

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ, ПРАВА
ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

*Кафедра міжнародних відносин
і політичного менеджменту*

Горлінська Анна Олександрівна

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему

**«Удосконалення маркетингової політики при здійсненні ЗЕД на
прикладі ДП «Житомирський бронетанковий завод»»**

Спеціальність: 292 “Міжнародні економічні відносини”

Допускається до захисту

Протокол № _____

від _____

завідувач кафедри

міжнародних відносин

і політичного

менеджменту

д.н. держ.упр., доц.

В.Ф. Загурська-Антонюк

(підпис)

Науковий керівник

д.н.держ.упр., доц. Ксендзук В.В.

(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Юрківський О.Й.

(підпис)

**Житомир
2023**

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1. Сутність та особливості маркетингової політики зовнішньоекономічної діяльності	7
1.2. Управління маркетинговою політикою в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності	14
1.3. Сучасний досвід формування маркетингової політики суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в Україні та закордоном	21
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ЖИТОМИРСЬКИЙ БРОНЕТАНКОВИЙ ЗАВОД»	36
2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «ЖБТЗ»	36
2.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ»	46
2.3. Аналіз маркетингової політики ДП «ЖБТЗ»	51
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗЕД НА ПРИКЛАДІ ДП «ЖИТОМИРСЬКИЙ БРОНЕТАНКОВИЙ ЗАВОД»	57
3.1. Оцінка можливостей маркетингової політики ДП «ЖБТЗ»	57
3.2. Стратегія удосконалення маркетингової політики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ»	62

Висновки до розділу 3	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	71
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність дослідження. Зміна векторів державної інтеграції зумовлює необхідність вибору бізнесом нових напрямків, форм і видів зовнішньої діяльності, потребу пошуку нових ринків і споживачів; водночас важливо, щоб їхня продукція користувалася попитом. Тому при виході на зовнішні ринки вітчизняним підприємствам важливо забезпечити такі переваги, які забезпечують можливість їх консолідації та розвитку в міжнародному конкурентному середовищі. В умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства активізація структурованого маркетингового менеджменту є необхідною умовою для успішної конкуренції та досягнення підприємством своїх цілей на зовнішньому ринку.

Маркетингова політика в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності визначається як комерційна діяльність підприємства з планування, встановлення цін, просування та спрямування потоків товарів і послуг підприємства до споживачів у більш ніж одній країні з метою отримання прибутку.

Управління маркетинговою політикою при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності – досить масштабна та складна міжнародна активність. Тут підприємство координує, інтегрує та контролює цілий ряд маркетингових програм на міжнародній арені. Головною метою підприємства є досягнення певної синергії у діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Розвиток маркетингової політики для активізації зовнішньоекономічної діяльності господарюючих суб'єктів є підґрунтям підвищення ефективності функціонування як цілісної виробничої системи, так і розвитку економіки країни в цілому. Проблематикою маркетингу в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства займалося чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких Васюк Т., Вікарчук О., Воронкова А., Довгань Л., Джусов О., Ковтун Е., Котлер Ф., Комаріст О., Ліпич Л., Ламбен Ж.-Ж., Марченко В., Фатенок-Ткачук А., Чандлер А., Пічугіна Т., Саблук П. та ін.

На сьогодні не існує єдиного підходу до ведення міжнародного маркетингу, удосконалення вимагають теоретико-методичні підходи до розвитку маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємств в цілісній системі управління господарюючим суб'єктом із об'єктивним визначенням усіх внутрішніх та зовнішніх чинників функціонування на міжнародній арені ведення бізнесу.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних та практичних положень удосконалення маркетингової політики при здійсненні ЗЕД на ДП «Житомирський бронетанковий завод».

Для досягнення поставленої мети в бакалаврській роботі визначено наступні **завдання**:

- обґрунтувати сутність та особливості маркетингової політики зовнішньо-економічної діяльності;
- дослідити процес управління маркетинговою політикою в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- проаналізувати сучасний досвід формування маркетингової політики суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в Україні та закордоном;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ДП «ЖБТЗ»;
- проаналізувати зовнішньоекономічну діяльність ДП «ЖБТЗ»;
- провести аналіз маркетингової політики ЗЕД на ДП «ЖБТЗ»;
- оцінити можливості маркетингової політики ЗЕД на досліджуваному підприємстві;

- розробити стратегію удосконалення маркетингової політики зовнішньо-економічної діяльності ДП «ЖБТЗ».

Об'єкт дослідження – маркетингова політика в умовах здійснення ЗЕД.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні положення удосконалення маркетингової політики при здійсненні ЗЕД на ДП «Житомирський бронетанковий завод».

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові методи, які дозволяють системно вирішувати проблемні завдання з обраного напрямку дослідження: аналітичний, порівняльно-аналітичний, метод систематизації, класифікації та оцінки. А також спеціальні методи: аудит фінансових і техніко-економічних показників підприємств, аналіз цін; експертні оцінки; систематизація наукової літератури, тематичних статей, законодавчих та нормативних актів.

У роботі використано наукові матеріали періодичних видань, праці вітчизняних та зарубіжних вчених, дані інформаційно-аналітичних збірників, монографічну і довідкову літературу.

Структура бакалаврської роботи побудована відповідно до завдання і складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних літературних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Сутність та особливості маркетингової політики зовнішньоекономічної діяльності

Зовнішньоекономічна діяльність є важливим інструментом забезпечення прогресу та розвитку будь-якої національної економіки. Посилення глобалізації, поглиблення інтернаціоналізації світової економіки, ринків і засобів виробництва призвели до значного підвищення ролі зовнішньоекономічної діяльності як на рівні держави, регіону, так і на рівні компанії. Вітчизняні підприємства здійснюють господарську діяльність за кордоном і зміцнюють свої позиції у сфері експортно-імпортних відносин. Проте процес розширення міжнародної торгівлі призводить до посилення конкуренції та необхідності виходу і закріплення на нових ринках. Ефективна маркетингова політика підприємства є інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, залучення нових споживачів і утримання існуючих, підвищення іміджу підприємства і, як наслідок, зміцнення його позицій у зовнішньоекономічній діяльності.

Маркетингова політика ЗЕД є частиною загальної політики бізнесу і описує лише набір правил, поглядів і прагнень компанії щодо її діяльності на зовнішньому ринку. Політика фіксує маркетинговий підхід підприємства, коли «задоволення потреб ринку» є основоположним мірилом всієї діяльності

підприємства, від принципів створення самого бізнесу, вибору вектора розвитку до створення продуктів і продаж товарів і послуг.

Велика кількість міжнародних і національних компаній використовують у своїй діяльності концепцію маркетингової політики. Її реалізація є тривалим, складним і капіталомістким процесом, а адаптація підприємства до ведення бізнесу в рамках «законів маркетингу» вимагає фінансових, кадрових і ментальних змін всередині підприємства. Формування та реалізація маркетингової політики здійснюється, перш за все, на підприємствах, які виробляють товари народного споживання та надають послуги. Оскільки на цих ринках спостерігається найвищий рівень конкуренції, споживачі стають більш вимогливими до якості товарів і послуг, співробітники цих компаній швидко і легко сприймають нові підходи до роботи, більш гнучко пристосовуються до змін зовнішнього середовища. Підвищений рівень конкуренції на абсолютній більшості ринків сприяє тому, що все більше керівників підприємств починають підходити до процесу формування та реалізації маркетингової політики раціонально, виважено та економічно обґрунтовано. Топ-менеджмент транснаціональних компаній визнає ефективно побудовану маркетингову політику одним із ключових елементів успішної стратегії підприємства.

До основних напрямків маркетингової діяльності підприємства відносяться політика в області якості та асортименту продукції, ціноутворення, організації збуту, комунікацій [4]. Інструменти маркетингу включають методи їх реалізації, тобто рекламу, продажі, обслуговування клієнтів, ціноутворення, дослідження потреб і запитів, споживачів і зв'язки з громадськістю.

Маркетингова політика ЗЕД – це план, який фокусується на головній ідеї або на певних цінностях і встановлює базові рамки поведінки, а також описує необхідні оперативні дії.

В умовах динамічного зовнішнього середовища, постійно зростаючої конкуренції, постійного зростання вимог споживачів до якості обслуговування, асортименту послуг та їх цінової сегментації необхідно будувати маркетингову

політику суб'єктів господарської діяльності відповідно до інноваційних підходів. Крім класичних елементів маркетингової політики: товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики, варто додати як окремі складові: бренд, кадрову політику, зовнішнє та внутрішнє середовище, які істотно впливають на ефективність діяльності туристичної фірми.

Проаналізувавши багато вітчизняних і зарубіжних вчених і фахівців-маркетологів, було зроблено висновок про відсутність єдиного і систематизованого визначення поняття «маркетингова політика». Крім того, дуже важко знайти глибокі та детальні дослідження маркетингової політики як комплексу елементів маркетингу при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. З цієї причини варто навести найбільш повні, з нашої точки зору, визначення вітчизняних і зарубіжних дослідників (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності поняття «маркетингова політика» [17].

№	Автори	Визначення поняття
1.	С. Бріггс	Вважає, що маркетингова політика представляє собою сукупність заходів щодо аналізу, розробки, реалізації і контролю над встановленням, підтримкою вигідних обмінів з цільовими ринками і досягненню цілей організації.
2.	Ф. Котлер	Маркетингова політика — це набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких компанія використовує в прагненні визвати бажану реакцію з боку цільового ринку.
3.	М. Вачевський	Маркетингова політика — це сукупність форм, методів та напрямків впливу на виробничо-господарську та організаційну діяльність підприємства з метою підвищення його конкурентоздатності на ринку.

4.	В. Янкевич, Н. Безрукава	Маркетингова політика частіше всього використовується в одному із трьох визначень, це: — реклама, стимулювання збуту і тиск на покупця, іншими словами, комплекс особливо агресивних інструментів продаж, що використовуються для захоплення існуючих ринків. В цьому найбільш меркантильному визначенні маркетингова політика, перш за все, відноситься до ринку масового споживача, і в значно меншій мірі — до ринку сфери послуг; — комплекс інструментів аналізу ринку (методи прогнозування продаж, імітаційні моделі, дослідження ринку), які доступні тільки великим підприємствам, де вони використовуються для вироблення перспективного більш наукового підходу до аналізу потреб і попиту; — архітектор суспільства споживання, тобто ринкова система, де виробники комерційно експлуатують споживачів.
5.	В. Гольдштейн	Маркетингова політика — це класичний комерційний процес отримання заданого обсягу продажу шляхом використання сукупності тактичних засобів, що відноситься до товару, збуту, ціни і комунікації.
6.	А. Панкрухін	Маркетингова політика — це комбіноване і скоординоване використання різних інструментів маркетингу. Вона націлена на формування та реалізацію гнучкої, динамічної, багаторівневої маркетингової стратегії, адекватної складності і мінливості ринку.
7.	А. Дуровіч	Розуміє під маркетинговою політикою сукупність засобів впливу на споживачів цільового ринку з метою викликати у них бажану відповідну реакцію.

Всі перераховані вище визначення цілком правильно і точно викладають суть маркетингової політики, але однобоко, характеризуючи її завдання як збільшення обсягу продажів, задоволення потреб споживачів, систему просування продукту та отримання бажаної реакції цільового ринку. Проте маркетингова політика — це насамперед складна система, метою якої є динамічне підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства одночасно з процесом задоволення потреб споживачів.

Ми узагальнили визначення маркетингової політики ЗЕД, визначивши її як систему заходів, поглядів, програм, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, створення позитивного іміджу в очах «постійних

покупців» і організацію товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики відповідно до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища для задоволення потреб споживачів та отримання економічної вигоди.

Метою маркетингової політики ЗЕД є формування ринкової обізнаності власників, маркетологів та інших керівників підприємства. Бізнес та економіка не створюють філософських, релігійних, моральних, естетичних чи політичних ідей. Ідеї, норми поведінки, як і самі ринкові відносини, створюються людьми. Часто поточний прибуток, думка, прагнення можуть різко вплинути на ваші прагнення, привести до досягнення як позитивних, так і негативних деструктивних результатів. Маркетингова політика встановлює правила дій підприємства, бізнесменів, менеджерів відповідно до соціальних принципів, економічних умов і суспільних законів, у тому числі законів ринку.

Структуру маркетингової політики ЗЕД можна підсумувати так: цілі підприємства і цілі маркетингу, маркетингові стратегії, маркетинг-мікс (рис. 1.1).

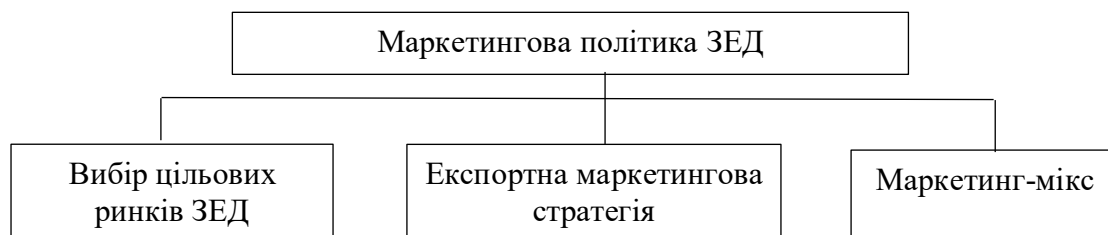


Рис.1.1. Структура маркетингової політики ЗЕД [25].

Експортна маркетингова стратегія – це комплексний і умовний план поведінки для досягнення цілей компанії та маркетингових завдань.

Перед маркетинговим плануванням стоять такі завдання:

- проаналізувати ситуацію в компанії та навколишньому середовищі;
- вибрати ринок;
- визначити розмір охоплення ринку;
- виробити основні принципи поведінки по відношенню до учасників ринку;
- визначити ключові моменти у використанні маркетингових інструментів.

Розробка маркетингової політики здійснюється за допомогою маркетингового аналізу і включає три етапи: постановка цілей, розробка маркетингової стратегії, визначення використання маркетингових інструментів.

На основі аналізу кожне підприємство буде загальну систему цілей. Його можна представити так:

- 1) мета діяльності підприємства – місія;
- 2) пріоритети підприємства – описує традиції компанії, реалізовану політику, погляди, позиції керівників і співробітників;
- 3) пріоритети компанії, тобто те, на що компанія орієнтована залежно від рівня вигоди (на клієнтах, на співробітниках, на навколишньому середовищі);
- 4) операційні цілі: на цьому рівні завдання керівництва полягає в представленні місії компанії з урахуванням її пріоритетів.

Особливим видом міжнародного маркетингу є експортний маркетинг, який пов'язаний з реалізацією функцій і завдань у сфері маркетингу компаній і організацій у зв'язку з їх діяльністю на зовнішніх ринках збуту. Використання маркетингової концепції в практичній діяльності експортоорієнтованих підприємств є ефективним інструментом розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

У таблиці 1.2. представлено основні елементи політики маркетингу зовнішньоекономічної діяльності будь-якого підприємства.

Таблиця 1.2

Основні елементи маркетингової політики ЗЕД [3].

Елементи	Короткий зміст
1. Експортна товарна політика	Політика компанії щодо створення, виведення з ринку і заміщення товарів і послуг. Розкривається через такі категорії: упаковка, асортимент, якість, торгова марка, післяпродажне обслуговування, сервіс, можливість повернення, обміну тощо.

2. Експортна цінова політика	Політика компанії щодо цін на товари, що фіксує погляди на загальне цінове позиціонування, діяльність компанії в ринкових цінових нішах, практику ціноутворення. Розглядається через підходи до цін: преїскуанти, знижки, націнка, терміни виплати, кредит, умови платежу тощо.
3. Експортна політика розподілу та збуту	Визначення систем руху товару і збуту продукції, одна з найважливіших складових маркетингової політики, що включає правила, щодо руху товарів, товаророзподілу, правила щодо місць продажу. Характеризують такі категорії: канали розподілу (збуту), посередники, рівні збуту, форма релізу, транспортування, складський запас, розміщення, підготовка торгового персоналу та ін.
4. Експортна політика просування	Політика компанії щодо просування товарів і послуг, що визначає і фіксує правила просування продукції / послуг компанії на ринку (ATL і BTL). Тут мається на увазі: зв'язок з громадськістю, реклама, виставки, персональний продаж, стимулювання збуту, PR, метод прямого продажу та ін.

Отже, традиційний перелік маркетингових інструментів часто описується в так званому комплексі маркетингу (маркетинг-мікс) або класичній маркетинговій формулі «4Р»: товар (product), ціна (price), місцезнаходження (place), просування (promotion) [5]. Удосконалена модель комплексу маркетингу – це сума факторів, розвиток яких необхідний для створення необхідного обсягу попиту на обраному сегменті ринку. Для здійснення маркетингової діяльності на підприємстві необхідно створити чотири системи: систему маркетингової інформації, систему маркетингового планування, систему організації маркетингу та систему маркетингового контролю.

Розвиток комплексу маркетингової політики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності починається з визначення експортної товарної політики підприємства як центральної ланки маркетингового комплексу підприємства. За визначенням авторів [27, 28], товарно-експортна політика – це план дій суб'єкта господарювання на світовому товарному ринку, заздалегідь обдуманий на визначений період часу. Для розробки та реалізації маркетингової політики ЗЕД необхідно дотримуватись таких умов:

- чітке розуміння свого ринкового потенціалу (фінансових, виробничих, конкурентних та інших можливостей);
- комплексне вивчення та аналіз ринку товарів-субститутів на світовому ринку та перспективи його розвитку;
- чітке розуміння ринкових бар'єрів для виходу на світовий ринок;
- визначити труднощі виведення експортованої продукції з ринку та виробництва.

