Інноваційний маркетинг в системі формування цільових ринків промислового бізнесу. Донецьк, 2019. №14. С. 1033-1038.

14. Ілляшенко С.М. Актуальні проблеми товарної політики підприємства. Механізм регулювання економіки, економіка

природокористування, економіка підприємства та організація виробництва.
Київ: КНЕЦ, 2018. № 1. С. 111-123.

15. Ілляшиєнко С.М. Управління стратегічним розвитком: Навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2017. 324 с.

16. Іванов А.А. Епіцентр розвитку: плани компанії та інвестиційні впливання в економіку України. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/03/18/671868/> (дата звернення 12.09.2023)

17. Іващенко О.Л. Маркетингова політика у сучасному бізнесі. URL: <http://www.distcons.ru/modules/innova/index.html> (дата звернення 20.05.2023).

18. Ільєнкова С.Д. Менеджмент. Одеса: Юніті, 2017. 306 с.

19. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. Навч.-метод. посіб для самост. вивч. Київ: КНЕУ. 2020. 250 с.

20. Кардаш В.Я. Стратегічне планування: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2019. 124 с.

21. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на сучасних підприємствах: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ. 2020. 363 с.

22. Карпенко Н.В. Інвестиційні та інноваційні моделі інтеграції бізнесу на цільовий ринок. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2017. № 3 (25). С. 62-66.

23. Ковалев В.В. Фінансовий аналіз: методи і процедури. Рига: 2016. 96 с.

24. Кондратенко Є. Тільки ризикуючий досягає цілі. 2018. №2. С. 50–52.

25. Костіна О.П. Маркетинг в бізнесі. Вісник України. 2021. №3. С. 34 – 38.

26. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. н. ред. Київ: Освіта. 2017. 126 с.

27. Котлер Ф. Основи маркетингу. Одеса: Літера. 2016. 699 с.

28. Котлер Ф. Стратегія в бізнесі. Київ: Юніко. 2015. 944 с.

29. Котляревська І.В. Маркетинг в торгівельній сфері: програма дисципліни. URL: http://www.edu.ru/db/portal/spe/progs/658200_pf.a.htm (дата звернення 14.04.2023).

30. Красовская А. Моделі маркетингової стратегії сучасних організацій. Бізнес/2019. № 48(671). С. 123-129.

31. Кузнецова Н.В. Умови стратегії в відомих компаніях. Міжнародні відносини. 2020. №2 . С.25-27.

32. Литовченко І.Л. Нові форми маркетингу в комплексі Інтернет-комунікацій. Механізм регулювання економіки. 2018. №4(1). С. 129-135.

33. Максимова Ю.М. Особливості формування попиту на підприємствах. Маркетинг України. 2021. №3(53) С. 3-12.

34. Максимова Ю.М. Маркетинг у торгівлі. Одеса: Маяк. 2015. 340 с.

35. Максур С.Л. Маркетингові стратегії. Київ: Знання. 2018. 267 с.

36. Менаєва П.О. Менеджмент та маркетинг. Суми: Університетська книга. 2017. 616 с.

37. Мур Д. Переосмислення маркетингу: пер. з англ. Київ: Вільямс. 2019. 368 с.

38. Новошинська Л.В. Інновації у стратегічному маркетингу. Економіка України. 2018. №4(1) С. 122-128.

39. Норушкіна О.О. Новий етап у житті маркетологів на ринку промисловості України . Вісник Херсона. 2020. № 24 (5). С. 130-135.

40. Поляков Д. Основні аспекти візуалізації реклами аудиторією. URL: <http://www.rbedu.ru/articles/marketing/article7880.html> (дата звернення 08.05.2023)

41. Пригожин А.І. Нововведення у маркетингу: стимули та перешкоди (соціальні проблеми). Економіка України. 2021. № 34 (11). С. 270-275.

42. Радіонова Ю.А. Маркетингові стратегії та їх тенденції змін у сучасних умовах. Вісник України. 2019. №1. С. 39-42.

43. Решетнікова І.Л. Інноваційні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку. Механізм регулювання економіки. 2018. №4. С. 21-26.

44. Рубан О. Гроші промисловців бажають інновацій. Експерт Україна. 2022. №39. С.142-148.

45. Санто Б. Маркетингові стратегії як засіб економічного розвитку. Б. Санто, Ужгород: Прогрес, 2015. 296 с.

46. Санатін О.Л. Маркетинг у світі. Київ: Знання, 2017. 380 с.

47. Семіна А.А. Маркетинг на міжнародному ринку. Одеса: Маяк, 2019. 240 с.

48. Старостіна А.О. Маркетинг. Київ: Знання-Прес, 2016. 326 с.

49. Сумеш А. Стратегічні інновації в діяльності підприємства. Маркетинг і реклама. 2021. №11 (123). С. 28-33.

