

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)**

на тему:

**Маркетинг в системі розвитку стратегічних партнерських відносин**  
**(за матеріалами ТОВ «УТБ РЕСУРС», м. Київ)**

Студентки 2 курсу, 5м групи, спеціальності  
075 «Маркетинг»  
спеціалізації «Маркетинг менеджмент»

Фірсової Аліни Вадимівни

Науковий керівник к.е.н.

Суслова Тетяна Олегівна

Гарант освітньої програми  
к.т.н.

Клібанська Олена  
Миколаївна

**Київ 2021**

## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ТОВ «УТБ РЕСУРС»	10
2.1 Аналіз маркетингового середовища ТОВ «УТБ РЕСУРС», м. Київ	10
2.2 Характеристика стану стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС»	20
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ТОВ «УТБ РЕСУРС», м. Київ	27
3.1 Напрями вдосконалення стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС»	27
3.2 Впровадження системи взаємодії з партнерами ТОВ «УТБ РЕСУРС»	29
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34
ДОДАТКИ	37

## ВСТУП

Актуальність обраної теми полягає у тому, що безліч вітчизняних підприємств формують власні переваги шляхом вдосконалення партнерських взаємовідносин, а їх успішне впровадження має велике значення для підтримання конкуренції на сучасному ринку.

Провідна роль маркетингу відносин в економіці у тому, що, по-перше, партнерство є невід'ємною частиною процесу для обох сторін, що беруть участь в ньому. По-друге, сприяє розширенню асортименту продукції та зниженню затрат ресурсів на їх реалізацію. По-третє, відбувається підвищення попиту, щодо каналів розподілу, що дозволяє розширювати позицію в установлених ринкових сегментах.

Однак у процесі реалізації партнерських проектів виникає чимало перешкод через відсутність стратегії, яка дасть можливість підприємству впроваджувати партнерські відносини.

Дослідженням стратегічних партнерських взаємовідносин було присвячено багато вітчизняних і закордонних робіт. Зокрема значну увагу у формуванні концепції маркетингу партнерських відносин відіграли дослідження М. Портера, М. Крамера, Р. Акоффа, О. Телетова, Е. Фрімена, Я. Гордона та інших.

Метою роботи є формування стратегії вдосконалення відносин з партнерами та шляхів її впровадження на основі теоретичного базису та маркетингового аналізу підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно розв'язати ряд наступних завдань:

- дослідити теоретичні аспекти розвитку партнерських відносин на підприємстві;
- провести аналіз маркетингового середовища ТОВ «УТБ РЕСУРС»;
- охарактеризувати стан стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС»;
- обґрунтувати напрямки вдосконалення стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС»;

– обґрунтувати основні шляхи щодо впровадження системи взаємодії з партнерами ТОВ «УТБ РЕСУРС».

Об'єктом дослідження є стратегічні партнерські відносини на сучасному підприємстві.

Предметом дослідження є процес формування стратегічних партнерських відносин та їх вплив на результат діяльності підприємства.

Випускна кваліфікаційна робота виконується за матеріалами ТОВ «УТБ РЕСУРС». Підприємство має приватну форму власності, засновано в 2011 році у м. Києві.

Методами дослідження науково-дослідницької роботи стали аналіз і синтез, порівняння, конкретизація, абстрагування, класифікація, систематизація, формалізація та узагальнення передового світового досвіду.

Інформаційну базу дослідження склали поряд із монографіями та періодичними виданнями, офіційні публікації, матеріали і внутрішні документація та звітність підприємства, вітчизняна та зарубіжна наукова література з використанням широкого кола джерел статистичної та аналітичної інформації, а також інтернет-видання.

Практична цінність одержаних результатів полягає у створенні змістовних рекомендацій щодо напрямів вдосконалення системи партнерських відносин для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «УТБ РЕСУРС».

За результатами випускної кваліфікаційної роботи опубліковано статтю «Роль стратегічних партнерських відносин у сучасному маркетингу» в Збірнику наукових статей студентів «Маркетинг в умовах цифрової трансформації».

Випускна кваліфікаційна робота, обсягом 43 стор., складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань) та додатків. Робота містить 8 таблиць та 8 рисунків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН НА ПІДПРИЄМСТВІ

В сучасних ринкових відносинах актуальним є розвиток взаємовідносин підприємства з партнерами до яких належать як споживачі, так і постачальники, які формують системний базис клієнтоорієнтованості й ефективності функціонування.

Основна ідея партнерських відносин полягає в тому, що об'єктом управління стають не сукупні рішення, а відносини з партнерами та іншими учасниками бізнес-процесів. Кінцевою метою якої є досягнення результатів усіх залучених сторін.

За останні двадцять років маркетинг партнерських відносин набув популярності серед «молодих» тем розвитку сучасного маркетингу. Існує навіть думка, що (Relationship marketing) - це «найбільш драматична зміна за останні п'ятдесят років, що фактично повертає маркетинг до його витоків» [1, с. 3].

Вперше концепція управління за допомогою партнерських відносин на ринку товарів та послуг була запропонована у 1980-ті шведськими вченими Г.Л. Багієвим та була названа маркетинг взаємодії [2, с. 55]. Його думка полягала у тому, що об'єктом управління маркетингом стає сукупне рішення з покупцем та іншими учасниками купівлі-продажу.

Ряд шкіл маркетингу, що сформувалися у першій половині ХХІ ст. розглядають концепцію маркетингових відносин стосовно не тільки до роботи зі споживачами, але й до інших сфер діяльності компанії. Наприклад, А. Пайн з британської школи маркетингу взаємин запропонував модель шести ринків - внутрішнього ринку (індивідууми всередині організації), референтного ринку (рекомендації задоволених споживачів), ринку впливу (організації, що впливають на імідж підприємства), ринку споживачів, ринку постачальників, та ринку відносин найму (створення позитивного іміджу підприємства в очах її існуючих і потенційних співробітників) [3, с.25]. Основна ідея якої полягає в тому, що компанія повинна концентруватися не тільки на кінцевих споживачах.

Значну увагу у формуванні концепції маркетингу партнерських відносин відіграли дослідження М. Портера і М. Крамера, що базувались на взаємозв'язках суб'єктів бізнесу в аспекті сумісних цінностей [4]. А саме формування взаємовідносин на принципі створення ланцюга цінностей, який полягає у синергії сторін, для забезпечення потреб споживачів.

М. Портер характеризує поняття «маркетинг партнерських відносин» співвідношенням «висока норма прибутку – невелика кількість споживачів», тобто наголошує на прямих або однорівневих каналах.

