

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА
ШЕВЧЕНКА**

**Економічний факультет
Кафедра міжнародної економіки та маркетингу**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**Конкурентна стратегія українських виробників електромеханічного
обладнання на ринку Азербайджану**

Студента II курсу заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»
Глотова Валентина Руслановича

Науковий керівник:
д. е. н., доцент Пащук Лідія Віталіївна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студент 

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням
кафедри міжнародної економіки та маркетингу від «» 202_ р., протокол No 11

Завідувач кафедри _____ д-р екон. наук, проф. Старостіна Алла Олексіївна

Київ 2022 р

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра міжнародної економіки та маркетингу

«Затверджую»
Завідувач кафедри міжнародної економіки та маркетингу
д-р екон. наук, проф. _____ А.О. Старостіна
«__» _____ 202__ р.













ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра з міжнародної економіки
заочної форми навчання спеціальності 051 «Економіка»
ОПП «Міжнародна економіка»
Глотова Валентина Руслановича














1. Тема роботи: Конкурентна стратегія українських виробників електромеханічного обладнання на ринку Азербайджану (затверджена на засіданні кафедри міжнародної економіки та маркетингу «__» _____ 202__ р., протокол No 11)
2. Термін завершення роботи: 11.05.2022 р.
3. Попередній захист роботи: 04.05.2022 р.
4. Об'єкт дослідження: міжнародна діяльність українських виробників глибинних насосів.
5. Предмет дослідження: конкурентна стратегія українських виробників електромеханічного обладнання на ринку Азербайджану.
6. Мета і завдання дослідження:
Мета – є узагальнення теоретичних, методологічних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо конкурентної стратегії українського підприємства на міжнародному ринку електромеханічного обладнання для забезпечення ефективної, стійкої діяльності виробника.
Завдання:
 - 6.1. Розкрити сутність та особливості конкурентної стратегії підприємств;
 - 6.2. Охарактеризувати тенденції та динаміку розвитку глобального ринку насосного обладнання;
 - 6.3. Визначити фактори міжнародного бізнес-середовища українського виробника насосного обладнання;
 - 6.4. Оцінити конкурентні позиції та особливості діяльності українського виробника насосного обладнання;
 - 6.5. Визначити споживчі мотивації на ринку промислового насосного обладнання в Азербайджані;
 - 6.6. Розробити конкурентну стратегію для українського виробника насосного обладнання та оцінити економічні ефекти від її реалізації.

Науковий керівник: д. е. н., доцент _____  _____ Пащук Л. В.
Студент:  Глотов В. Р.

Календарний план виконання завдання

№ з/п	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1	Затвердження теми	вересень 2021 р.	
2	Затвердження плану	жовтень 2021 р.	
3	Затвердження завдання на роботу	жовтень 2021 р.	
4	Написання розділу 1	жовтень 2021 р.	
5	Врачування зауважень наукового керівника до розділу 1	грудень 2021 р.	
6	Подання розділу 2 науковому керівнику	лютий 2022 р.	
7	Врачування зауважень наукового керівника до розділу 2	березень 2022 р.	
8	Подання розділу 3 науковому керівнику	березень 2022 р.	
9	Врачування зауважень наукового керівника до розділу 3	квітень 2022 р.	
10	Написання загальних висновків, оформлення додатків та джерел	квітень 2022 р.	
11	Врачування зауважень наукового керівника до всієї роботи	травень 2022 р.	
12	Подання готової роботи	травень 2022 р.	

Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
10.09.2021 р.	Пашук Л.В.	Узгодження редакції теми роботи	
20.09.2021 р.	Пашук Л.В.	Узгодження плану	
25.09.2021 р.	Пашук Л.В.	Визначення мети, завдань та концепції роботи	
жовтень-грудень 2021 р.	Пашук Л.В.	Зміст 1 розділу	
10.12. 2021 р.	Пашук Л.В.	Редагування висновків розділу 1	
лютий 2022 р.	Пашук Л.В.	Зміст 2 розділу	
05.03.2022 р.	Пашук Л.В.	Редагування висновків розділу 2	
березень – квітень 2022 р.	Пашук Л.В.	Зміст 3 розділу	
5.04.2022 р.	Пашук Л.В.	Редагування висновків розділу 3	
15.04.2022 р.	Пашук Л.В.	Редагування загальних висновків	
17.04. 2022 р. 18.04 2022 р.	Пашук Л.В.	Консультавання щодо оформлення списку використаних джерел та додатків	
10-12.05.2022 р.	Пашук Л.В.	Консультавання щодо оформлення готової роботи	
14.05 2022 р.	Пашук Л.В.	Консультавання щодо підготовки презентаційних матеріалів	

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра містить 111 сторінок, 22 таблиці, 43 рисунки, список літератури зі 101 найменувань, 5 додатків. Додатки містять опитувальну анкету, розрахунки та 6 таблиць.

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ЕЛЕКТРОМЕХАНІЧНОГО ОБЛАДНАННЯ НА РИНКУ АЗЕРБАЙДЖАНУ

Об'єктом дослідження виступає міжнародна діяльність українських виробників глибинних насосів.

Предметом дослідження є конкурентна стратегія українських виробників електромеханічного обладнання на ринку Азербайджану.

Мета роботи полягає в узагальненні теоретичних, методологічних та розробці практичних рекомендацій щодо конкурентної стратегії українського підприємства на міжнародному ринку електромеханічного обладнання.

За результатами дослідження сформульована авторська категорія конкурентної стратегії підприємства, а також рекомендації з реалізації розробленої конкурентної стратегії для українського виробника на ринку промислового насосного обладнання.

Одержані результати можуть бути використані у визначенні доцільності та оптимальних шляхів розширення зовнішньоекономічної діяльності українських виробників насосного обладнання, а також отримання фактичних результатів щодо впливу їх ЗЕД на загальне становище підприємств, галузі, економіки.

Рік виконання роботи: 2022.

Рік захисту роботи: 2022.

ABSTRACT

Competitive strategy of Ukrainian manufacturers of electromechanical equipment in the Azerbaijan market

The subject of the research is the competitive strategy of Ukrainian manufacturers of electromechanical equipment in the Azerbaijani market.

The object of the research is the international activities of Ukrainian manufacturers of submersible pumps.

The aim of the research is to generalize theoretical, methodological and develop practical recommendations for the competitive strategy of Ukrainian enterprises in the international market of electromechanical equipment.

To achieve this goal provides for the following **tasks**:

- defining the essence of international competitive strategies of enterprises in international markets;
- characteristics of the stages of entry of enterprises into international markets;
- analysis of micro and macro marketing environment;
- comparative analysis of the cultural environment;
- SWOT analysis;
- formation of topical issues through the development of a questionnaire;
- outlining the prospects of adaptation of the developed strategy in the conditions of functioning of the domestic enterprise in the international market conditions.

The methods of research are: theoretical generalization, induction, deduction, synthesis, financial and statistical analysis, justification. The information base of the research will consist of: regulatory framework, articles from periodicals, textbooks, manuals, analytical reviews, reports.

The practical significance of the results will be:

- consideration and implementation of the current strategy for the Kherson Electromechanical Plant to enter the international market of submersible pumps by the management staff of the enterprise;
- use of materials for writing articles and methodological developments;
- further generalization of the research topic.

Year of undertaking the research: 2022.

Year of presentation of the research: 2022.

Structure and volume of final qualification thesis. The final qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, the references and appendices. Full work consists of 111 pages, 22 tables, 43 drawings, a list of 101 referenses, 5 appendices.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1. Сутність поняття конкурентної стратегії підприємства.....	6
1.2. Форми виходу підприємств на міжнародні ринки.....	12
1.3. Процес формування конкурентної стратегії підприємства на міжнародних ринках.....	21
Висновки за розділом 1.....	32
РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ РИНКОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ КОМПАНІЇ НА РИНКУ АЗЕРБАЙДЖАНУ	34
2.1. Сучасні тенденції на ринку електромеханічного обладнання.....	34
2.2. Особливості конкурентного середовища на ринку Азербайджану.....	59
2.3. Оцінка внутрішнього потенціалу Херсонського електромеханічного заводу	67
Висновки за розділом 2.....	73
РОЗДІЛ III. Розробка конкурентної стратегії ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» на ринку Азербайджану	75
3.1. Визначення споживчих мотивацій на ринку насосного обладнання Азербайджану.....	75
3.2. Розробка конкурентної стратегії підприємства.....	92
3.3. Обґрунтування економічної доцільності впровадження розробок.	100
Висновки за розділом 3.....	108
ВИСНОВКИ	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	114
ДОДАТКИ	125

ВСТУП

Актуальність теми.

Сучасний світ наповнений електромеханічними пристроями, використання котрих в практичній діяльності домогосподарств та підприємницьких структур оптимізує результативність та примножує продуктивність. Галузь електромеханічного обладнання – важлива галузь розвитку вітчизняної та світової промисловості. А тому, в межах задоволення суттєвого попиту раціональним є сприяння виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок електромеханічного обладнання.

Досягнення електротехнічними підприємствами конкурентоспроможності на міжнародному ринку є результатом оптимального управління їх зовнішньоекономічною діяльністю. Формування маркетингових стратегій – основний елемент зазначеного процесу управління. Ефективно обрана стратегія – основа дій суб'єкта господарювання за конкретних ринкових умов, що визначає способи застосування менеджменту з подальшою перспективою розширення цільових ринків та досягнення високих фінансових результатів.

Питання формування стратегії виходу на міжнародний ринок електромеханічного обладнання, виявлення існуючих проблем та формування рекомендацій по їх усуненню є актуальним з наступних причин: по-перше, переважна більшість аналітичних оглядів присвячена вивченню динаміки вітчизняного чи зарубіжного ринку, без опису альтернатив для конкретної галузі чи певного виду обладнання; в основному вчені висвітлюють стан формування стратегії в машинобудівній галузі, значно обмежуючи електромеханічну; по-друге: динамічність стану електротехнічної галузі вимагає сталого аналізу для визначення основних тенденцій та перспектив.

Питанню формування конкурентної стратегії вітчизняних підприємств на міжнародний ринок електромеханічного обладнання присвячено праці наступних вчених: А. О. Старостіна, Б.М. Данилишин, А.Є. Довгань, Н.В.

Тарасова, В.М. Кобєлев, В.Г. Семенова, Н.О. Проценко, А.К. Плетніков, М. Лесникова, та інші.

Однак, не зважаючи на велику кількість напрацювань по обраній тематиці, досі мало обгрунтованими та достатньо розкритими є: теоретико-методологічне забезпечення, брак практичного досвіду розробки конкурентних стратегій на міжнародних ринках електротехнічної галузі та їх адаптації до мінливих умов міжнародного ринкового середовища.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних, методологічних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо конкурентної стратегії українського підприємства на міжнародному ринку електромеханічного обладнання для забезпечення ефективної, стійкої діяльності виробника.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання наступного ряду завдань:

- визначення сутності міжнародних конкурентних стратегій підприємств на міжнародних ринках;
- характеристика етапів виходу підприємств на міжнародні ринки;
- аналіз мікро- та макро маркетингового середовища;
- порівняльний аналіз культурного середовища;
- SWOT-аналіз;
- формування актуальних питань за допомогою розробки анкети;
- окреслення перспектив адаптації розробленої стратегії в умовах функціонування вітчизняного підприємства в міжнародних ринкових умовах.

Об'єктом дослідження являється міжнародна діяльність українських виробників глибинних насосів.

Предметом дослідження є конкурентна стратегія українських виробників електромеханічного обладнання на ринку Азербайджану.

Запланованими методами виконання дослідження є: теоретичного узагальнення, індукції, дедукції, синтезу, фінансового та статистичного аналізу, обгрунтування.

Інформаційну базу дослідження становитимуть: нормативно-правова база, статті з періодичних фахових видань, підручники, посібники, аналітичні огляди, звіти.

Новизна дослідження, як очікується, полягатиме в узагальненні існуючих теоретичних напрацювань, розробці конкурентної стратегії для Херсонського електромеханічного заводу на міжнародному ринку глибинних насосів

Практичне значення отриманих результатів полягатиме в:

- розгляді та втіленні сформованої стратегії по виходу Херсонського електромеханічного заводу на міжнародний ринок глибинних насосів управлінським апаратом підприємства;
- використанні матеріалів для написання статей та методичних розробок;
- подальшого узагальнення досліджуваної тематики.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність поняття конкурентної стратегії підприємства

У сучасному світі є ряд ознак, які обумовлюють теперішній етап розвитку економіки, вони характеризуються прискоренням технологічних нововведень, глобалізацією бізнесу, обмеженням ресурсів, скороченням життєвого циклу товарів та структурних змін ринків та економіки в цілому. Внаслідок цього значно посилюється ринкова конкуренція між компаніями. Задля набуття конкурентних переваг та успішної діяльності підприємству слід враховувати вплив зовнішнього середовища, ефективно використовувати внутрішні ресурси та обирати пріоритетні напрямки розвитку діяльності компанії. Тому існує необхідність правильного вибору конкурентної стратегії підприємства для досягнення господарських цілей компанії. [14]

Термін «стратегія» має грецьке походження, котре перекладається наступним чином: *statos* – військо, *ago* - веду; із зазначеного цілком очевидним є той факт, що даний термін відноситься до військової тематики. Враховуючи тематичну приналежність даного поняття, під стратегією (з точки зору військової справи) варто розуміти мистецтво, котре вивчає характер і закономірності війни, розробку теоретичних аспектів організації подальшого планування, порядок організації операцій та формування стратегічних завдань. Поступове застосування даного поняття відносно комерційних підприємств здійснив А. Чендлер через постулати власної праці «Стратегія та структура» [14, с. 171, 73].

Під міжнародною стратегією підприємства варто вбачати використання різнобічних маркетингових елементів через аналіз макро- та мікро- факторів середовища підприємства з метою завоювання конкурентної позиції на міжнародному ринку.

Розглянемо сутність поняття «стратегія» у таблиці 1.1

Таблиця 1.1

Трактування сутності поняття «стратегія» в працях провідних науковців

№ з/п	Автор	Визначення
1	М. Портер	Під стратегією розуміє спосіб реагування на ймовірні зовнішні загрози та можливості, а також внутрішні слабкі та сильні сторони на основі досягнення довготермінових конкурентних переваг
2	А. Томсон і А. Стрікланд	Стратегія - це план управління підприємством направлений на досягнення цілей, зміцнення конкурентних позицій та задоволення потреб споживачів.
3	Старостіна А. О.	В стратегії вбачає усвідомлений загальний спосіб досягнення довгострокових цілей за допомогою певних методів, принципів та заходів

Джерело: складено автором на основі [11, 12, 36].

Таким чином, під міжнародною стратегією підприємства варто вбачати використання різнобічних маркетингових елементів через аналіз макро- та мікро- факторів середовища підприємства з метою завоювання конкурентної позиції на міжнародному ринку.

Основні сфери застосування міжнародної стратегії підприємства визначають через:

- систему організаційно-економічних заходів на шляху досягнення довгострокових підприємницьких цілей;
- оцінка перспективних напрямків господарської діяльності компанії через характеристику потенційних можливостей та прогнозування розвитку зовнішнього середовища;
- обґрунтування основного напрямку підприємницького розвитку через узгодження цілей та можливостей в міжнародному бізнес середовищі;
- окреслення прерогатив в корпоративній роботі;
- стратегічне планування через вирішення проблематики та ресурсів для досягнення основної мети. [14, 70]

Розглянемо основні мотиваційні чинники виходу підприємств на зовнішні ринки (рис. 1.1). Із рисунку цілком зрозумілим є той факт, що підприємства плануючи власний вихід на зовнішній ринок переслідують основну мету – підвищення рівня власної репутації на міжнародній бізнес арені та отримання значно вищої економічної вигоди у вигляді прибутку. Однак, на рисунку

відображено й наявність небезпечних чинників, котрі підлягають обов'язковому врахуванню за умов спрямування на зовнішні ринки.

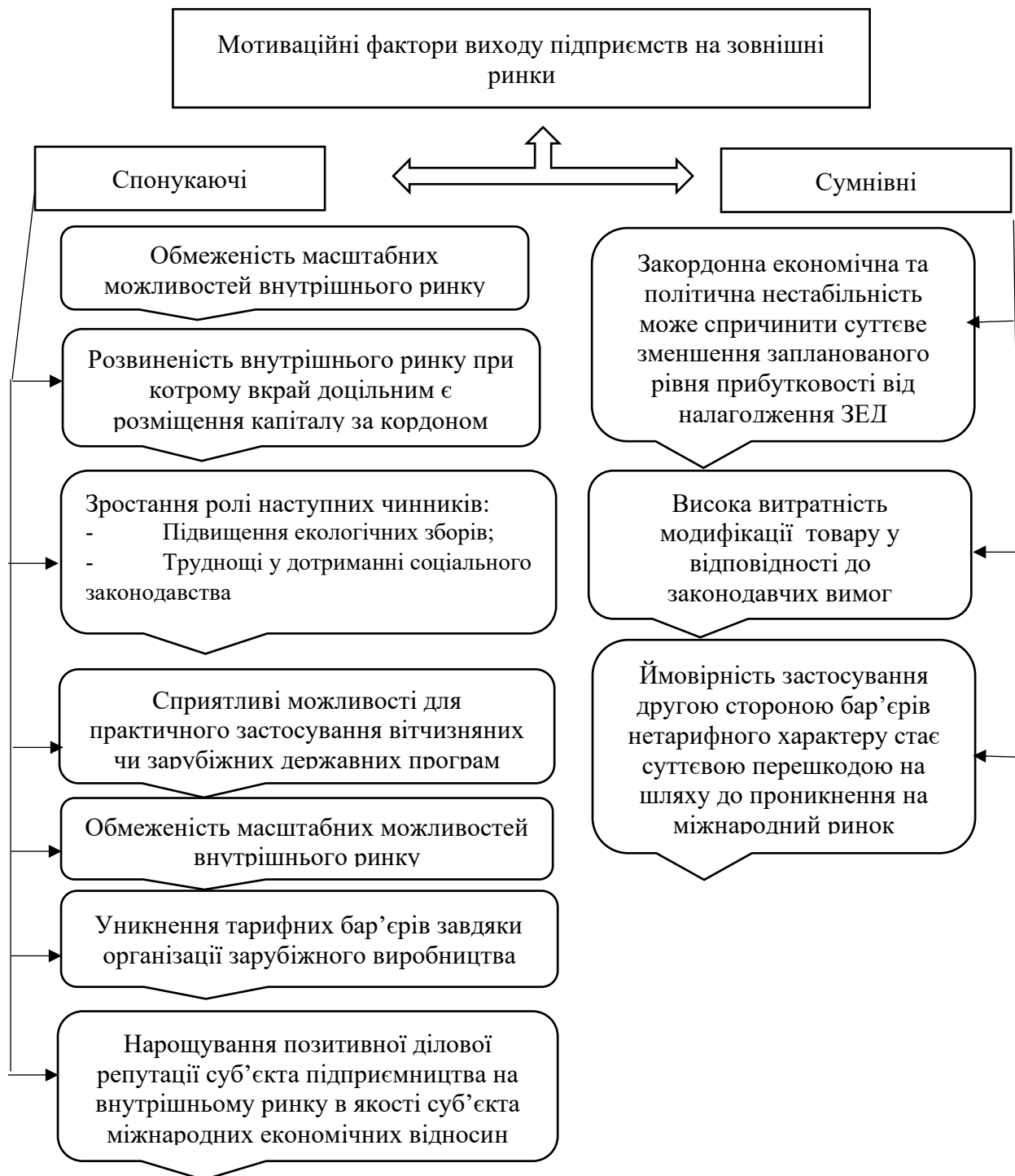


Рис. 1.1. Характеристика мотиваційних факторів виходу підприємств на зовнішні ринки

Джерело: узагальнено автором на основі [5, 54, 55].

Характерними рисами міжнародних стратегій підприємств, на нашу думку,

є:

- на основі стратегії відбувається розстановка акценту на головних напрямках та шляхах зміцнення підприємства шляхом повної концентрації зусиль;

- формування належного фундаменту через виокремлення основних критеріїв на шляху до обрання проєктів та програм в цілісному аспекті реалізації загальної стратегії підприємства;

- мінливість за умов максимального досягнення оптимальних параметрів;

- формування через призму неповного інформаційного потоку;

- підлягає сталому коригуванню в безпосередній організації господарської діяльності суб'єкта господарювання, що в подальшому неодмінно сприяє належному налагодженню зворотного зв'язку в цілісній управлінській системі;

- можливість оперування певним стратегічним набором на основі приналежності до багатовекторної системи та можливостей застосування альтернативних шляхів досягнення сформованих підприємством цілей в системі міжнародного бізнес середовища;

- стратегія являється основою на шляху повноцінного формування та модернізації підприємницької організаційної структури;

- стратегія являється фактором стабілізації відносин через ймовірність повноцінного налагодження контролю за поточною ситуацією та можливість максимального зниження невизначеності поточних процесів, котрі протікають як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищах.

Узагальнюючи вище зазначене, розкриємо основні особливості міжнародної стратегії підприємств [38, 52]:

- можливість обрання ринку та вільний вихід із нього;

- труднощі в достеменному розумінні причинно-наслідкових зав'язків;

- підвищені вимоги до маркетингових інформаційних потоків, що пов'язані із отриманням вчасної маркетингової інформації в розрізі усіх ймовірних рівнів;

- підвищена складність в тривалому утриманні позиції на міжнародному ринку через більш складну та жорсткішу конкурентну боротьбу;

- стала необхідність стабільного забезпечення гнучкості маркетингової системи управління шляхом повноцінної відповідності принципу адаптивності відносно прийняття маркетингових рішень;
- оптимальність побудови бюджетного контролю;
- зосередженість на повноцінній організації дослідження та всебічного врахування параметрів зовнішнього та внутрішнього ринків;
- орієнтація на глобалізаційні особливості при проведенні сегментації ринків.

Із зазначеного, цілком очевидно, що міжнародна стратегія підприємств має враховувати всі фактори та чинники, що є приналежними до системи міжнародних відносин, через те, що за умов виходу на міжнародний ринок аналізу підлягають не тільки особливості ринкового характеру, але й стан національної економіки, де розташований сам ринок.

Зважаючи на роль та значення міжнародного середовища, наступним кроком буде доцільно сконструювати авторське визначення поняття «конкурентна стратегія». У додатку А проведений аналіз існуючих джерел, що розкривають сутність поняття «конкурентна стратегія» [2].

Перед тим як згрупувати ці визначення, зазначимо, що кінцева мета, тобто 1 із 3 найважливіших компонентів присутні лише в трьох визначеннях. При цьому вона полягає в трьох абсолютно різних аспектах. Таким чином, згрупувати визначення ми можемо за сутністю поняття та механізмом реалізації.

Категорії 1, 2, 4, 5, 6, 9, 10 у сукупності говорять про конкурентні переваги. Так само у всіх категоріях присутні аспекти конкурентних переваг і у механізмі реалізації. Таким чином, ми можемо пов'язати ці визначення, оскільки вони говорять саме про конкурентні переваги в процесі визначення конкурентної стратегії. Необхідно зазначити, що визначення 1, 4, 5, 6 говорять про конкурентні переваги як сутність поняття. А визначення 2, 3, 9, 10 говорять про конкурентні переваги як можливості реалізації конкурентної стратегії. Визначення 7 та 8 не дають розуміння конкурентної переваги прямолінійно та вбачають в собі ознаку

чи процес, або прийняття управлінських рішень як визначення конкурентної стратегії, тому можна ці визначення відкинути.

Критичний аналіз визначень показав, що в більшій частині з них абсолютно відсутня кінцева мета, тобто не зазначено задля чого саме формується конкурентна стратегія підприємства. У той же час конкурентна стратегія як явище має нести певні переваги та результат для підприємства. Тому вважаємо це суттєвим недоліком.

Визначення номер 7 та 8 не мали в своєму складі конкурентної переваги, тому ми не орієнтувались на них. Однак ці визначення підтвердили, що конкурентна стратегія є довготривалим планом дій компанії та має враховувати її наявні ресурси. Маємо побачити, що загалом більша кількість визначень мають спільні риси, а саме орієнтацію на визначення стратегії як довгострокового плану, врахування конкурентних переваг як складової конкурентної стратегії, врахуванні дії інших конкурентів на ринку.

Визначення 1 спирається на потреби покупців, що ми вважаємо не зовсім коректним, оскільки говоримо саме про розроблений план керівництвом компанії. Визначення 2, 3, 4 вважаємо взаємопов'язаними. Кожне з цих визначень доповнює наступне і, таким чином, четверте визначення є найбільш розлогим, але включає елементи та ідеї попередніх визначень. П'яте визначення вважаємо не дуже вдалим, оскільки воно апелює лише фактично до створення конкурентної переваги без додаткових уточнень. Шосте визначення теж вважаємо вдалим, оскільки загалом воно враховує абсолютно всі складові визначення. Дев'яте визначення загалом повторює попередні ідеї та є відносно коротким. Десяте визначення теж бажаємо вдалим, оскільки воно враховує конкурентні переваги та деякі особливості їх набуття. Таким чином, можна побачити, що найбільш невдалими є визначення номер 5, 1 та 8.

Проведений аналіз існуючих визначень дав змогу сформуванню авторську категорію:

Конкурентна стратегія означає довготерміновий план дій організації щодо створення, набуття, збереження, посилення конкурентних переваг, які б

стабільно забезпечували згідно ресурсів компанії, стійкі, сильні позиції порівняно з конкурентами, для забезпечення сталої роботи та розвитку організації, місця її продуктів та брендів на ринку.

Під час формування авторської категорії ми мали використати всі три компоненти, за якими розкладали попередні дефініції. По-перше, маємо зазначити те, що саме конкурентна перевага була ключовою у 8 з 10 дефініцій, тому в будь-якому випадку ми мали апелювати саме до неї як до складової нашого визначення. Сама сутність поняття була обрана як теж стратегія. І хоча це означає логічну помилку, оскільки ми тоді будемо бачити у визначенні замкнене коло стратегією є стратегія. Але зрозуміло, що конкурентна стратегія в будь-якому випадку буде означати підвид стратегії. Оскільки стратегією називають довгостроковий план цілей підприємства, то ми замінили дане значення і в даному визначенні спочатку означали, що таке стратегія. Після цього уточнили, що таке конкурентна стратегія.

Ключовими в даному випадку є те, що в даному визначенні ми включили до складу визначення стратегії, охарактеризували наявність та збереження конкурентної переваги як ключового елемента саме конкурентної стратегії, уточнили, що ми маємо орієнтуватися на ресурси компанії, оскільки конкурентна стратегія створюється для конкретної компанії та виокремили мету, оскільки в багатьох визначеннях до цього вона була відсутня.

1.2. Форми виходу підприємств на міжнародні ринки

Посилення процесів глобалізації призвело до того, що перед багатьма підприємствами постає проблема перенасичення внутрішнього ринку, тому компанії вимушені шукати нові ринки збуту, аби задовольнити цілі компанії, підвищити збут продукції та конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках. Саме тому вибір форм виходу підприємств на міжнародні ринки є актуальним питанням.

Основні причини виходу підприємств на зарубіжні ринки (інтернаціоналізації) є такими:

- 1) обмеженість внутрішнього ринку та неможливість швидкого поширення комерційних операцій;
- 2) наявність активної конкуренції;
- 3) висока мобільність споживачів; вплив вартісних чинників, зокрема пошук та використання дешевшої сировини, робочої сили, виробничих потужностей і т. ін.;
- 4) вплив якісних чинників (актуальність TQM);
- 5) прагнення уникнути негативних наслідків кризових явищ тощо
- 6) збільшення прибутків компанії [17, 63].

Ф. Котлер виділяє наступні мотиви виходу підприємства на міжнародні ринки: економія витрат шляхом збільшення масштабів реалізації, можливість отримання більш високого прибутку, зниження ризиків у наслідок зменшення залежності від внутрішнього ринку, вимоги клієнтів компанії, які обслуговуються за межами національного кордону [37].

Шлях збуту, є сукупністю компаній чи лиць, якими приймаються усі права на володіння конкретним продуктом чи послугою, у період шляху від виробника, аж до кінцевого споживача.

Канали збуту можуть бути трьох видів, вони зображені на рисунку 1.2.

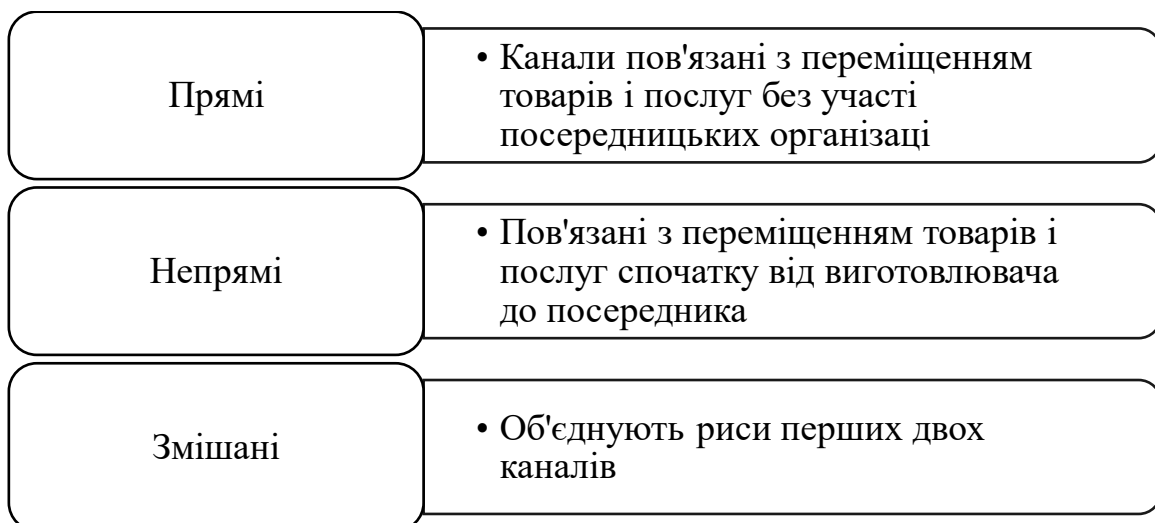


Рис. 1.2. Види каналів збуту

Джерело: складено автором за даними [38, 66].

Непрямі канали збуту можуть розподілятися на такі типи:

- Короткі канали, 1 рівень (розподіл продукції між агентами).
- Довгі канали, 2-3 рівня. Тобто збут продукції відбувається через декілька рівнів, як показано на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Довгий канал збуту

Джерело: складено автором за даними [7, 67].

Посередники відіграють важливу роль при експорті продукції підприємства. Вони забезпечують можливість щодо простого і недорогого виходу на іноземні ринки. Використання експортних посередників дозволяє навіть малим підприємствам продавати свої товари за кордон.

Для досягнення успіхів у структуризації шляхів збуту на зовнішньому ринку компанії необхідно пройти ряд етапів:

- Аналіз шляхів продажу основних конкурентів .
- Аналіз важливих вимог цільових споживачів.
- Визначення всіх доступних варіантів збуту.
- Чітке визначення основних обов'язків партнерів по каналам збуту.
- Ухвалення рішення щодо партнерства по каналу збуту.
- Оцінювання існуючих посередників [5, 30].

Підприємству необхідно забезпечити різнобічне охоплення всіх шляхів продажу продукції лідерів ринку і розробити свою власну стратегію маркетингу, враховуючи отримані знання. Варто визначити, що саме клієнт або ж кінцевий покупець вимагає в підприємства, що реалізує товар чи послугу компанії. Для цього важливо опитати достатнє число покупців і визначити, чи достатньо вони

обізнані про товар, у кого вони купують подібну продукцію, чи планують вони придбати будь-який товар компанії, ще коли-небудь.

Наступне завдання компанії — визначити, які саме канали збуту з існуючих їй доступні. На подібному етапі виконується послідовний підбір ймовірних шляхів збуту і їх детальний аналіз, а саме масштаб каналів збуту, кількість посередників на кожному рівні, різновиди посередників та специфіка шляху збуту. Виробники, що поєднують використання експортних посередників з прямим збутом на зовнішніх ринках, зустрічаються з низкою труднощів. Вони повинні бути готові пояснити таку збутову політику своїм посередникам, обслуговуючим той же самий ринок [38, 71].

Виробники, що збираються додати в свій канал збуту ще одного посередника, повинні враховувати можливість перенасичення певного зовнішнього ринку. У разі перенасичення ринку експортні операції з використанням декількох посередників не будуть прибутковими. Якщо виробники використовують політику як непрямого, так і прямого збуту на зовнішньому ринку, посередники повинні ретельно зважувати свої переваги і недоліки в очах виробника. Одне з основних переваг посередника - це його близькість до клієнтів на зовнішньому ринку і знання ринку. Посередник також може запропонувати нові ідеї і програми в області маркетингу, що найкраще підходять для обслуговується ринку [7, 32].

Іноді підприємства приймають рішення замінити експортних посередників або організувати свій власний експортний відділ для збуту продукції за кордоном. Цю тенденцію можна пояснити тим, що коли виробники накопичують достатній досвід збуту товарів на зовнішніх ринках, вони вважають за краще виконувати експортні функції самостійно. Проте, експортний відділ підприємства-виробника досить часто відстає в ефективності від професійних посередників і не може повністю їх замінити. Тому такий перехід від використання експортних посередників до прямої збуту на зовнішніх ринках не завжди виправданий, і багато підприємств сьогодні користуються послугами посередників при експорті продукції [32, 75].

Оцінювання вже існуючих посередників залежить від різновиду організації експортного шляху: взаємозалежність виробника від послуг посередницької компанії максимально підвищена, у випадку коли виробник використовує послуги єдиної посередницької компанії і не організовує прямий збут, і найменш значна, у випадку коли виробник лише доповнює функції посередника, збутом прямого типу [38, 84].

До ключових показників, згідно з якими відбувається оцінювання посередників відносяться ті, що зображені на рис 1.4.