Таким чином, маркетингова політика – це складна, цілісна та комплексна система заходів, покликана забезпечити реалізацію маркетингової стратегії підприємства та забезпечити маркетингову спрямованість підприємства, визначити ключову та унікальну роль маркетингової складової в загальній діяльності. Вона може як відповідати базовій стратегії, так і випереджати чи відставати від неї, стимулюючи або гальмуючи маркетинговий розвиток підприємства. Відсутність маркетингової політики є причиною блукання компанії від однієї нової «ідеї» до іншої, причиною невиправданих витрат, паразитування або поглинання одних напрямків бізнесу іншими, відсутності чіткого позиціонування.

1.2. Управління маркетинговою політикою в умовах здійснення зовнішньоекономічної діяльності

У сучасних умовах зовнішньоекономічна діяльність стає найважливішим елементом економічного розвитку українських підприємств і організацій. Україна активно інтегрується у світовий економічний простір, розвиває зовнішньоекономічні зв'язки з ЄС, розширює географію зовнішньої торгівлі. Водночас відкритість економіки потребує формування комплексу заходів та інструментів управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності.

Одним із таких інструментів є зовнішньоекономічна маркетингова політика, застосування якої необхідне для вдосконалення системи взаємовідносин національних суб'єктів господарювання із зовнішніми ринками.

Маючи багато можливостей для зростання економічного потенціалу, зовнішньоекономічна діяльність характеризується складністю та суперечливістю. Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності включає комплекс питань, пов'язаних з вивченням, аналізом і прогнозуванням тенденцій світового ринку, проведенням його маркетингових досліджень, визначенням потенційних ринкових ніш для експортної продукції підприємства, формуванням достатнього рівня конкурентоспроможності товарів, а також інструменти стимулювання експортних продаж.

Розвиток маркетингової політики в контексті зовнішньоекономічної діяльності надає підприємству низку переваг [7]:

- підвищення ефективності продукції чи послуг. Прагнення вдосконалити продукт таким чином, щоб він відповідав потребам іноземного споживача, відкриття нових методів ефективного виробництва та наділення продукту інноваційними характеристиками, вивчення досвіду передових країн сприяє тому, що підприємство стає все більш ефективним у виробництві продукції чи послуг;

- набуття сильної конкурентної переваги на внутрішньому ринку. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності компанії свідчить про її стабільність, конкурентоспроможність, затребуваність споживача не тільки на внутрішньому ринку, а й на міжнародному;

- підвищення обізнаності споживачів про бренд підприємства та продукт чи послугу.

- збільшення прибутку підприємства за рахунок економії на масштабах і збільшення частки ринку.

Необхідність урахування логічної та виправданої маркетингової поведінки при прийнятті рішення про вихід на зовнішній ринок, використання сучасних технологій менеджменту в умовах інтернаціоналізованого маркетингового середовища вимагає визначення складових маркетингового управління маркетинговою діяльністю підприємства в процес міжнародної діяльності. Найважливіші елементи маркетингового управління зовнішньоекономічною діяльністю наведено на рисунку 1.2 [1].

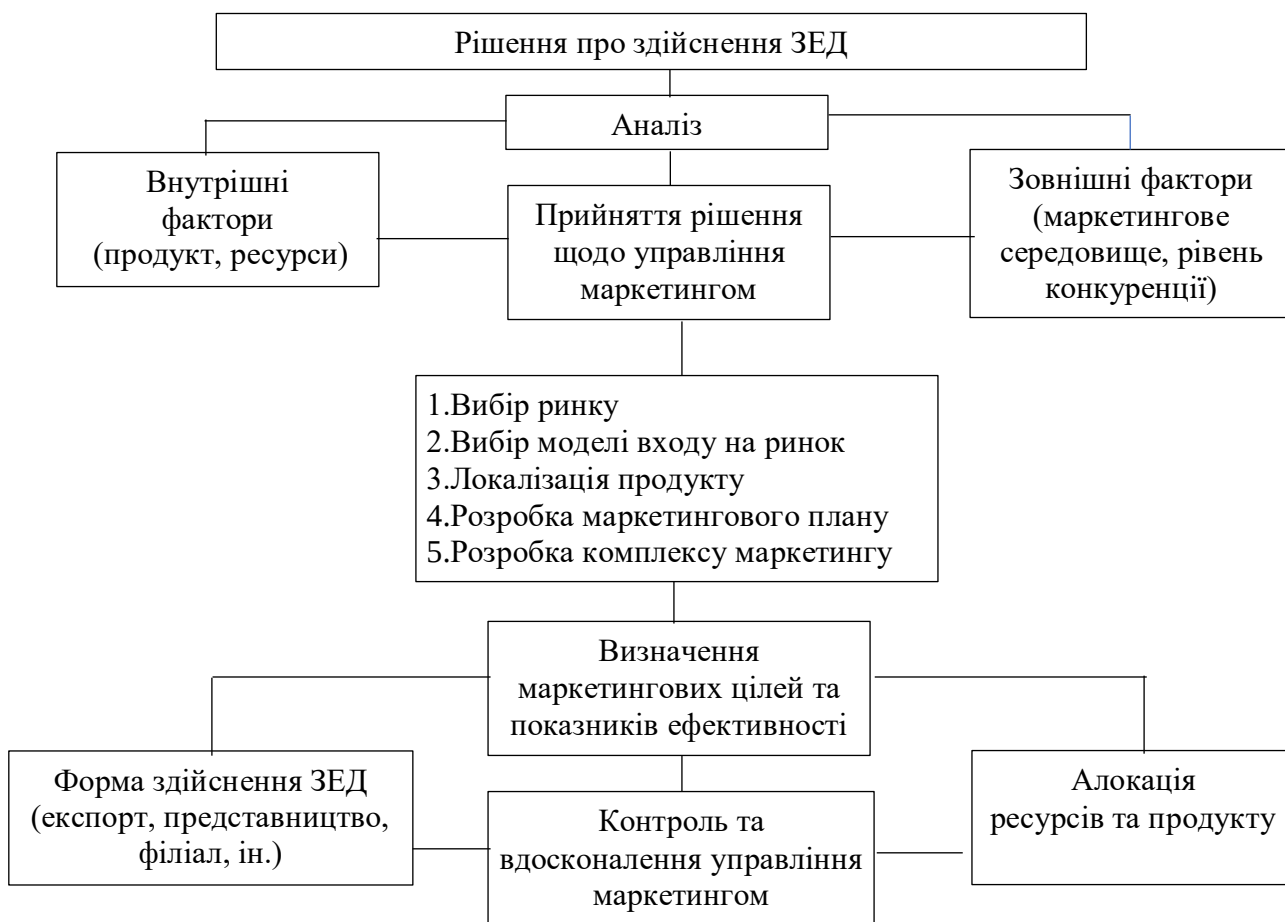


Рис. 1.2. Схема управління маркетинговою діяльністю в умовах здійснення ЗЕД [1]

Розглянемо більш детально етапи ефективного управління міжнародною маркетинговою діяльністю:

1. Вибір ринку для здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Вибір правильного експортного ринку – основне завдання відділу маркетингу та маркетологів. Маркетинговий потенціал експортного продукту, ринкова конкуренція, маркетингові тенденції, рівень розвитку маркетингу, політична та економічна стабільність країни, нормативно-правові регулювання, відповідність ціни та якості є найважливішими елементами дослідження ринку. На основі різноманітних критеріїв виділяє три основні для порівняння зовнішніх ринків і вибору найвигідніших для виходу:

- фізичні критерії – географічне розташування (відстань між національною компанією та експортним ринком);
- психологічний критерій – мова, культура, традиції чужої країни;
- економічний критерій – подібність економічних умов обох країн.

Ф. Котлер виділив дві групи методів вибору ринку для реалізації ЗЕД: аналітичний (дерево рішень), що включає аналіз рівня попиту на пропонований продукт, аналіз витрат і доходів, та евристичний (асоціативний).). Крім того, одним із головних факторів вибору ринку є розуміння споживчої цінності товару для іноземного споживача. Без розуміння цінності споживача неможливо задовольнити його потребу, тому при розвитку маркетингової політики на зовнішньому ринку дуже важливо дивитися на товар очима споживача. Тому основними способами вибору ринку та завоювання споживача є розуміння цінності продукту для споживача та впровадження інновацій [12].

2. Проведення поглиблених досліджень ринку. З метою формування ефективного маркетингового механізму зовнішньоекономічної діяльності вітчизняним компаніям необхідно враховувати новітні маркетингові підходи до активізації зовнішньоекономічних зв'язків шляхом проведення маркетингових досліджень, ефективність яких залежить від достовірності маркетингової інформації. оцінка перспектив ринку і адекватність рівня інтернаціоналізації маркетингових зусиль.

На початку зовнішньоекономічної діяльності варто розуміти вплив на бізнес, тому маркетингове дослідження повинно містити:

- аналіз сегментації ринку, щоб визначити, чи буде продукт продаватися на місцевому ринку;
- аналіз наявності попиту, незадоволеного місцевим виробником;
- SWOT-аналіз відносно конкуренції;
- аналіз розміру та можливостей ринку; прогнозувати час, за який можливе досягнення цільової частки ринку [26].

3. Визначення «готовності» продукту. Головне в експортному маркетингу необхідність постачати іноземному споживачеві такий товар, який відповідає його смакам, вимогам, тенденціям моди, дизайну. Дуже часто під час розвитку зовнішньоекономічної діяльності виникає потреба модифікувати товар за якістю, терміном використання, доступністю в потрібному місці та в потрібний час, прийнятною ціною, гарантійним та післягарантійним обслуговуванням, сумлінністю і точна інформація про товар, надійні умови доставки.

Тому на цьому етапі необхідно провести наступні заходи:

- ознайомлення з державними та галузевими нормативними документами, отримання необхідних ліцензій та сертифікатів;
- визначити необхідність локалізації продукту;
- визначення відповідності товару стандартам якості даної країни;
- огляд місцевої логістичної системи.

4. Розробка маркетингової стратегії. Ефективне просування та збут продукції на зовнішньому ринку залежить від скоординованої маркетингової стратегії, яка включає:

- розробка маркетингового плану та визначення ключових показників ефективності;
- сегментація зовнішнього ринку, вибір цільової ніші;
- визначення комплексу маркетингу з урахуванням особливостей обраного ринку;
- прийняти рішення про створення нового бренду або використання існуючого.

5. Контроль за реалізацією міжнародної маркетингової стратегії та, за необхідності, її коригування [30]. Основні напрями ефективної маркетингової діяльності на зовнішньому ринку наведено на рисунку 1.3.

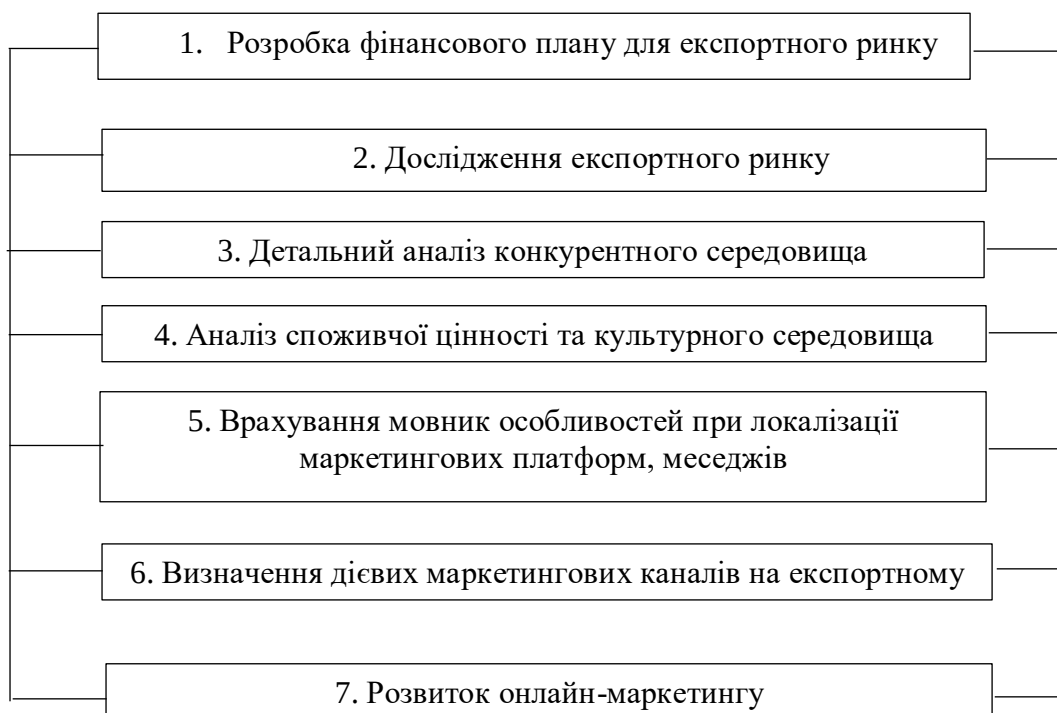


Рис. 1.3. Принципи ефективного маркетингу на зовнішніх ринках

Також варто врахувати та реалізувати такі сучасні рекомендації щодо проведення міжнародного маркетингу [21]:

1. Оптимізація сайту компанії. Зараз в Інтернеті існує понад 1,1 мільярда веб-сайтів, і приблизно 40% населення світу має підключення до Інтернету. Ці дані показують, що Інтернет пропонує величезний потенціал для бізнесу. Взагалі сайт – це дешевий і швидкий варіант просування продукції в глобальному масштабі і не потребує значних фінансових вкладень. У міжнародному маркетингу важливо вміти вибирати мову сайту, оскільки від правильно сформованих маркетингових повідомлень мовою іноземного споживача залежить успіх продукту. Особливої популярності останнім часом набула функція чату як інструмент для спілкування через веб-сайт. Онлайн-чат дозволяє підприємствам спілкуватися в режимі реального часу з відвідувачами веб-сайту. Переваги полягають у тому, що співробітники

служби підтримки можуть негайно відповідати на запити. В рамках міжнародної маркетингової стратегії рекомендується передбачити онлайн-чат, де на запити будуть відповідати тільки носії мови.

2.Підбір та активація діяльності в соціальних мережах відповідно до трендів цільового ринку. Соціальні медіа є життєво важливим елементом маркетингових комунікацій. Для будь-якої компанії, яка планує здійснювати господарську діяльність за кордоном, важливо правильно вибрати платформу соціальної мережі. Під час просування бізнесу за кордоном варто знайти відповідь на запитання «Якими соціальними мережами користуються потенційні клієнти?». Стратегія міжнародного маркетингу в соціальних мережах завжди повинна зосереджуватися на бізнес-цілях компанії. Це означає, що активність у соціальних мережах повинна призвести до збільшення продажів.

3.Розвиток відео-маркетингу. Маркетингове агентство Insivia повідомляє, що інтернет-користувачі витрачають третину свого часу онлайн на перегляд відео. Середній користувач переглядає 32 відео на місяць, а 36% користувачів Інтернету довіряють відеорекламі. Для успішної міжнародної маркетингової стратегії важливо звернути увагу на деталі відео-маркетингу, тобто правильно підібрана мова субтитрів (не завжди всім зручно дивитися відео англійською) і цікавий контент, який дає повне уявлення про продукт компанії

Виходячи на міжнародний ринок, підприємства повинні проводити поглиблені дослідження ринку та враховувати особливості економічного, політичного, правового та культурного середовища. Основні завдання служби міжнародного маркетингу: вивчення міжнародного маркетингового середовища (споживачі, конкуренти, правові норми, звичаї, традиції, прийняті норми діяльності, реклама, розміщення); обґрунтування зручності виходу на зовнішній ринок (наявні можливості, переваги в майбутньому); визначення та вивчення конкретних ринків, на які передбачається доступ; розробка методів

зовнішньоекономічної діяльності та її відповідної організації; формування служби маркетингу [8, с. 148].

Одним із інструментів активізації зовнішньоторговельних операцій та підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських компаній є використання системи управління зовнішньоекономічним маркетингом. Адже маркетингова політика орієнтована на вивчення потреб і запитів потенційних споживачів, швидке і своєчасне реагування на запити світового ринку, аналіз деталей використання різних методів просування і продажу продукції. . Визначальною метою маркетингового менеджменту компанії є виявлення, розвиток і утримання конкурентних позицій на національному та міжнародному ринках [4, с. 153].

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю в умовах зовнішньоекономічної діяльності є масштабним і складним процесом, але його реалізація дозволяє підприємству підвищити ефективність продукції, підвищити конкурентні переваги на внутрішньому ринку та отримати ефект масштабу. Процес управління маркетингом повинен здійснюватися комплексно і систематично, включаючи вибір правильного експортного ринку, проведення поглиблених маркетингових досліджень, адаптацію продукту і маркетингових програм, розробку маркетингової стратегії маркетингу і контроль за її реалізацією. Виходячи з сучасних тенденцій розвитку, компаніям рекомендовано оптимізувати сайти з урахуванням потреб зовнішнього споживача, активізувати діяльність у соціальних мережах та розвивати відео-маркетинг.

1.3. Сучасний досвід формування маркетингової політики суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в Україні та закордоном

Глобальна економіка надала підприємствам більший доступ до ринків у всьому світі, ніж будь-коли раніше. Продукти продаються в більшій кількості країн, у більшому обсязі та різноманітності. Вихід підприємства на зовнішні ринки сприяє адаптації економіки до системи світових економічних зв'язків, формуванню відкритої економіки.

Тому розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства є вагомим фактором підвищення ефективності господарської діяльності як на мікро-, так і на макрорівні. Але зі збільшенням обсягу та складності міжнародних ділових відносин зростає ймовірність непорозумінь і суперечок. За таких умов створення високоефективного механізму функціонування зовнішньоекономічної діяльності України потребує відповідної підготовки спеціалістів у цій галузі. Основна мета, з якою компанії виходять на зовнішні ринки, полягає в тому, щоб максимізувати прибуток за рахунок використання ефекту масштабу та можливості проводити дослідження на цільових зовнішніх ринках.

Згідно статті 1 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» **зовнішньоекономічна діяльність** – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [27].