Канадський науковець Я. Гордон визначає, що «маркетингові партнерські відносини» спрямовані на підтримання, розвиток взаємовідносин зі споживачами та іншими контрагентами, що дають змогу отримувати прибуток і досягати цілей для всіх сторін шляхом взаємного обміну і виконанням обіцянок [5, с.79].

Український науковець О. Телетов визначає «маркетинг партнерських відносин» як безперервний процес створення нових цінностей з покупцями для подальшого отримання вигоди від підприємницької діяльності, що розподіляється між партнерами [6].

Польський вчений Я. Отто при визначенні «маркетингу партнерських відносин» фокусує увагу на управлінні спільною підприємницькою діяльністю обраних покупців, для подальшого взаємного створення і спільного використання цінностей через взаємозалежність та адаптацію сторін-учасників підприємницького процесу [7].

Інтерес до області дослідження партнерських зв'язків породив велику кількість різних підходів до поняття. На думку ряду сучасних вчених, «маркетинг взаємовідносин ще довго формуватиме чітку, впорядковану теоретичну базу» [8].

Для того, щоб окреслити особливий, винятковий характер відносин, що передбачає наявність загальної для партнерів стратегії, їх вклад для досягнення спільної мети та взаємну відповідність науковці використовують термін «стратегічні партнерські відносини».

На рис. 1.1 зображено основні завдання, що дозволяють вирішити сформовані стратегічні партнерські відносини на підприємствах.

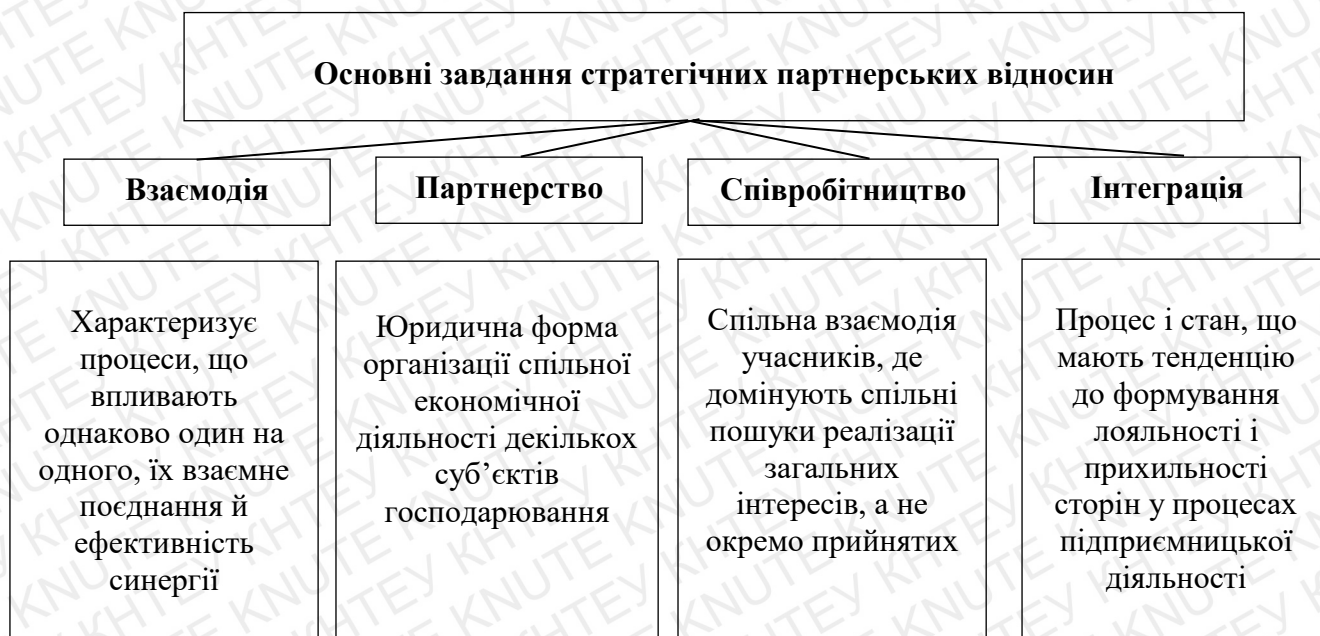


Рис. 1.1 Основні завдання стратегічних партнерських відносин [9].

На прогресивність маркетингу партнерських відносин впливає те, що представлені товари та послуги на ринку стають більш стандартизованими, а послуги уніфікованими. У сучасному маркетинговому середовищі підприємства орієнтуються на співпрацю з партнерами для отримання наступних переваг: забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, формування позитивного іміджу, як надійного та стабільного партнера та збільшення вартості підприємства на ринку та його цінності для споживача.

Залежно від суб'єктів партнерські відносини можуть виникати з контактними аудиторіями, з маркетинговими посередниками, з постачальниками продукції, з організаціями-споживачами тощо.

Між тим аналіз наукових робіт вчених показав, що класифікувати партнерські відносин можна виділивши їх за видами, типами та формами, однак кожна класифікація має певну схожість одна з одною. В залежності від напрямку діяльності підприємств, що співпрацюють партнерські відносини можуть бути організовані у різних формах [10]:

1. У сфері виробництва: спільне підприємство, виробнича кооперація, лізинг, проектне фінансування, ліцензування, управління за контрактом, підрядне виробництво.

2. У сфері торгівлі: звичайні угоди, форвардні, угоди про передачу «ноу-хау», про встановлення прямих зв'язків, СПОТ, угоди про експорт та реекспорт товарів, угоди про імпорт.
3. У сфері товарообміну: бартер, зустрічна поставка, комерційна триангуляція.
4. У сфері фінансів: факторинг, комерційний трансферт.

Види партнерських відносин можна вирізнити залежно від терміну, на які укладаються, ступеня охоплення ринку та галузі виробництва, типу ринкових структур, резидентності та кількості учасників, цілей та головної мети партнерства.

