

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання

Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”

завідувач кафедри

_____ І.І.Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»,

освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Студентки гр. М.мз-11с Халабурської Катерини Ігорівни

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Науковий керівник: доц., к.е.н. Бондар Тетяна Вікторівна

Суми 2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Рекуненко І.І.

„_____” _____ 20_____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

МАГІСТРА за спеціальністю

073 Менеджмент,

освітня програма «Менеджмент організації і адміністрування»

студенту групи М.мз-11с

Халабурській Катерині Ігорівні

1. Тема роботи Удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві затверджена наказом по СумДУ № 1157-VI від „01” грудня 2022 р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 08 грудня 2022 року
3. Мета кваліфікаційної роботи: систематизація теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації маркетингової діяльності ПрАТ “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.
4. Об’єкт дослідження: процес маркетингової діяльності ПрАТ “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.
5. Предмет дослідження: дослідження - теоретичні та практичні аспекти організації маркетингової діяльності (на прикладі ПрАТ “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”).
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах внутрішньої звітності підприємства та на основі аналізу літературних джерел (монографій, підручників, наукових статей, електронних ресурсів мережі Інтернет та ін.).
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретико-концептуальні основи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві	20.10.2022
II	Науково-методичні підходи до аналізу системи маркетингової системи ПРАТ “Вайдманн-МПФ”	15.11.2022
III	Удосконалення маркетингової діяльності ПРАТ “Вайдманн-МПФ”	01.12.2022

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:
У розділі 1 студент має дослідити теоретичні та концептуальні засади організації маркетингової діяльності підприємства.

У розділі 2 студент має провести аналіз системи маркетингової діяльності підприємства.

У розділі 3 студент має запропонувати заходи з удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві, виходячи з виявлених проблем у результаті аналізу його діяльності.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання 23 вересня 2022 року

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Бондар Т.В.

підпис

Завдання до виконання одержав _____ Халабурська К.І.

підпис

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено теоретико-методичні засади системи управління маркетинговою діяльністю ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”. Визначено, що аналізуючи різні показники маркетингової активності, підприємство повинне виявити найбільш уразливі і дефектні зони і виробити рішення, які допоможуть підтримувати вже досягнуті високі показники або поліпшити поточні, тобто здійснювати регулювання маркетингової активності.

Виявлено проблеми, які виникають в умовах глобалізації економіки та високого рівня конкуренції. Вивчено сучасні особливості глобалізації та її вплив на маркетингову діяльність промислових підприємств, досліджено внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства.

Проведено маркетинговий аналіз та складено прогнози щодо обсягів продажу трансформаторного картону на 2022 рік.

Запропоновані стратегічні ініціативи та комплекс заходів щодо ефективного використання виявлених резервів, реалізація яких призведе до підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 43 найменування. Загальний обсяг магістерської роботи становить 81 сторінок, у тому числі 7 таблиць, 14 рисунків, список використаних джерел викладений на 3 сторінках.

Актуальність. Ринкова економіка диктує свої умови - одна з них практичне застосування маркетингових принципів управління, орієнтація на постійний та систематичний розвиток. Через велику конкуренцію, нестабільність ринку, зміну світових трендів, наявні ризики - споживачі стають все більш вибагливими до якості надання послуг. екологічності та етичності товарів. Такі обставини вимагають постійної діагностики, аналізу, моніторингу умов, що склалися.

На жаль, нерідко однією з причин недостатньої прибутковості компанії стає не ефективна система менеджменту маркетингової діяльності. Узагальнюючи зазначене, можна сказати, що питання впровадження покращень управління маркетингової діяльності підприємств та вироблення на цій основі необхідних методичних рекомендацій є досить актуальним.

Метою роботи є систематизація теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації маркетингової діяльності ПрАТ “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.

Реалізація мети магістерської роботи передбачає постановку і розв’язання комплексу взаємопов’язаних завдань:

- 1) дослідити сутність та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 2) визначити основні методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 3) характеристика маркетингового аналізу та маркетингового аудиту;
- 4) визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАТ “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.

Об'єкт дослідження: процес маркетингової діяльності ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”, а *предмет* дослідження - теоретичні та практичні аспекти організації маркетингової діяльності (на прикладі ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”).

Новизна роботи полягає в запровадженні шляхів удосконалення організації маркетингової діяльності та напрямів посилення маркетингової товарної політики підприємства.

Ключові слова: СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ; МАРКЕТИНГ; РИНКОВІ МОЖЛИВОСТІ; АНАЛІЗ РИНКУ; МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ; КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	11
1.1 Поняття “маркетингова діяльність” на підприємстві чи фірмі	11
1.2 Роль менеджера з маркетингу в життєвому циклі підприємства	14
1.3 Маркетинговий аналіз факторів впливу на споживачів	16
РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ ПРАТ “ВАЙДМАНН-МПФ”	25
2.1 Аналіз ринкових можливостей підприємства	25
2.2 Внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства	30
2.3 Аналіз ринку продукції підприємства	34
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ “ВАЙДМАНН-МПФ”	42
3.1 Конкурентне середовище	42
3.2 Фактори, які впливають на стан галузі	45
3.2.1 Державне регулювання	46
3.2.2 Фактори, що впливають на формування попиту на продукцію МПФ Вайдманн	47
3.2.3 Висновки для трансфертного ціноутворення	49
3.3 Контрольована операція – Імпорт матеріалів від WETAG	50
3.3.1 Опис Контрольованої операції	50
3.3.2 Групування Контрольованих операцій	54
3.3.3 Функціональний аналіз	54
3.3.4 Функції	55
3.3.5 Ризики	59
3.3.6 Активи	64
3.3.7 Висновки	65
3.4 Маркетинговий аналіз	67
ВИСНОВКИ	73

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ВСТУП

Актуальність теми. Ринкова економіка диктує свої умови - одна з них практичне застосування маркетингових принципів управління, орієнтація на постійний та систематичний розвиток. Через велику конкуренцію, нестабільність ринку, зміну світових трендів, наявні ризики - споживачі стають все більш вибагливими до якості надання послуг, екологічності та етичності товарів. Такі обставини вимагають постійної діагностики, аналізу, моніторингу умов, що склалися.

На жаль, нерідко однією з причин недостатньої прибутковості компанії стає не ефективна система менеджменту маркетингової діяльності. Узагальнюючи зазначене, можна сказати, що питання впровадження покращень управління маркетингової діяльності підприємств та вироблення на цій основі необхідних методичних рекомендацій є досить актуальним.

Зважаючи на доволі високий рівень актуальності даної теми, проблематика управління маркетинговою діяльністю активно досліджується такими відомими вченими та економістами як: Г. Армстронг, Н. Борден, Е. Діхтль, Дж. Еванс, Б. Карлофф, Ф. Котлер, Ж. -Ж. Ламбен, М. Портер, Х. Хершген.

Не дивлячись на широке розмаїття наукових робіт з цієї теми в літературі, періодиці та Інтернет-виданнях, деякі питання залишаються неопрацьованими. До прикладу, регуляція витрат на маркетингові потреби, політика ціноутворення для товарів внутрішнього та зовнішнього ринку, ефективність методики впровадження маркетингової системи на підприємстві, організація аудиту маркетингової діяльності.

Усе ці питання вимагають теоретико-методичного забезпечення удосконалення управління маркетинговою діяльністю компаній та підприємств.

Метою роботи є систематизація теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення організації маркетингової діяльності ПрАТ “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.

Реалізація мети магістерської роботи передбачає постановку і розв'язання комплексу взаємопов'язаних *завдань*:

- 1) дослідити сутність та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 2) визначити основні методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- 3) характеристика маркетингового аналізу та маркетингового аудиту;
- 4) визначення шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”.

Об'єкт дослідження: процес маркетингової діяльності ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”, а *предмет* дослідження - теоретичні та практичні аспекти організації маркетингової діяльності (на прикладі ПрАт “Малинська паперова фабрика - Вайдманн”).

Новизна роботи полягає в запровадженні шляхів удосконалення організації маркетингової діяльності та напрямів посилення маркетингової товарної політики підприємства.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття “маркетингова діяльність” на підприємстві чи фірмі

Що таке “маркетинг”? У світовій науковій літературі можна знайти досить багато тлумачень даного поняття. Що можна сказати більш впевнено, так це те, що саме слово “маркетинг” походить від англійського тлумачення ринку - "market". Проте має право на існування і трішки інша версія, згідно якої, “маркетинг” пішло від “market getting” (маркетинг), що дослівно можна перекласти як “здобуття ринку”. Найменш популярною є версія погодження “маркетингу” зі все тієї ж англійської “to market”, торгувати чи пропонувати для продажі. Дана версія теж має місце на існування, так як “marketing” перекладається якраз як торгівля.

Як уже було сказано на початку, тлумачення самого слова “маркетинг” не досягло світового єдиного консенсусу. Наприклад, на Делійському симпозиумі маркетингологів, який проходив у 1988 році у однойменному місті Делі, було зафіксовано понад 2000 тлумачень маркетингу. Проте стандартним вважається визначення, запропоноване Ф. Котлером, класиком маркетингу. Згідно нього, маркетинг - це такий вид людської діяльності, метою якого є задоволення потреб споживачів за допомогою обміну. Це обмін речей на інші речі, речей на гроші - нема різниці. Обмін - це завжди обмін, коли обидві сторони залишаються у виграші за концепцією Win/Win.

Маркетинг - це система організації та керування виробничо-збутовою та торговою діяльністю підприємств чи компаній, яка заснована на комплексному вивченні ринку.

Станом на сьогодні, діяльність маркетингу стала однією з основних функцій підприємств. Саме завдяки маркетингу, керівництво компанії може отримати необхідні дані про певні вироби: чому покупці надають перевагу саме їм, у яких регіонах даний виріб набув найбільшої популярності, де його можна

продати за найбільшу ціну і т.д. Тобто, метою маркетингу є вивчення потреб ринку з метою максимального задоволення потреб покупців та створення відповідних умов для забезпечення максимального можливого прибутку за рахунок збуту товару чи надання послуг.

Всесвітньо відомий вчений П. Друкер зазначав, що “метою маркетингу є зведення до мінімуму зусиль по збуту продукції. Ціллю маркетингу є досягнення такого рівня знань, за рахунок отриманих даних, щоб усвідомити потреби покупців, при якому продукція та послуги підприємства, які компанія пропонує, повинні бути відповідати очікуванням покупця та, свого роду, продавати самих себе”.

Відділ маркетингу у межах підприємства - це спеціальний підрозділ, який має виконувати наступні завдання:

- 1) цільовий аналіз ринків та перспектив їх розвитку,
- 2) ідентифікація незадоволених потреб у продуктах та послугах,
- 3) адаптація виробництва до вимог покупців,
- 4) аналітика діяльності конкурентів: їхніх стратегії та тактики по впливу на споживачів (методи конкурентної боротьби, цінова політика, реклама і т.д.),
- 5) формування попиту та стимулювання збуту,
- 6) планування та реалізація збуту,
- 7) створення умов для забезпечення стійкої реалізації товару,
- 8) ринкова організація виробничих, науково-дослідницьких, конструкторських та пусконаладжувальних робіт.

Керівники служби маркетингу та його співробітники повинні вміти вибирати вигідні ринки, аналізувати ринкову ситуацію, готувати рекомендації щодо випуску нових товарів і давати прогнози ринків, розробляти стратегію, тактику і програму маркетингу, виробляти основні вимоги до товару, його асортименту, визначати цінову і збутову політику підприємства, і контролювати їх здійснення.

Крім цього, також не слід обмежувати маркетинг виключно виключно спеціалізованими підрозділами всередині компанії. Основним завданням

менеджменту компанії є створення у кожного працівника чіткого усвідомлення споживача та його потреб, залученням найбільш можливої кількості працівників до безпосередніх контактів з покупцями, створенням таких умов, які мають стимулювати кожного працівника до “підключання” по розширенню збуту товарів чи послуг власного підприємства. Вони мають бути в цьому зацікавлені не менше, ніж менеджмент. [1]

Тепер варто розібратися з маркетинговими функціями. Це окремі види чи навіть групи видів спеціалізованої діяльності, яка має виконуватися у процесі функціонування компанії у ролі учасника ринку. Якщо брати до уваги принципову методологію маркетингу як ринкову концепцію менеджменту та збуту, то варто виділити чотири основні блоки комплексних функцій:

1. Аналітична функція. Вона реалізується за рахунок використання переліку інструментів аналітики ринку та його елементів. Основною задачею аналітичної функції є проведення маркетингових досліджень будь-яких масштабів та загального цільового спрямування. Результатом виконання задачі є розробка аргументованих маркетингових тактик, стратегій та планів оперативного рівня. Дана функція складається з: [2]
 - вивчення покупців;
 - вивчення того сегменту ринку, на якій спеціалізується підприємство;
 - вивчення продукції;
 - аналітика внутрішнього середовища компанії.
2. Виробнича функція. Її метою є формування та реалізація інноваційного складника у продуктивній політиці компанії. Забезпечуватися такий складник має шляхом наукової розробки та підтримки програм створення нової продукції, вдосконалення вже існуючої. Дана функція складається з:
 - організація виробництва нової продукції;
 - організація матеріально-технічного забезпечення підприємства;
 - керування конкурентоспроможністю та якістю товарів.

3. Збутова функція. Ціль цієї функції - створення ефективної збутової мережі. Мета - підтримка конкурентоспроможності товарів компанії та реалізації їх з отриманням найбільшого прибутку. Ефективна реалізація збутової функції маркетингу, насправді, це досить складне завдання.

Збутова функція складається з:

- організації системи товарообігу;
- започаткування цілеспрямованої товарної політики;
- організація високоякісного сервісу.

4. Управлінська функція. Її метою є систематичний та цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність. Здійснюється такий вплив за допомогою планування, організації, мотивації та моніторингу досягнення поставлених маркетингових цілей компанії. Складові цієї функції: наступні:

- планування діяльності маркетингового відділу;
- організація маркетингової діяльності;
- інформаційне забезпечення відділу маркетингу;
- моніторинг маркетингової діяльності.

1.2 Роль менеджера з маркетингу в життєвому циклі підприємства

Окремо хотілося б звернути увагу на роль менеджера з маркетингу. А саме, на таку діяльність як управління маркетингом - безпосередній обов'язок керівника відділу маркетингу. Управління маркетингом - це аналіз, планування, виконання та моніторинг за впровадженням програм, які мають бути розрахованими на покращення ринкових відносин з покупцями: посилення позиції на ринку, розширення клієнтської бази, тощо. Основною його метою є досягнення поставлених цілей організації як на стратегічному рівні (збільшення прибутку за квартал) так і на локальному (зменшити брак матеріалу на 0,5%).

[3]

Іншими словами, управління маркетингом зводиться до того, щоб відшукати найоптимальнішу кількість клієнтів/покупців, які мають створити

ринок збуту виробленого продукту на підприємстві. А основним завданням управління маркетингу є забезпечення попиту. Тобто, збільшення клієнтської бази має відбутися лише тоді, коли підприємство здатне буде задовольнити їхні вимоги не у перспективному майбутньому, а тут і зараз.

Підприємство, в свою чергу, має створити маркетингову систему, що може якнайточніше спланувати маркетингову діяльність, зможе організувати роботу відділу в цілому, підтримувати постійний моніторинг власної діяльності шляхом збору відповідних даних та вміти коригувати власну стратегію.

Більшість керівників великих компаній використовують впровадження стратегічного планування у діяльності власних організацій. А це, в свою чергу, свідчить про організацію роботи на підприємстві відповідно до вибраних маркетингових стратегій. Але, перш за все, перед розробленням стратегій, на основі якої і буде здійснюватися управління підприємством, потрібно провести оцінку готовності підприємства до відповідного стратегічного підходу керування.

Це надзвичайно важлива складова у процесі підготовки щодо впровадження маркетингових підрозділів у компанії.