50. Твіс Б. Управління маркетингом на сучасних підприємствах. Херсон, Економіка, 2019. 217 с.

51. Гаркіна П.Л. Теорія і практика маркетингу в Україні. / Київ: КНЕУ, 2017. 584 с.

52. Офіційний сайт ТОВ «Лінкс – Транс». URL: <https://www.ua-region.com.ua/40661536> (дата звернення 23.04.2023)

53. Хотяшева О. Стратегічний розвиток: навч. посіб. Київ: Освіта, 2016. 378 с.

54. Хубабієва В.В. Підприємства їх маркетингова політика. Київ: Поліглот, 2018. 270 с.

55. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: новий випуск. Київ: Прогрес, 2019. 456 с.

56. Шуріна А.А. Економіка інформації або інформація у економіці. Суми: Университетська Книга, 2019. 384 с.

57. Яковлев А.І. Управління маркетинговою та інноваційною діяльністю підприємств на основі стратегічного аналізу. Київ: УАДУ при Президентові України, 2020. 120 с.

58. Brownlie D. The Four Ps of the Marketing Concept: Prescriptive, Polemical, Permanent and Problematical. European Journal of Marketing. 2015. №26 (4) P. 34-47.

59. Chen Y. Marketing innovation. Journal of Economics and Management Strategy. 2018. №1. P.101-123.

60. Coughlin D. The innovative executive. URL:
<http://www.thecoughlincompany.com/> (дата звернення 05.07.2023)

61. Levitt T. Marketing Myopia. Harvard Business Review, 2020. № 24. P. 45-56.

62. McGee L. W. The Marketing Concept in Perspective. 2017. № 41 (11). P. 40-45.

63. Tauber E. M. How Marketing Research Discourages Major Innovation. Business Horizons, 2019. №17. P. 22-25

НУБІП | УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП України

Додаток А

Етапи методичного підходу до формування стратегії розвитку підприємства

НУБІП України

Етап	Зміст етапу	Стратегічні питання
1	2	3
А. Чим займається фірма нині?	Ідентифікація	Якою є імпліцитна чи експліцитна поточна стратегія?
	Припущення	Які припущення щодо відносного становища фірми, сильних та слабких місць, конкурентів і тенденцій у галузі слід зробити, щоб наповнити змістом поточну стратегію?
Б. Що відбувається в зовнішньому середовищі?	Аналіз стану галузі	Якими є основні чинники успіху конкуренції та найважливіші можливості й загрози, що існують у галузі?
	Аналіз конкурентів	Якими є спроможності та обмеження існуючих конкурентів та їхні найімовірніші дії у майбутньому?
	Аналіз суспільних умов	Які можливості та загрози можуть впливати з найважливіших урядових, суспільних та політичних чинників?
	Сильні і слабкі місця	Що ми можемо сказати про сильні та слабкі місця фірми порівняно з існуючими та майбутніми конкурентами, знаючи результати аналізу галузі та конкурентів?
В. Як слід діяти фірмі?	Тестування припущень та стратегій	Як порівнюються припущення, втілені в поточні стратегії, з аналізом, проведеним на етапі „Б”?
	Стратегічні альтернативи	Якими є реальні стратегічні альтернативи за наявності проведеного вище аналізу? Чи є поточна стратегія однією з них?
	Стратегічний набір	Яка альтернатива найкраще узгоджує становище фірми із зовнішніми можливостями та загрозами?

*Джерело: складено на основі

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Показники поточного фінансового стану ТОВ «Лінкс – Транс»

Показник	Джерело інформації
Постійні пасиви (ПП)	p. 1495
Активи, що важко реалізуються (A_{BP})	p. 1095
Власні обігові кошти (ВОК)	$ПП - A_{BP}$
Довгострокові зобов'язання (ДЗ)	p. 1595 00
Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	$ВОК + ДЗ$
Короткострокові кредити банків (КК)	p. 1600
Загальна сума основних джерел фінансування запасів	$ВОК + ДЗ + КК$
Запаси (З)	pp. 1100 00
Надлишок (нестача) власних обігових коштів	$ВОК - З$
Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	$ВОК + ДЗ - З$
Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	$ВОК + ДЗ + КК - З$

*Джерело: складено на основі [50, с. 18]

НУБІП України

Типи фінансового стану для відділення ТОВ «Лінкс – Транс»