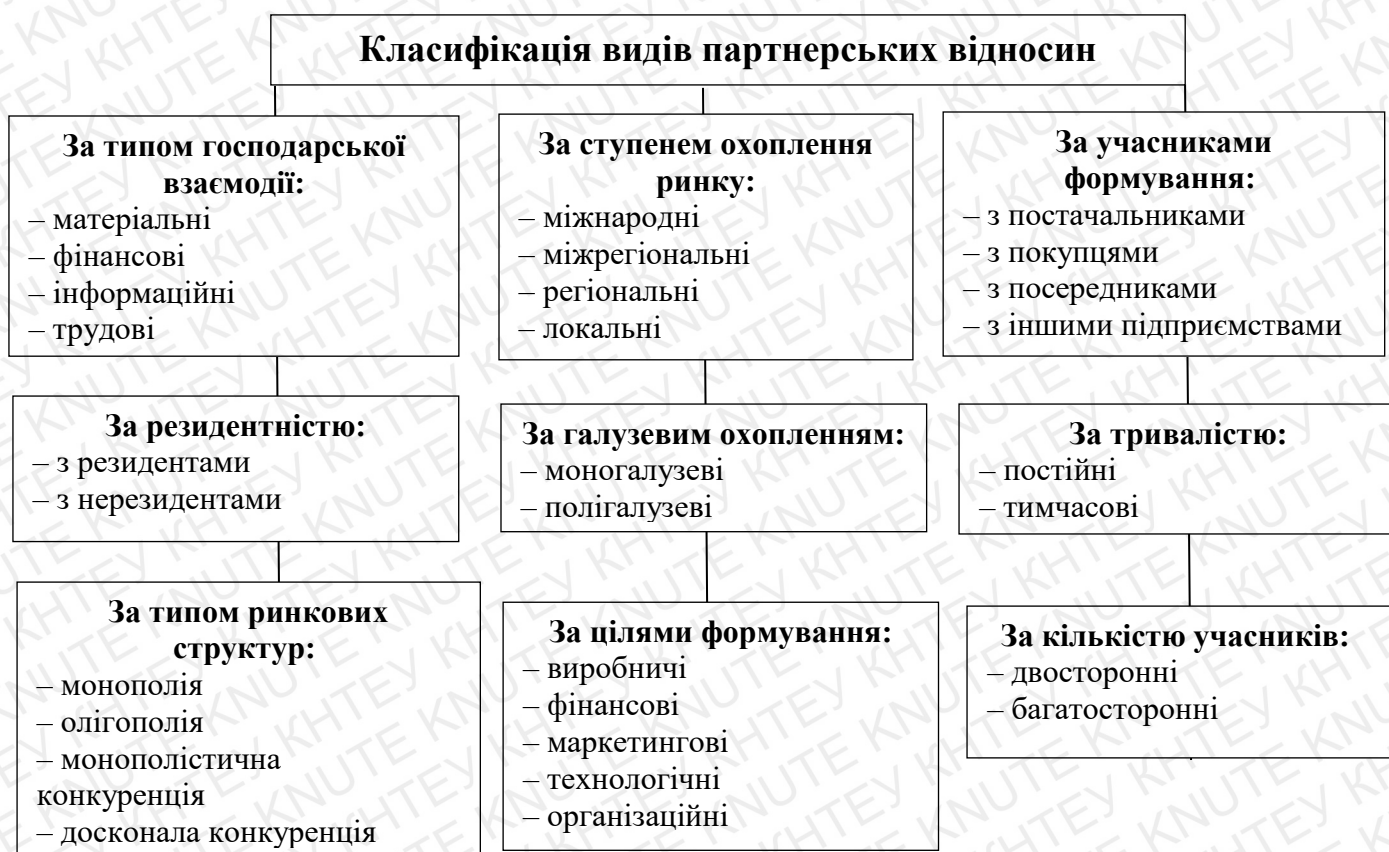


Рис. 1.2 Класифікація типів та видів партнерських відносин [11].

Процес взаємодії представляється як сукупність процедур, що виконуються безупинно і послідовно, за допомогою яких формуються і відбуваються партнерські відносини. При цьому розвиток таких відносин передбачає використання стратегії партнерських відносин у системі маркетингу підприємства, результатом якої є збільшення прибутковості, забезпечення



високого рівня обслуговування та удосконалення системи розвитку співпраці між партнерами.

При формуванні довготривалих взаємовідносин необхідно визначити та проаналізувати потреби цільової аудиторії постачальників, посередників тощо.

Основні принципи маркетингу партнерських відносин наступні:

– Побудова ланцюжка тісних максимально зацікавлених відносин підприємства з постачальниками та іншими посередниками для створення тієї цінності, яку бажає отримати клієнт. При цьому необхідно враховувати, що цінністю для клієнта є не тільки сам виріб, але й обслуговування, післяпродажний сервіс, престиж підприємства та ін.

– Утворення кола постійних партнерів та спільна робота протягом максимально тривалого періоду, якщо партнерські відносини формуються внаслідок орієнтації на довгострокову перспективу.

– Створення цінності для партнера та активна участь у цьому процесі. Обидві сторони можуть займати активну позицію, в налагоджені оптимальних варіантів співпраці та дотримання якості взаємовідносин, що напряду залежать від того наскільки якісно кожна сторона здійснює управління власною діяльністю і не підводить партнера.

Таким чином на сучасному етапі розвитку партнерства, коли розвиток і підтримка довгострокових, надійних зв'язків з індивідуальними споживачами, постачальниками та іншими партнерами стає пріоритетним напрямком розвитку підприємства, вірно побудована маркетингова система взаємодії стає ключовою конкурентною перевагою підприємства.

Отже, при формуванні партнерських взаємовідносин необхідно визначити та проаналізувати потреби цільової аудиторії суб'єктів партнерських відносин. Стратегічні партнерські відносини мають бути сформовані на довірі, взаємовигоді, співробітництві та постійному контакті із партнерами. Стратегічні партнерські відносини є досить важливою ланкою в сучасному підприємстві, що потребують постійного вивчення, покращення і належної організації.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ТОВ «УТБ РЕСУРС»

### 2.1 Аналіз маркетингового середовища ТОВ «УТБ РЕСУРС», м. Київ

Товариство з обмеженою відповідальністю «УТБ РЕСУРС» з 2011 року виступає дистриб'ютором на ринку медичного обладнання. Асортимент підприємства включає: медичні лампи, гінекологічні крісла, ліжка для догляду, столи, кушетки, медичні візки, апарати УЗД, рентгени, інше діагностичне та лікувально-профілактичне обладнання, а також меблі. Приклад асортименту товарів представлені у дод. А.

У ТОВ «УТБ РЕСУРС» лінійно-функціональна структура управління (рис. 2.1). Найвищий орган управління підприємства - генеральний директор. Він представляє інтереси ТОВ «УТБ РЕСУРС», здійснює укладання договорів, видає накази та вказівки, затверджує посадові інструкції тощо.



