

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИЙ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ:

Завідувач кафедри

_____ проф. Зайченко В.В.

«13» грудня 2024 р.

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
за другим (магістерським) рівнем вищої освіти
**на тему: «Вдосконалення управління життєвим циклом
продукції підприємства (на прикладі ПАТ «Ремонтно-
механічний завод», Дніпропетровська область, м. Дніпро)»**
«Improving the life cycle management of enterprise products»

Виконав здобувач вищої освіти 2 курсу,
групи ЕП-23м-1,4

ОПП «Економіка підприємства»
спеціальності 051 «Економіка»

_____ Кметь А.А.

«13» грудня 2024 р.

Керівник роботи: к.е.н, доцент

_____ Сергій НІСФОЯН

«13» грудня 2024 р.

Рецензент к.е.н., доцент

_____ Олексій ЗАЯРНЮК

«13» грудня 2024 р.

м. Кропивницький

Центральноукраїнський національний технічний університет
Факультет Економічний
Кафедра Економіки підприємництва та ГРС
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 051 –« Економіка»
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма Економіка підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри економіки
та підприємництва

(підпис)
д.е.н., проф Володимир ЗАЙЧЕНКО
(наук. ступінь, вч. звання, ім'я та прізвище)

« 5 » вересня 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Кметь Антон Анатолійович

(прізвище, ім'я та по-батькові)

1. Тема роботи «Вдосконалення управління життєвим циклом продукції підприємства (на прикладі ПАТ «Ремонтно-механічний завод» Дніпропетровська область, м.Дніпро)»

2. Керівник роботи Нісфоян Сергій Сергійович, к.е.н., доцент

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

3. Строк подання роботи до захисту 10 грудня 2024

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи Мета кваліфікаційної роботи є поглиблене вивчення системи управління життєвим циклом продукції підприємства та пошук шляхів підвищення її ефективності.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами	06.09.24- 15.09.24	
2.	Написання вступу та першого розділу «Теоретичні основи управління життєвим циклом продукції підприємства»	16.09.24- 10.10.24	
3.	Написання другого розділу «Аналіз управління життєвим циклом продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод»»	11.10.24- 30.10.24	
4.	Написання третього розділу «Шляхи вдосконалення управління життєвим циклом»	01.11.24- 20.11.24	
5.	Оформлення кваліфікаційної роботи	21.11.24- 30.11.24	
6.	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату	01.12.24- 05.12.24	
7.	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, рецензії, підготовка до захисту	06.12.24- 10.12.24	

Дата видачі завдання

«5» вересня 2024 р.

Керівник роботи _____ *Нісфоян С.С.*
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняте до виконання

«5» вересня 2024 р.

Здобувач _____ *Кметь А.А.*
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кметь А.А. Вдосконалення управління життєвим циклом продукції підприємства. Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти зі спеціальності 051 «Економіка». – Центральноукраїнський національний технічний університет Міністерства освіти і науки України. – Кропивницький, 2024.

У першому розділі представлено теоретичне обґрунтування системи управління життєвим циклом продукції підприємства та характеристика основних маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару. У другому розділі здійснено оцінку основних техніко-економічних показників роботи підприємства та аналіз ефективності управління життєвим циклом продукції підприємства. У третьому розділі пропонуються шляхи підвищення ефективності механізму маркетингового контролю життєвого циклу продукції підприємства в конкурентному середовищі.

Ключові слова: життєвий цикл продукції, виробництво продукції, чистий прибуток, ліквідність, оборотні активи, фінансова стійкість, платоспроможність, обсяг реалізації.

ANNOTATION

Kmet A.A. Improving the life cycle management of enterprise products. Qualification work for the second (master's) level of higher education in the specialty 051 "Economics." - Central Ukrainian National Technical University of the Ministry of Education and Science of Ukraine - Kropyvnytskyi, 2024.

The first section presents the theoretical substantiation of the enterprise product life cycle management system and characterizes the main marketing strategies at different stages of the product life cycle. The second section evaluates the main technical and economic indicators of the enterprise and analyzes the efficiency of life cycle management of the enterprise's products. The third section suggests ways to improve the efficiency of the mechanism of marketing control of the life cycle of enterprise products in a competitive environment.

Key words: product life cycle, product production, net profit, liquidity, current assets, financial stability, solvency, sales volume.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. ПОНЯТТЯ ТА СКЛАДОВІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ	7
1.2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	14
1.3. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ РІЗНИХ ЕТАПІВ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ	16
2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «РЕМОНТНО-МЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»	28
2.1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	28
2.2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	31
2.3. ДОСЛІДЖЕННЯ СТРУКТУРИ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ	46
2.4. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА	52
2.5. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ	64
3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «РЕМОНТНО-МЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»	66
3.1. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ	66
3.2. ВПРОВАДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ МАРКЕТИНГОВОГО КОНТРОЛЮ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПРОДУКЦІЇ	73
3.3. ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ОПТИМІЗАЦІЇ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ	83
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ	96

ВСТУП

Актуальність теми. Будь-який товар залишає ринок з різних причин, але основною причиною є падіння споживчого попиту. Напротязі періоду свого існування товар проходить декілька фаз розвитку, що відображається через динаміку початкового наростання та наступного зниження його збуту. Життєвий цикл товару (ЖЦТ), або економічний цикл життя товару, визначає весь час перебування продукції на ринку – від зародження ідеї до завершення її виробництва і продажу.

Проблеми, що виникають у зв'язку з циклічністю життя товарів – це визначення особливостей проходження життєвого циклу товарів; визначення фаз циклу, в якому перебуває кожний з товарів; постійний моніторинг товарів; обґрунтована заміна товарів, що знаходяться у фазі занепаду, тощо. Вирішення зазначених проблем на рівні підприємства є досить складним завданням. Найважливішою проблемою є відпрацювання процесу випуску нових товарів, що замінюють морально застарілі та є необхідними для вирішення інших стратегічних завдань – завоювання конкурентних позицій на нових товарних ринках; розширення асортименту товарів.

Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати про актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи, вона може мати певне теоретико-прикладне значення для формування маркетингових стратегій промислових підприємств на вітчизняному ринку.

Метою дослідження є поглиблене вивчення системи управління життєвим циклом продукції підприємства та пошук шляхів підвищення її ефективності за сучасних умов господарювання.

При виконанні кваліфікаційної роботи вирішувалися такі завдання:

- 1) теоретичне обґрунтування системи управління життєвим циклом продукції підприємства та характеристика основних маркетингових стратегій на різних етапах життєвого циклу товару;

2) оцінка основних техніко-економічних показників роботи підприємства за період 2020-2022 рр. та аналіз ефективності управління життєвим циклом продукції підприємства;

3) пошук шляхів підвищення ефективності механізму маркетингового контролю життєвого циклу продукції підприємства в конкурентному середовищі.

Об'єктом дослідження є ПАТ «Ремонтно-механічний завод».

Предметом дослідження є система управління життєвим циклом продукції підприємства.

З метою досягнення поставлених у кваліфікаційній роботі цілей були досліджені такі аспекти та обґрунтовані методичні та практичні аспекти формування механізму маркетингового контролю життєвого циклу продукції підприємства та досліджується ефективність його впливу на основні техніко-економічні показники роботи ПАТ «Ремонтно-механічний завод» за період 2020 - 2022 рр.

Теоретико-методичною основою даної роботи є літературні джерела з маркетингу, фінансів, економіки, стратегічного менеджменту та економічного аналізу господарської діяльності, законодавчі та нормативні акти, договори, бухгалтерська звітність підприємства. В процесі виконання кваліфікаційної роботи було залучено математичний апарат та використано методи економічного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів:

- розширено та вдосконалено визначення життєвого циклу продукції та його компонентів;
- сформовано рекомендації щодо вдосконалення управління життєвим циклом продукції;
- впроваджено механізм маркетингового контролю життєвого циклу продукції.

Практичне значення отриманих результатів роботи заключається в тому, що основні її положення поставлені на рівень конкретних

пропозицій, які можуть бути використані в процесі формування системи удосконалення управління життєвим циклом продукції підприємства.

Апробація результатів та публікації.

Нісфоян С.С., Кметь А.А. П.С. Виклики застосування концепції життєвого циклу товару в міжнародній торгівлі // Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., 27 листоп. 2024 р., м. Кропивницький : у 2 ч. : Ч. 1 / [редкол. : А. А. Тихий, В. В. Зайченко, Н. С. Шалімова та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи. - Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2024.

Кваліфікаційна робота складається із трьох розділів: в першому розділі розглянуті теоретичні основи управління життєвим циклом продукції підприємства, в другому розділі – аналіз управління життєвим циклом продукції, в третьому розділі – розроблено шляхи вдосконалення управління життєвим циклом продукції підприємства.

Кваліфікаційна робота містить 95 сторінок, 24 рисунків та 15 таблиць.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та складові життєвого циклу товару

Життєвий цикл товару (ЖЦТ) визначається як період присутності продукту на ринку. Ця концепція сформувалась внаслідок систематичних досліджень динаміки обсягів виробництва різних товарів. Дослідження виявили циклічність та закономірність змін цих показників у часі, що призвело до формування поняття економічного циклу життя продукту, або скорочено - ЖЦТ.

Концепція охоплює весь шлях товару - від зародження ідеї до припинення виробництва, включаючи розробку, реалізацію, отримання прибутку та маркетингові стратегії. Ключовим принципом ЖЦТ є тимчасовість будь-якого товару на ринку - рано чи пізно він поступається місцем більш досконалому або економічно вигіднішому аналогу. Хоча деякі товари можуть мати тривалий життєвий цикл, жоден з них не є вічним. Ця концепція універсальна і застосовується до всіх видів товарів, брендів та моделей, причому конкретні моделі зазвичай найбільш чітко відповідають класичному життєвому циклу. Тривалість життєвого циклу варіюється від кількох днів до десятиліть залежно від специфіки товару.

Аналіз життєвого циклу товару виявив п'ять послідовних етапів: розробка, впровадження на ринок, зростання, зрілість і насичення, занепад. Розглянемо детальніше перший етап - розробку товару. На цьому етапі компанія генерує та реалізує нову ідею. Успішність товару на ринку значною мірою (щонайменше на 50%) визначається саме на цій стадії, яка характеризується лише витратами та потенційними майбутніми доходами. Компанії, що дотримуються маркетингової концепції, перед початком виробництва проводять ґрунтовне дослідження ринку, вивчаючи попит, вимоги до якості, прогнозовані обсяги продажів та цінову політику конкурентів. Тільки

після такого всебічного аналізу підприємство оцінює власні виробничі можливості, потенційні витрати та необхідні інвестиції.

Метою цього етапу є створення стартового ринку для нових товарів. Цей етап дуже складний та витратний тому, що процес виведення товару передбачає і технологічні витрати (на формування і відбір ідей, технічну перевірку обраної ідеї, проектно-конструкторські розробки, випробування), економічні витрати (обґрунтування інвестицій, калькуляцію витрат, розрахунки собівартості, ціни й прибутку), а також і маркетингові витрати (вивчення кон'юнктури ринку, інформативна реклама тощо). Продажу на даному етапі немає, а прибутки мають від'ємне значення.

Другий етап - вихід товару на ринок - розпочинається з моменту першої появи продукту в продажі. Цей період характеризується помірними темпами зростання продажів, невеликими обсягами реалізації, часто збитковістю та обмеженою конкуренцією при відносно низьких маркетингових витратах. Проте для товарів зі стабільним попитом та незначними модифікаціями ця фаза може бути майже відсутньою. Продукт або не знаходить свого покупця через незначні відмінності від аналогів, або одразу займає місце товару з високим попитом, якщо є принципово новим.

На повільне зростання продажів впливають такі фактори:

- обмеження виробничих потужностей;
- технічні складнощі;
- проблеми з налагодженням дистрибуції через роздрібну мережу;
- консервативність споживачів.

Для дорогих новинок додатковим стримуючим фактором є обмежена кількість платоспроможних покупців. На цьому етапі виробники несуть найбільші витрати, пов'язані з доопрацюванням технології та випуском базових версій товару. Збут орієнтований переважно на споживачів з високим рівнем доходу та інноваторів, кількість яких зазвичай невелика.

Третій етап - зростання - характеризується визнанням товару споживачами та стрімким збільшенням попиту. За умови успішності продукту

зростають обсяги продажів та прибутковість, оскільки маркетингові витрати розподіляються на більші обсяги реалізації. Темпи зростання перевищують середньогалузеві показники. Маркетингові витрати стабілізуються, а реклама зосереджується на підтримці лояльності споживачів. Компанія може знизити ціни для залучення нових покупців та обирає між збільшенням частки ринку та максимізацією поточного прибутку.

Інвестуючи значні кошти у вдосконалення продукту, просування та дистрибуцію, компанія може досягти лідерських позицій на ринку. При цьому вона свідомо відмовляється від максимального поточного прибутку заради майбутніх вигод. Витрати на стимулювання збуту залишаються стабільними або дещо зростають для протидії конкурентам. Ціни зберігаються на високому рівні або підвищуються. При зростаючому попиті підприємство отримує значний прибуток, який досягає максимуму наприкінці етапу зростання завдяки розподілу витрат на більший обсяг продажів та оптимізації виробничих витрат.

На четвертому етапі - зрілості та насичення - спостерігається уповільнення зростання продажів, оскільки більшість потенційних покупців вже придбала товар. Прибуток стабілізується або знижується через зростання витрат на маркетингові заходи для захисту ринкових позицій від конкурентів. Цей етап є найтривалішим у життєвому циклі товару.

Сповільнення зростання продажів зумовлене насиченням ринку та присутністю численних виробників. На цьому етапі показники продажів і прибутку досягають піку, інноваційний продукт стає традиційним, а подальше зростання ускладнюється насиченістю ринку. Основними покупцями стають споживачі середнього класу. Конкуренція загострюється, а на ринку представлений повний асортимент продукції. Виробництво здійснюється великими партіями за відпрацьованою технологією з підвищеними стандартами якості.

Більшість ринкових товарів перебуває саме на етапі зрілості, який характеризується посиленням цінової конкуренції та появою інноваційних розробок конкурентів. Збереження конкурентних позицій вимагає значних

інвестицій у модернізацію продукту. Уповільнення збуту призводить до накопичення запасів, що спричиняє зниження цін, активізацію рекламних кампаній та збільшення пільгових пропозицій. Зростають витрати на дослідження і розробки, що знижує прибутковість. Слабші конкуренти залишають ринок, формуючи ядро стійких гравців.

На завершальному етапі - спаді - відбувається зниження обсягів продажів і прибутку через технологічний прогрес, зміну споживчих уподобань та посилення конкуренції. Компанії або припиняють діяльність, або адаптуються шляхом скорочення маркетингових бюджетів, зниження цін та оптимізації ринкових сегментів і каналів збуту. Підтримка неперспективного товару стає економічно недоцільною через втрату інтересу традиційних споживачів. На ринку залишаються покупці-консерватори з низькою платоспроможністю.

У продавця на даній стадії є три варіанти альтернативних напрямків діяльності: скоротити маркетингові програми, вдосконалити продукт, змінивши його становище на ринку, зовнішній вигляд, або ж припинити випуск продукції. Зниження обсягів збуту може відбуватися як поступово, так і різко. При цьому продажі можуть повністю припинитися або стабілізуватися на мінімальному рівні протягом тривалого періоду. Хоча для цього етапу характерні низькі ціни, наприкінці періоду можливе їх зростання.

В умовах падіння продажів та прибутковості частина компаній залишає ринок. Підприємства, що продовжують діяльність, зазвичай вдаються до таких адаптивних заходів:

- скорочення товарного асортименту;
- відмова від обслуговування дрібних ринкових сегментів;
- закриття неефективних каналів збуту;
- зменшення витрат на маркетингову підтримку;
- зниження цін на продукцію.

На рис.1.1 наведено типову схему життєвого циклу продукції, показано зміну прибутку підприємства, в залежності від стадії ЖЦТ [15].



Рисунок 1.1 – Зміна обсягів продажу та прибутку протягом життєвого циклу товару

Наведений рисунок ілюструє наступне: на стадії розробки обсяги продажу відсутні, а прибуток має від'ємне значення; на фазі виведення товару на ринок обсяги зростають, прибутки наприкінці стадії покривають витрати, а зростання демонструє стійке зростання і прибутків і обсягів продажу товару; на стадії зрілості прибуток і обсяги продажу досягають свого апогею; остання фаза ЖЦТ, занепад, відображає падіння обсягів продажу та неприбутковість товару.

Слід зазначити, що різні економічні школи по-різному трактують життєвий цикл товару. Так, наприклад, Л.В. Балабанова у своєму підручнику «Маркетинг» стверджує, що ЖЦТ поділяється на такі стадії: зародження і впровадження, розвиток і зростання, зрілість, насичення та спад [26]. П.Ю. Буряк, Б.А. Карпінський та Я.Ю. Карпова в навчальному посібнику «Маркетинг» виділяють наступні фази в життєвому циклі товару: розробка товару, його ріст, виведення на ринок, зрілість або насиченість, занепад [5]. З наведеної на рис.1.1. схеми, джерелом якої є підручник «Маркетинг» авторів Г. Армстронга та Ф. Котлера, ми бачимо життєвий цикл товару в наступному вигляді: розробка, виведення, зростання, зрілість, занепад [9].

Класична модель життєвого циклу товару (ЖЦТ) складається з п'яти етапів, хоча існують різні підходи до його структурування. Філіп Котлер

запропонував чотирьохетапну модель, яка включає: етап виведення на ринок, зростання, зрілість та спад.

Альтернативний погляд представив Д. Борманн, який розглядав ЖЦТ через призму терміну служби товару, виділяючи початкову стадію, зростання, дозрівання та насичення.

В.Н. Самочкін розробив виробничо-орієнтовану модель ЖЦТ, що складається з:

- етапу впровадження (від старту виробництва до досягнення беззбитковості);
- фази зростання (від точки беззбитковості до середини життєвого циклу);
- періоду зрілості (від середини циклу до початку розробки нової модифікації);
- стадії падіння (від започаткування виробництва нової модифікації до припинення випуску базової моделі).

Міжнародний стандарт ISO-9004 пропонує більш комплексний підхід, відомий як "петля якості". Згідно з цим стандартом, життєвий цикл товару починається з маркетингових досліджень, що підтверджується словами експерта з якості К. Ісікави. Цикл охоплює послідовність етапів: маркетингові дослідження, розробку продукту (НДЕКР), організацію постачання, підготовку виробництва, власне виробничий процес, контроль якості, логістичні операції (пакування, зберігання, дистрибуцію), реалізацію, монтаж, експлуатаційну підтримку та утилізацію.

Життєвий цикл товару не має стандартної форми кривої - він індивідуальний для кожного випадку. Існуючі моделі ЖЦТ здебільшого розроблені для компаній, які поєднують виробничу та збутову діяльність в одній структурі. Через це традиційно життєвий цикл товару розглядається починаючи з етапів розробки або запуску виробництва. Однак особливої уваги заслуговує аналіз ЖЦТ саме з позиції взаємозв'язку виробничих процесів та маркетингової діяльності промислового підприємства.

Варто зазначити, що чітко розмежувати етапи життєвого циклу досить складно. Зазвичай перехід до нової стадії визначається моментом, коли стає

помітною чітка тенденція до зростання або спаду обсягів продажу [11, 29]. Підприємства мають ставитись уважно до життєвого циклу своїх товарів, тому що кожен з них, зрештою, буде заміщений іншим і назавжди зникне з ринку. З іншого боку, на тривалість життя товару можна впливати, використовуючи різні маркетингові стратегії, а саме: модифікацію товару, модифікацію маркетингових засобів, цінові стратегії [3].

Розуміння поточної позиції товару в його життєвому циклі дає можливість розробити відповідну маркетингову стратегію. Знання особливостей кожного етапу ЖЦТ дозволяє підприємству ефективно адаптувати свої стратегічні рішення до конкретної фази розвитку продукту.

1.2. Система управління життєвим циклом продукції підприємства

Початковий етап класичного життєвого циклу характеризується відсутністю самого товару на ринку. В цей час проводиться підготовча робота: розробка продукту, маркетингові дослідження та тестування концепції товару. Підприємство на цьому етапі не отримує прибутку, а навпаки, здійснює значні інвестиції в розробку, розраховуючи на майбутню віддачу від продажів.

Другий етап починається з виведення товару на ринок. Цей період включає пробний маркетинг, налагодження виробництва та початок комерційної реалізації. Хоча обсяги продажів починають зростати, а збитки зменшуються, концепція життєвого циклу передбачає спочатку невеликий оборот через низьку обізнаність споживачів про товар та процес налагодження системи збуту. Цей етап характеризується високими витратами на рекламу, збут та виробництво. Ключовими завданнями підприємства є: залучення уваги споживачів, успішне проходження перших пробних покупок, встановлення партнерських відносин з торговельними посередниками та подолання їхніх сумнівів щодо ринкового потенціалу нового товару [8].

Третій етап характеризується експансією ринку та нарощуванням збуту через збільшення виробничих потужностей, оптимізацію дистрибуції та

посилення рекламних кампаній. На цьому етапі важливо розвивати торговельні відносини, розширювати мережу збуту та забезпечувати достатнє рекламне фінансування. Саме в цей період підприємство зазвичай досягає точки беззбитковості та починає генерувати прибуток, при цьому як продажі, так і доходи демонструють стабільне зростання.

На четвертому етапі підприємство користується перевагами успішно реалізованої бізнес-стратегії, що включає вдалу концепцію продукту, правильно обраний цільовий ринок та ефективну маркетингову програму. Обсяги продажів та прибуток продовжують зростати за інерцією, спираючись на результати попередніх етапів. Товар досягає широкої впізнаваності та залучає нові споживчі сегменти. Проте, хоча продажі все ще збільшуються, рівень прибутку наближається до свого максимуму через появу конкурентів. Приваблені успіхом продукту, вони починають створювати аналогічні товари. У відповідь підприємство змушене збільшувати рекламні інвестиції, оновлювати продукт та коригувати цінову політику, що призводить до зростання витрат і, як наслідок, зниження прибутковості [7].

На етапі зрілості товар досягає пікових показників продажу, хоча вже з'являються ознаки уповільнення зростання. Прибутковість починає знижуватись, але залишається достатньо високою, щоб зберігати комерційну привабливість продукту.

Етап насичення характеризується поступовим зниженням обсягів продажу та прибутку. Це відбувається через два ключові фактори: перенасичення ринку та посилення конкурентної боротьби через велику кількість учасників ринку.

Завершальною фазою життєвого циклу є вихід товару з ринку. Продажі падають до нуля, а загострення цінової конкуренції та недостатній попит створюють ризик збитків. На цьому етапі критично важливо своєчасно припинити виробництво товару, мінімізувавши можливі втрати.

Рішення про виведення товару з ринку базується на трьох основних критеріях: економічне значення для підприємства (оборот, дохід від продажів,

рентабельність); ринкова позиція (частка ринку та його потенціал); перспективи розвитку (стадія життєвого циклу, очікувані технологічні зміни).

Існує кілька стратегій виведення товару з ринку [18]: поступове скорочення виробничих та збутових витрат із зменшенням обсягів продажу; різке скорочення маркетингових витрат для збереження прибутковості на завершальних етапах; фокусування на найперспективнішому сегменті ринку з відмовою від інших; оптимізація асортименту з концентрацією на найприбутковіших позиціях; стратегічна переорієнтація компанії на більш перспективні напрямки діяльності.

1.3. Маркетингові стратегії різних етапів життєвого циклу товару

Маркетингові стратегії на різних етапах життєвого циклу товару суттєво відрізняються, так само як і криві, що ілюструють життєвий цикл товару, можуть бути різноманітними [24]. Наприклад на рис. 1.2 наведено ЖЦТ товару типу «модна новинка».

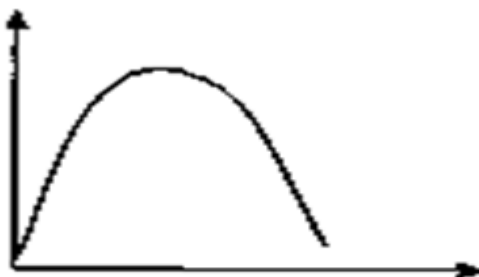


Рисунок 1.2 – Життєвий цикл товару типу «модна новинка»

На наступному графіку представлено життєвий цикл товару з повторним етапом, що виникає внаслідок заходів зі стимулювання збуту (рисунок.1.3).

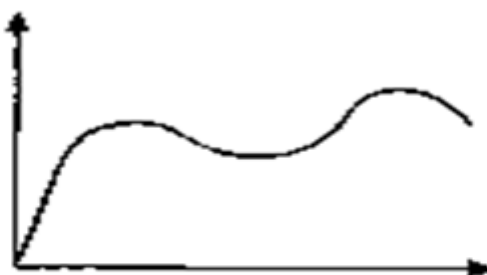


Рисунок 1.3 – Життєвий цикл товару з повторним циклом

Життєвий цикл товару з сезонним попитом виглядає схоже, але рівень сплеску та падіння продажу й прибутку проявляється більш різко, що відображено на рис. 1.4.

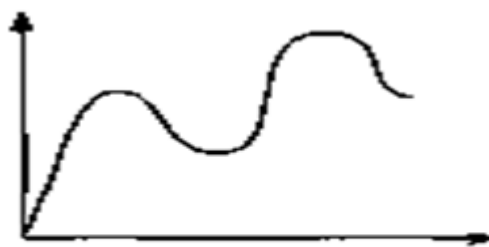


Рисунок 1.4 – Життєвий цикл сезонного товару

Такий життєвий цикл характеризує час існування на ринку сезонних товарів, що добре продаються на ринку через деякі періоди часу.

Життєвий цикл товару є можливість продовжити, якщо вжити додаткових заходів щодо доповнення старої продукції новими характеристиками, чи знайти нові способи його використання. Графік такого товару відображено нижче (рис.1.5).

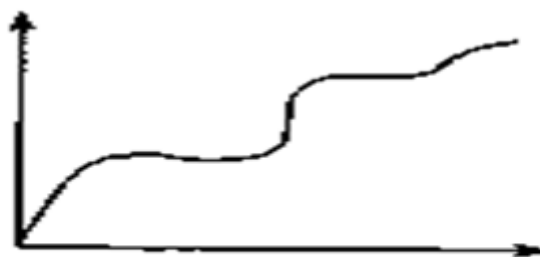


Рисунок 1.5 – Гребінчаста крива життєвого циклу товару

Життєвий цикл товарів, які переживають тривалий бум, такі товари називають ще товарами - довгожителами, виглядає наступним чином (рис.1.6).