Вихід на зовнішні ринки зазвичай є тривалим еволюційним процесом, який вимагає обґрунтованих форм та стратегій входження. Міжнародна підприємницька практика виділяє три основні стратегії виходу на зовнішній ринок: експорт, спільна діяльність, прямі інвестиції.

В умовах насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний продукт, встановити на нього оптимальну ціну та вибрати ефективні канали

збуту. Все більшого значення в управлінні бізнесом набуває така складова маркетингового комплексу, як система маркетингових комунікацій. Система маркетингових комунікацій спрямована на інформування, переконання, нагадування споживачам про продукт компанії, підтримку його продажів, створення позитивного іміджу.

Участь у міжнародних виставках і ярмарках є ефективним засобом комунікаційної політики в міжнародному маркетингу, який стимулює збут товарів і послуг на зовнішніх ринках, ефективним методом у конкурентній боротьбі.

Особливістю сучасного розвитку вітчизняних експортоорієнтованих виробництв є їх сировинний характер і досить високий рівень залежності від циклічних коливань світових ринків. Україна продовжує експортувати на міжнародні ринки товари з групи сировини (зернові, металопродукція), які більш схильні до впливу змін цінової кон'юнктури на світових ринках.

Проблемним питанням зовнішньоекономічної діяльності України в процесі входження у світове господарство є нераціональна структура економіки, а отже безперспективність моделі міжнародної спеціалізації. Це пов'язано з тим, що Україна експортує на міжнародні ринки товари здебільшого низького ступеня переробки (товари агропромислового комплексу та харчової промисловості, мінерали, метали, переважно чорні, продукція хімічної промисловості тощо) [40].

Крім того, на цих ринках існує жорстка цінова конкуренція, і вигоди можуть швидко передаватися іншим країнам, особливо коли проти країн використовуються обмежувальні та дискримінаційні торгові та економічні заходи. Водночас поставки української продукції на високодинамічні ринки, які визначають перспективи розвитку світової економіки, є незначними.

За останні роки спостерігаються позитивні зміни в географічній структурі зовнішньоекономічної діяльності України, зокрема експорту української продукції. Відбувається його переорієнтація на ринки далеких країн.

Вихід на міжнародні ринки і розширення торговельних зв'язків із зарубіжними країнами продиктовано різноманітними потребами компанії та причинами їх виникнення.

Вибір напрямку виходу на зовнішні ринки залежить від мети підприємства, масштабу діяльності, характеру продукції та наміру контролювати збут. Також враховуються потенційний обсяг продажів, витрати та інвестиції в організацію руху товарів, наявність підготовленого персоналу (продавців) та інші умови.

Основні напрямки виходу на зовнішні ринки українськими підприємствами зображені на рис. 1.4 [23 с.89].

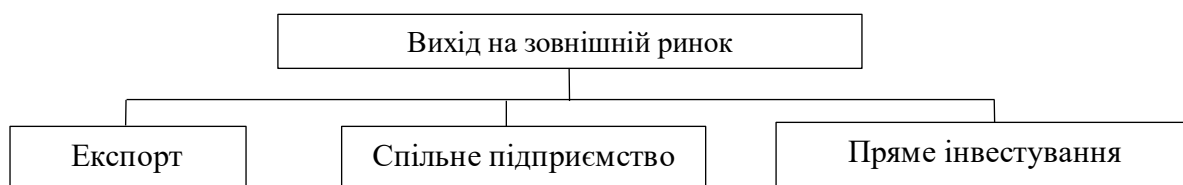


Рис.1.4. Основні напрямки виходу на зовнішній ринок

Експорт – це найлегший спосіб вийти на зовнішній ринок. Застосовуючи експортну стратегію, компанія виробляє свої товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт у модифікованому чи немодифікованому вигляді.

Переваги цього методу:

- вимагає мінімальних змін в асортименті підприємства, його структури;
- вимагає мінімальних інвестиційних витрат і поточних фінансових зобов'язань;
- гарантує мінімальний ризик при вході на ринок і легкість виходу.

Слід відзначити тенденції зростання прямого методу в організації міжнародної торгівлі, що пов'язано з активним розвитком Інтернету та електронної комерції, а також збільшенням частки наукомісткої, складної та унікальної продукції. у світовій торгівлі, які вимагають прямого контакту між виробником і кінцевим споживачем.

Спільне підприємство – це стратегія виходу компанії на зовнішній ринок, яка ґрунтується на об'єднанні її зусиль із ресурсами комерційних компаній країни-партнера для створення виробничих і комерціалізаційних

потужностей [8, с. 267]. На відміну від експорту, у разі спільної підприємницької діяльності формується партнерство, в результаті якого створюються певні потужності за кордоном. Законодавство ряду країн передбачає, що присутність іноземної компанії на їхньому ринку можлива лише за умови укладення контракту з місцевими компаніями на виробництво товарів у цих країнах. Навіть промислово розвинені країни іноді чинять тиск на експортерів, щоб вони створювали спільні підприємства за кордоном.

Стратегія прямого інвестування передбачає вкладення капіталу у створення власних складів або виробничих підрозділів за кордоном, що забезпечує найбільш повну участь підприємства у зовнішній торгівлі. Створення філії іноземного виробництва є формою прямого інвестування в економіку іноземної країни, основною перевагою якої є те, що компанія може заощадити кошти за рахунок здешевлення сировини або трудових ресурсів, за рахунок зниження собівартості продукції, транспорт, а також пільги, надані іноземними урядами зарубіжним інвесторам тощо.

Отже, кожен зі напрямків виходу компанії на зовнішній ринок має свої переваги та недоліки, які необхідно розглядати в контексті конкретних характеристик товару.

Міжнародний маркетинг вимагає коригування існуючої маркетингової політики українських підприємств для адаптації до умов інших країн.

Сучасна економіка характеризується стрімкою інтернаціоналізацією всіх процесів, включаючи виробництво і збут. Це зумовлено економічними, політичними, технологічними, соціально-демографічними та іншими факторами. Лібералізація торгівлі між країнами є характерною рисою глобалізації та відкриває нові можливості доступу до міжнародних ринків. В умовах глобалізаційних процесів організації, які здійснюють міжнародну діяльність і прагнуть вийти на нові ринки, повинні використовувати адекватні новим вимогам маркетингові підходи, зокрема глобальний маркетинг.

Глобальний маркетинг визначається як процес адаптації маркетингових стратегій підприємства до умов інших країн. Звичайно, глобальний маркетинг –

це більше, ніж продаж продукту чи послуги по всьому світу. Це повний процес планування, створення, позиціонування та просування вашої продукції на глобальному ринку.

Великі підприємства зазвичай мають представництва за кордоном для тих країн, у які вони продають. Зараз із поширенням Інтернету навіть малі підприємства можуть охопити споживачів у будь-якій точці світу. Якщо бізнес вирішить не виходити на міжнародний рівень, він може зіткнутися з внутрішньою конкуренцією з боку міжнародних компаній, які розширюють свою міжнародну присутність. Наявність цієї конкуренції є вимогою для багатьох компаній мати міжнародну орієнтацію.

Міжнародний маркетинг прагне досягти багато, нижче наведено деякі з перерахованих цілей глобального маркетингу:

- 1.Збільшення глобалізації.
- 2.Сприяти соціальному та культурному обміну між країнами.
- 3.Поліпшити вільну торгівлю, об'єднавши всі країни для торгових цілей.
- 4.Допомагати країнам, що розвиваються, в економічному та промисловому зростанні.
- 5.Сприяти сталому управлінню ресурсами у всьому світі.

Глобальний маркетинг в основному застосовується до тих груп товарів, споживання яких безпосередньо не пов'язане і не залежить від національної культури, звичаїв і звичок. Глобальний маркетинг підвищує статус брендів, присутніх не тільки на національному ринку, а й на міжнародному, оскільки саме ці бренди найбільше цінуються споживачами.

З точки зору глобального маркетингу, весь світ розглядається як один великий ринок, при цьому культурні та інші національні особливості різних країн враховуються і, по можливості, вирівнюються. Глобальна маркетингова стратегія розробляється на основі подібності маркетингових параметрів, що характеризують ринки різних країн. Якщо ці параметри подібні, то можна стандартизувати маркетинговий комплекс, спростити реалізацію маркетингових завдань і значно скоротити витрати.

Реалізація глобального маркетингу має як багато переваг, якщо його робити правильно, так і труднощі та недоліки (таблиця 1.3) [3].

Таблиця 1.3

Переваги і недоліки глобального маркетингу

Переваги глобального маркетингу	Недоліки глобального маркетингу
• Економія від масштабу виробництва та розподілу • Менші маркетингові витрати • Потужність і масштаб • Постійність іміджу бренду • Здатність швидко та ефективно використовувати ідеї • Уніфікованість маркетингової практики • Допомагає заохочувати створення допоміжних галузей для задоволення потреб глобального гравця • Переваги електронного маркетингу перед традиційним маркетингом • Допомагає налагодити стосунки поза «політичною ареною»	• Відмінності в споживчих потребах, бажаннях і моделях використання продуктів • Відмінності в реакції споживачів на елементи маркетинг-міксу • Відмінності в розвитку бренду та продукту та конкурентному середовищі • Відмінності в правовому середовищі, деякі з яких можуть суперечити правовому середовищу внутрішнього ринку • Відмінності в доступних установах, деякі з яких можуть вимагати створення абсолютно нових (наприклад, інфраструктура) • Відмінності в адміністративних процедурах • Відмінності в продакт-плейсменті • Можуть виникнути відмінності в адміністративних процедурах і розміщенні продукту

Таким чином, глобальна система маркетингу та впровадження брендів розповсюджує маркетингові активи, партнерські матеріали та програми, внутрішні комунікації, інформаційні бюлетені, матеріали для інвесторів, рекламні заходи та торговельні виставки, щоб забезпечити інтегроване, комплексне та цільове спілкування з клієнтами, доступ і цінність.

Хороший глобальний маркетинг пов'язаний із визначенням країн, у яких його продукти можуть бути успішними. Потім локалізація бренду, щоб відображати потреби цих спільнот.

Отже, розглянемо кілька прикладів брендів, які повністю «розуміють» суть глобального маркетингу та реалізують його у своїй діяльності.

Apple. Коли справа доходить до хорошого глобального маркетингу, бренд Apple не може бути осторонь. Apple значно адаптував свою продукцію відповідно до місцевих смаків. Секрет успіху полягає в маркетинговій стратегії Apple, яка відома як «техніка ексклюзивності». Ви, напевно, бачили, як його використовують, або навіть використовували самі. Деякі компанії роблять спеціальні пропозиції лише для постійних клієнтів або підписників у соціальних мережах; ось так виглядає «техніка ексклюзивності» в базовому вигляді. Це працює, оскільки дозволяє певній групі покупців відчувати себе обраними, що, у свою чергу, створює кращі ділові стосунки та, як було показано, підвищує лояльність до бренду.

Apple взяла цю техніку за основу, додала власну родзинку та перетворила її на найуспішнішу та, можливо, найприбутковішу маркетингову стратегію всіх часів. Замість спеціальних пропозицій Apple перетворила всю лінійку своїх смартфонів на ексклюзивний продукт. І найдивніше те, що за допомогою цієї стратегії айфони стали найпопулярнішими мобільними телефонами в світі, незважаючи на те, що вони досі вважаються ексклюзивними [32].

Coca-Cola. Бренд Coca-Cola адаптувався, щоб створити глобальний бренд, який резонує серед світової аудиторії. Канали онлайн-комунікації, представлені соціальними мережами, стали одним із найбільш швидкозростаючих маркетингових інструментів. Не дивно, що Coca-Cola користується цим і створила профілі на всіх поважних платформах соціальних мереж.

Маркетингова стратегія Coca-Cola досить незвичайна та унікальна, особливо враховуючи, наскільки відомий цей бренд. Бізнесу відносно легко залучити десятки тисяч передплатників без особливих зусиль і витрат.

Однак уся справа в залученні споживачів і взаємодії з ними, навіть якщо компанія може не випускати жодних оновлень на платформі тижнями в різних країнах. Оскільки Coca-Cola не має магазинів, куди б спрямовувала клієнтів,

їхня мета – підвищити впізнаваність бренду, поінформованість про майбутні рекламні кампанії та зміцнити довіру [31].

McDonald's має різну маркетингову політику для різних місць у всьому світі, але його загальна стратегія полягає в тому, щоб запропонувати споживачам велику цінність. Це була головна ідея надзвичайно успішного Dollar Menu. McDonald's не просто думає про велику цінність з точки зору недорогої їжі; він також враховує швидкість приготування їжі та її атмосферу [40].

McDonald's використовує свою маркетингову стратегію забезпечення великої вартості, щоб допомогти досягти своїх трьох цілей. Це передбачає надання якісної їжі швидко та у веселій обстановці, бути соціально відповідальною компанією та забезпечувати хороший прибуток для всіх людей, які інвестують у компанію.

Інша маркетингова стратегія, яку використовує McDonald's, полягає в тому, щоб віддавати суспільству. Люди, які керують McDonald's, твердо вірять, що споживачі з більшою ймовірністю їдять у ресторані, який віддає суспільству, ніж у ресторані, який цього не робить. Ось чому McDonald's проводить багато зборів коштів і передає місцевим благодійним організаціям.

Однак лише близько 15 відсотків усіх ресторанів McDonald's належать компанії. Решта 85 відсотків працюють за франшизою. Хоча франшизи повинні дотримуватися певних правил щодо якості, чистоти та обслуговування, вони також мають можливість відмовитися від певних акцій. Це означає, що деякі незначні маркетингові стратегії відрізняються від місця до місця.

Маркетингова стратегія Nestle включає низку речей, включаючи надання унікальних продуктів, широку присутність на ринку, просування культури, розумні ціни та надійність. Це одні з найпотужніших факторів, які утримали цю компанію в бізнесі [40].

Маркетингова стратегія Nestle залишається потужною навіть перед лицем великих викликів, і тому вона стала зразком для інших компаній. Нижче наведено лише деякі деталі маркетингової стратегії цієї компанії.

Продукти – Nestle постійно виробляє низку продуктів, які завжди відповідають найвищим стандартам якості. Ці продукти дуже поживні та надійні, що є частиною того, що приваблює людей до цієї компанії.

Ціноутворення – ця компанія зберегла відносну стабільність у ціноутворенні своєї продукції. Незважаючи на мінливу динаміку в суспільстві, компанія довела свою надійність, коли йдеться про надання продуктів за доступними цінами.

Просування – компанія завжди проводила активну рекламну діяльність з моменту заснування. Ці акції підвищують обізнаність у суспільстві та спонукають споживачів купувати продукти.

Присутність на ринку – можливість знайти продукцію Nestle практично в будь-якій точці світу є ще однією причиною того, чому компанія працює добре. Люди можуть зручно отримувати доступ до продуктів незалежно від того, де вони перебувають у світі.

Головна маркетингова політика **Adidas** — стати світовим лідером у галузі виробництва спортивних товарів. Щоб досягти цього, маркетингова стратегія компанії складається з шести частин: підтримання різноманітності в портфелі брендів, зосередження грошових інвестицій лише на найбільш перспективних напрямках, створення ефективного та адаптованого ланцюжка поставок, постійний розвиток інноваційних продуктів, культивування пристрасної корпоративної культури та функціонування як сталу, екологічно продуману компанію.

Шість частин маркетингової стратегії Adidas називають шістьма ключовими стратегічними стовпами. Перший із них полягає у збереженні різноманітного портфоліо брендів. Це означає прийняття подібних стратегій для всіх брендів Adidas, як для масового, так і для нішевих ринків. Друга складова підкреслює важливість зосередження грошових інвестицій лише на

тих напрямках, які мають високий потенціал прибутковості та довгострокового зростання. Створення адаптивного та ефективного ланцюга постачання є третьою стратегічною опорою, яка є важливою, оскільки вона дозволяє Adidas підтримувати короткі терміни виконання та швидко розвиватися відповідно до динамічних уподобань клієнтів. Четвертий стовп полягає в тому, щоб випереджати конкурентів, постійно пропонуючи передові продукти та інноваційні рішення. Adidas вважає кожного свого співробітника відповідальним за розвиток культури творчості та інновацій. Це веде до п'ятого стовпа, який підкреслює важливість пристрасної та мотивованої робочої сили, ідея полягає в тому, що пристрасні та натхненні працівники вдихають життя в пристрасну та натхненну компанію. Нарешті, шостий стратегічний стовп полягає в тому, щоб стати та залишатися стійкою компанією. Вжиття активних заходів для зменшення накладних витрат і екологічних відходів робить щасливими інвесторів, а також споживачів і планету [37].

Для багатьох українських компаній у різних галузях вихід за кордон став відповіддю на виклики війни. Цей сміливий крок може стати початком трансформації українських компаній у глобальні. Через масштабну війну, зниження купівельної спроможності та звуження деяких ринків збуту українські підприємства були змушені думати про варіанти адаптації, нові формати розвитку, щоб не тільки вижити, а й продовжити підтримку економіки. І, зокрема, вихід на глобальні ринки став новим витком у розвитку бізнесу та новою можливістю. І якщо раніше мікробізнес рідко замислювався про глобальну експансію, то зараз, за спостереженнями різних фахівців, цей напрямок стає актуальним навіть для мікробізнесу.

Слід відмітити, що при виході українських підприємств на світові ринки 77% компаній потребують зміни маркетингової політики, тоді як 23% відсотки вважають її й досі актуальною й готові вносити хіба незначні зміни [34].

Відомі наступні цікаві напрямки маркетингової політики виходу українських підприємств за кордон [36]:

- **Нова Пошта:** розвивають за кордоном мережу під брендом Nova Post;

- **Ajax Systems:** запустила завод у Туреччині;
- **Rozetka.ua:** вийшла на ринок Польщі;
- **Фармак:** будує завод в Іспанії;
- **Добродія Фудз (Agricom Group):** відкрила торговельний дім та склад у Варшаві;
- **авіакомпанія SkyUp:** працює за кордоном, надаючи літаки та екіпажі для виконання рейсів інших компаній та ін.;
- **корпорація «Біосфера» (виробник товарів для дому):** придбала австрійський бренд Alufix й завод Alufix з виробництва фольги та харчової плівки в Румунії;
- **будівельна та меблева компанія «Будівельна зірка»:** вийшла на ринок Польщі;
- **Інтернет-магазин товарів для краси Makeup:** відкрив «ательє краси» у Польщі.