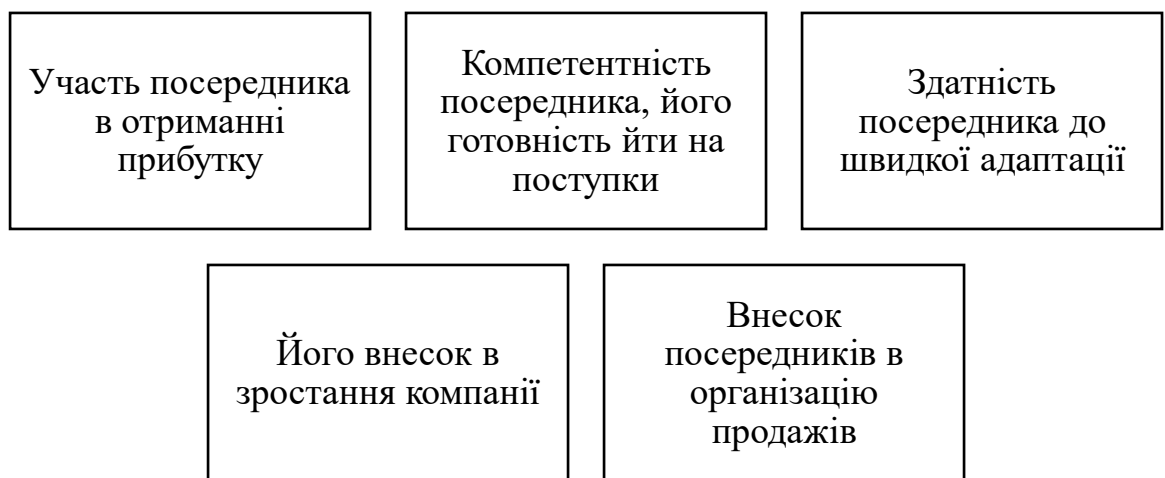


Рис. 1.4. Показники оцінки ефективності співпраці з посередниками
Джерело: складено автором за даними [31, 32]

Тепер розглянемо існуючі стратегічні програми представлення продукції на міжнародних ринках. У процесі підбору подібної стратегії, компанія має альтернативи. Щоб досягти власної мети, пристосувавшись до актуальних ринкових умов, вона може обрати будь-яку одну чи комплекс стратегій. Існують наступні стратегічні програми переходу на міждержавні ринки: експорт, франчайзинг, спільна підприємницька діяльність, пряме інвестування.

Стратегії виходу на зарубіжний ринок зображені на рисунку 1.5.

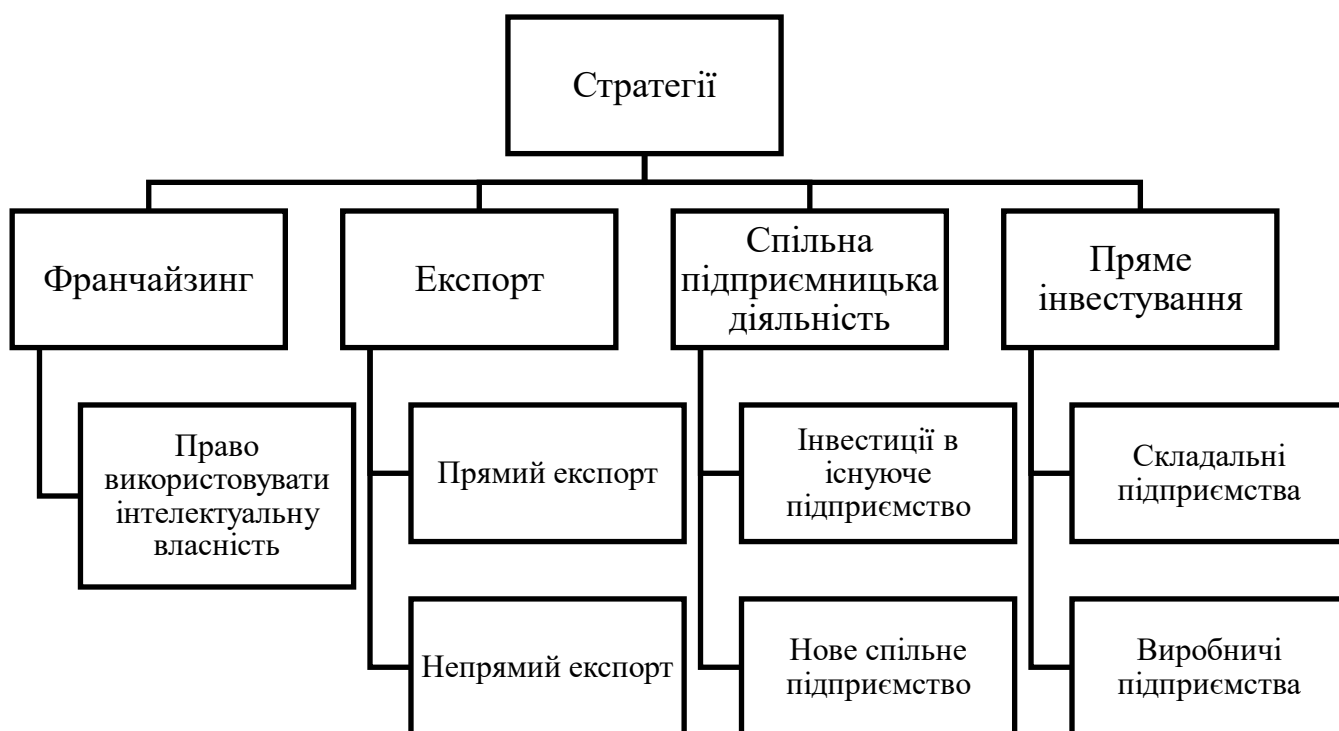


Рис. 1.5. Стратегії виходу на зарубіжний ринок

Джерело: складено автором за даними [15, 60].

Франчайзинг порівняно не складний і найбільш ефективний метод виведення компанії на міждержавний рівень. У таких випадках, виробнича компанія (франчайзер) надає права на застосування власної виробничої технології і ТМ подібному виробничому підприємству, що розміщене і функціонує в іншій державі.

У більшості випадків, франчайзер надає підтримку компанії стосовно маркетингової організації, забезпечує кадрове навчання та технічну підтримку. Натомість франчайзер одержує прибуток. Дана стратегія отримала свою популярність через мінімальні ризики та витрати для виходу на зарубіжний ринок. Франчайзер здобуває масштабний контроль над реалізацією товару та не зазнає великих фінансових втрат.

У випадку невиконання умов контракту франчайзер може його розірвати, проте якщо це рішення буде прийняте, франчайзер повністю втрачає контроль над минулим партнером, та тим самим створює конкурента на зарубіжному ринку, що значно ускладнить збут на схожому ринку [14, 71].

Найпоширенішою стратегією виходу на міжнародні ринки вважається експорт, інші стратегічні програми відрізняються підвищеною складністю. Ця стратегія вважається найпростішою, оскільки компанія мінімізує витрати шляхом передачі усіх маркетингових функцій на посередника. Існує 2 способи експорту продукції компанії: прямий експорт, тобто проведення експортних операцій самостійно; непрямий – експорт продукції через міжнародних посередників. [15]

Непрямий експорт більш характерний для компаній, котрі лише починають експортувати свою продукцію на зовнішні ринки та не мають достатньо досвіду. Такий вид збуду має найменший ризик та об'єм інвестованих коштів. У такому випадку компанії легше всього вийти з ринку у разі невдачі або несприяття ринкової ситуації. Компанія співпрацює з вітчизняними або іноземними компаніями-посередниками.

Компанія уникає будь-яких перешкод стосовно логістики, законодавства та інших проблем у ході експортних операцій, оскільки відповідальність лягає на посередника. Недоліками даної стратегії можна вважати втрату прямого зв'язку зі споживачами, втрату контролю ціни товару та позицій на ринку.

Наступним рівнем експортних операцій є прямий експорт. Тобто компанія сама екпортує свою продукцію та поширює її на ринку вже через власні представництва або ексклюзивних дилерів. Це дасть змогу підвищити контроль над ввезеною продукцією, проте і сформує додаткові матеріальні втрати за транспортування, оформлення та ін [69].

Формування спільних виробничих потужностей є узагальненою формою виходу компанії на міжнародний ринок. В порівнянні з першими двома формами, спільне підприємство і іноземною компанією дає змогу контролювати процес функціонування підприємства на зовнішньому ринку. Обидва учасника спільного підприємства отримують контроль та управління. Існує два методи організації СП:

1. Одна компанія може вкласти кошти в іншу функціонуючу компанію.

2. Об'єднання двох або більше фірм з метою створення нової компанії [14, 84].

Одна з переваг – це максимізація контролю над діяльністю компанії (виробництво, збут продукції на міжнародних ринках). Компанія отримує доступ до набутих знань ринку або шляхів збуту, власником яких є іноземний партнер. Іноді СП організовується у країнах, де влада перешкоджає входу іноземним компаніям

Серед недоліків СП можна виділити наступні: більші інвестиції спричиняють збільшенню матеріальних втрат при закритті СП; обмеження збоку іноземної влади; протиріччя з іноземним партнером; неможливість проведення загальної маркетингової політики для великого виробника на зовнішньому ринку збуту [14].

Розглянемо переваги застосування ліцензій при виході підприємств на зовнішні ринки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Характеристика переваг застосування ліцензій за умов виходу підприємств на зовнішні ринки

Для ліцензіара	Для ліцензіата
- можливість в мінімальні терміни отримати значну окупність проведених науково-дослідних робіт	- значна економія коштів для організації науково-дослідної роботи
- можливість отримання додаткової економічної вигоди за швидке освоєння власного винаходу та його реалізація у вигляді оновленого асортименту товарної продукції на міжнародному ринку	- отримання доступу до сучасних найновіших науково-технічних технологій;
- можливість застосування менш витратної праці місцевих мешканців	- придбання ліцензій дає змогу значно розширити та доповнити власні дослідження
- залучення до виробничого процесу більш близьких джерел сировини	- можливість диверсифікації
- оперативне та якісне подолання митних та валютних обмежень	

Джерело: складено автором на основі [35, 55].

Пряме інвестування являє собою найбільш завершеною формою входу на міжнародний ринок. Воно передбачає створення власних виробничих потужностей на іноземному ринку. Прямі іноземні інвестиції дають компанії найбільший рівень залученості до функціонування на зовнішньому ринку. Є декілька варіантів прямих інвестицій:

- Заснування нових виробничих потужностей.
- Купівля наявних виробничих потужностей.
- Викуп частки партнера у СП [15, 52].

При заснуванні нових виробничих потужностей компанія несе найбільші матеріальні втрати, оскільки це створення нового підприємства з новою інфраструктурою, працівниками, шляхами збуту та ін.

При купівлі наявних виробничих потужностей компанія може обмежитись лише внесенням змін у організаційну структуру придбаної компанії.

Прямі інвестиції здебільшого характерні для масштабних підприємств, адже це дасть змогу повністю визначати маркетингову політику для проведення загальної політики на усіх своїх ринках збуту. Дана стратегія значно підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку, оскільки виробництво товарів у країні збуту дає можливість для кращої цінової пропозиції через зменшення витрат на тарифікацію та транспортування. Також підприємство має можливість налагодити прямий контакт зі споживачем, що дасть змогу максимально задовольнити їх потреби [54].

До недоліків даної форми виходу можна віднести серйозні ризики, пов'язані зі змінами в економічній та політичній ситуації в іноземній країні, що може спричинити такі фактори, як зміна влади, девальвація валюти, націоналізація майна, зміни в оподаткуванні, накладання обмежень щодо політики продажу товарів компанії на території іноземної країни. При виході з іноземного ринку підприємство втрачає значні інвестовані кошти та може отримати негативний вплив на репутацію компанії.

1.3. Процес формування конкурентної стратегії підприємства на міжнародних ринках

Однією з першочергових вимог до промислових підприємств за умов сьогодення являється їхня адаптивність. Важливу роль у формуванні конкурентної стратегії підприємства відіграє врахування основних тенденцій організації міжнародної економічної діяльності, галузевої економічної політики та основних елементів державної економічної діяльності. Зазначене вимагає обов'язкового врахування в процесі формування та стабільного коригування конкурентної стратегії підприємства в контекстному взаємозв'язку: ситуація в міжнародній економіці; міжнародна економічна політика; ситуація в національній економіці; державна економічна політика; ситуація в галузевій економіці; галузева економіка; конкурентна стратегія підприємства [53].

Формувальні показники процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства мають бути спрямовані на максимальну підтримку ефективності управлінського процесу в розрізі усіх елементів господарського процесу, внесення організаційних змін у фінансово-господарську діяльність підприємства.

Можна узагальнити низку причин, котрі здійснюють численний вплив на активізацію підприємствами зовнішньоекономічних відносин. Сучасний економічний стан та основні характеристики вітчизняного ринку по реалізації продукції, наголошують, що локалізація та прибутковість торговельних відносин на міжнародному ринку мають бути сформовані у відповідності до чинного законодавства. Сучасний вплив стабільного нарощування потенціалу конкурентної боротьби, надмірно високі та виправдані податки та обов'язкові податкові збори, недосконалість вітчизняної законодавчої бази змушують сучасні суб'єкти господарювання бути максимально націленими на міжнародну ринкову діяльність [59].

Основне спрямування підприємства сконцентроване на країнах, для котрих характерною є ліберальна система митного режиму та оподаткування. Окрім

того, підприємство має змогу обирати економічно вигідне місце розташування країни – бізнесового партнера. Розширення меж ринку дає змогу охопити нові або додатково сформовані потужності, використовувати у виробничо-господарському процесі інноваційні технології, організувати диверсифікацію постачальницьких джерел.

Розглянемо основні складові елементи управління конкурентною стратегією (рис. 1.6).

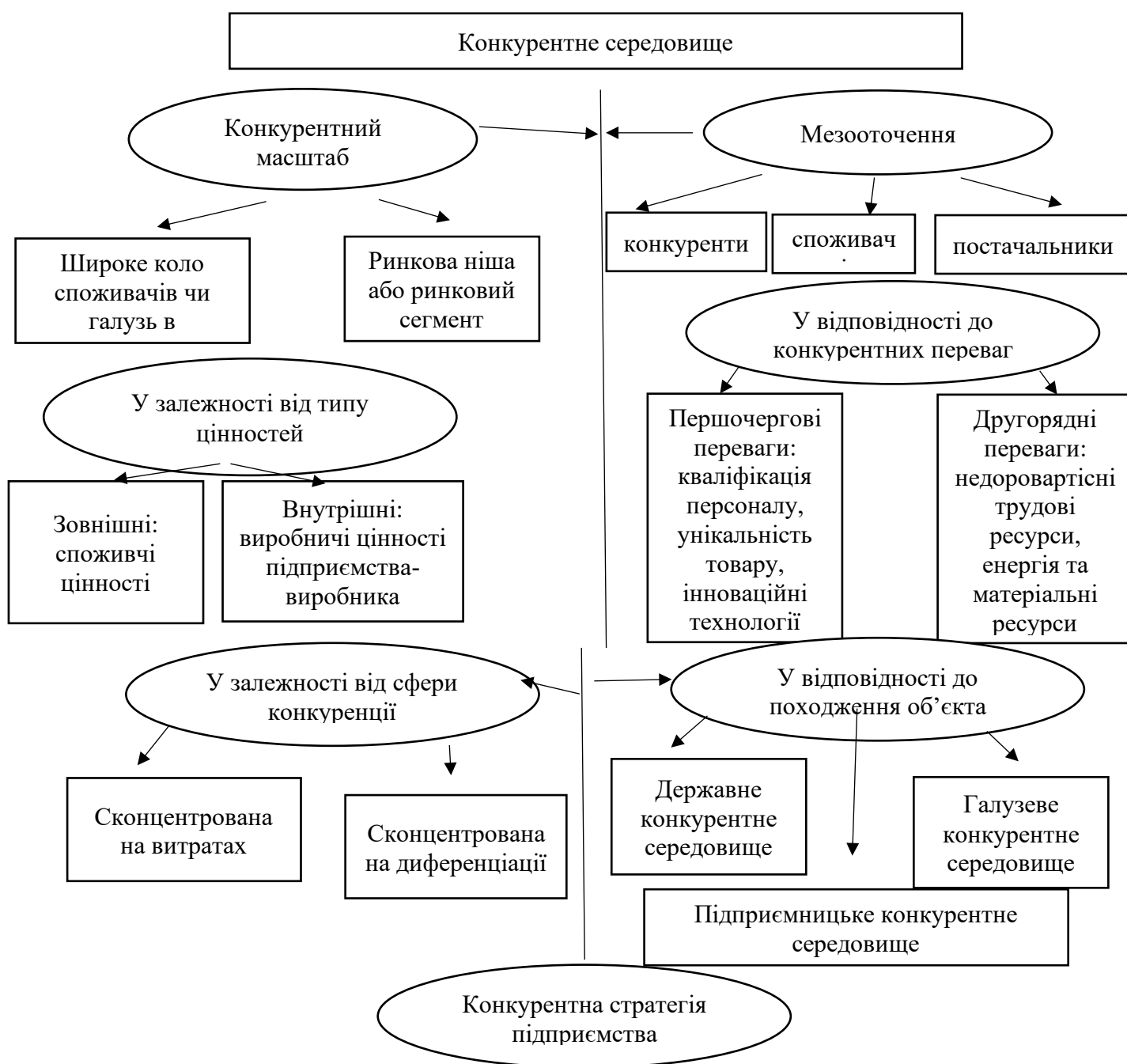


Рис. 1.6. Основні елементи конкурентного середовища в складі конкурентної стратегії суб'єкта господарювання

Джерело: сформовано автором на основі [10, 61].

При формуванні конкурентної стратегії в системі управління суб'єктом господарювання, має бути враховано:

- обрання закордонного контрагента відносно цінової політики: мінімізація логістичних затрат в складі експортних операцій, оцінки постачальницьких умов;

- аналіз виду продукції, на котрий будуть здійснювати вплив норми чинного законодавства;

- моніторинг фаз та стану розвитку підприємств-конкурентів у зовнішньоекономічній сфері (мається на увазі як закордонних, так і вітчизняних);

- ретельний аналіз співвідношення як за формами здійснення ЗЕД, так і співвідношення між інвестиційними та іншими видами діяльності у встановлений період.

Отже, ключовими елементами при формування конкурентної стратегії підприємства є:

1. внутрішня державна політика, котра реалізується в державному законодавстві, функціонуванні спеціалізованих державних органів, державній податковій політиці, митній політиці;

2. врахування безпосередніх підприємств-конкурентів та підприємств, котрі виробляють продукцію із ряду замінників;

3. клієнти та постачальники підприємства;

4. прохідні галузеві бар'єри [10, 68].

Формуючи конкурентну стратегію в механізмі зовнішньоекономічної діяльності, необхідно враховувати сукупність факторів впливу і безпосередню послідовність зовнішньоекономічних заходів, котрі складаються з наступних елементів. На рисунку 1.7 нами були сформовані етапи формування конкурентної стратегії.

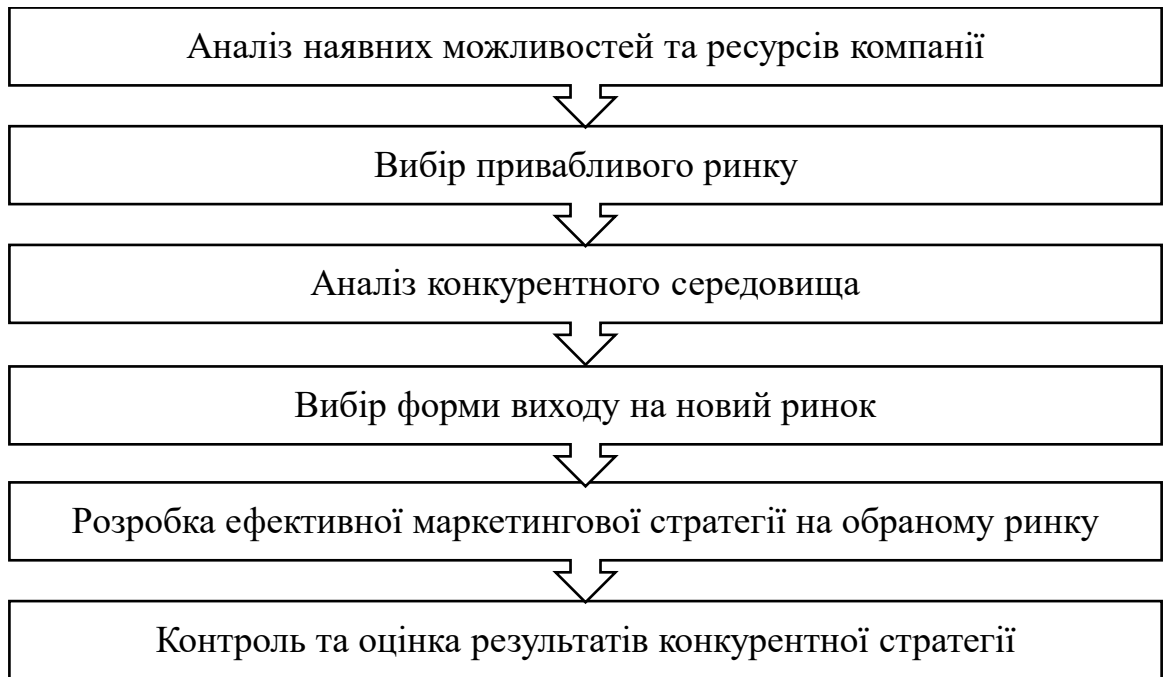


Рис. 1.7. Етапи формування конкурентної стратегії

Джерело: складено автором на основі [15, с. 11-45]

1) Аналіз наявних можливостей та ресурсів компанії. При формуванні конкурентної стратегії в управлінському процесі ЗЕД безпосередньому врахуванню підлягають наступні чинники експортоздатності суб'єкта господарювання:

- забезпеченість технологічними ресурсами – оптимальний стан основних фондів; технологічна оснащеність виробничого процесу;
- інтелектуальних ресурсів – рівень освіченості управлінського, виробничого та виконавчого персоналу;
- інформаційних ресурсів – активність та фактичний рівень володіння оперативною та стратегічною інформацією, фактичний стан інформаційного забезпечення експортної діяльності;
- фінансових ресурсів – належна забезпеченість суб'єкта господарювання власним капіталом, можливість отримання та розмір залученого капіталу;
- організаційних ресурсів – фактичний стан організаційної структури підприємства, оптимальність стилю та управлінських засобів; ефективність прийняття управлінських рішень;

- просторових ресурсів – територіальні умови організації експортної діяльності суб'єкта господарювання, характеристика рівня можливостей територіальної експортної диверсифікації.

2) Вибір привабливого ринку. Привабливість зовнішнього ринку перш за все можна оцінити за факторами які впливають на компанію під час діяльності на даному ринку. Тобто необхідно провести аналіз привабливості маркетингового середовища зовнішнього ринку. Воно складається макрофакторів, мікрофакторів та контактних аудиторій. Макрофактори це ті фактори, в межах яких функціонують окремі суб'єкти господарювання, які не мають впливу на ці фактори. До макрофакторів відносять: політико-правові, економічні, соціально-культурні, демографічні, науково-технологічні та природні фактори. Мікрофактори це ті фактори, на які компанія може мати вплив під час господарської діяльності. До мікрофакторів відносять: конкурентів, посередників, постачальників, споживачів. Контактні аудиторії це незалежні суб'єкти господарювання, які мають незначний вплив на діяльність компанії. Це можуть бути громадські організації, ЗМІ, державні та недержавні установи, асоціації. [15, ст. 13; 69]

3) Аналіз конкурентного середовища. Метою цього етапу є визначення конкурентних переваг і недоліків підприємства в порівнянні з його основними конкурентами. Конкуренти у міжнародному маркетингу поділяються на дві групи: конкуренти-іноземці й конкуренти місцевого ринку.

Для порівняння конкурентних переваг використовують наступні показники: економічні показники (розмір компанії, продажі, фінансова звітність), імідж компанії, елементи комплексу маркетингу (активність просування, позиціонування, цінова політика, асортимент товарів), кадрова забезпеченість (кваліфікація, розмір штабу), зовнішні зв'язки з банківськими установами, державними інститутами, види та характер послуг (сервіс та гарантії), збутова діяльність. [15, ст. 45; 69]

4) Вибір форми виходу на новий ринок. Після аналізу ринкового та конкурентного середовища, компанії доцільно обрати тип каналу збуту

(непрямий, прямий, змішаний) та форму виходу (франчайзинг, експорт, спільне підприємство, пряме інвестування)

5) Розробка ефективної маркетингової стратегії. Передбачає собою комплекс дій спрямованих на досягнення певних цілей компанії на обраному ринку. Компанія обирає підхід до реалізації маркетингової стратегії, це може бути стандартизація, коли компанія використовує однакову маркетингову стратегію на всіх ринках; адаптація, коли компанія розробляє унікальну стратегію для окремого ринку; або ж компанія використовує інтегровану стратегію, тобто поєднання стандартизації та адаптації. [15, ст. 38]

Важливою складовою розробки маркетингової політики є продуктова політика. Продуктова політика – це визначення компанією концепції свого продукту, унікальних характеристик своїх товарів та послуг, позиціонування продукту на зарубіжних ринках для завоювання частки ринку шляхом збільшення продажів продукції.

На рисунку 1.8 представлені рівні товару компанії

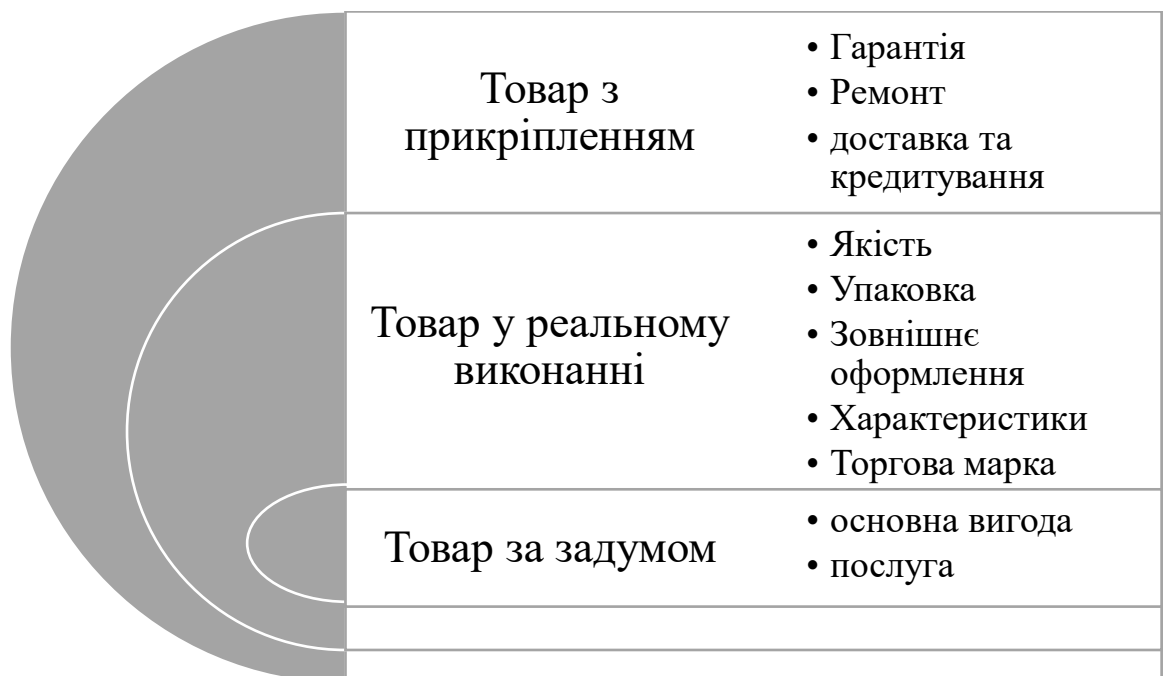


Рис. 1.8. Рівні товару компанії

Джерело: складено автором на основі [37, ст. 233].

У продуктової конкурентної стратегії існує декілька рівнів, які поділяються за мірою агресвності товарної політики:

- На першому рівні компанія виводить на ринок товари, які мають узагальнені ринкові характеристики та вартість, та намагається задовольнити вільні зарубіжні ринки

- На другому рівні компанія виводить на ринок більшою мірою удосконалений товар, щоб мати певні переваги на ненасичених ринках. Проте компанія залишає стандартні методи просування, збуту, ціноутворення товару.

- На третьому рівні компанія використовує удосконалені методи просування, збуту, реклами, виробництва товару, тим самим посилюючи конкурентні позиції на ринку.

- На четвертому рівні компанія виводить на ринок новітній продукт, тим самим захоплюючи нові ринкові ніші, або повністю змінює процес виробництва, позиціонування товару, тим самим значною мірою перевершувати конкурентів на ринку.

Ефективна маркетингова стратегія будується з таких складових:



Рис. 1.9. Складові маркетингової стратегії на ринку

Джерело: складено автором на основі [37, 72].

Цінова політика компанії напряму впливає на обсяги продажу товару та його рентабельність. Першочергово ціна товару складається з повної собівартості продукту на іноземному ринку та націнки, яка залежить від цінової тактики, обраної компанією на певному ринку.

Політика просування та збуту це не тільки використання рекламних засобів для стимулювання споживачів, а й правильне налагодження збутової

системи (посередники, контрагенти, філії), стимулювання власного персоналу компанії

б) Контроль та оцінка результатів конкурентної стратегії. На цьому етапі оцінюють і порівнюють планові кількісні та якісні показники діяльності компанії з фактичними. Результати враховують при прийнятті рішень. Пошук помилок, що мали місце на попередніх етапах і котрі привели фірму до невдач на міжнародному ринку, має на цьому етапі суттєве значення.

До найбільш повторюваних помилок під час організації маркетингу на міжнародних ринках відносяться: недостатньо глибоке вивчення зовнішнього середовища країни, на ринок якої виходить фірма (не враховані потреби якості, рівень конкуренції, особливості законодавства, специфіка системи оподаткування, політична та економічна ситуація); некоректне оцінювання потреби в стартовому капіталі (наприклад, у зв'язку із надто оптимістичними прогнозами об'єму продажів; небажання модифікувати товар, аби він відповідав потребам споживачів різних країн; відсутність рекламних кампаній і менеджменту збуту в зарубіжному комерційному середовищі; недостатня компетенція та відсутність досвіду організації діяльності фірми в умовах зарубіжного маркетингового середовища); використання необґрунтованого способу виведення товару на ринок (наприклад, оминаючи експорт, створюють підприємства за кордоном тощо).

Розглянемо основні види конкурентних стратегій (рис. 1.10)



Рис. 1.10 Характеристика видів конкурентних стратегій

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [9, 83, 92]

Найбільш поширеною класифікацією конкурентних стратегій є класифікація запропонована М. Портером, котра включає:

- стратегію зниження собівартості;
- стратегія диференціації;
- стратегія фокусування;
- стратегія розробки нової продукції;
- стратегія розширення ринку [9].

Оснвою стратегії зниження собівартості складає положення орієнтації на масовий випуск стандартизованої продукції, котре визнано найбільш

ефективним та менш затратним відносно випуску невеликих партій різнорідної продукції. Основною мотиваційною складовою застосування даної стратегії є її економічність на масштабі виробництва та залучення значної кількості споживачів, цінова пропозиція на товар для котрих являється визначальним чинником.

Стратегія фокусування являється орієнтованою на забезпечення переваг у порівнянні з конкурентами у відмежованому чи єдиному сегменті ринку, котрий відрізняється психографічним, демографічним, поведінковим чи географічним сегментом.

Стратегія диференціації продуктів сформована на спеціалізації виготовлення особливого виду продукції, котра фактично являється модифікацією стандартного виробу.

Стратегія розширення ринку ставить за ціль швидке задоволення потреб, котрі виникають у різних сферах бізнесу. При формуванні даної стратегії орієнтуються на вибір та реалізацію проектів, котрі являються найбільш рентабельними за існуючих реальних умов.

Стратегія розробки нової продукції повністю відкидає необхідність зниження собівартості продукції, котра виробляється підприємством. Головною метою даної стратегії є випередження конкурентів та одноособного зайняття відповідної ринкової ніші, для котрої характерним є мінімальний рівень конкуренції чи повна її відсутність.

З усього вище зазначеного слідує, що на міжнародній арені основними складовими забезпечення конкурентоспроможності стратегії суб'єктів господарювання являються:

- ресурсно-ринкова стратегія – передбачає прийняття рішення по обсягу ресурсних запасів, поведінки на ринку та якості самих ресурсів;

- товарно-ринкова стратегія – передбачає розробку та прийняття рішення по асортименту продукції та номенклатурі та ступеня їх оновлення, виробничих масштабів, цінової політики, рекламної політики, стилю обслуговування споживачів;

- інтеграційна стратегія передбачає розробку та прийняття рішень по горизонтальній та вертикальній, а також діагональній інтеграції;

- інвестиційна стратегія передбачає прийняття рішень по інвестуванню власних коштів та по залученню зовнішніх фінансових ресурсів, розробці окремої стратегії щодо їх повернення;

- управлінська стратегія передбачає формування та реалізацію рішень по відношенню до організаційної та управлінської структури [8].

Формування конкурентної стратегії підприємства в управлінському процесі передбачає наступну послідовність:

1. Аналіз структури та основних векторів галузі:

- аналіз наявних та потенційних конкурентів;

- аналіз стратегічного потенціалу підприємства;

- аналіз наявних та потенційних споживачів.

2. Встановлення та оцінка альтернативних досягнень конкурентних переваг;

3. Аналіз сучасних видів конкурентних стратегій;

4. Вибір найбільш прийнятних варіантів та формування системи конкурентних стратегій [9].

У свою чергу процес реалізації конкурентної стратегії підприємства включає:

1. Визначення оптимальної стратегії формування конкурентних переваг;

2. Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, в котрій здійснюється конкретизація довгострокової програми дій за усіма напрямками діяльності підприємства. Реалізація вказаних програм має гарантувати формування відповідних конкурентних переваг.

3. Застосування певних стратегій конкурентної поведінки у відповідності до наявної ситуації, котра сформувалася на ринку та з безпосереднім врахуванням сформованих на попередніх етапах стратегій формування конкурентних переваг, а також стратегій забезпечення цілісної конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

4. Безпосередня реалізація конкурентних стратегій з подальшим обов'язковим моніторингом результативності, встановлення відхилень від планових показників та оперативне реагування на непрогнозовані зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Таким чином, конкурентна стратегія в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являється основою розробки програм конкурентоспроможності самого суб'єкта господарювання в процесі його виходу на міжнародні ринки.

Висновки за розділом 1

У першому розділі було розглянуто сутність поняття «конкурентна стратегія», та була виведена власна категорія: конкурентна стратегія – це довготерміновий план дій організації щодо створення, набуття, збереження, посилення конкурентних переваг, які б стабільно забезпечували згідно ресурсів компанії, стійкі, сильні позиції порівняно з конкурентами, для забезпечення сталої роботи та розвитку організації, місця її продуктів та брендів на ринку.

Були виділені основні причини виходу підприємств на зарубіжні ринки: обмеженість внутрішнього ринку та неможливість швидкого поширення комерційних операцій; наявність активної конкуренції; висока мобільність споживачів; вплив вартісних чинників, зокрема пошук та використання дешевшої сировини, робочої сили, виробничих потужностей і т. ін.; вплив якісних чинників (актуальність TQM); прагнення уникнути негативних наслідків кризових явищ тощо; збільшення прибутків компанії.

Серед найбільш затребуваних форм виходу на ринок є такі: експорт, франчайзинг, спільна підприємницька діяльність, пряме інвестування.

Також були виділені основні етапи формування конкурентної стратегії, зокрема: аналіз наявних можливостей та ресурсів компанії; вибір привабливого ринку; аналіз конкурентного середовища; вибір форми виходу на новий ринок;

розробка ефективної маркетингової стратегії на обраному ринку; контроль та оцінка результатів конкурентної стратегії.