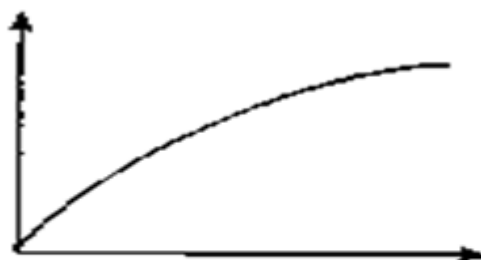


Рисунок 1.6 – Життєвий цикл товарів-довгожителів

Життєвий цикл товару, який підтримує стабільний попит у кількох сегментах, виглядає так, як показано нижче (рис. 1.7).

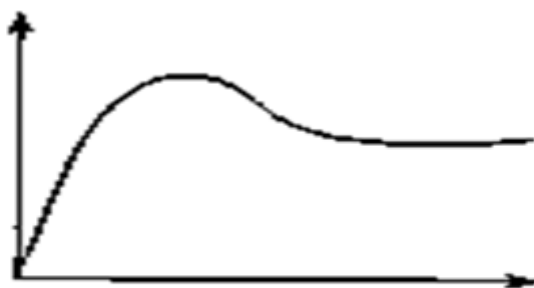


Рисунок 1.7 – Товар, що має тривалий попит у кількох сегментах ринку

Цікаво виглядає графік «товару-фетиш», який перебуває на піку продажу, лише мить, тобто пік моди, яка часто змінюється і такі товари перестають бути актуальними, що зображено на рис. 1.8.

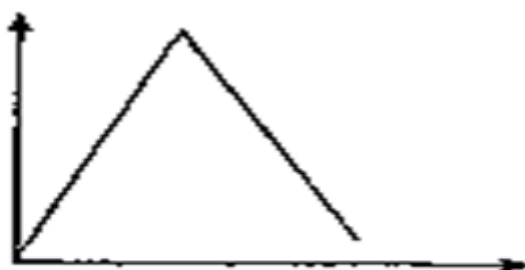


Рисунок 1.8 – Життєвий цикл товару типу «фетиш»

Такий життєвий цикл можна назвати «циклом захоплення», тобто товар швидко привернув увагу, сприйнявся позитивно, а потім швидко втрачає попит.

Рисунок 1.9 демонструє етапи розвитку продуктів, які не досягли успіху на ринку. Хоч такі товари й принесли певний дохід, він виявився мінімальним. При цьому обсяги реалізації почали знижуватися ще до досягнення максимально можливого рівня продажів.

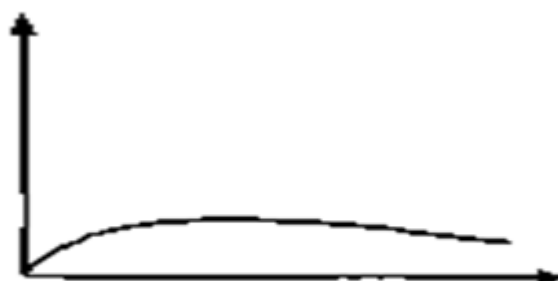


Рисунок 1.9 – Життєвий цикл товару, який не зазнав комерційного успіху

Такий життєвий цикл ще називають провалом, тобто товар, в який було вкладено кошти, фінансові та інтелектуальні ресурси, не мав успіху в споживачів.

Основною ідеєю концепції життєвого циклу товару є визнання тимчасового характеру його ринкового існування. Навіть товари з швидким зростанням обсягів продажу та прибутку з часом проходять етапи зрілості, насичення та витіснення з ринку. У зв'язку з цим, кожне підприємство повинно своєчасно подбати про заміну своїх товарів новими. Процес поступової заміни одного товару іншим також можна розглядати як життєвий цикл товару, оскільки обидва товари під час заміщення проходять різні стадії. [21].

Якщо в концепції життєвого циклу продукції описуються динаміка обсягів збуту виробу, поведінка споживачів та конкурентів, – то і при використанні цієї концепції стратегія і тактика маркетингу повинні бути різними в залежності від стадії розробки товару до його витіснення з ринку [23].

Всі характеристики життєвого циклу продукції, а саме: час існування товару на ринку, зміни обсягів продажу, витрат, прибутків, кількості та якості покупців, рівня конкуренції, маркетингових цілей, ціни, розподілу, стимулювання збуту, тактики, стратегії, можна об'єднати в наступну таблицю 1.1.

Таблиця 1.1 – Особливості маркетингу на різних етапах ЖЦТ

Характеристика	Дослідження розробка, впровадження	Розширення ринку збуту і використання переваг	Зрілість і насичення ринку	Витіснення з ринку
<i>Рівень продажу</i>	<i>Низький</i>	<i>Високий</i>	<i>Повільний</i>	<i>Низький</i>
<i>Прибуток</i>	Від'ємний (збитки)	Максимальний (зростаючий)	Що зменшується (спад)	Нульовий чи від'ємний
<i>Споживачі</i>	Новатори	Сегмент ринку	Масовий ринок	Консерватори (аутсайдери)
<i>Конкуренція</i>	Незначна	Зростаюча	Значна	Починає спадати
<i>Стратегія</i>	Створити ринок (проникнення)	Розширення ринку	Збереження частки ринку	Збільшення віддічі або вихід на ринок
<i>Продукція</i>	Основний вид	Використання унікальних властивостей (Удосконалення)	Диференціація	Раціоналізація
<i>Товарна політика</i>	Планування	Модифікування	Обслуговування	Елімінування
<i>Кількість марок товарів</i>	Одна або кілька	Швидке збільшення	Кілька нових	Швидке зменшення
<i>Ціна</i>	Висока	Знижена	Низька	Дуже низька
<i>Реклама</i>	Інформативна	Переконуюча	Така, що нагадує	Мінімальна
<i>Розподіл</i>	Обмежений	Інтенсивний	Максимально інтенсивний	Обмежений
<i>Витрати на маркетинг</i>	Високі	Відносно знижені	Знижені	Низькі

Кожне підприємство прагне забезпечувати якомога довше для своєї продукції великий обсяг збуту та одержувати досить високий прибуток, щоб компенсувати витрати та ризики, пов'язані з випуском продукту на ринок [11].

Товарна політика включає в себе конкретні дії виробника або наявність заздалегідь розроблених принципів поведінки на ринку. Відсутність чіткої товарної політики призводить до нестабільного асортименту через вплив випадкових факторів, а також до втрати контролю над конкурентоспроможністю та комерційною ефективністю товарів [17].

Необхідно застосовувати стратегічний підхід до вирішення завдань товарної політики на будь-якому рівні господарювання. Це означає, що кожне рішення в цій сфері повинно враховувати не лише поточні інтереси, але й те, чи сприяє воно досягненню загальної мети. Це вимагає концентрації зусиль на ключових напрямках.

Товарна стратегія є довгостроковим напрямом розвитку товарної політики підприємства, що охоплює вирішення фундаментальних завдань у перспективі [19]. Така стратегія, розроблена на певний період (зазвичай від 3 до 5 років або більше), характеризується відносною стабільністю протягом всього терміну її реалізації.

Основна мета планування та управління асортиментом полягає у забезпеченні своєчасної пропозиції виробником такого набору товарів, який максимально задовольняє потреби цільових груп споживачів [8].

Під товарним асортиментом розуміють повний набір всіх продуктових ліній та асортиментних груп, які пропонуються компанією на ринку [3].

Продуктова лінія, або асортиментна група, об'єднує товари, що мають спільні характеристики. Ця спільність може проявлятися через подібність їх функціонального призначення, орієнтацію на однакові споживчі сегменти, реалізацію через одні й ті ж канали збуту або позиціонування в одному ціновому діапазоні [5].

Кожна продуктова лінія містить певний набір окремих асортиментних позицій. При цьому продуктову лінію вважають "короткою", якщо її

розширення може збільшити прибутковість, і "довгою", коли прибуток можна підвищити через скорочення асортименту.

Товарний асортимент характеризується двома ключовими параметрами:

- широтою, яка визначається кількістю наявних продуктових ліній;
- глибиною, що відображає різноманітність варіацій товарів у кожній асортиментній групі (включаючи розміри, моделі, кольори, смаки).

Товарна номенклатура охоплює всі асортиментні групи та окремі товарні одиниці, які компанія пропонує для продажу [22]. При цьому товарний асортимент є компонентом товарної номенклатури.

Товарна номенклатура підприємства оцінюється за чотирма основними критеріями:

- широтою (кількість товарних ліній);
- глибиною (різноманітність варіантів у кожній лінії);
- насиченістю (загальна кількість товарних позицій);
- гармонійністю (ступінь взаємозв'язку між різними асортиментними групами).

Ефективне управління асортиментом вимагає координації різних напрямків діяльності, включаючи науково-технічні розробки, маркетингові дослідження, організацію збуту, сервісне обслуговування та стимулювання попиту.

Управління товарною політикою здійснюється на трьох рівнях:

1. На рівні марки (вибір сегмента, позиціонування, розробка маркетингового комплексу)
2. На рівні товарного асортименту (сегментація, позиціонування, маркетинговий комплекс, оптимізація структури, координація марок)
3. На рівні товарної номенклатури (аналіз портфеля товарів, розподіл ресурсів, управління товарними лініями)

Для стратегічного аналізу продуктового портфеля використовується матриця БКГ "ріст – частка ринку", яка класифікує продукти на чотири категорії: зірки, дійні корови, знаки питання та собаки (рис. 1.10).

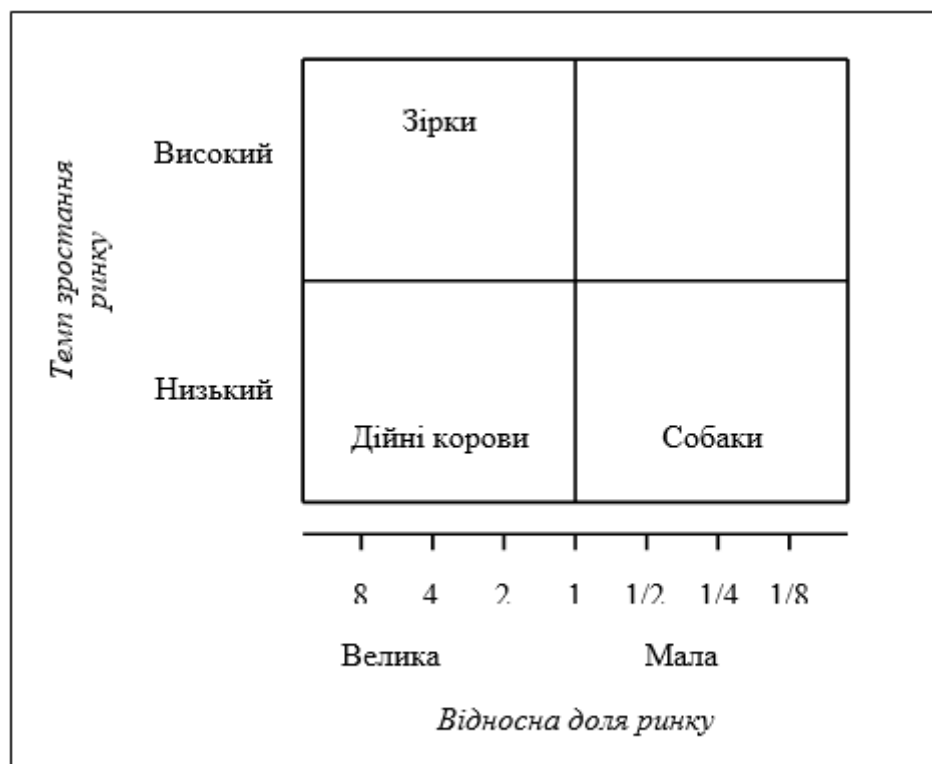


Рисунок 1.10 – Матриця «зростання – частка ринку».

Матриця БКГ базується на двох ключових критеріях оцінки:

- першим критерієм виступає темп зростання ринку або динаміка попиту, що слугує індикатором привабливості певного ринкового сегменту.
- другим критерієм є відносна частка ринку, яка розраховується порівняно з найсильнішим конкурентом. Цей показник відображає рівень конкурентоспроможності компанії у відповідному ринковому сегменті.

Відповідно до цього застосовується модель життєвого циклу товару, яка вказує на необхідність збалансованого набору товарів, що знаходяться на різних стадіях ЖЦТ.

Різні групи товарів у матриці БКГ мають свої особливі стратегічні пріоритети та потреби у фінансуванні.

"Дійні корови" – це товари, що характеризуються низькими темпами росту ринку, але високою ринковою часткою. Вони генерують більше грошових коштів, ніж потрібно для підтримки їх ринкової позиції. Такі товари служать основним джерелом фінансування для розвитку інших напрямків бізнесу та проведення досліджень. Головна стратегічна ціль для цієї категорії - максимізація прибутку або "збір врожаю".

"Собаки" представляють найменш вигідну ринкову позицію, поєднуючи низькі темпи росту ринку з малою ринковою часткою. Ці товари зазвичай мають невикладну структуру витрат і обмежені перспективи для збільшення своєї частки ринку. Утримання таких товарів в асортименті часто призводить до значних фінансових витрат при мінімальних шансах на покращення ситуації. Для цієї категорії рекомендованою стратегією є скорочення інвестицій або повний вихід з ринку.

"Знаки питання" (або "важкі діти") поєднують високі темпи росту ринку з малою ринковою часткою. Такі товари потребують значних фінансових вкладень для підтримки їх зростання. Незважаючи на слабшу позицію порівняно з лідером ринку, вони мають потенціал успіху завдяки загальному розширенню ринку. Без належної фінансової підтримки ці товари ризикують перетворитися на "собак" у процесі свого життєвого циклу. Для цієї категорії можливі дві стратегії: інвестування для збільшення ринкової частки або припинення інвестицій.

"Зірки" займають найбільш привабливу позицію, поєднуючи швидке зростання ринку з високою ринковою часткою. Хоча вони й потребують значних інвестицій для підтримки зростання, їх сильна конкурентна позиція забезпечує високу прибутковість. При досягненні ринком стадії зрілості "зірки" зазвичай трансформуються в "дійних корів". Ключова стратегія для цієї категорії - збереження досягнутої частки ринку.

На основі аналізу товарного асортименту за допомогою матриці БКГ, підприємства може приймати рішення щодо його управління. Зокрема, відкриваються такі можливості:

- **Розробка сценаріїв майбутнього розвитку:** визначення очікуваних темпів зростання та цілей по частках ринку для кожного товару, враховуючи різні гіпотези стосовно стратегій прямих конкурентів.

- **Оцінка потенціалу наявного асортименту:** прогнозування сумарних грошових потоків, які можна очікувати від кожного товару з розбивкою по роках у межах горизонту планування.

- **Аналіз стратегічного розриву:** виявлення різниці між досягнутими і бажаними показниками.

- **Визначення необхідних заходів:** ліквідація цього розриву шляхом покращення показників існуючих товарів, припинення виробництва деяких з них

або введення нових товарів для відновлення збалансованості асортименту.

Надлишок старіючих товарів свідчить про ризик занепаду, навіть якщо поточні результати виглядають позитивно. Надлишок нових товарів може викликати фінансові труднощі. Навіть при наявності міцної основи для бізнесу це може призвести до втрати незалежності.

На рисунку 1.11 зображено дві успішні та дві неуспішні траєкторії, які можна спостерігати під час динамічного аналізу товарного асортименту.

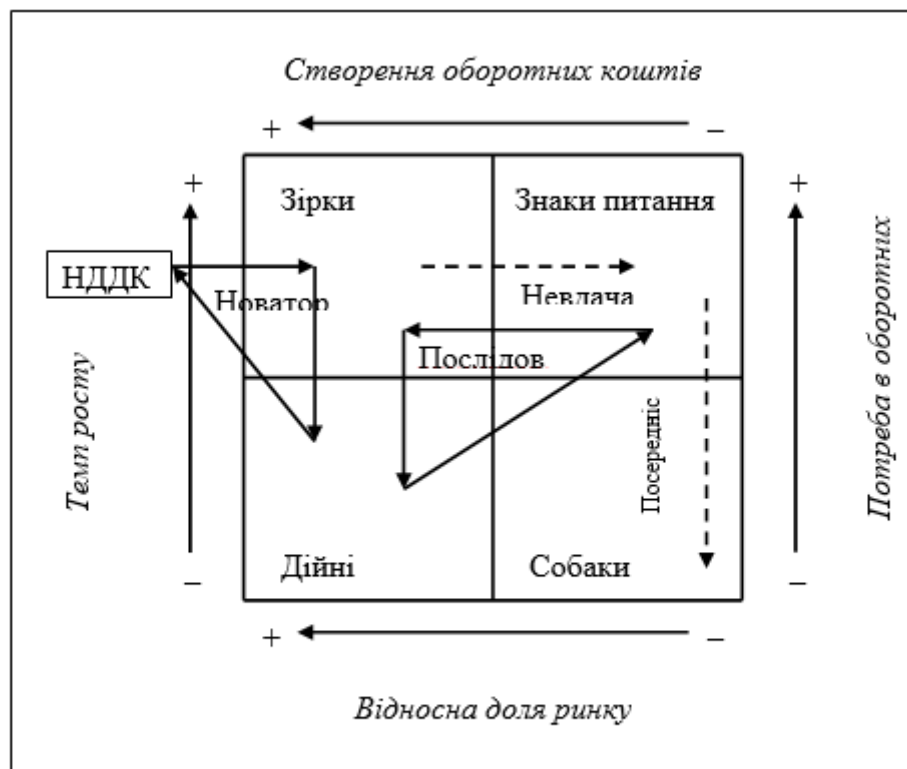


Рисунок 1.11 – Основні сценарії розвитку товарного асортименту.

Траєкторія новатора: Підприємство, використовуючи прибутки від «дійних корів» для інвестицій в НДДКР, виходить на ринок з новим продуктом, який має замінити існуючі «зірки».

Траєкторія послідовника: Завдяки фінансуванню від «дійних корів», компанія пропонує товар – «знак питання» – на ринку, де домінує лідер, і реалізує агресивну стратегію для збільшення своєї частки.

Траєкторія невдачі: Внаслідок недостатнього фінансування «зірка» втрачає свої лідерські позиції і переходить у статус «знака питання».

Траєкторія перманентної посередності: «Знак питання» не може підвищити свою частку ринку і переходить у квадрант «собак».

Практична цінність теорія життєвого циклу товару є корисною для маркетологів, оскільки дозволяє прогнозувати зміни в споживчих вподобаннях, конкурентному середовищі та каналах розподілу, а також аналізувати товарний асортимент підприємства. Однак маркетингові стратегії повинні бути орієнтовані не лише на етапи ЖЦТ, а й на фактори маркетингового середовища, які на нього впливають.

Життєвий цикл товару – це його перебування на ринку від початку розробки і впровадження до занепаду. Життєвий цикл товару складається з кількох етапів, а саме:

1. дослідження та розробка товару;
2. впровадження товару на ринок;
3. розширення ринку;
4. використання переваг;
5. зрілість товару;
6. насичення ринку;
7. витискування товару з ринку або занепад.

Тривалість життєвого циклу товару варіюється в залежності від його типу, що може становити від кількох днів до десятків років. Таким чином, ЖЦТ залежить від характеристик конкретного товару. Наприклад, ЖЦТ товарів машинобудівної галузі вимірюється роками, а взуття – місяцями. Крива ЖЦТ різних товарів є теж різною: у товарів промислового призначення вона з повторними циклами, завдяки модернізації, а стосовно одягу або взуття – вона з сезонними коливаннями.

Варто зазначити, що з огляду на сучасний науково-технічний рівень конкурентів, життєвий цикл товарів високих технологій значно скоротився: конкуренція посилилася, і цінові та товарні переваги на ринку тривають недовго.

Також ЖЦТ залежить від ринку, на якому реалізується товар. Саме тому ринки країн, що розвиваються, є такими привабливими для західних компаній: вони дозволяють продовжити життєвий цикл товару, який на вимогливих розвинутих ринках вже переходить у стадію спаду.

На кожній стадії життєвого циклу продукції службою маркетингу підприємства використовуються певні стратегії й системи управління.

Стратегія інтенсивного маркетингу відрізняється високими цінами та значними витратами на стимулювання збуту. Цю стратегію застосовують за таких умов: більшість споживачів ще не знайомі з товаром; ті, хто знає про товар, готові купити його за високу ціну; компанія обізнана про конкурентів і прагне сформувати у споживачів позитивне ставлення до свого продукту через рекламу.

Стратегія вибіркового проникнення характеризується високими цінами та низькими витратами на стимулювання збуту. Її мета – отримання максимального прибутку. Цю стратегію використовують у таких ситуаціях: більшість потенційних покупців має уявлення про товар; ті, хто бажає його придбати, готові заплатити високу ціну; рівень конкуренції є незначним.

Стратегія широкого проникнення має такі характеристики: низькі ціни та високі витрати на стимулювання збуту. Її мета – завоювати максимальну частку ринку. Найбільший ефект ця стратегія досягає за таких умов: великий обсяг ринку; потенційні покупці не мають чіткого уявлення про товар; більшість споживачів не можуть дозволити собі високу ціну; на ринку є товари-конкуренти.

Стратегія пасивного маркетингу передбачає встановлення низьких цін і підтримання невеликих витрат на стимулювання збуту. Це можливо, якщо попит залежить від цінової еластичності. Ця стратегія є ефективною в таких випадках: великий обсяг ринку; покупці добре знайомі з товаром; вони готові купувати товар за низькими цінами; існує потенційна загроза конкуренції. Основним інструментом на цьому етапі є інформаційна реклама.

Таким чином, ми бачимо, що досить точно визначити стадію ЖЦТ неможливо, тому ця концепція та її стратегії є орієнтиром, а рішення щодо застосування тієї або іншої стратегії приймається за конкретної ситуації, враховуючі специфіку кожного товару й ситуації на ринку.

2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «РЕМОНТНО-МЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

ПАТ «Ремонтно-механічний завод» було засноване в 2001 р., відноситься до міністерства агропромислової політики (АПК).

Форма власності – публічне акціонерне товариство.

Розташування ПАТ: м. Дніпро, вул. Володимира Великого князя, 16.

Головне призначення товариства полягає в консолідації ресурсів - фінансових, матеріальних та людських - для ведення підприємницької діяльності з метою отримання економічної вигоди.

Предметом діяльності ПАТ є:

- машинобудування для сільського господарства;
- випуск товарів народного вжитку;
- ремонтні роботи;
- надання платних послуг населенню та ін.

ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є юридичною особою, яка здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, Статуту та установчого договору.

Майно підприємства складається з основних фондів, оборотних коштів та інших цінностей, вартість яких відображена в балансі. Підприємство має право володіти, користуватися та розпоряджатися своїм майном відповідно до цілей своєї діяльності.

Підприємство може самостійно продавати, передавати, безкоштовно обмінювати, а також здавати в оренду юридичним особам і громадянам засоби виробництва та інші матеріальні цінності, відчужувати їх іншими способами за умови, що це не суперечить чинному законодавству України.

Підприємство має самостійний баланс, розрахункові, валютні та інші рахунки в банках; фірмову марку й товарний знак, які затверджуються правлінням і реєструються в Торгово-промисловій палаті; а також печатку зі своїм найменуванням.

Підприємство має право укладати угоди (договори, контракти), зокрема: договори купівлі-продажу, підряду, страхування майна, перевезення, зберігання, доручення та комісії; набувати майнові та особисті немайнові права, виконувати обов'язки, а також виступати позивачем і відповідачем у суді, арбітражному суді та третейському суді.

Підприємство формує цільові фонди, які призначені для покриття витрат, пов'язаних з його діяльністю:

- страховий (резервний фонд);
- фонд розвитку виробництва;
- фонд соціального розвитку;
- фонд споживання;
- фонд правління ПАТ;
- валютний фонд.

Використовуючи дані фінансової звітності (ф. №2) порівнюємо результати діяльності підприємства (табл. 2.1 (дод. А), рис. 2.1).

Як бачимо з таблиці 2.1 протягом 2020-2021 рр. підприємство було збитковим. Тільки в 2022 р. підприємство отримало чистий прибуток – 59,7тис. грн. Це зумовлене тим, що за період 2020-2022 рр. підприємство збільшило дохід від реалізованої продукції в 2,4 рази. Також збільшилися інші операційні доходи (в 4,6 рази), та інші доходи на 3957,8 тис. грн.

До негативних тенденцій слід віднести значне зростання собівартості продукції – в 3,3 рази, а також зростання адміністративних витрат на 43,5%; витрат на збут (в 4,7 рази); інших операційних витрат.

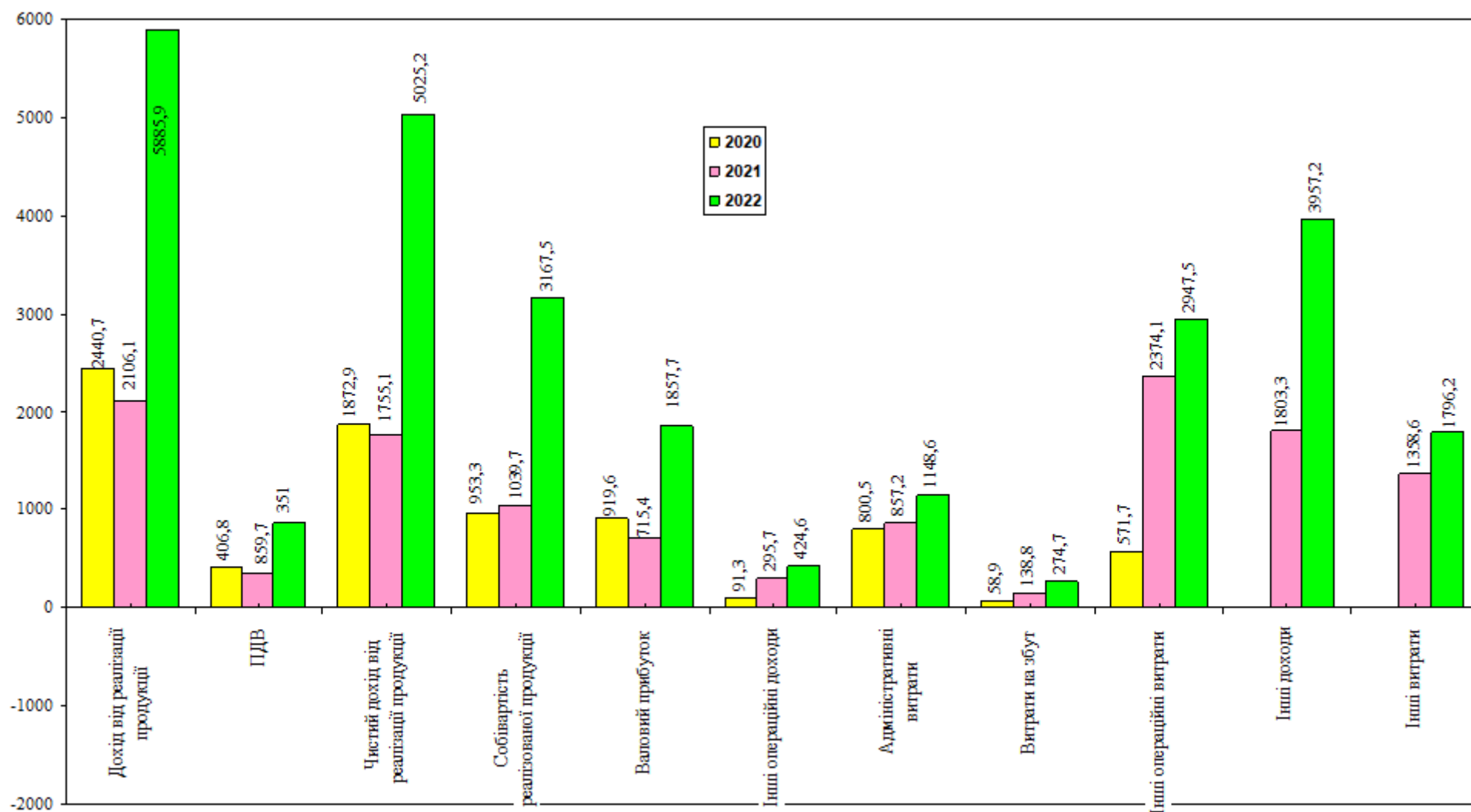


Рисунок 2.1 – Показники діяльності ПАТ «Ремонтно-механічний завод» за період 2020-2022рр., тис. грн.