Варто також зазначити, що станом на сьогодні, підприємства все частіше ведуть боротьбу між собою за найбільшу частину ринку в умовах швидкої зміни: інші смаки, нові уподобання, більша конкуренція, вплив інформаційно-комунікаційних технологій, тощо. Усі ці виклики призводять до ускладнення вимог зі сторони суспільства в плані необхідності в підвищенні соціально-етичної відповідальності підприємства. Цього ж часу, сам розвиток загальної концепції маркетингу на місцевих підприємствах можна охарактеризувати як перехід від орієнтуру на збут продукту, до орієнтуру на клієнтів. Керівники українських підприємств хочуть стимулювати збут, так як вважають його найважливішим компонентом маркетингової діяльності, але вивченню потреб клієнтів все ще не приділяють достатньо уваги та не пріоритизують його при побудові стратегій розвитку. На жаль, більшість досліджень ринку, які проводяться вітчизняними підприємствами, це лише звичайний збір

статистики. При хорошому збігу обставин - це ще й функціональний моніторинг. Лише одиниці намагаються по-максимуму використовувати дослідження зі сторони маркетингу та використовують його для аргументації операційного планування при реалізації маркетингової діяльності. [4]

Вітчизняні підприємства і надалі досить відособлено використовують елементи комплексу маркетингу. При тому, більшість підприємств ігнорують рішення по окремих елементах комплексу маркетингу.

Беручи до уваги стан ринку за останні пару років - хочеться порекомендувати здійснювати більше заходів по вдосконаленню основних маркетингових інструментів, як товарна, асортиментна та цінова політика.

1.3 Маркетинговий аналіз факторів впливу на споживачів

Що таке споживчий ринок (ринок споживачів) - це окремі об'єкти, фізичні особи чи підприємства, які можуть купувати товари та замовляти окремі послуги для власного чи сімейного використання.

Фізичні особи, які виступають індивідуальними споживачами, мають між собою від'ємності, як от рівень доходу та витрат, вік, стать, смаки, освіта та соціальний статус. Зазвичай, проаналізувати їхню поведінку окремо - майже неможливо, так як кількість різних варіація занадто висока і вона банально перестає нести у собі цінність для підприємства, як дані.

Тому маркетинг ставить перед собою завдання вивчити саме вплив різних факторів на якийсь конкретний сегмент ринку та створити найбільш типову "картинку" подібного впливу. Крім цього, на поведінку споживачів впливають особистісні, соціокультурні, психологічні фактори, перебіг різних ситуацій у конкретні моменти. Але комплекс маркетингу компанії-виробника певного товару теж відіграє важливу роль.

Схематично, це все зображено на наступному рисунку. [5]



Рисунок 1.1 – Фактори впливу на споживачів

Давайте детальніше ознайомимося з психологічними факторами впливу. Що таке “психологічний фактор”? Це, грубо кажучи, пояснення тому, що людина - це не машина. Тому не варто чекати логічних алгоритмів дій, однозначного реагування на щось. Таким чином, до уваги береться сприйняття людини, її мотивація, можливість засвоєння інформації, застосування певних переконань, формування ставлення до продукту.

Мотивом називають якусь безпосередню причину, яка може спонукати теоретичного покупця до дій (купити чи ні). Мотиви можуть бути двох типів:

- раціональні,
- емоційні.

До раціональних мотивів відносять:

- мотив заощадження (прагнення зекономити гроші),
- мотив якості продукту,
- мотив безпеки для здоров'я та захищеності.

До емоційних мотивів відносять наступні:

- мотив чутливості (радість чи фантазія),
- мотив отримання переваги над іншими,
- мотив індивідуально самореалізуватися.

Неабиякий внесок у мотиваційну теорію здійснив американський вчений А. Маслоу. Він вважав, що людські потреби мають власний ієрархічний порядок, наведений на рисунку нижче.



Рисунок 1.2 – Піраміда Маслоу

Будь-яка людина, по власній природі, в першу чергу бажає задовольнити особисті первинні потреби (самозбереження та фізіологічні). По мірі їх задоволення, повинні з'являтися стимули до реалізації вторинних за важливістю потреб (самоствердження, пошана, соціальні потреби).

Досить часто покупці з приблизно однаковою мотивацією та за схожих умов діють абсолютно по-різному, так як неможливо досягти однакового сприйняття та засвоєння інформації. Крім того, індивідуальними та унікальними є ставлення покупців до певних продуктів та по-різному набутих переконань щодо компанії-виробника. Як правило, такі переконання базуються на попередньому досвіді користування продуктом чи на отриманих знаннях від авторитетних осіб. Саме тому, досить важливим для менеджера з маркетингу є можливість “вписати” його продукт у вже сформовані межі переконань як покупців, так і загального сегмента ринку, для якого даний продукт і був розроблений.

Значним фактором впливу на поведінку покупців є особистісні фактори. Як вони працюють? За все життя людини, його смаки досить часто змінюються. Це викликано багатьма факторами, але зараз не про них. Важливим є те, що одним з найпростіших сортувань покупців є такі показники як вік та сімейний

стан. Тому менеджерам з маркетингу потрібно по максимуму враховувати середній вік цільової аудиторії (покупців) та їхній сімейний статус. Чому саме так: сім'я, як і конкретна людина, має різні фази життя. В залежності від фази - змінюються і потреби. Наприклад, молоді сім'ї шукають пральні машини та меблі для дому. Сім'ї, яким по 2-3 роки звертають більше уваги на продукти для догляду за дітьми, тощо. В свою чергу, роль кожного члена сім'ї може змінюватися в залежності від фази. Відповідно, і вплив на "сімейні покупки" - теж. [6]

Що ще може нести вплив на покупця з базових "характеристик"? Професія, рівень освіти. Менеджери з маркетингу мають дослідити взаємозв'язок та взаємозалежність між професією людини та її необхідностями. Наскільки вони зацікавлені у продукту чи послугі. Крім того, професія впливає і на рівень доходів, який, в свою чергу, характеризує здатність покупця до придбання товару.

Попри це все, покупці які мають однакову професію чи дохід, навіть приблизно однаковий вік, можуть мати доволі різний стиль життя.

Наведемо приклад. Один тип людей надає перевагу тихому та спокійному відпочинку за книгою, з келихом вина. Інші - люблять активний відпочинок, наприклад гірськолижний спорт. Тут на сцену виходить ще одна "характеристика" - належність до типу особи. Найрозповсюдженішим є поділ людей на холериків, сангвініків, меланхоліків і флегматиків.

На поведінку покупців під час покупки товару також мають вплив і фактори соціокультурного впливу. Насамперед, значний вплив мають референтні групи.

Що називають референтними групами? Це такі групи людей, які безпосередньо або опосередковано мають вплив на поведінку покупця.

Це можуть бути членські чи первинні колективи. До них належать:

- друзі,
- сусіди,
- колеги.

Іншими словами, усі ті, хто знаходиться з покупцем в особистому контакті та може здійснювати на нього вплив.

Суспільні організації, в свою чергу, належать до вторинних колективів. Вони впливають на поведінку покупця досить опосередковано, проте, впливають теж. Крім цього, так звані, референтні групи здатні впливати на ставлення покупця до продукту, навіть на його уявлення про самого себе. І чим більше такий колектив (група) є згуртованим, чим краще ставлення покупця до колективу та чим краща в середині нього побудована комунікація, тим більшим буде вплив колективу на загальне уявлення покупця щодо товару, його переваг та недоліків.

Як уже було раніше сказано, досить сильний вплив на поведінку покупців мають їхні родини. Взагалі, родина об'єднує в собі представників різних вікових груп, смаків, соціальних статусів. Саме з родини покупець, як людина, виносить для себе перші враження та емоції. Розглянемо детальніше як це працює. Хто входить у стандартне розуміння сім'ї:

- Батьки. Мають авторитетну думку. Від них покупець черпає основні настанови щодо базових понять, як релігія, політика, етика чи економія.
- Чоловік чи дружина. Несуть безпосередній вплив на один одного.
- Діти. Є джерелом основних потреб майже на будь-якому етапі сім'ї.

Саме тому, сім'я - це один з базових елементів для дослідження. Менеджери з маркетингу мають дослідити роль дружини (наприклад): який вплив вона має на чоловіка, що саме вона купує в першу чергу, яким товарам надає перевагу, якими послугами користується. Більшість дружин, якраз і виступають у ролі "основного" покупця для родини в плані продуктів харчування та господарських продуктів. Досить часто - і одягу теж. Але при придбанні дорогих товарів - родина проводить так звану сімейну нараду, де і має вирішити чи потрібен дорогий продукт чи ні.

Загалом, покупець входить у досить велике та різноманітне соціальне коло. По ролі користувача в таких групах можна зробити висновки за

значенням та статусом покупця у групі. Наприклад, 40-річний чоловік може виступати і як батько, і як син для різних груп, відвідувати боксерський клуб та бути працівником підприємства Weidmann, тощо. Але лише сумарно, беручи до уваги його статус у кожній з груп, можна створити портрет покупця у суспільстві.

Крім цього, потрібно також з'ясувати, до яких саме суспільних класів, у своїй більшості, належать представники цільового ринку.

Що таке суспільні класи - це досить стабільні групи людей у межах єдиного суспільства. Для них є характерною спільна наявність схожих інтересів, цінностей та моделей поведінки.

У власній суті, приналежність до якогось конкретного суспільного класу має враховувати в собі і діяльність покупця, рівень його прибутку, степінь володіння майном, його моральні цінності, тощо. На що це впливає - таким чином, представники одного класу можуть надавати перевагу конкретному типу магазинів, в яких має бути доступним конкретний товар. Спільною також є реакція на різні рекламні засоби та типаж рекламних звернень.

Так звана, купівельна поведінка індивіда має визначати і рівень розвитку його культури в суспільстві. Тобто, культура — це першопричина, яка може ініціювати потреби та поведінку покупця. Поведінка покупця – це надбання та результати його виховання у родині як сина (чи доньки). Дитина здатна засвоювати базовий набір етики, манер, цінностей та пріоритетів, ґрунтуючись на сприйнятті поведінки власної родини та суспільства в цілому.

Проте, кожна культура - це лише узагальнення її дрібних складових, які називають субкультурами. Для них притаманне набагато тісніше спілкування між усіма представниками цих субкультур.

Фактори ситуаційного впливу також здатні визначати поведінку покупців. До них належать: [7]

– зміни в макросередовищі. Наприклад, рівень науково-технічного прогресу в країні чи економічна певна ситуація;

– зміни обставин. Наприклад, зростання ціни продукту чи зміни фінансового стану самого покупця, його настрою;

– атмосфера в магазині. Наприклад, дії менеджера з продажів чи інших покупців, які здатні стимулювати чи протистояти бажанню купити у індивіда.

В цілому, фактори впливу на поведінку покупця слід поділити на дві категорії: контрольовані та неконтрольовані підприємством-виробником.

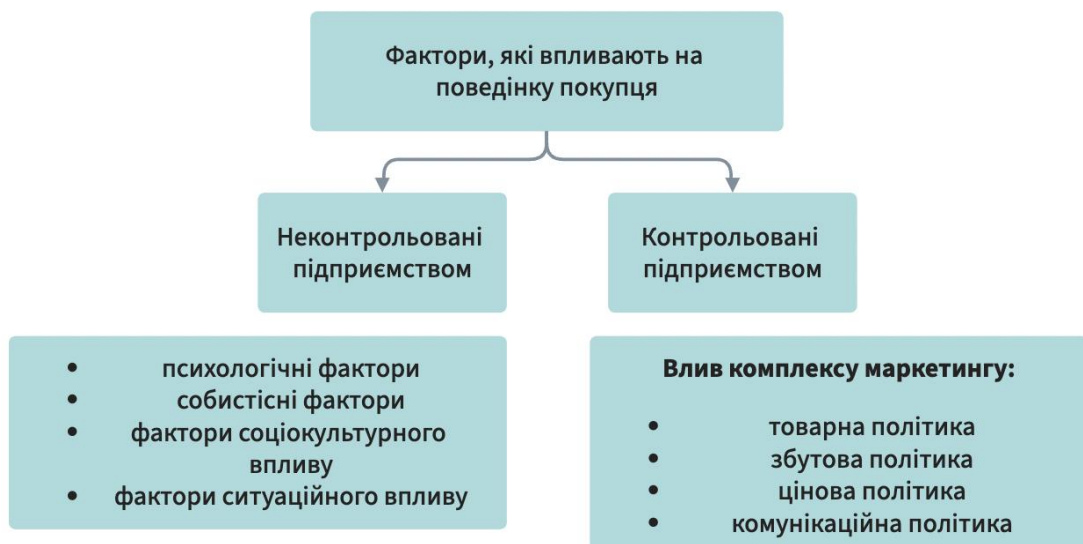


Рисунок 1.3 – Фактори впливу на поведінку споживачів

Як можна зауважити з рисунка вище, соціокультурні, особистісні, психологічні та фактори ситуаційного впливу не можуть контролюватися підприємством априорі. Тому їх слід постійно досліджувати та враховувати при побудові маркетингової кампанії підприємства. Створюючи комплекс маркетингу, менеджери повинні застосовувати його до потреб цільової групи покупців. Тому що успіх на ринку має саме те підприємство, яке найкраще вміє розуміти покупців та їхні реакції на продуктові стимули, як ціна товару, його реклама, тощо.

Процес прийняття рішення щодо купівлі товару.

Менеджери з маркетингу мають чудово розуміти, яким чином відбувається процес прийняття покупцем рішення по продукту, враховуючи

вплив проаналізованих чинників впливу. Вони мають побудувати справедливий процес прийняття рішень щодо купівлі товару. [8]



Рисунок 1.4. – Процес прийняття рішення про покупку кінцевим споживачем

Варто звернути увагу і на те, що покупка починається ще до оплати продукту. В свою чергу, результати купівлі мають наслідки протягом досить тривалого часу після завершення фактичного розрахунку за товар.

На виході даного процесу є усвідомлення потреби та трансформація бажання покупця щодо спонукального мотиву її майбутньої дії.

В залежності від інтенсивності потреби, зростатиме бажання покупця її задовольнити.

Протягом збору інформації по продукту, покупець стає значно уважнішим щодо тієї інформації, яка має бути пов'язаною із задоволенням його власних потреб

- покупки друзів,
- оголошення в пресі,
- буденні розмови про продукт.

У разі збільшення інтенсивності потреби, покупець вдається до активного пошуку інформації по продукту. Менеджер з маркетингу має ідентифікувати джерела, до яких найчастіше звертатимуться покупці. До таких джерел входять:

- ЗМІ,
- рекомендації та фідбеки користувачів,
- поради оточення.

Перед тим, як придбати продукт, покупець обов'язково порівнює його з усіма іншими доступними варіантами (конкурентами). На виході такого порівняння буде отримана оцінка продукту та сформована пріоритезація властивостей продукту для даного покупця. Зазвичай, перевагу надають такому продукту, який найбільше задовольняє потреби покупця.

Тим не менше, прийняття подібних рішень щодо покупки продукту можуть бути відредагованими за рахунок факторів ситуаційного впливу (розглядали їх раніше). А сам процес вивчення прийняття рішень щодо купівлі не може бути завершеним на фазі купівлі товару. Менеджерів з маркетингу також цікавлять подальші реакції покупця на продукт та його купівлю.

Після завершення покупки, покупець стає споживачем. Вона або відчуває задоволення від купівлі, або пригнічення. Досить рідким явищем є нейтральне ставлення. Але важливо добитися першої реакції, тому що саме задоволений споживач стає активним клієнтом, і, крім цього, сприяє розповсюдженню репутації компанії-виробника.

Добитися успішної маркетингової діяльності компанії можна лише з урахуванням обох факторів - розуміння потреб покупця та процесу прийняття їм рішень щодо купівлі.

РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ ПРАТ “ВАЙДМАНН-МПФ”

2.1 Аналіз ринкових можливостей підприємства

Іншим стовпом успішної діяльності маркетингу та підприємства загалом є аналіз ринкових можливостей, які відкриваються перед компанією. Що це таке? Протягом виконання даних досліджень, вивчаються особливості ринку, його перспективи розвитку у плані попиту, діяльність конкурентів та ідентифікація їхніх сильних та слабких сторін, динаміка ринку, тощо. Дана інформація має бути переведена у дані, та використана при розробці стратегії маркетингу.