Таким чином, конкурентна стратегія в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства являється основою розробки програм конкурентоспроможності самого суб'єкта господарювання в процесі його виходу на міжнародні ринки.

РОЗДІЛ II. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ РИНКОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ КОМПАНІЇ НА РИНКУ АЗЕРБАЙДЖАНУ

2.1. Сучасні тенденції на ринку електромеханічного обладнання

Глобальний ринок насосного обладнання характеризується великою кількістю чинників, що мають вплив на обсяги продажів на ринку, різним характером попиту в залежності від галузі використання продукції, великою еластичністю по ціні та значну конкуренцію на міжнародному ринку. При аналізі динаміки за останні роки та прогнози до 2028го року в глобальному масштабі, проглядається позитивна тенденція до зростання ринку. Однак можна спостерігати волатильність та розбіжність в прогнозах об'єму ринку, це спричинено тим, що ринок залежить від багатьох зовнішніх факторів, та на об'єм можуть впливати навіть окремі угоди та державні контракти.

За різними даними, оцінка глобального ринку насосного обладнання у 2026-2028 роках буде складати від 96 до 119 мільярдів доларів США [44, 45]. Така велика розбіжність в цифрах характеризується тим, що контракти на закупівлю того чи іншого обладнання можуть прийматися навіть на державному рівні і об'єми таких контрактів на поставку насосного обладнання можуть сягати сотень мільйонів доларів, що може досягати 0,5 відсотка від усього об'єму ринку, тому підписання того чи іншого контракту суттєво впливає на данні по усьому аналізованому періоду.

Розглянемо графік обсягу світового ринку насосного обладнання за останні роки та прогнози на наступні 5-6 років на рисунку 2.1.

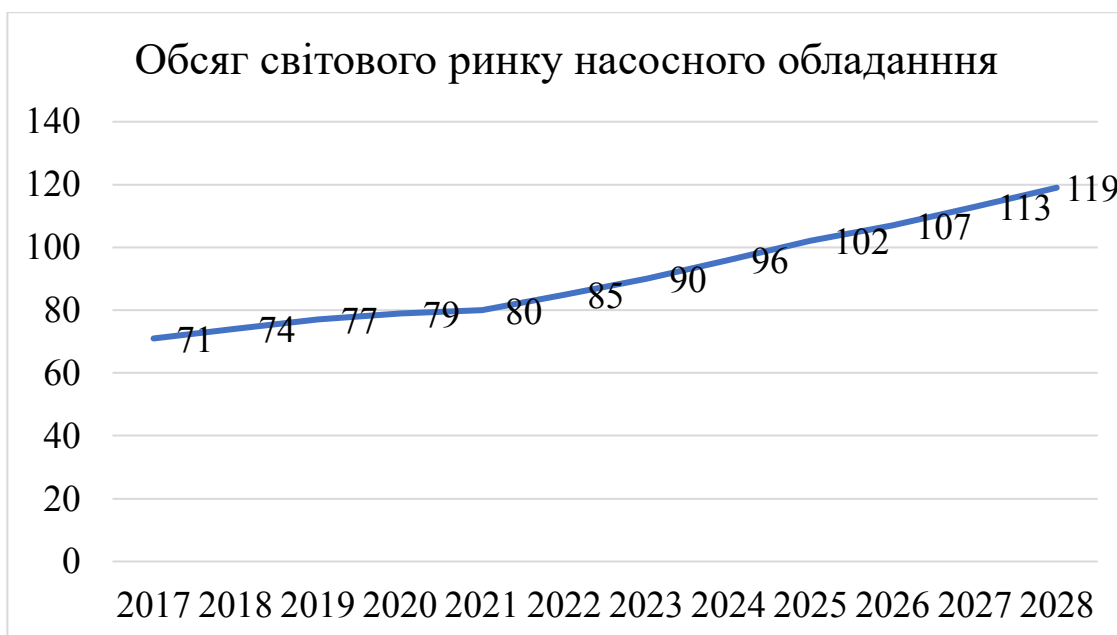


Рис. 2.1. Обсяг світового ринку насосного обладнання, млрд дол США

Джерело: складено автором за даними [44, 45, 43].

З рисунку видно, що тренд є зростаючим. За усіма дослідженнями ринок має тенденцію до зростання і з 2022го року сумарно виросте на 34 млрд. дол США. За різними джерелами середньорічне зростання буде складати від 4 до 8 відсотків за наступні 7 років. У періоді 2020-2021 років пандемія Covid-19 мала негативний вплив на темпи приросту, проте темп залишився позитивним і у майбутньому зазначається пришвидшення зростання. Активні темпи будівництва і розвиток інфраструктури у різних регіонах світу, забезпечення ресурсами нових площ стимулює компанії та державний уряд збільшувати попит на насосне обладнання, що стимулює подальший розвиток ринку.

Як вже зазначалось раніше, на світовий ринок насосного обладнання впливає ряд факторів, які ми узагальнили у таблиці нижче.

Таблиця 2.1

Фактори впливу на ринок насосного обладнання

Фактор	Сутність впливу
Поширення Covid-19	Загальноекономічний спад та зменшення економічної активності

Продовження таблиці 2.1

Зростання попиту на воду та очисні споруди	Збільшення об'ємів води використаною промисловістю, збільшення кількості стічних вод та забруднення
Збільшення дефіциту води у деяких регіонах	Близько половини населення Індії, Китаю, Африки та інших країн стикаються з проблемою дефіциту чистої води
Зростання населення в азійських країнах та Африці	Розширення попиту у будівництві
Зростання цін та видобутку нафти	Планування численних морських глибоководних проектів
Розвиток технологій та 3Д моделювання	Розширення та удосконалення можливостей насосного обладнання.
Поширення альтернативних джерел енергії	Зміна джерел енергії насосного обладнання
Економічний розвиток країн, що розвиваються	Збільшення попиту на обладнання у регіонах
Зміна кліматичних умов	Ускладнення видобутку води/нафти

Джерело: складено автором на основі [45].

На сьогодні одним із значущих факторів є вплив коронавірусу, який завдав суттєвого удару у 2020му році. Оскільки були зменшені інвестиції у будівництво, розвиток галузей, зупинення роботи багатьох промислових організацій через карантинні обмеження, що призвело до того, що невеликі або середні підприємства, які мали проблеми з фінансовим становищем, були вимушені повністю припинити своє існування, що негативно вплинуло на обсяги закупівель насосного обладнання.

З розвитком промисловості підприємства нарощують свої можливості та паралельно з цим з'являються нові підприємства. Більшість з них використовують воду, тому і збільшується використання самої води та також збільшується кількість стічних вод, що негативно впливають на забруднення навколишнього середовища. Це в свою чергу збільшує попит на очисні споруди, що позитивно впливає на ринок насосного обладнання.

Швидкі темпи зростання населення та розвиток інфраструктури у азійських країнах та Африці є позитивним фактором оскільки їм необхідно закуповувати нове обладнання. Паралельно з цим в країнах близько половини населення стикаються з дефіцитом чистої води. Отже попит на очищення стічних вод буде зростати, для підвищення ефективності використання водних ресурсів.

Нафто-газовий сектор має значний вплив на ринок саме промислового насосного обладнання. Відбувається збільшення попиту на нафту та газовий сектор, що призводить до розробки численних морських глибинних проектів в усьому світі. Оскільки в кожній сверловині стоїть промисловий заглибний насос, який підіймає наверх будь-яку речовину, це має безпосередній вплив на попит на насосне обладнання.

Ще одним фактором впливу на ринок насосного обладнання, це кліматичні умови. Через надмірну посушливість у деяких регіонах світу, необхідність використання заглибних насосів для підняття води з під землі підвищує попит на дану продукцію. Та навпаки, в країнах з великим ризиком повеней та наводнень також зростає попит на насоси для відкачування води.

Важливим показником для аналізу ринку є його середньорічні темпи приросту. Ринок насосного обладнання за останні роки мав додатній приріст у 4-5%, що стверджує про стабільність та привабливість ринку в цілому. На рисунку нижче представлений графік за останні роки та прогнози.



Рис. 2.2. Темпи зростання глобального ринку насосів

Джерело: складено автором за даними [44, 45].

На рисунку помітна певна волотильність темпів приросту. Проте причини такої ситуації досить очевидні, через вплив пандемії ми спостерігаємо спадання темпів приросту, проте темпи все одно залишаються позитивними. За виключенням 2020 та 2021 років ми бачимо достатньо позитивну тенденцію та за прогнозами тенденція буде лише покращуватись, оскільки з проаналізованих нам раніше факторів видно, що є багато перспектив для розширення ринку.

Насосне обладнання використовується в достатньо традиційних та концентрованих галузях. У трьох головних галузях ми можемо побачити концентрацію 75% всього ринку обладнання. Цими галузями є нафтогазова, перекачування/очищення води, хімічна промисловість.

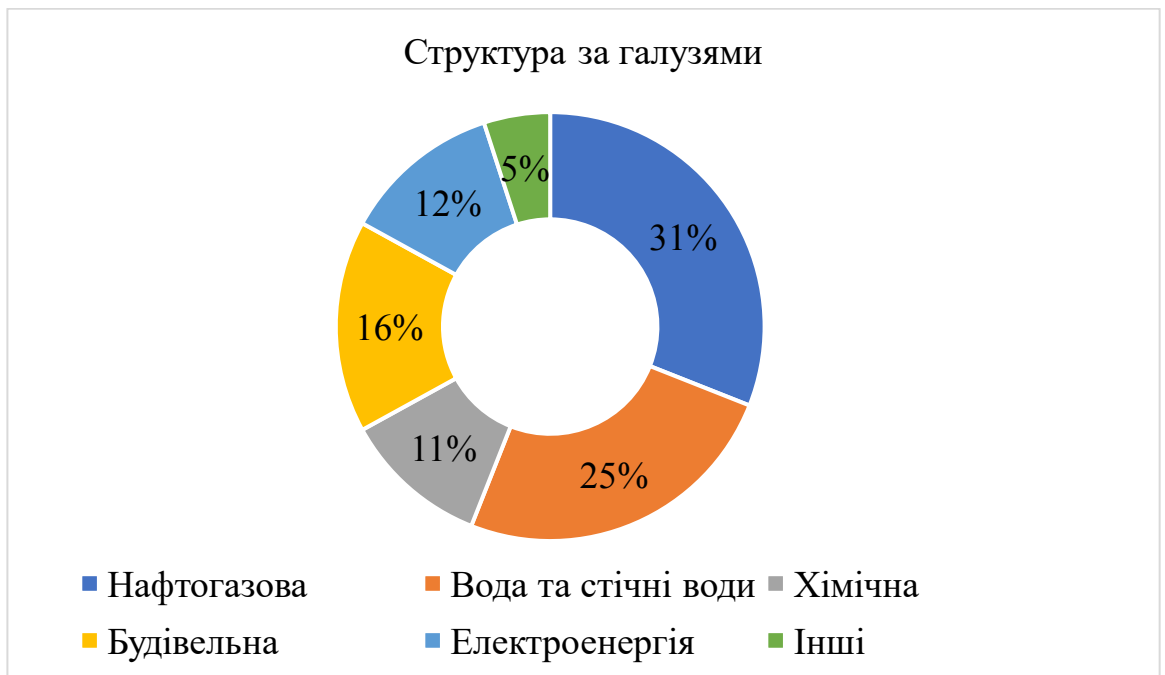


Рис. 2.3. Галузі використання насосного обладнання у 2021 році

Джерело: складено автором за даними [43].

З представленого графіку видно, що саме нафтогазова промисловість відіграє найбільшу частку, оскільки більше ніж 90% видобувних свердловин використовують насосне обладнання для підняття речовин. Ринок видобутку газу та нафти керується США, і нафтові компанії займають провідне місце серед інвестицій у нафтогазову промисловість. Очікується створення і розширення

нових проектів нафтопереробних заводів у Китаї та Індії. Тому наразі ця галузь є однією з найперспективніших для ринку насосного обладнання.

Наступним за значимістю сферою, є перекачування/видобування водних ресурсів та перекачування/переробка стічних вод. Найбільший попит на воду виражає сільське господарство у Азійсько-Тихоокеанському регіоні, це спричинено швидким зростанням населення, урбанізація, побутовий, енергетичний та промисловий розвиток спричинили до критичного виснаження водних запасів. Більшість азійських країн використовують підземні води для ведення сільського господарства. Близько 80% запасів прісної води використовуються для сільського господарства, які використовуються неефективно [43]. Тому і зростає попит на гідравлічні та заглибні насоси, оскільки вони легші в використанні та обслуговуванні.

Хімічна промисловість в цілому пов'язана з загальним економічним станом та функціонуванням економіки. Також вона тісно пов'язана з забезпеченням суміжних галузей. Попит на насосне обладнання у цій галузі є більш-менш постійним.

Говорячи по сферу електроенергії то важливу роль відіграють проекти з розвитку та будівництва гідроакумуючих та гідроелектростанцій. У цій сфері використовують гвинтові насоси для перекачування мастила в гідравлічних системах. Оскільки зростає попит на електроенергію в цілому, то можемо говорити про збільшення інвестицій в цей сектор, та позитивного впливу на розвиток ринку насосного обладнання.

Ще однією не менш важливою галуззю є будівництво. Не секрет, що завдяки росту кількості населення та урбанізаційним процесам, сфера будівництва буде розвиватись, що збільшить обсяги використання насосного обладнання. Наразі не очікується нових прогресивних технологій, тому ринок є стабільним. Основними рушійними регіонами є азійський ринок, де швидкими темпами відбувається індустріалізація та збільшення населення. Таким чином можна вважати ринок стабільним та перспективним оскільки продукція

використовується в різних основних та ключових світових галузях, та немає прив'язки лише до одної.

При аналізі географії ринку можна побачити значне домінування Азійсько-тихоокеанського регіону, майже половина всього ринку, за рахунок країн, що розвиваються.

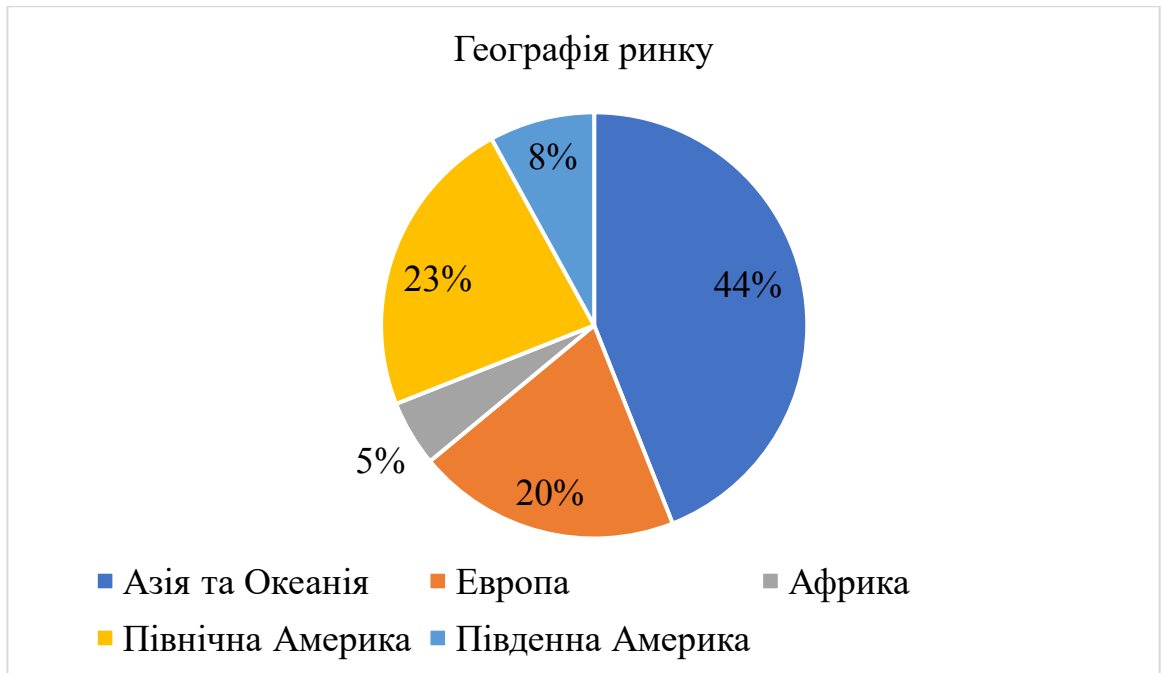


Рис. 2.4. Географічна структура ринку на 2021 рік

Джерело: складено автором за даними [45, 43].

На рисунку видно, що ринок сконцентрувався на 3х регіонах: Азія, Європа та Північна Америка, тобто ринок орієнтується на розвинуті країни і ті, що розвиваються. Загалом найбільший та найперспективніший це ринок азійських країн. Причому попит там зростає на всі типи насосів у усіх галузях, за рахунок збільшення населення, притоку інвестицій та зростають будівельна, сільськогосподарська, нафтопереробна, енергетична, водоочисна галузі. Інша половина припадає на Північну Америку та Європу. Північна Америка багато інвестує і контролює нафтодобувну промисловість, а частка Європи навпаки помірно зменшується на тлі зростання Азії. Головними факторами розвитку ринків Африки та Південної Америки є зростання населення і розвиток добувних галузей за рахунок інвестицій з Північної Америки та Європи.

Фіналізуючи аналіз глобальних тенденцій на ринку насосного обладнання необхідно проаналізувати конкурентне середовище, та частку основних гравців на світовому ринку насосного обладнання. Функціонуючі компанії на цьому ринку працюють лише в цьому сегменті і є маловідомими в інших галузях. Нижче представлена таблиця з провідними компаніями та їхніми частками на світовому ринку. Зауважимо, що доні компанії знаходяться у різних сегментах насосного обладнання як за ціновою політикою, так і за призначенням самого насосного обладнання.

Таблиця 2.2

Частка основних гравців на ринку насосного обладнання

Компанія	Частка	Компанія	Частка
Sulzer Ltd. (Швейцарія)	4,8%	Pentair Inc. (США)	2,6%
Grundfos Holding AS (Данія)	10,3%	Parker Hannifin Corp. (США)	5,3%
Flowserve Corp. (США)	5,6%	CG Power and Industrial Solutions Ltd. (Індія)	4,9%
KSB AG (Німеччина)	4,3%	ITT Corp. (США)	2,8%
Baker Hughes (США)	4,4%	Ebara Corp. (Японія)	3,6%
Xylem Inc. (США)	9,1%	Weir Group (Шотландія)	2,4%
Ilex Corp. (США)	2,4%	Sulzer Ltd. (Швейцарія)	2,5%
Сума			65%

Джерело: складено автором на основі [44, 45, 43].

Ринок насосного обладнання є помірно концентрованим. Це спричинено високими бар'єрами входу на ринок, через великі об'єми інвестицій та розробки новітніх технологій. В таблиці представлено 14 провідних компаній галузі, сумарна частка яких складає 65%. Показник не є критично високим, але це свідчить про важкість зайняття певної великої частки ринку. З таблиці ми можемо бачити переважання на ринку саме американських компаній-виробників, на другому місці за капіталізацією є європейські компанії. Також не найменшу роль відіграють компанії з Азії, переважно з країн Японія, Китай,

Індія. Така структура є традиційною для аналізованого ринку за останні декілька років, вплив та репутація даних компаній на ринку є позитивними, обладнання є високотехнологічним та цінується по всьому світу.

Тепер необхідно проаналізувати ринок насосного обладнання саме в Азербайджані для спрощення або підтвердження привабливості виходу українських виробників саме на цей ринок. Будучи азійською країною, Азербайджан є привабливим ринком для насосного обладнання. Є кілька причин, що підвищують привабливість Азербайджану для ринку насосного обладнання:

1. Розвиток нафто/газу добувної галузі. Очікується, що ринок видобутку нафти та газу буде мати темпи середньорічного приросту на рівні 1,5% [42]. Зростання попиту європейських країн на нафту та газ, збільшення споживання всередині ринку, наявність на ринку міжнародних нафтогазових компаній, спільні підприємства з державними нафтовими компаніями будуть стимулювати розвиток даної галузі. Азербайджанське Азері-Гюнешлі (АСГ) є найбільшим нафтовим родовищем у Каспійському морі з 5-6 мільярдів барелів видобувних запасів нафти та 1,2 трильйона кубічних метрів природного газу [42].

2. Галузь водопостачання в сільському господарстві. Через своє географічне розташування Азербайджан стикається з проблемою зрошення полів. Через посушливий клімат та дефіциту поверхневих вод, в Азербайджані вимушені підіймати воду з-під землі за допомогою свердловин. У цю сферу постійно інвестують не тільки іноземні компанії, а й держава. Наприклад у 2021 році з державного бюджету було виділено 12 мільйонів доларів на розвиток та підтримку систем зрошення [6].

3. Галузь будівництва. Таке місто як Баку (на 2021 рік кількість населення 2,3 мільйони людей [50]), постійно розвивається завдяки урбанізаційним процесам та притоку інвестицій, що спричиняє розвиток будівництва, тим самим збільшуючи споживання води та створення більшої кількості стічних вод.

Однією із характеристик, за якою може сегментуватись ринок насосного обладнання Азербайджану є середовище їх використання. Незаглибні насоси не потребують додаткового захисту від зовнішніх рідин, в яких вони знаходяться. Заглибні, або свердловинні насоси навпаки потребують додаткового захисту та зазвичай використовують електроенергію. Говорячи про галузь будівництва та водоочисну галузь, там використовуються незаглибне насосне обладнання. Проте добувна промисловість використовує заглибні насоси.

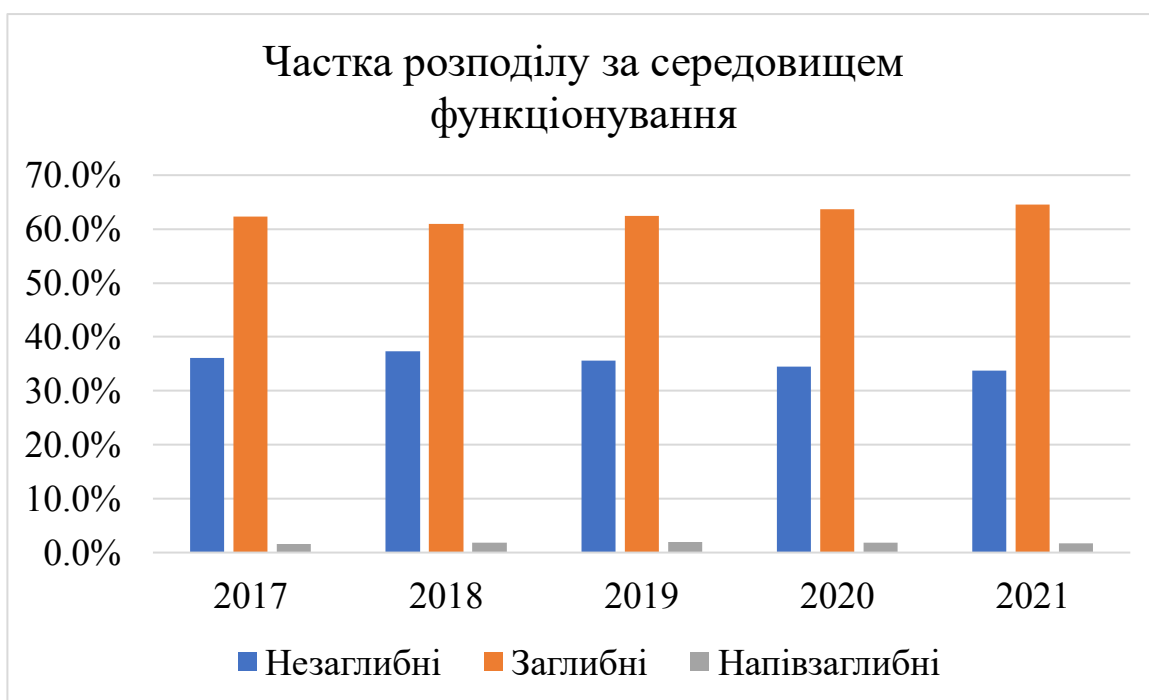


Рис. 2.5. Поділ ринку за середовищем функціонування

Джерело: складено автором за даними [42].

З рисунку ми бачимо, що в цілому за останні 5 років картина не змінилася, спостерігається незначна волатильність часток на ринку кожного сегменту. Загалом ми можемо спостерігати значне переважання глибинних насосів, їхня частка більша за 60% від усього ринку, та помірну тенденцію до зростання частки. Оскільки основні галузі використання насосного обладнання в Азербайджані це нафтодобувна та водопостачання, відбувається зріст інвестицій у ці галузі, тому можна прогнозувати і подальше зростання цього сегменту. Ринок незаглибних насосів має стабільну частку на рівні 35% на тлі розвитку будівельної галузі у великих містах. Напівзаглибні насоси мають частку до 2 %, це говорить про обмеженість ринку.

Важливою характеристикою при аналізі ринку насосного обладнання в Азербайджані є тип джерела енергії що використовується обладнанням.

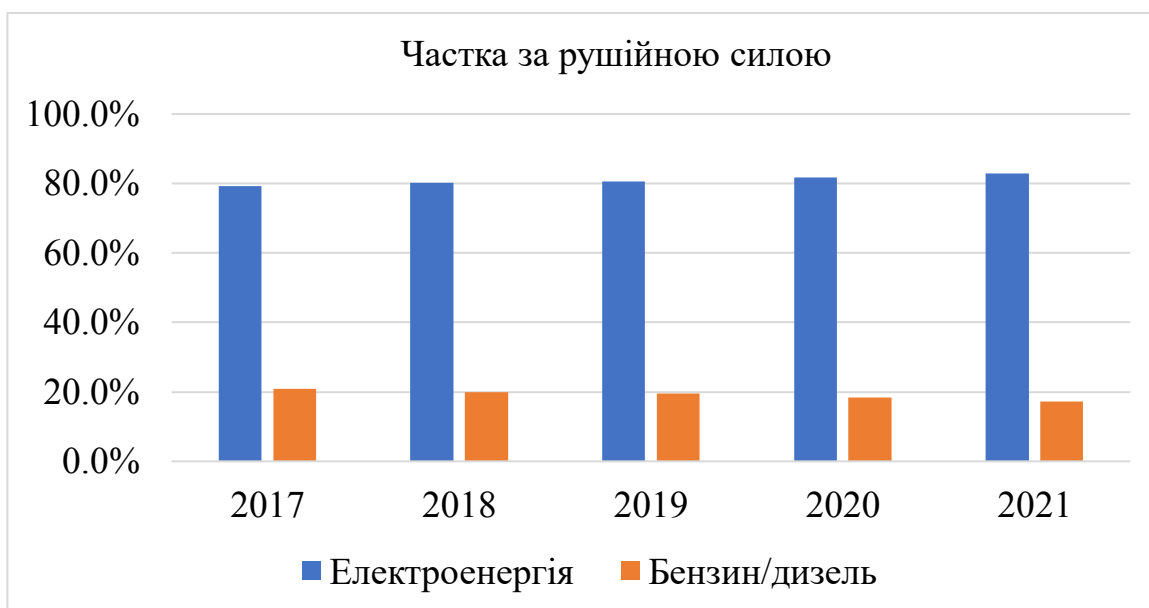


Рис. 2.6. Поділ насосів за рушійною силою

Джерело: складено автором за даними [42].

Загалом існує 2 варіанти джерел енергії для насосного обладнання – електроенергія та бензин/дизель. Проаналізувавши поданий графік, видно тренд до зменшення частки насосного обладнання, що використовує бензин/дизель. Це пов'язано з тим, що таке обладнання може бути лише незаглибним та існує глобальна тенденція до відмовлення від бензину та дизелю та переходу до використання альтернативних джерел енергії. Прогнозуючи, можна вважати, що такий тренд буде незмінним.

Отже, загалом кажучи найбільший та найпривабливіший сегмент насосного обладнання в Азербайджані є промислове глибинне обладнання для перекачування нафти/газу та води.

Тепер необхідно проаналізувати привабливість ринку Азербайджану за допомогою макромаркетингового аналізу середовища. В рамках цього аналізу обирається 6 груп факторів: політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, культурні, природні [34].

В першу чергу проаналізуємо політико-правові фактори. Нижче представлена попередня таблиця політико-правових факторів.

Таблиця 2.3

Попередня таблиця політико-правових факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/пропозиція (D/S)
1	Стабільність політичної системи в середньостроковій перспективі		+	S
2	Поглиблення відносин у енергетичній сфері між Україною і Азербайджаном		+	D
3	Залучення Українських агротехнологій до меліорації земельного фонду АР		+	D
4	Угода про вільну торгівлю з Азербайджаном		+	D/S
5	Нові поправки в Податковому кодексі АР		+	S

Джерело: складено автором.

Азербайджан та Україна є важливими політичними та економічними партнерами перш за все в сферах енергетичної та транспортної промисловості. Посилилась тенденція до збільшення обсягів продукції енергетичного машинобудування та електромеханічного обладнання на 60% [33]. Також опрацьовується питання залучення Українських агротехнологій до меліорації земельного фонду АР. Це дасть перспективи до поставки українського насосного обладнання в Азербайджан.

Угода про вільну торгівлю між Україною та Азербайджаном дасть беззаперчні переваги для українського обладнання. По-перше вона спростить певні формальності щодо оформлення імпортованих товарів, по-друге скасування митних зборів і податків дасть змогу знизити ціну на товари, тим самим підвищити їх конкурентоспроможність на Азербайджанському ринку.

В Азербайджані у 2019му році вступили в силу нові поправки Податкового кодексу, в яких вказується що компанія, звільнюється від податку на доходи, земельних податків, податку на майно, за наявності відповідного сертифіката,

будь-яке імпордне технічне обладнання для виробництва та/або переробки звільняється від ПДВ на період 7 років від дати реєстрації компанії. Але підприємство повинно використовувати у виробництві не менше 50% сировини/комплектуючих місцевих виробників [3]. Це дасть змогу отримати значні конкурентні переваги продукту спільного підприємства між українським та азербайджанським підприємствами.

Перейдемо до підсумкової таблиці політико-правових факторів.

Таблиця 2.4

Підсумкова таблиця політико-правових факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пр опозиція (D/S)
Частина I. Можливості				
1	Стабільність політичної системи в середньостроковій перспективі	4	Орієнтація у стабільності певних правил, вимог до ведення бізнесу у середній перспективі	S
2	Поглиблення відносин у енергетичній сфері між Україною і Азербайджаном	5	Налагодження поставок насосного обладнання на нафтопереробні заводи	D
3	Залучення Українських агротехнологій до меліорації земельного фонду АР	6	Пропонування українського обладнання в якості комплектуючих в системі зрошення	D
4	Угода про вільну торгівлю з Азербайджаном	8	Знизити ціну на товари, тим самим пропонуючи споживачеві гарне співвідношення ціна/якість	S/D

Продовження таблиці 2.4

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
5	Нові поправки в Податковому кодексі АР	4	Виконання вимог, для отримання пільг щодо оподаткування бізнесу	S

Джерело: складено автором.

Як ми бачимо, явних загроз у політико-правовому середовищі немає, що є позитивним фактором. В основному це пов'язано з угодою про ЗВТ та всебічним співробітництвом між Україною та Азербайджаном. Також в азербайджанському законодавстві немає специфічних регламентацій щодо насосного обладнання.

Тепер перейдемо до аналізу економічних факторів у Азербайджані.

Таблиця 2.5

Попередня таблиця економічних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/пропозиція (D/S)
1	Інвестиції в нафтодобувну промисловість		+	D
2	Індекс економічної свободи	-		S
3	Індекс легкості ведення бізнесу		+	S
4	Пожвавлення економіки		+	D
5	Вплив пандемії коронавірусу	-		D/S
6	Велика частка електромеханічного обладнання в імпорті АР		+	D

Джерело: складено автором.

Азербайджан завжди був привабливим для інвестування багатьох іноземних компаній в розвиток видобутку нафти та газу. У 2019 році компанія BP інвестувала 6 мільярдів доларів США у проект Azeri Central East на шельфі

Азербайджану [42]. В цілому урядова політика та підтримка позитивно впливають на збільшення інвестицій у розвідку та видобуток нафти та газу.

За індексом економічної свободи Азербайджан займає 75 місце в рейтингу на 2022 рік, знаходячись приблизно посередині [41]. Цей фактор не можна назвати позитивним, проте є тенденція до незначного поліпшення. Можна говорити, що суб'єкти господарювання мають певні обмеження з боку влади і це є певними проблемами для українського підприємства.

За індексом легкості ведення бізнесу Азербайджан займає 34 місце, що говорить про непоганий бізнес клімат в країні. Найкращі позиції країна займає у таких категоріях, як «Відкриття бізнесу», «Отримання кредиту», «Забезпечення виконання контрактів» [51]. Тобто цей фактор можна вважати позитивним для компанії.

Слід зазначити що з 2016 року ми бачимо поступовий приріст валового внутрішнього продукту Азербайджану, з 37,8 млрд. дол. США у 2016 до 48,6 млрд. дол. США у 2021 році [47]. Таке пожвавлення економіки може стимулювати бізнес та збільшення споживання товарів, а саме насосного обладнання.

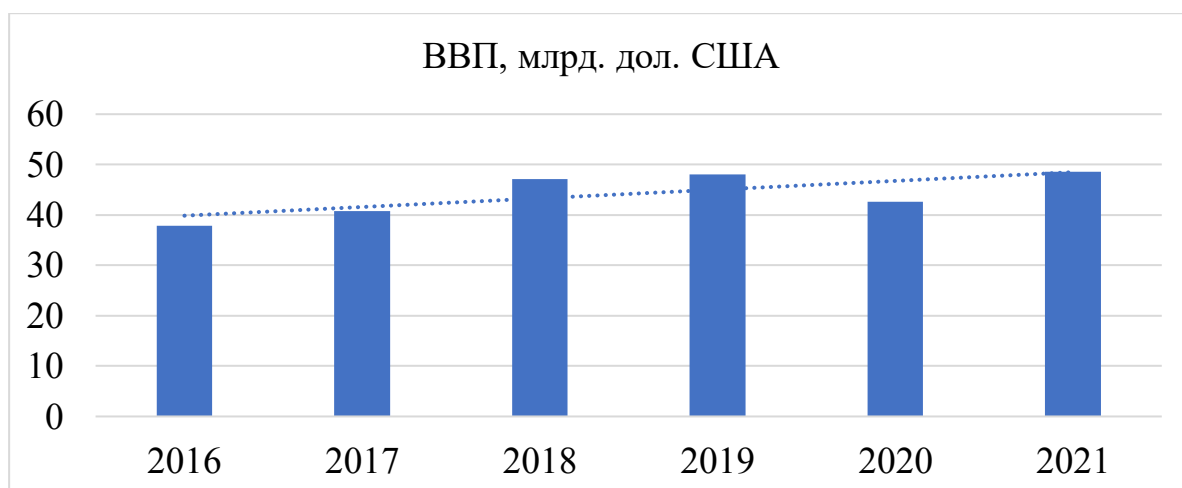


Рис. 2.7. ВВП Азербайджану

Джерело: складено автором на основі [24].