Управлінська структура ПАТ «Ремонтно-механічний завод» (представлена на рис. 2.2, додаток Б) складається з чотирьох основних органів: загальних зборів акціонерів, які є найвищим органом управління, спостережної ради, правління товариства та ревізійної комісії.

- до системи органів управління ПАТ «Ремонтно-механічний завод», що відображена на рис. 2.2 (дод. Б), входять загальні збори акціонерів як вищий орган управління, а також спостережна рада, правління товариства та ревізійна комісія.

- керівництво ПАТ «Ремонтно-механічний завод» здійснюється через такі органи управління (див. рис. 2.2, дод. Б): загальні збори акціонерів, що виконують функції вищого органу управління, спостережну раду, правління товариства та ревізійну комісію.

У загальних зборах можуть брати участь усі акціонери, незалежно від кількості акцій, що їм належать.

В період між загальними зборами акціонерів діє спостережна рада товариства, яка контролює діяльність виконавчого органу.

Реалізація рішень, прийнятих загальними зборами та радою товариства забезпечує в основному правління товариства, яке крім того розглядає поточні плани товариства та заходи, необхідні для рішення його задач.

Контроль за фінансово-господарською діяльністю товариства здійснює його ревізійна комісія, порядок, термін дії і склад якої визначається загальними зборами.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Аналіз показників прибутковості. Кінцевим позитивним результатом господарської діяльності підприємства є прибуток. Аналіз прибутку та його складових дає можливість власникам і керівництву підприємства визначити пріоритетні напрямки для активізації діяльності.

Аналіз структури доходів наведено в таблиці 2.2 (дод. В), рис. 2.3.

Як бачимо, протягом 2020-2022 рр. доходи підприємства збільшилися на

7443,5 тис. грн. або в 4,8 рази. В загальній структурі надходжень компанії основну частку становлять дві категорії доходів: чистий виторг від продажу продукції та надходження з інших джерел. В 2022 р. відповідно 53,42% та 42,069%.

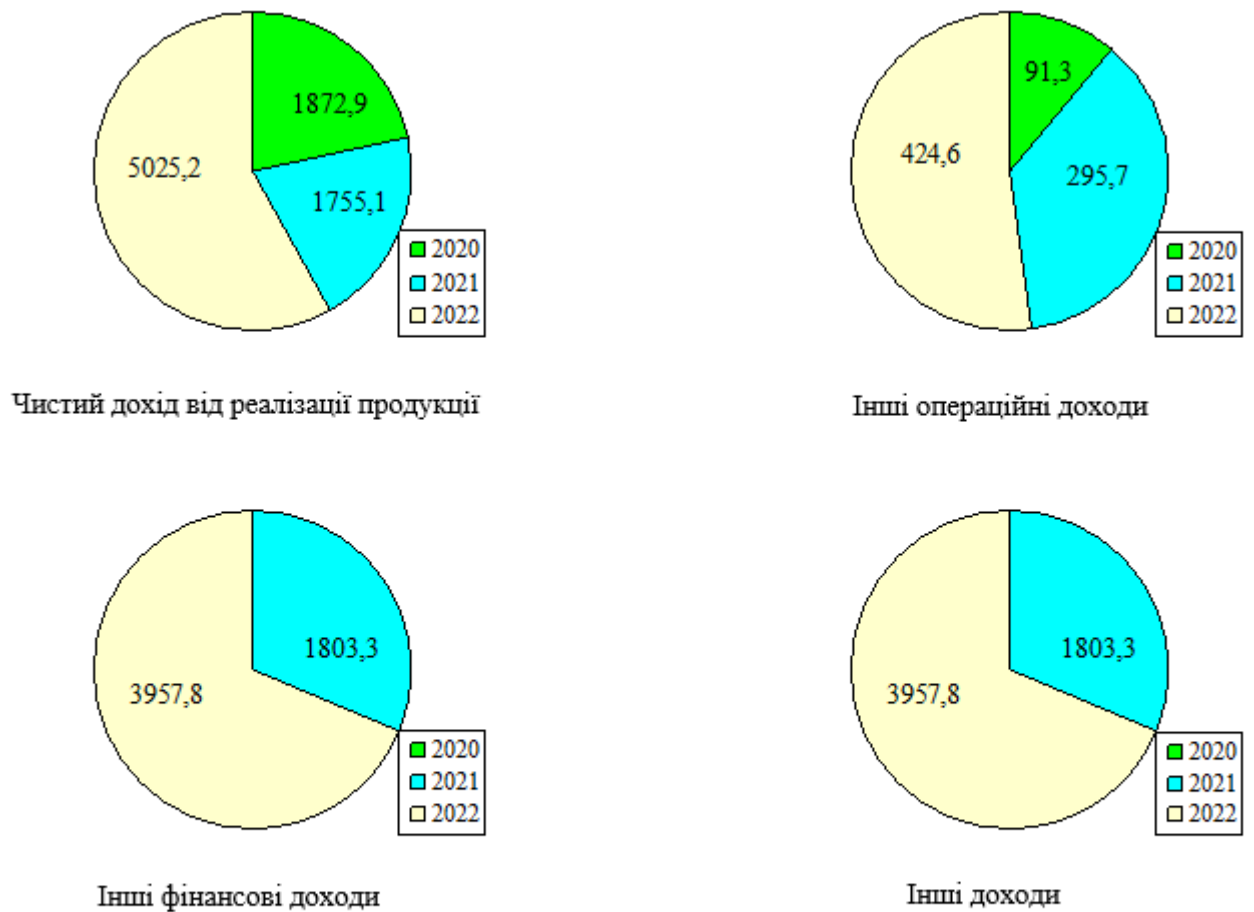


Рисунок 2.3 – Аналіз структури доходів ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Розглянемо структуру затрат і відрахувань товариства (таблиця 2.3, рис. 2.4). Як видно з таблиці 2.3 (дод. Г) протягом 2020-2022 рр. сукупні витрати підприємства зросли на 6950,1 тис. грн. або в 3,9 рази. Найбільша питома вага у витратах досліджуваного підприємства в 2022 р. була в собівартості реалізованого товару та інші операційні витрати.

Одним з основних факторів, що впливають на формування прибутку є собівартість продукції. Розглянемо склад та структуру витрат за період 2020-2022 рр. за допомогою таблиці 2.4 (дод. Д), рис. 2.5.

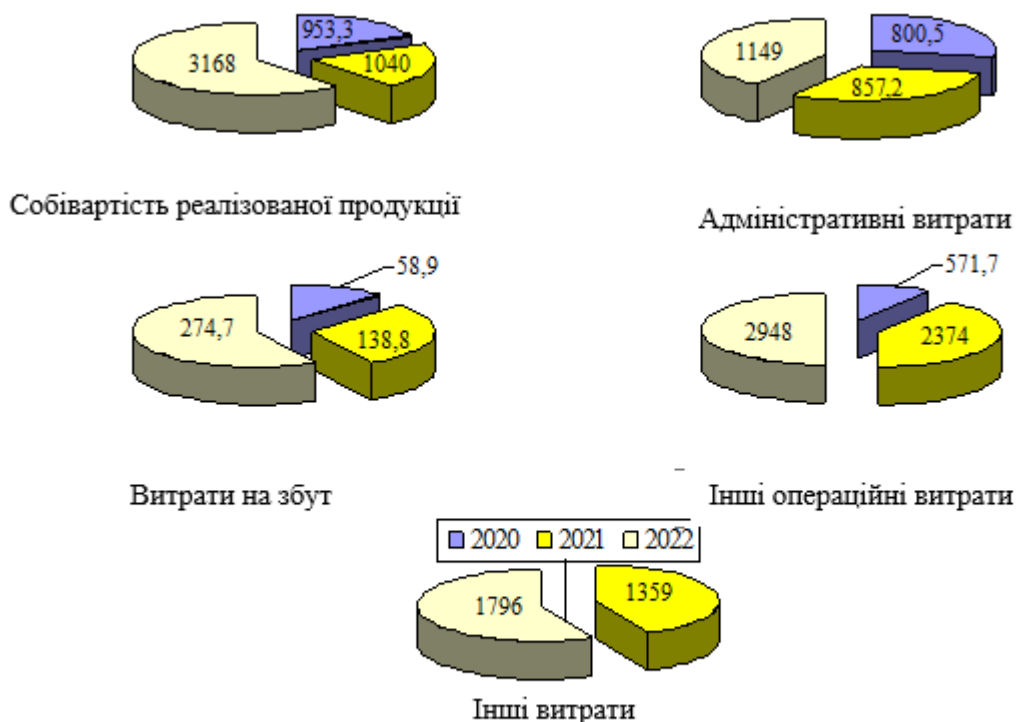


Рисунок 2.4 – Аналіз структури витрат і відрахувань підприємства

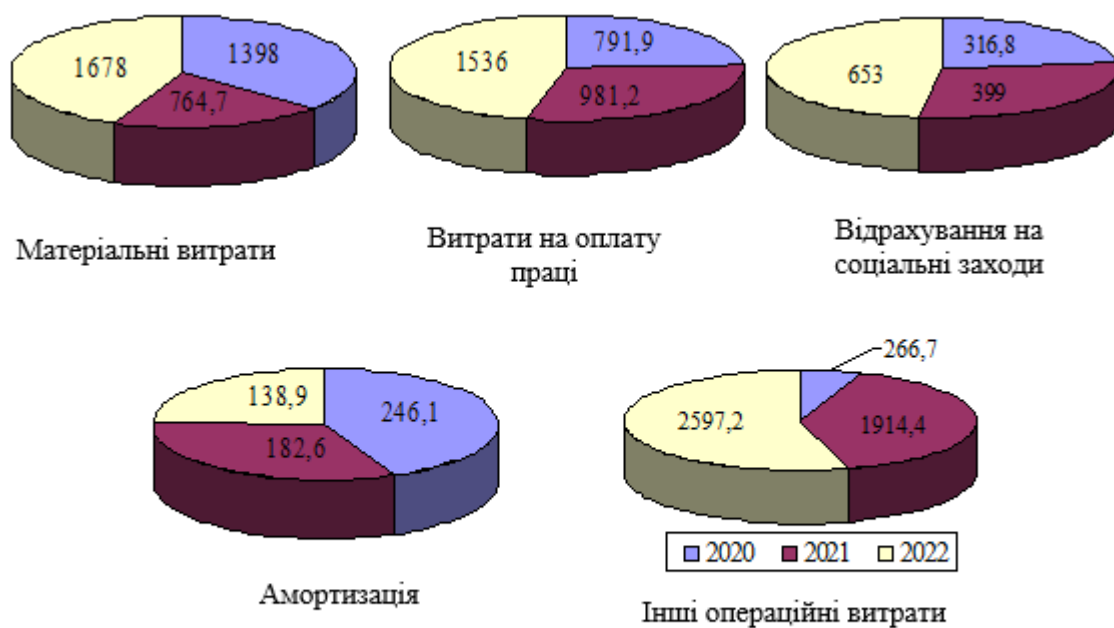


Рисунок 2.5 – Склад та структура витрат

Аналіз даних таблиці 2.4 свідчить, що протягом 2020-2022 років відбулось суттєве зростання виробничих витрат підприємства - вони збільшились на 3583,5 тисяч гривень, що відповідає зростанню у 2,2 рази від початкового рівня.

Найбільше зросли витрати на оплату праці на 744,2 тис. грн. (94%), та інші операційні витрати на 3583,5 тис. грн. (в 2,2 рази).

У структурі витрат за цей же період сталися такі зміни:

- питома вага матеріальних витрат зменшилася на 20,9 п. п.;
- питома вага інших операційних витрат зросла на 30,5 п. п.

За іншими елементами витрат помітних змін не відбулося.

Аналіз структури і динаміки активів. Ефективність та раціональність розподілу фінансових ресурсів між різними видами активів має визначальний вплив на фінансове становище компанії. Результативність виробничої та фінансової діяльності підприємства, а відповідно і його фінансовий стан, суттєво залежать від декількох ключових факторів: джерел фінансування (власний чи позиковий капітал) основних та оборотних засобів, розподілу ресурсів між виробничою та обіговою сферами, а також співвідношення між грошовою та матеріальною формами активів. Оптимальний баланс усіх цих складових відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільного фінансового становища підприємства.

Аналіз платоспроможності та ліквідності. Між концепціями ліквідності та платоспроможності існує тісний взаємозв'язок, при цьому платоспроможність підприємства безпосередньо залежить від рівня його ліквідності. Важливо зазначити, що ліквідність є комплексним показником, який відображає не лише поточну здатність підприємства здійснювати розрахунки, але й дає уявлення про його фінансові можливості у майбутньому.

Для детального аналізу проведемо оцінку ліквідності підприємства шляхом складання балансу ліквідності, який буде представлено в таблиці 2.5.

Критерієм абсолютної ліквідності балансу підприємства є дотримання певних співвідношень між його показниками. Необхідно зазначити, які саме співвідношення мають виконуватись для досягнення абсолютної ліквідності:

$$A1 > П1; \quad A2 > П2; \quad A3 > П3; \quad A4 > П4$$

Фактичне співвідношення за даними табл. 2.5. становить:

Таблиця 2.5 – Баланс ліквідності підприємства, тис. грн.

2020 р.	2021 р.	2022 р.
$45,4 \leq 3825,9$	$62,1 \leq 2406,3$	$124,2 \leq 3879,9$
$206,9 \geq 0$	$461,2 \geq 0$	$853,1 \geq 0$
$3050,9 \geq 16,3$	$1699,8 \geq 362,8$	$1544 \geq 194,1$
$4668,1 \geq 4129,1$	$3887 \geq 3341$	$2955,5 \leq 1406,4$

Невиконання першої нерівності протягом періоду 2020-2022 рр. негативно оцінює поточну ліквідність (підприємство переводить кошти в активи, більш захищені від впливу інфляції). У 2022 році спостерігалось порушення четвертої нерівності, що вказує на серйозну проблему з фінансовою стійкістю підприємства. Зокрема, компанія не змогла забезпечити базову вимогу фінансової стабільності - достатній обсяг власних оборотних активів. Це порушення сигналізує про потенційні ризики для фінансового здоров'я підприємства та необхідність вжиття заходів для покращення структури активів.

Таблиця 2.6 – Аналіз ліквідності балансу, тис. грн.

Групи активів	Умовне позначення	Сума рядків балансу	2020	2021	2022
Високоліквідні	A ₁	P220-P240	45,4	62,1	124,2
Швидколіквідні	A ₂	P150-P210	206,9	461,2	853,1
Повільноліквідні	A ₃	P100-P140 P 250	3050,9	1699,8	1544
Важколіквідні	A ₄	P080	4668,1	3887,0	2955,5
БАЛАНС			7971,3	6110,1	5476,8
Групи зобов'язань	Умовне позначення	Сума рядків балансу	2020	2021	2022
Найбільш термінові	П ₁	P530-P610	3825,9	2406,3	3879,9
Короткострокові	П ₂	P500-P520	0	0	0
Довгострокові	П ₃	480	16,3	362,8	194,1
Постійні	П ₄	P380, P430	4129,1	3341,0	1406,4
БАЛАНС			7971,3	6110,1	5480,4

Для загальної оцінки ліквідної та платоспроможності ПАТ «Ремонтно-механічний завод» розрахуємо відносні показники. Фінансовий аналіз проводиться на основі даних балансової форми № 1.

1. Коеф. покриття (K_{π}) – відображає здатність компанії виконувати свої короткострокові зобов'язання і розраховується як відношення загальної суми оборотних активів до поточних боргів:

$$K_{\pi} = \frac{P260}{P620}, \quad (2.1)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{\pi} = \frac{3303,2}{3825,9} = 0,86$$

$$2021 \text{ р.: } K_{\pi} = \frac{2223,1}{2406,3} = 0,92$$

$$2022 \text{ р.: } K_{\pi} = \frac{2521,3}{3879,9} = 0,65$$

2. Коеф. швидкої ліквідності ($K_{\text{лш}}$) демонструє спроможність підприємства погашати поточні зобов'язання за допомогою як грошових коштів, так і очікуваних надходжень:

$$K_{\text{лш}} = \frac{\sum(P150 - 240)}{P620}, \quad (2.2)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{\text{лш}} = \frac{252,3}{3825,9} = 0,07$$

$$2021 \text{ р.: } K_{\text{лш}} = \frac{523,3}{2406,3} = 0,22$$

$$2022 \text{ р.: } K_{\text{лш}} = \frac{977,3}{3879,9} = 0,25$$

3. Коеф. абсолютної ліквідності ($K_{\text{ла}}$). Цей показник розраховується шляхом ділення суми наявних грошових коштів та короткострокових фінансових інвестицій на загальну суму поточних зобов'язань підприємства:

$$K_{\text{ла}} = \frac{P220 + P230 + P240}{P620}, \quad (2.3)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{\text{ла}} = \frac{45,4}{3825,9} = 0,01$$

$$2021 \text{ р.: } K_{\text{ла}} = \frac{62,1}{2406,3} = 0,02$$

$$2022 \text{ р.: } K_{\text{ла}} = \frac{124,2}{3879,9} = 0,03$$

4. Частка оборотних засобів в загальній структурі активів. Цей показник визначається шляхом ділення суми оборотних засобів на валюту балансу і демонструє, яку частину від загального майна підприємства становлять оборотні активи:

$$\frac{P260}{P280}, \quad (2.4)$$

$$2020 \text{ р.: } \frac{3303,2}{7971,3} = 0,41$$

$$2021 \text{ р.: } \frac{2223,1}{6110,1} = 0,36$$

$$2022 \text{ р.: } \frac{2521,3}{5480,4} = 0,46$$

5. Робочий капітал обчислюється як різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями підприємства, вимірюється в тисячах гривень:

$$(P260 + P270) - (P620 + P630), \quad (2.5)$$

$$2020 \text{ р.: } PK = 3303,2 - (3825,9 + 0) = -522,7$$

$$2021 \text{ р.: } PK = 2223,1 - (2406,3 + 0) = -183,2$$

$$2022 \text{ р.: } PK = (2521,3 + 3,6) - (2406,3 + 0) = -183,2$$

Отримані результати зводимо у табл. 2.7, рис. 2.6.

Таблиця 2.7 – Показники оцінки ліквідності

Назва показника	Умовне позначення	2020	2021	2022	Нормативне значення
Коефіцієнт покриття	$K_{\text{лп}}$	0,86	0,92	0,65	> 2,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{\text{лш}}$	0,07	0,22	0,25	> 1,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{\text{ла}}$	0,01	0,02	0,03	> 0,2
Частка оборотних засобів в активах		0,41	0,36	0,46	
Робочий капітал (розмір власних оборотних засобів) тис. грн.	PK	-522,7	-183,2	-1355	Середньогалузеве

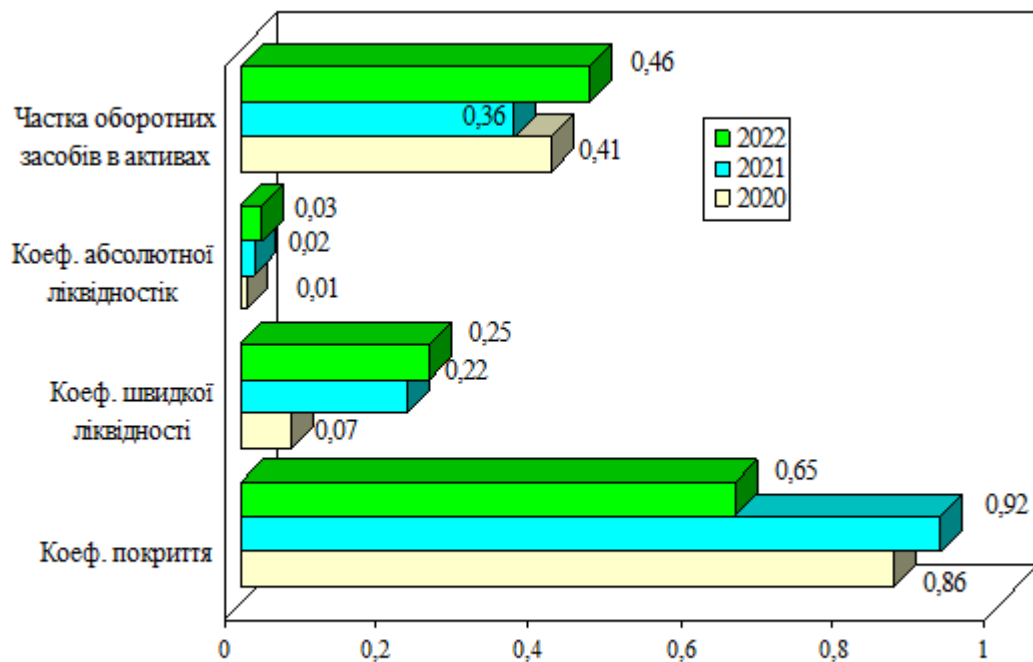


Рисунок 2.6 – Основні показники ліквідності підприємства

Як бачимо з таблиці 2.7, коефіцієнт покриття не відповідає нормативному значенню. Це говорить про недостатність оборотних засобів для покриття боргів. Не відповідність коефіцієнта швидкої ліквідності нормативному значенню показує, що тільки незначна частина, а саме в 2020р. – 7%, в 2021р. – 22%, в 2022р. – 25% поточних зобов'язань могли бути погашені наявними коштами та очікуваними надходженнями. Коеф. абсолютної ліквідності показує низьку готовність підприємства негайно погасити поточні зобов'язання. Оборотні активи займають невелику частку в майні підприємства. Як бачимо підприємству не вистачає власних оборотних засобів. В 2020 р. нестача склала 522,7 тис. грн.; в 2021 р. – 183,2 тис. грн.; в 2022 р. – 1355 тис. грн. На підставі цих даних можна зробити висновок, що ПАТ «Ремонтно-механічний завод» характеризується недостатньою ліквідністю.

Аналіз фінансової стійкості має на меті оцінити здатність підприємства зберігати стабільність в умовах впливу різноманітних факторів. Ці фактори можуть бути як зовнішніми та внутрішніми, так і непередбачуваними, і всі вони потенційно впливають на фінансовий стан організації.

Для всебічної оцінки фінансової стійкості підприємства застосовується система відносних показників. Одним із ключових є коефіцієнт автономії, який

розраховується як співвідношення власних коштів до загальної суми балансу. Цей показник є індикатором незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування - чим він вищий, тим більша фінансова самостійність компанії.