Основною характеристикою ринку слугує місткість - це максимально допустимий обсяг продажів продукції за певний проміжок часу, який має бути зображений у вартісних одиницях.

Насправді, досить очевидно, чому дана характеристика є важливою для роботи менеджера з маркетингу, компанія повинна розуміти чи отримає вона прибуток у позитивній рентабельності, відносно затрат, які понесе на виробництві. Банальна математика.

Але сам процес обчислення місткості - це досить складна процедура, яка вимагає великих об'ємів даних для дослідження. І при цьому, можна використовувати різні методи обчислення.

Найпоширенішим є метод ланцюгових підстановок. Його використовують, коли підприємство планує вихід на новий для себе споживчий ринок, разом з новим продуктом. Місткість ринку обчислюється за наступною формулою:

$$M = n \times П \times Ц, \tag{2.1}$$

де n — це кількість потенційних покупців конкретного продукту,

$П$ — кількість покупок, які можуть бути виконані середньостатистичним покупцем,

Ц— це середня ціна за одиницю продукту.

Заповнювати даний ланцюжок можна і за рахунок інших характеристик.

Розглянемо кейс. Дано: ринок промислового призначення, невелика к-ть споживачів, кожен має змогу укласти договір на оптову закупівлю (у великих масштабах). Для визначення місткості ми можемо використати метод сумування ринків.

Метод сумування ринків спонукає відокремлення потенційних покупців продукту на кожному ринку та підсумовування загально можливих обсягів продажів.

Якщо ж на ринку представлені аналогічні продукти декількох різних виробників, а кожен з цих виробників у межах загальної місткості ринку володіє власною часткою ринку, то формула частки ринку матиме вигляд:

$$g = (o / M) \times 100\%, \quad (2.2)$$

де g — це частка ринку певного підприємства,

o — це обсяг збуту певного підприємства протягом року;

M — місткість ринку даного продукту.

Попит на продукти, який визначає місткість, є досить нестабільним. Тому кожна компанія намагається отримати найточніший прогноз попиту на свій продукт, який має бути головною складовою діяльності на ринку. Для створення прогнозів щодо попиту та збуту також використовуються різні методи. Наприклад:

- опитування намірів теоретичних покупців;
- з'ясування загальної думки торговельних посередників щодо товару;
- використання експертних оцінок, наприклад, за допомогою методу Делфі;
- аналіз даних за минулі роки за допомогою використанням статистичних методів, наприклад, кореляційний аналіз;
- тестовий продаж (ринкове тестування продукту), тощо.

Загалом, при прогнозуванні попиту варто використовувати ще один параметр — кон'юнктуру ринку.

Кон'юнктура ринку — це умовна економічна ситуація, яка склалася на ринку по відношенню до попиту, рівня цін, пропозиції, стану конкурентів чи товарних запасів.

Не беручи до уваги нестійкість кон'юнктури певних товарних ринків та різноманітність її проявів, деякі етапи у розвитку кон'юнктури можуть характеризуватися досить сталими співвідношеннями її найважливіших характеристик та показників.

Найхарактернішими видами продуктової кон'юнктури є:

- зростаюча кон'юнктура. Основними ознаками є підвищення цін та зростання кількості укладених домовленостей.
- висока кон'юнктура. Для неї є характерними відносна сталість високих цін та велика активність покупців і постачальників.
- падаюча кон'юнктура. Характеризується зменшенням ринкових цін та скороченням кількості укладених домовленостей.
- низька кон'юнктура. Їй притаманні відносно низькі ціни та пасивність суб'єктів ринку.

Вивчення та прогнозування кон'юнктури ринку має власний алгоритм:

- загальне оцінювання характеристик та нюансів даного продуктового ринку;
- аналіз динаміки виробництва продукту, аналітика використання виробничих потужностей, доступних підприємству;
- вивчення попиту та пропозиції;
- вивчення продукту та можливостей його збуту (насамперед, зі сторони зміни конкурентоспроможності продукції);
- вивчення динаміки цін;
- дослідження факторів, що зумовлюють зміни цін;
- аналіз конкурентів, вивчення їхніх сильних та слабких сторін;
- вивчення експортно-імпортних відносин.

На основі отриманих даних має бути створений кон'юнктурний прогноз на декілька років вперед. Фінальною метою такого прогнозу має стати аналіз потенційних можливостей підприємства, якими варто скористатися, та потенційних ризиків, які слід уникати.

Маркетингова можливість підприємства — це оптимальний напрям маркетингової діяльності, за рахунок якої підприємство має отримати низку конкурентних переваг.

Для розуміння власного становища на ринку, підприємство може побудувати матрицю можливостей по товарах та ринках. Матриця наведена нижче:

Таблиця 2.1 – Матриця Ансоффа

Ринки Товари	Існуючі	Нові
Існуючі	1. Глибинне проникнення на ринок	2. Розширення меж ринку
Нові	3. Розроблення товарів	4. Диверсифікація

Які можливості можуть впливати з такої матриці?

1. Перш за все, підприємство може візуалізувати власні перспективи щодо кращої інтеграції власної продукції на існуючий ринок за допомогою активного піару та просування даного продукту.
2. Підприємство здатне виявляти нові географічні ринки для існуючого продукту. Або шукати нові сфери застосування власне продукту.
3. Підприємство здатне створити новий продукт чи модифікувати вже існуючий для інших ринків збуту.
4. У підприємства можуть з'явитися можливості диверсифікації за рахунок пропозиції, створеної новими продуктами чи новими ринками. Таким чином, підприємство може відкрити нові

виробництва, які не будуть пов'язаними з її стандартною продукцією. Такий напрям є найризикованішим, але і переваг можна отримати з нього теж найбільше.

Як саме з наведених можливостей є найбільш привабливою для підприємства, повинні показати прогноз кон'юнктури ринку та аналіз змін у макросередовищі підприємства. Проте, це все більше про зовнішні фактори. Виконуючи прогноз ринкової діяльності, підприємство обов'язково має проаналізувати та оцінити свій власний (внутрішній) потенціал.

При виконанні такого аналізу потрібно отримати відповіді на наступні запитання:

- Чи відповідають можливості, доступні на ринку, основним цілям та місії підприємства?
- Чи наявні у підприємства потрібні фінансові ресурси?
- Чи існує можливість переходу на виробництво нових продуктів, враховуючи технічний рівень підприємства?
- Чи має підприємство потрібні виробничі та маркетингові «ноу-хау», щоб досягти поставлених задач?
- Чи зможе підприємство організувати повний виробничий цикл з помірним рівнем витрат, за рахунок чого і має бути отриманий прибуток?
- Чи має фірма можливості для ефективного розподілу товару?
- Чи реально досягти поставлених задач з активним кадровим потенціалом?

Фінальне оцінювання маркетингових шансів та ринкових ризиків може бути виконано за рахунок наступної схеми:

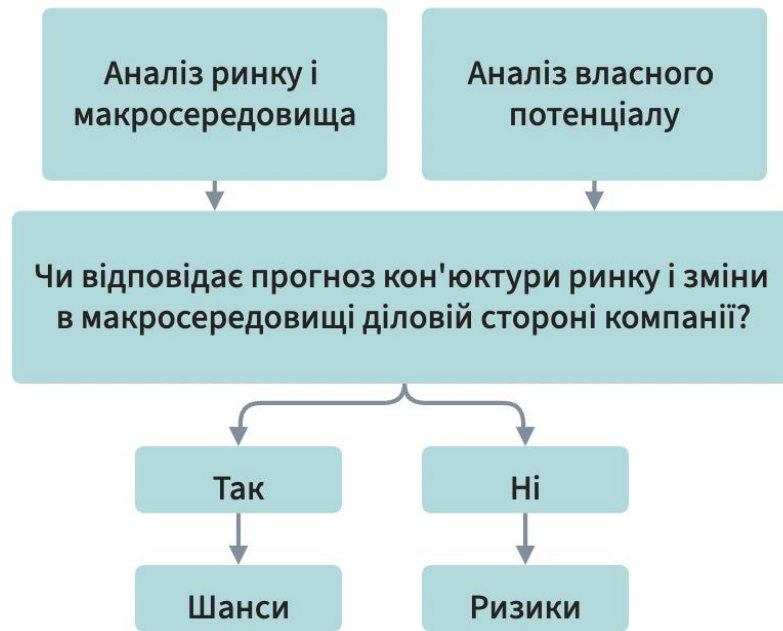


Рисунок 2.1 – Схема аналізу шансів-ризиків

Вивчення шансів-ризиків, що відбувається поруч з оцінюванням сильних та слабких сторін компанії, можна виконувати також за допомогою SWOT-аналізу.

Якщо вивчення дало позитивний результат, то наступним кроком для підприємства має стати сегментація ринку та позиціонування продукту підприємства на ринку.

2.2 Внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства

Малинська паперова фабрика “Вайдманн” – підприємство з понад 150-річною історією. Вона почалася у 1871 році зі стандартного, для свого часу, виготовлення паперу для “письма та паління”. Підприємство розташувалося у Малині – невеличкому місту неподалік від Києва. В перших роках ХХ століття виготовлення паперу становило понад 1500 тонн на рік. Ну а продукція компанії отримала ряд нагород на світових торговельних ярмарках.

У 30-і роки минулого століття підприємство почало виробництво конденсаторного паперу – це дуже тонкий та хімічно чистий ізоляційний матеріал. Його товщина - від 8 до 20 мікрон. У 60-х роках минулого століття на підприємстві була проведена глобальна реконструкція: були побудовані нові

цехові приміщення, встановили найновіші паперові машина для виробництва. Це сприяло значному росту об'ємів виробництва: наступні десятиліття підприємство стало одним з найбільших та найвпізнаваніший виробників конденсаторного паперу у світі.

За наступні два десятиліття ХХ століття, були встановлені дві паперові машини з похилими сітками та нові картоноробні машини, підприємство розпочало виробляти нові види продукції. Серед них були фільтрувальний папір, неткані матеріали, а також картон для силових трансформаторів. Пізніше додалися деякі види електроізоляційного паперу та цигарковий папір. Ще пізніше - папір, який становив основу для ламінування та пакування харчових продуктів.

У 1994 році компанія трансформувалася у Відкрите акціонерне товариство “Малинська паперова фабрика”, а вже у 2000-му році компанія стає членом міжнародної групи Weidmann - світового лідера по виробництву високовольтної ізоляції для силових трансформаторів.

Підприємство має сертифікати у відповідності за міжнародними стандартами ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001. Також, компанія є членом Житомирської Торгово-промислової палати, Європейської Бізнес Асоціації та асоціації українських підприємств целюлозно-паперової галузі “УкрПапір”.

Для того, щоб зберігати лідируючі позиції та підвищувати планку якості, компанія почала новий цикл модернізації виробництва та збільшувати власні виробничі потужності. Додалася автоматизація більшості процесів та операцій.

Компанія неодноразово ставала переможцем всесвітньовідомих конкурсів та рейтингів. А власна продукція отримала високу оцінку у споживачів. Останні роки компанія лише зміцнює власні позиції.

Організація підприємства складається з чотирьох дивізіїв:

- Людські ресурси.
- Логістика.
- Облік.
- Виробничі цехи.

- Склад.

Ці структурні підрозділи тісно взаємозв'язані, оскільки їх спільна діяльність спрямована на підвищення якості виробленої продукції та збільшення товарообігу компанії.

Наприклад, відділ кадрів взаємодіє з усіма департаментами організації постійно контролювати кількість працівників, працівників на відпустку, на лікарняних і т. д., а відділ кадрів займається відбором персоналу для вакантних місць.

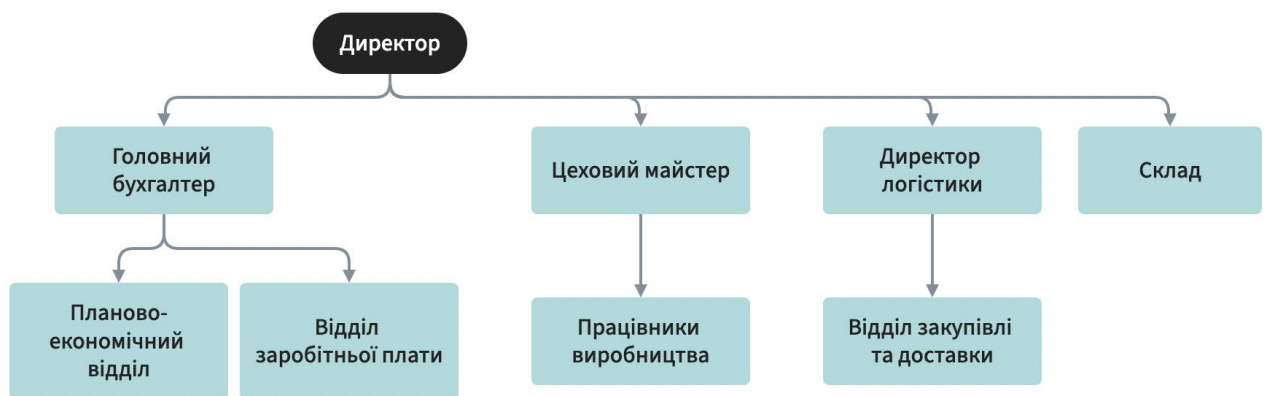


Рисунок 2.2 – Структура підприємства

Структура керування базується на лінійній структурі керування. Лінійною структурою керування вважається схема прямого підпорядкування з усіх питань.

Підприємство очолює директор (CEO), який є відповідальним за організацію роботи компанії та є відповідальним за стан та діяльність організації.

Бухгалтерія відповідає за фінансовий аспект компанії - оплата та створення інвойсів, розрахунки, фінансові плани, нарахування заробітної плати і т.д.

Цеховий майстер - відповідає за організацію роботи в цеху. Він несе відповідальність за якість і темп випуску продукції.

Логістика - за перевезення: шукає перевізників та організовує маршрути.

Складські приміщення забезпечують зберігання продукції у відповідних станах без втрати якості.

Таблиця 2.2 – Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Weidmann»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ul style="list-style-type: none"> ● Досить великий штат; ● Баланс молодих працівників з досвідченими експертами; ● Досить гнучка політика керівництва; ● Використання сировини преміум-класу; ● Чудова репутація та нетворкінг; ● Висока рентабельність виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Дороге устаткування; ● Жорсткі умови контрактів; ● Центральний офіс за кордоном; ● Велика кількість цехів; ● Значні транспортні витрати.
Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> ● Розширення продуктової бази; ● Нові ринки країн Азії; ● Пропрацьовувати партнерські програми по закупівлі. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Багато конкурентів; ● Зростання цін на сировину; ● Дефіцит електроенергії.

Основними формами організації виробництва підприємства є:

- кооперування;
- спеціалізація;
- концентрація.

Усі три пункти є тісно пов'язаними між собою та великою мірою забезпечують та доповнюють діяльність один одного.

Високий рівень концентрації в промисловості можна визначити за наступними показниками:

- збільшення обсягу продукції, яка може бути виготовленою за рік, або збільшення середньої річної виробничої потужності одного підприємства;

- збільшення питомої ваги числа великих підприємств у їхньому загальному числі;
- збільшення питомої ваги продукції, яке виробляє одне велике підприємство у загальному вигляді;
- збільшення питомої ваги основних виробничих фондів за рахунок зосереджених на великих компаніях;
- збільшення питомої ваги чисельності виробничого та промислового персоналу на великих підприємствах;
- збільшення питомої ваги споживання електроенергії на великих виробництвах в їхньому загальній споживанні.