Загалом пандемія коронавірусу негативно вплинула на економіку світу в цілому. Вона негативно вплинула на діяльність підприємств та потік інвестицій.

За оцінками економіка Азербайджану скоротилась на 4,3% через пандемію, що є негативним фактором [41].

Категорія «Електромеханічне обладнання» займає 2ге місце у структурі імпорту Азербайджану займаючи 9% [49]. Україна в імпорті займає шосту позицію з часткою 4%. Це свідчить про те, що Азербайджан потребує насосне обладнання і місцеві виробники не задовольняють усіх потреб.

Тепер розглянемо підсумкову таблицю економічних факторів.

Таблиця 2.6

Підсумкова таблиця економічних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
Частина I. Можливості				
1	Інвестиції у нафтодобувну промисловість	7	Підписання угод з нафтопереробними компаніями через українських партнерів (SOCAR)	D
2	Індекс легкості ведення бізнесу	4	Вивчення всіх вимог та законодавства	S
3	Пожвавлення економіки	5	Вивчення потреб споживачів, удосконалення товару	D
4	Велика частка електромеханічного обладнання в імпорті АР	3	Вивчення потреб споживачів, пропозиція та удосконалення товару	D
Частина II. Загрози				
1	Індекс економічної свободи	3	Вивчення всіх вимог та законодавства	S
2	Вплив пандемії коронавірусу	4	Розраховувати на складські запаси обладнання, зробити акцент на наданні сервісу з ремонту старого обладнання.	D/S

Джерело: складено автором.

Серед економічних факторів є переважання над можливостями, в цілому економічне середовище є привабливим для компаній. Незначними загрозами є вплив пандемії, проте економіка Азербайджану вже почала відновлюватись, та показник індексу економічної свободи не є задовільним, проте і не критичний, для порівняння Україна на 130 місці [41].

Наступними факторами які необхідно розглянути є демографічні, вони представлені у таблиці нижче.

Таблиця 2.7

Попередня таблиця демографічних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/пропозиція (D/S)
1	Ріст кількості населення		+	D
2	Невисокий рівень урбанізації	-		D
3	Лише одне місто-мільйонник	-		D

Джерело: складено автором.

Станом на початок 2022 року в Азербайджані проживає 10 млн. 406 тис. осіб. Тенденція до зростання населення є стабільною, що є позитивним фактором, оскільки з ростом населення розвивається галузь будівництва. Нижче на рисунку представлена динаміка росту населення за останні 5 років.



Рис. 2.7. Чисельність населення Азербайджану

Джерело: Складено автором на основі [39].

Збільшення населення призводить до збільшення навантаження на місцеві водоканали, оскільки збільшується використання води, тому глибинні насоси працюють більше, що веде до скорочення терміну служби та заміни, що веде до збільшення продажів.

Рівень урбанізації в Азербайджані станом на 2020 рік становив 56,3% [18].



Рис. 2.8. Рівень урбанізації в Азербайджані

Джерело: складено автором на основі [48].

Рівень урбанізації в Азербайджані має доволі середнє значення по світу, лише половина населення проживає у містах. Також не менш важливим негативним фактором є те, що лише в одному місті проживає більше мільйона осіб – це Баку. На 2021 рік там проживає 2,4 мільйона людей, усі інші міста не перевищують значення 300 тисяч людей [50]. Тобто майже половина міського населення зосереджена в одному місті. Проте завдяки швидкому розвитку Баку є можливість збільшення продажів комерційним організаціям.

Таблиця 2.8

Підсумкова таблиця демографічних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
Частина I. Можливості				

Продовження таблиці 2.8

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
1	Ріст кількості населення	6	Пошук нових сегментів ринку, підписання контрактів з забудовниками	D
Частина II. Загрози				
1	Невисокий рівень урбанізації	2	Зосередження на споживачів з сільськогосподарської сфери та заміських водоканалах	D
2	Лише одне місто-мільйонник	3	Підписання контрактів із забудовниками у столиці, щодо встановлення насосного обладнання у житлових будівлях, торгових центрах, офісах.	D

Джерело: складено автором.

Отже, демографічна ситуація в цілому є позитивною для компаній в сфері насосного обладнання. Відбувається поступове збільшення кількості населення та розвиток будівництва. Проте необхідно сконцентруватися на сільському господарстві та водоканалах у заміських комплексах та будинках, оскільки рівень урбанізації не є високим. Також необхідно зосередитись на захопленні більшої частки ринку Баку, так як це єдине велике місто в країні.

Тепер необхідно розглянути науково-технологічні фактори. Це є однією з важливих груп факторів, оскільки насосне обладнання є високотехнологічним та використовується у надважливих галузях країни.

Таблиця 2.9

Попередня таблиця науково-технічних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/пропозиція (D/S)
1	Застосування 3D-принтера для виробництва деталей насосів	-		S
2	Зниження енергоспоживання насосів та збільшення енергоефективності		+	D
3	Зменшення маси агрегатів		+	D
4	Оптимізація роботи насосів від сонячної енергії	-		S

Джерело: складено автором.

Основними тенденціями на ринку насосного обладнання є: здешевлення та спрощення виробництва, підвищення енергоефективності насосного обладнання, та зменшення маси агрегатів. Тому кожна компанія намагається покращити ці характеристики, оскільки неіснує альтернативи електродвигунам та принципу роботи насосного обладнання.

Виготовлення тривимірних моделей елементів проточної частини насосів (робочі колеса, направляючі апарати). «ГМС Ливгідромаш» вдало застосовує ці технології, проводить з ними модельні випробування, відпрацьовує геометрію проточної частини і зводить до мінімуму похибки виготовлення [16]. Це дає змогу скоротити витрати та термін проектування/виробництва обладнання.

Компанія CRUNFOS представила два енергоефективних циркуляційних насоса – ALPHA2 та MAGNA3. В середньому енергоспоживання в 5-8 разів нижчі за аналогічні показники насосів класу B і D [21]. Компанія стверджує, що у виробництві насосів використані нові сучасні технології лиття та механічної обробки, що дозволило підвищити їх технічні характеристики (КПД), енергоефективність і конкурентоспроможність [21].

Компанія Franklin Electric започаткувала технологію використання сонячної енергії для роботи насоса. Зараз цю технологію також використовують компанія Pedrollo та деякі китайські виробники. Наразі попит на такі насоси є

досить невеликим по двом причинам, споживач просто не знає про такий вид насосів та таке обладнання є дорожчим своїх звичайних аналогів на 50-60% [20].

Таблиця 2.10

Підсумкова таблиця науково-технічних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
Частина I. Можливості				
1	Зниження енергоспоживання насосів та збільшення енергоефективності	9	Компанія повинна постійно впроваджувати нові технології, задля задоволення потреб споживача та бути конкурентоспроможною по відношенню до інших компаній.	D
2	Зменшення маси агрегатів	6	Використання у виробництві більш легких матеріалів по типу алюміній, пластмаси, синтетичні матеріали	D
Частина II. Загрози				
1	Застосування 3D-принтера для виробництва деталей насосів	4	Запровадити власне виробництво окремих деталей на 3D-принтерах.	S
2	Оптимізація роботи насосів від сонячної енергії	3	Наразі цей фактор не є достатньо впливовим, оскільки споживач не готовий переплачувати за новітні технології. Але в перспективі за рахунок оптимізації виробництва, та можливості зниження ціни, споживач буде готовий купувати дані насоси	S

Джерело: складено автором.

Отже, наразі немає таких змін у виробництві або принципі роботи насосного обладнання, щоб виробнику повністю змінювати та переобладнювати виробничі потужності. Проте постійні перегони в енергоефективності насосного обладнання може залишити виробника поза грою, якщо той не буде удосконалювати свої продукти.

Таблиця 2.11

Попередня таблиця культурних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/пропозиція (D/S)
1	Відносна схожість культурного середовища за моделлю Хофстеде		+	D
2	Незадоволення якістю водопровідної води		+	D
3	Низька обізнаність азербайджанського споживача про український бренд	-		D
4	Гарні відносини між владою та населенням України та Азербайджану		+	D

Джерело: складено автором.

Оскільки Азербайджан є країною СНГ, як і Україна тому можна говорити про певні схожості к культурному середовищі. Підтвердженням цього є модель Хофстеде для оцінки культурного середовища країни, даний аналіз складається з 6 показників: Power Distance, Individualism, Masculinity, Uncertainty Avoidance, Long Term Orientation, Indulgence [40].

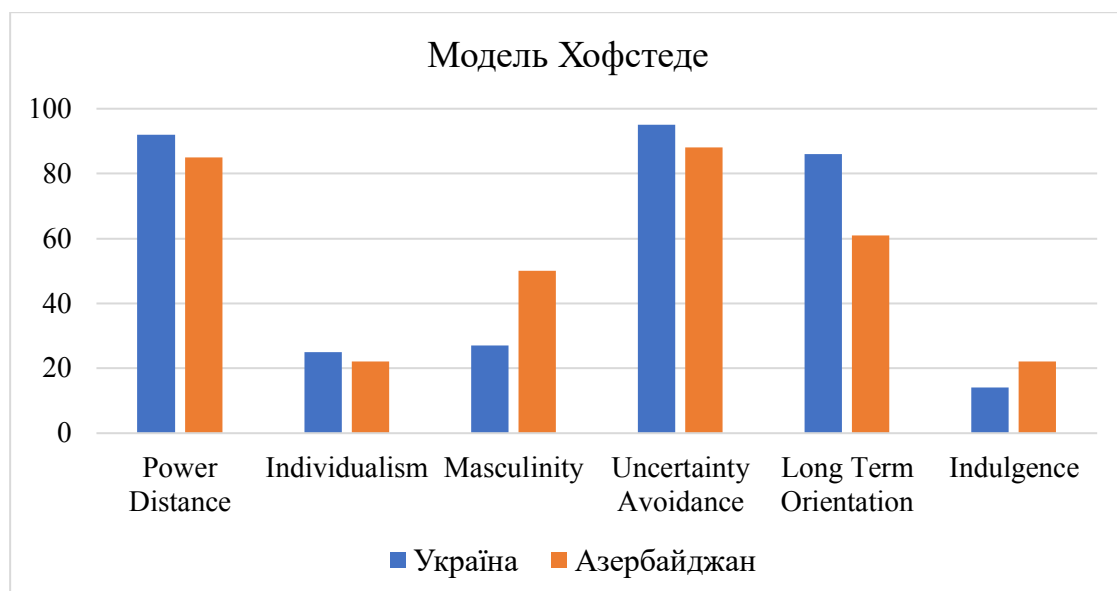


Рис. 2.9. Модель Хофстеде для України та Азербайджану

Джерело: складено автором на основі [40].

Господарі приватних будинків та ферм в межах міст не завжди задоволені якістю водопровідною водою, або зовсім не мають до неї доступу. Тому власники при першій можливості намагаються зробити власну свердловину з якісною водою, що вимагає купівлю глибинного насоса. Без власного джерела води власників ферм та аграрних домогосподарств просто неможливо вести господарство.

Українські насоси представлені лише декілька років в Азербайджані порівняно з іншими виробниками, такими як Росія, США, Німеччина, Італія. Тому ці бренди вже заробили певну лояльність споживача, клієнт не збирається змінювати виробника, якщо той його повністю влаштовує.

Таблиця 2.12

Підсумкова таблиця культурних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
Частина I. Можливості				

Продовження таблиці 2.12

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
1	Відносна схожість культурного середовища за моделлю Хофстеде	5	Підтримання бізнес-домовленостей та партнерства з Азербайджанськими підприємствами	D
2	Незадоволення якістю водопровідної води	8	Співпраця з компаніями, які надають послуги буріння свердловин.	D
3	Гарні відносини між владою та населенням України та Азербайджану	4	Підтримання бізнес-домовленостей та партнерства з Азербайджанськими підприємствами	D
Частина II. Загрози				
1	Низька обізнаність азербайджанського споживача про український бренд	9	Посилення рекламних кампаній, проведення презентацій, залучення більшої кількості посередників.	D

Джерело: складено автором.

Підсумовуючи культурне середовище є прийнятним для українських виробників загалом через гарні відносини між Україною та АР. Також важливим фактором є велика частка людей які живуть за межами міста та ведуть власне господарство. Єдиним, проте серйозним негативним фактором є низька обізнаність споживачів про український товар.

Таблиця 2.13

Попередня таблиця природних факторів макромаркетингового середовища

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/пропозиція (D/S)
---	---------	-------------	----------------	------------------------

1	Важкість доступу до водних ресурсів		+	D
2	Посушливий клімат		+	D

Джерело: складено автором.

Останніми факторами аналізу є природні фактори. В цілому Азербайджан є країною з посушливим кліматом, невеликою кількістю опадів, та невеликими запасами поверхневих вод. Все це є причиною збільшенню кількості свердловин для підняття прісної води від якої повністю залежить все сільське господарство в країні.

Таблиця 2.14

Підсумкова таблиця природних факторів макромаркетингового середовища.

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
Частина I. Можливості				
1	Важкість доступу до водних ресурсів	10	Розширення продукції глибинних насосів. Надавати більш вигідні умови на придбання цих типів насосів	D
2	Посушливий клімат	8	Посилення реклами в регіонах, які страждають від посух влітку для збільшення реалізації товару.	D

Джерело: складено автором.

Отже, природні фактори в країні надають чудові перспективи для реалізації продукції українських виробників в сегменті глибинних насосів для підняття води зі свердловин.

Таблиця 2.15

Вагомість кожної групи факторів

Група факторів	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	0,2

Продовження таблиці 2.15

Група факторів	Коефіцієнт вагомості
Економічні	0,2
Демографічні	0,1
Науково-технічні	0,15
Культурні	0,15
Природні	0,2
Всього	1

Джерело: складено автором.

Найвпливовішими факторами для українських компаній є політико-правові, економічні та природні тому вони отримали найбільші коефіцієнти 0,2. Основною причиною попиту на глибинні насоси для води, котрі виробляють українські компанії є саме природні фактори. Науково-технічні, культурні мають однакове значення, оскільки потрібно постійно вдосконалювати продукцію, шукати нових клієнтів. Найменш вагомі це демографічні фактори, оскільки вони майже не впливають на українських виробників.

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових можливостей представлена у Додатку Б. Підсумовуючи, загальна оцінка факторів макромаркетингових можливостей становить 18,2 балів. Як ми можемо побачити з таблиці усі найважливіші фактори мають позитивне значення для виробників, особливо це стосується політико-правових та природних факторів.

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових загроз представлена у Додатку Б. Підсумовуючи, загальна оцінка факторів макромаркетингових загроз становить 4,3 балів. Основною загрозою є погана впізнаваність українського бренду на Азербайджанському ринку. Всі інші загрози не є критичними для українських виробників. Отже, в цілому можна сміливо оцінювати азербайджанський ринок насосного обладнання як привабливий для українських виробників глибинних насосів для перекачування води.

2.2. Особливості конкурентного середовища на ринку Азербайджану

Для оцінки конкурентних позицій український виробників на ринку насосного обладнання Азербайджану було вирішено обрати конкретний сегмент ринку, а саме комерційні глибинні насоси для перекачування води. Оскільки на ринку насосного обладнання є багато сегментів зі своїми лідерами ринку, споживачами та типами обладнання. Так як українські виробники виробляють лише обладнання для перекачки води, тому було доцільно обрати і аналізувати саме цей ринок.

Для представлення українських виробників на Азербайджанському ринку насосного обладнання було обрано ТДВ «Херсонський електромеханічний завод». Дана компанія є лідером за постачання та виробництва насосів типу ЕЦВ на українському ринку. Завод спеціалізується на виготовленні та ремонті артезіанських свердловинних насосів та системах водопостачання і зрошення. На сьогодні номенклатура продукції компанії налічує понад 100 видів насосного обладнання [18].

Перш за все розглянемо частки країн насосне обладнання яких найбільше представлено на ринку Азербайджану. На ринку представлені виробники з різних країн, нижче на діаграмі показана частка країн-виробників за кількістю проданих насосів у 2021 році.

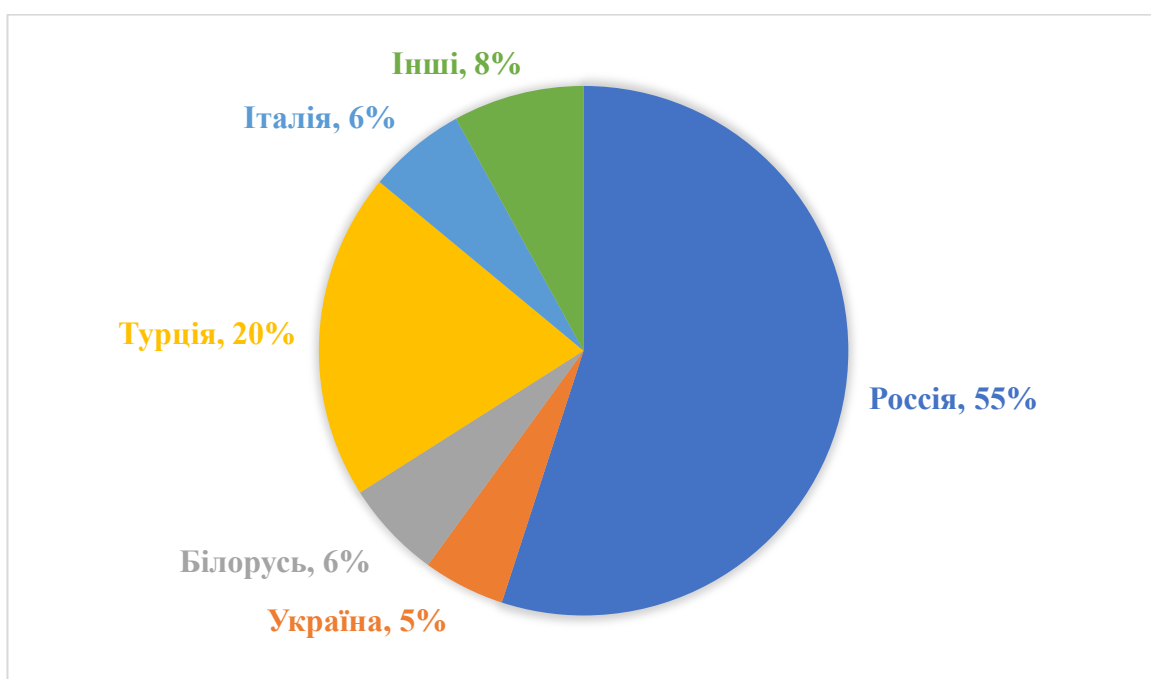


Рис. 2.10. Частка країн-виробників за кількістю проданих насосів

Джерело: складено автором.

З рисунку видно, що ринок в Азербайджані є монополістичним, оскільки половина продажів артезіанських насосів, які мають російське походження, а саме заводу-виробника ГМС «Лівгідромаш». АТ «Лівнінасос» є найбільшим виробником відцентрових свердловинних насосів що випускаються в Росії. Зараз АТ «Лівнінасос» випускає електроагрегати типу ЕЦВ, 2ЕЦВ, 3ЕЦВ, CRS, FRS, 2FRS з подачею до 320 куб. метрів. Завод входить до складу АТ «Група ГМС» [16].

Турецьке обладнання займає на ринку 20% продажів, що є також вагомою цифрою. Турецьке обладнання набуває популярності з кожним роком все більше, оскільки мають гарні технічні характеристики, і прогнозується подальше зростання частки. Турецькі насоси на ринку Азербайджану представлені декількома виробниками, але найбільшу частку має турецький виробник PolDar. PolDar була заснована у 2002 році, за короткий час почала завойовувати зарубіжні ринки. У 2013 році був підписаний договір про стратегічне партнерство з італійською компанією Caprari. 80% продукції виробленої компанією йде на експорт майже в кожен регіон світу. [26]

Італійські насоси займають 6% від усього ринку та представлені такими виробниками:

1) Lowara. Компанія є лідером європейського ринку побутового та промислового насосного обладнання, входить до концерну Xylem Water Solutions (США), одного з найбільших в світі виробників насосів та супутнього обладнання для застосування у водному господарстві та промисловості. Компанія була заснована у 1968 році. [23]

2) Speroni. Компанія була заснована у 1946 році. Насоси Speroni поставляються на експорт більш ніж у 90 країн світу. Завод має загальну площу 42000 кв.м., в день виробляється понад 4000 насосів. [28]

3) Saer. Компанія була заснована у 1951 році. Сьогодні Saer виробляє понад 700 типів різних насосів і в своєму розпорядженні має чотири виробничих підрозділа. [27]

4) Pedrollo. Обсяги виробництва досягли 2 мільйони насосів на рік та виробничі потужності мають площу понад 100 тисяч кв. метрів. Компанія розпочала свою діяльність у 1974 році. Першим ринком збуту було місто Дубай, коли вода там коштувала дорожче нафти. [26]

Білоруське насосне обладнання займає 6% та представлено одним заводом-виробником Промбурвод. Засноване в 1927, ВАТ «Завод Промбурвод» є одним з найбільших у СНД виробників сучасних електронасосних відцентрових свердловинних агрегатів для води типу ЕЦВ (кн, нро, нрк), СПА (нро, лн) та SP (R, S, V, Z) [17].

Українське обладнання займає 5% від ринку та представлено єдиним заводом-виробником ТДВ «Херсонський електромеханічний завод».

Під позначкою «Інші» в основному представлені європейські заводи-виробники таких країн як: Данія, Німеччина та Польща. Обладнання займають відносно невелику частку ринку за кількість проданого обладнання 8%. Але обладнання цих виробників знаходиться в люкс сегменті, тому у грошовому еквіваленті їх частка буде значно вища.

Данські насоси представляє компанія Grundfos. Компанія заснована у 1945 році. Компанія має 83 дилера у 56 країнах, працює у компанії 19280 чол. Об'єм виробництва становить 16 млн. насосів на рік. [21]

Німецькі насоси представляє компанія Wilo. WILO була заснована в 1872 під назвою «Messingwarenfabrik Louis Opländer Maschinenbau». Компанія WILO має представництва в 60 країнах світу. У штаті персоналу числиться близько 7800 чоловік по всьому світу. [29]

Польське обладнання представлено компанією Hydro-Vacuum. Це найбільше польське підприємство з виготовлення насосів та насосних систем, яке існує на ринку більше 150 років. Щорічно з виробничих ліній сходять 70 тис. насосів та пристроїв, що входять до складу насосних систем. АТ «Hydro-Vacuum» експортує свою продукцію в більш ніж 40 країн світу. [22]

Вітчизняних заводів-виробників насосного обладнання в Азербайджані неіснує, все обладнання імпортується в країну.

При сегментуванні по ціні насосне обладнання на ринку Азербайджану розподіляється на 4 сегменти: дешевий, середній, дорогий, люкс сегмент.



Рис. 2.11. Сегментування компаній за ціною

Джерело: складено автором.

Отже, ми бачимо, що українське обладнання знаходиться в дешевому сегменті, разом з білоруським. Наразі найпоширенішим є середній сегмент оскільки сумарно він складає 75% ринку.

Тепер проведемо аналіз слабких і сильних сторін продукції основних гравців на ринку насосного обладнання. Для цього порівняння було обрано однаковий тип глибинних насосів.

Таблиця 2.18

Порівняння товару основних гравців

Показник	ТДВ "Херсонський електромеханічний завод" (Україна)	ГМС «Лівгідромаш» (Росія)	ВАТ «Завод Промбурвод» (Білорусь)	PolDap (Турція)	Pedrollo (Італія)
1. Ціна	5	3	4	2	1
2. Продуктивність	5	5	5	5	5
3. Напір	3	3	3	2	4
4. Потужність	2	2	2	2	1
5. ККД	2	5	3	4	3
6. Гарантія	1	2	2	3	3
7. Ресурс	1	3	2	4	5

Продовження таблиці 2.18

Показник	ТДВ "Херсонський електромеханічний завод" (Україна)	ГМС «Лівгідромаш» (Росія)	ВАТ «Завод Промбурвод» (Білорусь)	PolDap (Турція)	Pedrollo (Італія)
8. Вартість ремонту	5	4	3	2	1
Сума балів	24	27	24	24	23
Місце в рейтингу	2	1	2	2	3

Джерело: складено автором.

У якості товару було обрані такі моделі насосів у виробників:

- ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» - ЕЦВ 6-10-110
- ГМС «Лівгідромаш» - ЕЦВ 6-10-110
- ВАТ «Завод Промбурвод» - ЕЦВ 6-10-110
- PolDap – PM408/32
- Pedrollo – 4SR 10/26.

Першим показником є ціна. Найдешевші насоси є українські – 468 дол. США. Найдорожчими є італійські насоси Pedrollo, ціна яких 1452 дол. США. Російське та білоруське обладнання має приблизно однакову ціну 553 та 525 дол. США відповідно. Турецьке обладнання має ціну в 934 дол. США.

Продуктивність в усіх виробників однакова, на рівні 10 куб/год.

Під показником «Напір» розуміється наскільки високо насос може підняти воду догори. Лідерами є італійські насоси - 112 м. Українські, російські, білоруські насоси мають середні показники на рівні 110 м. Турецькі насоси програють з показником 106 м.

Під «Потужність» розуміється кількість вживаної енергії. Всі виробники крім Pedrollo мають однакові значення – 5,5 кВт. Найгірше значення мають насоси Pedrollo - 7,5 кВт.

За показником ККД українські насоси мають значення 68%, італійські – 70%, турецькі – 72%, білоруські 70%, найкращі російські зі значенням у 80%.

Гарантія у PolDap та Pedrollo однакова – 24 місяця, у ТДВ «ХЕЗ» - 12 місяців, у російських та білоруських насосів 18 місяців.

Під «Ресурс» розуміється скільки років в середньому насос буде працювати без виникнення певних несправностей. Лідирують за цим показником італійські насоси, в середньому працюють 6 років. Турецькі в середньому працюють 4-5 років, російські 3 роки, білоруські 2 роки, найменше українські – 1,5 роки.

Для порівняння вартості ремонту було обрано ціну заміни гідравлічної частини насосу. Найдорожчим є ремонт італійських насосів – 673 дол. США. На другому місці знаходяться турецькі насоси – 481 дол. США. Російські та білоруські - 262 дол. США та 283 дол. відповідно. Найдешевшою є заміна у ТДВ «ХЕЗ» - 162 дол. США.

Отже порівнюючи за продуктом ми визначили що за експертною оцінкою кращим продуктом є насоси ГМС «Лівгідромаш», вони здобули свою популярність завдяки невисокій ціні та більш-менш гарним ресурсом роботи. Проте тут не можна спостерігати великої розбіжності у балах і в цілому всі виробники мають високу суму балів. Менше всього балів у італійського обладнання, важливу роль у цьому грає ціна обладнання, котра значно вища ніж у конкурентів.

Таблиця 2.19

Витрати протягом експлуатації

Показники	POLDAP (Турція)	PEDROLLO (Італія)	ХЕМЗ (Україна)	ГМС «Лівгідромаш» (Росія)	ВАТ «Промбурвод» (Україна)
1) Ціна обладнання Дол. США	934	1452	468	573	544
2) Ресурс роботи	4 років	6 років	2 років	3 роки	2,5 роки
3) Вартість заміни Дол. США	285	285	285	285	285
4) Кількість замін	3	2	6	4	5

Продовження таблиці 2.18

Показники	POLDAP (Турція)	PEDROLLO (Італія)	ХЕМЗ (Україна)	ГМС «Лівгідромаш» (Росія)	ВАТ «Промбурвод» (Україна)
Всього Дол. США (1*4+3*4)	3657	3474	4518	3432	4145
Місце в рейтингу	3	2	5	1	4

Джерело: складено автором.

Таблиця ілюструє витрати на насосне обладнання протягом гарантійного ресурсу експлуатації свердловини, загалом цей ресурс становить 12 років. Результати вказані за ідеальних умов, якщо насосне обладнання пропрацює у заявленому ресурсі та свердловина не буде консервуватися. Перша трійка має приблизно однакові витрати на рівні 3500 дол. США за ресурс свердловини. Українське обладнання має найгірший результат, хоча вони є найдешевшими при закупівлі. Італійське обладнання є найдешевшим за витратами упродовж 12 років, проте мало компаній готове платити при закупівлі обладнання у 2-3 рази більше.

Тепер необхідно розглянути SWOT-аналіз для українського виробника для оцінки можливостей підприємства та вплив зовнішніх факторів на його діяльність. SWOT-аналіз для українського виробника ТДВ «ХЕМЗ» представлений у Додатку Д.

Аналізуючи зовнішні фактори, основними можливостями можна виділити те, що ринок свердловинних насосів постійно зростає завдяки збільшенню кількості інвестицій, необхідністю зрошення сільськогосподарських земель, зростає потреба у більш чистій воді та сприятливі кліматичні умови. Також стабільність економічного та політичного середовища в Азербайджані дає певну стабільність у розвитку ринку. Посилення економічних взаємозв'язків між Україною та Азербайджаном також є позитивним фактором для українських виробників.

Серед загроз можна виділити негативний вплив пандемії коронавірусу як на ринку Азербайджану, так і на українському ринку, оскільки через карантинні обмеження можуть відбуватися тимчасові припинення діяльності заводів. Необхідність удосконалення товару шляхом покращення його економічності та ресурсу роботи є дуже необхідним на цьому ринку, оскільки якщо український виробник упустить свої позиції, то буде важко повернути прихильність споживача. Ще однією теоретичною загрозою є зміна клімату, якщо в Азербайджані відбудеться збільшення середньорічних опадів, це знизить використання зрошувальних систем, там самим і використання насосного обладнання. Збільшення цін на доставку товару негативно вплине на собівартість, тим самим збільшить кінцеву ціну товару.

Основними сильними сторонами українського виробника є великий досвід виготовлення даного обладнання, спеціалізація саме на свердловинних насосах та цінова перевага на ринку, оскільки це основний фактор при прийнятті рішення про купівлю обладнання. Слабкими сторонами можна вважати в цілому неефективну маркетингову систему, слабку систему збуту товару, що зумовлює слабку обізнаність про українську продукцію. Також як було показано в таблицях вище українська продукція має найгіршу якість серед своїх основних конкурентів

2.3. Оцінка внутрішнього потенціалу Херсонського електромеханічного заводу

ТДВ «Херсонський електромеханічний завод». Веде свою історію з 1962 року коли почали працювати майстерні по ремонту артезіанських свердловинних насосів і виготовлення ремонтно-технологічного обладнання для сільського господарства. У 1994 році завод почав випускати заглибні електронасоси. На сьогоднішній день в номенклатурі його продукції понад 100 видів насосів [18].

Компанія ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» почала свою діяльність з 1994 року у сфері глибинного насосного обладнання і вже понад 25

років експортує свою продукцію до країн СНД таких як: Росія, Молдова, Білорусь, Киргизія, Азербайджан.

ТДВ «ХЕМЗ» випускає більше 5 тис. Конструктивних, електричних, кліматичних і монтажних видів електродвигунів для всіх галузей промисловості і аграрного комплексу, а також широкий асортимент електронасосів. Сьогодні ТДВ «ХЕМЗ» - єдине українське підприємство, яке освоїло всю лінійку електродвигунів малих і середніх висот. Наразі на підприємстві працює 640 працівників [18].

Крім глибинних насосів компанія також випускає консольні-відцентрові, водокільцеві вакуумні насоси для хімічної, целюлозної та харчової промисловості. Також компанія може запропонувати побутові насоси типу БЦП. З 1996 року свердловинні насоси буди сертифіковані в системі ДЕРЖСТАНДАРТ РСЦ «НАСТХОЛ» [18].

Будь-яка маркетингова стратегія включає в себе значну кількість складових. В основному ці складові визначають різні сфери формування стратегії розвитку підприємства. У нашому випадку предметом аналізу виступає саме конкурентна стратегія. За своєю сутністю констатуємо, що вона буде в себе включати і заходи з приводу просування, і ціноутворення, і так далі. Тобто існує багато видів стратегій.

Для того аби надати стислі рекомендації з приводу ведення саме конкурентної боротьби на ринку, виходячи із сучасних ринкових умов, можна провести 4P аналіз комплексу маркетингу. На відміну від інших підходів та концепцій аналітик цей аналіз дозволяє одночасно об'єднати в собі підходи до ціноутворення, просування, товарної стратегії, а також певних елементів збутової стратегії. Сам по собі 4P аналіз на відміну від графічного, матричного чи експертного підходу не вимагає значних витрат часу та праці. Відповідно, даний аналіз користуються широкою популярністю, особливо під час проведення не дуже глибинних досліджень.

Звісно, що за рахунок цього підхід 4P має певні недоліки, які проявляються в абстрагуванні та упущенні деяких моментів функціонування компанії. Однак

зважаючи на масштаби та цілі даного дослідження, вважаємо, що в даному випадку проведення на обраному ринку подібного виду аналізу є цілком виправданим, і дозволить нам одразу створити певні вихідні положення для вищевказаних видів стратегій.

Варто одразу відзначити, що підхід 4P на сьогодні був розширений і доповнений іншими вимірами. Проте зважаючи на той факт, що подібне доповнення більшою мірою відображає специфіку споживчого ринку і не відіграє такої провідної ролі на комерційному ринку, то було вирішено обрати саме класичний варіант чотирьох компонентів аналізу.

Проаналізуємо кожну із складових. Першою із них є *ціна*. У даному розділі порівняно із конкурентами ми побачили, що підприємство пропонує достатньо дешевий продукт. Зрозуміло, що це повністю буде корелювати із ціновою стратегією для даної компанії. Обравши як сферу функціонування найбільш дешевий сегмент, компанія має своєю ціною (в абсолютному та відносному вимірах) відповідати даному сегменту. Відповідно, із наявним на сьогодні товаром та позиціями на ринку найкращим вибором ми вважаємо продовження даної системи ціноутворення.

Таким чином, підприємство є достатньо жорстким у своїх рамках стратегії (чи навіть політики) ціноутворення. У межах визначення ціни з точки зору мінімуму ціна буде продиктована виробничою собівартістю та іншими понесеними витратами (на збут та управління). В той же час бажаючи продовжувати подібну цінову стратегію, необхідно орієнтуватися на ціни конкурентів, які власне будуть «диктувати» максимум ціни. У кращому випадку для підприємства залишиться достатньо вузький діапазон потенційних цін, в межах якого власники будуть встановлювати ціну на власну продукцію.

Як ми можемо побачити із порівняння цін, цей діапазон продиктований діями конкурентів, а також психологічного позначкою у 500 доларів для конкретного обладнання. Загалом зважаючи на позиції конкурентів, актуальна на сьогодні ціна в рамках 480 доларів за одиницю обладнання вважається цілком виправданою та конкурентоздатною.