З 4 червня 2022 року Європа на підтримку української економіки на рік скасувала мита на експорт української продукції, що багатьом «розв'язало руки». Це хороша можливість для малих і середніх компаній вийти за межі українського ринку без додаткових витрат [33].

Проте війна певною мірою прискорила процес експансії українських компаній на міжнародні ринки. Для кожної ніші є перспектива. Багато країн, відмовляючись від російської продукції, обирають і підтримують українську. Але українські підприємства повинні розуміти, що їх чекає конкуренція та інші умови, відмінні від українських.

Недавнє дослідження Gradus показало, які країни обирають українські підприємці для розширення свого бізнесу. Європейський ринок виявився найпривабливішим: ці країни обрали 62% українців. Однією з причин є географічна близькість, яка вирішує проблеми, пов'язані з логістикою та транспортуванням вантажів. Скасування ЄС мит на українську продукцію лише збільшило потік українського бізнесу на європейський континент [34].

Україна до війни не мала свого бренду. Тепер він зароджується і асоціюється з силою та свободою.

До повномасштабного вторгнення Росії Україна успішно експортувала товари до Європи. Основними торговельними партнерами географічної культури вважаються Польща, Італія, Німеччина, Нідерланди та Угорщина.

Нині обсяги експорту значно скоротилися. Незважаючи на вільний імпорт української продукції на європейський та інші ринки, виникли інші проблеми: було зруйновано багато інфраструктури та виробничих потужностей, виникли проблеми з постачанням всередині України.

Отже, розглянемо ТОП-5 привабливих світових ринків для українського бізнесу, а саме: Європа, ОАЕ, США та Канада, Південна Америка, Азія (таблиця 1.4) [35].

Таблиця 1.4

Привабливі світові ринки для українського бізнесу [35]

Ринок	Опис	Переваги/недоліки
1	2	3
Європа	Вийти в Європу – це отримати певний статус, який підніме авторитет підприємства. Але, щоб відповідати європейським стандартам, необхідно прагнути до високої якості. Перспектива вступу України до ЄС зніме ще більше обмежень, а обсяги експорту зростають.	- до ЄС входять 27 країн, з якими можна співпрацювати; - на ЄС припадає понад 15% світової торгівлі; - вільний рух товарів, послуг, капіталу та громадян у межах ЄС; - всі країни використовують єдину валюту євро, що гарантує її стабільність

ОАЕ	Це найбільший ринок і один з найрозвиненіших серед арабських країн. Провідну роль тут посідає м.Дубай – світовий фінансовий центр з офшорними зонами. Тут зосереджені заможні люди, компанії та особи з великими капіталами. ОАЕ активно поєднує торгівлю між західними і східними країнами. Це означає, що тут розвивається транспортно-логістичне сполучення. Вузкий ринок буде цікавий компаніям з послугами у сфері нерухомості, туризму та управління капіталом для заможних клієнтів.	- перспективи розвитку арабського ринку; - в ОАЕ 40 спеціальних економічних зон, де можна створити компанію зі 100% іноземним капіталом; - для деяких галузей передбачено нульовий корпоративний податок протягом 50 років; - стартапи, спрямовані на розвиток альтернативних джерел енергії, отримують підтримку державного та приватного капіталу; - країна є однією з найбільш інноваційних серед регіонів Північної Африки та Західної Азії. До недоліків слід віднести відмінності культури. Це мусульманська країна з правилами, відмінними від наших.
США та Канада	Між Україною та Канадою підписано Угоду про вільну торгівлю (GUFTA) Йдеться про усунення бар'єрів і створення нових можливостей для бізнесу для обох країн. Після початку війни в Україні Канада надає підтримку, а також оголосила про намір вивести всі мита на українську продукцію. GUFTA покращила доступ до ринку, створивши прозоре торгове середовище. Експорт української продукції до Канади за підсумками 2021 року зріс вдвічі (з \$80 до \$160 млн). Вийти на ринок США для багатьох звучить як мрія. Згідно з рейтингом Світового банку Doing Business, штати посідають 6 місце за легкістю ведення бізнесу.	- низькі податки; - пільгові державні програми підтримки малого бізнесу; - доступ до новітніх технологій; - вихід на ринок США вважається престижним. До недоліків можна віднести різні стандарти. Якщо ви рекламуєте та продаєте товари в Європі, це не означає, що така сама схема працюватиме в США. Сполучені Штати Америки активно підтримують Україну в боротьбі з російським агресором. А також запускає програми підтримки української економіки та бізнесу.

Продовження табл. 1.4

1	2	3
---	---	---

Південна Америка	Частина українських компаній переїхала до Південної Америки (8%). Світовий економічний ринок Південної Америки включає Бразилію, Аргентину, Парагвай і Уругвай. Це союз МЕРКОСУР, з яким ЄС уклав торгову угоду в 2019 році. Угода відкрила нові можливості та доступ як для європейських, так і для американських компаній. З огляду на інтеграцію України в ЄС, це також цікава тема розширення для українських компаній. Економіка регіону складається в основному з двох секторів: сільськогосподарської продукції та гірничодобувної промисловості. Також активно розвивається торгівля. Це малодосліджений регіон, що є перевагою. Хоча в Європі та США вже є безліч конкурентів, Південна Америка більш відкрита до пропозицій. Тут є великий потенціал. Бразилія, наприклад, як одна з найбільших і густонаселених країн, дозволить збільшити кількість покупців у регіоні.	Південна Америка має добре розвинений туристичний бізнес, особливо Бразилія та Аргентина. У таких країнах, як Колумбія та Венесуела, варто робити акцент на індустрії розваг, створюючи умови для відпочинку туристів. У Перу активно розвивається ресторанний бізнес і індустрія краси. Чилі - ідеальне місце для стартапів. Держава створює сприятливе середовище для нових підприємств, допомагаючи іноземцям отримати прибутки та стартовий капітал. Тут вигідно відкрити роздрібний магазин, транспортно-логістичний бізнес, займатися нерухомістю. Недоліки: - країни Латинської Америки відстають у розвитку технологій, мають неякісну інфраструктуру порівняно з іншими. Це призводить до втрати конкурентоспроможності та гальмує економічне зростання; - потрібно знати культуру цього регіону. Населення кардинально відрізняється від населення Північної Америки. Цей континент об'єднав велику кількість різних релігій і культур.
------------------	--	--

Азія	Азія є найбільшим ринком у світі. Крім того, згідно з дослідженням, 15% українського бізнесу пішли до країн Азії після російського вторгнення. На перший погляд дивно, враховуючи віддаленість регіону. Сінгапур – це Азія для початківців, хороший майданчик для управління інвестиціями в регіоні та один із розвинених центрів, де зареєстровано близько 100 українських компаній. Тут є попит у сфері інформаційних технологій, логістики, постачання продуктів харчування та металу. Уряд Сінгапуру підтримує стартапи, частково компенсуючи витрати на оренду приміщень, знижуючи податки або надаючи розстрочку.	Існує також ряд труднощів, з якими ви можете зіткнутися: - Сінгапур захищає свій ринок праці, тому для реєстрації компанії потрібно буде знайти партнера з 30% акцій; - складність відкриття рахунку в банку, тривалий розгляд заявки, тому що банк відправляє заявку в Україну для перевірки всіх документів; - дороге життя: витрати на проживання, житло та побутові потреби збільшуються в рази.
------	---	---

Таким чином, перш ніж вийти на міжнародний ринок, українські підприємства повинні дослідити його, а також нішу та поточні тенденції. Багато питань виникає під час реєстрації компаній, податків, законодавства. Південна Америка є регіоном контрастів через велику різницю між багатими та бідними. Близьке географічне розташування країн ЄС є ще одним з показників того, що українські компанії легко адаптуються до нових умов. Велику роль відіграє менталітет та культура. Необхідно вивчити кілька критеріїв: обсяг ринку, купівельна спроможність, споживча конкуренція в залежності від товару. Чи підходить цей товар? Чи зрозуміють його в цьому регіоні? Кожен ринок має перспективу розвитку. Це вже крок вперед для українського бізнесу.

Щоб стати успішним у всьому світі, потрібно не просто змінити мову, а узгодити свій глобальний маркетинговий план із внутрішньою маркетинговою політикою та налаштувати відповідно до регіональних особливостей. Отримавши уявлення про глобальне оточення, необхідно скласти маркетинговий план, який детально описує подальші дії.

Важливо не лише знати мовні та культурні перепони та адаптувати свою комунікацію до кожного ринку, але також важливо знати всі культурні

посилання та відповідні свята та події. Українському бізнесу потрібно створити більш персоналізований досвід.

По-перше, визначте свої цілі. Як тільки це буде встановлено, необхідно зробити план, який охоплює загальну стратегію та методи досягнення цих цілей.

Також потрібно мати на увазі, що те, що могло спрацювати на внутрішньому ринку, може не так добре спрацювати на іноземній аудиторії. Українським підприємствам потрібно намагатись адаптувати свої ініціативи до аудиторії, надаючи їй індивідуальний досвід. Безумовно, те, що працює в одній країні, може не працювати в іншій.

Висновки до розділу 1

Отже провівши дослідження поняття «маркетингова політика», нами було узагальнено його значення: маркетингової політики ЗЕД – це система заходів, поглядів, програм, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, створення позитивного іміджу в очах «постійних покупців» і організацію товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики відповідно до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища для задоволення потреб споживачів та отримання економічної вигоди.

Управління маркетинговою політикою в умовах зовнішньоекономічної діяльності є масштабним і складним процесом, але його реалізація дозволяє підприємству підвищити ефективність продукції, збільшити конкурентні переваги на внутрішньому ринку та досягти ефекту масштабу. Процес управління маркетингом має здійснюватися всебічно та систематично, включаючи вибір правильного експортного ринку, проведення ретельного

дослідження ринку, адаптацію продукту та маркетингових програм, розробку маркетингової стратегії та моніторинг її реалізації. Виходячи з сучасних тенденцій розвитку, компаніям радять оптимізувати свої сайти з урахуванням потреб зовнішнього споживача, підвищувати активність у соціальних мережах та розвивати відеомаркетинг.

Таким чином, перш ніж вийти на міжнародний ринок, українські підприємства повинні дослідити його, а також нішу та поточні тенденції. Багато питань виникає під час реєстрації компаній, податків, законодавства. Також потрібно мати на увазі, що те, що могло спрацювати на внутрішньому ринку, може не так добре спрацювати на іноземній аудиторії. Українським підприємствам потрібно намагатись адаптувати свої ініціативи до аудиторії, надаючи їй індивідуальний досвід. Безумовно, те, що працює в одній країні, може не працювати в іншій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДП «ЖИТОМИРСЬКИЙ БРОНЕТАНКОВИЙ ЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ДП «ЖБТЗ»

ДП «Житомирський бронетанковий завод» засновано 11 жовтня 1943 року, коли наказом Командувача військ Воронезького фронту генералом армії М. Ф. Ватутіним був сформований 116 пересувний танко-агрегатний ремонтний завод в с. Шрамківка Полтавської області. Пройшовши дорогами війни більше 2500 км через Україну, Польщу, Німеччину, Чехословаччину і Відень, завод був передислокований в Житомирську область, де Підприємство працює по сьогодні.

Повна та скорочена назва – Державне підприємство «Житомирський бронетанковий завод» – ДП «ЖБТЗ».

Організаційно-правова форма – державне підприємство.

Форма власності – державна.

Виробнича діяльність підприємства спрямована на виконання державних замовлень Міністерства оборони України з ремонту озброєння та військової техніки, виготовлення запасних частин, модернізації техніки, ремонту бронетанкової техніки для іноземних замовників та виготовлення продукції для народного господарства.

Завод спеціалізується на ремонті та модернізації бронетанкової техніки, зокрема: БМП-1 та БМП-1М, БМП-2 та БМП-2К, БМД-1, БМД-2, ГМ-575, ГМ-568, ГМ-578, БРЕМ-2, БТР-50ПК, БТР-Д, БРДМ-2. Підприємство також виконує капітальний ремонт окремих агрегатів та вузлів зазначеної техніки (зокрема, дизельних двигунів УТД-20, 5Д20-240, В-2 та В-6, В2-500, В-55, ЯМЗ-236/238/240), виготовляє запасні частини до озброєння та техніки, виготовляє нестандартне устаткування та паркове обладнання для військ та ремонтних підприємств.

Схему чинної організаційної структури підприємства подано у додатку 1.

Організаційна структура підприємства сформована з метою оптимального розподілу відповідальності та повноважень структурних підрозділів та окремих спеціалістів підприємства і забезпечення досягнення задач, які стоять перед підприємством.

Перелік підрозділів підприємства:

Підрозділи, що здійснюють загальне управління підприємством:

- 1) відділ головного технолога;
- 2) служба управління якістю;
- 3) юридична служба;
- 4) бухгалтерська служба;
- 5) відділ праці та заробітної плати;
- 6) відділ техніко-економічного планування;
- 7) відділ кадрів;

Виробничі структурні підрозділи, які беруть безпосередню участь у виробничій діяльності підприємства:

- 1) цех № 1 (демонтажно-монтажний, здавальний);
- 2) цех № 2 (ремонт агрегатів, двигунів);
- 3) цех № 3 (слюсарно-мідницький);
- 4) цех № 4 (механічний);
- 5) цех № 5 (інструментальний та нестандартного обладнання);
- 6) цех №6 (ремонт колісної техніки, виготовлення бронекорпусів);
- 7) цех №7 (ремонт електрообладнання, оптики);
- 8) диспетчерська служба.
- 9) енерго-механічний відділ;
- 10) відділ закупівель;
- 11) відділ збуту;
- 12) відділ зберігання, тощо.

Підрозділи забезпечення:

- 1) автотранспортний відділ;
- 2) відділ ремонтно-будівельних робіт;
- 3) служба з питань з надзвичайних ситуацій;
- 4) служба з охорони праці та навколишнього середовища;
- 5) режимно-секретне відділення;
- 6) непромислова група, тощо.

На підприємстві акредитовані:

- метрологічна лабораторія ДП «ЖБТЗ» орган акредитації – центральне управління метрології і стандартизації Збройних сил України;

- хімічна лабораторія ДП «ЖБТЗ» орган акредитації – ДП «Житомирстандартметрологія»; отримала уповноваження на підтвердження компетентності (дійсне до липня 2023 року);

- вимірювальна електротехнічна лабораторія ДП «ЖБТЗ» орган акредитації – ДП «Житомирстандартметрологія»; отримання уповноважень на підтвердження компетентності.

Директор та начальники структурних підрозділів забезпечують управління підприємством. Зокрема, управління організацією виробництва здійснюють начальник виробництва, головний механік, технолог, інженер.

Організацію та ведення бухгалтерського обліку на підприємстві здійснює бухгалтерія та відділ техніко-економічного планування, за допомогою відділу організації праці та заробітної плати.

Директор та начальники структурних підрозділів забезпечують управління підприємством. Зокрема, управління організацією виробництва здійснюють начальник виробництва, головний механік, технолог, інженер.

Організацію та ведення бухгалтерського обліку на підприємстві здійснює бухгалтерія, за допомогою планово-економічного відділу, відділу кадрів, відділу організації праці та заробітної плати.

Існуюча організаційна структура підприємства є раціональною; адміністративні, виробничі та допоміжні підрозділи мають достатній досвід роботи на внутрішньому ринку України.

Загальна площа виробничих та складських корпусів підприємства складає 55 541 м².

У таблиці 2.1 наведено структуру персоналу ДП «ЖБТЗ» за категоріями.

Таблиця 2.1

Структура персоналу ДП «ЖБТЗ» за 2019-2021 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
				+, -	%
Середньооблікова чисельність працівників, осіб в т. ч.:	726	747	786	60	8,26
<i>адміністративно-управлінський персонал</i>	217	223	229	12	5,53
<i>виробничі працівники</i>	509	524	557	48	9,43

Отже, з таблиці 2.1 видно, що середньооблікова чисельність працівників зростала з кожним роком і у 2021 р. становила 786 осіб, що на 8,26% більше

порівняно з 2019 р. Кількість адміністративно-управлінського персоналу зросла всього лише на 12 осіб, а виробничих працівників стало на 48 осіб більше у 2021 р. порівняно з 2019 р. ДП «ЖБТЗ» нарощувало виробничі потужності, отримувало замовлення від Міністерства оборони України та інших споживачів, тому збільшення виробничих працівників є актуальним та неминучим.

Кадрова політика підприємства спрямована на забезпечення себе працівниками потрібних професій, спеціальностей і кваліфікацій згідно з рівнем отриманої ними підготовки і ділових якостей. Укомплектування підрозділів Підприємства здійснюється в тісній взаємодії з Житомирським центром зайнятості та навчальними закладами.

Таблиця 2.2

Аналіз середньомісячної заробітної плати працівників ДП «ЖБТЗ»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
				+, -	%
Середньомісячна заробітна плата, грн. в т. ч.:	12 929,60	15 131,86	16 085,51	3 155,91	24,41
<i>адміністративно-управлінський персонал</i>	14 209,10	15 061,65	15 966,00	1 756,90	12,36
<i>виробничі працівники</i>	19 182,20	23 018,64	25 851,74	6 669,54	34,77

Аналізуючи з середньомісячну заробітну плату працівників ДП «ЖБТЗ» ми бачимо, що в динаміці вона зросла і у 2021 р. становила 16 085,51 грн., що на 3 155,91 грн. або на 24,41 % більше ніж у 2019 р. Ріст середньомісячної заробітної плати адмінперсонал є не значним, а саме у 2019 р. – 14 209,10 грн., у 2020 р. – 15 061,65 грн. та у 2021 р. – 15 966,00 грн. При цьому заробітна плата виробничих працівників зросла на 34,77% у 2021 р. порівняно з 2019 р. та становила 19 182,20 грн. у 2019 р., 23 018,64 грн. у 2020 р. та 25 851,74 грн. у 2021 р.