2.3 Аналіз ринку продукції підприємства

Станом на сьогодні, паперова промисловість здатна виробити понад 600 видів картонно-паперової продукції, яка має різні властивості та широке застосування. [9]

В залежності від призначення, власне, папір поділяється на 9 груп, які, в свою чергу, поділяють на наступні підгрупи:

- ◆ Папір для друку. До нього відносять друкарський, газетний, офсетний, етикетковий, для глибокого друку, обкладинковий, картографічний, ілюстраційний, обкладинковий, форзацний;
- ◆ Декоративний папір. До даної групи відноситься папір, який має пофарбовану гладку поверхню. Такий папір може використовуватися для оздоблення книжкових палітурок, а також для створення книжково-журнальної продукції;
- ◆ Зошитовий та писальний, креслярський, для малювання;
- ◆ Електроізоляційний папір. Сюди відносять електроізоляційний папір, просочений, телефонний та кабельний;
- ◆ Папір для пакування продуктів. Включає в себе і ручне пакування, і автоматичне. Сюди входять мішковий, етикетковий папір, шпагатний,

підпергамент, вологотривкий та високоміцний папір, папір, що використовується для цигарок та сигар, а також крепований папір;

- ◆ Світлочутливий. До даної підгрупи входять діапозитивний світлочутливий, звичайний світлочутливий папір та фотографічний папір.

- ◆ Технічний папір. Сюди відносять спеціальний технічний папір та пергамін;

- ◆ Папір, який використовується як основа для виробництва приладів, створення фотопаперу та парафінування;

- ◆ Фільтрувальний папір. Це спеціальний папір, лабораторний папір, папір для нафтопродуктів.

Листовий папір одержують на спеціальному формному циліндрі, а рулонний - у вигляді нескінченного полотна.

Картон в залежності від призначення поділяють на 7 груп:

1. Таропакувальний картон, включно з папером для гофрування, коробковий картон та сірниковий;
2. Картон, що використовується для легкої та поліграфічної промисловості. Сюди можна віднести палітурний картон, квітковий, галантерейний, пакувальний, взуттєвий картон та пресшпан;
3. Технічний картон різного призначення. До нього включають електроізоляційний картон, картон для радіоприймачів та той, що використовується при виробництві домашніх холодильників;
4. Будівельний картон. Серед цієї групи відокремлюють покрівельний картон, теплоізоляційний та облицювальний;
5. Фільтрувальний картон. Найпоширенішим є картон для фільтрації спиртової продукції, дизельного палива, води, медичних препаратів та протишиловий картон;
6. Картон для автомобільної промисловості. Це - оббивальний картон, водостійкий картон, термо- та шумоізоляційний та каркасний картони;
7. Інші види картонів. [10]

Останнім часом, чітко помітні негативні тенденції світового ринку картонно-паперової продукції. Та попри це, прогнозується, що у безпосередньому майбутньому буде помітний і зворотній рух, коли ринок піде вгору. Таким чином, світовий ринок в 2016 році становив 517 млрд. дол. США. У період з 2011 по 2015 рік відбулося падіння ринку з 511 млрд. дол. США до 498 млрд. дол. США. Передбачається, що до 2022 року з середньорічним темпом зростання на рівні 4%, обсяг ринку стане понад 630 млрд. дол. США.

Обсяги світового ринку картонно-паперової продукції

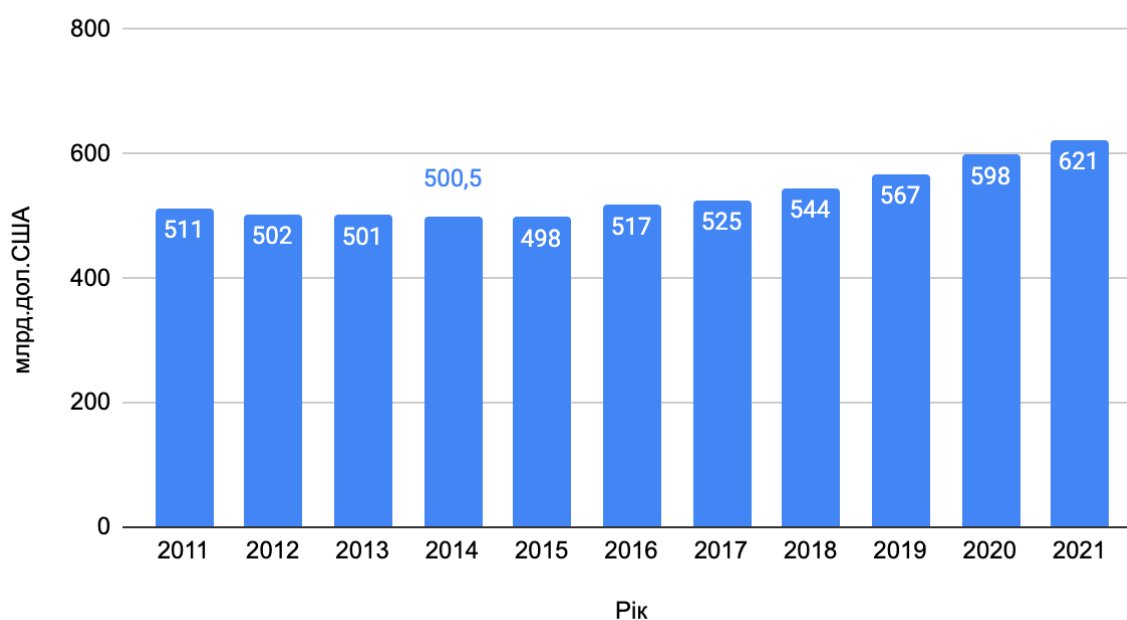


Рисунок 2.3 – Обсяги світового ринку картонно-паперової продукції

Найбільшим ринком є Азійсько-Тихоокеанський регіон. Він охоплює понад 55% світового ринку картонно-паперової продукції. Другою в списку є Європа - 24%, а на третьому - США, з 14% світового ринку.

Географічна сегментація ринку картонно-паперової продукції за 2021р.



Рисунок 2.4 – Географічна сегментація ринку картонно-паперової продукції за 2021р.

З точки зору товарної сегментації ринку, картонно-паперової продукції у 2021 році, то 30% займав папір для друку та письма, 2% - папір, що використовується для друку газет та 42% - інша картонно-паперова продукція.

Велика доля усього виробленого картону та паперу використовується і для пакування іншої продукції. А, в свою чергу, найбільшим споживачем є компанії, які займаються виробництвом продуктів харчування та напоїв. Саме там задіяна лівова частка всієї продукції ринку.

Виробництво картонно-паперових продуктів досить сильно залежить від постачальників електроенергії та постачальників сировини. Понад 80% так званого чистого паперу виробляється з використання деревної целюлози і лише 20% - з текстильної сировини, якою може бути, наприклад, бамбук, кенаф та конопля. Та попри це, досить багато гравців світового ринку є вертикально інтегрованими. Це означає, що світові компанії можуть мати у власній структурі свої особисті заводи з виготовлення целюлози. І таким чином, вони ліквідують фактор впливу постачальника. У більшості країн світу, країн що розвиваються, у целюлозно-паперовому виробництві використовуються недеревні рослини, як стебло цукрової тростини, солону збіжжя, сизаль і т.д.

замість стандартної вирубки лісу. Таку недеревну сировину вважають альтернативним джерелом сировини, що й не дивно, враховуючи останні тенденції вирубки лісів, найближчими десятиліттями це погрожує залишитися без лісів, у стандартному їх розумінні, як джерела сировини.

Низький рівень диференціації продукції у сфері картонно-паперової продукції диктує досить низький поріг входження до ринку. З іншої сторони, держ регулювання та політика, яка стосується виробництва картонно-паперової продукції збільшується, що може, в свою чергу, стимулювати зростання порогу входу до ринку. Підприємства, які хочуть досягти ефективної динаміки функціонування на цьому ринку, повинні бути конкурентоздатними по відношенню до ефекту масштабу як виробництва, так і дистрибуції. Крім цього, потрібно бути готовим до значних інвестицій та постійних витрат, які неминуче виникнуть при створенні та запуску власного виробництва.

Доступ до необхідної сировини теж може стати проблемою через те, що може бути відсутня ефективна транспортна інфраструктура (наприклад в Молдові), дефіцит деревини (як в Італії) чи високу вартість створення лісового господарства для деревини (як у Китаї).

На ринках країн, де не існують великі гравці, наприклад, Італія чи Іспанія, є можливість увійти на ринок невеликих за масштабом підприємств. У такому випадку, найефективнішою є стратегія пошуку вільної ніші та виготовлення унікальних видів паперу високої якості та досить високого цінового сегменту.

На даний момент, основними гравцями світового картонно-паперового ринку є такі компанії, як Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA, International Paper Company, Kimberly-Clark Corporation та Stora Enso Oyj. Досить багато компаній є географічно диверсифікованими та працюють на ринках Азії, Америки чи Європи, що робить їх набагато менш сприйнятними до мінливості прибутків в якомусь окремому регіоні. [11]

Щодо української целюлозно-паперової промисловості – це понад 100 компаній, які здійснюють виробництво та переробку картонно-паперових виробів. [12]

У 2021 році результатами діяльності картонно-паперової промисловості були негативні тенденції розвитку. Обсяг виробництва картону та паперу в 2021 році становив 60,4% обсягів 2020 року. Це стало можливим через негативний вплив коронавірусу. Дуже багато компаній повинні були модернізувати виробництво, відповідно до норм безпеки працівників, але багато компаній виявилися банально неготовими до цього. [13]

Проте, з 2021 на 2022 рік (станом на перший квартал) помітна тенденція зростання. Тобто, компанії все-таки підлаштувалися до суворих умов роботи станом на сьогодні. [14]

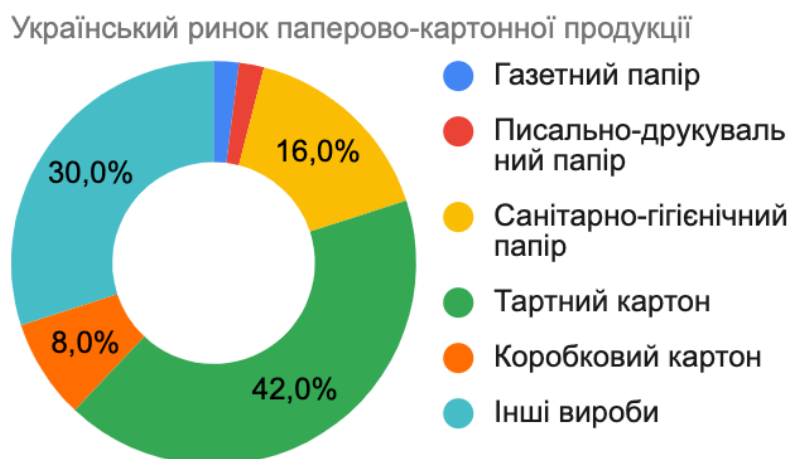


Рисунок 2.5 – Український ринок паперово-картонної продукції

Об'єми товарообігу картону та паперу за період 2011 по 2021 рік зображені на рисунку нижче [15].

Український ринок картонно-паперових виробів, обсяги збуту

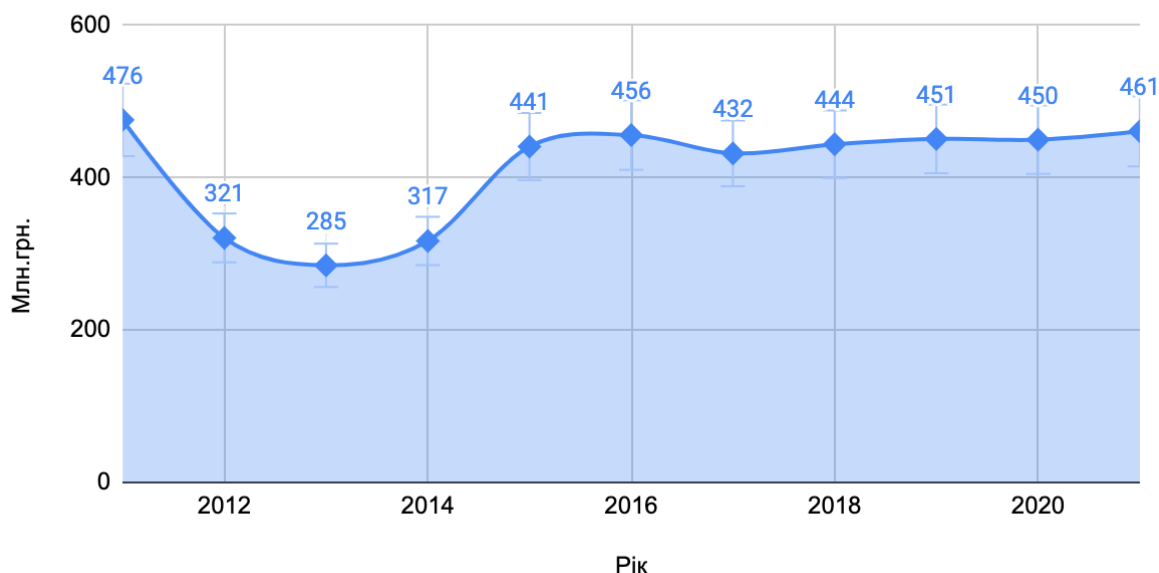


Рисунок 2.6 – Український ринок картонно-паперових виробів, обсяги збуту

Станом на сьогодні, основною сировиною для державних підприємств залишається макулатура. З переробки макулатури виробляється більшість продукції, так як це набагато дешевше, в порівнянні з заготовкою лісу. Потреба в макулатурі задовольняється шляхом внутрішніх заготовок та імпорту. Але ринок макулатури в нашій державі теж не є показником стабільності. Так, в 2021 році, незважаючи на кризові явища, було помічено зростання - компанії підготували понад 200 тис. тонн макулатури в рік. Основна частина провайдерів зі збору та доставки макулатури знаходиться в Центральному та Південному регіонах України, а також на Заході країни. Такі локації можна пояснити географією основних компаній целюлозно-паперової галузі, так як вони є цільовими споживачами вторинної сировини. [16]

У 2021 році було імпортовано близько 400 тис. тонн картонно-паперових виробів для утилізації на загальну суму понад 20 млн. дол. США, що на 25% менше у порівнянні з 2020, докоронавірусним роком.

Якщо ж казати за світовий ринок, то найбільша доля імпортованої продукції за 2021 рік припадала на країни Західної Європи - 54,32%.

Загальна вартість імпортованої продукції становила понад 50 млн. дол. США. [17]

Імпорт та експорт. Станом на період з 2015 року до 2021 року, спостерігається негативна тенденція експортно-імпортних операцій на ринку картонно-паперової індустрії в грошових одиницях. Це в першу чергу пов'язано зі зменшенням загальних обсягів імпорту та знеціненням національної валюти.