Зрозуміло, що при функціонуванні конкретно на ринку насосного обладнання, а також комерційному ринку загалом, ми можемо виокремити дві особливості для ціноутворення як комплексу маркетингу. По-перше, ціна буде напряму корелювати із характеристиками продукту. А характеристики продукту ми розглянемо далі, оскільки це є окремим елементом комплексу маркетингу. Отже, фактично покупці готові платити дешевше за менш якісний товар і дорожче за товари більш тривалого терміну експлуатації. Виключно раціональний розрахунок та об'єктивне порівняння конкурентів є запорукою успішного вибору покупцями на даному ринку. Це необхідно розуміти. Таким чином, ціна буде відігравати одне з двох найбільш важливих конкурентних переваг на даному ринку і має повністю відповідати якості продукції.

У той же час, як ми зазначили, по-друге, вибір буде проводитись із порівнянням відносно конкурентів. Тому цінова стратегія має так само враховувати ціноутворення конкурентів. Вважаємо, що змінювати в комплексі маркетингу елемент ціни на сьогодні сенсу немає.

По порядку можемо переходити до іншого елемента, а саме *продукту*. Як ми вже побачили із попереднього аналізу, найнижча ціна на ринку продиктована конкретними характеристиками продукції з приводу технічного боку експлуатації та коефіцієнту корисної дії. Термін експлуатації та можливий виробничий ресурс на ринку, відповідно, є одним з найнижчих у аналізованого продукту. Клієнти розуміють, що якість продукції є низькою, технічні характеристики так само порівнювальні.

Необхідно також зрозуміти, що надавати певні рекомендації з приводу поліпшення якості продукції, проведення додаткових досліджень та спроб поліпшити продукт в межах наявної на сьогодні маркетингової стратегії буде неможливим за рахунок того, що компанія тримає дуже низьку ціну на ринку. Вона має невелику націнку, що дозволяє генерувати незначний обсяг прибутку і, відповідно, це не дозволить профінансувати якесь технічне дослідження, а також проінвестувати проекти з приводу модернізації виробництва.

Відповідно, ми можемо зазначити, що за цим показником компанія так само є заручником наявних на сьогодні можливостей з точки зору виробництва. І знайти реальні шляхи поліпшення якості продукції достатньо важко. До того ж скоріш за все такі дії будуть відбиватися на собівартості продукції, що знову-таки вимагатиме докорінної зміни маркетингової стратегії підприємства (через необхідність підвищити ціну).

У цілому незважаючи на той факт, що якраз ціну і якість продукції ми вважаємо найбільш важливими характеристиками для вибору товару на даному ринку, гіпотеза даного дослідження полягає в тому, що поліпшити свої фінансові показники компанія зможе за рахунок двох інших характеристик комплексу маркетингу. Вони меншою мірою виражені на подібному ринку, однак за рахунок фіксованої якості та ціни можуть дійсно дати відчутний результат для компанії.

Третій елемент комплексу маркетингу має назву *плейсмент*. На сьогодні компанія дуже слабо представлена, наприклад, на міжнародних маркетплейсах. Говорячи про професійні платформи та навіть про всесвітньо відомі B2B магазини (по типу Алібаба), ми маємо зазначити, що компанія подібним інструментом пропозиції своєї продукції майже не користується.

Водночас витрати на маркетинг, пов'язані із представленням та просуванням товару є відносно невеликими. За рахунок наявного на сьогодні прибутку та рівня рентабельності компанія в цілому може собі дозволити додаткові маркетингові затрати, які будуть мати наслідком зростання обсягу реалізації. Отже, вважаємо, що головною та ключовою рекомендацією з приводу подальшого функціонування є використання елементів *placement та promotion*.

Відповідно до першого, аналізованій компанії необхідно вийти не тільки на міжнародні англійські онлайн платформи для B2B бізнесу, але і більш активно приймати участь у міжнародних виставках з даної тематики. Знову-таки за нашою гіпотезою витрати на організацію таких виставок та представництв можуть бути покриті за рахунок збільшення обсягів продажу. Фактично інших інструментів дієвого розповсюдження своєї продукції на даному ринку немає.

З приводу *просування*, то знову-таки це напряму пов'язано із стратегією пропозиції товару на різних майданчиках. Відповідно до цієї стратегії ми маємо створити більш активну стратегію збуту. Вона пов'язана певною мірою із рекламою та власне стратегією позиціонування. На сьогодні даний бренд ХЕМЗ позиціонується, звісно, як найдешевший по ціні, але в той же час має невиражену стратегію збуту. Це проявляється у відсутності яскравого бренду, відсутності вираженої та цікавої для споживача рекламної кампанії. Підприємство не акцентує увагу споживача на своїй головній конкурентній перевазі, а саме ціні. Відповідно, якщо компанія зможе створити яскраву професійну рекламу та відомий український бренд на даному ринку, то кількість замовлень буде лише зростати. І це дійсно буде мати дуже гарні перспективи для нарощення обсягів виробництва у майбутньому. Узагальнення інформації по комплексу маркетингу представлено на рисунку нижче.

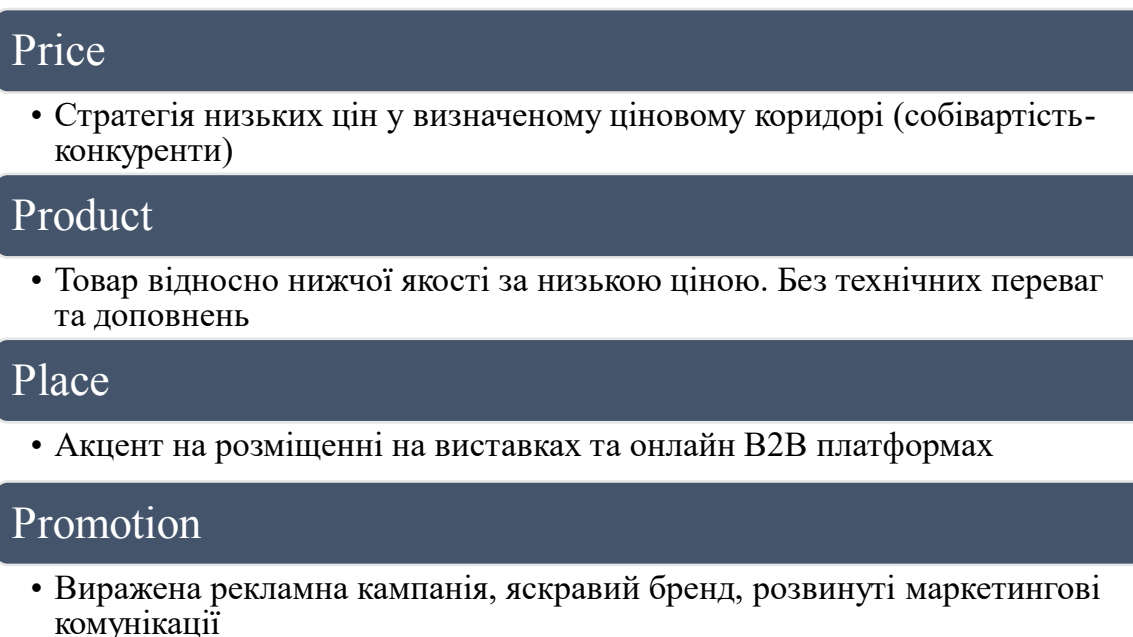


Рис. 2.12. Характеристики комплексу маркетингу 4P для підприємства ТДВ «ХЕМЗ»

Джерело: складено автором.

Таким чином, підводячи підсумок під аналізом комплексу маркетингу 4P, можемо вважати, що за елементами ціни та продукту компанія уже має сформовану стратегію, яку ми не рекомендуємо змінювати. Водночас на сьогодні

такі елементи як просування та плейсмент товару компанією майже не використовуються. І якраз на цих елементах комплексу маркетингу ми пропонуємо застосувати маркетингові інструменти, які допоможуть у конкурентній боротьбі.

Висновки за розділом 2

У розділі були розглянуті основні світові тенденції на світовому ринку насосного обладнання: ринок має тенденцію до зростання; прогнозовані темпи росту сягають у середньому 6-8%; найбільший ринок це Азійсько-Тихоокеанський; основні галузі використання обладнання: нафтогазова промисловість, водопостачання та водовідведення, хімічна, енергетична; загалом основні гравці на ринку – це американські та європейські корпорації.

Основними факторами розвитку ринку насосного обладнання були виділені: зростання попиту на воду та очисні споруди, збільшення дефіциту води у деяких регіонах, стрімке зростання населення в азійських країнах та Африці, зростання цін та видобутку нафти, зміна кліматичних умов, розвиток технологій та 3Д моделювання.

Саме для Азербайджанського ринку були виділені такі фактори впливу на розвиток галузі електромеханічного обладнання: розвиток нафто/газо добувної галузі, розвиток галузі водопостачання в сільському господарстві та розвиток галузі будівництва. Був проведений аналіз макромаркетингового середовища для ринку Азербайджану і ми отримали значне переважання можливостей над загрозами, 18,2 до 4,3 відповідно.

Аналіз конкурентного середовища дало змогу зрозуміти основні сильні сторони української продукції – ціна да простота обслуговування. На ринку Азербайджану переважає продукція країн СНД. Завдяки SWOT-аналізу було виділено основні сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості і загрози: ринок свердловинних насосів постійно зростає, необхідність

удосконалення товару, неефективність маркетингової системи, слабка система збуту товару.

Після аналізу комплексу маркетингу 4P для ТДВ «Херсонський електромеханічний завод», за елементами ціни та продукту компанія уже має сформовану стратегію, яку ми не рекомендуємо змінювати. Водночас на сьогодні такі елементи як просування та плейсмент товару компанією майже не використовуються. І якраз на цих елементах комплексу маркетингу ми пропонуємо застосувати маркетингові інструменти, які допоможуть у конкурентній боротьбі.

РОЗДІЛ III. Розробка конкурентної стратегії ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» на ринку Азербайджану

3.1. Визначення споживчих мотивацій на ринку насосного обладнання Азербайджану

Результати аналізу мікро- та макросередовища дали змогу зрозуміти основні тенденції на азербайджанському ринку промислового насосного обладнання, а також загрози, можливості, сильні та слабкі сторони ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» порівняно із потенційними конкурентами. Задля виявлення короткострокового попиту та споживчих мотивацій насосного обладнання було вирішено провести опитування цільової аудиторії та експертів галузі. Для цього розроблено анкети для отримання первинної інформації шляхом проведення опитування кінцевих споживачів та експертів [2, 34].

У ході апробації анкети було опитано 25 респондента, та був проведений аналіз їх відповідей. Опитування було проведено протягом березня та квітня у форматі онлайн-опитування. На рисунку представлений перелік типів підприємств, які приймали участь в опитуванні.

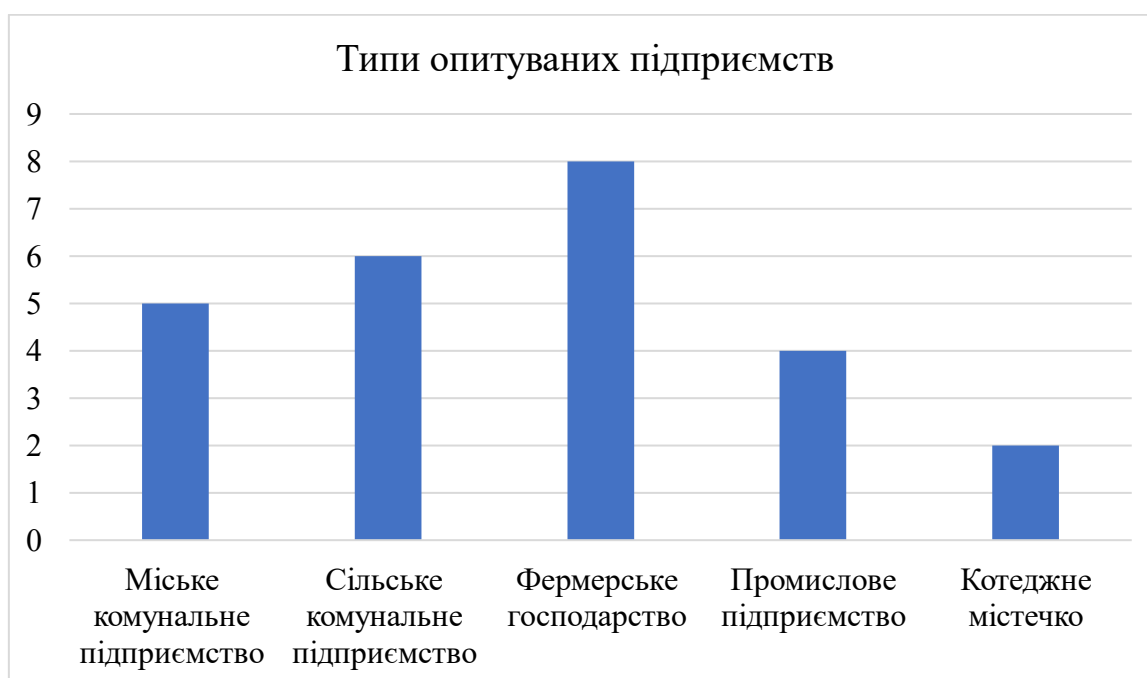


Рис. 3.1. Типи опитуваних підприємств

Джерело: складено автором

Найбільшу кількість з опитуваних становили водоканали (44%), а саме міські та сільські комунальні підприємства. Не дивно, адже комунальні підприємства є одними з основними покупцями свердловинних насосів. Також велика кількість саме фермерських господарств, котрі є також цільовими споживачами оскільки використовують насосне обладнання для зрошення угідь.

Перейдемо безпосередньо до розгляду та аналізу відповідей на питання. Першим питанням було про те, якого виробництва обладнання використовують на підприємстві.

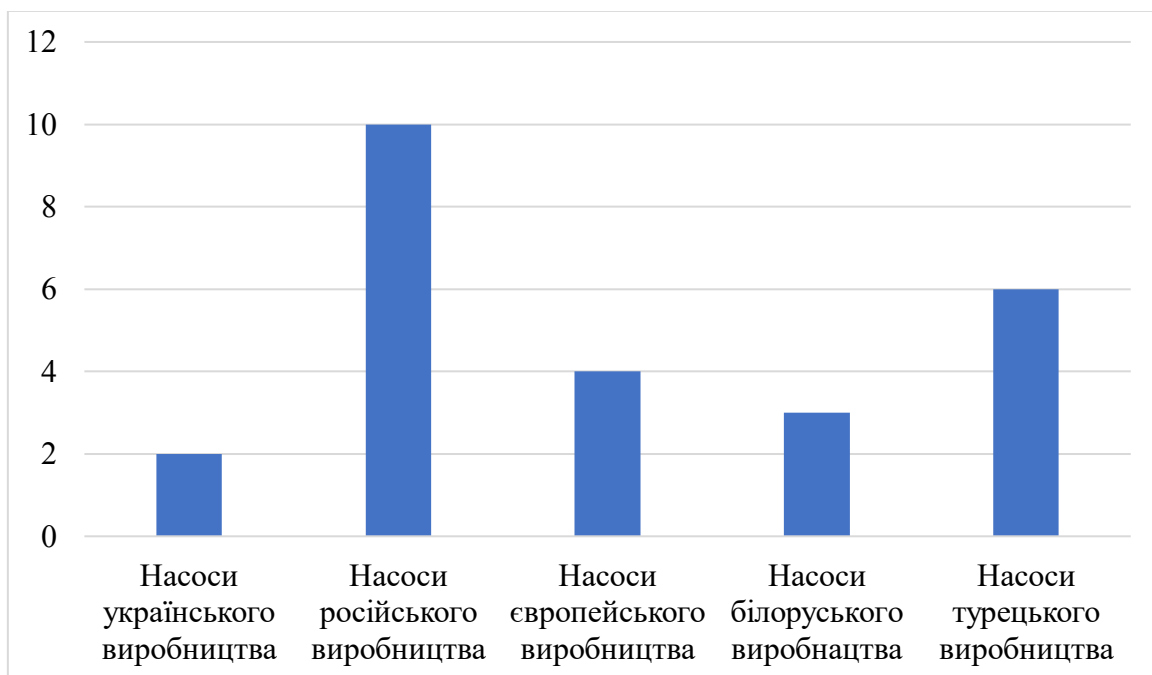


Рис. 3.2. Обрані виробники

Джерело: складено автором.

На даному графіку ілюструється яких виробників насосного обладнання частіше обирають споживачі. Можна побачити, що найбільша кількість опитаних респондентів (40%) надає перевагу насосам російського виробництва. Переважно це зумовлено не високою ціною на російське обладнання, непоганим співвідношенням ціна/якість та довгою присутністю на ринку. На другому місці опинились насоси турецького виробництва, їх обрали 24% респондентів. Насоси європейського виробництва обрали 16% респондента. Насоси білоруського та

українського походження обрали найменше опитуваних, але це зумовлено низькою обізнаністю споживача та слабким просуванням.

Питання №3 «Які прилади захисту насосного обладнання використовуються на Вашому підприємстві?» дало змогу виявити, що значна більшість респондентів (21 з 22) використовують прилади для захисту. Нижче представлено які саме типи приладів використовують.

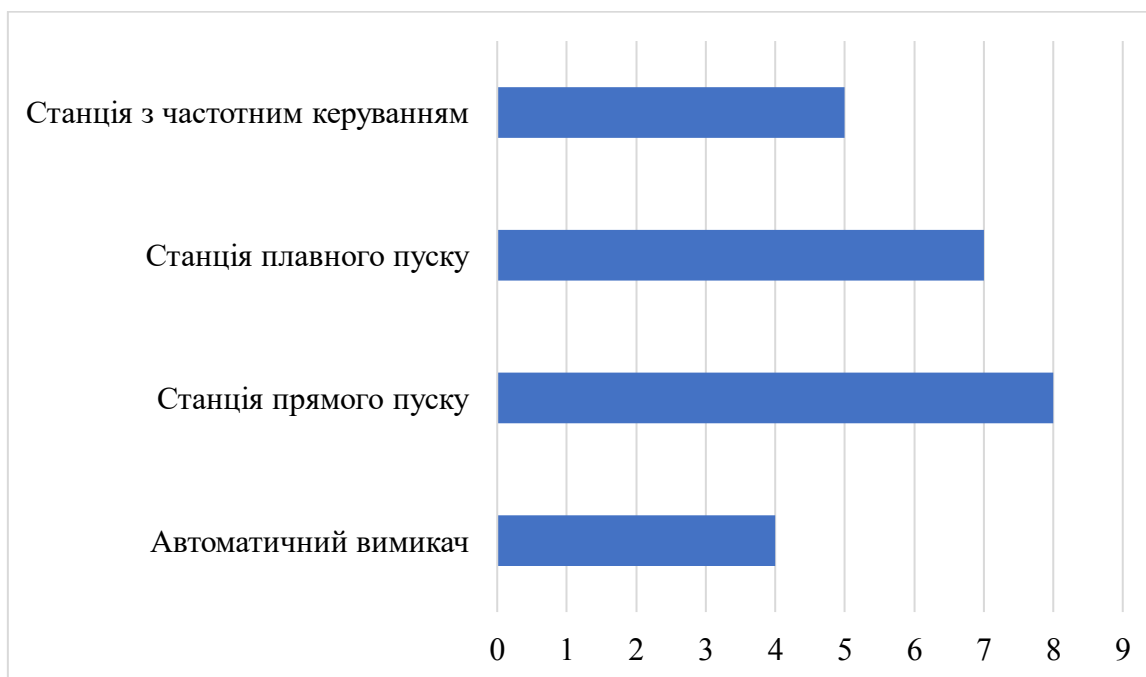


Рис. 3.3. Типи пристроїв захисту насосного обладнання

Джерело: складено автором.

На графіку представлено розподіл за типами пристроїв захисту, а саме станції з частотним регулюванням – 20%, автоматичний вимикач – 16%, станції плавного пуску – 28%, станції прямого пуску – 32%. Цей графік дає змогу, які типи пристроїв мають більший попит, для того аби пропонувати їх при продажі насосного обладнання.

На питання №4 «Чи виходило обладнання з ладу протягом гарантійного терміну» 46% респондентів відповіло «Так» та 54% респондентів відповіло «Ні». Тобто це свідчить про те, що споживач обирає більш якісне обладнання, яке працює більше 2х років.

Питання №5 «Що Ви робите, якщо обладнання виходить з ладу в не гарантійний період» ілюструє: чи готовий споживач замінювати обладнання на нове, або ремонтувати старе.

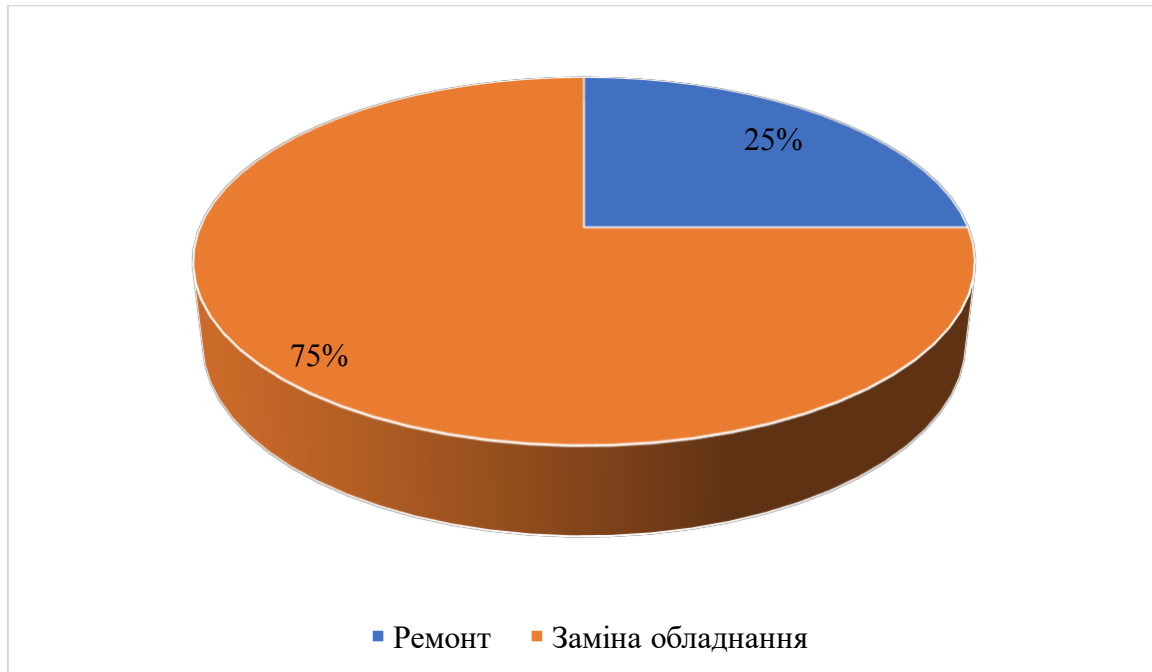


Рис. 3.4. Дії споживачів у разі виходу з ладу обладнання

Джерело: складено автором.

На графіку можна побачити, що більшість споживачів не готові до ремонту обладнання, оскільки це викликає простій свердловини, підприємство не може постачати воду, що вкрай важливо для азербайджанських споживачів. Тобто компанії необхідно зробити акцент на наявність продукції на складі та доставки, щоб швидко замінити обладнання у разі поломки.

Питання №6 «Оцініть будь-ласка важливість параметрів ремонтних робіт» дає змогу компанії зрозуміти на що саме потрібно акцентувати увагу при наданні сервісних послуг.

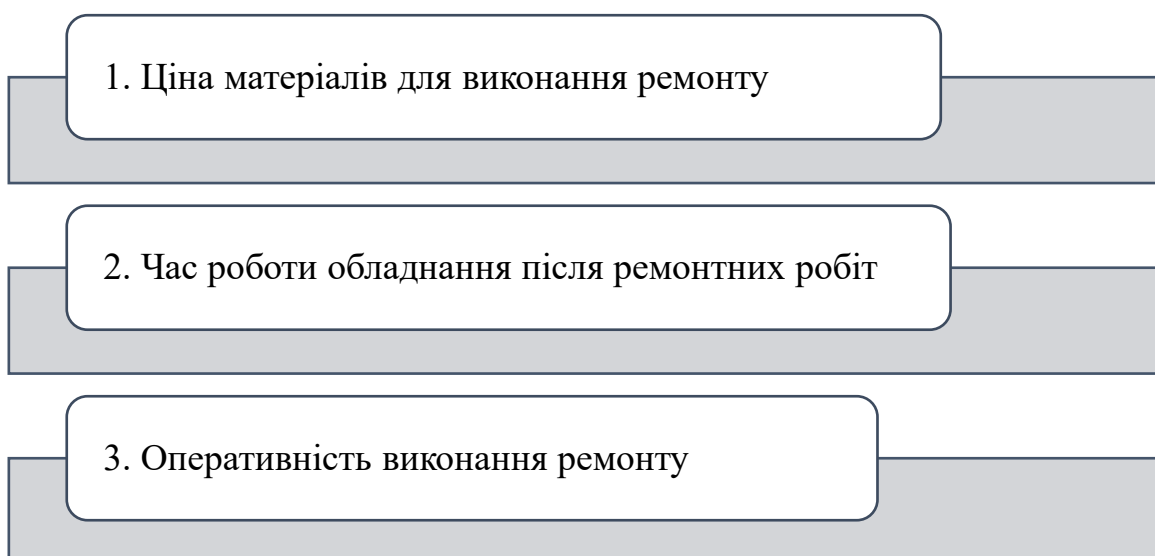


Рис. 3.5. Важливість параметрів ремонтних робіт

Джерело: складено автором.

Найважливішим критерієм є «Ціна матеріалів» з середнім балом 8 із 10. «Час роботи обладнання після ремонтних робіт» є також важливим критерієм для азербайджанського споживача з середнім балом 7 із 10. «Оперативність виконання ремонту» є найменш важливим критерієм з трьох, але не слід ігнорувати його, оскільки середня оцінка становить 5 із 10.

Азербайджанський споживач є дуже лояльним до обраних виробників насосного обладнання. Оскільки 64% респондентів відповіли, що не будуть змінювати виробника після заміни обладнання (рис. 3.6).

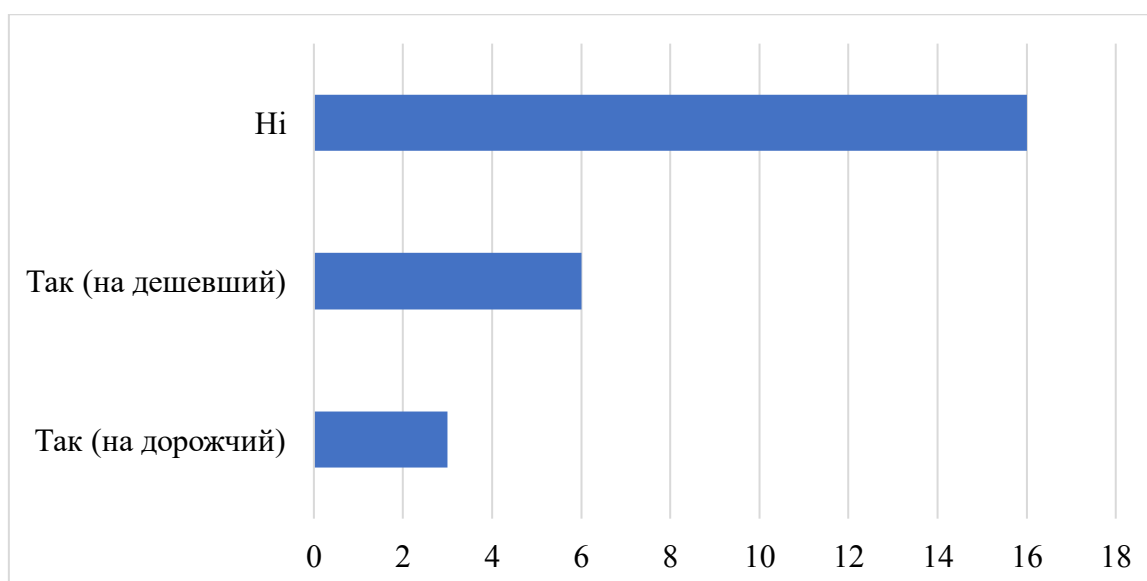


Рис. 3.6. Чи змінить споживач виробника після заміни обладнання

Джерело: складено автором.

Цей графік свідчить про те, що споживач не готовий ризикувати та змінювати виробника насосного обладнання, оскільки цей товар купується на декілька років (на рисунку 3.7 ілюстровано як часто купується) та здебільшого використовується на виробництві для водопостачання, тому при поломці обладнання підприємство може понести збитки. Лише 36% респондентів готові змінювати обладнання: 24% на дешевше та 12% на дорожче.

Насосне обладнання є товарами тривалого використання. На рисунку 3.7 представлено як часто підприємства купують нове обладнання.



Рис. 3.7. Частота купівлі нового обладнання

Джерело: складено автором.

З цього графіку ми можемо зробити висновок, що споживач в середньому купує обладнання 1 раз на 2-3 роки. Український виробник насосного обладнання дає гарантію на роботу обладнання 2 роки. Цю інформацію можна використовувати для залучення нових клієнтів, які закупають обладнання частіше ніж 1 раз на рік.

Питання №9 стосувалося способу купівлі насосного обладнання, та дозволяє зробити припущення щодо того, які канали збуту потрібно використовувати компанії ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» при виході на азербайджанський ринок та його захопленні. Більшість споживачів купує насосне обладнання у офіційних дилерів та дистриб'юторів. Отже,

спочатку нашій компанії потрібно створити дилерську мережу, для залучення нових клієнтів. Згодом можна відкрити представництво або філію в Азербайджані, адже 24% респондентів відповіли, що закупають обладнання безпосередньо на заводі-виробнику.

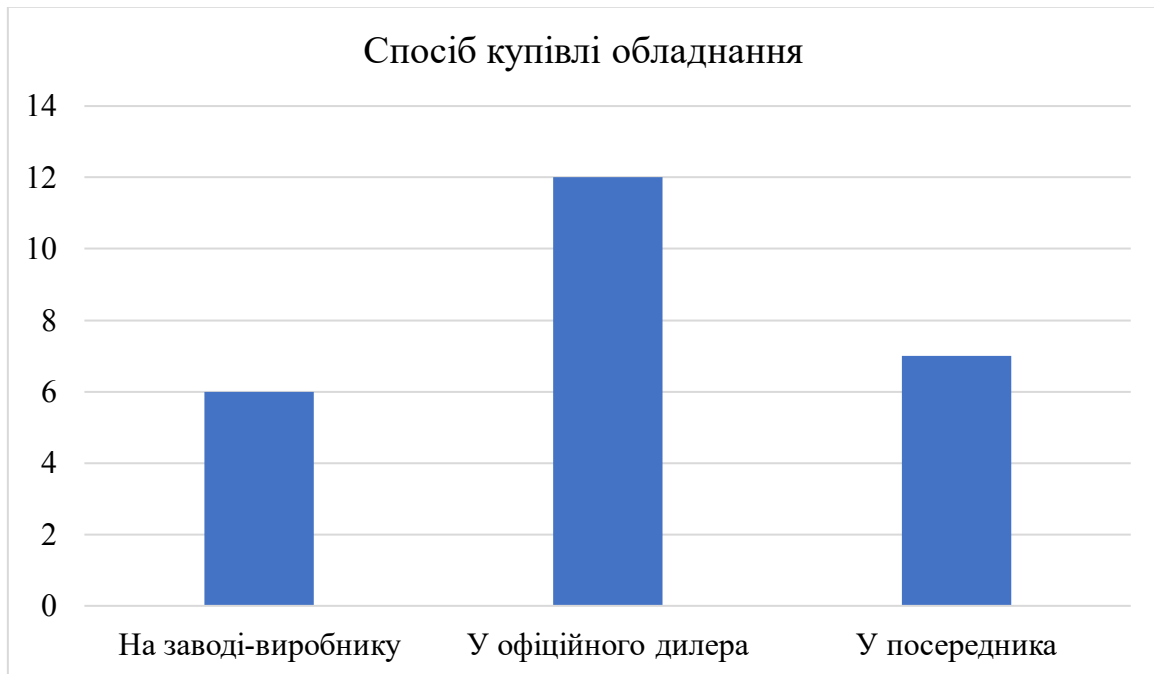


Рис. 3.8. Спосіб купівлі насосного обладнання

Джерело: складено автором.

Опитування дало змогу виявити найважливіші характеристики для споживача при прийнятті рішення про купівлю обладнання. Цю інформацію варто буде застосовувати в процесі комунікації зі споживачем на азербайджанському ринку. Отже, характеристики розподілилися наступним чином:

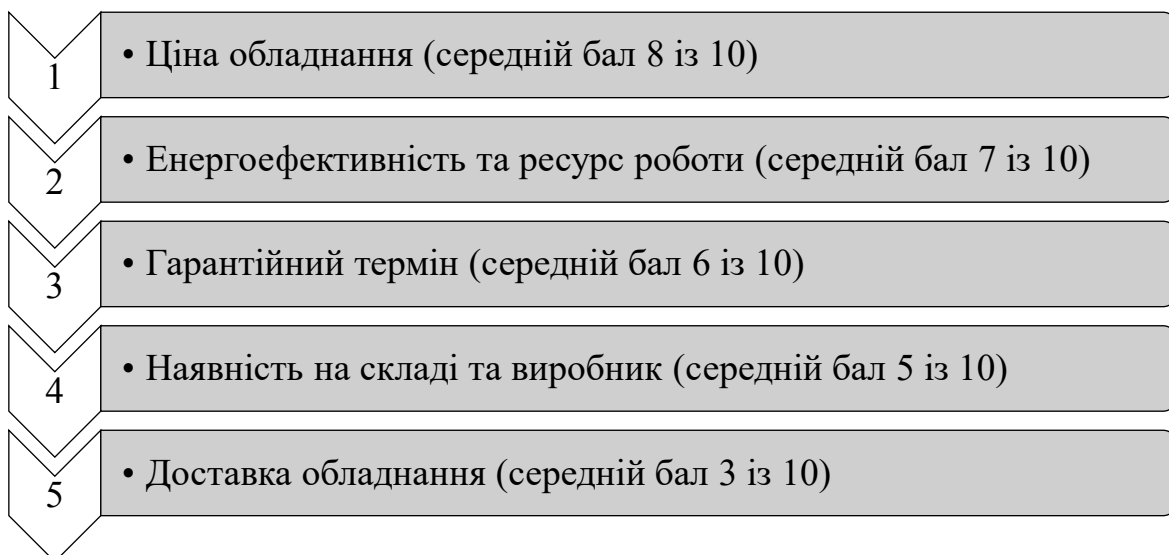


Рис. 3.9. Найважливіші характеристики при купівлі обладнання

Джерело: складено автором.

Найважливішою характеристикою є ціна обладнання, що є позитивним результатом для українського виробника, оскільки ціна – головна конкурентна перевага. Також, не менш важливу роль грає енергоефективність та ресурс обладнання. Наявність на складі та виробник обладнання є важливими але не вирішальними характеристиками. Доставка обладнання є найменш важливою характеристикою.