1. Коеф. автономії (K_n). Даний коефіцієнт обчислюється діленням власного капіталу на загальний підсумок балансу. Вища величина цього показника свідчить про нижчий рівень залежності підприємства від зовнішнього фінансування. Визначається:

$$K_n = \frac{P380}{P640}, \quad (2.6)$$

$$2020 \text{ р.: } K_n = \frac{4129,1}{7971,3} = 0,52$$

$$2021 \text{ р.: } K_n = \frac{3341,0}{6110,1} = 0,55$$

$$2022 \text{ р.: } K_n = \frac{1406,4}{5480,4} = 0,26$$

2. Коеф. фінансової залежності ($K_{\phi z}$). Обернений показник до коефіцієнта автономії, відображає обсяг загального майна підприємства на одну гривню власних коштів:

$$K_{\phi z} = \frac{P640}{P380}, \quad (2.7)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{\phi z} = \frac{7971,3}{4129,1} = 1,93$$

$$2021 \text{ р.: } K_{\phi z} = \frac{6110,1}{3341,0} = 1,83$$

$$2022 \text{ р.: } K_{\phi z} = \frac{5480,4}{1406,4} = 3,9$$

3. Маневреність робочого капіталу (M_{pk}), показує частку матеріальних оборотних активів у загальному робочому капіталі:

$$M_{\text{рк}} = \frac{\sum P100 - P140}{P260 - P620}, \quad (2.8)$$

$$2020 \text{ р.: } M_{\text{рк}} = \frac{2912,1}{(3303,2 - 3825,9)} = -5,57$$

$$2021 \text{ р.: } M_{\text{рк}} = \frac{1571,1}{(2223,1 - 2406,3)} = -8,58$$

$$2022 \text{ р.: } M_{\text{рк}} = \frac{1544}{(2521,3 - 3879,9)} = -1,14$$

4. Коеф. маневреності ($K_{\text{мрк}}$), відображає співвідношення робочого капіталу до власних засобів, характеризуючи гнучкість використання власних ресурсів:

$$K_{\text{мрк}} = \frac{(P260 - P620)}{P380}, \quad (2.9)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{\text{мрк}} = \frac{(3303,2 - 3825,9)}{4129,1} = -0,13$$

$$2021 \text{ р.: } K_{\text{мрк}} = \frac{(2223,1 - 2406,3)}{3341,0} = -0,05$$

$$2022 \text{ р.: } K_{\text{мрк}} = \frac{(2521,3 - 3879,9)}{1406,4} = -0,97$$

5. Коеф. фінансової стійкості ($K_{\text{фс}}$). Визначається через співвідношення власного та залученого капіталу:

$$K_{\text{фс}} = \frac{P380}{(P480 + P620)}, \quad (2.10)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{\text{фс}} = \frac{4129,1}{(16,3 + 3825,9)} = 1,07$$

$$2021 \text{ р.: } K_{\text{фс}} = \frac{3341,0}{(362,8 + 2406,3)} = 1,2$$

$$2022 \text{ р.: } K_{\text{фс}} = \frac{1406,4}{(194,1 + 3879,9)} = 0,34$$

6. Коеф. фінансування ($K_{зв}$). Розраховується як співвідношення загальної суми залучених коштів до власного капіталу:

$$K_{зв} = \frac{(P480 + P620)}{P380}, \quad (2.11)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{зв} = \frac{(16,3 + 3825,9)}{4129,1} = 0,93$$

$$2021 \text{ р.: } K_{зв} = \frac{(362,8 + 2406,3)}{3341,0} = 0,83$$

$$2022 \text{ р.: } K_{зв} = \frac{(194,1 + 3879,9)}{1406,4} = 2,9$$

$$2022 \text{ р.: } K_{сф} = \frac{(1406,4 + 0 + 194,1)}{5480,4} = 0,29$$

10. Коеф. забезпечення власними оборотними засобами ($K_{воз}$), показує, яка частина оборотних активів фінансується власними коштами:

$$K_{воз} = \frac{(P380 - P080)}{P620}, \quad (2.12)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{воз} = \frac{(4129,1 - 4668,1)}{3825,9} = -0,14$$

$$2021 \text{ р.: } K_{воз} = \frac{(3341,0 - 3887,0)}{2406,3} = -0,23$$

$$2022 \text{ р.: } K_{воз} = \frac{(1406,4 - 2955,5)}{3879,9} = -0,4$$

11. Коеф. довгострокових зобов'язань ($K_{дз}$), визначається їх відношенням до загальних джерел фінансування

$$K_{дз} = \frac{P480}{(P480 + P620)}, \quad (2.13)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{дз} = \frac{16,3}{(16,3 + 3825,9)} = 0,004$$

$$2021 \text{ р.: } K_{дз} = \frac{362,8}{(362,8 + 2406,3)} = 0,13$$

$$2022 \text{ р.: } K_{дз} = \frac{194,1}{(194,1 + 3879,9)} = 0,05$$

12. Коеф. поточних зобов'язань ($K_{пз}$), визначається їх відношенням до загальних джерел фінансування:

$$K_{пз} = \frac{P620}{(P480 + P620)}, \quad (2.14)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{пз} = \frac{3825,9}{(16,3 + 3825,9)} = 0,99$$

$$2021 \text{ р.: } K_{пз} = \frac{2406,3}{(362,8 + 2406,3)} = 0,87$$

$$2022 \text{ р.: } K_{пз} = \frac{3879,9}{(194,1 + 3879,9)} = 0,95$$

Розрахунки заносимо у табл. 2.8 (дод. Е), рис. 2.7.

Аналіз фінансових показників ПАТ «Ремонтно-механічний завод» за 2020-2022 роки демонструє загальне погіршення фінансової стійкості підприємства. Про це свідчить низка негативних тенденцій:

Значне послаблення фінансової автономії підприємства відображається у зниженні коефіцієнта автономії на 0,26 пункти, що вказує на зростаючу залежність від зовнішнього фінансування. Це підтверджується також зростанням коефіцієнта фінансової залежності на 1,97 пункти.

Проблеми з оборотним капіталом проявляються через від'ємні значення показників маневреності робочого капіталу та коефіцієнта маневреності. Додатково, від'ємний коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами вказує на дефіцит власних оборотних коштів.

Погіршення загальної фінансової стабільності підтверджується зниженням коефіцієнта фінансової стійкості на 0,73 пункти та коефіцієнта стійкості фінансування на 0,23 пункти. Водночас спостерігається зростання коефіцієнта залученого і власного капіталу на 1,97 пункти та збільшення коефіцієнта концентрації залученого капіталу на 0,26 пункти.

Хоча коефіцієнт довгострокових зобов'язань відповідає нормативним значенням, а коефіцієнт поточних зобов'язань показав незначне зменшення на 0,04 пункти, загальна картина викликає занепокоєння. Особливо тривожними є від'ємний коефіцієнт забезпечення запасів та критично низький коефіцієнт страхування бізнесу.

Така динаміка показників свідчить про низьку фінансову стійкість підприємства.

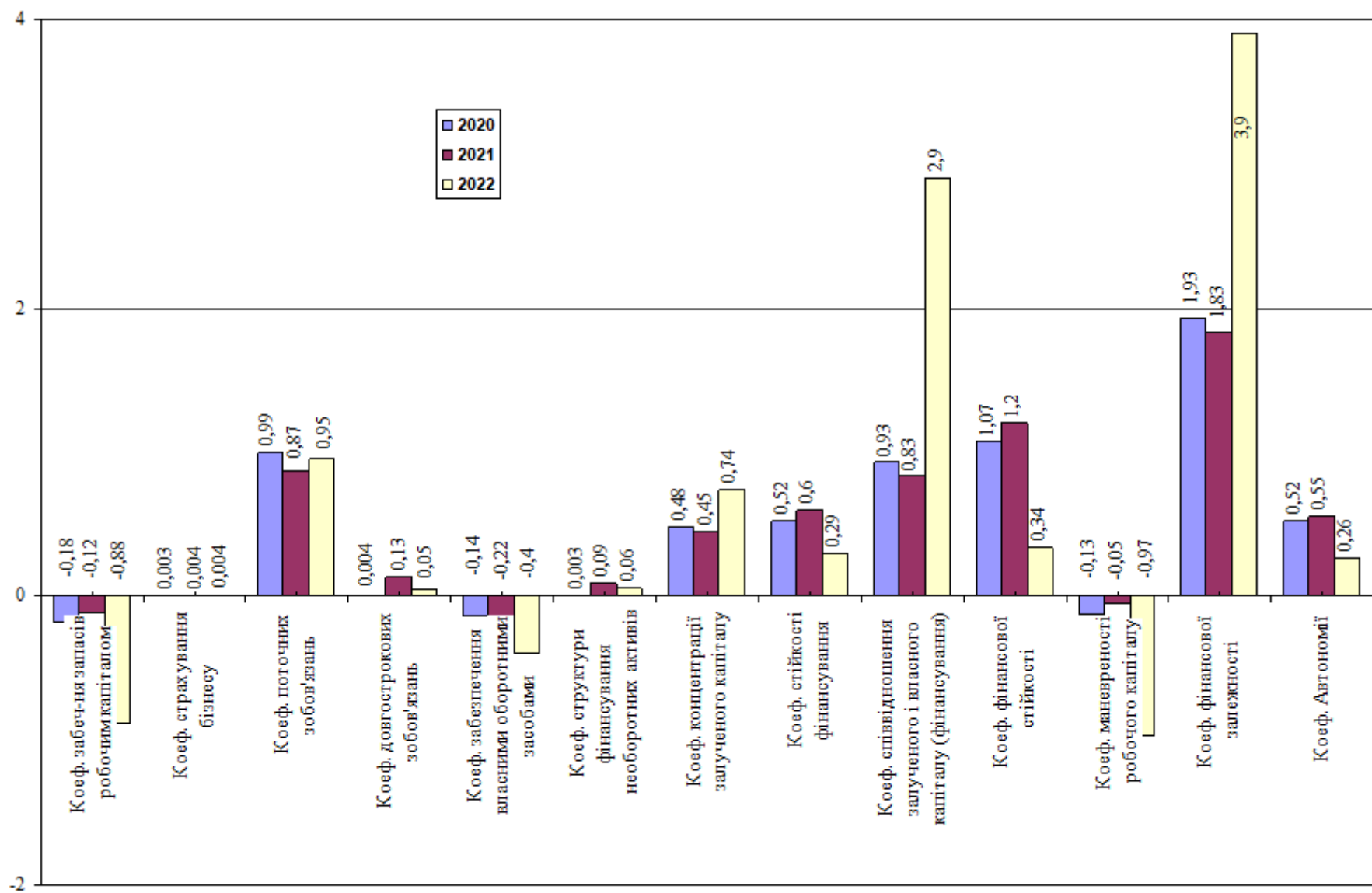


Рисунок 2.7 – Показники оцінки фінансової стійкості ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Аналіз ділової активності є ключовим інструментом для оцінки ефективності використання ресурсів підприємства, оскільки цей показник має безпосередній вплив на платоспроможність, фінансову стійкість та загальну стабільність бізнесу. Для проведення такого аналізу використовується набір специфічних показників, розрахунок яких базується на даних з основних фінансових документів: Форми № 1 «Баланс» та Форми № 2 «Звіт про фінансові результати».

Одним з основних показників є коефіцієнт оборотності активів (K_{Oa}), який обчислюється як співвідношення обсягу реалізації до середньої вартості активів за аналізований період. Цей коефіцієнт демонструє частоту обороту капіталу, інвестованого в активи підприємства протягом звітного періоду.

$$\Phi 2P035/(\Phi 1P280Г3+\Phi 1P280Г4)\times 0,5), \quad (2.15)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{Oa} = \frac{1872,9}{(7971,3 + 6110,1) \times 0,5} = 0,27$$

$$2021 \text{ р.: } K_{Oa} = \frac{1755,1}{(6110,1 + 5480,4) \times 0,5} = 0,3$$

$$2022 \text{ р.: } K_{Oa} = \frac{5025,2}{(5480,4 + 4246,8) \times 0,5} = 1,03$$

Коеф. оборотності оборотних активів (K_{Ooa}) – визначається як співвідношення чистого доходу до середньої вартості оборотних активів, показуючи ефективність їх використання:

$$\Phi 2P035/(\Phi 1P260Г3+\Phi 1P260Г4)\times 0,5), \quad (2.16)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{Ooa} = \frac{1872,9}{(3303,2 + 2223,1) \times 0,5} = 0,68$$

$$2021 \text{ р.: } K_{Ooa} = \frac{1755,1}{(2223,1 + 2521,3) \times 0,5} = 0,74$$

$$2022 \text{ р.: } K_{Ooa} = \frac{5025,2}{(2521,3 + 2659,5) \times 0,5} = 1,94$$

Коеф. завантаженості активів (K_{3a}) – демонструє вартість майна на гривню продажу, де зменшення показника вказує на покращення ефективності використання активів:

$$(\Phi 1P280Г3 + \Phi 1P280Г4) \times 0,5 / \Phi 2P035, \quad (2.17)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{3a} = \frac{(7971,3 + 6110,1) \times 0,5}{1872,9} = 3,76$$

$$2021 \text{ р.: } K_{3a} = \frac{(6110,1 + 5480,4) \times 0,5}{1755,1} = 3,3$$

$$2022 \text{ р.: } K_{3a} = \frac{(5480,4 + 4246,8) \times 0,5}{5025,2} = 0,97$$

Коеф. завантаженості активів в обороті (K_{3ao}) – відображає вартість оборотних активів на гривню продажу:

$$(\Phi 1P260Г3 + \Phi 1P260Г4) \times 0,5 / \Phi 2P035, \quad (2.18)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{3ao} = \frac{(3303,2 + 2223,1) \times 0,5}{1872,9} = 1,47$$

$$2021 \text{ р.: } K_{3ao} = \frac{(2223,1 + 2521,3) \times 0,5}{1755,1} = 1,35$$

$$2022 \text{ р.: } K_{3ao} = \frac{(2521,3 + 2659,5) \times 0,5}{15025,2} = 0,52$$

Коеф. завантаженості власного капіталу ($K_{3вк}$) – показує обсяг власних джерел фінансування на гривню продажу:

$$(\Phi 1P380Г3 + \Phi 1P380Г4) \times 0,5 / \Phi 2P035, \quad (2.19)$$

$$2020 \text{ р.: } K_{3вк} = \frac{(4129,1 + 3341,0) \times 0,5}{1872,9} = 2,0$$

$$2021 \text{ р.: } K_{3вк} = \frac{(3341,0 + 1406,4) \times 0,5}{1755,1} = 1,35$$

$$2022 \text{ р.: } K_{3вк} = \frac{(1406,4 + 1455,2) \times 0,5}{5025,2} = 0,28$$

Розрахунки заносимо до таблиці 2.9, рис. 2.8.

Таблиця 2.9 – Показники ділової активності (оборотності)

Назва показника	Умовне поз-ня	2020	2021	2022	Нормативне значення
Коефіцієнт оборотності активів	K_{oa}	0,27	0,3	1,03	зростання
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	K_{ooa}	0,68	0,74	1,94	–
Коефіцієнт завантаженості активів	K_{za}	3,76	3,3	0,97	–
Коефіцієнт завантаженості активів в обороті	K_{zao}	1,47	1,35	0,52	–
Коефіцієнт завантаженості власного капіталу	K_{zsk}	2,0	1,35	0,28	–

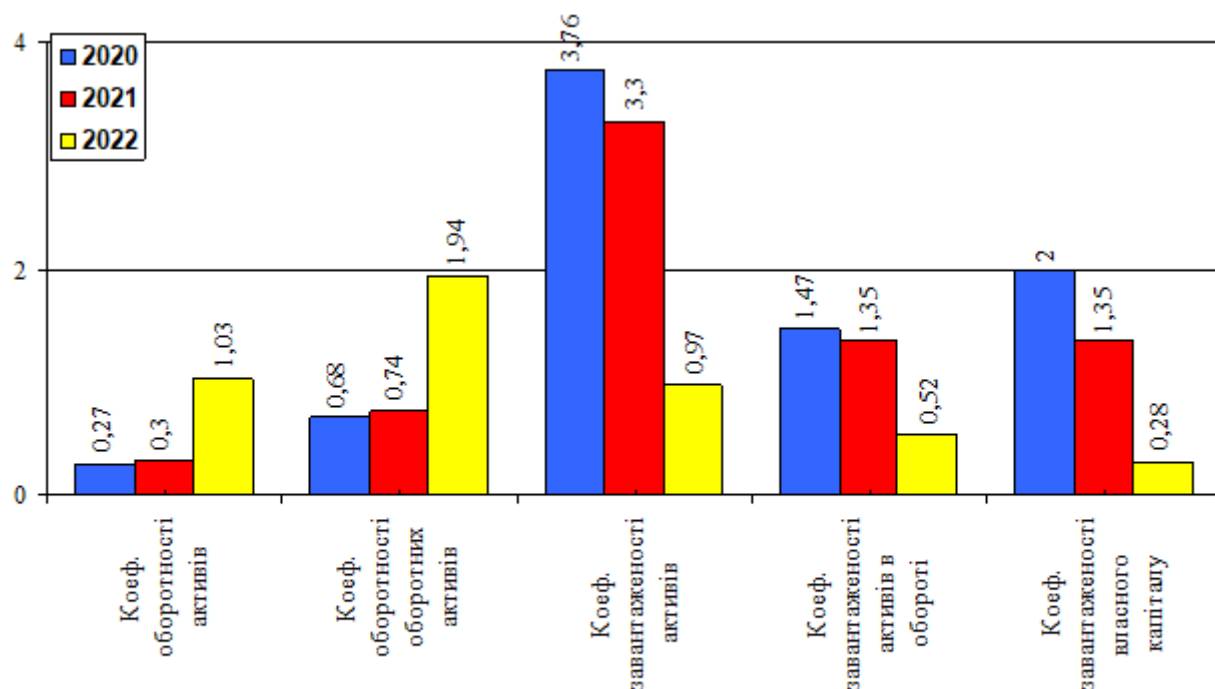


Рисунок 2.8 – Показники ділової активності (оборотності)

За період 2020-2022 років спостерігається погіршення ділової активності підприємства, що підтверджується зростанням коефіцієнта оборотності активів на 0,76 пункти та коефіцієнта оборотності оборотних активів на 1,26 пункти; коефіцієнт завантаження активів зменшився на 2,79 пункти; коефіцієнт завантаження активів в обороті зменшився на 0,95 пункти; коефіцієнт завантаження власного капіталу зменшився на 1,72 пункти.

Пожвавлення ділової активності за період з 2020 по 2022 рік позитивно вплинуло на стабільність господарської діяльності ПАТ «Ремонтно-механічний завод».

Аналіз економічної діяльності ПАТ «Ремонтно-механічний завод» виявив наступні ключові проблеми:

- істотне зменшення обсягів господарської діяльності;
- недостатня ліквідність підприємства;
- нестабільний фінансовий стан;
- дефіцит довгострокових фінансових ресурсів;
- брак власних оборотних коштів;
- недостатній рівень ділової активності.

2.3. Дослідження структури виробництва продукції

На основі комплексного дослідження товарного ринку та аналізу споживчого попиту підприємство розробляє стратегію асортиментної політики, яка охоплює як існуючу продукцію, так і нові види товарів. Суть планування асортименту полягає у стратегічному відборі продукції для подальшого виробництва та реалізації, причому ключовим аспектом є забезпечення відповідності всіх параметрів продукції актуальним потребам та очікуванням цільової аудиторії.

При формуванні асортиментної політики доцільно використовувати критерії оцінки нової продукції, представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Критерії оцінки нового виробу

Критерії	Зміст
Ринкові	1) Потреба у виробі 2) Перспективи розвитку ринку 3) Ступінь конкурентоспроможності виробу 4) Ступінь стабільності ринку
Товарні	1) Технічні характеристики 2) Упаковка 3) Ціна
Збутові	1) Ув'язка з асортиментом продукції, що випускається 2) Реалізація 3) Реклама
Виробничі	1) Устаткування і персонал 2) Сировинні ресурси 3) Інженерно-технічні знання і досвід персоналу

Запровадження нових продуктів, хоча й має стратегічне значення для промислових підприємств, несе в собі значні ризики. Статистика показує, що частка невдалих інновацій у різних категоріях товарів становить від 50 до 90%.

До ключових факторів, що призводять до невдач при виведенні нової продукції, належать:

- недостатньо опрацьована концепція нового продукту;
- проблеми з якістю виробництва;
- помилки в ціноутворенні;
- недостатнє фінансування маркетингових заходів;
- неефективні рекламні кампанії та упаковка;
- неврахування дій конкурентів;
- організаційні структури, що перешкоджають впровадженню інновацій;
- неоптимальний час виходу на ринок;
- недостатнє використання маркетингових досліджень;
- суб'єктивність у прийнятті управлінських рішень керівництвом.

Важливість кожного з цих факторів слід оцінювати індивідуально, враховуючи їх потенційний вплив на діяльність підприємства.

Процес впровадження нового продукту починається зі створення детальної специфікації відповідно до потреб споживачів. Виробничий відділ отримує цю документацію, створює прототипи та оцінює виробничі можливості підприємства. Наступним кроком є розрахунок попередньої собівартості. Якщо прогнозована рентабельність задовільна, виготовляється пробна партія для ринкового тестування. На основі результатів випробувань та експертних оцінок приймається рішення щодо комерційних перспектив продукту. Маркетинговий відділ розробляє стратегію виведення товару на ринок, включаючи терміни, витрати та очікуваний прибуток.

При формуванні асортименту необхідно враховувати життєвий цикл продукту, який складається з п'яти етапів: впровадження, зростання, зрілість, насичення та спад. Кожен етап характеризується особливою динамікою продажів та прибутку, що вимагає відповідних управлінських рішень.

На етапі впровадження відбувається перша поява товару на ринку. Цей період зазвичай збитковий через значні витрати на запуск продукту. Йому

передусь етап розробки, що потребує інвестицій, які мають окупитися майбутніми продажами.

Етап зростання характеризується активним завоюванням ринку та збільшенням прибутковості. На етапі зрілості продажі сягають піку, а насичення триває до початку спаду. На етапі спаду виробник має вирішити: припинити випуск продукту через його неприбутковість або знайти способи продовжити його рентабельність.

Кожен етап потребує специфічної стратегії. При впровадженні ключову роль відіграє реклама, яка інформує споживачів про переваги нового продукту порівняно з існуючими аналогами. На етапі зростання підприємство зосереджується на збільшенні продажів через:

- вдосконалення якості продукту;
- освоєння нових ринків;
- розширення каналів збуту;
- посилення рекламної підтримки;
- оптимізацію цінової політики.

На етапах зрілості та насичення компанія працює над утриманням ринкових позицій в умовах конкуренції, переважно через інноваційні маркетингові підходи та програми стимулювання збуту.

При плануванні асортименту концепція життєвого циклу продукції є критично важливим інструментом управління. Вона спонукає менеджмент розглядати діяльність підприємства як в контексті поточної ситуації, так і з урахуванням майбутніх перспектив, поєднуючи оперативні та стратегічні цілі компанії. Нерентабельні продукти виводяться з виробництва або підлягають оптимізації для підвищення їх прибутковості. Ключовим фактором успіху є формування такого асортименту, який забезпечить максимізацію доходу та прибутку підприємства.

Для визначення оптимального складу продукції використовується метод розрахунку "точки беззбитковості", яка обчислюється за наступною формулою:

$$R_0 = \frac{C}{1-a}, \quad (2.21)$$

де R_0 — об'єм реалізації продукції (або виручка від реалізації), при якій підприємство не має збитків, а також і прибутку.

У випадку, коли компанія випускає та продає різні види продукції, розрахунок "точки беззбитковості" має свої особливості; C - фіксовані витрати підприємства, які практично не змінюються залежно від обсягів виробництва; a - коефіцієнт, що відображає співвідношення між змінними витратами підприємства (які залежать від обсягу виробництва V) та обсягом реалізації продукції R :

$$a = \frac{V}{R}, \quad (2.22)$$

Проведемо розрахунок точки беззбитковості та оптимізацію структури виробництва. ПАТ «Ремонтно-механічний завод» випускає продукцію трьох видів: x – маслорозподільча установка, y - луцилка (для луцення качанів кукурудзи), z - машина очисно-миюча дезінфекційна пересувна (табл. 2.11, (дод. Є)).

Відділ маркетингу підприємства встановив, що в звітному році виріб x має більш високий попит на ринку, ніж в попередньому. Орієнтуючись на проведені маркетингові дослідження, ПАТ «Ремонтно-механічний завод» вирішило збільшити питому вагу маслорозподільчої установки з 20 до 35% і зменшити питому вагу луцилки і машини очисно-моючої з 53,3 до 40% та з 26,7 до 25% в загальному об'ємі реалізації. Розрахуємо чи була для підприємства структура продукції, що випускалася, раціональною та як вплине прийняте відділом маркетингу рішення на фінансові результати діяльності підприємства при незмінності решти чинників виробництва.

Для вирішення скористаємося формулою:

$$R = W + C + \Pi, \quad (2.23)$$

де R - виручка від реалізації проведеної продукції; W - змінні і C - постійні витрати підприємства відповідно; Π - прибуток підприємства.

R можна представити як: $q \cdot Ц$,

де q - кількість виробів, що реалізуються; $Ц$ - ціна одного виробу;

$$W = V \cdot q, \quad (2.24)$$

де V - змінні витрати з розрахунку на один виріб.

$$\text{Тоді:} \quad q \cdot \Pi = q \cdot V + C + \Pi \quad (2.25)$$

$$\text{Звідси} \quad \Pi = q \cdot \Pi - q \cdot V - C \quad (2.26)$$

Якщо підприємство виготовляє і продає декілька виробів, то отримана формула (2.23) матиме наступний вигляд:

$$\Pi = \sum_{i=1}^n [q_i (\Pi_i - V_i)] - C_i, \quad (2.27)$$

де q_i - кількість виробів i -го виду, що реалізуються; n - кількість видів виробів, що реалізуються; Π_i - ціна реалізації i -го виробу; V_i - змінні витрати з розрахунку на один i -й виріб; C_i - постійні витрати підприємства.

Використовуючи вихідні показники з таблиці 2.13 та застосовуючи формулу 2.27 отримаємо:

$$\Pi = [q_x \cdot S_x - q_x \cdot V_x + q_y \cdot S_y - q_y \cdot V_y + q_z \cdot S_z - q_z \cdot V_z] - C, \quad (2.28)$$

Далі q_x і q_y виразимо через q_z :

$$q_a = 3q_z, \quad q_b = 4q_z;$$

Тоді

$$\begin{aligned} \Pi &= [3q_z \cdot 5 - 3q_z \cdot 3 + 4q_z \cdot 10 - 4q_z \cdot 6,5 + q_z \cdot 20 - q_z \cdot 11,6] - C = \\ &= 15q_z - 9q_z + 40q_z - 26q_z + 20q_z - 11,6q_z - 6000 = 28,4q_z - 6000 \end{aligned}$$

Оскільки в умовах беззбиткової роботи підприємства $\Pi=0$, то $\Pi = 28,4q_z - 6000 = 0$

Вирішимо дане рівняння: $28,4q_z - 6000 = 0$; $q_z = 211$.

Звідси $q_x = 3 \cdot 211 = 633$; $q_y = 4 \cdot 211 = 844$.

Порівнюючи данні $q_x = 633$, $q_y = 844$, $q_z = 211$ з даними табл. 2.12, можливо для досягнення точки беззбитковості ПАТ «Ремонтно-механічний завод» необхідно забезпечити наступні обсяги виробництва та реалізації продукції: x - 633 штук, y - 844 штук, z - 211 штук.

Загальний об'єм доходу від реалізації виробів x , y і z , відповідний знайдений «точці беззбитковості» складає:

$$R_{\bar{\epsilon}} = 633 \cdot 5 \cdot 844 \cdot 10 + 211 \cdot 20 = 15825 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо, вплив зміни структури асортименту продукції, що випускається та реалізовується, на прибуток підприємства.

Модифікуючи формулу 2.38 для врахування змін у структурі реалізації кожного виду продукції, отримаємо:

$$\Pi = R_{m\bar{\epsilon}} \left[\sum_{i=1}^n \left(\frac{C_i - V_i}{C_i} \right) \cdot J_i \right] - C, \quad (2.29)$$

де J_i – питома вага кожного виробу в загальному об'ємі реалізації, встановлена за рішенням відділу маркетингу підприємства.

Підставляючи значення $R_{\bar{\epsilon}} = 15825$ тис. грн., у формулу (2.27), отримуємо:

$$\Pi = 15825 \cdot [(5 - 3) / 5 \cdot 0,35 + (10 - 6,5) / 10 \cdot 0,4 + (20 - 11,6) / 20 \cdot 0,25] - 6000 =$$

$$= 92,6 \text{ тис. грн.}$$

Запропонована оптимізація структури виробництва, без змін інших факторів, дозволить підприємству отримати прибуток у розмірі 92,6 тис. грн., що підтверджує ефективність обраного асортименту продукції.