Обсяги експорту та імпорту картону та паперу

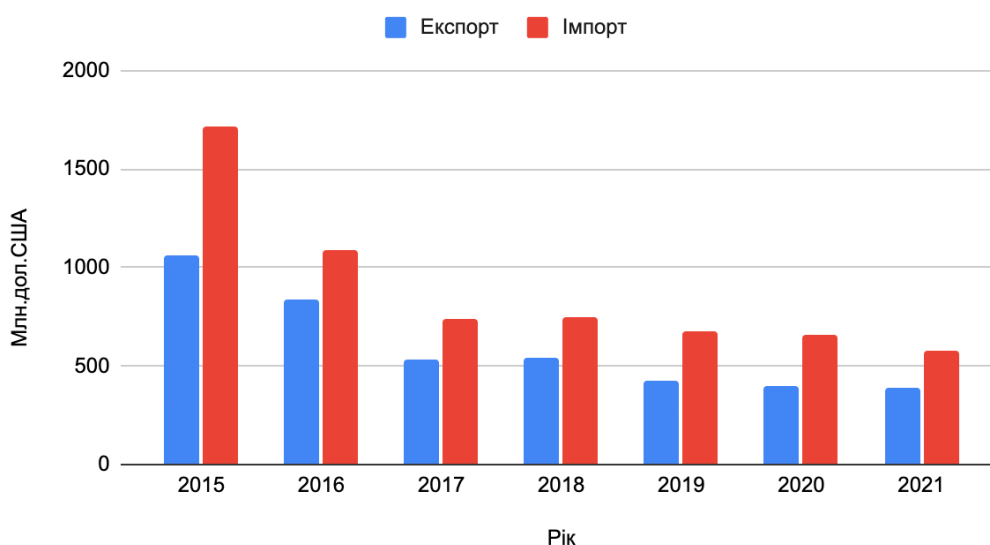


Рисунок 2.7 – Обсяги експорту та імпорту картону та паперу

Зменшення загальних об'ємів експорту в більшості випадків було пов'язано зі зменшенням показників роботи з російською федерацією. Того ж часу, у 2021 році обсяги експорту в країни Західної Європи становили 72 млн. дол. США (що на 9,4% більше у порівнянні з 2020-м роком), а імпорту 582 млн. дол. США (на 20% менше, ніж у 2020-му році). Індекс середніх цін експорту у 2021 році становив приблизно 70,4%, а на імпорт відповідно 71,2%. [18]

У структурі імпорту зазвичай переважає та продукція, яка не виробляється у великих обсягах на території України. Це друкований папір, газетний, мелований та офсетний.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ “ВАЙДМАНН-МПФ”

3.1 Конкурентне середовище

Найпомітнішими представниками картонно-паперового ринку є Київський картонно-паперовий комбінат, Рубіжанський картонно-тарний комбінат, Слов'янські шпалери-КФТП та Тетра Пак. Розглянемо кожен з них окремо: [19]

- *ПРАТ «Київський картонно-паперовий комбінат»* – вважається одним з найбільших компаній Європи з випуску картонно-паперової продукції, а також є частиною австрійського холдингу Pulp Mill Holding. Якщо ж орієнтуватися на український ринок, то на комбінат припадає понад 37% целюлозно-паперової продукції. Основним продуктом сировини вважається макулатура. В свою чергу, потужність по переробці вторинної сировини складає близько 1 750 [20] тонн/добу. Основними виробництвами є: картонне виробництво з виготовлення пакувальних (крейдованого та некрейдованого) картону, тарного картону, враховуючи папір для гофрування, загальною потужністю 270 тис. тонн картону/рік; [21] паперове виготовлення з випуску паперу-основи, який використовується у товарах санітарно-гігієнічного призначення, крім того, виготовлення готових паперових виробів, таких як рулони туалетного паперу, паперові серветки та рушники, загальна потужність яких близько 100 тис. тонн/рік; завод гофротари. [22]
- *ПАТ «Рубіжанський картонно-тарний комбінат»* - це інтегрована система з виробництва картону для плоских шарів та паперу для гофрування і тари з гофрокартону. До складу заводу даної компанії по виробництву гофротари входить ділянка високохудожньої упаковки з офсетним друком. Підприємство цілком успішно займається виробництвом протягом останніх 30 років і за цей час вибороло лідерські

позиції серед виробників транспортної тари з гофрованого картону в Україні. Крім цього, активно займається експортом продукції за межі країни.

- *Публічне акціонерне товариство «Слов'янські шпалери – КФТП»* було створене у 1994 році. Станом на зараз, підприємство підтримує партнерські зв'язки з багатьма відомими світовими постачальниками сировини та експортує власну продукцію до більшості країн пострадянського простору та Західної Європи. Останні роки компанія виділила для себе сегмент картонно-паперового ринку - шпалери. На заводі виготовляються акрилові, гофровані, миючі, вінілові, дуплексні, гарячого тиснення та на флізеліновій основі.
- *Компанія Тетра Пак* - це один із лідерів світового ринку в області застосування рішень з переробки та пакування харчових продуктів. У 1987 році компанією Тетра Пак було підписано договір з Держагропромом України щодо створення спільного підприємства по виробництву пакувального матеріалу у місті Києві. І вже в Київській фабриці у 1992 році було виготовлено першу комерційну партію пакувального матеріалу. Це сигналізувало про початок активної виробничої діяльності в межах нашої країни.

Прибуток цих чотирьох компаній від їхньої основної діяльності на ринку картонно-паперової продукції виглядає наступним чином: [23]

Таблиця 3.1 – Дохід від основної діяльності в 2021 році основних гравців ринку паперово-картонної продукції, тис. грн

Компанія	Дохід від основної діяльності, тис. грн
Київський картонно-паперовий комбінат	4,156,721
Рубіжанський картонно-тарний комбінат	3,842,195
Слов'янські шпалери-КФТП	2,582,571
Тетра Пак	2,145,742

За об'ємами виробництва та діяльністю, за конкурентів МПФ Вайдманн варто вважати Луцьку Картонно-Паперову Фабрику, Понінківську Картонно-Паперову Фабрику та Поліграфічне Підприємство Фоліо Плюс. Детально зупинимося на кожному з них. [24]

ТОВ «Луцька картонно-паперова фабрика» - це компанія, яка входить до складу групи компаній «Об'єднана картонна компанія». Основним сегментом картонно-паперового ринку для Луцької КПФ є виробництво сировини для гофровиробництв (Флютинг, Тестлайнер), покрівельного, коробкового та палітурного картонів.

ТОВ «Понінківська Картонно-Паперова Фабрика» була створена в далекому 1787 році. На підприємстві діє одне-єдине, основне виробництво - це картонно-паперове, першим етапом якого є поставка та переробка сировини, а фінальним - готова продукція, чим виступають гофрований картон та папір.

ТОВ «Поліграфічне Підприємство Фоліо Плюс» було засновано у 1992 році, а вже протягом 1996 року одним з основних напрямків підприємства стало виготовлення етикеткової продукції. Уже зовсім скоро даний напрям виробництва було підвищено до стратегічного значення, так як понад 70% загального виробництва становить саме він. Понад 15% обсягу також припадає на POS-матеріали, реклами та сувенірні упаковки. Решта продукції - це календарі та листівки.

Малинська паперова фабрика-Вайдманн була створена теж відносно давно, у 1871 році. На даний момент є частиною міжнародної групи WICOR – це єдине підприємство країн Східної Європи, яке може забезпечувати власних клієнтів майже всіма видами електроізоляційного паперу та картону, які відповідають як регіональним, так і міжнародним стандартам. Також станом на зараз, МПФ Вайдманн – це єдиний в межах нашої держави виробник електроізоляційного картону для силових пристроїв. На даний момент на виробництві активні п'ять технологічних ліній, на яких виготовляється електроізоляційний папір для силових кабелів та трансформаторів, а ще й інші

види паперу, які мають широкий спектр промислового застосування (наприклад, для фільтрації чи шпалер). [25]

Таблиця 3.2 – Дохід в 2015 році зіставних з МПФ Вайдманн компаній за масштабом діяльності, тис. грн

Компанія	Дохід від основної діяльності, тис. грн
Луцька Картонно-Паперова Фабрика	516,0811
Понінківська Картонно-Паперова Фабрика	512,578
МПФ Вайдманн	501,761
Поліграфічне Підприємство Фоліо Плюс	491,613

Проаналізувавши компанії наведені вище, можна помітити, що вони хоч і є схожими, проте відмінності в процесах виробництва та видах продукції є - ці компанії не можна вважати прямими конкурентами. Хоча в плані масштабів підприємства та доходів вони знаходяться досить близько по відношенню один до одного.

3.2 Фактори, які впливають на стан галузі

Серед основних факторів, що мають здатність якось впливати на стан даної галузі, варто відзначити коливання валютних курсів, збільшення витрат на енергоносії, логістичні витрати та коливання ціни сировини, а також вплив ринків, що розвиваються на загальну екосистему.

В цілому діяльність компанії, яка займається целюлозно-паперовою промисловістю на пряму залежить від коливань курсів валют. Це можна виділити як основний фактор, так як підприємства можуть нести витрати у іноземній валюті. Тому зміна курсів цих іноземних валют досить серйозно може вплинути на фінансові результати підприємства цієї галузі.

В період останнього десятиліття ціни на енергоносії на території нашої держави досить різко зростають (особливо це стосується 2022 року, але зараз не про це). Компанії целюлозно-паперової продукції та пакувальної промисловості є доволі істотними споживачами енергоресурсів, тому зростання їхньої вартості можуть досить серйозно вплинути на фінансові показники. Тому не дивно, що компанії прагнуть заощадити власні кошти та по-мінімуму вживати енергоресурси. Проте, далеко не всім це вдається.

Компанії, які працюють у пакувальній промисловості, у більшості своїй залежні від компаній, які займаються логістичними послугами. Завдяки яким якраз і виконується доставка готової продукції від місця виробництва до кінцевого покупця, або з іншої сторони - доставка сировини до місця виробництва. Досить іронічним є те, що конкурентна боротьба пакувальних компаній між собою якраз і сприяла підвищенню тарифів зі сторони логістичних підприємств. Крім того, ніхто не відміняв зростання цін на паливо.

3.2.1 Державне регулювання

Україна намагається розвивати сферу картонно-паперових виробів як одну з найбільш перспективних галузей економіки. Таким чином була створена загальнодержавна цільова програма розвитку целюлозно-паперової промисловості України та державного ринку картонно-паперової продукції на період до 2020 року. Дана програма передбачає зростання технічного рівня функціональних компаній шляхом їхньої модернізації за допомогою імпорту технологічного обладнання, яке не може бути виробленим в Україні, а також застосуванням технологій енергозбереження та впровадження науково-технологічних досліджень виробництва. За думкою експертів, за 10 років (2010-2020) даний проект залучить близько 10 млрд. грн, а обсяги виробництва зростуть майже на половину. Іншим варіантом був інноваційно-інвестиційних шлях розвитку промисловості. Він спирається на позачергове впровадження новітніх технологій та обладнання. За думками все тих же експертів, у 2020 обсяг виробництва має піднятися до позначки в 3 млн. тонн. Якщо ж проводити аналогію з 2010 роком, то це означало зростання в 2 рази, тобто 200%

потужностей від 2010 року. [26]

3.2.2 Фактори, що впливають на формування попиту на продукцію МПФ Вайдманн

На попит ізоляційного картону та паперу для трансформаторів впливають зазвичай такі фактори як споживання електроенергії та саме виробництво трансформаторів.

Глобальний ринок трансформаторів. Загальний обсяг споживання електроенергії у світі виріс майже на 10% у період з 2016 по 2021 роки, та становив у 2021 році близько 30 518 млрд. кВт·год. За прогнозами експертів, споживання електроенергії має зрости ще мінімум на 40% до 2025 року [27].

Основними покупцями ізоляційного картону та паперу для трансформаторів є світові бренди, які займаються безпосередньо виготовленням трансформаторів. Найбільшими з них можна назвати компанії Siemens, ABB, Alstom Grid та General Electric [28].

Далі ми деталізуємо динаміку трансформаторного ринку по відношенню до найпопулярніших його сегментів - силових та розподільчих трансформаторів.

За прогнозами експертів, об'єми виготовлення силових трансформаторів з 2020 по 2025 зростатимуть приблизно на 7,8% кожного року, а в 2025 році їхня кількість буде понад 20 000 штук. У питанні фінансового аспекту, в 2020 загальних обсяг був у межах 17 млрд. дол. США, то до кінця 2025 року цей показник сягне захмарного значення у 31,51 млрд дол. США. Силові трансформатори можна поділити на 2 групи - потужністю 100 мВА - 500 мВА та 501 мВА – 1200 мВА. Перша група займала близько 70% ринку силових трансформаторів за 2020 рік. Але за прогнозами, до кінця 2025 року цей показник впаде приблизно на 5% [29].

Світовий ринок розподільчих трансформаторів в свою чергу теж поділяється на 4 групи, відповідно до їхньої потужності: до 500 кВА, 501 кВА - 2 500 кВА, 2 501 кВА - 10 000 кВА, та понад 10 000 кВА. За прогнозами експертів, середньорічний темп зростання з 2020 до 2025 року становитиме

зростання на 7,41% та до 2025 року обсяг загального ринку складатиме понад 20,61 млрд. дол. США. [30]

Український ринок трансформаторів. У 2021 році споживачі нашої держави використали приблизно 150 млрд кВт·год електричної енергії, що в свою чергу приблизно на 10%, менше, ніж за схожих вхідних умов протягом 2020 року. Якщо не враховувати електроспоживачів в Донецькій та Луганській областях, то споживання електричної енергії на території України протягом 2021 року зменшилось приблизно на 7% у порівнянні з 2020 роком. Об'єми виробництва електроенергії за 2021 рік склали близько 160 млрд кВт·год, що на 14,4% менше ніж за 2020 рік.

Проте виробництво трансформаторів на території України має позитивну динаміку, з 2011 по 2021 рік виробництво зросло від 3 до 5,8 млн. штук. [31]

Динаміка обсягів виробництва трансформаторів в Україні

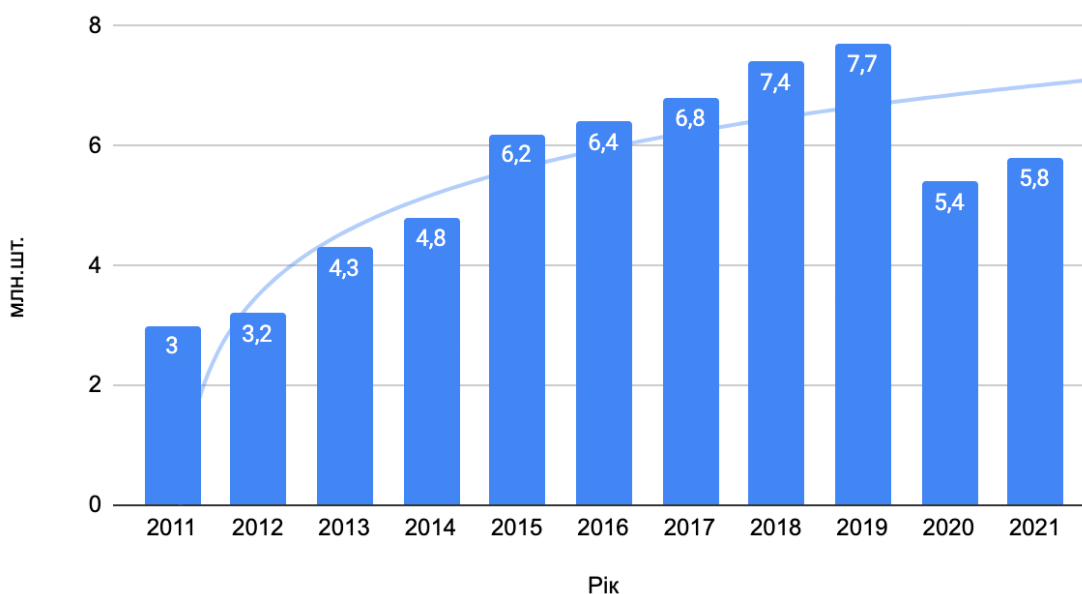


Рисунок 2.6 – Загальна динаміка обсягів виробництва трансформаторів в Україні

Але слід зазначити, що 96% - це сегмент ринку трансформаторів з потужністю не більше 1 кВА. Динаміка виробництва трансформаторів

потужністю від 16 кВА з 2011 року по 2021 рік - зображена на наступному рисунку: [32]

Динаміка обсягів виробництва трансформаторів в Україні за видами, 2011-2021 роки

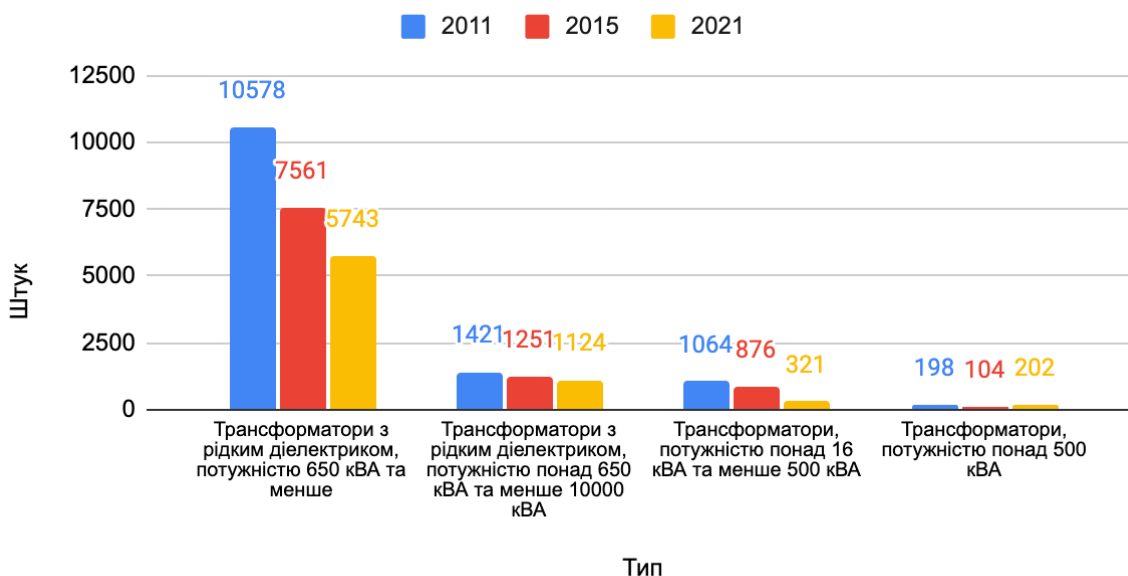


Рисунок 2.7 – Динаміка обсягів виробництва найпоширеніших видів трансформаторів в Україні

Найбільшими клієнтами трансформаторного картону та паперу у МПФ Вайдманн є наступні компанії:

- WETAG, Швейцарія
- Компанія Сервіс Лтд, Україна
- ТОВ «Вайдманн Малин Ізоляційні Компоненти», Україна
- ПАТ «Запоріжтрансформатор», Україна
- АТ «Кентауський трансформаторний завод», Казахстан
- WETAS, Туреччина
- ДПІ «Сіменс Україна», Україна
- інші трансформаторні заводи на ринку пострадянських країн

3.2.3 Висновки для трансфертного ціноутворення

Загальний ринок картонно-паперової продукції незначними кроками, проте зростає. Центральними компаніями-представниками світового ринку

картонно-паперової продукції є міжнародні географічно-диверсифіковані та вертикально-інтегровані підприємства.