При визначенні готовності споживача ризикувати ресурсом роботи за для меншої закупівельної ціни більша половина відповіла, що не готова.



Рис. 3.10. Готовність споживача ризикнути ресурсом роботи за для економії

Джерело: складено автором

При визначенні прийнятнихна скільки ціна повинна бути нижчою, споживачі вказали 15-20% за обладнання, що є гарною новиною для компанії, оскільки українські насоси мають найнижчу ціну серед своїх конкурентів.

Питання №12 висвітлює вподобання споживача щодо монтажу обладнання. 18% респонденти відповіли, що для них не важливий монтаж обладнання, адже вони мають транспорт та спеціалістів з установки обладнання. 77% респондентів відповіли, що їм потрібна доставка, з них лише доставка – 27%, доставка та шеф-монтаж – 18%, виконання робіт «під-ключ» - 32%. Тому для конкурентних переваг з монтажу обладнання дилер повинен мати автомобілі та бригаду спеціалістів для виконання установки обладнання.

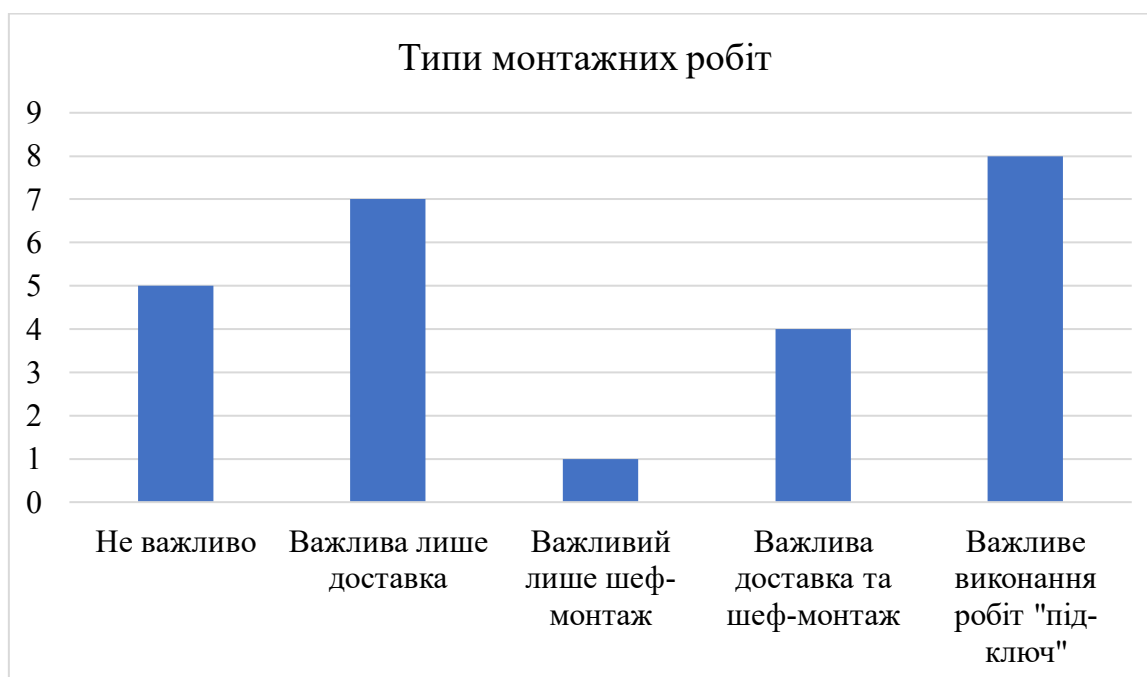


Рис. 3.11. Типи монтажних робіт

Джерело: складено автором.

Питання №13 «Чия думка буде вирішальною при виборі насосного обладнання» ілюструє на скільки споживач готовий вірити рекламі та спеціалістам з продажу, чи більше довіряє власному досвіду та порадам інших споживачів.

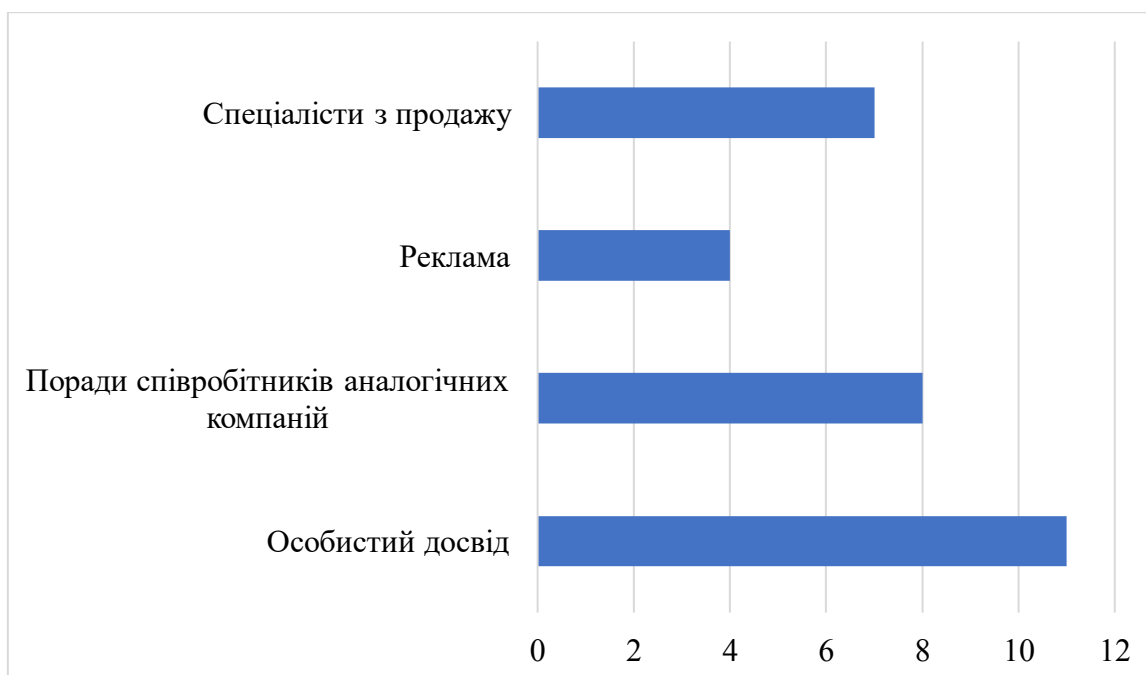


Рис. 3.12. Чия думка буде вирішальною при виборі насосного обладнання
Джерело: складено автором.

З графіку можна побачити, що азербайджанський споживач прислухається більше до порад інших споживачів, або ж керується власним досвідом. Але спеціалісти з продажу та реклама мають вплив на рішення споживача.

Азербайджанський споживач переконаний, що найінформативнішим джерелом інформації про насосне обладнання є виставки, оскільки там представлені майже усі виробники та дилери насосного обладнання, з якими можна особисто поспілкуватися та обрати підходяще обладнання. Прикладом таких виставок є міжнародна виставка AquaTherm Ваку.

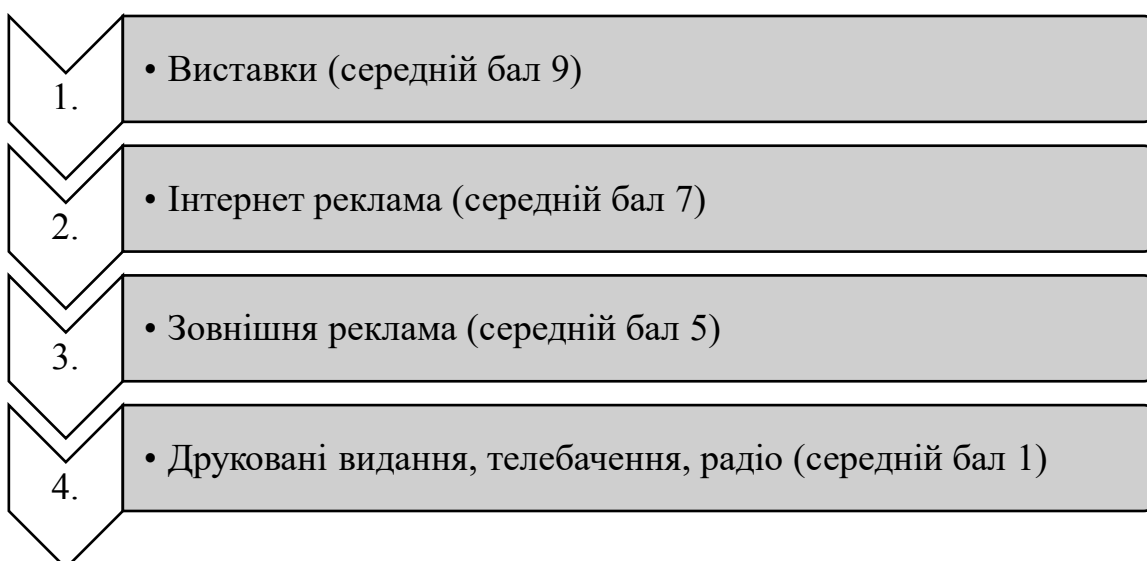


Рис. 3.13. Найінформативніші джерела інформації

Джерело: складено автором.

Інтернет рекламу споживач вважає доволі інформативною, натомість зовнішню рекламу вважає менш інформативною. Друкованими виданнями, телебаченням, радіо респонденти зовсім не користуються для знаходження інформації про насосне обладнання.

Потенціал ринку можна вважати досить значним, оскільки у 96% респондентів передбачаються кошти на модернізацію обладнання, а саме: у 72% передбачаються коштів достатньо для заміни, а у 24% передбачаються кошти на ремонт обладнання.



Рис. 3.14. Наявність грошей на модернізацію обладнання

Джерело: складено автором.

Міським та сільським комунальним підприємствам кошти виділяє держава, тому вони здебільшого купують нове обладнання та не ремонтують старе. Також уряд Азербайджану постійно виділяє кошти для аграрного сектору, для підтримання роботоздатності обладнання для зрошення земель Лише 4% респондентів не передбачено коштів на модернізацію обладнання. Це переважно котеджні містечка.

Питання №16 «Чи змінилися Ваші плани щодо купівлі та установки нового обладнання на 2022 рік» показує, вплив зовнішніх чинників, таких як пандемія коронавірусу на азербайджанських споживачів насосного обладнання.

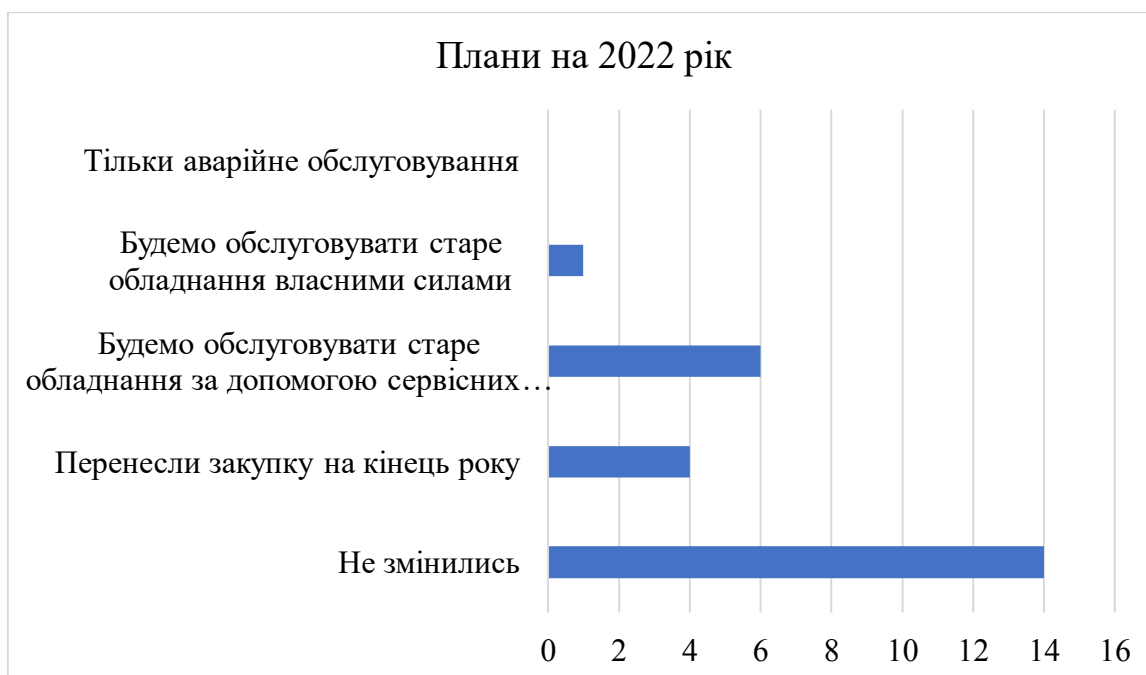


Рис. 3.15. Чи змінилися плани щодо купівлі та установки обладнання на 2022 рік

Джерело: складено автором.

Пандемія коронавірусу негативно вплинула на економіку Азербайджану, проте з 2021го року вона почала відновлюватись, та як видно з анкетування у більшості підприємств не змінилися плани, що є позитивним фактором.

В цілому результати анкетування продемонстрували, що азербайджанський ринок насосного обладнання має потенціал, та існують суттєві перспективи виходу української компанії «Херсонський електромеханічний завод» на ринок Азербайджану. Це обумовлено такими чинниками:

- Ціновий критерій є важливим для споживачів.
- Азербайджанський споживач є дуже лояльним до обраних виробників.
- Готовність споживача ризикувати ресурсом роботи обладнання за для дешевшої ціни.
- Переважна більшість споживачів зацікавлена у монтажі та сервісному обслуговуванні обладнання
- Значна більшість споживачів обирає продукцію країн СНД.

Також було проведено опитування експертів, а саме опитування працівників з різних компаній, які безпосередньо займаються продажем насосного обладнання на ринку. Це були директори або заступники директорів таких компаній: «OLERNI» LTD, «KASKAD-HYDRO» LLC, «VARAN POMPA» LLC, «Azben Suppliers» LLC, «AmosTech» LLC. Були обрані лише ті компанії, у яких є в асортименті свердловинні насоси.

Питання №3 стосувалося: обладнання якого виробника закупають компанії. З графіку можна побачити, що на українському ринку представлена продукція від різних виробників та країн, що свідчить про те, що ринок є достатньо насиченим.

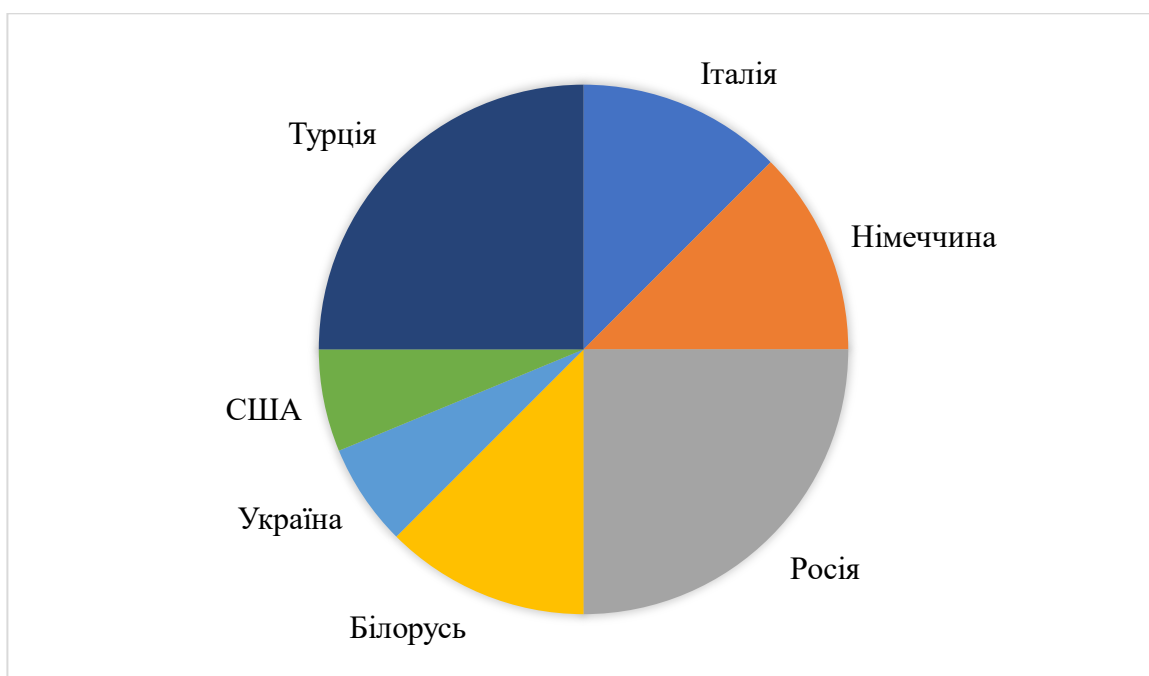


Рис. 3.16. Виробники насосного обладнання

Джерело: складено автором.

Серед опитованих респондентів, більша частина пропонує обладнання Росії та Турції, оскільки на азербайджанському ринку російське та турецьке обладнання налічує найбільшу кількість виробників. На другому місці опинилися насоси європейського виробництва, переважно це Італія та Німеччина. Серед опитованих респондентів опинилася компанія, яка займається українським обладнанням, а саме насосами компанії ТДВ «ХЕМЗ». Це єдина компанія в Азербайджані, яка завозить українську продукцію.

Для азербайджанських компаній з продажу насосного обладнання найголовнішим фактором при виборі постачальника є закупівельна ціна. Не дивно, адже чим більше знижку від роздрібної ціни надасть завод-виробник, тим більше прибутку з продажу буде отримувати компанія.

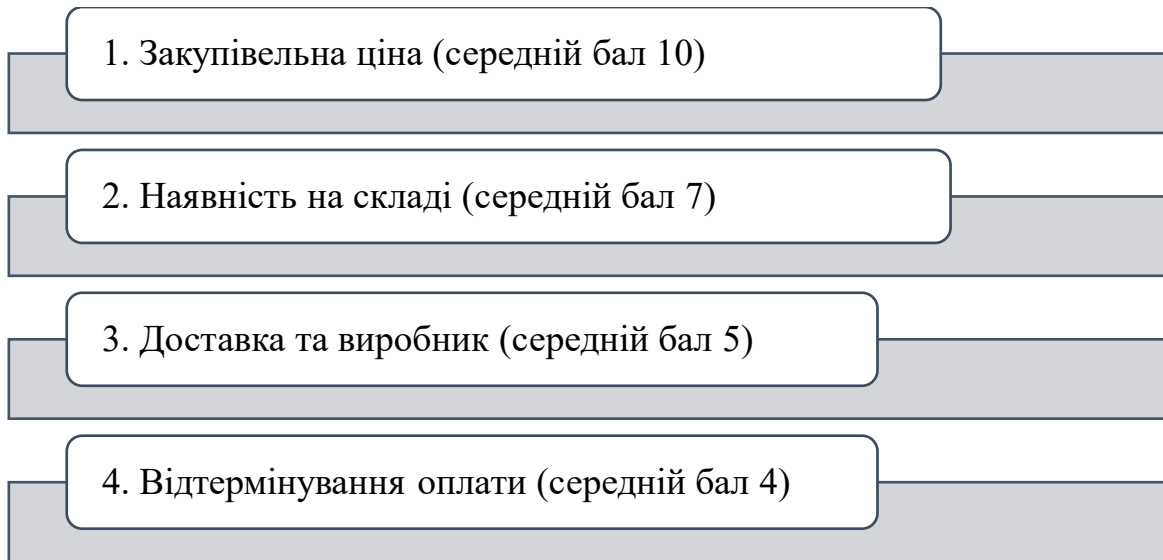


Рис.3.17. Найважливіші характеристики при виборі постачальника

Джерело: складено автором.

Наявність обладнання на складі є не менш вагомим фактором, оскільки це значно пришвидшить доставку обладнання до дилера. Доставка та виробник є менш вагомими характеристиками, тому що з'явилося багато виробників з різних країн, різних цінових сегментів з гарними умовами співпраці та декількома видами доставок. Відтермінування оплати не є вкрай важливим фактором.

У результаті опитування виявилось, що найбільш привабливою умовою доставки обладнання є доставка за рахунок постачальника, оскільки це мінімізовує витрати та ризики компаній-посередників пов'язаних із транспортуванням товарів. Доставка від 3-ї особи також є достатньо привабливою для компаній, тому що знову ж мінімізовує певні ризики. Доставка за рахунок споживача приваблива лише тим компаніям у котрих є власний транспорт, або налагоджена співпраця з компаніями, які надають логістичні послуги. Найменш привабливим способом є доставка за рахунок зменшення знижки, оскільки це значно підвищує собівартість обладнання.

1.	• Доставка за рахунок постачальника
2.	• Доставка від 3-ї особи
3.	• Доставка за рахунок споживача

Рис. 3.18. Найпривабливіші умови доставки

Джерело: складено автором.

Серед представлених форм оплати, а саме: безготівковий розрахунок, бартер, лізинг, кредит, єдиною зручною формою оплати опинився безготівковий розрахунок. Інші форми не були цікавими для респондентів.

На питання №7 «Насосам яких виробників або торговельних марок віддають перевагу споживачі?» було надано низку відповідей, оскільки кожна компанія займається продажем 3х або більше виробників, та всіляко намагається рекомендувати саме їх. Нижче представлений перелік основних виробників та торгових марок:

Grundfus	Pedrollo	Xylem	Saer
PolDap	Лівнінасос	Промбурвод	Wilo

Рис. 3.19. Перелік виробників та торгових марок

Джерело: складено автором.

З рисунку можна зробити висновок, що в Україні представлені різні бренди з різних країн та різних цінових сегментів: дорогий сегмент – Grundfus, Saer, Wilo, Xylem; середній сегмент – PolDap, Pedrollo, Лівнінасос; дешевий сегмент – Промбурвод. Компанія може займатись як і дорогим сегментом, так і дешевим сегментом одночасно.

Азербайджанські експерти з насосного обладнання вважають, що для споживача найголовнішими факторами є: ресурс роботи обладнання, ціна та

гарантійний термін обладнання (10, 9 та 9 балів відповідно). Нижче представлений рейтинг усіх параметрів:

1. Ресурс роботи обладнання (середній бал 10);
2. Ціна та гарантійний термін (середній бал 9);
3. Енергоефективність (середній бал 8);
4. Наявність на складі та виробник (середній бал 7);
5. Доставка (середній бал 5).

Питання №9 стосувалося найінформативніших джерел інформації на думку експертів. Компанії з продажу насосного обладнання роблять велику ставку на інтернет рекламу та виставки, та вважають їх за два найкращих способи донесення до споживача інформації про обладнання.

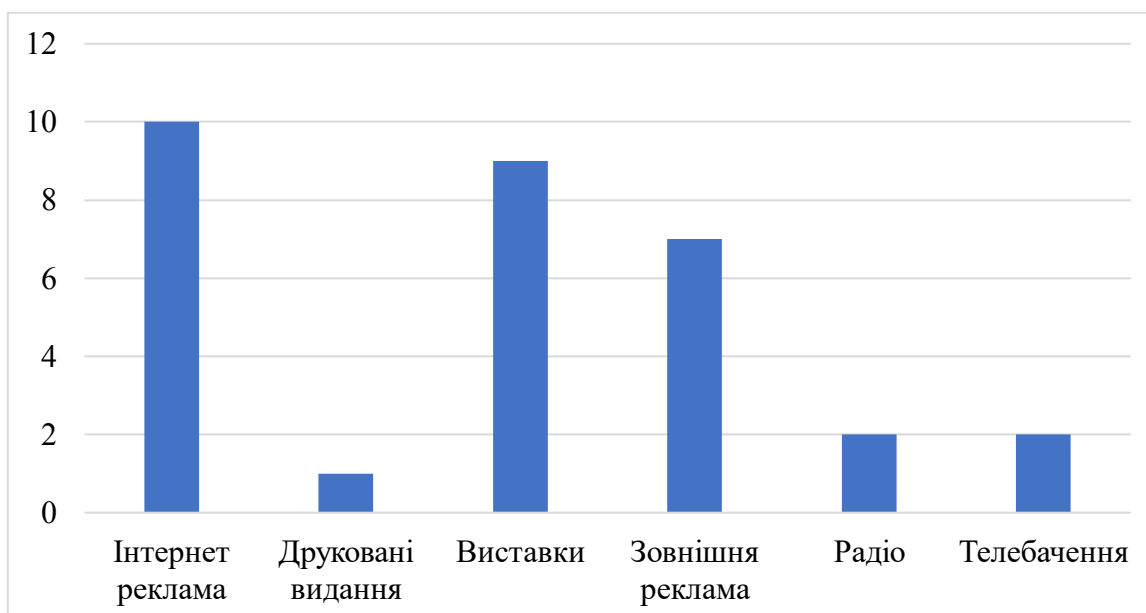


Рис. 3.20. Найінформативніші джерела інформації

Джерело: складено автором.

Зовнішня реклама також є досить діючим способом донесення інформації за думкою експертів. Друковані видання, радіо та телебачення є найменш ефективними способами, оскільки насосне обладнання не є товаром повсякденного попиту.

Усі респонденти спрогнозували незначне підвищення продажів на ринку насосного обладнання на 2022 рік, оскільки економіка Азербайджану

пожвавлюється та держава дає кошти підприємствам на оновлення або підтримання обладнання.

Проаналізувавши відповіді респондентів з анкети для експертів можна зробити висновки для заводу-виробника ТДВ «ХЕМЗ» при підборі дилерів на азербайджанському ринку. По-перше, компанії продають обладнання від різних виробників та країн, тому не потрібно буде їх «переманювати». По-друге, для азербайджанських компаній найважливішим фактором при співпраці з виробником, є закупівельна ціна. Також не менш важливим є наявність обладнання на складі, що не є проблемою для українського виробника, оскільки завод має великі складські площі. По-третє, доставка за рахунок виробника та за рахунок 3-ї особи, є найпривабливішими для азербайджанських компанійкомпаній. По-четверте, у компаній-споживачів достатньо коштів на заміну обладнання.

Також проаналізувавши відповіді з анкет для споживачів та експертів, можна створити портрет азербайджанського споживача, та що для нього є найважливішим при підборі обладнання:

- Азербайджанський споживач добре ознайомлений з продукцією країн СНД.
- Найважливішими характеристиками насосного обладнання є: ціна обладнання, енергоефективність, ресурс роботи та гарантійний термін.
- Найкращими способами донесення інформації до споживача щодо насосного обладнання є: інтернет реклама, виставки та зовнішня реклама.

Отже, проведенне дослідження дало змогу виявити споживчі мотивації на азербайджанському ринку, та значні перспективи для виходу українського виробника ТДВ «ХЕМЗ» у вигляді дилерської мережі на ринок промислового насосного обладнання Азербайджану.

3.2. Розробка конкурентної стратегії підприємства.

Одним із основних позитивних факторів для діяльності українських виробників на ринку Азербайджану є підписання між урядом України та Азербайджану Угоди про вільну торгівлю. Це дає можливість завозити продукцію по нижчим цінам уникаючи мито, податки та збори.

За М. Портером існує 3 базових стратегічних підходів підприємства:

- Лідерство за витратами – створення виробничих потужностей економічно ефективного масштабу, зниження витрат в таких галузях, як дослідження та розробки, обслуговування, системах збуту і інше.

- Диференціація продукції – створення такого продукту чи послуги, що буде сприйматися у межах галузі як унікальний.

- Фокусування – фокусування на певній групі покупців, типу продукції, або географічному сегменті ринку [11, ст. 74-80].

Як вже було зазначено раніше ринок насосного обладнання досить різноманітний по типам товарів, галузям використання та основним гравцям. Тому було рекомендовано зосередити свою увагу та сфокусуватися на окремому сегменті ринку – промислових глибинних насосів для води. По-перше, підприємство таким чином витратить менше ресурсів для завоювання певної ніші. По-друге, так компанії легше більш ефективно та продуктивно досягнути свою стратегічну ціль. По-третє, компанія може краще задовольняти потреби цільового ринку та досягти зниження витрат на обслуговування цього ринку.

Українське обладнання має найнижчу ціну серед конкурентів на ринку свердловинних насосів, тому логічно дотримуватись конкурентної стратегії лідерства за витратами. Українське обладнання не відрізняється передовими технологіями, або найкращими технічними характеристиками, тому низька ціна – це домінуюча конкурентна перевага для українських підприємств. Продукція стандартизована, проста у виготовленні, не потребує спеціального обслуговування та дешева в ремонті. Це основні конкурентні переваги продукції.

Оскільки основною формою експорту обладнання компаній на Азербайджанський ринок є прямий експорт через іноземних дистриб'юторів, то компанії немає необхідності вкладати великі кошти у розвиток власної системи офіційних дилерів. Майже вся імпортна продукція насосного обладнання на ринку Азербайджану продається через місцевих дистриб'юторів або агентів, які можуть мати статус ексклюзивного імпортера.

Така система збуту обумовлена наступними факторами:

1. Брак достатньої інформації та досвіду роботи компанії на ринку Азербайджану.
2. Слабка обізнаність споживача про українську продукцію.
3. Висока лояльність споживача до бренду компанії-продавця.

Українська продукція представлена на ринку Азербайджану близько 10 років, проте через слабкий маркетинговий відділ та неналагодження бізнес-зв'язків з місцевими дилерами українська продукція займає невелику частку та дозволила турецькому та російському обладнанню захопити ринок, що дозволило їм отримати певну лояльність споживача. Азербайджанський споживач дуже лояльний до «свого» дилера, де він закупає обладнання, тому на початковому етапі захоплення ринку відкриття власних дилерських центрів або створення дочірньої компанії є доволі ризиковим та витратним.

Тому українській компанії варто зосередитися на пошуку відомих компаній-імпортерів, які давно працюють на ринку Азербайджану, мають можливість гарантійного та сервісного обслуговування, складські приміщення та заробили позитивну репутацію серед споживачів. Такі компанії мають гарний імідж та велику клієнтську базу на ринку. Через такі компанії буде легше та дешевше на ранніх етапах просування продукції, оскільки:

1. Азербайджанський споживач дуже консервативний при купівлі насосного обладнання, він рідко готовий змінювати виробника або компанію-продавця. Споживач більш схильний довіряти місцевій компанії-імпортеру, яка давно існує на ринку, аніж купувати товар у нового українського дилера.

2. Українські насоси дуже привабливі по ціні і дешевші своїх найближчих конкурентів на 15-20%, що надає сильні конкурентні переваги, тим самим полегшить просування українського товару місцевими дистриб'юторами.

3. У великих компаній-імпортерів налагоджена система збуту. Вони реалізують свою продукцію не тільки кінцевому споживачеві, а й своїм посередникам. Це дає змогу набагато швидше розповсюджувати український товар, що є на користь виробникові, бо збільшується обізнаність споживача про продукцію [30].

Аналізуючи компанії-імпортерів на внутрішньому ринку Азербайджану було виокремлено 3 лідуючі компанії: «KASKAD-HYDRO» LLC, «Olerni» LTD, «Azben Suppliers» LLC.

«KASKAD-HYDRO» LLC пропонує широкий асортимент насосних агрегатів для чистих та забруднених вод, а також для хімічних речовин. Має досвід поставок та реалізації комплексних систем для нафтогазовою галузі, енергетики, водного господарства, сільського господарства. Компанія працює з 1996 року та має не тільки відділ реалізації продукції, а й власних інженерів, конструкторів, технологів та спеціалістів по розробці та виробництву обладнання [24].

«Olerni» LTD створена у 1997 році, пропонує широкий асортимент для нафтопереробної галузі, компанія підтримує співробітництво з більш ніж 100 виробниками та корпораціями більш ніж з 15 країн світу для постачання товарів та послуг нафтогазовим компаніям у Азербайджані. Серед країн-партнерів можна виділити Росію, Україну, Турцію, Німеччину, Італію, Казахстан, Францію, США, Японію [25].

«Azben Suppliers» LLC була заснована у 2010 році, є провідним постачальником насосів з подвійною діафрагмою, насосів низького тиску, плунжерних насосів, відцентрових хімічних насосів, водяних/заглибних та повітряних насосів. Бренди які вони представляють: Wilden, Almatec, XTF Pumps, CECO Dean Pumps, Gardner Denver MP Pumps, Vulcan Pumps та інші [19].

З даних компаній можна виділити «KASKAD-HYDRO» як найбільш підходяща компанія, оскільки вона має найбільший досвід імпорту, основний імпорт компанії з країн СНД, у тому числі і України, компанія більше зосереджена на водопостачанні та водоочисній галузі, а ніж на нафто-газовій, отже цільовий сегмент української компанії ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» збігається з даним підприємством. Говорячи про компанію «Olerni», то вона націлена на ринок нафтодобувної галузі, що не є актуальним для української компанії і сенсу співпрацювати також немає. Компанія «Azben Suppliers» імпортує глибинне насосне обладнання, проте компанія акцентує увагу на обладнання європейських виробників та зорієнтована на більш преміальний сегмент.

Тому рекомендована схема збуту ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» на ринку Азербайджану у майбутньому може виглядати так:

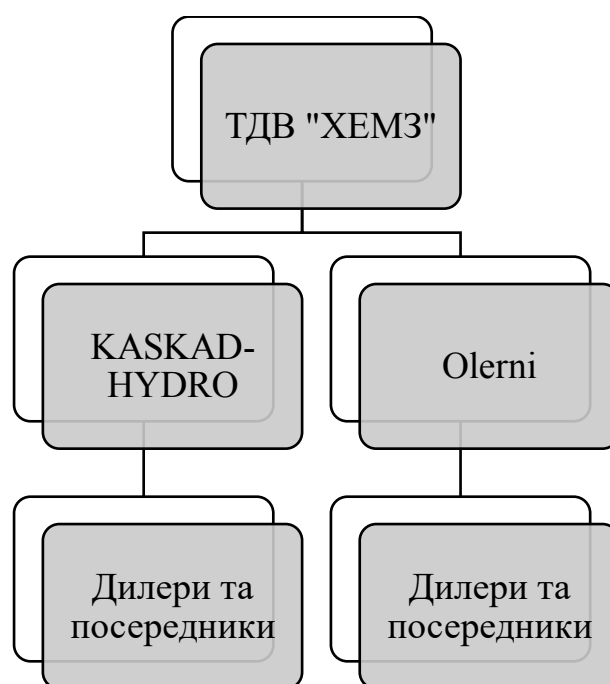


Рис. 3.21. Дилерська мережа компанії ТДВ «Херсонський електромеханічний завод»

Джерело: складено автором.

На рисунку зображено, що в перспективі продукцію української компанії будуть імпортувати 2 компанії які мають власні збутові мережі зі своїми дилерами та клієнтськими базами. Двох імпортерів на ринку Азербайджану буде

більш ніж достатньо оскільки основна клієнтська база зосереджена навколо міста Баку. Отже дані компанії забезпечать повне географічне покриття ринку.