Рис. 2.1 – Організаційна структура ТОВ «УТБ РЕСУРС»

Комерційний директор керує фінансово-господарською діяльністю на підприємстві. Організовує розроблення комерційних програм, стандартів з матеріально-технічного забезпечення якості продукції, визначає довгострокові стратегії комерційної та фінансової діяльності підприємства.

Бухгалтер здійснює збирання, обробку та організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності, контроль над використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та збереженням власності підприємства.

Юрист ТОВ «УТБ РЕСУРС» розробляє, здійснює перевірку та вносить зміни в документи правового характеру. Визначає форми договірних відносин, веде претензійну роботу на підприємстві (облік, розгляд, проект рішень претензій).

Тендерний фахівець виконує аналіз економічної вигоди участі в тендері, дипломатичне листування, інформаційну підтримку та участь у підготовці пакету документів технічної частини та звітність результату тендеру.

Керівник відділу продажу проводить контроль над виконанням плану продажів, аналізує ситуацію на ринку, здійснює стратегічне планування, підбір і навчання персоналу у відділ, аналізує конкурентів, які присутні на ринку медичного обладнання.

До обов'язків менеджерів з продажу ТОВ «УТБ РЕСУРС» входить: здійснення організації та ведення продажу продукції відповідно до свого сегменту (менеджер з продажу апаратів УЗД та рентгенів, менеджер з продажу медичних меблів та приладів освітлення, менеджер з продажу дрібного обладнання, менеджер з продажу гінекологічного та хірургічного обладнання), проведення участі у ціноутворенні, організація переддоговірної роботи, збір інформації від клієнтів, аналіз і підготовка звітів для керівника відділу.

Керівник відділу логістики займається розробкою стратегії постачання продукції, організацією та контролем логістичної діяльності.

Логіст здійснює координування перевезень з інших країн, працює з митницею та оформленням вантажів.

Інженери проводять діагностику, сервісне обслуговування, ремонт обладнання, консультування та навчання медичного персоналу, а також здійснюють роботу з технічною документацією.

Офіс-менеджер підприємства контролює роботу офісу, проводить листування, документообіг, адміністративно-господарську підтримку тощо.

ТОВ «УТБ РЕСУРС» є дистриб'ютором і не виробляє продукцію самостійно та застосовує стратегію конкурентних цін. Вартість обладнання встановлюється відповідно до прайсу (дод. Б). Для характеристики цінової політики підприємства проведемо аналіз динаміки основних показників економічної діяльності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка основних показників економічної діяльності ТОВ «УТБ РЕСУРС»  
протягом 2019 – 2020 р.**

№	Показники	Одиниці виміру	2019 р.	2020 р.	Приріст у % до попереднього року
1	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн.	11050	11465	103,76
2	Середньооблікова чисельність працівників	чол.	10	14	116,67
3	Фондовіддача	грн..	3,8	4,0	105,26
4	Фондомісткість	грн.	0,4	0,4	100
5	Фондоозброєність	грн./чол..	110	111,4	101,27
6	Середньомісячна заробітна плата	тис. грн./чол.	9,8	9,5	- 0,3
7	Фактичні обсяги товарів	тис. грн.	34250	35300	103,07
8	Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів	тис. грн.	36100	39560	109,58
9	Собівартість реалізованої товарів	тис. грн.	33500	34700	103,58
10	Чистий (валовий) прибуток	тис. грн.	2600	4860	186,92
11	Рентабельність підприємства	%	7,76	14,01	180,54

Складено автором за матеріалами внутрішньої звітності

На основі показників економічної діяльності підприємства можна зробити

висновки, що за підсумками 2020 року у порівнянні до 2019 відбулися наступні зміни:

- у 2020 році на підприємстві збільшився обсяг реалізованої продукції на 9,58% при цьому собівартість зросла всього на 3,58%, що пов'язано з розпалом пандемії (зниження цін на обладнання для хворих COVID-19);
- у 2020 році чисельність працівників підприємства збільшилась на 4 особи, що призвело до зниження заробітної плати від 9800,00 грн до 9500,00 грн (особливо в період з початку квітня до початку серпня основна діяльність була віддаленою, а кількість поставок у інші міста теж максимально знизилась у зв'язку з карантинними обмеженнями);
- робота підприємства характеризується значним збільшенням чистого прибутку, що у 2020 р. склало 86,92%;
- вартість основних виробничих фондів збільшилась на 3,76% відповідно за рахунок збільшення реалізації продукції;
- у цілому на підприємстві покращилося використання ресурсів: так фондовіддача зросла на 5,26%, показник ефективності використання основних ресурсів виріс на 1,27%;
- кількість фактичного товару у 2020 році зросла на 3,07%;
- діяльність підприємства є високорентабельною, рентабельність капіталу склала у 2019 році 7,76%, а у 2020 році - 14,01%.

Отже, охарактеризувати підприємство можна як високорентабельне з динамічним ростом у період 2020 року, результатом якого є збільшення прибутку вдвічі. Варто зауважити, що пандемія внесла неабиякі корективи в економічний стан підприємства: показник продуктивності праці підприємства знизився (особливо в період з початку квітня до початку серпня) й запровадження карантинних обмежень вплинули на виплату заробітної плати працівників підприємства.

Ринок медичного обладнання на сьогодні характерний концентрацією виробів наступних провідних країн: Польщі, Німеччини, Італії, Японії та ін. Особливістю ринку виступає присутність у ньому іноземного капіталу та

зрощення обсягів імпортової продукції.

Частка нового та вживаного імпортованого медичного обладнання складає у 2018 році - 78,4 % у 2020-91,1%. Тобто, зростання частки нового обладнання складає +12,7%. Відношення обсягів продажів складає 65% на 35% на користь імпортової продукції [14].

Відповідно до отриманих розрахунків, ємність ринку в 2020 році становила 2152,4 млн грн, що на 4,72% більше, ніж у 2019 році. Зростання відбулось за рахунок реформування медицини та оновлення матеріально-технічної бази. Подальший ріст очікується за рахунок подальшого оновлення матеріально-технічної бази в державних клініках, розширення діяльності наявних приватних та державних медичних установ та появи нових.