Так підприємство МПФ Вайдманн здійснює виготовлення ізоляційного паперу та картону для трансформаторів, тому результатами роботи підприємства можуть стати високі показники реалізації продукції лише за умови високого попиту на ринку. Тобто, це одна з критичних залежностей - динаміка попиту.

За аналізований період (2020 рік) на державному виробничому ринку трансформаторів можна помітити невелике зростання, що, в теорії, може бути лише коливанням (мінімальна динаміка). Але це свідчить про попит зі сторони українських споживачів.

Але попри це все, на результати виробництва та реалізації продукції компанії впливають і наступні чинники:

- вартість електроенергії для промислового споживання,
- вартість транспортування та наявність сировинної бази (у тому числі обсяг імпорту).

З іншої сторони, незначні витрати на робочу силу, мінімальне державне регулювання у сфері забезпечення безпеки зовнішнього середовища зображують Україну як доволі привабливий ринок для реалізації виготовлення картонно-паперової продукції.

3.3 Контрольована операція – Імпорт матеріалів від WETAG

3.3.1 Опис Контрольованої операції

Загальна інформація. У рамках групи Контрольованих операцій у 2021 році компанія МПФ Вайдманн імпортує матеріали від пов'язаної особи компанії WETAG.

Підстави для визнання операції контрольованою. Операції МПФ Вайдманн з імпорту матеріалів від WETAG визнаються контрольованими

відповідно до правил ТЦ, виходячи з наступних критеріїв, передбачених пп. 39.2.1.1 та пп. 39.2.1.7 ПКУ:

- компанії МПФ Вайдманн та WETAG є пов'язаними особами відповідно до пп. 14.1.159 ПКУ, оскільки одна і та сама юридична особа (Wicor Holding AG) безпосередньо володіє корпоративними правами у кожній такій юридичній особі у розмірі 30 і більше відсотків

- WETAG є нерезидентом України
- річний дохід МПФ Вайдманн від будь-якої діяльності, визначений за правилами бухгалтерського обліку, перевищує 70 млн. гривень за відповідний звітний рік (2021 рік)

- загальний обсяг операцій між компаніями МПФ Вайдманн та WETAG перевищив 8 млн. гривень у 2021 році.

Структура здійснення Контрольованої операції

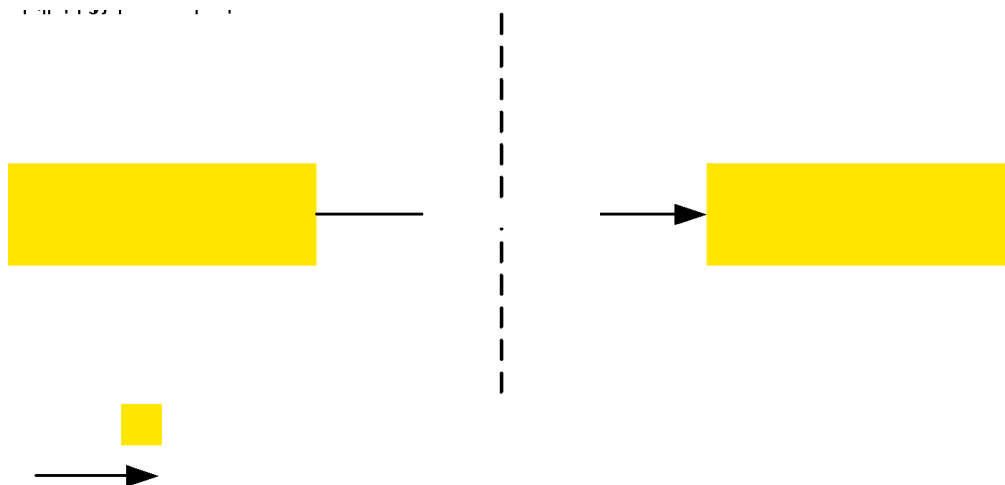


Рисунок 3.1 – Схема здійснення Контрольованої операції

Контракти. Контракти, за якими здійснювалася Контрольована операція, зазначені в таблиці нижче [33].

Таблиця 3.3 – Контракти з імпорту матеріалів у Контрольованій операції

Контракт	Сторони контракту		Валюта	Умови поставки	Вартість Контрольованої операції у 2020 році, грн (без урахування непрямих податків)
	Продавець	Покупець			
Контракт №P04-20303114 від 10.12.2020	WETAG	МПФ Вайдманн	Долар США	FCA-Рапперсвіль	12 518 519,1
Контракт №P04-20300815 від 21.09.2020	WETAG	МПФ Вайдманн	Долар США	FCA-Рапперсвіль	4 521 512,6
Всього					17 040 031,7

Згідно Контрактів №P04-20303114 від 10.12.2020 та №P04-20300815 від 21.09.2020 компанія МПФ Вайдманн імпортує продукцію від компанії WETAG на умовах FCA-Рапперсвіль (Інкотермс 2010). Оплата за товари здійснюється протягом 90 календарних днів з дати прибуття товарів у м. Малин. МПФ Вайдманн несе всі витрати, в т.ч. банківські комісійні, пов'язані з перерахуванням коштів на розрахунковий рахунок WETAG на території України, поза територією України такі витрати несе WETAG.

Безкоштовне отримання продукції від WETAG. У 2021 році компанія МПФ Вайдманн отримувала безкоштовні пробні партії продукції для тестування від компанії WETAG.

У таблиці нижче зазначені документи на підставі яких здійснювались безкоштовні поставки продукції.

Таблиця 3.4 – Листи на підставі яких здійснювались безкоштовні поставки продукції у 2021 році

Лист	Умови поставки	Продукція	Вартість Контрольованої операції у 2021 році, грн (без врахування непрямих податків)
Лист від 26.01.2021	FCA-Рапперсвіль	Рейки із клеєного електроізоляційного картону різної товщини та розмірів	17 412,02
Лист від 09.03.2021	FCA-Рапперсвіль	Епоксидна смола та Затверджувач в рідкому стані	2 412,34
Лист від 24.05.2021	FCA-Рапперсвіль	Термічно поліпшений електроізоляційний папір, Рейки із клеєного електроізоляційного картону різної товщини та розмірів та Преспапір	80 141,35
Всього			89 965,71

Лист від 26.01.2021 – пробна партія рейок із клеєного електроізоляційного картону різної товщини та розмірів імпортувались безкоштовно для тестування. Після проходження тестування такі товари в подальшому закуповувалися та використовувалися у виробництві.

Лист від 09.03.2021 – пробні зразки епоксидної смоли та затверджувача в рідкому стані імпортувались безкоштовно для тестування. Після проходження тестування така продукція в подальшому не закуповувалась.

Лист від 24.05.2021 – пробна партія термічно поліпшеного електроізоляційного паперу, рейок із клеєного електроізоляційного картону різної товщини та розмірів, а також преспаперу імпортувались безкоштовно для тестування. Після проходження тестування термічно поліпшений електроізоляційний папір та преспапір в подальшому не закуповувались, а рейки із клеєного електроізоляційного картону в подальшому були придбані та використовувались у виробництві.

3.3.2 Групування Контрольованих операцій

Імпорт за листами-замовленнями на безоплатній основі здійснювався з метою тестування продукції, яку компанія МПФ Вайдманн планувала придбати від WETAG. У подальшому така продукція імпортувалась вже на платній основі. Таким чином, з урахуванням фактичних обставин здійснення операцій, розподілу функцій, ризиків та активів між сторонами операцій, а також економічної суті здійснених операцій для цілей функціонального та економічного аналізів Контрольовані операції з імпорту матеріалів та безоплатного імпорту матеріалів аналізувалися у сукупності.

3.3.3 Функціональний аналіз

Метою функціонального аналізу є визначення та оцінка ролі та вкладу кожної зі сторін в рамках контрольованих операцій [34].

У рамках функціонального аналізу розглядаються функції, ризики та активи сторін-учасників контрольованих операцій. Функціональний аналіз є важливою складовою Документації з трансфертного ціноутворення, оскільки:

- функції, що виконуються кожною пов'язаною особою, зазвичай співвідносяться з ризиками, які вона приймає, та активами, які вона використовує,

- функції, ризики та активи, що використовуються кожною з пов'язаних осіб у межах внутрігрупових операцій, зазвичай мають значний вплив на їх рентабельність,

- за результатами функціонального аналізу здійснюється пошук співставних незалежних компаній та/ або неконтрольованих операцій,

- відповідність трансфертних цін принципу «витагнутої руки» обґрунтовується аналізом фінансових даних неконтрольованих операцій та/ або співставних незалежних компаній, чиї функції, ризики та активи є зіставними з функціями, ризиками та активами сторін аналізованої операції.

Результати аналізу використовуються для більш точного визначення доданої вартості, яку вносить кожна з осіб на різних етапах ланцюга створення доданої вартості, що дозволяє точніше обґрунтувати відповідність трансфертних цін у контрольованих операціях принципу «витагнутої руки».

Отже, метою даного розділу є опис виконуваних функцій, прийнятих ризиків і використовуваних активів компанією МПФ Вайдманн та її пов'язаною компанією WETAG.

3.3.4 Функції

Функції визначаються як певні дії, які компанії-учасники Контрольованої операції виконують у рамках своєї звичайної діяльності.

Планування кількості та термінів поставок. Після аналізу змін ринкового попиту та ситуації з поставками, МПФ Вайдманн направляє в WETAG виробниче замовлення. WETAG приймає рішення про розміщення замовлення у незалежних постачальників або здійснює виробництво самостійно.

Частина продукції (а саме бавовняна целюлоза) придбавається від WETAG на постійній основі. Решта продукції придбавається від WETAG на нерегулярній основі.

Більшою мірою планування термінів поставок та кількості продукції під замовлення здійснює компанія МПФ Вайдманн, оскільки вона замовляє вказану продукцію, виходячи із потреб власної виробничої програми.

Таким чином, функцію планування кількості та термінів поставок здійснює МПФ Вайдманн, в обмеженому обсязі – WETAG.

Розробка специфікацій. Специфікації на продукцію, що постачається компанією WETAG, розробляються виробником такої продукції (компанією WETAG або іншими постачальниками, продукцію яких WETAG перепродає на користь МПФ Вайдманн). Компанія WETAG здійснює перевірку готової продукції на відповідність стандартам якості ІЕС.

МПФ Вайдманн не бере участі в процесі розробки специфікацій.

Закупівля сировини. Частину продукції, що реалізується на користь МПФ Вайдманн, WETAG закуповує у третіх осіб. Іншу частину WETAG виробляє самостійно. Для забезпечення виробничого процесу WETAG планує та здійснює закупівлю необхідної сировини.

Продукція, що реалізується у рамках Контрольованої операції, є сировиною для МПФ Вайдманн. Таким чином, обидві сторони Контрольованої операції здійснюють функцію закупівлі сировини.

Виробництво або реалізація. Частина продукції, що імпортується в рамках Контрольованої операції, виробляється на власних виробничих потужностях WETAG. Інша частина – купується у третіх осіб. WETAG здійснює реалізацію придбаної у третіх осіб продукції на користь МПФ Вайдманн.

При цьому МПФ Вайдманн використовує придбану в рамках Контрольованої операції продукцію у процесі виробництва, але ця функція здійснюється Компанією поза рамками Контрольованої операції.

Таким чином, у рамках Контрольованої операції функцію виробництва та реалізації здійснює WETAG.

Контроль якості. Якість продукції, що постачається компанією WETAG на користь МПФ Вайдманн, підтверджується сертифікатом якості, виданим

WETAG. WETAG здійснює контроль за якістю виробленої на її потужностях продукції.

Повний огляд товару здійснюється представниками МПФ Вайдманн після отримання товару в Україні. При цьому, у разі виявлення недостачі або неналежної якості продукції після погодження з боку WETAG, остання здійснює відшкодування витрат, пов'язаних із поставкою неякісної продукції, або здійснює заміну продукції.

Таким чином, обидві сторони Контрольованої операції здійснюють функцію контролю якості.

Маркетинг. Маркетинг і реклама, а також діяльність із просування товарів, впливають на те, яким чином продукція позиціонується і поширюється на ринку. Дана діяльність полягає у виконанні наступних функцій: розробка маркетингових стратегій, стратегії продажів, ціноутворення та реклами.

У рамках Контрольованої операції WETAG реалізує продукцію на користь пов'язаної особи МПФ Вайдманн, а тому не має потреби у здійсненні рекламних та маркетингових заходів. Зі свого боку МПФ Вайдманн також не здійснює маркетингових функцій у рамках Контрольованої операції.

Таким чином, жодна зі сторін Контрольованої операції не здійснює маркетингової функції.

Зберігання продукції. Продукція, яку купує МПФ Вайдманн в рамках Контрольованої операції, постачається на умовах FCA-Рапперсвіль (Швейцарія) або DAP- Малин (Україна). WETAG несе витрати по зберіганню запасів до моменту відвантаження продукції на користь МПФ Вайдманн. WETAG здійснює функцію управління та моніторингу такими запасами.

Після доставки до місця призначення продукція зберігається на складах МПФ Вайдманн до моменту використання імпортованої продукції у виробництві.

Таким чином, як МПФ Вайдманн, так і WETAG здійснюють функцію зберігання продукції.

Логістика. Поставка продукції здійснюється зі складів компанії WETAG на умовах FCA-Рапперсвіль або DAP-Малин. Витрати, пов'язані з транспортування продукції до місця, вказаного умовами Інкотермс, несе WETAG. Таким чином, у разі постачання продукції на умовах FCA-Рапперсвіль WETAG несе мінімальні витрати на транспортування (у разі необхідності доставки продукції від третіх осіб). МПФ Вайдманн здійснює транспортування від місця поставки із залученням незалежних перевізників. Таким чином, у випадку поставки продукції на умовах FCA-Рапперсвіль витрати на транспортування у більшій мірі несе МПФ Вайдманн.

У випадку поставки продукції на умовах DAP-Малин у вартість продукції включена вартість доставки продукції до складу компанії МПФ Вайдманн. При цьому організацію транспортування здійснює WETAG із залученням незалежних перевізників.