Аби зацікавити азербайджанського імпортера для підписання дилерської угоди та закупівлю насосного обладнання у Херсонського електромеханічного заводу, українському виробнику необхідно скористатися усіма конкурентними перевагами:

1. Низька закупівельна ціна обладнання. На ринку промислових глибинних насосів Азербайджану український бренд може зайти по найпривабливішій ціні.

2. Ремонтопридатність обладнання. Українське насосне обладнання має недорогі ремонтні комплектуючі, просту та надійну конструкцію, тим самим азербайджанський дилер може без проблем обслуговувати українське обладнання.

3. Насосне обладнання ТДВ «ХЕМЗ» відповідає усім сучасним регламентам та сертифікаціям не поступається провідним виробникам за технічними характеристиками обладнання.

Можна стверджувати, що «KASKAD-HYDRO» LLC є перспективним партнером на азербайджанському ринку оскільки:

- Компанія працює на ринку 26 років, що дозволило заробити серйозний імідж та репутацію на ринку, разом з великою клієнтською базою.
- Компанія має власних дилерів на ринку Азербайджану, що дозволить пришвидшити охоплення ринку.
- Компанія займається імпортом російського, білоруського обладнання, а отже клієнти знайомі з продукцією країн СНД, та в перспективі краща цінова пропозиція зможе допомогти переманити споживача на українську продукцію.
- Компанія має власні складські приміщення, та обладнання для ремонту продукції, це дозволить не тільки реалізовувати продукцію, а й виконувати гарантійні зобов'язання, що покращить конкурентні переваги.

Для прийняття рішення про конкурентну стратегію для компанії на ринку, необхідно побудувати карту сприйняття нашого товару. Це дасть змогу наочно зобразити близькість між товарами, аби виокремити найближчих конкурентів.

За критерії було обрано «Ціну» та «Якість». «Якість» є зібраним критерієм до якого входять декілька параметрів: ресурс роботи, енергоефективність, гарантійний термін. Отже були обрані найважливіші параметри, які було визначено шляхом анкетування.

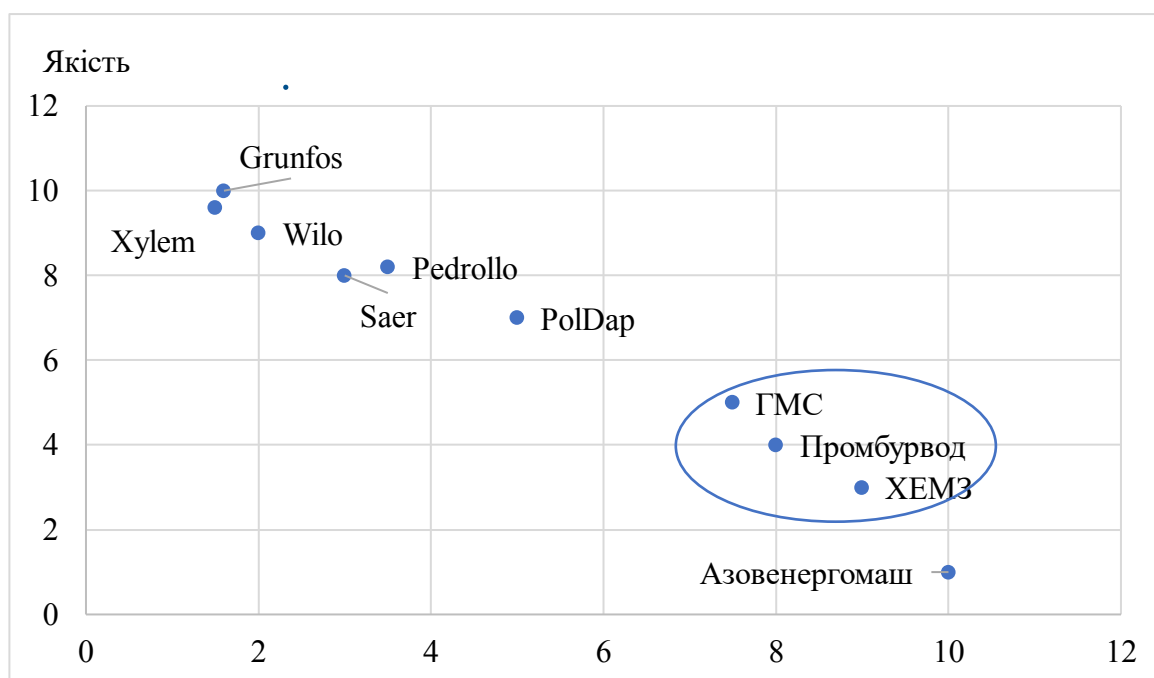


Рис. 3.22. Карта сприйняття насосного обладнання за критерієм «ціна-якість»

Джерело: складено автором.

З графіку можна зробити висновок, що найближчими конкурентами компанії ТДВ «ХЕМЗ» за критерієм «ціна-якість» є насосне обладнання російського та білоруського виробництва.

Компанія ТДВ «ХЕМЗ» виробляє лише окремий тип насосів – промислові свердловинні насоси. Отже для є актуальною конкурентна стратегія «лідерство в ніші». Ця стратегія передбачає концентрацію зусиль підприємства на потребах вибраного сегмента, а саме промислові свердловинні насоси у дешевій цінній ніші. Тобто мета стратегії буде полягати у задоволенні потреб цільового сегмента на кращому рівні, порівняно з конкурентами.

Також компанії необхідно використовувати стратегію «цінового лідерства». Ця стратегія пов'язана з тим, що підприємство досягає низьких витрат на виробництво та реалізацію продукцію, що дає змогу захопити більшу частку ринку за рахунок нижчих цін на аналогічну продукцію. Оскільки головною перевагою українського обладнання є менша ціна ніж російські та білоруські аналоги, проте обладнання не поступається за технічними характеристиками, це дає змогу для здобути цінове лідерство у сегменті промислових свердловинних насосів на ринку Азербайджану.

Для того, аби пришвидшити захоплення ринку, необхідно також налагодити активну рекламну кампанію. На перших етапах продажі будуть незначними через малу обізнаність споживачів про український бренд.

Одним з найефективніших методів просування товару є спеціалізовані виставки. Прикладом такого заходу є Міжнародна виставка AquaTherm Vaku, яка проходить кожного року. Це найбільша виставка в Азербайджані HVAC індустрії і водопостачання та найбільш ефективна, оскільки 96% учасників вважають цей індустріальний форум найбільш привабливим з позиції ROI. [1]

Звичайно участь у виставці на платній основі. Ціна коливається від 250 дол. США за м.2, та при розташуванні ближче до центрального входу, ціна також збільшується. Отже, при збільшенні стенду збільшується ціна за участь, але і набагато збільшується вірогідність повернення уваги як і відвідувачів, які можуть стати новими клієнтами, так і учасників, які можуть стати потенційними партнерами при збуті насосного обладнання. Тому рекомендацією для ТДВ «ХЕМЗ» буде розділення витрат на оренду стенду на виставці, що дозволить орендувати більшу площу, та в перспективі отримати більше прибутку від вкладених коштів.

Двома іншими ефективними методами просування насосного є інтернет та зовнішня реклама. Необхідно перш за все оновити офіційний сайт компанії та сайт компанії KASKAD-HYDRO куди будуть додані нові позиції українського обладнання. Це буде дешевше ніж створювати та рекламувати новий сайт безпосередньо під українське обладнання. Також необхідно розміщувати

продукцію на спеціалізованих інтернет-платформах таких як Sezam, Allbiz, Flagma, через популяризацію онлайн-покупок серед населення. Вести сторінку компанії у соціальних мережах, для того аби споживач міг слідкувати за новинами та отримувати актуальну інформацію про обладнання.

Зовнішня реклама є значно затратнішою ніж інтернет-реклама. Тому знову ж таки необхідно співпрацювати з компаніями-імпортерами та розділювати витрати на зовнішню рекламу.

В цілому, компанія ТДВ «ХЕМЗ» має гарні перспективи для виходу та захоплення ринку промислових свердловинних насосів в Азербайджані. По-перше, завод не має ризиків та не несе значних витрат для виходу на ринок, оскільки було рекомендовано просувати обладнання через місцевих імпортерів. По-друге, українське обладнання має значні цінові переваги у сегменті промислового свердловинного обладнання. По-третє, є перспективи розширення об'ємів продажів. По четверте, на ринку Азербайджану продукція країн СНД займає частку близько 65%, тобто споживачі віддають перевагу даним товарам.

Отже, для ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» були розроблені такі рекомендації щодо конкурентної стратегії:

- Вихід на ринок Азербайджану шляхом прямого експорту через місцевого імпортера;
- Дотримання стратегії лідерства за витратами;
- Сфокусуватися на конкретному сегменті – промислове глибинне насосне обладнання, застосовувати конкурентну стратегію «лідерство в ніші»;
- Підписання угод максимум з двома імпортерами, щоб не перенаситити ринок та не створювати внутрішню конкуренцію;
- Основним методом просування товару є участь у міжнародних виставках та тендерах.

3.3. Обґрунтування економічної доцільності впровадження розробок.

Було визначено, що аналізоване підприємство буде функціонувати на азербайджанському ринку як постачальників для дилерів ріелторів. Тобто між виробником ХЕМЗ та кінцевим клієнтом в Азербайджані буде один посередник. Середня націнка на продукцію буде складати 35%. І хоча в цю націнку ми маємо закласти витрати на маркетинг, просування та представництво (які в межах даного проекту пропонується збільшувати), але в межах обраної стратегії подібна націнка є прийнятною.

Таким чином, варто повторитися, що головною основою діяльністю даного підприємства є реалізація продукції в гуртовому вигляді як укомплектованого обладнання. Таблиця формалізованих показників представлена у додатку .

Таким чином, ми можемо бачити, що за чотири роки ми очікуємо постійне зростання вартості експортованої продукції. Незважаючи на той факт, що існують ще різноманітні брокерські, ліцензійні та маркетингові витрати, ми формували інформацію стосовно вартості експортної продукції, орієнтуючись на вартість за контрактом (тобто, це умови поставки CIF, наприклад для партії чавунних насосів, контракт за умовами FOB для партії мембранних насосів, одна поставка запасних частин за умовами EXW) і, відповідно, частина витрат вже входить у цей контракт. Так само в контрактну ціну враховуються і деякі витрати на транспортування, страхування, що змінюються відповідно від вказаних за тим чи іншим контрактом умов поставки.

Таким чином, найбільшу питому вагу у вартості експортованої продукції складає саме вартість продукції за контрактом, тобто, фактично, та сума у доларах або євро, яку ми отримуємо на свій рахунок експортера у банку. Безумовно, оскільки мова йде про експортовану продукцію, ми не маємо сплачувати стандартне ПДВ (20 відсотків).

Очевидно, що аналог ПДВ в Азербайджані дилери будуть сплачувати. Так само покупці мають сплатити і мито. Експортне мито відсутнє.

Оскільки експорт відбувається не однієї продукції, а різного асортименту

товарів, то тут так само немає чіткої пропорції мита для азербайджанського дилера, проте воно певним чином є гармонізованим усередненим. Однак, ставка мита до імпорту в Азербайджан для відповідних товарів 84 групи може коливатися від нуля до п'яти відсотків. Проте на аналізоване обладнання підгрупи 8413 ставка складає 0% [3]. Зрозуміло, що ці витрати б поніс дилер.

Відповідно, до інших витрат на ЗЕД так само змінюється і їх динаміка. До цієї категорії входять різноманітні витрати, включаючи відрядження, відрахування на представницькі витрати із стороною представника імпортера у Азербайджані, а також ті витрати, що є пропорційними (наприклад, ведення певної зовнішньоекономічної документації, додаткові платежі брокерам тощо). Логічно припустити, що і під час зростання вартості за контрактом всі інші витрати зростають, але тут так само немає конкретної відсоткової кореляції, оскільки до інших витрат на ЗЕД одночасно входять і якісь пропорційні зміни, так і якісь постійні та непропорційні відрахування. Відповідно до цього, даний показник не має повністю пропорційної залежності від вартості товарів за контрактом, але і тут видно чітку висхідну тенденцію.

У даному розрахунку логістичними являються ті витрати, які здійснюються на транспорт та забезпечення реалізації продукції на самій території України, з внутрішніми постачальниками та контрагентами, з якими здійснюється співпраця у вказаному напрямку. Наприклад, сюди також входять витрати на транспорт в межах взятих зобов'язань по умовам поставки Інкотермс 2020 в контрактах. Відповідно, треба сказати, що із збільшенням вартості експортованої продукції логістичні витрати так само зростають. Причому кореляція є достатньо сильною, проте чіткої відсоткової пропорції тут так само немає.

Витрати на оренду включають головні витрати на оренду офісу та складу в Києві і Херсоні. Оскільки, як можемо побачити, чисельність робітників має сталу тенденцію до збільшення, то і витрати на оренду збільшуються, проте меншими темпами, ніж зростає вартість експортованої продукції. В свою чергу, це відбувається за рахунок процесів оптимізації, що проходять в офісі, а також

зростання кількості робітників, що можуть ввести свою роботу у різноманітних представництвах. Так само до витрат на оренду формалізовано в даному випадку входять і відрахування, що фірма несе під час різноманітних виставок, представництв тощо, але головною складовою є саме оренда офісу та складу для продукції (ми не враховуємо тут функціонування самого заводу – виробничих приміщень). Тобто враховується оренда приміщень, які прямо пов'язані із ЗЕД компанії. Окремо слід сказати, що оренда офісу перебільшує за обсягом значно оренду складу, бо наша продукція, призначена для експорту, не займає багато місця (фізична вага більша за об'ємну вагу), тому і не потребує оренди достатнього великого складу.

Фонд заробітної плати пропорційно залежить від чисельності робітників та середньої заробітної плати. Варто сказати, що чисельність робітників зростає за рахунок зростання вартості експортованої продукції та, відповідно, обсягу тих обов'язків та роботи, що мають бути виконані. Відповідно, зростає і заробітна плата за рахунок економічних об'єктивних умов у нашій країні (від 15 тис грн в середньому у 2022 році до 19 тис грн у 2021 році).

Таким чином, бачимо тенденцію зростання до чисельності робітників та середньої заробітної плати, що викликано об'єктивними процесами розширення підприємства. Так само зростання фонду заробітної плати є достатньо швидким, оскільки тут накладається разом і зростання середньої заробітної плати (за рахунок зростання курсу гривні та загальної тенденції у країні до зростання середньої заробітної плати).

Виручка від продажу напряму залежить від кількості експортованої продукції. Але до складу виручки входить так само і частина продукції, реалізованої на внутрішньому ринку. Таким чином, можна побачити тут достатньо чітку кореляцію між вартістю експортованої продукції та виручкою, що отримана від продажу. З одного боку, можемо побачити достатньо сильний відрив у понад півтора рази між вартістю за контрактом та виручкою, проте, враховуючи ті сумарні витрати, що несе підприємство, ми можемо констатувати, що загальний прибуток є нормальним для продовження діяльності (приблизно

15-20%). Виручка від продажу стрімко зростає саме за рахунок збільшення кількості експортованої продукції (як наслідок запропонованих змін), тому так само демонструє позитивну тенденцію. Виручка за останній рік склала понад 12 мільйонів гривень, проте вона все одно не досягла граничного значення, що використовується для визначення групи оподаткування у 20 мільйонів гривень. Проте враховуючи дану тенденцію, можна сказати, що вже через два роки граничний поріг буде подолано і підприємство буде сплачувати додаткові податкові відрахування, що пов'язані із переходом на нову групу оподаткування, та збільшенням відрахувань в цілому від діяльності підприємства. Однак на загальну логіку результату це впливу мати не буде.

Дохід від продажу в Україні в даному випадку є формалізованим результатом діяльності підприємства на внутрішньому ринку. Логічного взаємозв'язку із зовнішньоекономічною діяльністю не має, однак певною мірою імітує звичайну діяльність підприємства, до якої входить і внутрішній продаж.

В той же час амортизаційні відрахування так само не є повністю пропорційними від вартості основних засобів, що використовуються на підприємстві, проте вони в певній мірі і є пропорційними до обсягів реалізації, оскільки залежать від вартості тих засобів, що функціонують в межах підприємства та використовуються ним для своєї діяльності. Можемо бачити сталу тенденцію до зростання амортизаційних відрахувань, що пов'язано із загальним збільшенням масштабів діяльності підприємства. Проте, дані амортизаційні відрахування не є великими, порівнюючи із самою вартістю таких засобів.

Витрати на програмне забезпечення тут враховуються за допомогою тих програм та цін на продукти, які використовуються на комп'ютерах підприємства. Оскільки, з одного боку, фірма має використовувати для подання звітності якісь продукти, що є в цілому платними на території України, з іншого – додатково використовуються продукти, що потребують придбання річних дозволів та пролонгації. Так само із зростанням чисельності робітників товариства відбувається зростання вартості використання даного програмного

забезпечення, оскільки збільшується кількість робочих місць та інтенсифікація використання подібних продуктів (кількість ліцензій).

До інших витрат входять всі ті витрати, що були понесені підприємством, проте формалізовано не були віднесені до тих статей, що обговорювалися вище. Так само тут є якісь форс-мажорні обставини тощо. Зрозуміло, що вони зростають, хоча і меншими темпами, ніж виручка або вартість експортованої продукції підприємства, проте знову-таки за рахунок розширення ми можемо спостерігати зростання й інших витрат. Тут так само є позитивний тренд.

Після цього ми можемо підбити деякі результативні показники, що вже є похідними від формалізованих статей даної таблиці, наведених вище. Таким чином, із даної таблиці ми можемо бачити, що сукупні витрати на продукцію в основному складаються із вартості собівартості продукції, тобто всіх тих витрат, які ми несемо на виробництво даної продукції. Зрозуміло, що до собівартості може входити і внутрішня логістика, тобто доставка як у межах України, так і конкретному покупцю або нашому працівнику на всій території України. Іншими словами сюди входять всі ті витрати, що пов'язані із конкретною продукцією, а не із загальною діяльністю підприємства. Варто сказати, що загальновиробничі (адміністративні та виробничі) витрати товариства протягом всіх періодів є меншими, ніж витрати на продукцію, причому дана пропорція лише збільшується протягом років, оскільки, як ми бачимо, сукупні витрати на продукцію за чотири роки зросли у майже два з половиною рази, в той же час зростання загальновиробничих сукупних витрат склало менше ніж 30%. Це може бути викликано тим, що як йшлося, підприємство орієнтується на власну виробничу (а не, наприклад, імпорту) діяльність, тому найбільшу вартість складає собівартість продукції.

Загальновиробничі витрати так само мають динамічну тенденцію до зростання, що пов'язано із розвитком підприємства та розширенням його діяльності. В той же час сукупні витрати розраховані як сума попередніх двох статей, тобто витрат на продукцію та загальних витрат.

За результатами аналізу ми можемо сказати, що підприємство

демонструватиме стабільне зростання, що пояснюється початком розширення на експорт та молодим життєвим циклом. В той же час можна сказати, що найбільшою пересторогою для майбутнього є врахування нюансів податкових відрахувань, що пов'язано із перебільшенням суми граничної виручки за рік (20 млн). В той же час очікувані показники діяльності підприємства знаходяться в дуже гарному стані, оскільки основні економічні показники зростають, а прибуток у відсотковому та абсолютну значенні є стабільно великим.

Проаналізуємо на прикладі конкретну поставку товару. Умовно обрана умова FOB. Херсонський завод забезпечить доставку товару до порту Одеси, а основний транспорт буде оплачено імпортером, тобто дилером із Азербайджану. Зобов'язання продавця закінчуються, коли товар перейшов через поручні судна в названому порту відвантаження. Це означає, що з цього моменту усі витрати і ризики чи втрати ушкодження товару повинен нести покупець. За умовами терміну FOB на продавця покладається обов'язок з митного очищення товару для експорту. Форма розрахунку даної експортної операції – банківський переказ. Такий вид розрахунку хоч і ризиковий, однак найшвидший і найбільш зручний для обох сторін, що було визначено під час переговорів. Таким чином, можна визначити головні умови контракту, що подані у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Основні умови контракту

Країна-експортер	Україна
Найменування товару	Насоси для рідин ЕЦВ 6/10/110
Кількість товару, штук	60
Контрактна ціна товару, дол США (за шт)	480
Базисні умови поставки	FOB
Термін поставки	30 днів
Валюта ціни і платежу	Долар США
Форма міжнародних розрахунків	Банківський переказ
Умови (графік) розрахунків	100% аванс

Джерело: складено автором.

Варто сказати, що при умовах групи F несуться витрати на оформлення ЗЕД-операції, страхування тощо. Зазначивши усі необхідні припущення для

розрахунків, перейдемо до розрахунку і аналізу коефіцієнтів для початкових умов контракту.

Рентабельність експортної операції за прибутком до оподаткування, що визначається як співвідношення прибутку до оподаткування і виручки від експортної продукції, складає 26,2%. Це означає, що на кожний долар виручки від експортних товарів підприємство отримує прибуток у розмірі майже 26 центів. Таке значення коефіцієнта свідчить про достатню прибутковість операції.

Рентабельність експортної операції за чистим прибутком, що визначається як співвідношення чистого прибутку і доходів від експортної продукції становить 21,3%. Тобто, кожний долар доходів від операції приносить підприємству понад 21 центи чистого прибутку. Для початкового етапу діяльності на вказаному ринку та гуртового характеру торгівлі даний показник має позитивне значення.

Розрахувавши показники рентабельності, визначимо рівні коефіцієнту ефективності експортної операції. Базовий коефіцієнт визначається як частка доходів від реалізації експортної операції та загальних витрат на її здійснення. Експортний дохід перевищує експортні витрати на 37 %, що засвідчується значенням показника – 1,37. Значення показника суттєво більше одиниці, а це свідчить про доцільність проведення даної операції. Отже, проаналізувавши значення визначеного коефіцієнту, можна зробити висновок про доцільність та ефективність експорту обладнання до Азербайджану.

Для практичних розрахунків доцільності вибору саме даної базисної умови, було вирішено провести аналіз потенційних аналогічних контрактів при інших базисних умовах поставки (Інкотермс-2020). На перемовинах було досягнуто наступного рішення щодо варіантів цін при різних умовах поставки, що викладені у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Варіанти цін на продукцію

Базисна умова поставки	Ціна за 1 штуку обладнання (дол США)
EXW	480

Продовження таблиці 3.2

Базисна умова поставки	Ціна за 1 штуку обладнання (дол США)
FOB	500
CIF	560
DAT	610

Джерело: складено автором.

Логічно припустити, що при цих припущеннях зміняться умови виконання ЗЕД-операції.

Отже, припущення до розрахунків та порівняння мають наступні змінні детермінанти: витрати на оформлення документації, транспортні, страхові витрати, навантаження/розвантаження, ціна товару. Подамо їх у таблиці 3.3

Таблиця 3.3

Змінні витрати при різних базисних умовах

<u>Умови поставки/Характеристика</u>	<u>EXW</u>	<u>FOB</u>	<u>CIF</u>	<u>DAT</u>
Ціна за одиницю, \$	480	500	560	610
Транспортні платежі, %	11	5	2	0
Навантаження/розвантаження, %	3	0,5	0,5	0,5
Страхові платежі, %	3	1,5	0,5	0
Брокерські витрати, %	4	1	1	0,5
Оформлення документації (на партію), \$	100	150	300	450
Загальні витрати по ЗЕО від суми, %	21	8	4	1

Джерело: складено автором.

Варто відзначити, що природньо при змінах базисних умов змінюється показник валютної виручки, прибутку тощо. Необхідно звернути уваги на такі моменти при аналізі можливих умов контракту:

- Ставка ПДВ та експортного мита = 0%, вона ніде не змінюється;
- страхові платежі змінюються пропорційно умовам поставки, терміну дороги, можливим ризикам тощо;
- Витрати на навантаження/розвантаження напряду залежать від об'єктивних процедур проходження формальностей;
- Оформлення документації також залежить від усіх етапів та

формальностей, що мають бути виконані окремою стороною.

Для підсумку аналізу необхідно розглянути отримані результати ключових показників при різних умовах поставки. Розглянемо це в таблиці 3.4

Таблиця 3.4

Порівняння результатів за різними умовами поставки

Показник/Базисна умова	EXW	FOB	DAT	CIF
Рентабельність операції за прибутком до оподаткування	28,2%	26,2%	15,0%	22,8%
Рентабельність операції за ЧП	22,9%	21,3%	12,0%	18,6%
Базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО	1,41	1,37	1,20	1,31

Складено автором.

Як бачимо, варіант контракту із умовами EXW є найбільш вигідним для виробника, оскільки за цією умовою товар продається однією великою партією за внутрішньою ціною, а витрати на оформлення є мінімальними. Слід сказати, що обраний варіант FOB є близьким до оптимальних критеріїв. Умови ж DAT за розрахунками є найменш вигідними.

Результати проведеного аналізу показників рентабельності і коефіцієнтів ефективності засвідчили доцільність експортних операцій. Показники рентабельності знаходяться не на найвищому рівні (близько 25-30%), такі їх значення нормальні, якщо врахувати характерну гуртовість продажів. Взагалі, експорт обладнання до Азербайджану в сьогоденні умовах і у короткостроковій перспективі є вигідним, зважаючи на ряд факторів маркетингового середовища країни.

Висновки за розділом 3

У даному розділі був проведений аналіз апробацій анкет для кінцевих споживачів та експертів. Проаналізувавши відповіді з анкет для споживачів та експертів, був створений портрет азербайджанського споживача, та що для нього є найважливішим при підборі обладнання: азербайджанський споживач добре ознайомлений з продукцією країн СНД; найважливішими характеристиками

насосного обладнання є: ціна обладнання, енергоефективність, ресурс роботи та гарантійний термін; найкращими способами донесення інформації до споживача щодо насосного обладнання є: інтернет реклама, виставки та зовнішня реклама; потенціал ринку є значним, оскільки у більшості респондентів є кошти на заміну та модернізацію обладнання.

Для ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» були розроблені такі рекомендації щодо конкурентної стратегії: вихід на ринок Азербайджану шляхом прямого експорту через місцевого імпортера; дотримання стратегії лідерства за витратами; сфокусуватися на конкретному сегменті – промислове глибинне насосне обладнання, застосовувати конкурентну стратегію «лідерство в ніші»; підписання угод максимум з двома імпортерами, щоб не перенаситити ринок та не створювати внутрішню конкуренцію; основним методом просування товару є участь у міжнародних виставках та тендерах.

Також у розділі була проаналізована фінансова вигода для українського виробника. З розрахунків ми отримали постійний ріст чистого прибутку для дилера (від 232 тис. грн. у 2022 році до 1792 тис. грн. у 2025 році) при збільшенні обсягу експортованого товару. Тобто експортна діяльність є вигідною для українського виробника.

Було обрано дві найвигідніших умови поставок – EXW та FOB. Для EXW маємо такі показники: рентабельність операції за ЧП – 22,9%, базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО - 1,41. Для FOB маємо такі показники: рентабельність операції за ЧП – 21,3%, базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО - 1,37.

ВИСНОВКИ

У першому розділі було розглянуто сутність поняття «конкурентна стратегія», та була виведена власна категорія: конкурентна стратегія – це довготерміновий план дій організації щодо створення, набуття, збереження, посилення конкурентних переваг, які б стабільно забезпечували згідно ресурсів компанії, стійкі, сильні позиції порівняно з конкурентами, для забезпечення сталої роботи та розвитку організації, місця її продуктів та брендів на ринку.

Були виділені основні типи конкурентних стратегій: стратегію зниження собівартості; стратегія диференціації; стратегія фокусування; стратегія розробки нової продукції; стратегія розширення ринку.

Серед основних причин виходу підприємств на зовнішні ринку було виокремлено: обмеженість внутрішнього ринку та неможливість швидкого поширення комерційних операцій; наявність активної конкуренції; висока мобільність споживачів; вплив вартісних чинників, зокрема пошук та використання дешевшої сировини, робочої сили, виробничих потужностей і т. ін.; збільшення прибутків компанії, прагнення уникнути негативних наслідків кризових явищ.

Досліджено стратегічні форми виходу на міждержавні ринки: франчайзинг, експорт, спільна підприємницька діяльність, пряме інвестування.

Експорт є найбільш популярною стратегією виходу. Він буває прямим – компанія проводить експортні операції самостійно через експортний відділ у власній країні, через збутове відділення чи філію закордоном, через закордонних дистриб'юторів чи агентів; непрямим – компанія проводить експортні операції через вітчизняних агентів, купців експортерів, вітчизняну кооперативну організацію

Франчайзинг порівняно не складний і найбільш ефективний метод виведення компанії на міждержавний рівень. У таких випадках, виробнича компанія (франчайзер) надає права на застосування власної виробничої

технології і ТМ подібному виробничому підприємству (франчайзі), що розміщене і функціонує в іншій державі.

Спільна підприємницька діяльність – компанія об'єднує зусилля з комерційною компанією держави-партнера, з метою формування виробничо-маркетингових потужностей.

Пряме інвестування – є найбільш завершеною для функціонування на іноземному ринку, являє собою залучення капіталу задля створення за кордоном. Також були виділені основні етапи формування конкурентної стратегії, зокрема: аналіз наявних можливостей та ресурсів компанії; вибір привабливого ринку; аналіз конкурентного середовища; вибір форми виходу на новий ринок; розробка ефективної маркетингової стратегії на обраному ринку; контроль та оцінка результатів конкурентної стратегії.

У другому розділі були розглянуті світові тенденції глобального ринку промислового насосного обладнання та стратегічний аналіз умов діяльності досліджуваної компанії на ринку Азербайджану.

Було визначено основні тенденції на глобальному: ринок має тенденцію до зростання; прогнозовані темпи росту сягають у середньому 6-8%; найбільший ринок це Азійсько-Тихоокеанський; основні галузі використання обладнання: нафтогазова промисловість, водопостачання та водовідведення, хімічна, енергетична; загалом основні гравці на ринку – це американські та європейські корпорації, ринок є концентрованим, сумарна частка ТОП-14 компаній на ринку складає 65%.

Також на глобальному ринку утворились тенденції, які змінили споживчі властивості за останні роки: розробка і виготовлення насосного обладнання безпосередньо під споживача; зниження маси і габаритів насосних агрегатів; застосування насосів з частотним регулюванням; перехід до більш енергоефективного обладнання; віддалене керування роботою насосного обладнання; налагодження роботи насосів від сонячної енергії.

Основними факторами розвитку ринку насосного обладнання були виділені: зростання попиту на воду та очисні споруди, збільшення дефіциту води у деяких регіонах, стрімке зростання населення в азійських країнах та Африці, зростання цін та видобутку нафти, зміна кліматичних умов, розвиток технологій та 3Д моделювання.

Азербайджанський ринок був проаналізований у розрізі окремого типу насосів, а саме свердловинних. Ємність ринку обладнання для водопостачання є досить значна, оскільки країна інвестує у галузь сільського господарства для розвитку систем зрошення. Був здійснений аналіз макросередовища Азербайджанського ринку. Макромаркетингові можливості переважають над загрозами (18,2 та 4,3 балів відповідно). Аналіз конкурентного середовища дало змогу зрозуміти основні сильні сторони української продукції – ціна та простота обслуговування.

Після аналізу комплексу маркетингу 4Р для ТДВ «Херсонський електромеханічний завод», за елементами ціни та продукту компанія уже має сформовану стратегію, яку ми не рекомендуємо змінювати. Водночас на сьогодні такі елементи як просування та плейсмент товару компанією майже не використовуються. І якраз на цих елементах комплексу маркетингу ми пропонуємо застосувати маркетингові інструменти, які допоможуть у конкурентній боротьбі.

У третьому розділі було проведено формування конкурентної стратегії компанії ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» на ринок промислового насосного обладнання Азербайджану.

У даному розділі був проведений аналіз апробацій анкет для кінцевих споживачів та експертів. Проаналізувавши відповіді з анкет для споживачів та експертів, був створений портрет українського споживача, та що для нього є найважливішим при підборі обладнання: азербайджанський споживач добре ознайомлений з продукцією країн СНД; найважливішими характеристиками насосного обладнання є: ціна обладнання, енергоефективність, ресурс роботи та гарантійний термін; найкращими способами донесення інформації до споживача

щодо насосного обладнання є: інтернет реклама, виставки та зовнішня реклама; потенціал ринку є значним, оскільки у більшості респондентів є кошти на заміну та модернізацію обладнання.

Для ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» були розроблені такі рекомендації щодо конкурентної стратегії: вихід на ринок Азербайджану шляхом прямого експорту через місцевого імпортера; дотримання стратегії лідерства за витратами; сфокусуватися на конкретному сегменті – промислове глибинне насосне обладнання, застосовувати конкурентну стратегію «лідерство в ніші»; підписання угод максимум з двома імпортерами, щоб не перенаситити ринок та не створювати внутрішню конкуренцію; основним методом просування товару є участь у міжнародних виставках та тендерах.

Також у розділі була проаналізована фінансова вигода для українського виробника. З розрахунків ми отримали постійний ріст чистого прибутку для дилера (від 232 тис. грн. у 2022 році до 1792 тис. грн. у 2025 році) при збільшенні обсягу експортованого товару. Тобто експортна діяльність є вигідною для українського виробника.