Основою організації праці на підприємстві є тарифна система оплати праці, яка складається з тарифної сітки, тарифних ставок, схеми посадових окладів і тарифно-кваліфікаційних характеристик.

Тарифна сітка формується на основі тарифної ставки робітника першого розряду та міжкваліфікаційних співвідношень розмірів тарифних ставок. Вона включає 6 розрядів із співвідношенням тарифів першого і шостого розрядів 1,0:1,8.

Оплата праці працівників здійснюється за відрядною і погодинною системою оплати праці за результатами індивідуальних і колективних робіт. Праця співробітників підприємства оплачується відповідно до тарифних ставок і посадових окладів.

На підприємстві застосовуються різні доплати і надбавки, які є змінною частиною тарифної системи і залежать від виробничих умов. Згідно Закону України «Про оплату праці» умови запровадження та розміри надбавок, доплат, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат, встановлюються в колективному договорі, що діє на підприємстві, з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевою угодою.

Колективним договором передбачена діюча преміальна система: премія виплачується за підсумками роботи за місяць, квартал, півріччя і рік. Виплата премій і з розміри залежать від результатів роботи підприємства і його фінансових можливостей

Проаналізуємо фінансовий стан ДП «ЖБТЗ» на основі показників фінансової звітності за 2019-2021 рр. (таблиці 2.3, 2.4, 2.5, 2.6) (Додаток Б, В).

Таблиця 2.3

Аналіз фінансових результатів ДП «ЖБТЗ» за 2019-2021 рр. (тис. грн.)

Стаття	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, -	%

1.Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	852 198	112 611	1 195 400	343 202,00	40,27
2.Собівартість реалізованої продукції	689 427	87 183	811 821	122 394,00	17,75
3.Валовий прибуток	162 771	25 428	383 579	220 808,00	135,66
4.Інші операційні доходи	8 245	13 660	16 660	8 415,00	102,06
5.Адміністративні витрати	41 058	34 744	35 552	-5 506,00	-13,41
6. Витрати на збут	6 115	5 092	3 758	-2 357,00	-38,54
7.Інші операційні витрати	72 346	80 519	110 932	38 586,00	53,34
8.Фінансовий результат від операційної діяльності	51 497	-81 267	249 997	198 500,00	збільш. у 4,85 рази
9.Інші фінансові доходи	1 252	102	0	-1 252,00	-100,00
10.Інші доходи	33	30	171	138,00	збільш. у 5,18 рази
11.Фінансові витрати	67 671	74 165	119 258	51 587,00	76,23
12.Інші витрати	371	522	551	180,00	48,52
13.Фінансові результати до оподаткування	-15 260	-155 822	130 359	115 099,00	збільш. у 8,54 рази
14.Витрати (дохід) з податку на прибуток	-5 140	-20 292	-19 086	-13 946,00	271,32
15.Чистий фінансовий результат	-20 400	-135 530	111 273	131 673,00	збільш. у 5,45 рази

Результати діяльності підприємства суттєво відрізнялися по окремих розглянутих роках. Чистий дохід підприємства протягом проаналізованого періоду коливався від 852 198,00 тис. грн. у 2019 році, різкий спад у 2020 р. до 112 611,00 тис. грн. та зростання до 1 195 400,00 тис. грн. у 2021 році. Таке коливання зумовлене, перш за все, залежністю підприємства від державних та іноземних замовлень, наявність яких повністю обумовлює обсяги діяльності підприємства. Також слід відмітити, що протягом періоду, що аналізується

відбулось зростання валового прибутку на 135,66 % та інших операційних доходів на 102,66 %. При цьому адміністративні витрати та витрати на збут в динаміці навпаки скоротились на 13,41% та 38,54% відповідно.

Це потягло за собою збільшення фінансовий результат від операційної діяльності у 4,85 рази. Далі слід відмітити, що у 2021 р. порівняно з 2019 р. відсутні інші фінансові доходи, а інші доходи навпаки зросли у 5,18 раз. Фінансові результати до оподаткування у 2019 та 2020 рр. мають від'ємне значення, тобто збиток, і складав 5 140,00 тис. грн. у 2019 р. та 135 530,00 тис. грн. у 2020 р. Але у 2021 р. підприємство вийшло на 130 359,00 тис. грн. прибутку до оподаткування. Тим не менше, протягом проаналізованого періоду абсолютне значення підсумкового фінансового результату діяльності підприємства (чистого прибутку) має позитивне значення у 2021 р. та становить 111 273,00 млн. грн., при цьому у попередніх роках спостерігався збиток - 20 400,00 тис. грн. у 2019 р. та -135 530,00 грн. у 2020 р. Даний факт пояснюється формуванням протягом найбільш успішнішого для підприємства року – 2021 р. найбільшої кількості замовлень та укладених договорів.

Таблиця 2.4

Структура та динаміка витрат за елементами ДП «ЖБТЗ»
за 2019-2021 рр. (тис. грн.)

Стаття	2019 р.	Питом а вага,%	2020 р.	Питом а вага,%	2021 р.	Питом а вага,%	Відхилення 2021р. до 2019р.	
							+, -	%
1.Матеріальні витрати	246 183	52,45	270 264	59,18	459 580	67,15	213 397	86,68
2.Витрати на оплату праці	90 727	19,33	82 128	17,98	112 055	16,37	21 328	23,51
3.Відрахування на соціальні заходи	17 772	3,79	16 210	3,55	21 824	3,19	4 052	22,80
4.Амортизація	73 703	15,70	24 766	5,42	16 453	2,40	-57 250	-77,68
5.Інші операційні витрати	40 951	8,73	63 282	13,86	74 519	10,89	33 568	81,97
Всього	469 336	100,00	456 650	100,00	684 431	100,00	215 095	45,83

З таблиці 2.4 ми бачимо, що найбільшу питому вагу у структурі витрат за елементами займають матеріальні витрати: 52,45% у 2019 р., 59,18% у 2020 р. та 67,15% у 2021 р., тобто їх питома вага з кожним роком збільшується. Стаття витрат «Амортизація» в динаміці зменшилась на 57 250,00 тис. грн. або на 77,68% у 2021р. порівняно з 2019 р., на це вплинула переоцінка основних засобів.

Загалом протягом періоду, що аналізується елементи операційних витрат зросли на 215 095,00 грн. або на 45,83%.

Таблиця 2.5

Аналіз структури основних показників активу
ДП «ЖБТЗ» за 2019-2021рр. (тис. грн.)

Стаття	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
				+, -	%
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	218192	195317	188541	-29651	-13,59
1. Нематеріальні активи	1196	1023	929	-267	-22,32
первісна вартість	1768	1619	1689	-79	-4,47
накопичена амортизація	572	595	760	188	32,87
2. Незавершені капітальні інвестиції	1297	2352	2362	1065	82,11
3. Основні засоби	215699	191932	185260	-30439	-14,11
первісна вартість	1822604	1820552	1830090	7486	0,41
знос	1606905	1628620	1644830	37925	2,36
ОБОРОТНІ АКТИВИ	722854	802720	718670	-4184	-0,58
1. Запаси	201389	501857	158215	-43174	-21,44
2. Виробничі запаси	128526	179816	109035	-19491	-15,17
3. Незавершене виробництво	42741	24873	27736	-15005	-35,11
4. Готова продукція	30108	297161	21438	-8670	-28,80
5. Товари	14	7	6	-8	-57,14
6. Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	315808	67774	323663	7855	2,49
7. Дебіторська заборгованість за	163464	210058	42684	-120780	-73,89

розрахунками: за виданими авансами					
з бюджетом	11916	7243	1	-11915	-99,99
у т. ч. з податку на прибуток	11913	7243	0	-11913	-100,00
8.Інша поточна дебіторська заборгованість	3098	3704	5383	2285	73,76
9.Гроші та їх еквіваленти	20150	5627	180659	160509	Збільш. у 9 раз
10.Готівка	2	0	0	-2	-100,00
11.Рахунки в банках	20148	5627	180659	160511	Збільш. у 9 раз
12.Витрати майбутніх періодів	13	21	36	23	176,92
13.Частка перестраховка у страхових резервах у т. ч.: інші оборотні активи	7016	6436	8029	1013	14,44
БАЛАНС	941046	998037	907211	-33835	-3,60

Відповідно до розглянутих даних фінансової звітності сума активів (баланс) підприємства протягом проаналізованого періоду зменшилась на 33 835,000 тис. грн. або 3,6% і станом на 31.12.2021 становили 907 211,00 тис. грн., а станом на 31.12.2019р. – 941 046,00 тис. грн. При цьому сума зменшення необоротних активів склала 29 651 тис. грн. або 13,59%. Варто зазначити, що зростання суми незавершених капітальних інвестиції протягом проаналізованого періоду становить 1 065,00 тис. грн. або 82,11%, а нематеріальні активи та основні засоби навпаки зменшились у 2021 р. порівняно з 2019 р. відповідно на 267 тис. грн або 14,11%. Оборотні активи в динаміці мали незначні коливання та їх сума у 2021 р. порівняно з 2019 р. зменшилась лише на 0,58% або 4 184,00 тис. грн. Найбільше зросли такі статті витрат як гроші та їх еквіваленти (у 9 раз.), витрати майбутніх періодів – 176,92%, інша поточна дебіторська заборгованість – 73,76%. Слід відмітити зниження у 2021 р. порівняно з 2019 р. дебіторська заборгованість за виданими авансами на 120 780,00 тис. грн. (-73,89%), товари -на 27,14%, запаси – 21,77%, незавершене виробництво – 35,11%.

Таблиця 2.6

Аналіз структури основних показників пасиву

ДП «ЖБТЗ» за 2019-2021рр. (тис. грн.)

Стаття	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
				+, -	%
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	174476	39843	117734	-56742	-32,52
1.Зареєстрований (пайовий) капітал	20114	20114	20114	0	0,00
2.Додатковий капітал	25941	25941	25941	0	0,00
3.Нерозподілений прибуток (не покритий збиток)	128421	-6212	71679	-56742	-44,18
ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	31927	504360	11877	-20050	-62,80
1.Відстрочені податкові зобов'язання	31927	11635	3750	-28177	-88,25
2.Довгострокові кредити банків	0	492725	0	0	0,00
3.Цільове фінансування	0	0	8127	8127	100,00
ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	734643	453834	777600	42957	5,85
1.Короткострокові кредити банків	243104	0	76200	-166904	-68,66
2.Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	179834	128045	83313	-96521	-53,67
розрахунками з бюджетом	32743	12734	223478	190735	Збільш. у 6,82р.
у т. ч. з податку на прибуток	0	0	19728	19728	100,00
розрахунками зі страхування	0	4	0	0	0,00
розрахунками з оплати праці	259	50	288	29	11,20
3.Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	179256	244067	171685	-7571	-4,22
4.Поточні забезпечення	27530	13677	91490	63960	232,33
5.Доходи майбутніх періодів	122	92	261	139	113,93
6.Інші поточні зобов'язання	71795	55165	130885	59090	82,30
БАЛАНС	941046	998037	907211	-33835	-3,60

Аналізуючи показники пасиву протягом 2019-2021 рр. ми бачимо зменшення суми власного капіталу на 56 741,00 тис. грн. (-32,52%) за рахунок зниження нерозподіленого прибутку у 2021 р. порівняно з 2019 р. на 44,18%.

Довгострокові зобов'язання і забезпечення в динаміці зменшились на 20 005,00 тис. грн або 62,8% за рахунок зменшення відстрочених податкових зобов'язань на 88,25% та появою цільового фінансування у 2021 р. в сумі 8 127,00 тис. грн., при цьому у 2019 р. даної статті не було. Поточні зобов'язання і забезпечення у 2021 р. зросли на 42 957,00 тис. грн. (5,85%). На це вплинуло зростання поточної кредиторської заборгованості у 6,82 р., поточних забезпечень – 232,33%, доходів майбутніх періодів – 116,93%. Зменшилась у 2021 р. порівняно з 2019 р. поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги на 96 521,00 тис. грн. (53,67%), короткострокові кредити банків – 166 904,00 тис. грн (68,66%), при цьому у 2020 р. підприємство не користувалося залученими коштами у вигляді короткострокових банківських кредитів.

Загалом протягом проаналізованого періоду фінансовий стан підприємства можна охарактеризувати, як добрий. Підприємство отримує прибутки, нарощує кадровий потенціал та виробничі потужності, має замовлення від Міністерства оборони на виконання робіт по капітальному ремонту бронетехніки.

2.2. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ»

Останнє десятиріччя охарактеризовано активізацією нових гравців на ринку колісних броньованих бойових машин. Даний ринок універсальних броньованих бойових машин з колісною формулою 6×6 і 8×8, а так само ББМ з розширеними можливостями, буде характеризуватися стабільним зростанням і розвитком.

Так, на сьогоднішній день у світі діють наступні провідні виробники ББМ: Artec (БТР «Boxer»), Iveco Defence Vehicles (БМП «Freccia»), Mowag (бронемашини «Pirahna»), Nexter (БМП «VBCI»), Patria Land&Armament (броньована машина технічного обслуговування «AMV»), Steyr-Daimler-Puch (БТР «Pandur II»), Thales (машина «Bushmaster»), BAE (машини «M113» і «AIFV»), Курганмашзавод (машини «БМП-2» та «БМП-3»), Norinco (машини «YW 531», «WZ 551» та «WZ 553») та український державний концерн «Укроборонпром» («БТР-3» та «БТР-4»).

Слід зазначити, що більшість підрядників виконують лише частину комплексної модернізації — шасі або бойової комплексу, і лише деякі можуть похвалитися можливістю здійснення повного комплексу робіт. Зважаючи на це, у ряді країн впроваджені програми модернізації бойових броньованих машин, що передбачають підвищення як окремих тактико-технічних показників (швидкість, бронювання тощо), так і всього комплексу.

Українські військово-ремонтні заводи здійснюють виробничу діяльність у двох основних напрямках: ремонт та модернізація військової техніки, що знаходиться на озброєнні країн світу, а також виробництво нової сучасної техніки. Значна частина БМП і БТР, що знаходяться на озброєнні країн світу, є застарілою та потребує ремонту або модернізації. Деякі з цих країн вже налагодили з Україною співробітництво щодо ремонту та модернізації, а також закуповують нові сучасні бронемашини БТР-3 та БТР-4. Найбільшими замовниками на нові броньовані машини є Таїланд та Ірак.

На рис. 2.1. представлена структура споживачів бронетанкової техніки.

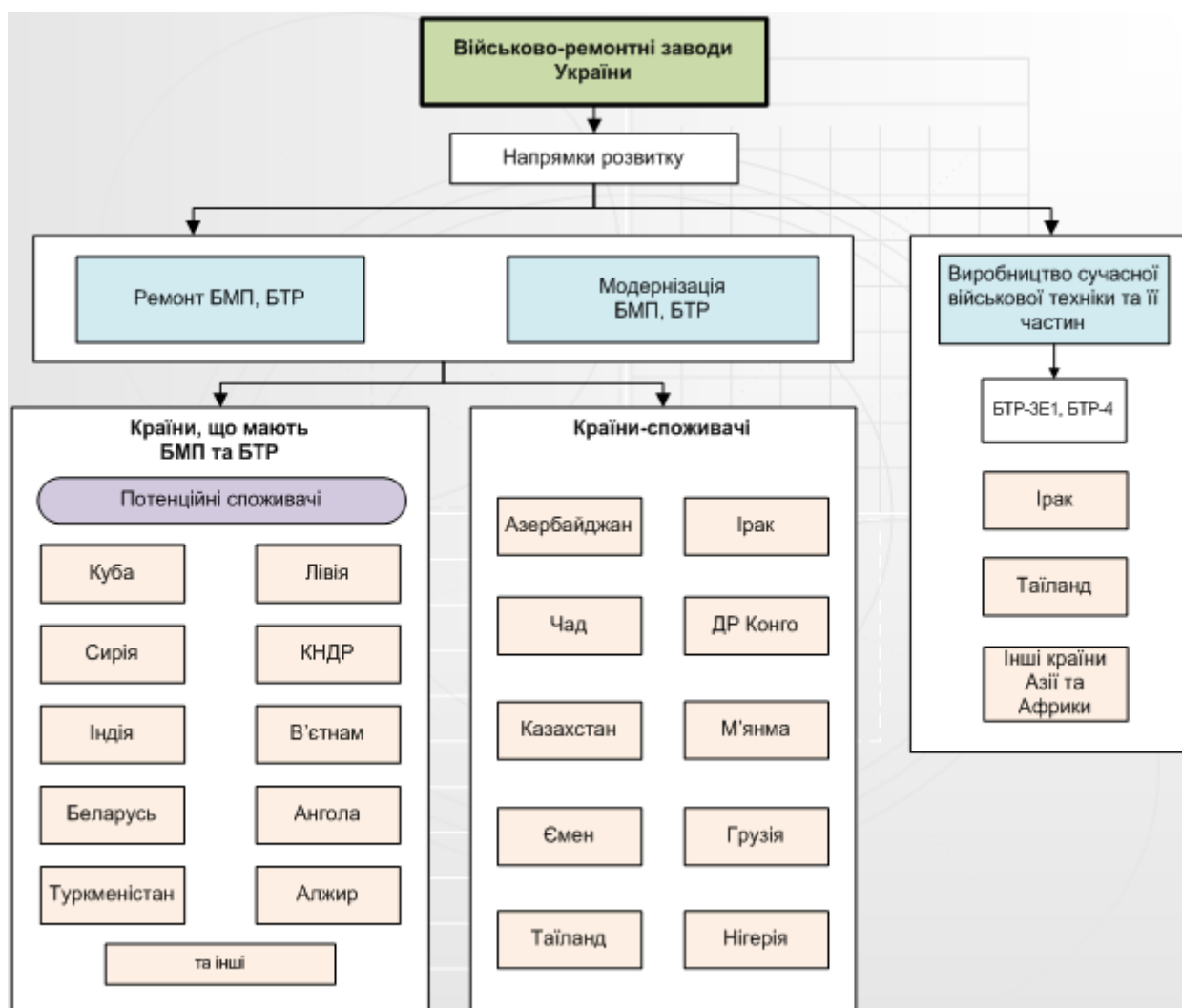


Рис. 2.1. Структура споживачів БМП та БТР

Найбільшими потенційними споживачами на ринку бронетанкового озброєння є Куба, Сирія, Лівія, Казахстан, Туркменістан, Ірак, Ангола, Алжир та інші. Ці держави мають в наявності БМП-1/2, БТР-60/70/80, а також деякі їх модифікації, і відносяться до групи потенційних споживачів послуг українських військово-ремонтних заводів. Перелічені країни не мають власних потужностей з модернізації ББМ, на відміну від Росії, Польщі та Чехії. Більша частина ББМ, яка знаходиться у використанні потенційних споживачів, була виготовлена досить давно та потребує капітального ремонту та модернізації.