2.4. Оцінка ефективності маркетингових заходів підприємства

В умовах ринкової економіки підприємство може досягти самоокупності та самофінансування лише за умови постійного моніторингу потреб споживачів, аналізу конкурентного середовища та швидкого реагування на динамічні зміни ринкової ситуації.

Ключовим завданням маркетингового аналізу є дослідження споживчого попиту та створення відповідного портфелю замовлень. Цей портфель безпосередньо впливає на планування виробничих потужностей та ефективність їх використання у майбутньому. Саме тому дослідження попиту на основну продукцію є критично важливим елементом ринкового аналізу та одним із найбільш відповідальних аспектів вивчення ринку.

Для проведення комплексного аналізу маркетингової діяльності використовується широкий спектр джерел інформації. Основними документами є фінансова звітність, включаючи баланс, звіт про фінансові результати та примітки до річної фінансової звітності. Додатковими джерелами слугують статистичні звіти, зокрема терміновий звіт про виробництво промислової продукції, а також внутрішня документація підприємства - дані оперативного обліку виробничих показників та інформація про якість продукції.

Профільною (основною) продукцією ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є міні-техніка для невеликих сільськогосподарських підприємств та для виконання робіт на присадибних ділянках.

До цього переліку можна віднести:

1. Підйомник монтажний спеціальний ОПТ-9195 на базі тракторів МТЗ-80,82; ЮМЗ та автомобіля ГАЗ-3307 з кабіною на 5 місць.
2. Сівалка ручна точного висіву.
3. Лушिला (для лущення початків кукурудзи) ручна КЛ1.
4. Мотокультиватор ручний.

Підйомник ОПТ-9195 широко використовується також організаціями електро - та водопостачання комунальних господарств населених пунктів як монтажне обладнання для виконання ремонтних робіт.

Підприємство в 2022-му році освоїло серійне виробництво універсальної миючої машини для птахівництва СМ 1-25, що також може бути використана як напувалка з продуктивністю 16 літрів за хвилину за ціною 20200 грн. (2022 р.).

Відділ матеріально-технічного постачання та маркетингу ПАТ «Ремонтно-механічний завод» очолює начальник, який призначається та звільнюється наказом директора за поданням його заступника. Структура та штатні одиниці відділу затверджуються директором.

Начальнику відділу підпорядковані:

- економіст з маркетингу 1 категорії – 1 од.;
- економіст з матеріально-технічного постачання – 2 од.;
- експедитор – 5 од.;

- зав. складом – 2 од.;
- комірник – 5 од.

Розподіл обов'язків між працівниками відділу регламентується начальником відділу згідно посадових інструкцій.

До основних функцій відділу матеріально-технічного постачання та маркетингу ПАТ «Ремонтно-механічний завод» можна, в першу чергу, віднести забезпечення підприємства усіма потрібними матеріальними ресурсами, дослідження ринкової кон'юнктури та динаміки цін на промислову продукцію, підготовка та забезпечення договорів поставок готової продукції кінцевим споживачам, оперативний облік збуту продукції виробничо-технічного призначення, розробка рекламних компаній тощо.

Проаналізуємо динаміку реалізації продукції (профільної) ПАТ «Ремонтно-механічний завод» за період 2020-2021 рр. (табл. 2.12)

Таблиця 2.12 – Динаміка реалізації основних видів продукції
ПАТ «Ремонтно-механічний завод» у діючих цінах

Продукція	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.			Темпи зростання (зниження), %			
	Рік			базисні		ланцюгові	
	2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до 2020	2021 до 2020	2022 до 2021
Підйомник монтажний ОПТ-9195	4536	3365	15985	74,2	352,4	74,2	475,1
Сівалка ручна точного висіву	988	1328	2016	134,4	204,1	134,4	151,8
Лушилка ручна КЛІ	853	1323	2212	155,1	259,3	155,1	167,2
Монокультиватор ручний	592	4106	2763	693,6	466,7	693,6	67,3
Разом	6969	10122	22976	145,2	329,7	145,2	227,0

З таблиці 2.12 видно, що за три роки обсяг реалізації майже всіх видів продукції зріс у декілька разів.

Так, аналізуючи базисні темпи зростання, можна сказати, що у 2022-му році порівняно з 2020-м обсяг реалізації підйомників збільшився у 3,5 рази; обсяг реалізації сівалок – у 2 рази; лушилок – у 1,6 рази і культиваторів – у 6,9 рази. Проте ця динаміка мала неритмічний характер. Зокрема, якщо у 2021-му році ланцюгові темпи зростання обсягу реалізації культиваторів склали майже 700 відсотків, то у 2022-му спостерігається скорочення виробництва даного виду продукції (темп зростання дорівнює лише 67,3 відсотки).

Вочевидь, попит на мотокультиватори ручні має нестійкий характер, який до того ж значною мірою залежить від сезонних коливань на ринку сільськогосподарської техніки та обладнання. Ця ж тенденція, повною мірою, стосується інших видів продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод».

Середньорічні темпи зміни реалізації профільної продукції підприємства $\bar{T}$ або приросту ($\Delta\bar{T}$) можна розрахувати за середньо-геометричною вагою. Це дасть нам загальну уяву про динаміку виробництва окремих видів товарної продукції та може слугувати, до певної міри, критерієм доцільності формування такого складу портфеля замовлень підприємства.

Формула для розрахунку має такий вигляд:

$$\bar{T} = \sqrt[n]{T_1 \cdot T_2 \cdot T_3 \cdot \dots \cdot T_n}, \quad (2.30)$$

де $T_1, T_2, T_3, \dots, T_n$ – темпи зростання відповідного показника динаміки за роками; n – кількість років у періоді, що аналізується.

Визначимо даний показник для вказаних видів продукції, використовуючи ланцюгові темпи зростання (у коефіцієнтах), причому, $T_1 = 1,0$.

$$\bar{T}_{\text{підйомника}} = \sqrt[3]{1,0 \cdot 0,74 \cdot 4,75} = 1,87 \text{ (187\%)}$$

$$\Delta\bar{T}_{\text{підйомника}} = 187 - 100 = +87\%$$

$$\bar{T}_{\text{сівалки}} = \sqrt[3]{1,0 \cdot 1,34 \cdot 1,51} = 1,42 \text{ (142\%)}$$

$$\Delta\bar{T}_{\text{підйомника}} = 142 - 100 = +42\%$$

$$\bar{T}_{\text{луцилки}} = \sqrt[3]{1,0 \cdot 1,55 \cdot 1,67} = 1,61 \text{ (161\%)}$$

$$\Delta\bar{T}_{\text{луцилки}} = 161 - 100 = +61\%$$

$$\bar{T}_{\text{культиватора}} = \sqrt[3]{1,0 \cdot 6,94 \cdot 0,67} = 2,16 \text{ (216\%)}$$

$$\Delta\bar{T}_{\text{культиватора}} = 216 - 100 = +116\%$$

Як свідчать результати розрахунків, найбільші середньорічні темпи зміни реалізації продукції (темпи приросту) характерні для культиваторів ручних Мотокультиватор (+116%) та для підйомників ОПТ-9195 (+87%). Дещо меншими є темпи приросту для сівалок ручних точного висіву та луцилок КЛ1,

відповідно +42 та +61 відсотка.

Зростання продажів у вказаних категоріях продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» відкриває можливості для впровадження різноманітних цінових інструментів. Серед них - впровадження гнучкого ціноутворення з системою знижок, регулярний моніторинг цінової політики конкурентів та потенційне зменшення вартості продукції.

Розглянемо як розподілялися ринки збуту ПАТ «Ремонтно-механічний завод» протягом 2020-2022 років (табл. 2.13 (дод. Ж), рис. 2.9.).

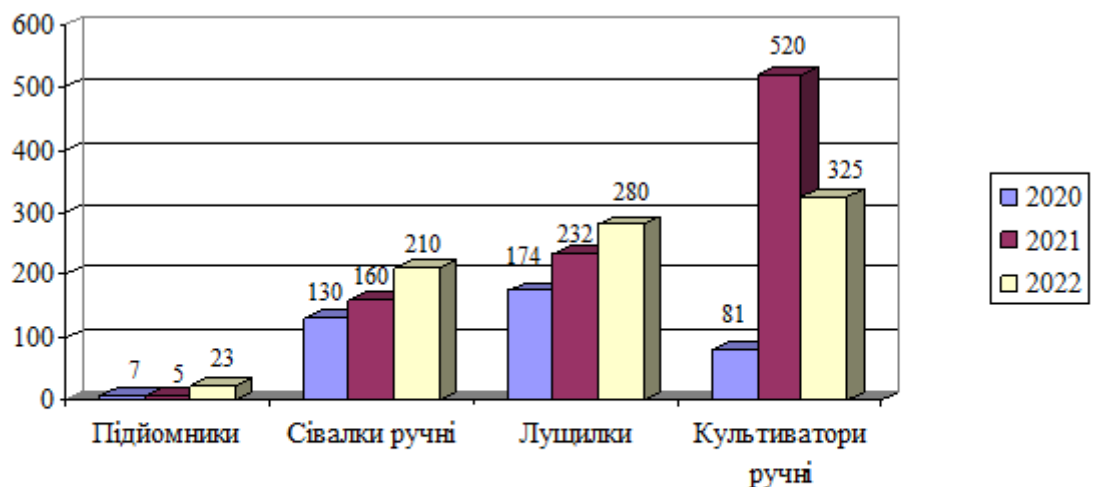


Рисунок 2.9 – Динаміка реалізації продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» за роками»

Як свідчать дані таблиці 2.13, у структурі реалізації продукції підприємства переважає ринок Дніпропетровської області, що обумовлено, в першу чергу, аграрною спеціалізацією даного регіону. Прогнози щодо реалізації продукції ПАТ "Ремонтно-механічний завод" припускають збереження поточних тенденцій у найближчій перспективі. Розширення на міжнародні ринки ускладнюється кількома факторами. По-перше, технічні характеристики продукції не відповідають міжнародним стандартам, що знижує її конкурентоспроможність. По-друге, існують додаткові бар'єри, такі як значні витрати на сертифікацію продукції. Все це вимагає проведення додаткових маркетингових досліджень та робить вихід на зовнішні ринки малоймовірним. В той же час, в останні роки успішно розвиваються зв'язки

підприємства з партнерами з республіки Молдова, особливо стосовно міні-техніки для невеликих сільгоспідприємств, зокрема, луцилок ручних для обробки початків кукурудзи та ручних культиваторів.

Маркетингові рішення компанії значною мірою залежать від обраних шляхів дистрибуції та системи поширення продукції. Детальний розподіл основних каналів збуту та їх відсоткове співвідношення в загальному обсязі продажів представлено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 –продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» за період 2020-2022 рр.

Канал збуту	Обсяг реалізації						Темпи зростання, %	
	Роки							
	2020		2021		2022		2021 до 2020	2022 до 2021
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Оптові торгові організації	4257	61,1	4995	49,3	13985	60,9	117,3	280,0
Роздрібні торгові організації	46	0,7	103	1,0	115	0,5	223,9	111,7
Спеціалізовані відділи в крамницях	19	0,3	225	2,2	2496	10,9	в 11,8 рази	в 11,1 рази
Промислові та сільськогосподарські підприємства	2646	37,9	4800	47,5	6380	27,7	181,4	132,9
Загальний обсяг реалізації	6968	100,0	10123	100,0	229706	100,0	145,3	227,0

Результати дослідження динаміки каналів збуту підприємства вказують на загальне збільшення каналів збуту у 2022-му році, враховуючи загальне поживавлення ситуації на ринку міні-техніки для села.

Так, ланцюговий темп зростання у 2021-му році склав 145,3 відсотка, тоді як у 2022-му цей показник вже становив 227,0 відсотка. На тлі цього зростання залишається високою частка оптових торгових організацій у загальному обсязі реалізації: 2020-й рік – 61%; 2021-й рік – 49,3% і 2022-й рік – 60,9%. Ця динаміка обумовлена сезонним характером сільгоспвиробництва, яке є основним споживчим масивом ПАТ «Ремонтно-механічний завод», та потребує створення оптово-складських баз постачання продукції.

Залишаються також високими обсяги реалізації продукції підприємства шляхом укладання прямих угод з підприємствами промисловості та сільського господарства, що спричинено браком фінансових ресурсів у споживачів даної техніки.

У даному контексті підприємству необхідно більше уваги звертати на запити ринку та формувати ефективну маркетингову стратегію шляхом прийняття дієвих управлінських рішень у галузі асортиментної політики, ціноутворення, комунікацій.

Фінансові показники ефективності діяльності нами було проаналізовано у розділі 2.2. «Аналіз економічної діяльності підприємства». Їх динаміка знаходиться під впливом, зокрема, і маркетингових заходів підприємства.

Серед показників ефективності маркетингових заходів можна виділити коефіцієнт навантаження працівників служби маркетингу та частку ринку підприємства. Ці показники доцільно розглядати в динаміці з метою виявлення резервів виробничо-збутової діяльності.

$$K_{\text{нав.м}} = \frac{\text{Оборот підприємства}}{\text{Кількість працівників (клієнтів, продавців)}}, \quad (2.31)$$

$$\text{Частка ринку} = \frac{\text{Обсяг продажу фірми}}{\text{Обсяг продажу галузі (регіону)}}, \quad (2.32)$$

З метою визначення ефективності рекламних звернень застосовують також показник ефективності рекламних звернень:

$$\text{Ефективність реклами} = \frac{\text{Сума рекламних витрат}}{\text{Оборот}}. \quad (2.33)$$

Отже, за період 2020-2022 року зазначені показники по ПАТ «Ремонтно-механічний завод» складають:

$$K_{\text{нав.м}}^{2020} = \frac{2440,7}{9} = 271,2 \text{ тис.грн./на людину};$$

$$K_{\text{нав.м}}^{2021} = \frac{2106,1}{12} = 175,5 \text{ тис.грн./на людину};$$

$$K_{\text{нав.м}}^{2022} = \frac{5885,9}{11} = 535,1 \text{ тис.грн./на людину}.$$

Динаміка коефіцієнту навантаження працівників служби маркетингу має позитивну тенденцію у 2022-му році: цей показник склав 535,1 тис.грн./на людину, що майже вдвічі більше ніж у 2020-му році та втричі – ніж у 2021-му році.

$$\varphi_p^{2020} = \frac{2440,7}{81356,8} \times 100\% = 3,0$$

$$\varphi_p^{2021} = \frac{2106,1}{83378,3} \times 100\% = 2,5$$

$$\varphi_p^{2022} = \frac{5885,9}{92407,3} \times 100\% = 6,4$$

Як бачимо, спостерігається значне збільшення частки ринку продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод», яка в 2022-му році склала 6,4%, що можна вважати позитивною тенденцією.

Стосовно витрат на рекламні заходи, то вони залишалися незначними протягом періоду 2020-2022 рр. Лише в 2022-му році підприємство витратило на телевізійну рекламу та рекламу в пресі близько 23,0005 тис. грн. Відповідно ефективність реклами склала:

$$E_p^{2022} = \frac{23,5}{5885,9} \times 100\% = 0,4\%$$

Таким чином, аналіз маркетингової діяльності ПАТ «Ремонтно-механічний завод» свідчить про доцільність посилення ролі маркетингових важелів впливу на результативність виробничо-господарської діяльності підприємства. За систематичного прийняття стратегічних управлінських рішень можна суттєво збільшити обсяги реалізованої продукції та посилити становище підприємства на ринку.

2.5. Аналіз системи управління життєвим циклом продукції

Обсяги продажів, ціноутворення, дохід від реалізації та прибуток підприємства безпосередньо залежать від характеристик ринків збуту. Тому першочерговим завданням є аналіз того, як змінювалися позиції кожного виду продукції на різних ринках збуту протягом останніх років (табл. 2.15, (дод. 3)).

Аналіз даних таблиці 2.15 показує, що за трирічний період спостерігається тенденція до зниження попиту на підйомник ОПТ-9195, особливо на внутрішньому ринку. Вжиті заходи щодо підвищення

конкурентоспроможності продукції виявились неефективними: рівень рентабельності помітно скоротився протягом періоду 2020-2022 рр. У той же час, спостерігається відносно стабільний обсяг продажу й стабільний дохід від сівалок ручних точного висіву та мотокультиваторів ручних і помітне збільшення показників доходності щодо лушпки кукурудзяної КЛ1.

Розглянемо найпоширеніші методи аналізу, які використовують підприємства.

Аналіз динаміки ринку базується на концепції життєвого циклу товару, який проходить чотири основні етапи:

1. Етап впровадження характеризується низьким рівнем продажів, що спонукає підприємство обрати стратегію зростання;
2. На етапі зростання відбувається значне збільшення продажів, що зазвичай супроводжується стратегією швидкого росту;
3. Етап зрілості відзначається стабільними продажами, що відповідає стратегії підтримки стабільності;
4. На етапі насичення та занепаду продажі суттєво падають, що призводить до вибору стратегії скорочення.

Така модель життєвого циклу допомагає обрати оптимальну стратегію для кожної фази присутності товару на ринку.

Модель "продукт-ринок" представлена матрицею, де продукти та ринки класифікуються на три категорії: існуючі, нові пов'язані з існуючими, та абсолютно нові (рис. 2.10). Ця матриця дозволяє оцінити рівень ризику та ймовірність успіху підприємства на різних ринках.

Продукти	Ринки		
	існуючі	нові, що пов'язані з існуючими	зовсім нові
існуючі	Ризик незначний		Високий ризик
нові, що пов'язані з існуючими			
зовсім нові	Високий ризик		Надзвичайно високий ризик

Рисунок 2.10 – Матриця «ринок-продукт»

Матриця росту є розробкою американської консалтингової компанії

"Бостон консалтінг груп".

Матриця базується на принципі: зростання ринкової частки призводить до зниження питомих виробничих витрат і підвищення прибутковості завдяки економії на масштабах виробництва. Це безпосередньо пов'язано з ефектом дослідної кривої.

Сутність ефекту дослідної кривої полягає в тому, що при кожному подвоєнні обсягу виробництва питомі витрати знижуються на 10-30%. Статистичні дослідження показують, що типове зниження витрат на одиницю продукції становить 20% при подвоєнні виробничих обсягів.

Цей ефект особливо помітний для складної та наукомісткої продукції.

Розглянемо приклад дії ефекту дослідної кривої при 20% зниженні питомих витрат (рис. 2.11): якщо спочатку загальні витрати становлять 100 грошових одиниць при виробництві 1000 одиниць продукції, то при збільшенні обсягу до 2000 одиниць питомі витрати зменшаться до 80 грошових одиниць. При подальшому подвоєнні до 4000 одиниць витрати знизяться до 64 грошових одиниць.

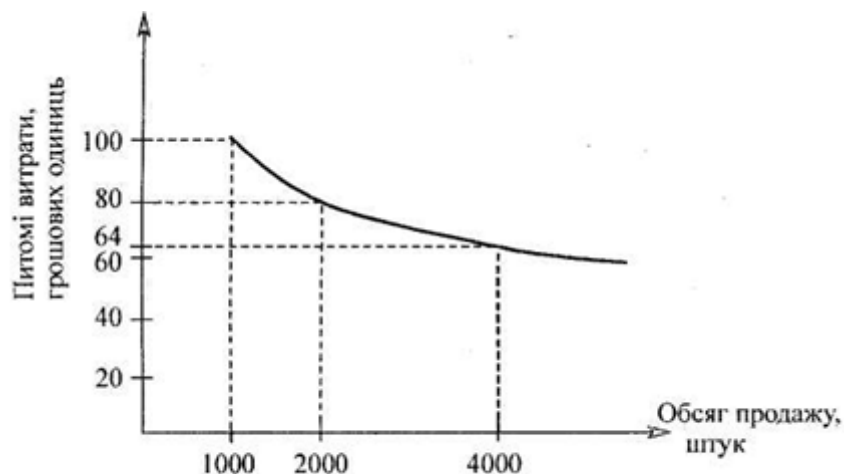


Рисунок 2.11 – Ефект дослідної кривої

Зниження витрат відбувається завдяки наступним факторам:

- зменшення частки постійних витрат у собівартості при зростанні обсягів збуту;
- підвищення ефективності праці через повторюваність операцій;

- отримання знижок від постачальників при закупівлі великих партій ресурсів;

- можливість впровадження більш прогресивних технологій.

Економія на масштабах виробництва є основним проявом ефекту дослідної кривої. Однак важливо не переоцінювати значення такої економії з двох причин:

- реалізація потенціалу економії значною мірою залежить від якості управління підприємством;

- зменшення витрат не завжди створює конкурентні переваги, особливо для престижних товарів з низькою еластичністю попиту.

Модель БКГ є фундаментальною портфельною моделлю, розробленою спеціалістами Бостонської консультативної групи. За допомогою матриці БКГ можна оцінити кожний продукт підприємства за двома параметрами:

- його ринковою часткою відносно головних конкурентів або в загальному обсязі виробництва компанії
- темпами зростання ринку

Ця модель допомагає визначити ринкові позиції продукту порівняно з конкурентами та спланувати стратегію його розвитку як на поточний момент, так і на майбутнє. Ключовими критеріями для побудови матриці БКГ виступають темпи росту ринку та відносна частка ринку (рис. 2.12) [8, 13].

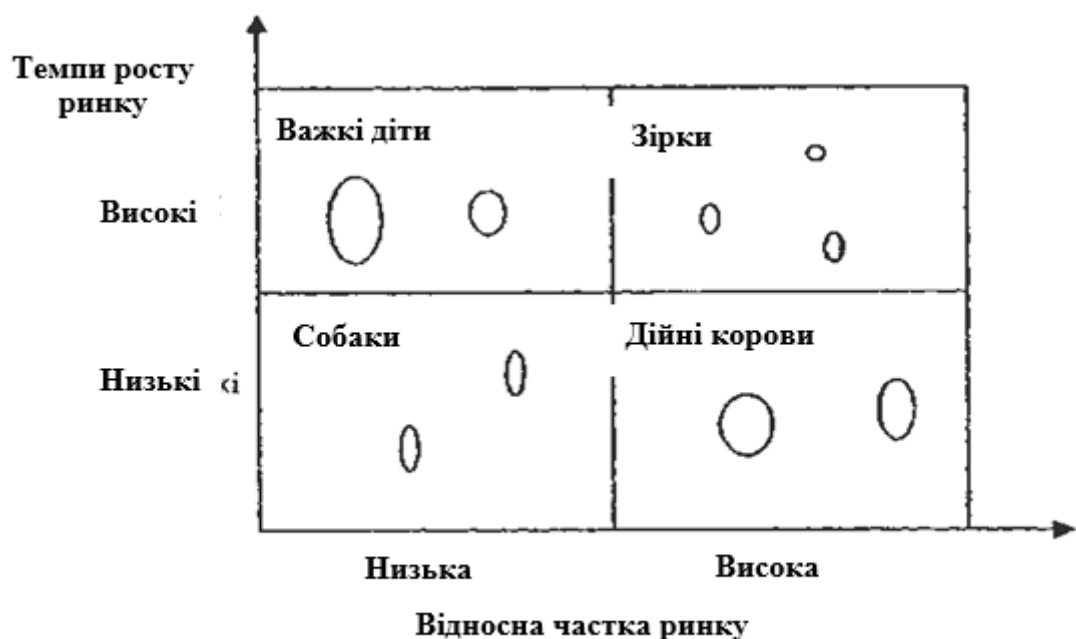


Рисунок 2.12 – Матриця БКГ

Темп зростання ринку розраховується шляхом ділення обсягу реалізації поточного року на обсяг реалізації минулого року.

У матриці розмежування між "високими" та "низькими" темпами росту ринку встановлюється на рівні 1. Експерти рекомендують встановлювати межу між "високою" та "низькою" відносними частками ринку на рівні 0,75-0,8. Розмір кола, що позначає продукт, визначається пропорційно до частки цього продукту в загальному обсязі виробництва підприємства [15].

Аналіз матриці БКГ рис. 2.12 дозволяє класифікувати товари на чотири категорії:

"Зірки" - продукти, що забезпечують основний прибуток та стимулюють економічне зростання підприємства.

"Дійні корови" - товари на стадії зрілості, які приносять стабільний прибуток при мінімальних інвестиціях. Цей прибуток часто спрямовується на фінансування "важких дітей".

"Важкі діти" - як правило, нові товари, що потребують значних вкладень у рекламу та просування. Хоч наразі вони не приносять прибутку, але мають потенціал стати "зірками".

"Собаки" - неперспективні товари, що не сприяють розвитку підприємства та не генерують прибутку.

Зазначимо, що профільна продукція ПАТ «Ремонтно-механічний завод», окрім підйомників ОПТ-9195, перебуває на третій стадії життєвого циклу на ринку (стан «Зрілості»). Сівалка ручна точного висіву, лушпелка КЛІ та культиватор мотокультиватор ручний відрізняються відносно високою якістю та стабільною технологією виробництва. Підприємство виробляє певні модифікації і варіанти цієї продукції. На ринку спостерігається не бажана конкуренція цін, оскільки збільшується кількість товаровиробників, які пропонують ринку аналогічну продукцію. Аналітики підприємства прогнозують у найближчій перспективі скорочення розмірів прибутку від реалізації цих товарів.

На ПАТ «Ремонтно-механічний завод» розробляється програма

маркетингових заходів щодо продовження життєвого циклу даних видів продукції. Це, в першу чергу, диференціація асортименту продукції, посилення ролі реклами у засобах масової інформації, розширення споживчої бази, зниження цін та інші заходи щодо охоплення нових ринкових сегментів.

На ПАТ «Ремонтно-механічний завод» «зіркою» у цей час є лушилка КЛ1, яка дає найбільший прибуток і має найвищий рівень дохідності. Так, у 2022-му році рентабельність цього виду продукції склала майже 61,2%. Крім того, лушилки користуються попитом за кордоном, зокрема в республіці Молдова, де кукурудза є однією з основних сільськогосподарських культур.

До «дійних корів» належать сівалки ручні точного висіву та мотокультиватори ручні. Їх рентабельність є дещо нижчою, але вони дають досить високий прибуток і мають вихід на зовнішній ринок.

Підйомник ОПТ-9195 перебуває на четвертій стадії життєвого циклу (етап «Спаду»). За показниками дохідності його теж можна віднести до «дійних корів». Однак, останнім часом спостерігається спад його виробництва й реалізації, зменшується рентабельність. У найближчій перспективі його слід поступово замінити новими товарами, здатними принести підприємству прибуток.