Таким чином, обидві сторони Контрольованої операції виконують логістичну функцію.

Надання супровідної документації. WETAG, у якості продавця продукції, організовує видачу сертифікатів якості продукції від виробників на адресу МПФ Вайдманн та надає послуги з оформлення інших супровідних документів, пов'язаних з цими сертифікатами.

Страховання. Страховання продукції здійснюється на глобальному рівні, оскільки щороку в рамках корпоративного страхування укладається Договір добровільного страхування вантажів. Всі вантажі є автоматично застрахованими. Витрати по страхуванню продукції несе WETAG .

Отже, функцію страхування здійснює WETAG.

Фінансування. WETAG здійснює функцію авансового фінансування, оскільки WETAG здійснює закупівлю продукції у незалежного виробника (або виробляє продукцію самостійно) та надає МПФ Вайдманн відстрочку на здійснення оплати за таку продукцію (90 днів).

Таким чином, WETAG здійснює функцію фінансування у рамках Контрольованої операції.

3.3.5 Ризики

Ризики, які можуть виникнути протягом реалізації Контрольованих операцій тісно пов'язані з функціями, які виконують сторони. З чого взагалі складається процес керування ризиками:

1. Визначення ризиків.
2. Оцінка ризиків (нетто та брутто).
3. Визначення стратегії реагування на ризик.
4. Регулярне відслідковування змін.

Деталізуємо. Як відбувається визначення ризиків: [35]

- Аналіз оточення. Що це таке: зазвичай, аналіз ринку, наприклад, будівництва предикшн-діаграм ринку споживання, тощо. У сучасному світі, оточенням підприємства є все, що здійснює хоч найменший вплив на виробництво. Це споживачі, курс іноземних валют, логістика сировини, навіть погодні умови. Звісно, проаналізувати все ідеально ніколи не можливо. Тому подібні дані завжди є приблизними і показують лише один з можливих варіантів перебігу подій. Для кращого реагування, завжди використовується найгірший з усіх можливих.

- Аналіз схожих ситуацій. Це - портфель. В нього мають входити подібні кейси, на базі яких уже й відбувається аналітика. Перевагою є те, що подібні дані завжди точніші. Хоча, наприклад, ціна сировини може змінитися за весь час. Недоліки - далеко не завжди портфель залишається актуальним протягом пари років.

- Експертиза. Найпростіший спосіб визначення ризиків. Для цього використовують так званого експерта: людину, яка є професіоналом своєї справи і чудово розуміє ринок. Переваги - це все виконується дуже швидко, так як не потрібно аналізувати велику кількість даних. З недоліків - експерти також помиляються, хоч і значно рідше за звичайних працівників.

- Вивчення законодавства. Особливо критично, коли підприємство працює з іноземним ринком збуту чи закупкою сировини з-за кордону.

Для цього використовують юристів, які гарно знайомі з законодавчою базою країни, з якою працює підприємство. Свого роду, це можна віднести до експертизи, але юрист працює з повірно-статичною інформацією (законодавчі зміни для підприємств досить рідка штука, хоча дрібних змін, зазвичай, вдосталь).

- **Мозковий штурм.** Популярний метод висування гіпотез та ідей у псевдо-ігровому форматі. Дані сеанси мають стимулювати творче мислення всіх учасників, які, в свою чергу, мають генерувати ідеї.

Тепер пропоную розглянути, де саме (у яких секторах) можуть виникнути найпопулярніші ризики. Нижче наведено опис основних ризиків, що несуть сторони Контрольованої операції.

Ринковий ризик (ризик зниження попиту). Ринкові ризики виникають внаслідок впливу негативних умов на ринку, зростання конкуренції, несприятливого попиту, неможливості розвитку ринку або нездатності задовольнити потреби покупців.

Компанія МПФ Вайдманн отримує виробничі замовлення від клієнтів після чого замовляє продукцію у WETAG. МПФ Вайдманн на основі отриманих замовлень планує завантаженість своїх виробничих потужностей і складає бюджетну документацію, на основі якої розраховуються ціни на кінцеву продукцію. Негативна чи позитивна ситуація на ринку вплине на обох контрагентів однаково, оскільки при спаді замовлень у МПФ Вайдманн будуть недостатньо завантажені виробничі потужності, а WETAG також недоотримає прибуток через спад продажів. Проте в більшій мірі даний ризик впливає на МПФ Вайдманн, оскільки додаткові витрати від недостатньої завантаженості виробничих потужностей впливають на можливість отримання прибутку Компанією. У той же час, як для WETAG поставки на МПФ Вайдманн є не основним джерелом генерування прибутку, а тому WETAG не зазнає суттєвих збитків у разі зниження попиту з боку компанії МПФ Вайдманн. [36]

Репутаційний ризик. Даний ризик впливає на кількість постійних клієнтів і прибутковість Групи в довгостроковій перспективі. МПФ Вайдманн і

WETAG однаково знаходяться під впливом даного ризику, оскільки від впливу репутації буде залежати кількість отриманих замовлень від клієнтів компанією МПФ Вайдманн, що також вплине на завантаженість виробничих потужностей компанії WETAG. [37]

Виробничий ризик. Виробничий ризик складається з ризиків недостатньої завантаженості виробничих потужностей, виходу з ладу виробничого обладнання чи недотримання технології при виробництві продукції. Даний ризик впливає на всі підприємства, які здійснюють виробництво продукції.

Даний ризик впливає на WETAG, оскільки дана компанія здійснює виробництво продукції, що реалізується в рамках Контрольованої операції. [38]

Ризик знецінення запасів. Ризик знецінення запасів відноситься до можливості втрат, пов'язаних із запасами готової продукції. До втрат належить застаріння, скорочення обсягів, обвал ринку, коли товари можуть бути продані за цінами, що не покривають витрати компанії.

WETAG здійснює зберігання продукції, що реалізується в рамках Контрольованої операції, на власних складах (терміном до 6 місяців). Після доставки продукція зберігається на складах МПФ Вайдманн до моменту використання у процесі виробництва. Обидві компанії володіють правом власності на продукцію поки вона зберігається на складах компаній.

Таким чином, обидві компанії несуть ризик знецінення виробничих запасів. [39].

Ризик несвоєчасного постачання. Компанія МПФ Вайдманн використовує придбану у рамках Контрольованої операції продукцію у процесі виробництва. Тому у випадку несвоєчасного постачання Компанія може зазнати збитків внаслідок простою виробничих ліній. WETAG при цьому не несе відповідальності за контрактом у разі зриву строків постачання продукції. Отже, даний ризик несе компанія МПФ Вайдманн. [40]

Ризик, пов'язаний з втратою чи пошкодженням товару при транспортуванні. Ризики, пов'язані з втратою товару виникають, коли під час

здійснення транспортування продукції відбувається псування чи втрата транспортованого товару.

У рамках Контрольованої операції товар постачався на умовах FCA-Рапперсвіль або DAP-Малин (Інкотермс 2010). Оскільки товар застраховано відповідно до Договору добровільного страхування вантажів на корпоративному рівні, жодна зі сторін Контрольованої операції не несе ризиків, пов'язаних із втратою чи пошкодженням товару при транспортуванні.

Кредитний ризик. Кредитний ризик виникає у випадку невиконання дебітором своїх зобов'язань перед постачальником товарів або послуг, тобто ризик виникнення дефолту дебітора. Носієм кредитного ризику є сторони операцій з придбання товарів чи послуг або інших господарських операцій без попередньої оплати.

У рамках Контрольованої операції оплата за поставлений товар здійснюється не пізніше ніж, протягом 60 банківських днів з моменту отримання товару. [41]

Таким чином кредитний ризик несе WETAG.

Валютний ризик. Валютний ризик пов'язаний із впливом коливання валютних курсів на розрахунки в Контрольованій операції. Функціональною валютою МПФ Вайдманн є гривня, а функціональною валютою WETAG є швейцарський франк, тому валютний ризик однаково несуть обидва контрагенти Контрольованої операції, оскільки оплата за поставлені товари здійснюється в доларах США. [42]

Створення документації по Risk Management. Наступним етапом після ідентифікації ризиків є їхня оцінка. Більшість підприємств України використовують лише брутто оцінку. Вона не є досить точною, але майже x2 пришвидшує саму процедуру. Ми розглянемо і брутто, і нетто оцінки. Для прикладу, візьмемо один з кейсів компанії, де проводилася переддипломна практика: унікальне замовлення клієнтів-партнерів по виготовленню унікального картонного матеріалу (не будемо вдаватися у виробничі труднощі). [43]

$$\text{Первинна оцінка ризиків (брutto)} = A \times B, \quad (3.1)$$

де А - оцінка впливу,

В - оцінка ймовірності.

Значення беруться від 0 до 10. Так як виробництво досить складне, то ймовірність прийемо за 7. З іншої сторони, обладнання призначено для зовсім іншої сировини, але поріг поломки у обладнання досить високий, тому вплив поставимо 5.

$$\text{Первинна оцінка ризиків (брutto)} = 7 \times 5 = 35 (\%).$$

Після первинної оцінки проводиться нарада менеджменту, де потрібно обрати стратегію по боротьбі з ризиком. По-стандарту, вирізняють три основні стратегії:

1. Прийняття ризику. Підприємство каже “ОК, беремо до уваги і продовжуємо роботу”. Це означає, що буде виділений додатковий бюджет на ремонт обладнання, яке в теорії може бути пошкодженим.

2. Передача ризику. Це може бути страхування обладнання або передача замовлення партнерській компанії. Наше ж підприємство отримає % як посередник.

3. Зменшення ризику. Зменшенням може виступити оновлення обладнання - закупівля нового чи рекрутинг більш кваліфікованих працівників.

Після обрання стратегії проводиться нова оцінка. Компанія вирішила найняти двох більш кваліфікованих працівників. А це, в свою чергу, зменшує ризику:

$$\text{Повторна оцінка ризиків (нетто)} = A \times B + C, \quad (3.2)$$

де А - нова оцінка впливу (у нашому випадку, було 7, стало 5),

В - нова оцінка ймовірності (у нашому випадку, було 5, стало 4),

С - вартість прийняття заходів (було оцінено на 2, так як у масштабах проекту, витрати на нових працівників не є значними).

$$\text{Повторна оцінка ризиків (нетто)} = 5 \times 4 + 2 = 22 (\%).$$

Після нетто оцінки відбувається фінальна ідентифікація ризиків. По ідентифікації, є також лише три типи ризиків:

1. Критичні - 80% та більше. Взагалі, 80% та більше, це ризики, які майже точно відбудуться. Тому в процесі виробництва підприємства (виконання проекту) їх відмічають як івенти, які мають відслідковуватися, проводитися та до них потрібно готуватися.

2. Середні - від 20% до 80%. До даних відноситься і наш кейс. Це ті ризики, стратегією боротьби з якими є лише підвищення бюджету (як ми найняли двох нових працівників).

3. Дрібні - до 20%. Малоймовірні. На дані ризики майже ніколи не реагують. Теоретично, так робити не слід, але по-факту, зазвичай, саме так і роблять.

Ну і фінальним етапом є моніторинг ризиків. Створюється документ, який моніториться та актуалізується протягом усього проекту.

Таблиця 3.5 – Виробничі ризики

#	Risk	Ймовірність	Вплив	Імпакт	Стратегія	План	Статус
1	Інша сировина / обладнання	4	5	$5*4+2=22$	Прийняття	Нові працівники	Не відбувся

3.3.6 Активи

Активи являють собою ресурси, що контролюються сторонами Контрольованої операції, які виникли за результатами минулих подій, від яких компанія очікує економічних вигід у майбутньому. Активи поділяються на матеріальні і нематеріальні. Для цілей функціонального аналізу необхідно визначити активи, задіяні в контрольованій операції, та їх власника.

Матеріальні активи. Виробництво частини продукції, що імпортується в рамках Контрольованої операції, здійснюється компанією WETAG на власному

обладнанні. Компанія WETAG володіє власними виробничими потужностями, приміщеннями, офісним обладнанням та іншою інфраструктурою для виготовлення продукції. Варто зазначити, що ні компанія WETAG ні МПФ Вайдманн не володіють активами для транспортування продукції.

Нематеріальні активи. *Ноу-хау, патенти, технології.* Компанія WETAG користується власними ноу-хау, технологіями та патентами при виробництві продукції. Компанія WETAG володіє усіма правами на дані технології, ноу-хау та патенти.

Програмне забезпечення. МПФ Вайдманн використовує корпоративне програмне забезпечення, яке обслуговується та знаходиться у власності компанії WETAG.

Клієнтська база. Як МПФ Вайдманн, так і WETAG мають клієнтську базу.

3.3.7 Висновки

Далі наведений аналіз розподілу функцій, ризиків та активів між сторонами Контрольованої операції, а також висновок за результатами проведеного аналізу.

Таблиця 3.6 – Розподіл функцій, ризиків та активів між МПФ Вайдманн та WETAG в Контрольованій операції

Функції	МПФ Вайдманн	WETAG
Планування кількості та термінів поставок	V	(V)
Розробка специфікацій	-	(V)
Закупівля сировини	V	V
Виробництво або реалізація	-	V
Контроль якості	V	V
Маркетинг	-	-
Зберігання продукції	V	V

Логістика	V	V
Надання супровідної документації	-	V
Страховання	-	V
Фінансування	-	V
Позначення: V – сторона Контрольованої операції виконує зазначені функції (V) – сторона Контрольованої операції виконує обмежені функції		
Ризики	МПФ Вайдманн	WETAG
Ринковий ризик (ризик зниження попиту)	V	(V)
Репутаційний ризик	V	V
Виробничий ризик	-	V
Ризик знецінення запасів	V	V
Ризик несвоєчасного постачання	V	-
Ризик, пов'язаний з втратою чи пошкодженням товару при транспортуванні	-	-
Кредитний ризик	-	V
Валютний ризик	V	V
Позначення: V – сторона Контрольованої операції несе ризик (V) – сторона Контрольованої операції несе обмежений ризик		
Активи	МПФ Вайдманн	WETAG
Матеріальні активи	(V)	V
Нематеріальні активи	(V)	(V)
Позначення: V – сторона Контрольованої операції володіє активом або для матеріальних активів - орендує його (V) – сторона Контрольованої операції використовує актив		

У Контрольованій операції WETAG здійснює виробництво та перепродаж продукції на користь МПФ Вайдманн. Функції та ризики, які виконує/несе WETAG є типовими для виробників такої продукції. При цьому ризик зниження попиту лежать на МПФ Вайдманн, як на компанії, що використовує вироблену або перепродану WETAG продукцію у рамках власної виробничої діяльності.

Таким чином, у якості аналізованої сторони в Контрольованій операції доцільно обрати WETAG, як виробника продукції, що імпортується в рамках Контрольованої операції.

3.4 Маркетинговий аналіз

Маркетинговий аналіз конкурентоспроможності електроізоляційного картону на ринках України та пострадянських країн було виконано Менеджером з продажу та маркетингу за результатами роботи в 2020 році. Ціллю досліджень є вивчення процесу продажу.

Ринок продажу трансформаторного картону. Обсяг ринку пострадянських країн трансформаторного картону становить приблизно **3500-3900 т.**

Загальний обсяг продажу трансформаторного картону в 2020 році становив **6111,34 т.**

Одним з основних замовників трансформаторного картону була і залишається компанія Weidmann.

У 2020 році для компанії Weidmann було поставлено **3058,21 т** трансформаторного картону, що займає близько 50% загального обсягу продажів трансформаторного картону.

Згідно з ГОСТ 4194-88, основними замовниками трансформаторного картону на ринках України та пострадянських держав у більшості випадків були трансформаторні заводи.

На ринку України:

- ВАТ “Запоріжтрансформатор” м. Запоріжжя - загальний обсяг споживання в 2020 році **2061,421 т/рік.**
- ВАТ “Укрелектроапарат” м. Хмельницький - загальний обсяг споживання в 2020 році **152 т/рік.**

На ринку пострадянських країн – великі трансформаторні заводи:

- ВАТ “Електрозавод”, м. Астана,
- ВАТ “Електротяжмаш”, м. Алмати,
- ТОО “ПАКСЕРВІС АКТОБЕ”, м. Актобе.