Іншим напрямком діяльності українських військових заводів є розробка сучасних бойових машин піхоти та їх окремих вузлів, агрегатів та механізмів.

Таїланд. За даними ДК «Укрспецекспорт» Україна мала контракт з Таїландом на поставку крупної партії українських БТР-3Е1.

БТР-3Е1 — вдосконалена версія БТР-3Е. Машина оснащена бойовим модулем «Штурм» з 30-мм гарматою, кулеметом, гранатометом та протиракетною «Барс», двигуном німецької фірми Deutz, а також автоматичною коробкою передач американської фірми Allison. Розробка нової версії здійснена Харківським конструкторським бюро машинобудування ім. Морозова (ХКБМ) за інвестиційної підтримки ДП «Укрспецекспорт».

Виконували контракт підприємства, які входили до складу ДК «Укроборонпром» в тому числі і ДП «ЖБТЗ». Це дозволило завантажити потужності українського оборонно-промислового комплексу. В цілому в рамках контракту було здійснено постачання 121 одиниці нової української бронетехніки. Вся техніка була прийнята на озброєння II піхотної дивізії збройних сил Таїланду. Вартість контракту оцінюється в 140 млн. доларів США.

Ірак. Україна й Ірак ще у 2011 році підписали угоди про постачання БТР-4 та іншої військової техніки на загальну суму в 556,5 млн. доларів. За умовами угоди з Іраком Україна повинна поставити 420 одиниці БТР4 на суму 457,5 млн. дол., у тому числі 270 лінійних, 80 командирських, 30 штабних, 30 медичних і 10 ремонтно-евакуаційних бронемашин.

Саудівська Аравія. Україна брала участь у тендері на постачання БТР Саудівській Аравії. Бронетранспортери від Миколаївського ремонтно-механічного заводу пройшли перший етап відбору і потенційно були закуплені Саудівською Аравією.

Що стосується ДП «ЖБТЗ», то слід відмітити, що до 2014 р. (до вторгнення Російської федерації) підприємство активно займалось реалізацією послуг по ремонту бронетехніки на світовому ринку. У структурі доходів підприємства протягом 2010–2012 років основну частку займав експорт, який складав від 75% до 99% на рік. Найбільші іноземні замовлення були пов'язані із

капітальним ремонтом БМП-1, виготовленням запчастин до них, а також виготовленням модулів КБА-105 та КБА-105ТБ.

На сьогоднішній день підприємство абсолютно не експортує продукцію та не надає послуги з ремонту бронетанкової техніки за кордоном, а виконує державне оборонне замовлення. Всі сили та засоби направлено на оборону країни та перемогу над ворогом.

Тим не менше, під час виконання державного замовлення, відчувається гостра нестача корпусів, запасних частин та комплектуючих до військової техніки, які раніше купувались у держави-агресора (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Основні запчастини які імпортує ДП «ЖБТЗ»

Найменування	Німеччина	Чехія	Польща	Іспанія
Гусеничні стрічки		+		
Прилади спостереження	+			
Корпус			+	
Приціли			+	
Кулемети				+
Двигуни	+			
Бойові модулі				+

ДП «Житомирський бронетанковий завод» відновив і передав армії 26 БМП-1АК вилучених судом у польської компанії Wtorplast, про поставку яких Спецтехноекспорт відзвітувався ще у 2019 році.

У жовтні 2020 року компанія «Укрспецекспорт», через суд, вилучила 26 БМП у польської компанії Wtorplast. Машини були законтрактовані у 2016 році та мали бути поставлені до кінця 2018 року. Постачанням БМП-1 тоді займалось дочірнє підприємство компанії «Укрспецекспорт» – ДГЗП «Спецтехноекспорт».

За угодою Україна мала отримати 93 знятих зі зберігання «чеських» БМП-1 за 15 345 000 доларів. Українська держкомпанія переказала аванс у 9

млн дол за 50 з лишком бронемашин. Утім, польська компанія поставила лише 20, що втім не завадило Спецтехноекспорту у березні 2019-го відзвітуватись про поставку в 2018 році 50 БМП-1 для ЗС України.

Вилучені у поляків БМП приїхали в Україну, а саме на ДП «ЖБТЗ» двома партіями (12+14) наприкінці 2020-го і у 2021 р. вони були передані Збройним Силам України.

ДП «Житомирський бронетанковий завод» ДК «Укроборонпром» 3 квітня уклало дві угоди з ДП «Укрінмаш» ДК «Укрспецекспорт» ДК «Укроборонпром» про закупівлю гусениць на загальну суму 1,10 млн євро.

У 2020 році поставлено 68 комплектів гусениці 675-35-сб9 для БМП по 16 130 євро. У липні 2021 року ДП «Укрінмаш» ввезло від виробника «Excalibur Army» (Чехія) 39 таких комплектів гусениці 675-35-сб9 по \$17 620-17 667, або 15 700 євро за комплект для ДП «ЖБТЗ». Це дещо дешевше за нинішню договірну ціну.

ДП «Житомирський бронетанковий завод» призупинив виробництво нових БТР-4: в «Укроборонпромі» звинувачують застарілі стандарти Міністерства оборони, які не дозволяють використовувати броньованої сталі для виробництва країн ЄС та НАТО.

Внаслідок позиції військової прийомки Міноборони та через досі чинні архаїчні норми стандартизації призупинено спеціально створену виробничу лінію на житомирському заводі. Ситуація виглядає абсурдною, адже бронесталі, з яких виробляються бойові машини у США, Німеччині, Франції, Великобританії, Нідерландах, Бельгії, Польщі та інших країнах світу, визнано непридатними для української бронетехніки.

В «Укроборонпромі» наголосили, що серійне виробництво нових БТР-3 та БТР-4 розраховане на імпорту броньованої сталі з країн ЄС і просять якнайшвидше допустити у внутрішнє виробництво імпортні бронесталі. Тому діюча на «ЖБТЗ» лінія з виробництва корпусів БТР-4 повністю законсервована.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність ДП «ЖБТЗ» полягає у імпорті запасних частин та інших матеріалів, а після закінчення війни

підприємство має усі можливості, щоб налагодити зовнішньоекономічні зв'язки з іноземними державами та виходити на міжнародний ринок бронетанкової техніки та комплектуючих до них.

2.3. Аналіз маркетингової політики ДП «ЖБТЗ»

Діяльність українських підприємств, що виконують ремонт, модернізацію та виробництво бронетехніки, здійснюється за замовленням Міноборони України, а експорт — через державну компанію «Укрспецекспорт», що входить до складу Державного концерну «Укроборонпром».

Окрім зазначених, до складу ДК «Укроборонпром» входять підприємства, що займаються безпосереднім виконання замовлень, а саме:

- ДП «Завод ім. Малишева» (Харків);
- КП «Харківське конструкторське бюро з машинобудування ім. Морозова» (ХКБМ);
- КП «Харківське конструкторське бюро з двигунобудування» (ХКБД);
- ДП «Житомирський бронетанковий завод» (ЖБТЗ);
- ДП «Київський бронетанковий завод» (КБТЗ);
- ДП «Миколаївський бронетанковий завод» (МБТЗ).
- ДП «Харківський бронетанковий завод» (ХБТЗ);
- ДП «Львівський бронетанковий завод» (ЛБТЗ);

Схему взаємодії підприємств, що входять до складу «Укроборонпрому», подано на рисунку 2.2.

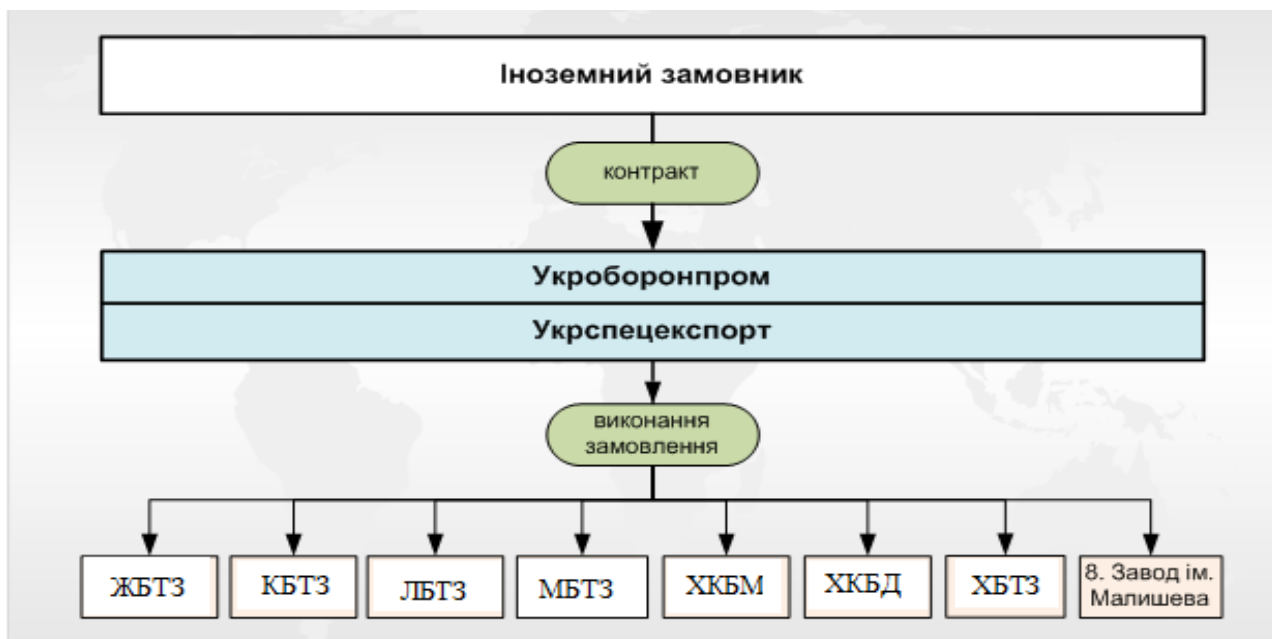


Рис. 2.2. Схема взаємодії підприємств складу ДК «Укроборонпром»

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 1996 р. № 1247 ДП «Укрспецекспорт» є уповноваженим державним посередником при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності у сфері експорту та імпорту продукції і послуг військового та спеціального призначення, а також товарів, які містять відомості, що становлять державну таємницю.

У своїй діяльності Компанія «Укрспецекспорт» дотримується стратегії, що визначена Указами Президента України «Про концепцію військово-технічного співробітництва України з іноземними державами» від 27 серпня 2003 року № 913/2003 та «Про розмежування повноважень центральних органів виконавчої влади у сфері військово-технічного співробітництва з іноземними державами», а також у Статуті ДК «Укрспецекспорт», що затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 9 жовтня 1996 р. № 1247.

Державна компанія «Укрспецекспорт» створена з метою:

- участі у реалізації державної політики в галузі експорту та імпорту продукції і послуг військового та спеціального призначення;
- сприяння нарощуванню ефективності використання і розвитку експортного, виробничого та науково-технічного потенціалу українських підприємств;

- освоєння міжнародних ринків озброєння, військової та спеціальної техніки, проведення маркетингових досліджень, у тому числі із залученням на договірній основі представників інших підприємств і організацій;
- проведення переговорів з резидентами, нерезидентами та укладення відповідних договорів;
- реалізації військового майна;
- забезпечення у разі потреби гарантії виконання зовнішньоекономічних договорів.

Відповідно, до напрямків діяльності ДК «Укрспецекспорт» відносяться:

- здійснення операцій з експорту, імпорту та реалізації на внутрішньому ринку продукції, технологій і послуг військового та спеціального призначення;
- участь у формуванні і розміщенні та виконання державного замовлення з експорту та імпорту озброєння;
- участь у науково-дослідних та проектно-конструкторських роботах;
- провадження інвестиційної діяльності за рахунок власних і залучених коштів;
- надання послуг з ремонту і технічного обслуговування озброєння та військової техніки;
- провадження торговельної діяльності;
- надання маркетингових, рекламних, консультаційних і посередницьких послуг;
- проведення маркетингових досліджень;
- організація та проведення конференцій та виставок.

Для розширення ринків збуту ДК «Укрспецекспорт» представляє найкращі зразки українського озброєння на міжнародних виставках, що проводяться майже у всіх куточках планети. Протягом 2019-2021 рр. фактично проведені покази української зброї на міжнародних виставках наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Участь ДП «ЖБТЗ» у міжнародних виставках зброї

Дата проведення та місце	Назва виставки
7-10 вересня 2021 року у польському м.Кельце	29-та Міжнародна виставка оборонної промисловості MSPO-2021.
5 – 18 червня 2021 року на території Міжнародного Виставкового Центру (м. Київ)	Міжнародна спеціалізована виставка «ЗБРОЯ ТА БЕЗПЕКА – 2021»
17 серпня 2021 р. м.Стамбул Турецька Республіка	Міжнародної виставки оборонної промисловості IDEF-2021
13 – 16 жовтня 2020 року на території Міжнародного виставкового центру (м. Київ)	Міжнародна спеціалізована виставка «ЗБРОЯ ТА БЕЗПЕКА – 2020»
3 22 по 24 червня 2020 року у м. Афіни (Грецька Республіка)	Перша Міжнародна виставка військової промисловості (Defence Exhibition Athens - DEFEA)

Завдяки маркетинговій стратегії ДК «Укрспецекспорт» за 10 останніх років підприємство налагодило стосунки з 23 країнами світу. За межі України були відвантажені броньовані машини, двигуни, вузли та агрегати, тренувальні засоби, групові та одиночні ЗП. Фахівці підприємства виконують пусконаладжувальні роботи, навчають іноземних військових спеціалістів, виконують гарантійні обов'язки в країнах, що отримують послуги підприємства.

Організацію зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві здійснює відділ збуту і постачання. Цим відділом завідує заступник директора з комерційних питань, який приймає участь у забезпеченні підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами, розробляє проекти перспективних та і річних планів матеріально-технічного забезпечення виробництва, приймає участь в узгодженні умов і укладання договорів поставок з матеріально-технічного забезпечення підприємства, роботі, пов'язаній з підготовкою претензій до постачальників, контролює стан запасів матеріалів і комплектуючих виробів, розробляє і упроваджує заходи щодо підвищення ефективності використання матеріальних, а також приймає

участь у розробці та впровадженню стандартів підприємства по організації зберігання, збуту і транспортування готової продукції, забезпечує своєчасні і цілковиті реалізації виділених фондів і планів забезпечення згідно з установленою кількістю, якістю та комплектністю, здійснює контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень.

Крім цього, оформляє транспортні розрахункові і платіжні документи, готує необхідні довідки, розрахунки, матеріали для оформлення угод зі споживачами, складання відповідей на претензії, які поступили від споживачів, а також претензій до постачальників при порушенні ними умов заключених угод, контролює дотримання правил зберігання і підготовки готової продукції до відправки споживачам, веде оперативний облік відвантаження продукції і виконання угод і замовлень, залишків нереалізованої продукції, складає звітність про виконання плану реалізації.

У своїй діяльності відділ збуту керується чинним законодавством та нормативно-правовими актами. В першу чергу це Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», Митний кодекс України, а також Міжнародні договори та Конвенції тощо.

У організації зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ» відділу збуту та постачання допомагає відділ техніко-економічного планування, в якому здійснюється економічна обґрунтованість та аналіз цін на імпортно/експортну продукцію. Раніше у відділі працював економіст з зовнішньоекономічних зв'язків, він оформлення замовлень, здійснював контроль за їх виконанням, підготовка документів для транспортування та митного оформлення інозамовлень. Наразі дана посада є не актуальною.

Так як ДП «ЖБТЗ» не мало ліцензії на продажу за кордон військової техніки, запасних частин до них тощо, то вищевказані операції завод здійснює через посередника ДК «Укрспецекспорт» та його дочірніх підприємств» (ДГЗІФ «Укрінмаш», ДП «Укроборонсервіс», ДП «Прогрес», ДП «Спецтехноекспорт» та ДП «Промоборонекспорт»). Тому для експортного

контролю при митному оформленні всі необхідні документи подавав посередник, ДП «ЖБТЗ» лише подає наступні довідки:

- Довідку технічного контролю (або Довідку по проходження виробів);
- Довідку щодо попередньої ідентифікації товару;
- Довідку про належність (неналежність) товарів (груп товарів) до матеріальних носіїв секретної інформації (матеріальних носіїв інформації, що містять державну таємницю) та ступеня секретності цієї інформації.

Отже, на нашу думку маркетингова політика ЗЕД на ДП «ЖБТЗ» потребує ряд удосконалень. Як ми бачимо з організаційної структури відділу маркетингу чи певної посади, що займалася б безпосередньо зовнішньоекономічною діяльністю на сьогоднішній день на підприємстві немає. А працюючи через посередників підприємство втрачає прибуток, втрачає безпосередній контакт з замовником. До того ж посередник сам вирішує якому із підприємств концерну «Укроборонпром» дати в роботу те чи інше замовлення. Маючи потужні виробничі можливості, науково-технічну базу, спеціалістів ДП «ЖБТЗ» має всі можливості самостійно займатись пошуком інопартнерів та виходити на світовий ринок.