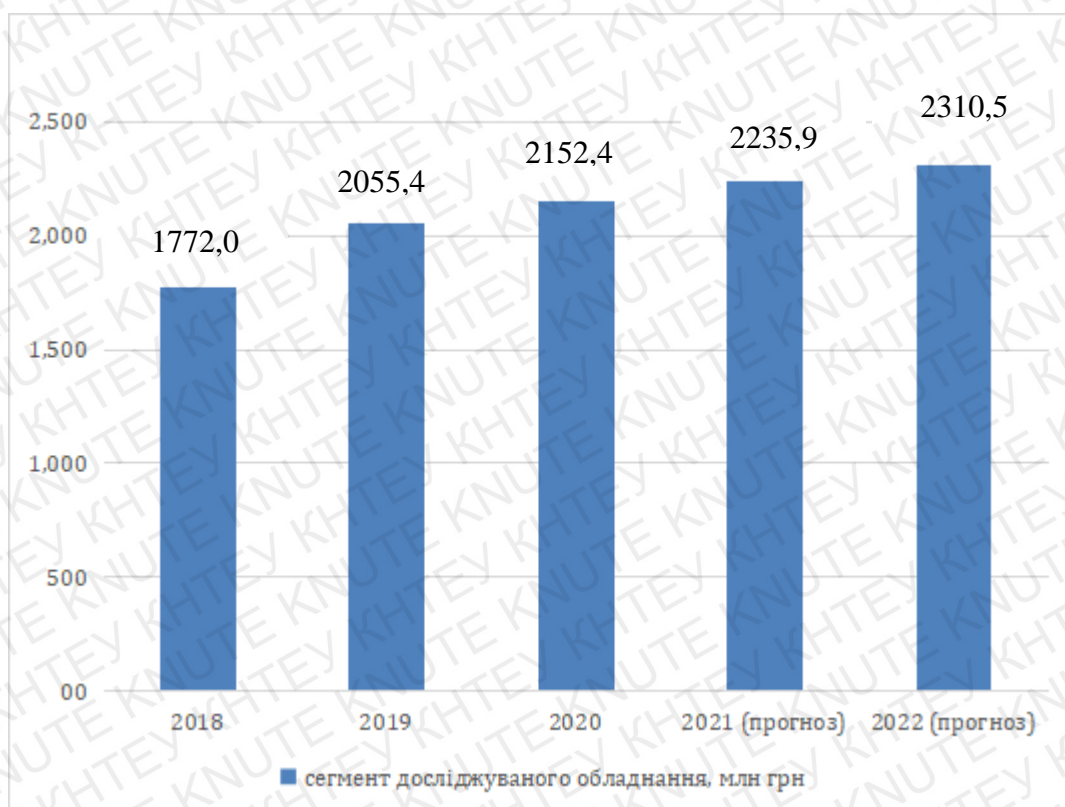


Рис. 2.2 – Динаміка ємності ринку медичного обладнання в Україні в 2018-2022 р.

При цьому варто зазначити, що вплив пандемії COVID-19 та безпрецедентні карантинні строки спричинили уповільнення економічного розвитку у країнах світу, у тому числі ЄС та Україні.

Далі проаналізуємо маркетингове середовище ТОВ «УТБ РЕСУРС», яке

характеризується факторами макро- та мікросередовища.

До групи факторів макросередовища відносяться політичні, економічні, соціальні та технологічні. Для проведення оцінки рівня впливу кожного з факторів ми провели PEST-аналіз за участі експертів, які поставили оцінки за п'ятибальною шкалою, де 5 – найвища оцінка впливу фактору. Результат аналізу можна побачити у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### PEST-аналіз ТОВ «УТБ РЕСУРС»

	Фактори PEST	Рівень впливу	Середня експертна оцінка	Середньозважена оцінка
	<b>Політичні (Political)</b>			
1.	Зміни в законодавстві	0,5	5	2,5
2.	Нестабільна політична ситуація з країнами - сусідами	0,5	4	2
	Разом:	1,0	-	4,5
	<b>Економічні (Economic)</b>			
1.	Тимчасове припинення або зменшення виробництва у постачальників у зв'язку з пандемією	0,4	5	2
2.	Рівень інфляції	0,3	5	1,5
3.	Посилення конкуренції	0,2	3	0,6
4.	Нестабільність курсу валют	0,1	4	0,4
	Разом:	1,0	-	4,5
	<b>Соціальні (Social)</b>			
1.	Зниження рівня освіти в галузі та відтік за кордон висококваліфікованих кадрів	0,6	4	2,4
2.	Відсутність належної мінімізації контакту від хворих COVID-19 у медичних установах для персоналу підприємства	0,4	5	2
	Разом:	1,0	-	4,4
	<b>Технологічні (Technological)</b>			
1.	Розвиток нових технологій на ринку медичної техніки та обладнання	0,4	5	2
2.	Неприспособованість сучасних моделей обладнання для лікарень в Україні	0,6	4	2,4
	Разом:	1,0	-	4,4
	<b>Всього:</b>			<b>17,8</b>

Складено автором за матеріалами внутрішньої звітності

Отже, загальна оцінка складає 17,8 з 20-ти, що вказує на високий рівень впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Серед факторів, які набрали найвищі бали стали:

- Зміни в законодавстві – спираючись на те, що в останні роки часто проводяться зміни в законодавстві в різних сферах, наприклад зміна ставки оподаткування прибутку з приватних підприємств. Є загроза введення додаткових податків на ввезення закордонного обладнання на територію України. Як наслідок це буде причиною додаткових затрат на ввезення і реалізації товар надалі.
- Нестабільна політична ситуація з сусідніми країнами. Одним з партнерів-постачальників медичного обладнання ТОВ «УТБ РЕСУРС» є Білоруська Республіка, реформи та політична нестабільність між країнами впливає на зменшення та складнощі у постачанні продукції в Україну.
- Фактор інфляції, що впливає на купівельну спроможність та припинення або зменшення виробництв за кордоном у зв'язку з COVID-19. Внаслідок такої ситуації підприємство може втратити значну частину коштів і отримати штрафні санкції.
- Відсутність належної мінімізації контакту від хворих на коронавірус у медичних установах для персоналу підприємства. Персонал «УТБ РЕСУРС» при здійсненні постачання обладнання, комплектації або проведення повної перевірки та інструктажу має знаходитись на території медичного закладу. Під час пандемії велика кількість обладнання постачається саме для хворих на COVID-19, але лікарні не забезпечують належного відмежування персоналу від потрапляння у зону де вони знаходяться.
- Розвиток нових технологій на ринку медичної техніки та обладнання. Міжнародні наукові асоціації активно займаються вдосконаленням та випуском нової продукції.

За результатами оцінювання у табл. 2.3 описані найбільш виграшні дії у відповіді на сигнали зовнішнього середовища.

Результати PEST-аналізу стануть основою для розроблення системи вдосконалення партнерських відносин підприємства.