Загальний обсяг споживання **260-430 т/рік.**

Малі трансформаторні заводи:

- ТОО “ХЛОПКОПРОМ-ЦЕЛЛЮЛОЗА”, м. Шимкет,
- ВАТ “Кентауський трансформаторний завод”, м. Кентау,
- ВАТ Чирчикський трансформаторний завод”, м. Чирчик.

Загальний обсяг споживання **4 - 9,0 т/рік.**

- АТ “Трансформатор та Електроприлад”, м. Батумі,
- ВАТ “Бакинський трансформаторний завод”, м. Баку,
- ВАТ “OREMI “, м. Бішкек.

Конкурент – ВАТ “Алматинська паперова фабрика”, Казахстан.

В 2020 році поставляє трансформаторний картон для Мінського електротехнічного заводу - 100%, Батумський Трансформатор – 22-30% та для малих електромонтажних підприємств Грузії.

Середні ціни на трансформаторний картон загалом нижчі за ціни ВАТ МПФ на 5% 1350-1500 \$/т (інформація від замовників МПФ).

2020 рік загалом був успішним в контексті продажу трансформаторного картону. Обсяг продажу трансформаторного картону на ринках пострадянських країн та України в 2020 році склав **2233,0 т**, що значно перевищує аналогічні показники за минулий рік. Зростання – 45% (1547,0 т – 2019 рік).

Згідно з прогнозом на 2021 рік, було заплановано продажі трансформаторного картону на ринок пострадянських держав у кількості **1947,0**

т. Прогноз продажу трансформаторного картону було підтверджено, але з похибкою 5%.

Щодо ринку України, то в 2020 році було поставлено та продано близько **1246,85 т** трансформаторного картону, що, в свою чергу, перевищує аналогічні показники минулого року на **+41%** (879,8 т – 2019 рік)

На ринок пострадянських держав припадає **997,0 т** трансформаторного картону, що теж перевищує аналогічні показники в порівнянні з минулим роком на 118% (457,2 т – 2019 рік).

Обсяги продажів трансформаторного картону представлені в динаміці на ринку пострадянських держав та України, WTBS.

Можна констатувати, що трансформаторні підприємства пострадянських держав переходять на споживання картону ВАТ МПФ.

Продажі на ринку України складають **56%**.

Зростання обсягів продажу трансформаторного картону слід пов'язувати з наступними факторами:

- 1) зростання об'єму виробництва трансформаторних підприємств;
- 2) оновлення застарілого складу трансформаторів на території України;
- 3) перехід великих трансформаторних підприємств на 100% споживання трансформаторного картону виробництва ВАТ МПФ;
- 4) Алматинська паперова фабрика – це слабкий конкурент станом на сьогодні. Вони невчасно поставляють продукцію для власних клієнтів, але ціни на їхній картон на 5% нижчі.

Характеристика замовників трансформаторного картону 2020. ЗТЗ – стратегічний партнер ВАТ МБФ на ринку України. Частка продажів трансформаторного картону в загальному обсязі на ринку пострадянських держав становить **47,8%** (1074,255 т). Можна помітити збільшення обсягів продажу трансформаторного картону для стратегічного замовника протягом 2020 року:

- 2019 рік – 782,985 т;
- 2020 рік – 1074,255 т (**+37,0%**).

ВАТ “Запоріжтрансформатор” збільшили власні потужності виробництва шляхом скорочення виробничого циклу в 1,5-2 рази, впровадження новітніх технологічних інструментів, наявності у власному портфелі замовлень виробництва серійних машин.

ВАТ “Запоріжтрансформатор” протягом 2020 року відкрили представництво з продажу трансформаторів у Казахстані та ще чотири представництва у Грузії, в містах Батумі, Тбілісі (2 представництва) та Кутаїсі. Завдячуючи вірній маркетинговій політиці зросли обсяги продажів ЗТЗ трансформаторів, а це, в свою чергу, безпосередньо вплинуло на зростання обсягу закупівлі трансформаторного картону.

Згідно з прогнозом на 2021 рік, ЗТЗ мають збільшити обсяги продажів на 36-40%.

ЗТЗ - 100% споживає трансформаторний картон, який виробляється на ВАТ МПФ.

В 2020 році замовнику було поставлено **427,095** т трансформаторного картону, що майже вдвічі більше (**+95%**) у порівнянні з відповідним за 2019 рік (218,038 т).

«Укрелектроапарат», що розташований у місті Хмельницький – в 2020 році поставили клієнтам **82,434** т, що становить зростання у **+ 4,6%**, порівняно з 2019 роком 78,735 т. Загальний обсяг споживання (у поєднанні картон плюс папір) у 2020 році становив 123,0 т, що склало **+ 4,4%** у порівнянні з 2019 роком – 117, 792 т.

Станом на зараз, УЕА споживає трансформаторний картон виробництва ВАТ МПФ обсягом у 100% .

ВАТ “Бакинський трансформаторний завод”, що розташований у місті Баку – в 2020 році поставили клієнтам близько **156,3** т трансформаторного картону. Можна констатувати, що це найвищий показник за останні 5 років. Проаналізувавши динаміку поставок, можна зазначити те, що замовник не сформував остаточної думки щодо використання трансформаторного картону виробництва ВАТ МПФ на 100%.

Нижче наведена історія поставок за період протягом 2016 - 2020 роки:

- 2016 р – 147,0 т;
- 2017 р – 6,6 т;
- 2018 р – 4,56 т;
- 2019 р – 39,6 т;
- 2020 р – 156,3 т.

Також варто зазначити, що замовник у двосторонніх відносинах застосовує досить “дивні” способи ведення бізнесу, а саме:

- здійснення тиску на цінову пропозицію МПФ,
- дивні умови оплати: замовник хоче отримати технологію виготовлення циліндрів від WTBS,
- але при цьому він не намагається надати будь-які гарантії зі своєї сторони щодо стратегії виробництва у майбутньому.

Інша група замовників – це малі трансформаторні підприємства, які діють на ринку пострадянських країн. Вони споживають трансформаторний картон у обсягах 20-25 т/рік. До таких підприємств можна віднести наступні трансформаторні заводи:

- ВАТ “Кентауський трансформаторний завод”, м. Кентау,
- ВАТ Чирчикський трансформаторний завод”, м. Чирчик.

Серед них деякі використовують трансформаторний картон виробництва ВАТ СПФ та ВАТ МПФ, здійснюючи закупки паралельно.

Паралельно, ВАТ МПФ проводить дослідження виготовлення трансформаторного картону з використанням бавовняних волокон у новій продукції. Це надасть перевагу трансформаторному картоні в плані еластичності, яка так необхідна для гофрування картону.

Ціновою політикою на 2021 рік стало підвищення цін на трансформаторний картон.

Станом на сьогодні, ситуація на ринку продажу трансформаторного картону спонукає нас до обережного підняття ціни на трансформаторний

картон. Але при цьому слід моніторити діяльність конкурента (СПФ) та в разі чого - змінити цінову політику.

На це існують наступні чинники впливу:

- висока якість виготовленого картону,
- досить слабкий прямий конкурент,
- 100% завантаженість іншого прямого конкурента.

Враховуючи все вищенаведене, можна скласти прогноз щодо продажів трансформаторного картону на 2022 рік (дані 2021 року конфіденційні, так як 2022 все ще не завершився): обсяги продажу трансформаторного картону досягнуть приблизно 2400-2450 т.

ВИСНОВКИ

Протягом виконання даної дипломної роботи, було досліджено питання удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Хоча ідеального алгоритму дій так і не вдалося досягти (якщо це взагалі можливо), було проаналізовано усі етапи маркетингової діяльності на виробничому підприємстві.

1. Аналітична функція. Насправді, до початку робіт вважалася найпростішим етапом, проте, для великого підприємства, як МПФ Вайдманн, це неймовірно комплексний та великий обсяг роботи. Так, наприклад, вивчення основного товарного сегменту підприємства можна досить швидко, то проаналізувати усіх можливих покупців та створення їхніх ролей для моделювання має виконуватися протягом років, так як модель покупця може змінюватися і постійно має бути актуальною. А враховуючи те, що спектр товарів підприємства досить великий - довелося декомпозувати кожен роль покупця.
2. Виробнича функція. Даний розділ описувався з точки зору аналітики конкурентоспроможності компанії та з точки зору ціноутворення товару, враховуючи його конкурентне середовище. Якщо пропустити етап збору даних, створення метрик впливу на ціноутворення та сам аналіз (що є конфіденційною інформацією) продукції, то можна зазначити, що на виході повинна бути ціна, яка:
 - задовольняє споживачів,
 - здатна підтримати фінансову складову компанії,
 - не знищує конкурентний мікросесвіт даного продуктового сегменту.Виявилось, що найменше коливання та перерозподіл ринку викликає так званий “продуктовий стрес”, коли майже неможливо передбачити новий розподіл ринку. Тому менеджери з маркетингу мають робити цей процес максимально контрольованим.

3. Збутова функція. В межах дослідження та написання даної дипломної роботи розглядається лише з двох сторін - логістичної та, власне, продажу.

- Під логістичною стороною ми маємо на увазі створення вигідних партнерських програм з компаніями-логістами, здатними забезпечити нашому підприємству вигідні умови роботи та вчасно виконувати власні зобов'язання.

- Щодо самого продажу - це створення іміджу підприємства в очах споживача та подальші підтримка та покращення цього іміджу.

4. Управлінська функція. Не була досліджена в повному обсязі в силу того, що подібне дослідження буде виключно на теоретичному рівні і не буде мати нічого спільного з реальними кейсами. Тим не менше, даний пункт один з найважливіших, так як відповідає за керівника усієї кампанії і, паралельно, фіксує відповідальне обличчя за виконання.

Іншим важливим елементом успішної практики удосконалення маркетингової діяльності на підприємстві є прогнозування майбутніх продажів. Таке прогнозування є системою проаналізованих даних, пошуку тенденцій ринку та їхня успішна аргументація з точки зору закономірностей та залежностей дій компанії-виробника та отриманим результатом, наприклад - успішний продаж чи провал. Успішний прогноз - це ознака того, що менеджер з маркетингу помітив усі тенденції ринку вірно та інтерпретував їх у власні побажання, які допомогли компанії досягти прибутку. Невтішним результатом, в свою чергу, слугуватиме ігнорування закономірностей ринку, як нереалізовану можливість.

Підбиваючи підсумки під усім вищесказаним, успішна маркетингова діяльність підприємства - це не про просування продуктів, реклама та піар, а комплексна та системна робота, основною задачею якої є оптимізація вектору розвитку компанії, побудова кампанія по продуктах для різних сегментів ринку та оптимізація стратегії підприємства по розвитку власного виробництва.

Проте, розуміння алгоритму дій не робить його вірним, хочеться також зауважити, що будь-яке удосконалення маркетингової діяльності має на увазі гнучкість та швидке реагування до змін та покращення існуючих алгоритмів. Ідеальної формули немає, але формула, яка постійно оптимізується - може ідеально працювати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Армстронг Г., Котлер Ф. Введення в маркетинг = Marketing: An Introduction. — 8-е вид. — М.: «Вільямс», 2007. — 832 с
2. Groh A. Marketing & Manipulation. — Aachen: Shaker, 2008.
3. Lenskold, James D. (2003). The Path to Campaign, Customer, and Corporate Profitability by James D. Lenskold, 2003, с. 18
4. Tiffany Hsu, "The Advertising Industry Has a Problem: People Hate Ads". The New York Times. 2019
5. Hooley, G., Fahy, J., Beracs, J., Fonfara, K. and Snoj, B., "Market Orientation in the Transition Economies of Central Europe: Tests of the Narver and Slater Market Orientation Scales," Journal of Business Research, Vol. 50, 2000, с. 27
6. Kerr, F., Patti, C. and Ichul, K., "An Inside-out Approach to Integrated Marketing Communications: An International Perspective," International Journal of Advertising, Vol. 27, No. 4, 2008, с. 531
7. Hollander, S.C.; Jones, D.G.B.; Dix, L. "Periodization in Marketing History", 2005, с.614
8. Shashi; Centobelli, Piera; Cerchione, Roberto; Ertz, Myriam (2020). "Managing supply chain resilience to pursue business and environmental strategies", 2020, 571 с.
9. Ahmad, Rizal (May 2003). "Benefit segmentation". International Journal of Market Research., 2003, с. 111
10. Види продажів картонних виробів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.taraplast.com.ua/articleview.php?id=428>.
11. Global Paper Paperboard [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://www.emis.com/php/search/doc?pc=UA&dcid=526310013&query_entry=quick&keyword=+Global+Paper+Paperboard&abstract=1&change_selected_countries=1&range=365&title=0&controller=search&action=search&module=default&sort_by=dateasc&rpp=25&first_load_rpp=10.

12. Географія картонно-паперових виробів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.novageografia.com/vogels-1048-1.html>.
13. Гофрований картон - що це і де використовується [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://gofrommagazine.com/anonsy/terpenie-i-trud.html>.
14. Дані по картонно-паперових виробках України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrpaper.org/news.php>.
15. Збірник «Статистичний щорічник України» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
16. Огляд ринку макулатури [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://pro-consulting.ua/base/detail/146109/>.
17. Митна статистика [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://sfs.gov.ua/ms/>.
18. Статистика гофрованих матеріалів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://gofrommagazine.com/anonsy/terpenie-i-trud.html>.
19. Статистичний збірник «Співробітництво між Україною та країнами ЄС» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
20. Статистичний збірник «Зовнішня торгівля України товарами та послугами» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
21. Статистичні дані компанії EMIS [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.emis.com/php/companies/index?pc=UA&cmpry=2042022>.
22. Київський картонно-паперовий комбінат [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.paper.kiev.ua/ua/>.
23. Профіль компанії Малинська паперова фабрика-Вайдманн. EMIS [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.emis.com>.
24. Статистика компанії Малинська паперова фабрика-Вайдманн. EMIS [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.emis.com>.

25. Виробничі потужності компанії Малинська паперова фабрика-Вайдманн. EMIS [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.emis.com>.
26. Державне регулювання картонно-паперових виробів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.ligazakon.ua/summary_news/news/2009/9/3/16637.htm.
27. Global instrument transformers market 2011-2025, Technavio
28. Global power transformers market 2015-2019, Technavio
29. Global power transformers market 2015-2019, Technavio
30. <http://www.marketsandmarkets.com/PressReleases/distribution-transformer.asp>
31. Виробництво основних видів промислової продукції [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
32. Виробництво промислової продукції: [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: www.ukrstat.gov.ua/.
33. фів
34. Офіційний сайт МПФ Вайдманн: [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.weidmann-mpm.com/uk/>.
35. Wang, Jun; Zhang, Weinan; Yuan, Shuai. Display Advertising with Real-Time Bidding (RTB) and Behavioural Targeting, 2017, с.267
36. Ринковий ризик [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ips.ligazakon.net/document/view/TM021274>.
37. Управління ризиками виробництва [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://stud.com.ua/167213/marketing/reputatsiyuniy_rizik.
38. Виробничі ризики, їх причини та класифікація [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/86396/ekonomika/virobnichi_riziki_prichini_klasifikatsiya.
39. НАРАХУВАННЯ РЕЗЕРВУ ТА ЗНЕЦІНЕННЯ ЗАПАСІВ [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://eprints.kname.edu.ua/52849/1/%D1%873-161-162.pdf>.

40. Логістика запасів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/1081080650931/logistika/logistika_zapasiv.

41. Кредитний ризик // Термінологічний словник з питань запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції / А. Г. Чубенко, М. В. Лошицький, Д. М. Павлов, С. С. Бичкова, О. С. Юнін. — Київ : Ваіте, 2018. — С. 374-375.

42. Валютні ризики [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123181.

43. Dorfman, Mark S. (2007). Introduction to Risk Management and Insurance (9 ed.). Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall, p.45