Висновки до розділу 2

Виробнича діяльність ДП «ЖБТЗ» спрямована на виконання державних замовлень Міністерства оборони України з ремонту озброєння та військової техніки, виготовлення запасних частин, модернізації техніки, ремонту бронетанкової техніки для іноземних замовників та виготовлення продукції для народного господарства. На сьогоднішній день підприємство не займається експортом продукції, а лише виконує державне оборонне замовлення.

Організаційна структура підприємства сформована з метою оптимального розподілу відповідальності та повноважень структурних підрозділів та окремих спеціалістів підприємства і забезпечення досягнення задач, які стоять перед підприємством.

Фінансовий стан підприємства протягом 2019-2021 рр. мав тенденцію до покращення і зі збитків протягом 2019-2022 рр. вийшло на чистий прибуток 111 273,00 тис. грн. у 2021 р.

На сьогодні зовнішньоекономічною діяльністю ДП «ЖБТЗ» є імпорту запчастин та інших матеріалів для ремонту та модернізації військової техніки. А вже після закінчення війни підприємство має всі можливості налагодити зовнішньоекономічні зв'язки з іноземними державами та вийти на міжнародний ринок бронетехніки та комплектуючих для них.

На нашу думку, маркетингова політика ЗЕД на ДП «ЖБТЗ» потребує ряду вдосконалень. Як видно з організаційної структури відділу маркетингу або конкретної посади, яка б займалася безпосередньо зовнішньоекономічною діяльністю, на даний час підприємство такої не має. А працюючи через посередників, компанія втрачає прибуток, втрачає прямий контакт з клієнтом. Далі посередник сам вирішує, якому з підприємств концерну «Укроборонпром» дати в роботу те чи інше замовлення. Маючи потужні виробничі можливості, науково-технічну базу та спеціалістів, ДП «ЖБТЗ» має всі можливості самостійно зайнятися пошуком іноземних партнерів та вийти на світовий ринок.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗЕД НА ПРИКЛАДІ ДП «ЖИТОМИРСЬКИЙ БРОНЕТАНКОВИЙ ЗАВОД»

3.1. Оцінка можливостей маркетингової політики ДП «ЖБТЗ»

ДП «ЖБТЗ» створене з метою здійснення виробничої та іншої господарської діяльності, що не суперечить чинному законодавству України та Статуту підприємства, з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку шляхом:

- виконання державного замовлення Органу управління майном з ремонту озброєння та військової техніки, замовлень сторонніх організацій, юридичних і фізичних осіб України та інших держав з ремонту та виготовлення продукції загально-технічного та іншого призначення;
- виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) для потреб національної економіки;
- іншої діяльності, яка не суперечить чинному законодавству України.

Маркетингова політика підприємства не формалізована в окремому документі. Стратегічні підходи до розвитку підприємства базуються на багаторічних традиціях та досвіді адміністрації підприємства, налагоджених стосунках як з державними підприємствами та органами, відповідальними за провадження державної політики управління майном Збройних Сил України, так і з приватними постачальниками та підрядниками.

Найбільш пріоритетними цілями ДП «ЖБТЗ» на даному етапі розвитку є:

- комплексна модернізація виробничих потужностей із впровадженням сучасного виробничого обладнання та технологій з метою скорочення термінів та підвищення точності виконання технологічних операцій;
- удосконалення та підвищення конкурентоздатності поточних продуктів та послуг, що виробляються підприємством;
- диверсифікація діяльності та розвиток напрямків, продукція яких користується високим попитом на національному та міжнародному ринках.

На даний момент підприємство відчуває високу залежність від замовлень на ремонт та модернізацію гусеничних бойових машин (бойові машини піхоти та десанту), на яких в даний час спеціалізується підприємство. При цьому, протягом останніх років обсяги замовлень та завантаження виробничих потужностей підприємства скорочується, що зумовлює необхідність:

- проведення комплексного аналізу ринкової ситуації щодо попиту на послуги з ремонту БМП, БМД, БТР та виробництво машин на їх базі;
- аналіз ринкових перспектив збільшення обсягів реалізації послуг з модернізації застарілих зразків гусеничної та колісної бронетехніки;

- обґрунтування мінімальної кількості замовлень, які повинно щорічно отримувати підприємство для забезпечення беззбиткової діяльності та подальшого розвитку;
- оцінка перспектив даного напрямку діяльності підприємства та формулювання висновків стосовно необхідності диверсифікації діяльності;
- обґрунтування плану капітальних інвестицій, які б дозволили підприємству розширити та модернізувати свої виробничі потужності, а також освоїти випуск нової продукції, яка користується підвищеним попитом на українському та світовому ринках.

Одночасно з виконанням послуг за кордоном на підприємстві створені умови для прийому та навчання до 40 фахівців іноземного замовника. Для цього підтримуються в належному стані учбові класи, технічна література, матеріально-технічна база, готель для проживання, бар-ресторан для харчування.

Знаючи цілі підприємства можна розробити ефективну маркетингову політику ЗЕД ДП «ЖБТЗ». Для цього нам потрібно отримати якісну оцінку сильних сторін підприємства та ситуації на ринку тобто провести SWOT-аналіз. SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз з боку його найближчого оточення (зовнішнього середовища). SWOT-аналіз ДП «ЖБТЗ» наведено на рис. 3.1.

	Позитивні ефекти	Негативні ефекти
--	-------------------------	-------------------------

н у т р і ш н с с е Р е д о в и щ е	Сильні сторони • Розвиток шляхом диверсифікації: ремонт та модернізація військової техніки, ремонт та виробництво цивільно-господарської продукції та інші напрямки. • Висока адаптивність підприємства та здатність швидко освоювати нові види продукції. • Наявність значних власних виробничих площ з вигідним місцем розташування і розвиненою інфраструктурою. • Наявність солідного досвіду у галузі. • Позитивна фінансова історія підприємства, відсутність кредитної заборгованості.	Слабкі сторони • Відтік цінних кадрів в більші міста України та за кордон. • Зниження попиту на послуги з ремонту застарілої радянської гусеничної бронетехніки. • Низька завантаженість виробничих потужностей виконанням модернізації БТР та БМП-1 з встановленням бойового модулю КБА-105 «Шквал», на якій спеціалізується підприємство. • Відсутність змоги самостійно виходити на зовнішні ринки
о в н і ш н с с е Р е д о в и щ е	Можливості • Велика кількість військової техніки, що випущена в радянські часи і випускається донині, потребує ремонту. • Виконання замовлення в межах підписаних ДК «Укрспецекспорт» контрактів з іноземними замовниками. • Постачання послуг з модернізації, ремонту та виробництву в межах державних замовлень. • Українська бойова техніка в світі має найбільш конкурентоспроможну вартість.	Загрози • Політична нестабільність в країні. • Фінансова нестабільність України та інших країн світу. • Зростання поточних витрат та собівартості виробництва. • Поява конкуруючої продукції. • Зміна попиту на продукцію. • Сильні конкуренти.

Рис. 3.1. SWOT-аналіз ДП «ЖБТЗ»

Слід зауважити, що даний SWOT-аналіз не розповсюджується на діяльність підприємства в умовах військового стану. Наразі діяльність ДП «ЖБТЗ» повністю направлена на виготовлення, ремонт та модернізацію військової техніки для внутрішніх потреб та оборони держави.

Отже зіставивши сильні і слабкі сторони підприємства з можливостями і загрозами ринку необхідно узагальнити результати аналізу та зробити відповідні висновки та надати пропозиції:

- Експертами усього світу радянське озброєння відзначається за високу стабільність та якість. Підтвердженням такої точки зору є той факт, що випущена ще за часів СРСР зброя та військова техніка продається до цього дня за досить низькими цінами, якісно не поступаючись багатьом сучасним зразкам та випереджаючи їх за стабільністю.
- Спираючись на сильні сторони, підприємство спокійно може розвивати можливість ремонту та модернізації не лише військової техніки радянського виробництва, а й закордонні зразки БТОТ завдяки великому досвіду в цій галузі.
- Налагодження тісної співпраці з ДК «Укрспецекспорт» дасть можливість розширити зовнішньоекономічні ринки збуту продукції. А також участь ДП «ЖБТЗ» у всіх можливих міжнародних виставках та конференціях, демонстрація зразків власних виробів.
- Для утримання цінних кадрів на ДП «ЖБТЗ» необхідно покращити стимулювання та мотивацію персоналу. Це можна зробити за рахунок підвищення заробітної плати, преміювання та підвищення кваліфікації. Робітників підприємства можна направляти за кордон для обміну досвідом, для навчання та ознайомлення зі специфікою роботи підприємств військової сфери.
- Виникає необхідність комплексного аналізу ринку послуг щодо капітального ремонту та складального виробництва колісної бронетехніки, на підставі якого керівництвом може бути ухвалене рішення щодо розконсервування та розвитку напрямку діяльності підприємства – виготовлення колісних БТР, який у перспективі може стати основним.
- Щоб збільшити обсяги та попит на свою продукцію та послуги підприємству допоможе самостійний пошук ринків збуту. При цьому на внутрішньому ринку існує залежність від державного замовлення, а на

зовнішньому – залежність від компанії посередника. ДП «ЖБТЗ» має в планах вийти зі складу ДК «Укροоборонпром», змінити форму власності та самостійно вести свою господарську діяльність. Це складний бюрократичний процес реорганізації, переходу від державної форми власності до приватної (ТОВ «ЖБТЗ»), після реалізації якого підприємство повністю звільниться від посередників та працюватиме як самостійний суб'єкт господарювання.

- Одним із необхідних завдань на підприємстві є створення відділу маркетингу. Завдання якого полягатиме у дослідженні цільових ринків, планування нової продукції, забезпечення реалізації продукції, комплексне, своєчасне та рівномірне забезпечення потреб підприємства якісними ресурсами виробництва, прогнозування обсягів продажу та інше. Відділ маркетингу зараз необхідний майже кожній компанії, адже без вивчення ринку продати товар або послугу з максимальною вигодою дуже складно.

Головними конкурентами підприємства є: ДП «Завод ім. Малишева», ДП «Харківське конструкторське бюро з машинобудування ім. Морозова», ДП «Харківське конструкторське бюро з двигунобудування», ДП «Київський бронетанковий завод», ДП «Миколаївський бронетанковий завод», ДП «Харківський бронетанковий завод», ДП «Львівський бронетанковий завод».

Отже, негативний вплив слабких сторін є значним, але сильні сторони та можливості підприємства дозволять розробити стратегії їх подолання. Оцінивши можливості маркетингової політики за допомогою SWOT-аналізу ДП «ЖБТЗ» з метою підвищення ефективності діяльності та максимально використавши сильні сторони та можливості ми обрали стратегію направлену на відновлення нового напрямку діяльності підприємства – виготовлення колісних БТР, який у перспективі може стати основним.

Таким чином матричний метод оцінки можливостей маркетингової політики (SWOT-аналіз) є універсальним інструментом, який може використовуватись підприємством як для вибору стратегії розвитку так і для аналізу ринку та вивчення конкурентоспроможності, але кожного разу його

необхідно адаптувати до цілей підприємства. Незважаючи на певну втрату популярності протягом останніх років ремонту застарілої радянської гусеничної бронетехніки залишається перспективним напрямком модернізації гусеничної бронетехніки.

3.2. Стратегія удосконалення маркетингової політики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ»

В сучасних умовах господарювання підприємства не можуть існувати не маючи певної стратегії своєї діяльності, не залежно від того працює воно на внутрішньому чи зовнішньому ринку. А це, в свою чергу, вимагає розробки комплексної стратегії маркетингової політики для успішного подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ефективна маркетингова політика формує особливе сприйняття планування на підприємстві та визначає необхідність інтенсивного та регулярного планування та реалізації визначеної маркетингової стратегії.

Так як попит на гусеничну бронетехніку втрачається нами було запропоновано відновити роботу по ремонту колісної бронетехніки і виходити на зовнішній ринок з новою продукцією.

Найбільшими покупцями колісної броньованої техніки у світі є США, Саудівська Аравія, Тайвань, Канада та Австралія.

Такі країни, як США, Канада, Австралія, Польща, Португалія, Данія, Великобританія, Швеція, Бельгія, Франція та Нова Зеландія забезпечуються машинами власного виробництва або закуповують бронетехніку виробництва країн-учасниць НАТО.

Таким чином, з найбільших країн-покупців колісної броньованої техніки слід виділити потенційних покупців української продукції: Саудівську Аравію, Ірак, Оман, Судан, Уругвай, Казахстан, Азербайджан та країни Африканського Союзу. Очікується, що ці країни будуть поступово збільшувати обсяги закупівель колісної броньованої техніки.

На сьогодні підприємство достатньою мірою укомплектоване виробничим обладнанням для виконання поточних замовлень. Наявне обладнання має різний ступінь зношеності та морального старіння, однак усі об'єкти виробничого фонду знаходяться у справному стані та придатні для використання у виробничій діяльності підприємства.

Подальший розвиток господарської діяльності підприємства потребує створення цеху з ремонту колісної бронетехніки, головною функцією якого буде проведення демонтажних та складальних робіт, тестування та виконання деяких інших функцій, остаточний перелік яких на сьогодні ще не сформований. При цьому інші види технологічних операцій з ремонту окремих вузлів та агрегатів колісної бронетехніки, а також виготовлення необхідних запчастин може здійснюватись в існуючих цехах підприємства, які сьогодні задіяні у виконанні технологічних процесів при ремонті та модернізації гусеничної бронетехніки.

Для реалізації даної стратегії та подальшого розвитку підприємство потребує вжиття певних заходів щодо розширення, модернізації та переоснащення виробництва.

Освоєння виробництва колісних бронемашин передбачає закупівлю як специфічного обладнання, відсутнього на підприємстві, так і модернізацію наявних виробничих потужностей, яка дозволить підвищити точність технологічних операцій, і, відповідно, якість вироблених запасних частин та виконаних робіт, а також скоротити трудомісткість та терміни виконання замовлень.

Керівництво підприємства планує організацію окремого цеху або дільниці, обладнаної сучасним устаткуванням з метою освоєння та

впровадження у виробництво нових зразків продукції (у тому числі виробництво складних запасних частин), а також наростити обсяги виробництва існуючих видів продукції.

Так, підприємство потребує придбання зварювального апарату нового покоління для виконання робіт із зварювання та різання металу. Необхідність експлуатації даного апарату обумовлена передусім планами щодо впровадження виробництва та ремонту колісної бронетехніки, оскільки наявне на підприємстві зварювальне обладнання не дозволяє виконувати зварювання корпусів БТР з дотриманням якісних вимог.

Крім того, для повного формування технологічного ланцюга виробництва та капітального ремонту БТР підприємство повинне придбати або виготовити стенди для випробувань окремих частин колісних бронемашин, зокрема, стенди для випробування роздавальних коробок, балансування карданних валів, випробування редукторів та розбортування коліс.

На сьогодні підприємство потребує розширення номенклатури виробництва запчастин та комплектуючих виробів для бронетехніки, збільшення обсягів їх виробництва, скорочення часу на виготовлення окремих виробів та підвищення якості. Для досягнення цієї мети підприємством заплановано придбання сучасного високотехнологічного обладнання, у тому числі:

- водоструменевої різки для різання броні, металу, розкрою заготовок;
- зубооброблювального центру для виготовлення зубчатих коліс, шестерень та інших аналогічних виробів;
- горизонтально-оброблювального центру для виготовлення деталей для гармати ЗТМ, АГС, ежекторів повітряного очищувача, радіаторів, виготовлення штамсів та оснастки;
- термічної установки газової цементації для підвищення якості виконання технологічної операції із зміцнення поверхні деталей та вузлів на термічній дільниці;

- карусельного верстату для розточування та проточування погонів та підбаштових кілець для бойових модулів типу КБА, Катран та інших;
- висічного апарату для виготовлення деталей з листового металу та іншого обладнання.

Тобто щоб сміливо конкурувати на світовому ринку з найбільшими конкурентами виробництва колісної броньованої техніки необхідно зменшити ручну працю, модернізувати та оновити обладнання, здійснити підготовку та навчання кадрів, які будуть працювати у цеху по виготовленню БТР.

Таким чином нами було узагальнено основні стратегічні напрямки покращення маркетингової політики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності ДП «Житомирський бронетанковий завод», що схематично зображено на рис. 3.2.