## Узагальнення результатів PEST-аналізу ТОВ «УТБ РЕСУРС»

	Фактори PEST	Дії підприємства
	Політичні фактори:	
1.	Зміни в законодавстві	Диверсифікація роботи підприємства
2.	Нестабільна політична ситуація з країнами - сусідами	
	Економічні фактори:	
1.	Тимчасове припинення або зменшення виробництва у постачальників у зв'язку з пандемією	Управління витратами, пошук альтернативних виробників
2.	Рівень інфляції	Оптимізація витрат
3.	Посилення конкуренції	Вихід на нові ринки
4.	Нестабільність курсу валют	Проведення аналізу валютного ризику, підбір відповідного методу страхування
	Соціальні фактори:	
1.	Зниження рівня освіти в галузі та відтік за кордон висококваліфікованих кадрів	Залучення молодих спеціалістів для стажування та проведення навчання. Розвиток мотиваційної системи персоналу.
2.	Відсутність належної мінімізації контакту від хворих COVID-19 у медичних установах для персоналу підприємства	Ведення переговорів з медичними установами щодо посилення безпеки персоналу ТОВ «УТБ РЕСУРС».
	Технологічні фактори:	
1.	Розвиток нових технологій на ринку медичної техніки та обладнання	Оптимізація асортиментних позицій підприємства відповідно до сучасних технологій та тенденцій на ринку.
2.	Неприспосованість сучасних моделей обладнання для лікарень в Україні	Робота з міжнародними інженерами для адаптації обладнання під умови лікарень в Україні, підбір альтернативних моделей.

Складено автором за матеріалами внутрішньої звітності

Далі ми проведемо оцінку мікросередовища ТОВ «УТБ РЕСУРС» за допомогою SWOT-аналізу. Він представляє собою узагальнену картину середовища підприємства у розрізі переваг, можливостей, недоліків та загроз.

1. Продукція ТОВ «УТБ РЕСУРС» відзначається своєю якістю. Представлене медичне обладнання відповідає регламенту Європейського Союзу EU MDR про сертифікацію медичних виробів. А також відповідає вимогам Технічного регламенту щодо медичних виробів (дод. В).

**SWOT-аналіз підприємства ТОВ «УТБ РЕСУРС»**

Переваги (Strengths)	Недоліки (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Якісна конкурентоспроможна продукція.</li> <li>2. Високий ступінь кваліфікації працівників.</li> <li>3. Широкий асортимент продукції.</li> <li>4. Довготривалі зв'язки з постачальниками.</li> <li>5. Гнучка програма лояльності.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність постійного товарного запасу.</li> <li>2. Недостатнє охоплення ринку України.</li> <li>3. Недостатня кількість інженерів на підприємстві.</li> <li>4. Відсутність на підприємстві більшості засобів маркетингових комунікацій для залучення нових клієнтів.</li> </ol>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення нових ринків.</li> <li>2. Висока кваліфікація фахових інженерів в Україні.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява більш сучасних моделей медичного обладнання у конкурентів-дистриб'юторів.</li> </ol>

Складено автором за матеріалами внутрішньої звітності

2. Високий ступінь кваліфікації працівників. На підприємстві працюють висококваліфіковані працівники, що мають відповідну сертифікацію згідно з серією стандартів ISO 18436 «Контроль стану і діагностика машин. Вимоги до кваліфікації та оцінки персоналу» та ISO 18490 «Оцінка гостроти зору фахівців неруйнівного контролю» та, за потреби, можуть надати швидко та якісну консультацію стосовно представленого обладнання.

3. Організаціями-споживачами ТОВ «УТБ РЕСУРС» є медичні установи, лікарні та наступні заклади в Києві: Науково-практичний центр профілактичної та клінічної медицини Державного управління справами, Інститут травматології та ортопедії НАМН України, Національний військово-медичний клінічний центр «Головний військовий клінічний госпіталь», Національний інститут фізичної та пульмонології ім. Ф.Г. Яновського НАМН України тощо. У інших регіонах України: Буковинський клінічний онкологічний центр, м. Чернівці, Дитяча поліклініка Корольовського району КП «Дитяча лікарня» м. Житомир, Комунальне некомерційне підприємство «Вінницький міський клінічний пологовий будинок №1», м. Вінниця, Комунальне некомерційне підприємство «Хмельницька обласна лікарня», м. Хмельницький, Комунальне некомерційне

підприємство «Лікарня інтенсивного лікування» м. Горішні Плавні, Комунальне некомерційне підприємство «Херсонська міська клінічна лікарня ім. Є.С.Карабелеша» м. Херсон.

4. Гнучка програма лояльності. На замовлення десяти і більше одиниць обладнання (наприклад, медичне ліжко, освітлення, спеціальне кріплення до нього, медичний стіл, тумби та інше), клієнт отримує від підприємства знижку у вигляді 3% на кожну одиницю продукції. Постійні клієнти, які співпрацюють з ТОВ «УТБ РЕСУРС» більше ніж 5 років з урахуванням систематичних замовлень (трьох і більше на рік), отримують знижку 5% від загальної суми замовлення. Знижка 8% на комплексне оснащення медичного кабінету, тобто максимальна комплектація до якої відноситься меблі, апаратура, освітлення та додаткове приладдя. Клієнти, які замовляють обладнання вперше отримують доставку безкоштовно. При замовленні двох світильників Dr.Mach клієнт отримує одноразову знижку на третій - 20%. Також є додаткові знижки залежно від реферальної дії, наприклад якщо лікар рекомендує продукцію і залучає нових клієнтів він також отримує знижку. Розрахунок здійснюється в залежності від кількості нових клієнтів та кількості замовлено обладнання від 2 до 5 %.

5. Відсутність постійного товарного запасу. У ТОВ «УТБ РЕСУРС» відсутні складські приміщення, не має можливості швидкої доставки до клієнта (так як товар виготовляється з за кордоном) і це спричиняє відтермінування поставки обладнання до медичного закладу.

6. На підприємстві два працівники на посаді інженера, чого замало для роботи в різних точках поставок товару. Тож на підприємстві існує гостра необхідність у створенні штату кваліфікованих інженерів.

7. Проведений аналіз показав, що підприємство охоплює такі області як: Київська, Чернігівська, Чернівецька, Харківська, Житомирська, Волинська, Вінницька, Хмельницька, Полтавська, Ужгородська, Херсонська. Однак ринок збуту товарів підприємства потребує розширення та збільшення кількості нових клієнтів.