Для ПАТ «Ремонтно-механічний завод» таким товаром може стати миюча машина СМ-1-25 (для птахоферм), яка сьогодні знаходиться на стадії «Впровадження» на ринку.

Через високі витрати на стимулювання комунікаційних заходів, щодо просування даного виду продукції на ринок (зокрема, реклама), підприємство отримує мінімальні прибутки на даному виду продукції. Так, у 2022-му році було продано лише 4 таких машини за ціною 102 тис. грн. кожна. Собівартість однієї машини знаходиться в межах 97 тис. грн. Отже, загальна рентабельність продажу склала 5,2%.

Результати проведеного аналізу мають на меті допомогти керівництву підприємства розробити асортимент товарів відповідно до його стратегій і вимог ринкової кон'юнктури. На ПАТ «Ремонтно-механічний завод» планують

скоротити виробництво підйомників ОПТ-9195 та збільшити виробництво сівалок ручних точного висіву, луцилок КЛ1 та мотокультиваторів ручних. Крім того, основні зусилля, в найближчій перспективі, підприємство планує зосередити на виробництві миючих машин для птахоферм, які у майбутньому повинні принести високий дохід.

Взагалі, одним з основних моментів управління життєвим циклом товару є продовження, якомога довше, фази «Зрілості» та управління фазою «Спаду», що є актуальним для ПАТ «Ремонтно-механічний завод».

Використання концепції життєвого циклу товару чи торгової марки має певні обмеження при плануванні рекламного бюджету та прогнозуванні продажів. Головна складність полягає у неможливості точно передбачити динаміку попиту та форму кривої життєвого циклу.

Важливо розуміти, що життєвий цикл товару формується під впливом маркетингових заходів. Його форма є наслідком конкретних рішень маркетологів, а не першопричиною змін у обсягах продажу. Падіння продажів може бути спричинене різними факторами, такими як незадовільна якість продукту або недостатнє його просування на ринку.

Проте, попри зазначені обмеження, концепція життєвого циклу залишається цінним інструментом в управлінні асортиментом підприємства.

3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ ПРОДУКЦІЇ ПАТ «РЕМОНТНО-МЕХАНІЧНИЙ ЗАВОД»

3.1. Напрями підвищення ефективності системи управління життєвим циклом продукції

Оцінку продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» на кожному етапі життєвого циклу можна здійснити через аналіз динаміки ключових показників. При цьому аналіз обсягів реалізації потребує врахування демографічної ситуації в регіонах, цінової політики, платоспроможності споживачів та логістичних умов. Ринкова ситуація безпосередньо впливає на те, як розвивається життєвий цикл продукції підприємства. Важливим завданням компанії є проведення рекламних кампаній для інформування потенційних клієнтів про новий продукт, формування зацікавленості та демонстрації його конкурентних переваг.

Коли товар входить у стадію впровадження та зростання продажів, основним завданням підприємства стає формування та розвиток ринку для своєї інновації. Таким товаром для ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є миюча машина для птахокомплексів СМ-1-25. В початковий період динаміка продажів продукції зазвичай демонструє повільне зростання. Швидкість розширення збуту значною мірою визначається інноваційністю продукту та його здатністю задовольняти потреби цільової аудиторії. Ф. Котлер виділив чотири ключові фактори, що пояснюють повільне зростання продажів нової промислової продукції: обмеженість виробничих потужностей, технологічні складнощі у виробництві, недостатньо ефективні рекламні заходи та фінансові обмеження кінцевих споживачів.

Першими покупцями зазвичай стають інноватори, готові експериментувати з новими продуктами. Тому на етапі впровадження компанія випускає обмежений асортимент нового товару, оскільки ринок ще не готовий до різноманітних модифікацій. При запуску нового продукту компанія зазвичай

оперує такими маркетинговими інструментами як ціноутворення, витрати на просування, канали дистрибуції та якісні характеристики товару.

Наприклад, при запуску миючої машини СМ-1-25 встановлюються високі ціни через значну собівартість, зумовлену малими обсягами виробництва, невирішеними технічними питаннями та значними маркетинговими витратами.

Для успішного просування продукції важливо використовувати комплексну рекламну кампанію, включаючи телевізійні презентації та надання пробних зразків. При фокусуванні на ціновій політиці та стимулюванні збуту застосовуються специфічні маркетингові стратегії.

При використанні стратегії інтенсивного маркетингу компанія встановлює високі ціни, одночасно здійснюючи значні інвестиції в просування продукції. Висока ціна дозволяє максимізувати прибуток з кожної проданої одиниці, а активне стимулювання збуту допомагає переконати покупців у перевагах нового продукту. Така комбінація забезпечує швидке проникнення інноваційного товару на ринок.

У свою чергу, стратегія вибіркового проникнення поєднує високі ціни з мінімальними витратами на збут. Встановлення преміальних цін забезпечує максимальний прибуток за одиницю продукції, тоді як економія на маркетингових витратах дозволяє оптимізувати загальну прибутковість. Цей підхід особливо ефективний за таких умов: обмежений розмір цільового ринку, висока поінформованість потенційних покупців про новий продукт та їхня готовність платити преміальну ціну, відсутність прямої конкуренції, а також можливість зниження виробничих витрат при збільшенні обсягів виробництва та вдосконаленні технологічного процесу.

Комбінація низьких цін з масштабними витратами на просування характеризує стратегію широкого проникнення. Такий підхід зазвичай дозволяє швидко вийти на ринок і захопити значну його частку. Ця стратегія особливо ефективна за наступних умов: великий обсяг ринку, недостатня обізнаність потенційних покупців про новий продукт та їх цінова чутливість, наявність

конкурентних пропозицій, а також можливість зниження собівартості при нарощуванні виробництва та оптимізації процесів.

При використанні стратегії пасивного маркетингу підприємство встановлює низькі ціни та мінімізує витрати на стимулювання збуту. Доступні ціни сприяють швидкому сприйняттю нового товару ринком, а економія на маркетингових витратах забезпечує прибутковість. Ця стратегія ґрунтується на припущенні про вищу залежність попиту від цінової еластичності, ніж від маркетингових зусиль. Вона найбільш доречна при значній місткості ринку, високій поінформованості споживачів про новий товар (але їх готовності купувати лише за низькими цінами) та потенційній загрозі конкуренції.

Стосовно даного виду продукції та, враховуючи сьогоdnішній виробничо-господарський стан ПАТ «Ремонтно-механічний завод», найбільш доцільною стратегією для підприємства на даному етапі є стратегія пасивного маркетингу.

Фаза зростання у життєвому циклі товару настає при стійкому збільшенні обсягів реалізації. На цьому етапі маркетингова стратегія спрямована на розширення продажів та диверсифікацію продуктової лінійки. Відбувається формування стабільної клієнтської бази через повторні покупки першими клієнтами та залучення нових споживачів. Такий розвиток ринку привертає увагу конкурентів, які виводять аналогічні продукти, що призводить до різкого зростання галузевих продажів.

Для збереження високої прибутковості компанія проводить модернізацію продукції, орієнтуючись на освоєння нових ринкових сегментів. Цінова політика в цей період характеризується стабільністю або помірним зниженням цін. Підприємство прагне підтримувати динамічне зростання збуту протягом максимально можливого періоду через:

- підвищення якісних характеристик товару;
- розробку нових моделей;
- розширення ринків збуту;
- розвиток дистрибуційної мережі;
- посилення рекламної активності;

- оптимізацію цінової політики.

Такий комплексний підхід дозволяє максимально використати конкурентні переваги продукту, підкреслити його унікальні властивості та сформувати оптимальне співвідношення ціни та якості при ефективній комунікації зі споживачами.

Досягнення товаром стадії зрілості характеризується сповільненням темпів зростання продажів. Цей етап зазвичай є найдовшим у життєвому циклі продукту. Така ситуація є характерною для сівалок ручних точного висіву, лущилок КЛІ та мотокультиваторів ручних виробництва ПАТ «Ремонтно-механічний завод».

Етап зрілості продукту включає три послідовні фази. У першій фазі - зрілості, що зростає - спостерігається плавне нарощування обсягів продажів серед лояльних клієнтів. Друга фаза - стабільна зрілість або насичення - характеризується сталим рівнем продажів, які здійснюються для заміни використаних товарів. У третій фазі - зрілості на спаді - відбувається зменшення обсягів реалізації через перехід частини постійних клієнтів до продукції конкурентів. Прикладом товару на цій стадії є підйомник монтажний ОПТ-9195.

На етапі зрілості основними споживачами стають масові покупці з середнім рівнем доходу. Уповільнення темпів продажу створює проблему надлишкових виробничих потужностей та посилює конкурентну боротьбу. Компанії змушені вдаватися до зниження цін та збільшення маркетингових витрат на стимулювання збуту і рекламу. В таких умовах слабкі гравці залишають ринок, тоді як лідери продовжують конкурувати.

Для підтримки позицій на стадії зрілості компанії можуть застосовувати три основні маркетингові стратегії: модифікацію ринку, модифікацію товару та модифікацію маркетингового комплексу.

Розширення ринкової присутності досягається через комплекс заходів, спрямованих на збільшення споживацької бази. Це включає дослідження нових варіантів застосування продукту існуючими клієнтами та впровадження різних

стратегій для покращення ринкової позиції товару. Один із підходів передбачає залучення нових сегментів споживачів до придбання продукту.

Трансформація продукту може відбуватися різними шляхами, але найпоширенішим є вдосконалення його характеристик. Зокрема, підвищення якісних показників включає покращення довговічності, надійності та функціональних можливостей товару. Втім, стратегія підвищення продажів через якісні вдосконалення буде успішною лише за двох умов: по-перше, характеристики товару повинні мати реальний потенціал для покращення, і по-друге, споживачі мають бути переконані в цих покращеннях та відчуті їх на практиці.

Удосконалення продукту призводить до розширення його функціональних можливостей, забезпечуючи більшу практичність у використанні та спрощений процес експлуатації. Ефективність модифікації продукції значною мірою визначається тим, наскільки компанія застосовує принципи уніфікації та агрегування у своїй діяльності. Уніфікований підхід дозволяє впроваджувати технічні вдосконалення без істотного збільшення виробничих затрат. У свою чергу, агрегування відкриває нові можливості для розширення сфер застосування товару. Наприклад, створюється набір пристроїв для використання підйомного механізму підйомника ОПТ-9195 як крану для пересування вантажів середньою вагою від 1,5 до 5 тонн, який може бути використаний на підприємствах житлово-комунальної сфери.

Трансформація маркетингових інструментів найчастіше починається з цінової оптимізації. Це дозволяє освоювати нові ринкові сегменти та розширювати клієнтську базу. Важливим елементом модифікації виступає впровадження інноваційних рекламних підходів та посилення заходів зі стимулювання збуту. Такі заходи охоплюють систему матеріальної мотивації торгових представників, впровадження системи знижок, організацію подарункових акцій та конкурсів для споживачів, а також надання розширеного пакету технічного обслуговування. Стійкий ринковий успіх також базується на

безперервному вдосконаленні якісних характеристик продукту та оптимізації дистрибуційної мережі з належною рекламною підтримкою.

Жоден продукт не може існувати вічно, тож неминуче настає період суттєвого спаду продажів. На цьому етапі компанія може обрати один з трьох стратегічних напрямків: перший передбачає суттєве скорочення маркетингових ініціатив, виробничих потужностей та мережі розповсюдження; другий спрямований на відновлення життєздатності продукту через зміну його ринкового позиціонування або системи дистрибуції. На третьому припиняється випуск продукції. При скороченні обсягів продажу підприємства діють на ринку по-різному. Виробники, які продовжують свою діяльність на ринку, можуть спостерігати тимчасове підвищення обсягів реалізації через перехід до них клієнтів від компаній, що припинили свою діяльність. Такий приріст споживацької бази відбувається за рахунок перерозподілу клієнтів, які раніше користувалися продукцією конкурентів, що покинули ринок. Підприємство продовжує дотримуватися встановленої маркетингової стратегії з незмінними компонентами: цільовими сегментами, дистрибуційними каналами, ціновою політикою та методами просування продукції. При цьому виробник фокусується на випуску найбільш конкурентних продуктів та їх реалізації через найефективніші канали розповсюдження. В рекламних матеріалах акцентується увага на доступності товару та низьких цінах, а також високій якості.

Хоча концепція життєвого циклу є корисним інструментом для планування, вона має обмежену прогностичну цінність через три ключові фактори.

Перший фактор полягає у тому, що характеристики продукту безпосередньо впливають на тривалість та форму його життєвого циклу, роблячи кожен випадок унікальним.

Другий фактор враховує вплив зовнішнього середовища - загальнооекономічна ситуація, інфляційні процеси та еволюція споживчих пререференцій можуть як прискорити, так і уповільнити проходження товаром етапів життєвого циклу.

Третій фактор пов'язаний із можливістю компанії активно впливати на тривалість життєвого циклу свого продукту.

Грамотно розроблена маркетингова стратегія дозволяє розширити ринкову присутність через освоєння нових сегментів, розширення сфер застосування продукту або оптимізацію співпраці з дилерами - незалежними торговими посередниками, що здійснюють операції від власного імені та за власний рахунок. Основою будь-якої стратегії виступає чітке планування маркетингових заходів, що враховує ринкову позицію товару, масштаби його використання та рівень технологічної складності. Систематизований огляд основних стратегічних підходів компаній-виробників та їхніх маркетингових відділів до управління життєвим циклом продукції представлено в таблиці 3.1. (дод. І).

Сучасні маркетингові практики накопичили значний арсенал методів для подовження життєвого циклу продукції та підвищення результативності товарної стратегії. Ключовим елементом цього процесу виступає системна робота з розвитку та оптимізації асортиментного портфеля.

Створенню асортименту передують розробка стратегічної концепції, яка ґрунтується на двох основних засадах: задоволення споживчих потреб та оптимізація виробничих ресурсів (сировинних, технологічних, фінансових тощо) для досягнення оптимальної собівартості продукції. Кінцева мета асортиментної концепції полягає у спрямуванні виробничої діяльності підприємства на створення продуктів, що максимально відповідають різноманітним потребам цільової аудиторії.

Формування асортименту здійснюється через послідовність взаємопов'язаних етапів:

Спочатку проводиться аналіз поточних і майбутніх потреб споживачів, вивчаються особливості використання продукції та купівельної поведінки на цільових ринках.

Далі здійснюється порівняльний аналіз товарів-конкурентів та їх субститутів за спільними характеристиками, після чого відбувається оцінка власної продукції та аналогів з точки зору споживача.

Асортимент коригується з урахуванням змін конкурентоспроможності окремих товарів та етапів їх життєвого циклу. Паралельно розглядаються ініціативи щодо розробки нових продуктів, удосконалення існуючих та пошуку нових способів їх застосування.

Розробляються специфікації нових або модифікованих продуктів відповідно до споживчих вимог. Досліджуються виробничі можливості з урахуванням ресурсного забезпечення, технологічних можливостей та фінансових аспектів.

Проводиться тестування продукції для перевірки відповідності характеристик очікуванню цільової аудиторії. На основі результатів випробувань формуються рекомендації виробничим підрозділам щодо якості, ціноутворення, найменування, пакування та сервісного обслуговування.

Процес завершується оцінкою та коригуванням асортименту.

Асортиментне планування та управління є критично важливим елементом маркетингової діяльності. Помилки в цій сфері неможливо компенсувати навіть посиленням збутової активності та рекламних кампаній. Тому в компаніях з ринковою орієнтацією відповідальність за формування асортименту зазвичай покладається на керівника маркетингового відділу. При цьому варто зазначити, що рішення щодо асортиментної політики визначаються не лише стадією життєвого циклу продукції. Значною мірою ці рішення визначатимуться фінансовими можливостями підприємства, його місцем у галузі, конкурентним середовищем, купівельною спроможністю споживачів. Велике значення має стан матеріально-технічного постачання та розподіл виробничих потужностей. Правильно визначений етап життєвого циклу товарів дозволяє, здебільшого, завчасно передбачити комерційний успіх або невдачу.

3.2. Оптимізація товарного асортименту продукції

В умовах ринкової економіки прибуток виступає не лише головною метою комерційної діяльності, але й виконує роль ключового стимулу

підприємництва та фундаментального ресурсу для розширення суспільного виробництва. Проте для забезпечення постійного зростання прибутковості підприємству необхідно впроваджувати результативні маркетингові стратегії, реалізовувати професійну кадрову політику та впроваджувати ефективне управління витратами. Такий підхід вимагає проведення детального аналізу впливу виробничих ресурсів на формування прибутку та оцінки рентабельності їх використання, що створює основу для подальшого аналізу результатів та розробки конкретних пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності.

Аналіз інтегральних показників рентабельності та беззбитковості виробництва розширює можливості пошуку резервів подальшого підвищення його ефективності. Особлива увага повинна приділятися оптимізації асортименту продукції з урахуванням вимог ринку та критеріїв підвищення віддачі від вкладених у виробництво ресурсів.

У західній економічній науці та практиці, а нині частково й вітчизняній, поширення набув показник рентабельності авансованого капіталу ROI (від англ. – return on investment), що визначається з виразу:

$$ROI = \frac{ОП}{АК} \cdot 100\%, \quad (3.1)$$

де ОП – операційний прибуток підприємства,
АК – авансований капітал.

Тобто, даний показник показує, скільки прибутку дає кожна гривня авансованого капіталу. Якщо помножити чисельник і знаменник даної формули на грошову виручку, дістанемо:

$$ROI = \frac{ОП}{АК} = \frac{ОП}{ГВ} \cdot \frac{ГВ}{АК} = ROS \cdot K_{об}, \quad (3.2)$$

де ГВ – грошова виручка,

ROS (від англ. – return on sales) – рентабельність продажу;

$K_{об}$ – коефіцієнт оборотності, який характеризує швидкість обертання авансованого капіталу.

Проаналізувавши дану рівність, приходимо до висновку, що ROI прямо

пропорційно залежить від рентабельності продажу ROS та від кількості оборотів авансованого капіталу за певний період, що аналізується. Також із наведеної тотожності випливає, що згаданий нами показник ROS може бути визначеним крім традиційного підходу ще й за такою формулою:

$$ROS = \frac{\Pi}{AK} \cdot \frac{GB}{AK} = ROI \cdot K_{об}. \quad (3.3)$$

Цим підтверджується, що рентабельність продажу прямо пропорційна рентабельності авансованого капіталу та обернено пропорційна коефіцієнту його обороту. Звідси випливає, що зі збільшенням прибутковості авансованого капіталу і зменшенням його частки, що відноситься на собівартість продукції, зростає рентабельність виробництва.

Варто підкреслити високу інформативність показника рентабельності загального капіталу, оскільки він нівелює вплив різного співвідношення власних і позикових коштів. Він також забезпечує порівнянність рівня рентабельності капіталу різних підприємств і характеризує здатність їх адаптуватися до зовнішнього середовища. Досліджуваний показник дає змогу оцінювати рівень менеджменту й конкурентоспроможність підприємства на ринку. Цей показник має особливе значення, оскільки є одним із ключових критеріїв біржового котирування акцій підприємства.

Для розрахунку й аналізу ROI ПАТ «Ремонтно-механічний завод» нами використана наступна інформація (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Показники діяльності ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Показники	Роки	
	2022	2023
Авансований капітал, тис. грн.	1649,3	1727,8
Товарна продукція (грошова виручка), тис. грн.	3017,0	4870,0
Чистий прибуток, тис. грн.	59,7	83,2

* Джерелами інформації є форми бухгалтерської звітності підприємства за відповідний період: Ф№1 «Баланс», Ф№2 «Звіт про фінансові результати» та Ф№4 «Звіт про власний капітал»

Запишемо формулу (3.4) визначення показника ROI у такому вигляді:

$$ROI_{2022} = Ko_{2022} \cdot Pn_{2022} \text{ та } ROI_{2023} = Ko_{2023} \cdot Pn_{2023}, \quad (3.4)$$

де Ko_{2022} , Ko_{2023} – коефіцієнт обороту авансованого капіталу у звітному та базовому періодах;

Pn_{2022} та Pn_{2023} – рентабельність продажу у звітному й базовому періодах.

Коефіцієнт обороту авансованого капіталу є відношенням показника товарної продукції до розміру авансованого капіталу. В свою чергу, рентабельність продажу – це відношення чистого прибутку за відповідний період до обсягу товарної продукції за той же період.

$$ROI_{2023} = 2,82 \cdot 0,017 = 0,048 \text{ або } 4,8\%$$

$$ROI_{2022} = 1,83 \cdot 0,020 = 0,037 \text{ або } 3,7\%$$

Як видно з наведених даних, фактори впливу на показник ROI за роками знаходиться у різному співвідношенні. Так, коефіцієнт обороту авансованого капіталу у звітному році збільшився порівняно з базовим роком, тоді як рентабельність продажу дещо знизилась. Причому таке зниження рентабельності відбувалося більш повільними темпами, ніж зростав коефіцієнт обороту, що й стало причиною збільшення ROI у 2023 році на 30 відсотків $(\frac{4,8 - 3,7}{3,7} \cdot 100\%)$.

Щоб кількісно визначити вплив розглянутих факторів на зміну показника ROI, пропонується використання наступної формули:

$$I_{ROI} = \frac{Pn_{2023} \cdot Ko_{2023}}{Pn_{2022} \cdot Ko_{2022}} = \frac{Pn_{2023} \cdot Ko_{2022}}{Pn_{2022} \cdot Ko_{2022}} \times \frac{Pn_{2023} \cdot Ko_{2023}}{Pn_{2023} \cdot Ko_{2022}}. \quad (3.5)$$

Отже, індекс ROI за фактичними даними має такий розгорнутий вигляд:

$$I_{ROI} = \frac{0,017 \cdot 2,82}{0,020 \cdot 1,83} = \frac{0,017 \cdot 1,83}{0,020 \cdot 1,83} \times \frac{0,017 \cdot 2,82}{0,017 \cdot 1,83} = 0,85 \cdot 1,54 = 1,31 \text{ або } 131\%.$$

Показник ROI у звітному році порівняно з базовим збільшився майже на 30% (1,31-1,0). При цьому на його підвищення вплинув показник швидкості обороту, який збільшився на 54%. Зменшення показника рентабельності

продажу у звітному році на 15% не могло змінити зазначену тенденцію.

Для поглибленого економічного аналізу важливо дослідити абсолютний вплив аналізованих факторів віднімання від чисельників загального і часткових індексів їх знаменники. Стосовно ПАТ «Ремонтно-механічний завод» маємо наступний результат:

$$+ 0,011 = -0,006 + 0,017.$$

Як бачимо, рентабельність продажу знизилася рентабельність авансованого капіталу на 0,006 або 0,6%, тоді як фактор швидкості обороту підвищив рентабельність на 1,7%. Отже, одержані результати дослідження дають підстави для висновку, що для подальшого підвищення ефективності використання авансованого капіталу ПАТ «Ремонтно-механічний завод» дуже важливо підвищити рентабельність продажу. Досягти цього можна, насамперед, раціональним використанням поточних витрат, що дасть змогу збільшити прибуток, а отже, підвищити рентабельність продажу.

У зв'язку з цим важливо проаналізувати витрати підприємства і визначити точку беззбитковості виробництва його провідних продуктів. Дане підприємство спеціалізується, головним чином, на виробництві мінітехніки для сільського господарства та запасних частин для неї з різним асортиментом. Подальші розрахунки здійснимо на прикладі шестерні 3600.3.B-004 за умови, що підприємство виробляло б лише даний вид продукції.

Основою для аналізу витрат та розрахунку точки беззбитковості є детальне вивчення структури витрат, зокрема їх поділ на постійні та змінні компоненти. Точність цього розподілу має критичне значення, адже помилки у визначенні цих величин призведуть до некоректного розрахунку точки беззбитковості.

Розглянемо методологічні принципи цього процесу. Кожному підприємству необхідно прогнозувати свій фінансовий стан з урахуванням очікуваних витрат та ринкової ситуації щодо своєї продукції. Ключовим завданням для управлінців є визначення того рівня реалізації продукції, при якому виробництво стає беззбитковим. Цей рівень є критичним порогом - при

нижчих обсягах підприємство генерує збитки, а при вищих - починає отримувати прибуток. Керівництву також важливо розуміти, який додатковий обсяг виробництва необхідний для досягнення цільового прибутку, та як коливання виробничих витрат у короткостроковій перспективі впливатиме на фінансові результати.

Існує два основних підходи до визначення точки беззбитковості: візуальний метод, що передбачає побудову графіка критичної точки реалізації, та аналітичний метод із застосуванням математичних формул.

На практиці частіше використовується аналітичний метод розрахунку беззбиткового обсягу. У точці беззбитковості дохід підприємства має повністю покривати всі витрати. Враховуючи, що загальні витрати складаються з постійних та змінних складових, розрахунок точки беззбитковості здійснюється за відповідною формулою.

$$O_{\delta} \cdot Ц = O_{\delta} \cdot B_{зм} + B_{пост}. \quad (3.6)$$

Звідси маємо:

$$O_{\delta} = \frac{B_{пост}}{Ц - B_{зм}}, \quad (3.7)$$

де O_{δ} – беззбитковий обсяг виробництва в натуральному вимірі,

$Ц$ – ціна одиниці продукції,

$B_{пост}$ – постійні витрати,

$B_{зм}$ – змінні витрати на одиницю продукції.

Для практичного застосування викладеної методики наведемо фактичну інформацію про річні витрати на виробництво шестерні 3600.3.В-004 та їх поділ на постійні й змінні. Визначимо також структуру витрат.

Проаналізувавши дані таблиці 3.3 (додаток И), можна дійти таких висновків. По-перше, головною статтею витрат на даному виробництві є сировина. Якщо при цьому ще врахувати, що значну частку в структурі собівартості займають допоміжні матеріали, то стає зрозумілим, що у формуванні собівартості шестерні 3600.3.В-004 домінуюче значення мають

матеріальні витрати.

По-друге, в структурі витрат за критерієм їхнього зв'язку з обсягом виробництва продукції постійні витрати мають відносно невелику питому вагу – лише 14,5%. Це дає можливість зробити передбачення, що для забезпечення беззбитковості виробництва маржинальний дохід може бути відносно невеликим.

Для визначення точки беззбитковості нами розраховано, крім загальної суми постійних витрат (4825,2 тис. грн.), середню ціну реалізації за 1 тисячу шестерень 3600.3.B-004 (5492 грн.) та змінні витрати на 1000 цієї продукції (3794,8 грн.). Звідси точка беззбитковості становитиме:

$$T_{\delta} = \frac{4825200}{5492 - 3794,8} = 2842 \text{ тисяч шестерень на рік.}$$

Як бачимо, підприємство може працювати беззбитково за умови, якщо воно вироблятиме 2842 тисяч шестерень 3600.3.B-004 різного асортименту на рік.