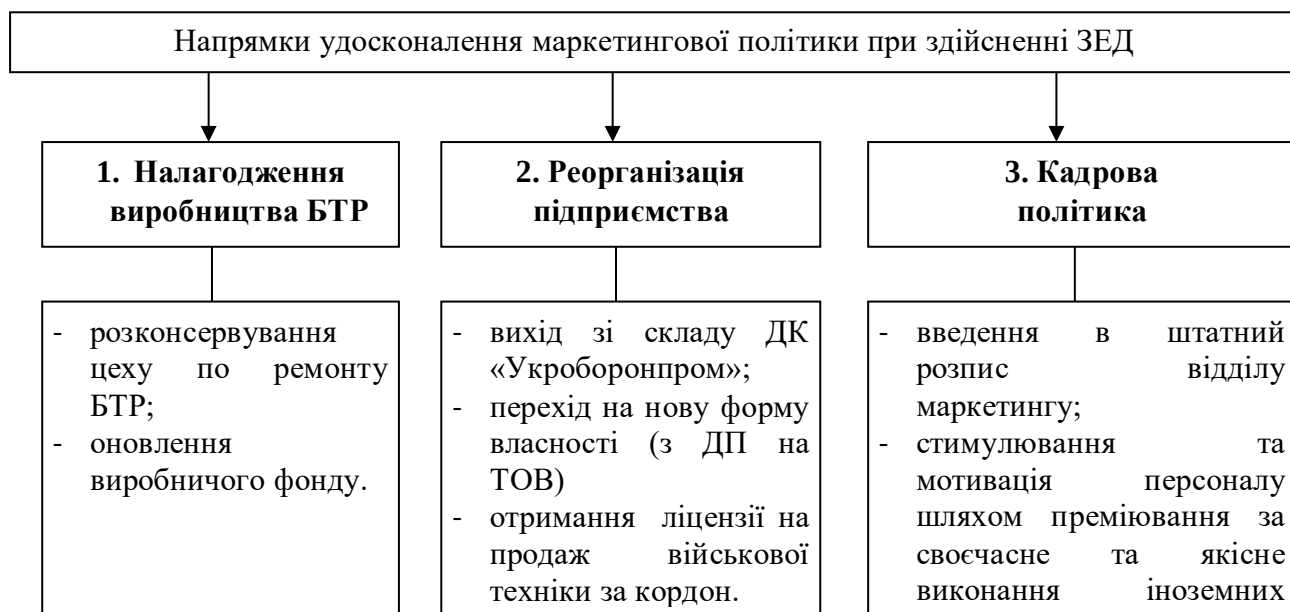


Рис. 3.2. Напрямки удосконалення маркетингової політики ДП «ЖБТЗ» при здійсненні ЗЕД

Проаналізуємо коротко кожен з пунктів:

1.Налагодження виробництва БТР. Ще у 2015 р. на підприємстві було виділено приміщення для цеху колісної бронетехніки площею 2287 м². Тривали роботи з розширення виробничої бази та виконувалось замовлення

Харківського конструкторського бюро з машинобудування ім. О.О. Морозова (ХКБМ), а саме підготовка корпусів для подальшої комплектації необхідними системами, вузлами та агрегатами. Але згодом роботу було призупинено, приміщення законсервовано, працівники частково звільнились, частково перейшли в інші цеха. Таким чином ДП «ЖБТЗ» має досвід роботи з БТР, має певну нормативно-конструкторську базу, що дасть змогу швидко відновити даний напрямок роботи та вийти на зовнішній ринок з новим продуктом.

2. Реорганізація підприємства. Наразі частина підприємств-учасників ДК «Укроборонпром» згідно розпорядження Кабінету міністрів України від 09.12.2021 р. «Про погодження перетворення державних підприємств в акціонерні товариств та товариства з обмеженою відповідальністю» змінили свою форму власності. ДП «ЖБТЗ» також готує пакет документів для реорганізації та виходу зі складу концерну. З початком війни це питання трішки затягнулося та не є таким актуальним, але керівництво підприємства надалі працює в над цим питанням та готує усі необхідні папери для майбутньої реорганізації. Це дасть змогу самостійно функціонувати як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках збуту.

3. Кадрова політика. Враховуючи, що зовнішньоекономічною діяльністю підприємства займалась компанія «Укрспецекспорт», то відділ маркетингу не був таким актуальним. Певними питаннями пов'язаними з маркетинговою політикою ЗЕД займались відділ постачання та збуду, відділ техніко-економічного планування (ВТЕП). На відділ збуду приходив запит інозамовника від ДК «Укрспецекспорт» в якому надавався перелік робіт. Потрібно було опрацювати можливість, вартість та терміни виконання робіт. ВТЕП рахував актуальну вартість, можливість виконання, а відділ збуту формував комерційну пропозицію замовнику. На нашу думку введення в організаційну структуру відділу маркетингу дало б змогу більш глибоше підходити до питання ціноутворення, а саме аналізувати ціну в конкурентів, аналізувати вартість матеріалів та комплектуючих, а також актуальність та рентабельність ймовірного замовлення. ВТЕП такими питаннями не

займається. Для припинення плинності кадрів важливу роль відіграє стимулювання та мотивація праці. Преміювання працівників за якісне та своєчасне виконання іноземних контрактів, без рекламаций впродовж гарантійного терміну, лише посилить бажання працювати на результат.

Таким чином можна зробити висновок, що ДП «ЖБТЗ» має великий виробничий потенціал. Вищевказані заходи спрямована на те, щоб стратегія маркетингової політики при здійсненні ЗЕД підприємства якнайкраще втілювалася в життя та приносила лише позитивні фінансові результати.

Висновки до розділу 3

На основі проведеного SWOT- аналізу було виділити ряд першочергових проблем, які мають бути вирішені для побудови ефективної стратегії розвитку підприємства в ринкових умовах, а саме: відтік цінних кадрів в більші міста України та за кордон; зниження попиту на послуги з ремонту застарілої радянської гусеничної бронетехніки, низька завантаженість виробничих потужностей виконанням модернізації БТР та БМП-1; відсутність змоги самостійно виходити на зовнішні ринки. При цьому сильні сторони та можливості підприємства дозволять розробити стратегії їх подолання.

Незважаючи на певну втрату популярності протягом останніх років ремонту застарілої радянської гусеничної бронетехніки залишається перспективним напрямком модернізації гусеничної бронетехніки. З метою підвищення ефективності діяльності та максимально використавши сильні сторони та можливості ми обрали стратегію направлену на відновлення нового напрямку діяльності підприємства – виготовлення колісних БТР, який у перспективі може стати основним.

Шляхами удосконалення маркетингової політики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ» нами було обрано: налагодження виробництва БТР, реорганізація підприємства та кадрова політика. Можна зробити висновок, що ДП «ЖБТЗ» має великий виробничий потенціал. Вищевказані заходи спрямована на те, щоб стратегія маркетингової політики при здійсненні ЗЕД підприємства якнайкраще втілювалася в життя та приносила лише позитивні фінансові результати.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Маркетингова політика ЗЕД підприємства є складним процесом, який зачіпає всі елементи господарської діяльності підприємства, тому його дослідження також має бути багатограним і комплексним.

Провівши дослідження поняття «маркетингова політика», нами було узагальнено його значення: маркетингової політики ЗЕД – це система заходів, поглядів, програм, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, створення позитивного іміджу в очах «постійних покупців» і організацію товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики відповідно до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища для задоволення потреб споживачів та отримання економічної вигоди.

Управління маркетинговою політикою в умовах зовнішньоекономічної діяльності є масштабним і складним процесом, але його реалізація дозволяє підприємству підвищити ефективність продукції, збільшити конкурентні переваги на внутрішньому ринку та досягти ефекту масштабу. Процес

управління маркетингом має здійснюватися всебічно та систематично, включаючи вибір правильного експортного ринку, проведення ретельного дослідження ринку, адаптацію продукту та маркетингових програм, розробку маркетингової стратегії та моніторинг її реалізації. Виходячи з сучасних тенденцій розвитку, компаніям радять оптимізувати свої сайти з урахуванням потреб зовнішнього споживача, підвищувати активність у соціальних мережах та розвивати відеомаркетинг.

Перш ніж вийти на міжнародний ринок, українські підприємства повинні дослідити його, а також нішу та поточні тенденції. Багато питань виникає під час реєстрації компаній, податків, законодавства. Також потрібно мати на увазі, що те, що могло спрацювати на внутрішньому ринку, може не так добре спрацювати на іноземній аудиторії. Українським підприємствам потрібно намагатись адаптувати свої ініціативи до аудиторії, надаючи їй індивідуальний досвід. Безумовно, те, що працює в одній країні, може не працювати в іншій.

Виробнича діяльність ДП «ЖБТЗ» спрямована на виконання державних замовлень Міністерства оборони України з ремонту озброєння та військової техніки, виготовлення запасних частин, модернізації техніки, ремонту бронетанкової техніки для іноземних замовників та виготовлення продукції для народного господарства. На сьогоднішній день підприємство не займається експортом продукції, а лише виконує державне оборонне замовлення.

Фінансовий стан підприємства протягом 2019-2021 рр. мав тенденцію до покращення і зі збитків протягом 2019-2022 рр. вийшло на чистий прибуток 111 273,00 тис. грн. у 2021 р.

На сьогодні зовнішньоекономічною діяльністю ДП «ЖБТЗ» є імпорт запчастин та інших матеріалів для ремонту та модернізації військової техніки. А вже після закінчення війни підприємство має всі можливості налагодити зовнішньоекономічні зв'язки з іноземними державами та вийти на міжнародний ринок бронетехніки та комплектуючих для них.

На нашу думку, маркетингова політика ЗЕД на ДП «ЖБТЗ» потребує ряду вдосконалень. Як видно з організаційної структури відділу маркетингу або

конкретної посади, яка б займалася безпосередньо зовнішньоекономічною діяльністю, на даний час підприємство такої не має. А працюючи через посередників, компанія втрачає прибуток, втрачає прямий контакт з клієнтом. Далі посередник сам вирішує, якому з підприємств концерну «Укроборонпром» дати в роботу те чи інше замовлення. Маючи потужні виробничі можливості, науково-технічну базу та спеціалістів, ДП «ЖБТЗ» має всі можливості самостійно зайнятися пошуком іноземних партнерів та вийти на світовий ринок.

На основі проведеного SWOT- аналізу було виділити ряд першочергових проблем, які мають бути вирішені для побудови ефективної стратегії розвитку підприємства в ринкових умовах, а саме: відтік цінних кадрів в більші міста України та за кордон; зниження попиту на послуги з ремонту застарілої радянської гусеничної бронетехніки, низька завантаженість виробничих потужностей виконанням модернізації БТР та БМП-1; відсутність змоги самостійно виходити на зовнішні ринки. При цьому сильні сторони та можливості підприємства дозволяють розробити стратегії їх подолання.

Незважаючи на певну втрату популярності протягом останніх років ремонту застарілої радянської гусеничної бронетехніки залишається перспективним напрямком модернізації гусеничної бронетехніки. З метою підвищення ефективності діяльності та максимально використавши сильні сторони та можливості ми обрали стратегію направлену на відновлення нового напрямку діяльності підприємства – виготовлення колісних БТР, який у перспективі може стати основним.

Для удосконалення маркетингової політики при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності ДП «ЖБТЗ» ми обрали наступні шляхи: налагодження виробництва БТР, реорганізація підприємства та кадрова політика. Можна зробити висновок, що ДП «ЖБТЗ» має великий виробничий потенціал. Вищевказані заходи спрямована на те, щоб стратегія маркетингової політики при здійсненні ЗЕД підприємства якнайкраще втілювалася в життя та приносила лише позитивні фінансові результати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1.Болотна О. В. Управління маркетинговою діяльністю в умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. / О. В. Болотна, Д. І. Бушля // Економіка та управління підприємствами. 2018. 14. С. 268-272.

2.Васюк Т. В. Сучасні стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств / Т. В. Васюк // Ефективність державного управління. – 2014. – Вип. 41. – С. 324–330. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_41_40.

3.Вільна енциклопедія Вікіпедія: веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/>

4.Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity / В. В. Гобела //: навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.

5.Гриненко О. М. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О.М. Гриненко, Т.С. Пічугіна // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та

фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХП». – 2013. – № 24 (997). – С. 23–28.

6.Джусов О. А. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О. А. Джусов, А.Д. Прокоф'єва // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2014. – Вип. 3. – С. 24–31.

7.Дудяк Р., Метьюлкіна Д., Бугіль С. Міжнародний маркетинг та особливості його застосування. Вісник Львівського національного аграрного університету. 2017. № 24(1). С. 157–164.

8.Зовнішньоекономічна діяльність : навчальний посібник. Видання 6-те, перероб. та доп. / За ред. Козака Ю. Г. –К.: «Центр учбової літератури», 2019. – 292 с.

9.Єранкін О. О. Нові горизонти маркетингу: напрями розвитку нової парадигми / О. О. Єранкін // Економіка та держава. – 2008. – № 9. – С. 14-16. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2008_9_6

10.Імнадзе І. Н. Маркетингові аспекти міжнародної діяльності підприємства / І. Н. Імнадзе // Управління розвитком. 2018. № 12. С. 23–24.

11.Карпенко Н. В. Управління маркетингом на торговельному підприємстві / Н. В. Карпенко, Н. І. Яловега // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 1. С. 62–67. 7. Експорт одягу до Європейського Союзу. Гід для українських підприємців. Київ, 2017. 116 с.

12.Ковтун Е. О. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Е. О. Ковтун, І. О. Бондар, А. А. Гуменюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6(1). – С. 169–171.

13.Корж М. В. Міжнародний маркетинг як основа розвитку міжнародного бізнесу / М. В. Корж, І. В. Чуб // Стратегія розвитку України. 2017. № 1. С. 21–24.

14.Ларіна Я. С. Методичні підходи щодо забезпечення економічної стійкості підприємств на основі маркетингового моніторингу / Я. С. Ларіна // Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 3(1). С. 93–98.

15.Ліпич Л. Г. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки / Л.Г. Ліпич, А.О. Фатенок-Ткачук // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – № 102. – С. 146–151.

16.Ляхта О. В. Міжнародний маркетинг, його роль у зовнішньоекономічній діяльності / О.В. Ляхта // Економічний вісник Донбасу. – 2009. – № 4. – С. 146–151.

17.Магалецький, А. В. Теоретичні основи формування маркетингової політики [Текст] / А. В. Магалецький // Економіка та держава : Міжнародний науково-практичний журнал. – 2018. – N 9. – С. 53-54.

18.Маркетингова політика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <https://inconsulting.com.ua/uk/inshi-poslugi/marketingov-poslugi/market-politika-ua.html>

19.Маркетинг у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Навчальні матеріали онлайн. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: http://pidruchniki.com/12590605/marketing/marketing_zovnishnoekonomichniy_diyalnosti_pidpriyemstva

20.Марченко В. М. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності / В.М. Марченко, Н.П. Лебедева // Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. № 13. – С. 592–596.

21.Мельник О. Г. Імпортна діяльність підприємств як об'єкт етіологічної діагностики / О. Г. Мельник, М. Я. Нагірна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 778. С. 173–179.

22.Міжнародний маркетинг: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / А. В. Таранич, В. Я. Омельченко, В. Г. Кузнецов, С. В. Громенкова. – Вид. 3-тє, допов. – Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. – 279 с.

23.Назарова Т. Ю. Сутність маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Т. Ю. Назарова, К. А. Мягкова // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки – Bulletin of the National Technical University «KhPI». Economic sciences: зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ», 2019. – № 2. – С. 43-46.

24.Науменко С. М. Маркетингові дослідження у зовнішньо-економічній діяльності: організаційно–економічний механізм. / С. М. Науменко, К. О. Гапша // Молодий вчений. 2014. № 6(1). С. 181–184.

25.Печуляк Ю. С. Особливості управління міжнародним маркетингом на вітчизняних підприємствах / Ю. С. Печуляк, Н. О. Іксарова // Вісник Приазовського державного технічного університету. 2015. Вип. 30. С. 325–332.

26.Пирець Н. М., Використання SWOT-аналізу для визначення конкурентних переваг підприємства / Н. М. Пирець, М. В. Гайдучок // Економічний простір. 2013. № 72. С. 220–229.

27.Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 04.03.2023 №959-ХІІ, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

28.Саміла О. Стратегічне планування ЗЕД промислового підприємства / О. Саміла // Управління соціально-економічним розвитком в умовах глобалізації : зб. тез наук.-практ. конф. [м. Івано-Франківськ, 31 трав. 2016 р.] / редкол. : Г. І. Ляхович, Л. І. Михайлишин, І. В. Пилипів [та ін.] ; відп. за вип. Г. І. Ляхович. – Івано-Франківськ : ІФННІМ ТНЕУ, 2016. – С. 185-186.

29.Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України / Л. Черчик // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 2. – С. 21–26. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echscenu_2015_2_6

30.Хачатрян В. В. Управління підприємницьким потенціалом на засадах маркетингу / В. В. Хачатрян // Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 4. С. 279–282.

31. Популярність бренду coca-cola і її блискучі стратегії
 Источник: веб-сайт. URL: <https://marketer.ua/ua/the-popularity-of-the-coca-cola-brand/>

32. Огляд маркетингової стратегії Apple для просування iPhone веб-сайт.
 URL: <https://vlada-rykova.com/ua/obzor-marketingovoj-strategii-apple/>

33. Європейський Союз в Україні веб-сайт. URL:
<https://euukrainecoop.medium.com/>

34. 83% українських компаній шукають виходу на зовнішні ринки веб-сайт.
 URL: https://mind.ua/kmbs_alumni/news/20240287-83-ukrayinskih-kompanij-shukayut-vihodu-na-zovnishni-rinki

35. ТОП-5 привабливих світових ринків для українського бізнесу: які та чому? веб-сайт. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/top-5-privlekatelnyh-mirovyh-rynkov-dlya-ukrainskogo-biznesa-kakie-i-pochemu/>

36. Іспанія, Туреччина, Польща. Куди йдуть українські бізнеси для розвитку та прибутків: веб-сайт. URL: <https://focus.ua/uk/economics/559445-nova-poshta-v-polshi-ajax-systems-v-turechchini-farmak-v-ispaniyi-ukrayinski-kompaniyi-vijshli-na-mizhnarodnij-rinok-pid-chas-vijni>

37. What Is Adidas 'Marketing Strategy? веб-сайт. URL:
<https://www.reference.com/business-finance/adidas-marketing-strategy7>

38. Boost sales with global marketplace optimization: веб-сайт. URL:
<https://www.cleverism.com/global-marketing-strategies/>

39. Global Marketing: Strategies, Definition, Issues, Example веб-сайт. URL:
<https://www.cleverism.com/global-marketing-strategies/>

40. Ten fundamentals of export marketing веб-сайт. URL:
<https://www.marketingdonut.co.uk/marketing-strategy/exporting/ten-fundamentals-of-export-marketing>

41. Three tips for a successful International Marketing Strategy веб-сайт.
 URL: <https://medium.com/@Wolfestone/3-tips-for-a-successful-international-marketing-strategy-61554e123294>

42.Kotler, Philip & Zaltman, Gerald (July 1971). «Social Marketing: An Approach to Planned Social Change». Journal of Marketing 35 (3). pp. 3–12.

ДОДАТКИ