8. Відсутність на підприємстві більшості інструментів маркетингових

комунікацій для залучення нових клієнтів. Маркетингова комунікаційна політика характеризується широким спектром основних, синтетичних та новітніх засобів. Втім, одним з недоліків ТОВ «УТБ РЕСУРС» є відсутність застосування більшості з них. На підприємстві застосовуються наступні засоби: персональний продаж, виставки (підприємство регулярно приймає участь у таких виставках як: Public Health, MF Міжнародний медичний форум та Medi-Pharm Exp).

9. Конкурентоспроможність підприємства. Частка ринку ТОВ «УТБ РЕСУРС» у Києві та інших регіонах складає 29 %, що говорить про високий рівень конкурентоздатності підприємства. Головними конкурентами підприємства є: ТОВ «ЕКОПЕЛ» 59 % ринку (Медичне обладнання для профілактики, реабілітації, лікування, фокусування на проектах «під ключ». апарати для проведення брахіотерапії, обладнання для медичної візуалізації (МРТ, КТ, ультразвукових систем, ендоскопічного обладнання, рентгенівських систем і реабілітаційного обладнання.); ТОВ «Ліртон Груп» – 20 % ринку (здійснює торгівлю таким медичним обладнанням як: мобільні чорно-білі ультразвукові сканери, переносні кольорові ультразвукові системи з доплером, стаціонарні кольорові апарати УЗД з доплером, пульсоксиметри, інфузійні насоси та дозатори, гематологічні аналізатори крові, гінекологічне обладнання та лампи); ТОВ «СвромедПроект» із часткою ринку 12% (Медичне обладнання, реабілітаційне обладнання, товари медичного призначення, медтехніка, меблі, інструменти, косметологічне обладнання).

## **2.2 Характеристика стану стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС»**

У першому розділі «Теоретичні аспекти розвитку партнерських відносин на підприємстві» за допомогою теоретичного дослідження, нам вдалося визначити характерні особливості стратегічних партнерських відносин між підприємствами, основні завдання, класифікацію видів, типів та форм, а також їх принципів. На

основі цих даних далі ми розглянемо взаємовідносини ТОВ «УТБ РЕСУРС» залежно від таких суб'єктів: з підприємствами-постачальниками та організаціями-споживачами.

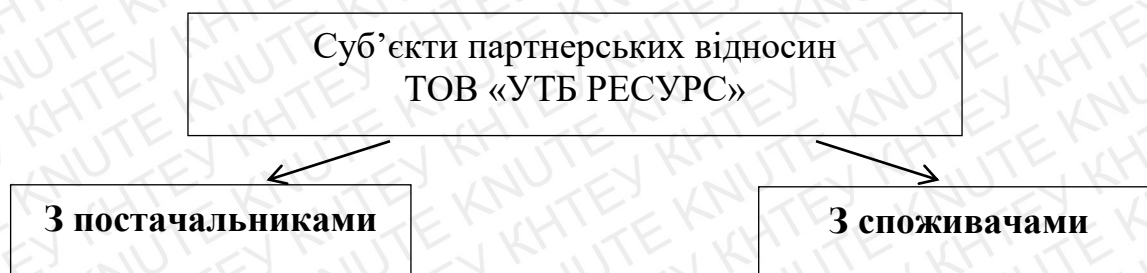


Рис. 2.3 – Суб'єкти ТОВ «УТБ РЕСУРС», на основі яких проводиться аналіз стану партнерських відносин.

При формуванні взаємовідносин з партнерами-постачальниками ТОВ «УТБ РЕСУРС» дотримується наступних цінностей [23]: імідж компанії-виробника, фінансова стійкість (прагнення до роботи зі стабільним підприємством в умовах міжнародного ринку), репутація партнера, соціальна відповідальність (одна з важливих умов довіри до підприємства), якість продукції. Розглянемо приклади представників партнерів-постачальників ТОВ «УТБ РЕСУРС»:

#### 1. Компанія *Burmeister*.

Фінансова стійкість *Burmeister* (на основі внутрішніх даних) характеризується постійною платоспроможністю, збереженням свої активів та пасивів, що гарантує постійною платоспроможністю та інвестиційну привабливість. Компанія *Burmeister* уже багато років є лідером на ринку Німеччини в сегменті медичних меблів та обладнання. Продукція *Burmeister* є технічно інноваційною та довговічною й користується репутацією у всьому світі завдяки високим стандартам якості та безпеки - продукція відповідає новому регламенту Європейського Союзу EU MDR про сертифікацію медичних виробів. Для підприємства ТОВ «УТБ РЕСУРС» партнерські відносини з виробником такого класу - це можливість постачати товари високої якості міжнародного стандарту і забезпечувати медичні установи України товарами, що оснащені провідними технологіями та новітніми

функціями, що підвищує рівень медичного обладнання в Україні до європейського рівня.

## 2. Компанія TEKNO.

Репутація постачальника характеризується тим, що понад двадцять років висококваліфіковані працівники компанії створюють продукцію для сектору медичних технологій та щодня виробляють безліч хірургічних інструментів та приладів преміального сектору. Компанія працює з найсучаснішими станціями 3D CAD і має високопродуктивне обладнання й сучасні верстати з роботами із комбінованим обслуговуванням. Використовують лише німецьку сировину, таку як сталь, синтетика та титан. Все виробництво підпорядковується умовам та нормам DIN EN ISO 13485 та FDA і таким чином, гарантують постійну якість на найвищому рівні.

## 3. Компанія Медин.

Імідж компанії Медин, як виробника якісного обладнання за доступною ціною, відомий в багатьох країнах світу. Підприємство здійснює постачання власної продукції більш ніж у 36 країн світу: України, Казахстану, Узбекистану, Молдови, Литви, Польщі, Болгарії, Румунії, Єгипту, Сирії, Індонезії, Індії, Пакистану, Алжиру, Камеруну та інших країнах. Висока якість та надійність медичного обладнання Медин підтверджено сертифікатами відповідності вимогам міжнародних стандартів менеджменту якості ISO 9001:2015 та EN ISO 13485:2016 та Директивам Європейського Союзу, що відповідає одній з головних цінностей ТОВ «УТБ РЕСУРС».

## 4. Компанія Dr.Mach.

Вона існує на міжнародному ринку вже 75 років. Компанія, що починала свій розвиток з невеликого сімейного виробництва – вибудувала підприємство, яке має багаторічний досвід та гарантує стабільність підприємства на міжнародному ринку медичного обладнання. Співпраця ТОВ «УТБ РЕСУРС» з Dr.Mach дає можливість мати високотехнологічну продукцію, розробка якої відбувається у прямому зв'язку з Баварським регіоном у Мюнхенському технологічному поясі. Та відповідає усім важливим складовим цінностей ТОВ «УТБ РЕСУРС».