Було обрано дві найвигідніших умови поставок – EXW та FOB. Для EXW маємо такі показники: рентабельність операції за ЧП – 22,9%, базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО - 1,41. Для FOB маємо такі показники: рентабельність операції за ЧП – 21,3%, базовий коефіцієнт ефективності ЗЕО - 1,37.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 4-я Международная Выставка «Отопление, Вентиляция, Кондиционирование, Водоснабжение, Сантехника и Бассейны» [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://aquatherm.az/ru-main/>.
2. 7 сходинок підготовки успішної дисертації. Монографія/ Старостіна А.О., Кравченко В.А., Нагачевська Т.В./ За заг. ред. проф. Старостіної А.О. 2-ге вид., перероб. і доп.-К.: «Інтерсервіс», 2019.-307 с.
3. Анализ пробелов в сфере науки, технологий и инноваций (НТИ) в Азербайджане [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: https://unecse.org/sites/default/files/2021-03/STI%20gap%20analysis_Azerbaijan_Report_Yulia%20Alieva_RUS.pdf.
4. Бабій І.В. Особливості стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах конкурентного середовища. Вісник ОНУ імені І.І, Мечникова. 2017. Т.22. Вип. 10(63). С. 64-67
5. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства - Балабанова Л.В. - РОЗДІЛ 4. РОЗПОДІЛ ТА ЗБУТ У КОМПЛЕКСІ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс] / Балабанова Л. В. // Weststudents – Режим доступа до ресурсу: <https://weststudents.com.ua/glavy/36979-rozdl-4-rozpodl-ta-zbut-u-kompleks-marketingu-pdprimstva.html>.
6. Интернет-портал СНГ. В Азербайджане на улучшение системы орошения полей выделено 20 миллионов манатов [Электронный ресурс] / Интернет-портал СНГ. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://e-cis.info/news/567/92446/>.
7. Казаков С. П. Сбытовая политика фирмы [Электронный ресурс] / Казаков С. П.. – 2012. – Режим доступа до ресурсу: https://www.hse.ru/data/2015/02/27/1091539363/Глава7_КазаковСП.pdf
8. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. К.: Зовн. торгівля, 2003. - 304 с

9. Кошелупов І.Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. – Одеса: ОДЕУ, 2009. – 152 с.
10. Лавриненко Е.Т., Невмержицька С.М. Управління конкурентними перевагами підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Вип. 6 (17). С. 223-230
11. Майкл Е. Портер. КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ Методика анализа отраслей и конкурентов [Електронний ресурс] / Майкл Е. Портер // Альпина Бизнес Букс. – 2005. – Режим доступу до ресурсу: <https://online.kz/wp-content/uploads/2012/12/Майкл-Портер---Конкурентная-стратегия.-190-стр.pdf>.
12. Маркетинг: термінологічний словник / Старостіна А.О., Кочкіна Н. Ю., Журіло В.В. та ін. /Зв заг. ред. проф. Старостіної А.О. –К.: « НВП «Інтерсервіс», 2017.
13. Матвеев В.В. Сутність стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства. Науковий журнал «Молодий вчений», 2015, № 2 (17). С. 179–185
14. Міжнародна економіка: Практикум. Навч. посібник / Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Софіщенко І.Я., Нагачевська Т.В., 2015. – 416 с. – (НВП «Інтерсервіс»).
15. О. Л. Каніщенко. МІЖНАРОДНИЙ МАРКЕТИНГ Теорія і господарські ситуації / О. Л. Каніщенко. – Київ: ІВЦ “Видавництво «Політехніка»”, 2004. – 152 с. – (2-ге видання, перероблене).
16. Офіційний сайт АТ "Лівнінасос" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.livnasos.ru/o_kompanii/obwaya_informaciya/.
17. Офіційний сайт ВАТ «Завод Промбурвод» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://promburvod.com/99-zavodpromburvod/>.
18. Офіційний сайт компанії ТДВ "Херсонський електромеханічний завод" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://elektromeh.at.ua>.
19. Офіційний сайт компанії "Azben Suppliers" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://azben.az>.

20. Офіційний сайт компанії "Franklin Electric" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://franklin-electric.com>.
21. Офіційний сайт компанії "Grundfos" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.grundfos.com>
22. Офіційний сайт компанії "Hydro-Vacuum" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.hydro-vacuum.com.ua>.
23. Офіційний сайт компанії «Lowara» a xylem brand [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://lowara.kiev.ua>.
24. Офіційний сайт компанії "KASKAD-HYDRO" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://kaskad.az>.
25. Офіційний сайт компанії "Olerni" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.olerni.az/index-rus.html>.
26. Офіційний сайт компанії "Pedrollo" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.pedrollo.com/ru/storia_t5.
27. Офіційний сайт компанії "Saer" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.saerelettropompe.com/ru/company/-saer>.
28. Офіційний сайт компанії "Speroni" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.speroni.com>.
29. Офіційний сайт компанії "WILO" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://wilo.com/en/About-Wilo/Wilo-worldwide/>.
30. Пащук Л.В., Бутенко Н.В. Synergic effects of the partnership networks formation at the industrial market / Л. В. Пащук, Н. В. Бутенко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – Вип.11 (152). – 2013. – С.23-28.
31. Пащук Л.В. Контроль ефективности в маркетинговом планировании / Л. В. Пащук // Маркетинг и реклама. –№6 (213). – 2014. – С.18-22.
32. Посередницька діяльність на світових товарних ринках [Електронний ресурс] / В. Рокоча, Б. Одягайло, В. Терехов, С. Філатов // ВНЗ Університет економіки та права «КРОК». – 2020. – Режим доступу до ресурсу:

https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/rokocha_0008.pdf.

33. Посольство України в Азербайджанській Республіці. Співробітництво між Україною й Азербайджаном в економічній сфері [Електронний ресурс] / Посольство України в Азербайджанській Республіці. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://azerbaijan.mfa.gov.ua/spivrobotnictvo/ekonomichne-spivrobotnictvo/spivrobotnictvo-mizh-ukrayinoyu-j-azerbajdzhanom-v-ekonomichnij-sferi>.

34. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник.- К.: «Лазаріт- Поліграф», 2012.-480 с.

35. Тема 9. Форми виходу підприємств на зовнішні ринки [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3366/1/Тема9.pdf>.

36. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов /Пер. с англ./Под. ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

37. Ф. Котлер. Основы маркетингу. Короткий курс [Електронний ресурс] / Ф. Котлер // "Вильямс". – 2007. – Режим доступу до ресурсу: http://htbiblio.yolasite.com/resources/12.11.15/Kotler_kratkiy_2007.pdf.

38. Фридман Л. ДЖ. Новые каналы сбыта – главное преимущество компаний Фридман Л. ДЖ., 2009. – 352 с.

39. CountryMeters. Население Азербайджана [Електронний ресурс] / CountryMeters // 2022 – Режим доступу до ресурсу: <https://countrymeters.info/ru/Azerbaijan>.

40. Hofstede Insights. COUNTRY COMPARISON [Електронний ресурс] / Hofstede Insights – Режим доступу до ресурсу: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/azerbaijan,ukraine/>.

41. INDEX OF ECONOMIC FREEDOM. Azerbaijan [Электронный ресурс] / INDEX OF ECONOMIC FREEDOM. – 2022. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.heritage.org/index/country/azerbaijan>.

42. Mordor Intelligence. AZERBAIJAN OIL AND GAS UPSTREAM MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2022 - 2027) [Электронный ресурс] / Mordor Intelligence. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/azerbaijan-oil-and-gas-upstream-market>.

43. Mordor Intelligence. PUMP MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2022 - 2027) [Электронный ресурс] / Mordor Intelligence. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/pumps-market>.

44. Pumps Market by Product, End-user, and Geography - Forecast and Analysis 2022-2026 [Электронный ресурс] // TechNavio. – 2022. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.technavio.com/report/pumps-market-industry-analysis&nowebp>.

45. Pumps Market Size, Share & Trends Analysis Report Analysis [Электронный ресурс] // Grand View Research. – 2021. – Режим доступа до ресурсу: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/pump-market>.

46. Starostina, A., Sitnicki, M. W., Petrovsky, M., Kravchenko, V., & Pimenova, O. (2021). Marketing research in a transition economy of the turbulent world. *Amazonia Investiga*, 10(46), 51-70.

47. The World Bank. GDP (current US\$) - Azerbaijan [Электронный ресурс] / The World Bank – Режим доступа до ресурсу: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.МКТР.CD?locations=AZ>.

48. The World Bank. Urban population (of total %) - Azerbaijan [Электронный ресурс] / The World Bank – Режим доступа до ресурсу: https://data.worldbank.org/indicator/SP.URB.TOTL.IN.ZS?locations=AZ&most_recent_value_desc=true.

49. TrendEconomy. Азербайджан | Импорт и Экспорт | Весь мир | Все товары | Стоимость (долл. США) и Изменение стоимости, г/г (%) | 2009 - 2020 [Електронний ресурс] / TrendEconomy // 2021 – Режим доступу до ресурсу: <https://trendeconomy.ru/data/h2/Azerbaijan/TOTAL>

50. Trend news agency. Названа численность населения Баку [Електронний ресурс] / trend news agency. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.trend.az/azerbaijan/society/3488001.html>.

51. World Bank Group. Doing Business 2020 Economy Profile Azerbaijan [Електронний ресурс] / World Bank Group. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/a/azerbaijan/AZE.pdf>.

52. Молчанова Т.В. Основы галузевої економіки та підприємництва. Посібник для слухачів (учнів) закладів ПТО за професіями «Продавець продовольчих товарів» та «Продавець непродовольчих товарів». URL: http://cpto.dp.ua/public_html/posibnyky/posibnyk/page15.html

53. Козловський В.О. Підприємництво : навчальний посібник. URL: <http://kozlovskiy.vk.vntu.edu.ua/file/1/a5e342f38b2bbef4c60f404f570be00d.pdf>

54. Базилевич В.Д. Еволюція парадигми економічної теорії та її вплив на життєздатність економічних систем // *Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі XXI століття*. – К.: КДТЕУ. – 2000. – С. 18-22.

55. Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Кузьома О.Ю. та ін. Міжнародна економіка. Категоріально-понятійний апарат. Навчальний посібник. – К.: НВП «Інтерсервіс», 2016. – 230 с.

56. Ковальчук Т. Т. Макроекономічні ризики : класифікаційні ознаки, способи виміру, шляхи мінімізації / Т. Т. Ковальчук, Н. П. Ковальчук. – К. : Знання, 2012. – 301 с.

57. Штулер І. Ю. Співвідношення базових макроекономічних показників в контексті відновлення рівноваги економічної системи / І. Ю. Штулер // Науковий фаховий журнал «Вісник КНУТД» . – 2016. – №1. – С. 102-108.

58. Du, J., Gong, Y. and Temouri, Y. (2013) High Growth Firms and Productivity: Evidence from the UK, NESTA, London. URL: http://www.nesta.org.uk/publications/working_papers/assets/features/high_growth_firms_and_productivity
59. Mason, G., Bishop, K. and Robinson, C. (2009) Business Growth and Innovation; The Wider Impact of Rapidly Growing Firms in UK City-Regions, NESTA, London. [http://www.niesr.ac.uk/pdf/190509_94959.pdf]
60. Длігач А.О., Старостіна А.О. та ін. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика : підруч. / за заг. ред. А.О. Старостіної. К. : Знання, 2009. 1070 с.
61. Ігнатюк А. І. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: Монографія. – К.: ННЦ ІАЕ, 2010. – 465 с.
62. Гужва І.Ю. Україна в глобальній торгівлі: монографія: [моногр.] / І.Ю.Гужва. – К. : Зовнішня торгівля, 2015. – 236 с.
63. В.Я.Шевчук. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / О.А.Кириченко, В.Я.Шевчук, А.А.Мазаракі та ін. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 518 с.
64. OECD Main Science and Technology Indicators Database 2019. *OECD Stat*. URL: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB.
65. В.Я.Шевчук. Макроекономічні проблеми сталого розвитку: Монографія. – К.: Геопринт, 2006. – 200 с.
66. Пащук Л.В. Особливості контролю ефективності маркетингу в міжнародних компаніях / Л.В. Пащук, І. Гейпле // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики розвитку світової економіки». КНУ імені Тараса Шевченка, 2015. – С.215-218.
67. Пащук Л.В. Теоретичні засади формування підприємницьких екосистем. / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2019. – №7. – С.142 – 149.

68. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Філіп Котлер, Гермаван Катаджая, Іван Сетьяван; пер. З англ. К. Куницької та О. Замаєвої. – К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018 – 208 с.
69. Kotler P., Keller, K.L. Marketing management. Upper Saddle River. N.J. : Pearson Prentice Hall, 2009. 816 p.
70. Факультет менеджмента и маркетинга. Национальный технический университет Украины "Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского". URL: <https://kpi.ua/ru/fmm>
71. Подлевська О. М., Савіна Н. Б., Подлевський А. А. Підприємництво та інвестиційна діяльність в Україні в умовах карантинних обмежень. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Економічні науки*. 2020. № 4(92). С. 258-267.
72. Пащук Л.В. Фактори розвитку малого і середнього підприємництва України. / Л. В. Пащук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2020. – №.11 – С.102-111.
73. Краткий экономический словарь / под ред. А.Н.Азрилияна. М. : Ин-т нов. экономики, 2001. 1088 с.
74. Business development services for small enterprises: guiding principles for donor intervention. URL: <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/BDS-Guiding-Principles-2001-English.pdf>
75. Пащук Л.В. Ознаки та передумови виникнення підприємницьких екосистем / Л. В. Пащук // Актуальні проблеми економіки. – 2020. – №12. – С. 6-14.
76. SurveyMonkey. [Електронний ресурс] / SurveyMonkey. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://ru.surveymonkey.com/user/sign-in>.
77. Marketing Research Society. [Електронний ресурс] / Marketing Research Society. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.mrs.org.uk>.
78. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970-1980). URL: <http://sum.in.ua/s/biznes> ; Словник Укрліт.Org. Публічний електронний словник української мови. URL: <http://ukrlit.org/slovnyk/>

79. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/ua/elib.exe>

80. Історія економічних учень: Підручник / За ред. В.Д. Базилевича. – У 2-х частинах. – 3-тє вид. – К.: Знання-Прес, 2006. (Класичний університетський підручник).

81. Історія економіки та економічної думки. Підручник. / За ред. В.Д. Базилевича. – К.: Знання, 2018. – 775 с.

82. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2011. 242 с.

83. Elkjaer J.R. The Entrepreneur in Economic Theory: An Example of the Development and Influence of a Concept. History of European Ideas. 1991. Vol. 13. Issue 6. P. 805-815

84. Organisation for Economic Cooperation and Development, Entrepreneurship at a Glance 2012, OECD, Paris, 2012. URL: http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/entrepreneurship-at-a-glance-2012_entrepreneur_aag-2012-en

85. Глобальные трансформации международной экономической системы. Монографія / Старостіна А.О., Павлинов І.А., Кочкіна Н.Ю. та інші // Тирасполь: Издательство Приднестровского университета (Молдова), 2015. – 345 с.

86. Theoretical and Scientific Approaches to The Problems of Modern Economy: monograph (Marketing in Business Associations to Support Business Communication with Stakeholders) / Polyvana L., Lutsenko O.A., Marenych T.H., Polyvana A. etc. – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2020. – 371 p.

87. Savina N. Financial instruments of international scientific and technical cooperation / N. Savina, S. Savchenko// Structural risks and systemic dynamics of socio-economic development of the national economy: the European vector: Collective monograph / [Edited by: O. Vlasiuk, O. Ilyash, M. Osinska, M.

Sobchak-Michalovska, L. Smoliar, I. Kreidych]. Bydgoszcz, Poland: University of Economy in Bydgoszcz, Publishing House, 2017. Vol. 2. P. 254-264.

Baklanova, O., Petrova, M., Koval, V. (2020). Institutional Transmission in Economic Development. *Ikonomicheski Izsledvania*, 29(1), 68-91.

88. Ткач А.А. Інституціональні основи ринкової інфраструктури: монографія. Київ : НАН України, Об'єдн. ін-т економіки, 2005. 295 с.

89. Rothbard M.N. *Economic Thought Before Adam Smith: An Austrian Perspective on the History of Economic Thought*. Auburn : Edward Elgar Publishing Ltd., 1995. Vol. 1. 556 p.

90. Kirzner I.M. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press, 1973. 246 p.

91. Marshall, A. (1920), *Principles of Economics*, 8th ed., (original publication, 1890), Macmillan, London.

92. Porter, M. (2000), "Location, competition, and economic development: local clusters in a global economy", *Economic Development Quarterly*, Vol. 14 No. 1, pp. 15-34.

93. Єрмошенко М. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств : [монографія] / М. М. Єрмошенко, Л. М. Ганущак-Єфіменко. – К. : Нац. акад. упр., 2010. – 236 с

94. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Інституціоналізація аграрного підприємництва: трансформація та ефективність. *Економіка АПК*, 2010. № 7. С. 132-139

95. Єрмошенко М. М. Організаційно-економічні аспекти інноваційного оновлення національного господарства : [монографія] / М. М. Єрмошенко, С. А. Єрохін, В. М. Шандра. – К. : Нац. акад. упр., 2008. – 215 с. 91.

96. Штулер І.Ю. Історичне та економічне підґрунтя вибору моделі «випереджаючого розвитку» / І. Ю. Штулер // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. – 2016. – №1. – С. 102-108. 362.

97. Mason, C. and Brown, R. (2014), “Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship”, background paper prepared for the workshop organised by the OECD LEED.
98. Anyadike-Danes, M. Bonner, K., Hart, M. and Mason C. (2009) Measuring Business Growth: High Growth Firms and their Contribution to Employment in the UK, Research Report MBG/35, London: National Endowment for Science Technology and Arts (NESTA).
99. Coad, A. (2009) The Growth of Firms: A Survey of Theories and Empirical Evidence, Edward Elgar, Cheltenham.
100. Parsley, C. and Halabisky, D. (2008). Profile of growth firms: A summary of industry Canada research. Industry Canada, Ottawa.
101. Freeman R.E. Strategic management: A stakeholder approach. Marshfield : Pitman Publishing, 1984. 276 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1

№	Автор, рік	Сутність поняття (що?)	Механізм реалізації (як?)	Кінцева мета (для чого?)
1	П. С. Смоленюк, 2018	це спосіб отримання стійких конкурентних переваг підприємства	шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти.	
2	М. Портер, 2006	– це ділова стратегія будь-якої організації	основою якої є стійка конкурентна перевага	
3	Старостіна А. О. 2017	Спосіб досягнення стійких конкурентних позицій на цільових ринках	За допомогою певних методів взаємодії з конкурентами та використання певних типів конкурентних стратегій	
4	В. Панков, 2005	створення виняткових можливостей і конкурентних переваг	, що дають змогу виробляти конкурентоспроможну продукцію ринкової новизни з новими ринковими споживчими властивостями і ціннісними характеристиками	
5	Г. Хемел, 2002	полягає у створенні майбутньої конкурентної переваги	швидше, ніж конкуренти скопіюють те, що ви використовуєте сьогодні	
6	І. Ступак, 2010	орієнтований на досягнення стратегічних цілей та стійких конкурентних переваг план дій підприємства	що перебуває в процесі безперервного вдосконалення та здатний швидко реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі	для задоволення потреб споживачів та власного зростання
7	Ф. Котлер, 2002	the process/це процес	Of creating and practical implementation of the program of actions of	with the purpose efficient allocation of resources for

			the enterprise/створення та практична реалізація програми дій підприємства	achieving a target position in the market/з метою ефективного розподілу ресурсів для досягнення цільової позиції на ринку
8	А. Томпсон, 2015	developing management decisions/розробка управлінських рішень		That aimed at establishing and strengthening long-term competitive position of the company in a particular industry/що спрямоване на утвердження та зміцнення довгострокової конкурентної позиції підприємства в певній галузі
9	У. Бертеле, 2001	to define how the firm/щоб визначити, як фірма	intends to create and maintain a competitive advantage with respect to competitors./має намір створити та підтримувати конкурентну перевагу по відношенню до конкурентів	
10	У. Фарух, 2018	Is a long-term action plan/це догостроковий план дій	Of a company which is directed to gain competitive advantage over its rivals after evaluating their strengths, weaknesses, opportunities and threats in the industry and compare it with your own./компанії, яка спрямована на отримання конкурентної переваги над своїми конкурентами, оцінивши їх сильні, слабкі сторони, можливості та загрози в галузі та порівняти їх з власними	

Джерело: складено автором на основі [2, 12, 60, 61, 73, 79]

Додаток Б

Таблиця 1

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових можливостей.

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіанти реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
1	Стабільність політичної системи в середньостроковій перспективі	$4*0,2=0,8$	Орієнтація у стабільності певних правил, вимог до ведення бізнесу у середній перспективі	S
2	Поглиблення відносин у енергетичній сфері між Україною і Азербайджаном	$5*0,2=1$	Налагодження поставок насосного обладнання на нафтопереробні заводи	D
3	Залучення Українських агротехнологій до меліорації земельного фонду АР	$6*0,2=1,2$	Пропонування українського обладнання в якості комплектуючих в системі зрошення	D
4	Угода про вільну торгівлю з Азербайджаном	$8*0,2=1,6$	Знизити ціну на товари, тим самим пропонуючи споживачеві гарне співвідношення ціна/якість	S/D
5	Нові поправки в Податковому кодексі АР	$4*0,2=0,8$	Виконання вимог, для отримання пільг щодо оподаткування бізнесу	S
6	Інвестиції у нафтодобувну промисловість	$7*0,2=1,4$	Підписання угод з нафтопереробними компаніями через українських партнерів (SOCAR)	D
7	Індекс легкості ведення бізнесу	$4*0,2=0,8$	Вивчення всіх вимог та законодавства	S
8	Пожвавлення економіки	$5*0,2=1$	Вивчення потреб споживачів, удосконалення товару	D
9	Велика частка електромеханічного обладнання в імпорті АР	$3*0,2=0,6$	Вивчення потреб споживачів, пропозиція та удосконалення товару	D
10	Ріст кількості населення	$6*0,1=0,6$	Пошук нових сегментів ринку, підписання контрактів з забудовниками	D
11	Зниження енергоспоживання	$9*0,15=1,35$	Компанія повинна постійно впроваджувати нові технології, задля	D

	насосів та збільшення енергоефективності		задоволення потреб споживача та бути конкурентоспроможною по відношенню до інших компаній.	
12	Зменшення маси агрегатів	$6*0,15=0,9$	Використання у виробництві більш легких матеріалів по типу алюміній, пластмаси, синтетичні матеріали	D
13	Відносна схожість культурного середовища за моделлю Хофстеде	$5*0,15=0,75$	Підтримання бізнес-домовленостей та партнерства з Азербайджанськими підприємствами	D
14	Незадоволення якістю водопровідної води	$8*0,15=1,2$	Співпраця з компаніями, які надають послуги буріння свердловин.	D
15	Гарні відносини між владою та населенням України та Азербайджану	$4*0,15=0,6$	Підтримання бізнес-домовленостей та партнерства з Азербайджанськими підприємствами	D
16	Важкість доступу до водних ресурсів	$10*0,2=2$	Розширення продукції глибинних насосів. Надавати більш вигідні умови на придбання цих типів насосів	D
17	Посушливий клімат	$8*0,2=1,6$	Посилення реклами в регіонах, які страждають від посух влітку для збільшення реалізації товару.	D

Джерело: складено автором.

Таблиця 2

Зведена підсумкова таблиця факторів макромаркетингових загроз.

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Варіанти реалізації можливостей	Попит/пропозиція (D/S)
1	Індекс економічної свободи	$3*0,2=0,6$	Вивчення всіх вимог та законодавства	S
2	Вплив пандемії коронавірусу	$4*0,2=0,8$	Розраховувати на складські запаси обладнання, зробити	D/S

			акцент на наданні сервісу з ремонту старого обладнання.	
3	Невисокий рівень урбанізації	$2*0,1=0,2$	Зосередження на споживачів з сільськогосподарської сфери та заміських водоканалах	D
4	Лише одне місто-мільйонник	$3*0,1=0,3$	Підписання контрактів із забудовниками у столиці, щодо встановлення насосного обладнання у житлових будівлях, торгових центрах, офісах.	D
5	Застосування 3D-принтера для виробництва деталей насосів	$4*0,15=0,6$	Запровадити власне виробництво окремих деталей на 3D-принтерах.	S
6	Оптимізація роботи насосів від сонячної енергії	$3*0,15=0,45$	Наразі цей фактор не є достатньо впливовим, оскільки споживач не готовий переплачувати за новітні технології. Але в перспективі за рахунок оптимізації виробництва, та можливості зниження ціни, споживач буде готовий купувати дані насоси	S
7	Низька обізнаність азербайджанського споживача про український бренд	$9*0,15=1,35$	Посилення рекламних кампаній, проведення презентацій, залучення більшої кількості посередників.	D

Джерело: складено автором.

Додаток В

Таблиця 1

№	Пошукові питання	Гіпотези	Джерела інформації
1	Які виробники мають найбільшу частку ринку?	Українські Російські Білоруські Європейські Турецькі	Первинні джерела інформації

2	Яка купівельна спроможність місцевих підприємств?	Купівля обладнання 1, 2, 3, 4-6, або більше разів на рік. Наявність коштів на для заміни обладнання, наявність коштів для ремонту обладнання, брак коштів	Первинні джерела інформації
3	Які параметри ремонтних робіт є важливішими?	Оперативність виконання, ціна матеріалів, ресурс обладнання після ремонтних робіт	Первинні джерела інформації
4	Чи готовий споживач змінювати виробника обладнання?	Так (на дорожчий) Так (на дешевший) Ні	Первинні джерела інформації
5	Які характеристики є найважливішими у насосного обладнання?	Ціна, енергоефективність, ресурс роботи, наявність на складі, гарантійний термін, виробник	Первинні джерела інформації
6	Чи є необхідність монтажу обладнання?	Не важливо Важлива лише доставка Важливий лише шеф-монтаж Важлива доставка та шеф-монтаж Важливе виконання робіт «під ключ»	Первинні джерела інформації
7	Які методи просування є найбільш ефективними?	Інтернет реклама Друковані видання Зовнішня реклама Виставки Телебачення Радіо	Первинні джерела інформації

8	Де купується насосне обладнання?	На заводі-виробнику Офіційний диллер Компанія-імпортер	Первинні джерела інформації
9	До якого типу підприємства відносяться потенційні споживачі?	Міське комунальне підприємство Сільське комунальне підприємство Фермерське господарство Промислове підприємство Заміський готельний комплекс Котеджне містечко	Первинні джерела інформації
10	Які умови доставки цікаві компаніям-імпортерам?	Доставка за рахунок постачальника Доставка за рахунок споживача Доставка від 3-ї особи Доставка за рахунок зменшення знижки	Первинні джерела інформації
11	Яка найзручніша форма оплати для імпортера?	Безготівковий розрахунок Кредит Лізинг Бартер	Первинні джерела інформації

Джерело: складено автором.

Анкета опитування кінцевих споживачів

ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» досліджує споживчі мотивації та вподобання на промислові свердловинні насоси, з метою задоволення потреб споживачів та покращення їх обслуговування. Просимо Вас допомогти нам в цьому дослідженні та заздалегідь висловлюємо щирю вдячність.

- Чи згодні Ви, що свердловинні насоси є одним із найефективнішим способом видобутку води?
 - Так
 - Ні
- Яке обладнання використовується на Вашому підприємстві? (Можна обрати декілька відповідей)
 - Насоси українського виробництва

- Насоси російського виробництва
 - Насоси білоруського виробництва
 - Насоси європейського виробництва
 - Насоси турецького виробництва
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

3. Які прилади захисту насосного обладнання використовуються на Вашому підприємстві? (Можна обрати декілька відповідей)

- Пристроїв захисту немає
 - Автоматичний вимикач
 - Станція прямого пуску
 - Станція плавного пуску
 - Станція з частотним керуванням
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

4. Чи траплялись випадки виходу обладнання з ладу протягом гарантійного періоду?

- Виходило
- Не виходило

5. Що Ви робите, якщо обладнання виходить з ладу в не гарантійний період?

- Ремонт
 - Заміна обладнання
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

6. Оцініть, будь ласка, (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо)

важливість параметрів ремонтних робіт:

Назва параметру	Бал
Оперативність виконання ремонту	
Ціна матеріалів для виконання ремонту	
Час роботи обладнання після ремонтних робіт	

7. Чи будете змінювати виробника після заміни обладнання?

- Так (на дорожчий)

- Так (на дешевший)
- Ні

8. Як часто Ви купуєте обладнання для заміни?

- Більше ніж 1 раз на рік
- 1 раз на рік
- 1 раз на 2-3 роки
- 1 раз на 4-6 років
- Менше ніж 1 раз на 6 років
- Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

9. Де Ви купуєте насосне обладнання? (Можна обрати декілька відповідей)

- На заводі-виробнику
- У офіційного дилера
- У фірми посередника

10. Які характеристики Ви вважаєте найважливішими при прийнятті рішення про купівлю обладнання (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо):

Назва параметру	Бал
Ціна	
Енергоефективність	
Ресурс роботи	
Наявність на складі	
Доставка	
Гарантійний термін	
Виробник	

11. Чи готові Ви платити більше за обладнання, яке повністю відповідає вашим потребам?

- Так
- Ні

Якщо «Так», вкажіть прийнятні межі цін

12. Чи важливий для Вас монтаж обладнання?

- Не важливо
- Важлива лише доставка
- Важливий лише шеф-монтаж
- Важлива доставка та шеф-монтаж
- Важливе виконання робіт «під ключ»
- Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

13. Чия думка буде вирішальною при виборі насосного обладнання? (Можна обрати декілька відповідей)

- Особистий досвід
 - Поради співробітників аналогічних компаній
 - Реклама
 - Спеціалісти з продажу
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

14. Вкажіть, будь ласка, найінформативніші джерела інформації (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо):

Назва параметру	Бал
Інтернет реклама	
Друковані видання	
Телебачення	
Радіо	
Зовнішня реклама	
Виставки	

15. Чи передбачаються на Вашому підприємстві бюджетні кошти на модернізацію обладнання?

- Передбачаються достатньо для заміни
 - Передбачаються недостатньо для заміни
 - Не передбачаються
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

16. Чи змінилися Ваші плани щодо купівлі та установки нового обладнання на 2022 рік?

- Не змінилися
 - Перенесли закупку на кінець року
 - Будемо обслуговувати старе обладнання за допомогою сервісу
 - Будемо обслуговувати старе обладнання власними силами
 - Тільки аварійне обслуговування
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

Якщо Ви не заперечуєте, повідомте будь ласка деяку інформацію про ваше підприємство.

Яка кількість свердловин на балансі Вашого підприємства? (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

Яка кількість свердловин, що експлуатуються постійно? (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

Яку кількість води (м3/місяць) видобуває Ваше підприємство? (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

До якого типу підприємства Ви відноситесь?

- Міське комунальне підприємство
 - Сільське комунальне підприємство
 - Фермерське господарство
 - Промислове підприємство
 - Заміський готельний комплекс
 - Котеджне містечко
 - Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)
-

Вкажіть, будь ласка, назву:

Дякуємо!

Анкета опитування експертів

ТДВ «Херсонський електромеханічний завод» досліджує ефективні канали поширення та збуту промислових свердловинних насосів. Просимо вас допомогти нас в цьому дослідженні, заздалегідь висловлюємо щирі вдячність, та сподіваємось на майбутнє співробітництво.

1. Чи є у Вас в асортименті продукції свердловинні насоси?
 - Так
 - Ні
2. Чи плануєте Ви закуповувати свердловинні насоси?
 - Так
 - Ні
3. Обладнання якого виробника закуповує Ваша компанія? (Можна обрати декілька відповідей)

- Насоси українського виробництва
- Насоси російського виробництва
- Насоси європейського виробництва
- Насоси турецького виробництва
- Насоси білоруського виробництва
- Інше (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

4. Які характеристики важливі при виборі постачальника (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо):

Назва параметру	Бал
Закупівельна ціна	
Наявність на складі	
Доставка	
Виробник	
Відтермінування	

5. Які умови доставки для Вашої компанії є найбільш привабливими (від 1 до 10, де 10 – дуже привабливі, 1 – зовсім не привабливі):

Назва параметру	Бал
Доставка за рахунок постачальника	
Доставка за рахунок споживача	
Доставка від 3-ї особи	
Доставка за рахунок зменшення знижки	

6. Яка форма оплати є найзручнішою для Вашої компанії? (від 1 до 10, де 10 – найзручніша, 1 – зовсім не зручна):

Назва параметру	Бал
Безготівковий розрахунок	
Бартер	
Лізинг	
Кредит	

7. Насосам яких виробників або торгівельних марок віддають перевагу споживачі? (Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

8. Які параметри споживач вважає найважливішими при прийнятті рішення про купівлю обладнання (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо):

Назва параметру	Бал
Ціна	
Енергоефективність	
Ресурс роботи	
Наявність на складі	
Доставка	
Гарантійний термін	
Виробник	

9. Вкажіть, будь ласка, найінформативніші джерела інформації (від 1 до 10, де 10 – дуже важливо, 1 – зовсім не важливо):

Назва параметру	Бал
Інтернет реклама	
Друковані видання	
Телебачення	
Радіо	
Зовнішня реклама	
Виставки	

10. Які у Вас прогнози стосовно зростання або скорочення ринку насосного обладнання на 2022й рік?

(Вкажіть, будь ласка, у полі нижче)

11. Вкажіть, будь ласка, назву Вашої компанії

12. Вкажіть, будь ласка, Вашу посаду

Дякуємо!

Додаток Г

Таблиця 1

Таблиця формалізованих показників

Показники	Роки			
	2022	2023	2024	2025
Вартість експортованої продукції, тис грн	3592	5477	7186	9322

<i>Статті витрат:</i>				
Вартість за контрактом, тис грн	3552	5432	7131	9272
ПДВ, тис грн	0	0	0	0
Мито, тис грн	0	0	0	0
Інші витрати (ЗЕД), тис грн	40	45	55	50
Витрати підприємства на функціонування				
Витрати логістичні, тис грн	75	115	160	205
Витрати на оренду, тис грн	70	110	140	190
Фонд заробітної плати, тис грн	900	1224	1512	840
Чисельність робітників, осіб	5	6	7	7
Дохід від реалізації, тис грн	4650	7044	9450	12240
Виручка від продажу в Азербайджані, тис грн	1098	1612	2319	2968
Амортизаційні відрахування, тис грн	30	50	65	75
Витрати на оборотні активи, тис грн	40	55	75	85
Витрати на ПЗ, тис грн	10	13	18	18
Інші витрати, тис грн	35	45	60	65
Сукупні витрати собівартість, тис грн	3167	4592	6346	8527
Сукупні витрати загальнопромислові, тис грн	1200	1657	2085	1528
Сукупні витрати, тис грн	4367	6249	8431	10055
Проміжний результат, тис грн	283	795	1019	2185
Податкові відрахування, тис грн	51	143	183	393
Чистий результат, тис грн	232	652	836	1792

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків.

Додаток Д

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	1. Позитивні темпи зростання ринку 2. Висока ємність ринку 3. Нестача поверхневих вод по всій території 4. Зростання інвестицій у сферу зрошення земель	1. Зупинка заводів-виробників 2. Вихід на ринок нових конкурентів 3. Втрата конкурентоспроможності товару

	<p>5. Застосування сучасних технологій у виробництві, співпраця з іншими заводами-виробниками.</p> <p>6. Незадоволеність споживачів водопровідною водою</p> <p>7. Стабільність економічного та політичного середовища в Азербайджані</p> <p>8. Посилення взаємозв'язків між Україною та Азербайджаном.</p>	<p>4. Зміни торгової політики виробників</p> <p>5. Зміни погодних умов</p> <p>6. Збільшення цін на доставку товару.</p>
Внутрішні фактори	<p>Сильні сторони</p> <p>1. Спеціалізація заводу саме на глибинних насосах</p> <p>2. Великий досвід роботи компанії</p> <p>3. Єдиний представник українського обладнання</p> <p>4. Широкий асортимент продукції</p> <p>5. Наявність сервісу та післягарантійного обслуговування</p> <p>6. Наявність складських запасів продукції</p> <p>7. Значна перевага по ціні обладнання.</p>	<p>Слабкі сторони</p> <p>1. Відносно невелика частка на ринку</p> <p>2. Неєфективна система маркетингу</p> <p>3. Невисока якість товару</p> <p>4. Відсутня співпраця з іншими виробниками.</p>