Абсолютний	Нормальний	Нестійкий	Кризовий
означає, що у ТОВ «Лінкс – Транс» є достатньо власних обігових коштів для того, аби фінансувати свої поточні запаси. Підприємство своєчасно виконує всі розрахунки і водночас у нього залишаються грошові кошти	означає, що ТОВ «Лінкс – Транс» своєчасно та в повному обсязі розраховуватися по різними фінансовим зобов'язанням. Однак при цьому йому може не вистачити коштів для того, щоб придбати виробничі запаси	означає, що у ТОВ «Лінкс – Транс» знижується платоспроможність Підприємство може фінансувати свої запаси за лише рахунок короткострокових зобов'язань, а пасиви не можуть забезпечити ефективну діяльність	означає, що у ТОВ «Лінкс – Транс» фінансова стійкість його порушена. Підприємство надто залежить від використання зовнішніх короткострокових джерел фінансування.
$ВOK - 3 \geq 0$	$ВOK - 3 < 0$	$ВOK - 3 < 0$	$ВOK - 3 < 0$
$ВOK + ДЗ - 3 \geq 0$	$ВOK + ДЗ - 3 \geq 0$	$ВOK + ДЗ - 3 < 0$	$ВOK + ДЗ - 3 < 0$
$ВOK + ДЗ + КК - 3 \geq 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 \geq 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 \geq 0$	$ВOK + ДЗ + КК - 3 < 0$
{1, 1, 1}	{0, 1, 1}	{0, 0, 1}	{0, 0, 0}

*Джерело: складено на основі [15, с. 205]

НУБІП України

Методика розрахунку показників ліквідності для ТОВ «Лікс – Транс»

Показник	Формули для розрахунку	Нормативне значення
Коефіцієнт поточної ліквідності	$p.1195 / p.1695$	$1,5 - 2$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$(p.1195 - p.1100 - p.1110) / p.1695$	$0,5 - 1$
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$(1160 + 1165) / 1695$	$0,1 - 0,35$
Власні оборотні кошти	$p.1495 - p.1095$	> 0

*Джерело: складено на основі [25, с.124]

НУБІП України

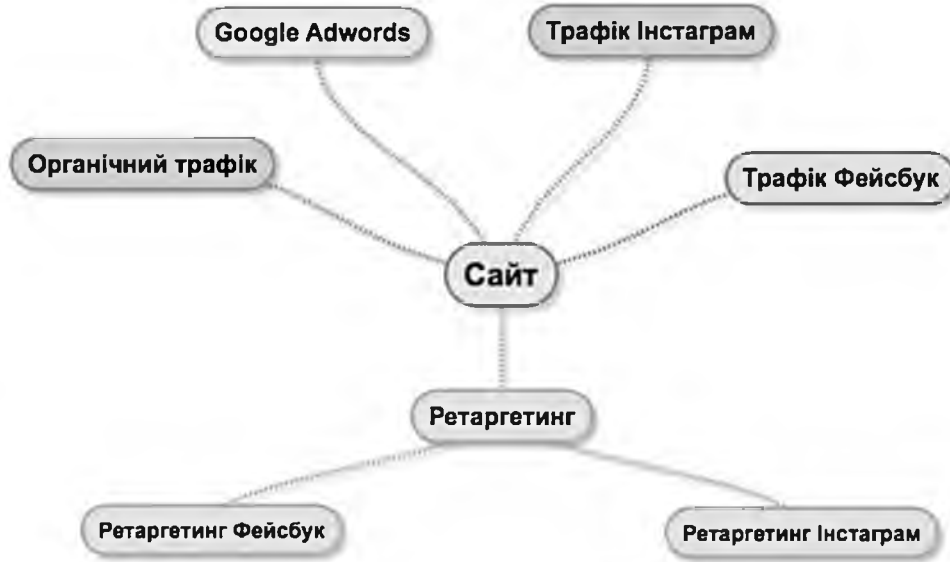
Формули для розрахунку показників оцінки фінансової стійкості для ТОВ «Лінкс – Транс»

Назва коефіцієнта	Формули для розрахунку	Нормативне значення
Коефіцієнт автономії	$\frac{p. 1495}{p. 1900}$	$> 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	$\frac{(p. 1900 - p. 1495)}{p. 1900}$	$< 0,5$
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$\frac{(p. 1495 - p. 1095)}{p. 1195}$	$> 0,1$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{p. 1495}{p. 1195}$	$> 0,4$
Коефіцієнт поточних зобов'язань	$\frac{p. 1695}{(p. 1595 + p. 1695)}$	$> 0,5$
Коефіцієнт співвідношення необоротних власних коштів	$\frac{p. 1095}{p. 1495}$	$> 0,5$
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	$\frac{p. 1595}{(p. 1595 + p. 1695)}$	$< 0,2$
Коефіцієнт співвідношення власного залученого капіталу (фінансової стійкості)	$\frac{p. 1495}{(p. 1595 + p. 1695)}$	$> 1,0$
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансового ризику, фінансування)	$\frac{(p. 1595 + p. 1695)}{p. 1495}$	$< 1,0$

* Джерело: складено автором на основі [25, с. 232]

НУБІП України

Розробка пікелей від Facebook при формуванні SMM-стратегії ТОВ «Лікс Транс»



*Джерело: складено автором

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України