Критично важливим для підприємства є визначення ключових факторів, що мають найбільший вплив на точку беззбитковості. Це дозволяє здійснити реалістичну оцінку виробничих ризиків. Для досягнення цієї мети рекомендується розрахувати норму беззбитковості за відповідною формулою:

$$H_{\delta} = \frac{ПВ}{(Ц - ЗВ_{\delta\delta}) \cdot Q} \cdot 100, \quad (3.8)$$

де $ПВ$ – постійні витрати;

$Ц$ – ціна реалізації 1 тисячі шестірень 3600.3.B-004;

$ЗВ_{\delta\delta}$ – змінні витрати на 1 тисячу шестерень 3600.3.B-004;

Q – виробнича потужність (у тисячах одиниць).

У нашому випадку норма беззбитковості дорівнює:

$$H_{\delta} = \frac{4825200}{(5492 - 3795) \cdot 4900} \cdot 100 = 58\%.$$

Одержаний результат означає, що підприємство досягне беззбиткового виробництва шестерень 3600.3.B-004 лише тоді, коли воно використовуватиме

виробничу потужність (4900 тисяч шестерень 3600.3.B-004 на рік) не менш, ніж на 58%. Виробництво тим надійніше і менш ризикованіше, коли норма беззбитковості є нижчою.

Для визначення ступеня впливу різних факторів на норму беззбитковості пропонується інноваційний методологічний підхід, який відрізняється від традиційних методів аналізу. Суть методу полягає у послідовному моделюванні негативних змін кожного фактора на рівні 5% відносно їх початкових значень. При цьому розглядаються чотири ключові фактори: постійні витрати, ціна, змінні витрати на одиницю продукції та виробнича потужність.

Методика передбачає погіршення показників у напрямку, що негативно впливає на кінцевий результат: для витратних факторів (постійних та змінних) це означає збільшення на 5%, тоді як для ціни та виробничої потужності застосовується зменшення на такий самий відсоток.

Дослідження запропонованого методичного підходу до аналізу точки беззбитковості.

1. При збільшенні постійних витрат на 5% норма беззбитковості зростає до 60,9%, або збільшується проти рівня цього показника за фіксованого значення усіх факторів на 2,9 п. п. (60,9 – 58,0). Одержаний результат означає, що кожний відсоток погіршення даного фактора зумовлює зростання норми беззбитковості на 0,58 п. п. (2,9 : 5).

2. При зменшенні ціни на 5% норма беззбитковості становитиме 69,2%, або зросте проти фіксованого рівня на 11,2 п. п. Тобто, кожний відсоток зниження ціни зумовлює зростання норми беззбитковості на 2,24 п. п.

3. При зростанні змінних витрат на 5% норма беззбитковості підвищується до 65,3%, або зростає на 3,7 п. п. Це означає, що кожен відсоток збільшення цього фактора приводить до підвищення норми беззбитковості на 1,48 п. п.

4. При зменшенні обсягу виробництва продукції на 5% названі показники становлять відповідно 61,1%, 3,1 п.п. та 0,62 п.п.

За результатами проведеного аналізу було встановлено ієрархію факторів

ризик за рівнем їх впливу. Найбільш критичним фактором виявилася ціна, за нею слідує змінні витрати. Менш ризикованими, але все ще значущими факторами є обсяг виробництва та постійні витрати, які посіли відповідно третє та четверте місця в загальній структурі ризиків.

Отже, підприємство повинне особливу увагу приділяти маркетинговій політиці й просуванню товару на ринок, поліпшенню його якості. Це дасть змогу досягати прийнятної стабільної ціни, а також зменшувати ризик виробництва. Крім того, підприємству важливо раціонально використовувати сировину і матеріали, бо саме вони є основною складовою змінних витрат. Інші два фактори, хоча й менш вагомо впливають на беззбитковість виробництва, проте і вони повинні залишатися в полі зору управлінців та економічної служби підприємства.

Одним із провідних напрямів забезпечення прибутковості ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є оптимізація асортименту його продукції. Вона дає змогу визначити таку її структуру, яка б забезпечувала найбільший прибуток. Отже, можна провести оптимізацію виробничої програми шестірень різного асортименту за допомогою лінійного програмування, методи якого передбачають створення цільової функції, що запрограмовується на максимум або на мінімум. У нашому випадку цільовою буде функція прибутку, яка прямуватиме до свого максимуму. Для розв'язку задачі необхідно також накласти обмеження на застосовувані ресурси, виробничу потужність підприємства та на обсяг реалізації. З урахуванням специфіки досліджуваного підприємства пропонуємо оптимізацію асортименту продукції здійснити за такою економіко-математичною моделлю:

$$\text{Цільова функція:} \quad \sum_{i=1}^n x_i \cdot Pr_i \rightarrow \max, \quad (3.9)$$

де x_i – необхідний оптимальний обсяг реалізації i -го виду продукції (шестірень) в тисячах одиниць;

Pr_i – прибуток на 1 тисячу (шестірень) i -го виду;

n – асортимент шестірень.

Обмеження:

1. *Обмеження на оборотний капітал.* Специфічним для підприємства є те, що постачальники володіють значними обсягами сировини й тому завжди можуть поставити підприємству стільки ресурсу, скільки йому необхідно. Отже, встановлювати обмеження на фізичний обсяг застосовуваних ресурсів недоцільно. Єдине, що може «стримати» підприємство в цьому випадку, це сума коштів, яка є у нього для покриття поточних витрат (за виключенням витрат на амортизацію). Тобто, в даному разі, мова йде про обмеження на оборотний капітал у вартісній формі. Інформація про обсяги використовуваного оборотного капіталу на кожен вид продукції ідентифікується із собівартістю (за виключенням амортизації) цих видів продукції. Тому обмеження набуватиме вигляду:

$$\left| \sum_{i=1}^n c_i \cdot x_i \leq K, \right. \quad (3.10)$$

де c_i – фактичні витрати (собівартість) i -го виду продукції;

K – розрахунковий оборотний капітал підприємства за прогнозного ефективного обсягу реалізації, тобто сума прогнозного обсягу, помноженого на фактичну собівартість.

На практиці прогнозний обсяг продукції визначають на основі маркетингових досліджень. Основним завданням ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є збереження своєї ніші на ринку, тому воно не може відмовитися від малоприбуткових видів продукції. Визначаючи прогнозні ефективні обсяги виробництва, можна користуватися показником середнього прибутку на 1-цю продукції. Якщо прибуток на 1-цю продукції i -того виду більший за даний показник, то в обмеженнях треба збільшувати обсяги виробництва даного виду продукції на певну величину відповідно до прогнозу маркетингової служби щодо можливостей її продажу на ринку. І навпаки, обмежувати знизу ($\geq$) менш прибуткові види продукції з розрахунком зменшення обсягу їх виробництва, але обов'язкового збереження такого виробництва з метою утримання ніші на ринку на ці продукти. Не виключаємо такої ситуації, коли підприємством

будуть прийняті необхідні заходи щодо підвищення прибутковості менш ефективного на сьогодні асортименту продукції і завдяки збереженню на ній ніші в ринку стане реальною можливість її розширення.

Виходячи з аналізу фактичних витрат оборотного капіталу на 1-цю продукції та можливості його збільшення відповідно до тенденцій, що склалися, було визначено обмеження по оборотному капіталу в сумі 17840343 грн.

2. *Обмеження на виробничу потужність підприємства.* Потужності підприємства задіяні не повністю. Оскільки у звітному році товариство могло б виробити приблизно 4500 тисяч одиниць шестірень (дані оціночні), то, враховуючи динаміку зростання обсягу продажу, можна прогнозувати, що підприємство у плановому році буде спроможним виробити їх близько 4900 тисяч. Враховуючи сказане вище, обмеження набуває вигляду:

$$\sum_{i=1}^n x_i \leq 4900.$$

3. *Обмеження на обсяг реалізації.* Дане обмеження математично описується наступним чином:

$$x_i \leq q_i, \text{ якщо } \text{Pr}_i \geq \text{Pr}_{\text{сер}}; \quad (3.11)$$

$$x_i \geq q_i, \text{ якщо } \text{Pr}_i \leq \text{Pr}_{\text{сер}}; \quad (3.12)$$

де q_i – прогнозний рівень реалізації i -го виду асортименту продукції,

$\text{Pr}_{\text{сер}}$ – середній прибуток на одиницю продукції.

Перше обмеження означає, що підприємству доцільно виготовляти прибуткової продукції стільки ж, або менше її прогнозного обсягу реалізації. Якби в цьому випадку поставили обмеження $\geq$ то програма збільшувала б виробництво прибутковішого виду продукції доти, доки б не вичерпався оборотний капітал. А такий обсяг прибутковішого виду продукції реалізувати було б неможливо за обмеженого на неї попиту. Сутність другого обмеження полягає в тому, що підприємство збереже виробництво менш прибуткової продукції, щоб не втрачати свою нішу на ринку, про що йшлося раніше.

Оптимізація асортименту продукції – це досить доступний в умовах підприємства напрям підвищення прибутковості виробництва, який не вимагає змін у технології капітальних інвестицій або застосування інших матеріаломістких заходів. Тому зроблені пропозиції можуть бути відносно легко реалізовані на практиці за умови ґрунтовного вивчення потреб ринку маркетинговим відділом підприємства.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Ефективність комерційно-посередницької діяльності фірми можна також оцінити по узагальнюючому показнику торгово-посередницької діяльності, що включає відношення суми об'єму реалізації і вартості послуг до сукупних витрат на їх реалізацію, а саме по формулі:

$$E_{к.п.} = \frac{Q + Q_3}{\sum B_3}, \quad (3.13)$$

де $E_{к.п.}$ - ефективність комерційно-посередницької діяльності;

Q - виконаний об'єм реалізації, грн.;

Q_3 - загальний об'єм наданих послуг, грн.;

$\sum B_3$ - сукупні витрати звернення, зокрема поточні і одноразові, грн.

Слід відмітити, що загальна ефективність функціонування оптово - посередницької ланки в системі ринкової економіки залежить від ступеня його адаптації до ринкової кон'юнктури, що швидко-змінюється, і характеризується в цілому повною реалізацією товарів, що проходять через цю ланку, робіт і послуг, швидкістю обороту товарних ресурсів, зокрема що купуються і продаються на зовнішньому ринку, нормою і масою отримуваною від цієї діяльності прибули.

При аналізі діяльності оптово-посередницьких фірм і компаній важливого значення набуває правильне визначення їх рейтингу.

Рейтинг є комплексним показником, який визначає позицію окремого суб'єкта серед загальної групи. При оцінці рейтингу оптово-посередницьких компаній критично важливим є вибір показників, які могли б характеризувати потенційні можливості їх діяльності, відображати різні її аспекти в цілях зіставлення аналізованих фірм між собою. Такими показниками можуть бути:

- об'єм діяльності, витрати (витрати звернення), прибутковість діяльності і рентабельність;
- фінансовий стан, ділова активність і зв'язки з громадськістю;
- поведінка на ринку, імідж фірми і якість обслуговування клієнтів.

Для остаточного визначення рейтингу по кожній вищенаведеній групі показників визначаються групові рейтинги діяльності оптово-посередницьких фірм як сума місць при їх ранжируванні по конкретних значеннях. Підсумковий рейтинг по кожній організації, що зіставляється, включений в аналізовану сукупність, визначається як сума групових рейтингів. Проте при остаточній оцінці рейтингу отримані показники можуть бути скоректовані з урахуванням неформальної оцінки майбутніх перспектив і можливості досліджуваних фірм.

Особливої значущості оцінка рейтингу набуває при обґрунтуванні конкурентоспроможності фірми на ринку.

Структура продажів продукції, яка планується на ПАТ «Ремонтно-механічний завод» характеризується наступними виробами: кран-візок (гідравлічний,) - 20%, картоплесаджалка (дворядна) - 53,3%, дробарка (для дроблення зернових на "дерть") - 26,7 %. Відділ маркетингу ПАТ «Ремонтно-механічний завод» на основі вивчення ринку встановив, що вироби: кран-візок (гідравлічний,) та дробарка (для дроблення зернових на "дерть") почали мати великий попит на ринку. Орієнтуючись на проведені маркетингові дослідження, підприємству доцільно наступного року збільшити їх частку з 20 до 35% та з 26,7 до 35% відповідно, зменшивши при цьому частку картоплесаджалка з 53,3 до 30%, в загальному об'ємі виробництва і продажів. Розглянемо, який вплив зробить зміна структури асортименту продукції, що випускається і реалізовується, на прибуток підприємства. Вихідні дані представлені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Структура асортименту продукції

Показники	Од. вим.	Вид продукції			
		А) кран- візок	Б) картопле- саджалка	Д) дробарка	Разом
Ціна виробу (S)	тис. грн.	10	16	32	-
Кількість виробів, що реалізуються, за певний період	шт.	300	400	100	-
Виручка від реалізації за певний період	тис. грн.	3000	6400	3200	12600
Частка кожного виробу в загальному об'ємі реалізації (продажів)	%	20	53,3	26,7	100
Змінні витрати з розрахунку на один виріб	тис. грн.	4,8	10,4	18,6	-
Постійні витрати в даному періоді	тис. грн.	-	-	-	5000

Розподіл та окремий облік витрат підприємства на змінні та постійні створює основу для проведення аналізу беззбитковості. Цей аналіз є важливим інструментом для оцінки ефективності комерційної діяльності, стратегічного планування рівня прибутковості та формування оптимального асортименту продукції.

"Точка беззбитковості" - це рівень доходу від реалізації, при досягненні якого підприємство здатне покрити всі свої виробничі та збутові витрати, але ще не генерує прибуток. Візуальне представлення цієї точки наведено на рисунку 3.1.

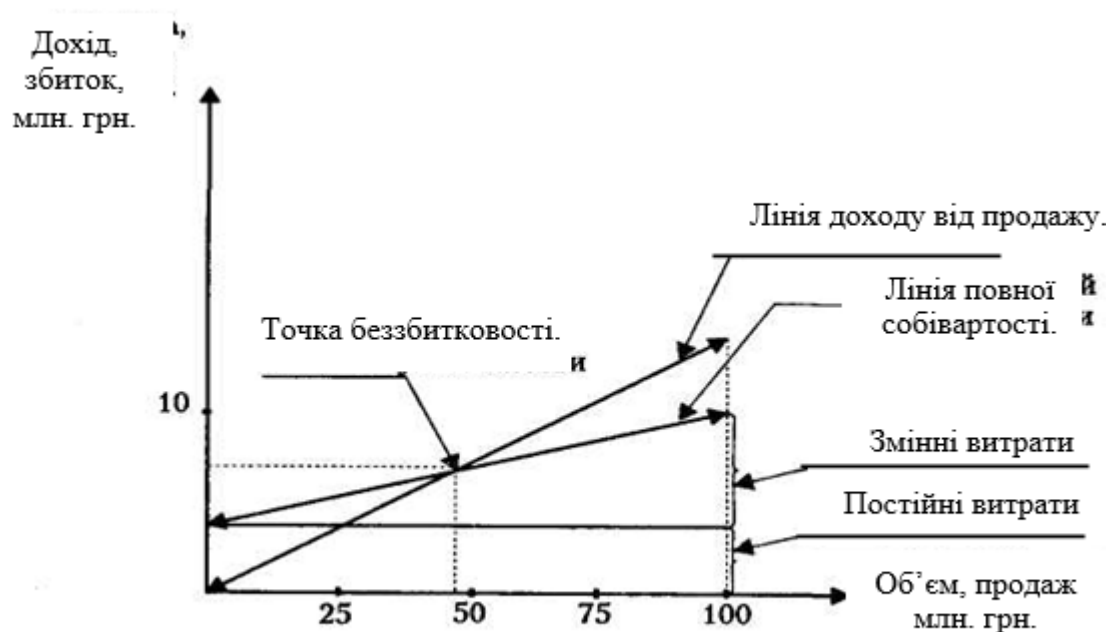


Рисунок 3.1 – Визначення точки беззбитковості

Для визначення виручки від продажу скористаємося формулою:

$$R = W + C + \Pi, \quad (3.14)$$

де R - виручка від реалізації проведеної продукції;

W, C - змінні і постійні витрати підприємства відповідно;

Π - прибуток підприємства.

R можна представити як: $q \cdot \Pi$,

де q - кількість виробів, що реалізуються; Π - ціна одного виробу;

$$W = V \cdot q, \quad (3.15)$$

де V - змінні витрати з розрахунку на один виріб.

$$\text{Тоді:} \quad q \cdot \Pi = q \cdot V + C + \Pi \quad (3.16)$$

$$\text{Звідси} \quad \Pi = q \cdot \Pi - q \cdot V - C \quad (3.17)$$

Якщо підприємство виготовляє і продає декілька виробів, то отримана формула матиме наступний вигляд:

$$\Pi = \sum [q_i (\Pi_i - V_i)] - C_i, \quad (3.18)$$

де q_i - кількість виробів i -го вигляду, що реалізуються ;

n - кількість видів виробів, що реалізуються;

Π_i - ціна реалізації i -го виробу;

V_i - змінні витрати з розрахунку на один i -й виріб;

C_i - постійні витрати підприємства.

Підставив початкові дані табл. 3.5 в приведену вище формулу (3.18), отримаємо:

$$\Pi = [q_a \cdot S_a - q_a \cdot V_a + q_b \cdot S_b - q_b \cdot V_b + q_d \cdot S_d - q_d \cdot V_d] - C, \quad (3.19)$$

Далі q_a і q_b виразимо через q_d , $q_a = 3q_d$, $q_b = 4q_d$; тоді

$$\begin{aligned} \Pi &= [3q_d \cdot 10 - 3q_d \cdot 4,8 + 4q_d \cdot 16 - 4q_d \cdot 10,4 + q_d \cdot 32 - q_d \cdot 18,6] - 5000 = \\ &= [30q_d - 14,4q_d + 64q_d - 41,6q_d + 32q_d - 18,6q_d] - 5000 = 51,4q_d - 5000 \end{aligned}$$

Оскільки в умовах беззбитковості виробництва підприємства Прибуток=0, то $\Pi = 45,4q_d - 5000 = 0$

Вирішимо дане рівняння: $51,4q_d - 5000 = 0$; $q_d = 110$; звідси $q_a = 3 \cdot 110 = 330$; $q_b = 4 \cdot 110 = 440$; порівнюючи данні $q_a = 330$, $q_b = 440$, $q_d = 110$ з даними табл. 3.5, можливо зробити наступний висновок: щоб досягти «точки беззбитковості», підприємству необхідно випускати та продавати за

встановлений період вироби: А - 330 штук, Б - 440 штук, Д - 110 штук.

Загальна виручка від реалізації виробів А, Б і Д при досягненні точки беззбитковості становитиме:

$$R_{m.\delta} = 330 \cdot 10 + 440 \cdot 16 + 110 \cdot 32 = 13860 \text{ тис. грн.}$$

Проаналізуємо вплив змін у структурі виробничого та збутового асортименту на прибутковість підприємства. Модифікуючи формулу (3.19) для врахування змін у частках кожного виробу в загальному обсязі реалізації, отримуємо:

$$\Pi = R_{m.\delta} \left[\sum_{i=1}^n \left(\frac{Ц_i - V_i}{Ц_i} \right) \cdot J_i \right] - C, \quad (3.20)$$

де J_i – питома вага кожного виробу в загальному об'ємі реалізації, встановлена за рішенням відділу маркетингу підприємства.

$$\begin{aligned} \text{Підставляючи значення } R_{m.\delta} = 13200 \text{ тис. грн., у формулу (3.20), отримуємо:} \\ \Pi = 13200 \cdot [(8 - 4,8) / 8 \cdot 0,35 + (16 - 10,4) / 16 \cdot 0,3 + (32 - 18,6) / 32 \cdot 0,35] - 5000 = \\ = 1009,2 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Оптимізація структури виробничого та збутового асортименту дозволить підприємству досягти прибутку в розмірі 1009,2 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Життєвий цикл товару (ЖЦТ) визначається як період присутності продукту на ринку. Ця концепція сформувалась внаслідок систематичних досліджень динаміки обсягів виробництва різних товарів. Дослідження виявили циклічність та закономірність змін цих показників у часі, що призвело до формування поняття економічного циклу життя продукту, або скорочено - ЖЦТ.

ЖЦТ складається з п'яти чітко виражених етапів, а саме: 1) розробка товару, 2) впровадження (введення) товару на ринок, 3) розвиток і зростання, 4) зрілість і насичення, 5) занепад. Дано більш детальну характеристику кожному з етапів.

На кожному етапі життєвого циклу товару виробник застосовує відповідні стратегічні підходи. Маркетинговий відділ підприємства здійснює безперервний збір та аналіз ринкової інформації, починаючи з моменту виникнення ідеї нового товару і до початку його виробництва, щоб забезпечити ефективне просування продукту на ринок.

Специфіка ринку суттєво впливає на тривалість життєвого циклу товару. Саме тому західні компанії часто розглядають ринки країн, що розвиваються, як привабливу можливість для продовження життєвого циклу продуктів, які вже переходять у стадію спаду на більш розвинених ринках.

Маркетинговий підрозділ підприємства впроваджує різні стратегії та системи управління відповідно до кожної фази життєвого циклу продукту. Особливе місце займає стратегія інтенсивного маркетингу, яка характеризується встановленням високих цін та значними інвестиціями у стимулювання збуту. Така стратегія є доцільною за наступних умов: низька обізнаність споживачів про товар, готовність поінформованих покупців платити преміальну ціну, та намір компанії сформувати позитивний імідж продукту серед споживачів через активну рекламну діяльність в умовах конкурентного середовища.

Аналіз структури реалізації продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод», можна зазначити, що підприємство задовольняє ринок Кіровоградської області, що обумовлено, в першу чергу, аграрною спеціалізацією даного регіону. Оцінка маркетингових прогнозів реалізації продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» базується на тому, що ця тенденція буде залишатися без змін і в найближчі роки. Вихід на ринк інших країн потребує додаткових досліджень і взагалі є проблематичним, оскільки конкурентоспроможність і в першу чергу технічні параметри виробів є нижчими за міжнародні стандарти. Існують також інші обмеження, наприклад, висока вартість сертифікації. В той же час, останні роки, успішно розвиваються зв'язки підприємства з партнерами з республіки Молдова, особливо стосовно міні-техніки для невеликих сільгосппідприємств, зокрема, лушилок ручних для обробки початків кукурудзи та ручних культиваторів.

Маркетингові рішення підприємства значною мірою залежать від обраної системи дистрибуції, яка включає канали збуту та мережу розповсюдження продукції. Ці елементи створюють основу для формування всієї маркетингової стратегії та визначають напрямки подальших маркетингових дій компанії.

Аналіз динаміки масштабів каналів збуту продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» свідчить про їх загальне збільшення у 2022-му році, враховуючи загальне погиршення ситуації на ринку міні-техніки для села.

Темп зростання у 2021-му році склав 145,3 відсотка, тоді як у 2022-му цей показник вже становив 227,0 відсотка. На тлі цього зростання залишається високою частка оптових торгових організацій в загальному обсязі реалізації: 2020-й рік – 61%; 2021-й рік – 49,3% і 2022-й рік – 60,9%. Ця динаміка обумовлена сезонним характером сільгоспвиробництва, яке є основним споживачем продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод», та потребує створення оптово-складських баз постачання продукції.

Залишаються також високими обсяги реалізації продукції підприємства шляхом укладання прямих угод з підприємствами промисловості та сільського господарства, що спричинено браком фінансових ресурсів у споживачів даної техніки.

Проаналізувавши показники фінансових результатів ПАТ «Ремонтно-механічний завод» можна зробити висновок, що протягом 2020-2021 рр. підприємство було збитковим. Тільки в 2022 р. підприємство отримало чистий прибуток – 59,7 тис. грн. Це зумовлене тим, що за період 2020-2022 рр. підприємство збільшило дохід від реалізації продукції в 2,4 рази. Також збільшилися інші операційні доходи (в 4,6 рази), та інші доходи на 3957,8 тис. грн.

До негативних тенденцій слід віднести значне зростання собівартості продукції – в 3,3 рази, а також зростання адміністративних витрат на 43,5%; витрат на збут (в 4,7 рази); інших операційних витрат.

Протягом 2020-2022 рр. доходи підприємства збільшилися на 7443,5 тис. грн. або в 4,8 рази. В структурі доходів підприємства домінують чистий дохід від реалізації продукції та інші доходи (в 2022 р. відповідно 53,42% та 42,069%). Сукупні витрати ПАТ «Ремонтно-механічний завод» зросли на 6950,1 тис. грн. або в 3,9 рази. У 2022 році основними складовими витрат підприємства були собівартість реалізованої продукції та інші операційні витрати.

Також за період 2020-2022 рр. витрати на виробництво продукції збільшилися на 3583,5 тис. грн. або в 2,2 рази.

Відбулось суттєве збільшення витрат на оплату праці - на 744,2 тис. грн. (94%), а також інших операційних витрат - на 3583,5 тис. грн. (зростання у 2,2 рази).

В основному ділова активність підприємства за 2020-2022 роки погіршилася, це свідчить про те, що ПАТ «Ремонтно-механічний завод» необхідно більше уваги звертати на запити ринку та формувати ефективну маркетингову стратегію шляхом прийняття дієвих управлінських рішень у галузі асортиментної політики, ціноутворення, комунікацій.

Отримання прибутку є ключовою ціллю будь-якої комерційної діяльності в умовах ринкової економіки, виступаючи основною рушійною силою підприємницьких ініціатив та фундаментом для розширення суспільного виробництва. Для забезпечення стабільного зростання прибутковості ПАТ

"Ремонтно-механічний завод" потребує впровадження комплексного підходу, який включає три основні напрямки: результативний маркетинг, ефективну кадрову політику та раціональне управління витратами.

Реалізація цієї стратегії вимагає проведення детального аналізу, який передбачає: визначення кількісного впливу виробничих ресурсів на формування прибутку, оцінку рентабельності використання цих ресурсів, а також розробку конкретних пропозицій щодо оптимізації їх використання на основі отриманих аналітичних даних.

У західній економічній науці та практиці, а нині частково й вітчизняній, поширення набув показник рентабельності авансованого капіталу ROI. Показник ROI на ПАТ «Ремонтно-механічний завод» у 2023 році порівняно з 2022 роком збільшився майже на 30% (1,31-1,0). При цьому на його підвищення вплинув показник швидкості обороту, який збільшився на 54%. Зменшення показника рентабельності продажу у 2023 році на 15% не могло змінити зазначену тенденцію.

При поглибленому економічному аналізі було досліджено абсолютний вплив аналізованих факторів підприємства, стосовно якого ми бачимо, що рентабельність продажу знизила рентабельність авансованого капіталу на 0,006 або 0,6%, тоді як фактор швидкості обороту підвищив рентабельність на 1,7%. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що для подальшого зростання ефективності використання авансованого капіталу ПАТ «Ремонтно-механічний завод» дуже важливо підвищити рентабельність продажу. Досягти цього можна, насамперед, раціональним використанням поточних витрат, що дасть змогу збільшити прибуток, а отже, підвищити рентабельність продажу.

Основним завданням ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є збереження своєї ніші на ринку, тому воно не може відмовитися від малоприбуткових видів продукції. Визначаючи прогностичні ефективні обсяги виробництва, можна користуватися показником середнього прибутку на одиницю продукції. Якщо прибуток на одиницю продукції i -того виду більший за даний показник, то в обмеженнях треба збільшувати обсяги виробництва даного виду продукції на

певну величину відповідно до прогнозу маркетингової служби щодо можливостей її продажу на ринку. І навпаки, обмежувати знизу ($\geq$) менш прибуткові види продукції з розрахунком зменшення обсягу їх виробництва, але обов'язкового збереження такого виробництва з метою утримання ніші на ринку на ці продукти. Не виключаємо такої ситуації, коли підприємством будуть прийняті необхідні заходи щодо підвищення прибутковості менш ефективного на сьогодні асортименту продукції і завдяки збереженню на неї ніші в ринку стане реальною можливістю її розширення.

Виходячи з аналізу фактичних витрат оборотного капіталу на одиницю продукції та можливості його збільшення відповідно до тенденцій, що склалися, було визначено обмеження по оборотному капіталу підприємства в сумі 17840343 грн.

Розглянуто напрями щодо необхідності підвищення ефективності системи управління життєвим циклом продукції.

Враховуючи сьогоднішній виробничо-господарський стан ПАТ «Ремонтно-механічний завод» та виду продукції, яка випускається на підприємстві, можна сказати, що найбільш доцільною стратегією для підприємства на даному етапі є стратегія пасивного маркетингу.

Одним із провідних напрямів забезпечення прибутковості ПАТ «Ремонтно-механічний завод» є оптимізація асортименту його продукції. Вона дає змогу визначити таку її структуру, яка б забезпечувала найбільший прибуток.

Оптимізація асортименту продукції – це досить доступний в умовах підприємства напрям підвищення прибутковості виробництва, який не вимагає змін у технології капітальних інвестицій або застосування інших матеріаломістких заходів. Тому зроблені пропозиції можуть бути відносно легко реалізовані на практиці за умови ґрунтовного вивчення потреб ринку маркетинговим відділом підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми. – Тернопіль: Лілея, 1997. – 152 с.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг: Загальний курс. К.: Видав, дім „Вільямс", 2001. – 608 с.
3. Баркан Д.И. Маркетинг для всех. – Л.: Культ-информ-пресс, 1991. – 256 с.
4. Бережна Г. В. Конкурентні виклики для українських компаній на міжнародних ринках / Г. В. Бережна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 6. – С. 4–8.
5. Вачевський М.В., Долішній М.І., Скотний С.Г. Маркетинг для менеджера. – Стрий: Просвіта, 1993. – 139 с.
6. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент. – К.: КНЕУ, 1998. – 268с.
7. Гаркавенко С.С. Маркетинг. – К.: Лібра, 1998. – 384 с.
8. Гейк П., Джексон П. Вчись аналізувати ринок / Пер. з англ. – Львів: Сейбр-Світло, 1995. – 270 с.
9. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика. – К.: Вища шк., 1994. – 327 с.
10. Економіка підприємства: Навч. посіб./ За ред. А.В. Шегди. – К.: Знання, 2021. – 431 с.
11. Економіка підприємства: Підручник/ За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
12. Економічний аналіз / За редакцією М.Г. Чумаченка. – К.: КНЕУ, 2001. – 305 с.
13. Економічний аналіз / За редакцією Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП „Рута”, 2003. – 620с.
14. Економічний аналіз господарської діяльності./ Іващенко В.І., Болюх М.А., - К.: ЗАТ „НІЧЛАВА”, 2001. – 204с.
15. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії. Вісник

Дніпропетровського університету. 2013. №10/1 Т.22 С. 123-131.

16. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми: Університетська книга, 2005. 234 с.

17. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. – К.: КНЕУ, 1997. – 160 с.

18. Котлер Філіп. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер Україна. 2021. 252 с.

19. Крикавський Є. В., Третякова Л. І., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 256 с.

20. Крикавський Є. Логістика. – Львів: ДУ „Львівська політехніка”, 1999. – 264 с.

21. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг. – К.: КНЕУ, 1998. – 152 с.

22. Лук'янець Г.І. Маркетингова політика комунікацій. – К.: КНЕУ, 2000. – 380 с.

23. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. 450 с.

24. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. – Тернопіль : ЗУНУ, 2021. – 180 с.

25. Маркетингові дослідження : навч. посібн. / Є. В. Крикавський, Н. С. Косар, О. Б. Мних та ін. – Львів : Національний університет "Львівська політехніка", Інтелект-Захід, 2004. – 288 с.

26. Мартиненко В.П. Стратегія життєдіяльності підприємств промисловості. – К.: Центр навчальної літератури, 2022. – 254 с.

27. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент. – К.: Каравела, 2022. – 122 с.

28. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. 2015. 1/6. С. 18-22.
<https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.38384>

29. Менеджмент аграрних підприємств Дем'яненко С.І. Навч. посібник. –

К.: КНЕУ, 2005. – 347 с.

30. Міжнародна конкурентоспроможність [Електронний ресурс] : наук.-допом. бібліогр. покажч. / Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, Каф. міжнар. екон. відносин та управління проектами, Бібліотека ; уклад. Л. Дейнека. – Електрон. текст. дані. – Луцьк, 2021.

31. Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 412 с.

32. Огерчук Ю. В. Організування збутової діяльності підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01 / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів, 2004. – 20 с.

33. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. – К.: Основи, 1997. – 547 с.

34. Прауде В.Р., Білий О.Б. Маркетинг. – К.: Вища шк.. 1994. – 256с.

35. Промисловий маркетинг. Теорія та господарські ситуації / За ред. А.О. Старостиної. – К.: Іван Федоров, 1997. – 475 с.

36. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

37. Скібинський С.В. Маркетинг. Ч.І. – Львів: „Місіонер", 2000. – 640 с.

38. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. – К.; СПб.: Видав. дім „Вільямс", 1998. – 262 с.

39. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. К.: Каравела, 2021. – 520 с.

40. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг. – К.: КНЕУ, 1998. – 120 с.

41. Яковлев О.І. Планування діяльності підприємства. – Харків: Консум, 2021. – 233 с.

ДОДАТКА

Додаток А

Таблиця 2.1 – Показники діяльності ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2020-2021		Відхилення 2021-2022		Відхилення 2020-2022	
				+/-	%	+/-	%	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2440,7	2106,1	5885,9	-334,6	-13,7	3779,8	в 2,8 рази	3445,2	в 2,4 рази
Початок на додану вартість	406,8	351,0	859,7	-55,8	-13,7	508,7	в 2,4 рази	452,9	в 2,1 рази
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1872,9	1755,1	5025,2	-117,8	-6,3	3270,1	в 2,9 рази	3152,3	в 2,7 рази
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт)	953,3	1039,7	3167,5	86,4	9,06	2127,8	в 3 рази	2214,2	в 3,3 рази
Валовий прибуток (збиток)	919,6	715,4	1857,7	-204,2	-22,2	1142,3	в 2,6 рази	938,1	в 2 рази
Інші операційні доходи	91,3	295,7	424,6	204,4	в 3,2 рази	128,9	43,6	333,3	в 4,6 рази
Адміністративні витрати	800,5	857,2	1148,6	56,7	7,08	291,4	34	348,1	43,5
Витрати на збут	58,9	138,8	274,7	79,9	в 2,3 рази	135,9	97,9	215,8	в 4,7 рази
Інші операційні витрати	571,7	2374,1	2947,5	1802,4	в 4,1 рази	573,4	24,1	2375,8	в 5,1 рази
Фінансові результати від операційної діяльності									
Прибуток									
Збиток	420,2	2359	2088,5	1938,8	5,6	-270,5	-11,5	1668,3	в 5 рази
Дохід від участі в капіталі									
Інші фінансові доходи		0,7	0,1	+0,7	–	-0,6	-85,7	0,1	–
Інші доходи		1803,3	3957,8	1803,3	–	2154,5	в 2,2 рази	+3957,8	–
Фінансові витрати									
Витрати від участі в капіталі									
Інші витрати		1358,6	1796,2	1358,6	–	437,6	32,2	1796,2	–
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	(420,2)	(1913,6)	73,2	1493,4	в 4,5 рази	-1840,4	-96,2	-347	-85,6
Чистий прибуток (збиток)	(420,2)	(1913,6)	59,7	1493,4	в 4,5 рази	-1853,9	-96,9	-360,5	-85,8

Додаток Б

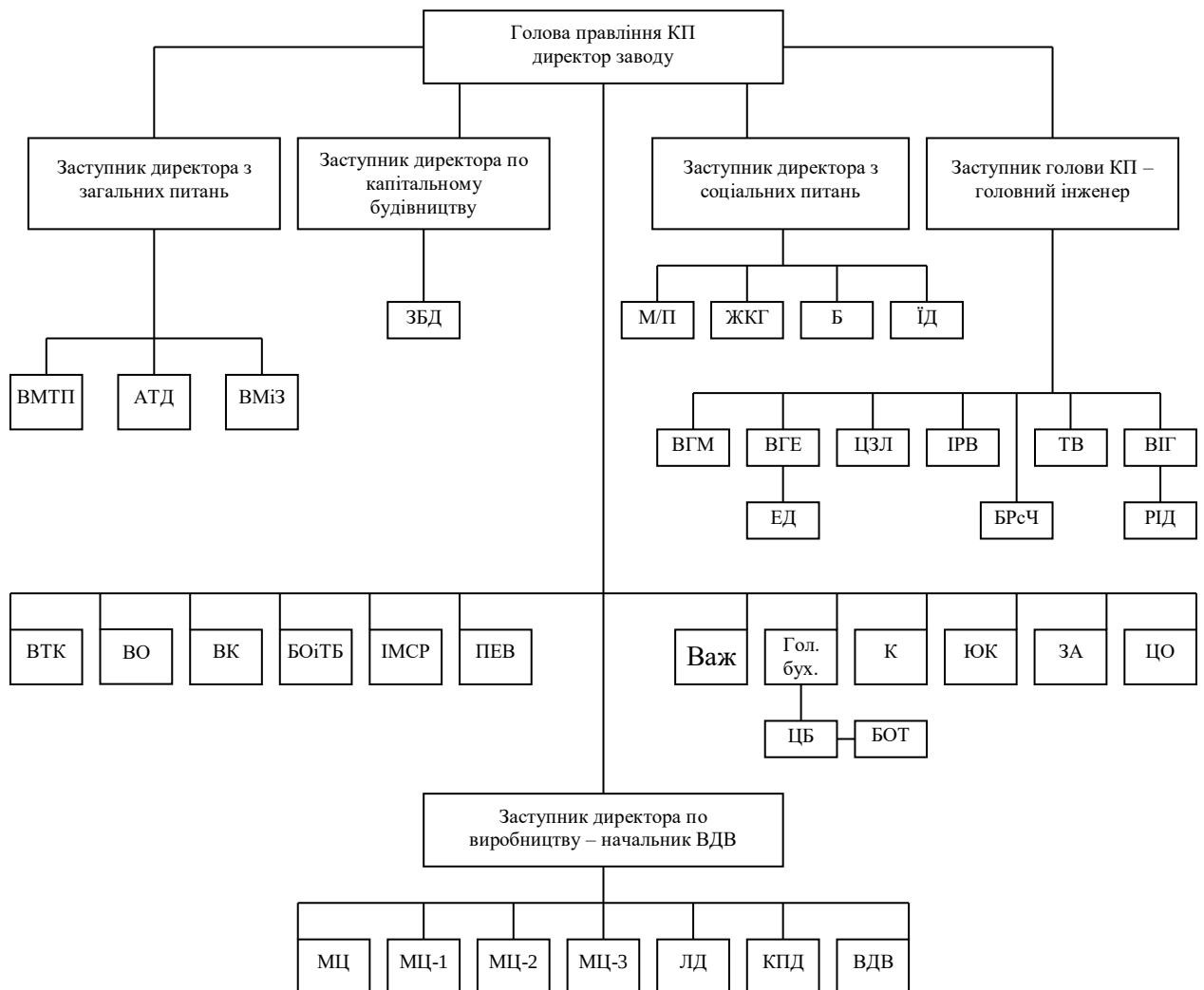


Рис. 2.2 Організаційна структура ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Перелік скорочень: КБ – капітальне будівництво; РБД – ремонтно-будівна дільниця; ВГМ – відділ головного механіка; ВГЕ – відділ головного енергетика; ЕД – енергодільниця; ЦЗЛ – центральна заводська лабораторія; ІРВ – інженер з раціоналізації і винахідництва; ТВ – технічний відділ; ВІГ – відділ інструментального господарства; РІД – ремонтно-інструментальна дільниця; БРсЧ – бюро по розробці технологічних процесів, обслуговуванню і ремонту верстатів з ЧПУ; М/П – медпункт; ЖКГ – житлово-комунальне господарство; Б – база; ЇД – їдальня; ВМТП – відділ матеріально-технічного постачання; АТД – автотранспортна дільниця; ВМіЗ – відділ маркетингу і збуту; ВТК – відділ технічного контролю; ВО – відомча охорона; ВК – відділ кадрів; БОіТБ – бюро охорони праці і техніки безпеки; ІМСР – інженер по

мобілізаційній і спеціальній роботі; ПЕВ – планово-економічний відділ; ВПіЗ – відділ праці і заробітної плати; Гол.бух. – головний бухгалтер; Ц.Б. – центральна бухгалтерія; БОТ – бюро обчислювальної техніки; К – канцелярія; ЮК – юрист-консультант; ЗА – завідуючий архівом; ЦО – цивільна оборона; ВДВ – виробничо-диспетчерський відділ; МЦ – механічний цех; МЗЦ-1, -2, -3 – механо-збиральний цех відповідно №1, №2 і №3; ЛД – ливарна дільниця; КПД – ковальсько-пресова дільниця.

Додаток В

Таблиця 2.2 – Аналіз структури доходів підприємства

Показники	2020		2021		2022		Відхилення 2020-2021			Відхилення 2021-2022			Відхилення 2020-2022		
	Сума, тис. грн.	питома вага, %	Сума, тис. грн.	питома вага, %	Сума, тис. грн.	питома вага, %	+/-	%	Пунк- тів струк- тури	+/-	%	Пунк- тів струк- тури	+/-	%	Пунк- тів струк- тури
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1872,9	95,35	1755,1	45,53	5025,2	53,42	-117,8	-6,3	-49,82	3270,1	в 2,9 рази	7,89	3152,3	в 2,7 рази	-41,93
Інші операційні доходи	91,3	4,65	295,7	7,67	424,6	4,51	204,4	в 3,2 рази	3,02	128,9	43,6	-3,16	333,3	в 4,6 рази	-0,14
Дохід від участі в капіталі	—		—												
Інші фінансові доходи	—		0,7	0,02	0,1	0,001	+0,7	—	+0,02	-0,6	-85,7	-0,019	+0,1	—	0,001
Інші доходи	—		1803,3	46,78	3957,8	42,069	1803,3		+46,78	2154,5	в 2,2 рази	-4,711	+3957,8	—	42,069
Надзвичайні доходи	—		—		—		—			—			—	—	
Разом	1964,2	100	3854,8	100	9407,7	100	1890,6	96,2		5552,9	в 2,4 рази			в 4,8 рази	

Додаток Г

Таблиця 2.3 – Аналіз структури витрат і відрахувань підприємства

Показники	2020		2021		2022		Відхилення 2020-2021			Відхилення 2021-2022			Відхилення 2020-2022		
	Сума, тис. грн.	питома вага, %	Сума, тис. грн.	питома вага, %	Сума, тис. грн.	питома вага, %	+/-	%	Пунк- тів струк- тури	+/-	%	Пунк- тів струк- тури	+/-	%	Пунк- тів струк- тури
Собівартість реалі- зованої продукції	953,3	39,98	1039,7	18,02	3167,5	33,93	86,4	9,06	-21,78	2127,8	в 3 рази	15,91	2214,2	в 3,3 рази	-6,05
Адміністративні витрати	800,5	33,57	857,2	14,86	1148,6	12,3	+56,7	7,08	-18,71	291,4	34	-2,56	348,1	43,5	-21,27
Витрати на збут	58,9	2,47	138,8	2,4	274,7	2,94	79,9	в 2,3 рази	-0,07	135,9	97,9	0,54	215,8	в 4,7 рази	0,47
Інші операційні витрати	571,7	23,98	2374,1	23,56	2947,5	31,58	1802,4	в 4,1 рази	-0,42	573,4	24,1	8,02	2375,8	в 5,1 рази	7,6
Інші витрати	–		1358,6	41,16	1796,2	19,25	1358,6	–	41,16	437,6	32,2	-21,91	1796,2	–	+19,25
Надзвичайні витрати	–														
Разом	2384,4	100	5768,4	100	9334,5	100	3384	в 2,4 рази		3566,1	61,8		6950,1	в 3,9 рази	

Додаток Д

Таблиця 2.4 – Склад та структура витрат

Показники	Витрати						Відхилення								
	2020		2021		2022		2020-2021			2021-2022			2020-2022		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п. с.	+/-	%	п. с.	+/-	%	п. с.
Матеріальні витрати	1398,1	46,3	764,7	18,1	1677,9	25,4	-633,4	-45,3	-28,2	+913,2	в 2 рази	+7,3	+279,8	20	-20,9
Витрати на оплату праці	791,9	26,2	981,2	23,1	1536,1	23,3	+189,3	+23,9	-3,1	+554,9	+56,5	+0,2	+744,2	94	-2,9
Відрахування на соціальні заходи	316,8	10,5	399,0	9,4	653,0	9,9	+82,2	+25,9	-1,1	+254	63,6	+0,5	336,2	в 2 рази	-0,6
Амортизація	246,1	8,2	182,6	4,3	138,9	2,1	-63,5	-25,8	-3,9	-43,7	-23,9	-2,2	-107,2	-43,5	-6,1
Інші операційні витрати	266,7	8,8	1914,4	45,1	2597,2	39,3	+1647,7	в 7,2 рази	+36,3	+682,8	+35,7	-5,8	2330,5	в 9,7 рази	+30,5
Разом	3019,6	100	4241,9	100	6603,1	100	+1222,3	40,5		+2361,2	+55,7		+3583,5	в 2,2 рази	

Додаток Е

Таблиця 2.8 – Показники оцінки фінансової стійкості

ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Назва показника	Умовне поз-ння	2020	2021	2022	Нормативне значення
Коефіцієнт автономії	K_n	0,52	0,55	0,26	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{фз}$	1,93	0,83	3,9	<2
Маневреність робочого капіталу	$M_{рк}$	-5,57	-8,58	-1,14	За планом
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$K_{мрк}$	-0,13	-0,05	-0,97	>0,5
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{фс}$	1,07	1,2	0,34	>1
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансування)	$K_{зв}$	0,93	0,83	2,9	Залежить від характеру господарської діяльності
Коефіцієнт стійкості фінансування	$K_{сф}$	0,52	0,6	0,29	0,8...0,9
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	K_k	0,48	0,45	0,74	<0,5
Коефіцієнт фінансування необоротних активів	$K_{на}$	0,003	0,09	0,06	<1
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	$K_{воз}$	-0,14	-0,23	-0,4	>0,1
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	$K_{дз}$	0,004	0,13	0,05	<0,2
Коефіцієнт поточних зобов'язань	$K_{пз}$	0,99	0,87	0,95	>0,5
Коефіцієнт страхування бізнесу	$K_{сб}$	0,003	0,004	0,004	>0,2
Коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом	$K_{зрк}$	-0,18	-0,12	-0,88	>0,2

Додаток Є

Таблиця 2.11 – Асортимент продукції

Показник	Од. вим-ня	Види продукції			Разом
		x	y	z	
Ціна виробу Ц	тис. грн.	5	10	20	—
Кількість виробів, що реалізуються за певний період q	шт.	600	800	200	—
Виручка від реалізації за певний період R	тис. грн.	3000	8000	4000	15000
Питома вага кожного виробу в загальному об'ємі реалізації	%	20	53,3	26,7	100
Змінні витрати з розрахунку на один виріб V	тис. грн.	3	6,5	11,6	—
Постійні витрати С в даному періоді	тис. грн.	—	—	—	6000

Додаток Ж

Таблиця 2.13 – Ринки збуту основних видів продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод» у 2020-2022 рр.

Роки	Назва продукції	Обсяг реалізації, штук (у дужках – %)				
		м. Дніпро	Дніпропетровська область	у межах України	за межами України (Молдова)	Усього
2020	Підйомники ОПТ-9195	6 (85,7)	1 (14,3)	–	–	7 (100,0)
	Сівалки ручні точного висіву	2,3 (17,7)	96 (73,8)	11 (8,5)	–	130 (100,0)
	Луцилки ручні КЛ1	15 (8,6)	121 (69,5)	31 (17,8)	7 (4,1)	174 (100,0)
	Мотокультиватори ручні	9 (11,1)	70 (86,4)	–	2 (2,5)	81 (100,0)
2021	Підйомники ОПТ-9195	5 (100,0)	–	–	–	5 (100,0)
	Сівалки ручні точного висіву	13 (8,1)	131 (81,9)	3 (1,9)	13 (8,1)	160 (100,0)
	Луцилки ручні КЛ1	3 (1,3)	189 (81,5)	39 (16,8)	1 (0,4)	232 (100,0)
	Мотокультиватори ручні	–	501 (96,3)	–	19 (3,7)	520 (100,0)
2022	Підйомники ОПТ-9195	10 (43,6)	3 (13,0)	5 (21,7)	5 (21,7)	23 (100,0)
	Сівалки ручні точного висіву	5 (2,4)	129 (61,4)	76 (36,2)	–	210 (100,0)
	Луцилки ручні КЛ1	11 (3,9)	191 (68,2)	70 (25,0)	8 (2,9)	280 (100,0)
	Мотокультиватори ручні	–	279 (91,4)	5 (1,5)	23 (7,1)	325 (100,0)

Таблиця 2.15 – Аналіз динаміки ринків збуту продукції ПАТ «Ремонтно-механічний завод»

Показники	Внутрішній ринок			Експорт		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
<i>Підйомники ОПТ-9195</i>						
Обсяг реалізації продукції, од.	7	5	18	–	–	5
Ціна одиниці продукції, тис. грн.	648	673	695	–	–	753
Собівартість одиниці продукції, тис. грн.	589	621	652	–	–	673
Прибуток, тис. грн.	413	260	774	–	–	400
Рентабельність, %	10,0	8,4	6,6	–	–	11,9
<i>Сівалка ручна точного висіву</i>						
Обсяг реалізації продукції, од.	130	147	210	–	13	–
Ціна одиниці продукції, тис. грн.	7,6	8,3	9,6	–	11,0	–
Собівартість одиниці продукції, тис. грн.	7,0	7,3	8,2		8,8	
Прибуток, тис. грн.	78	147	294		28,6	
Рентабельність, %	8,6	13,7	17,1	–	25,4	–
<i>Луцилка КЛІ</i>						
Обсяг реалізації продукції, од.	167	231	272	7	1	8
Ціна одиниці продукції, тис. грн.	4,9	5,7	7,9	5,2	6,1	7,3
Собівартість одиниці продукції, тис. грн.	3,7	4,1	4,9	4,0	5,0	5,6
Прибуток, тис. грн.	200,4	370	816	8,4	1,1	14
Рентабельність, %	32,4	39,1	61,2	30,0	22,0	31,3
<i>Мотокультиватор ручний</i>						
Обсяг реалізації продукції, од.	79	501	302	2	19	23
Ціна одиниці продукції, тис. грн.	7,3	7,9	8,5	7,7	8,4	9,3
Собівартість одиниці продукції, тис. грн.	6,1	6,4	6,9	6,3	6,9	7,4
Прибуток, тис. грн.	95	751,5	483,2	2,8	28,5	43,7
Рентабельність, %	19,7	23,5	23,2	22,2	22,1	25,9

Додаток І

Таблиця 3.1 – Основні напрямки реагування виробників на зміни в життєвому циклі товару

Стадії життєвого циклу Складові маркетингової діяльності	Впровадження	Зростання	Зрілість	Спад
Головні стратегічні зусилля	Розширення ринку	Проникнення в глибину ринку	Відстоювання контрольованої частки ринку	Підвищення рентабельності виробництва
Витрати на маркетинг	Високі	Відносне зниження	Скорочення	Абсолютне зменшення
Напрямки маркетингових зусиль	Створення інформації про товар	Створення переваг для марки	Створення прихильності до марки	Вибірковий вплив
Розподіл товару	Нерівномірний	Інтенсивний	Інтенсивний	Селективний
Ціна	Висока	Знижується	Найнижча	Зростаюча
Товар	Основний варіант	Удоскона-лений	Диференційований	Високорентабельний

Додаток II

Таблиця 3.3 – Витрати на виробництво шестерні 3600.3.В-004 та їх структура

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.			Структура витрат, %
	Усього витрат	У тому числі		
		постійні	змінні	
1. Сировина	22914,0	–	22914,0	68,8
2. Допоміжні матеріали	3075,6	–	3075,6	9,2
3. Накладні витрати	294,0	58,8	215,2	0,2
4. Пар і вода	397,2	–	397,2	1,2
5. Електроенергія	106,8	–	106,8	0,3
6. Заробітна плата	429,4	214,7	214,7	1,3
7. Загальновиробничі витрати	289,6	631,7	157,9	2,4
Виробнича собівартість	28008,2	905,2	27102,8	84,1
8.Адміністративні витрати	1676,4	1341,0	335,4	5,0
9. Витрати на збут	2580,7	2064,6	516,1	7,8
10. Інші витрати	1027,9	514,0	513,9	3,1
Повна собівартість	33293,5	4825,2	28468,3	100