### Характеристика стану партнерських відносин ТОВ «УТБ РЕСУРС» з підприємствами-постачальниками

	Burmeier	TEKNO	Медин	Dr.Mach
Країна	Німеччина	Німеччина	Республіка Білорусь	Німеччина
Продукція	Операційні столи, освітлення, комплекти, пристрої та приладдя, акушерські ліжка, візки, медичні меблі, стелажні системи.	Ультразвукове, ендоскопічне, реабілітаційне, ЛОР обладнання, рентгени, апарати УЗД тощо.	Багатофункціональні кушетки, операційні столи, гінекологічне та акушерське обладнання, модульні системи, штативи медичні, негатоскопи, стелажі та стійки.	Медичні лампи, освітлення та додаткові комплектуючі.
Початок співпраці	2011 р.	2012 р.	2013 р.	з 2011 р.
Сфера партнерських відносин та форма	Сфера торгівлі. Організовані у формі угоди про експорт			
За типом господарської взаємодії	Фінансові, матеріальні партнерські відносини			
За резидентністю	З партнерами-нерезидентами			
За типом ринкових структур	Монополістична конкуренція			
За ступенем охоплення ринку	Міжнародні			
За галузевим охопленням	Моногалузеві			
За цілями формування	Фінансові, маркетингові, організаційні			
За кількістю учасників:	Двосторонні партнерські відносини			
За тривалістю	Постійні партнерські відносини			
За учасниками формування:	З постачальниками			

Для забезпечення ефективної взаємодії партнерства, інтеграції, співробітництва та співпраці з партнерами-постачальниками ТОВ «УТБ РЕСУРС» проводить:

1. Оцінку конкурентних сил підприємствами-постачальниками за аспектами: управлінські, логістичні, маркетингові, економічні, виробничо-технологічні, соціально-поведінкові.
2. Оцінку компетентності підприємствами-постачальниками за характеристиками: спроможність до інтеграції, спроможність до адаптації, спроможність до комунікації.
3. Формування набору стратегій роботи із потенційними та реальними підприємствами-постачальниками.
4. Ідентифікацію цілей суб'єктів маркетингової взаємодії.
5. Дослідження мотиваційного поля суб'єктів взаємодії й оцінка пріоритетних стимулів партнерства.
6. Аналіз зони толерантності та вимірювання рівня мотиваційної конгруентності поля взаємодії підприємства.
7. Розробку заходів, щодо впливу на процеси взаємодії в єдиний комплекс, який активізує процес досягнення цілей кожного із партнерів.
8. Вибір оптимальної технології управління потоковими процесами.

Далі проаналізуємо партнерські відносини з організаціями-споживачами ТОВ «УТБ РЕСУРС».

Партнерські відносини з підприємствами-споживачами передбачають співпрацю з тими, хто готовий придбати продукцію, що пропонує ТОВ «УТБ РЕСУРС». Вагомою для підприємства є їх платоспроможність та можливість керувати операціями в найближчому майбутньому. Організації-споживачі з якими співпрацює підприємство були перераховані раніше у пункті 2.1.

Однак провівши аналіз було виявлено, що більшість співпраць з споживачами підприємства організовані на основі традиційних взаємовідносин підприємства (рис. 2.4).

Для розуміння різниці між цими двома типами відносин, проведемо їх порівняння.

На основі проведеного аналізу відносин зі споживачами ТОВ «УТБ РЕСУРС» можна виділити на наступні переваги для ТОВ «УТБ РЕСУРС»:



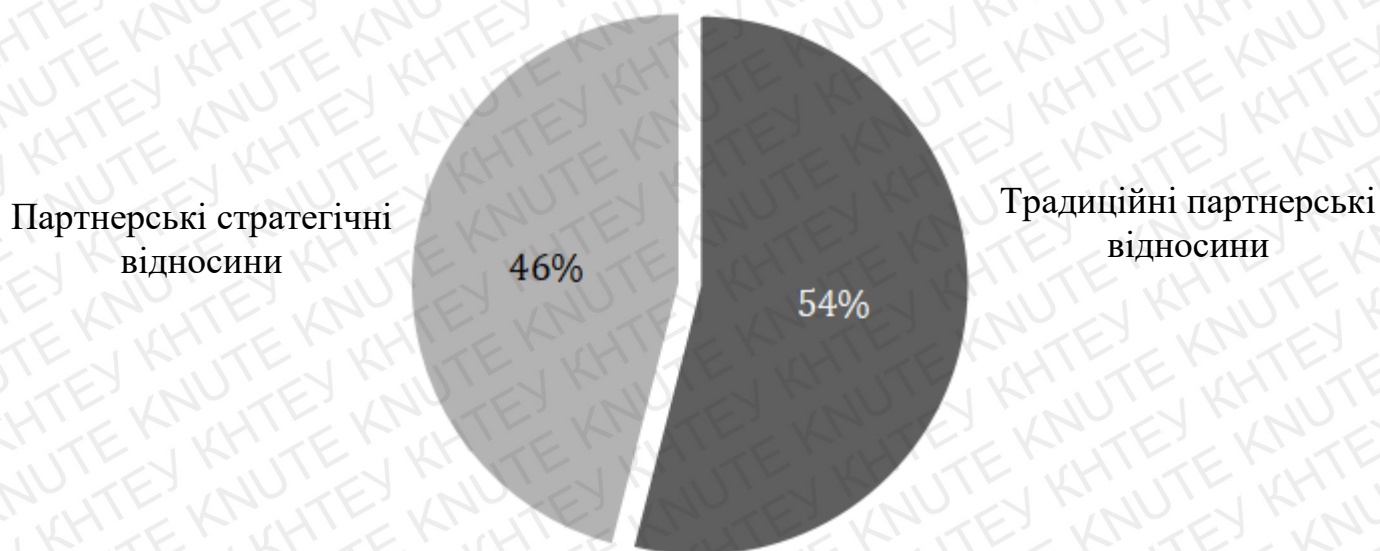


Рис. 2.4 – Співвідношення організації відносин ТОВ «УТБ РЕСУРС» з підприємствами-споживачами.

Таблиця 2.6

**Порівняння традиційних взаємовідносин та партнерських стратегічних відносин з організаціями-споживачами ТОВ «УТБ РЕСУРС»**

Критерії для порівняння	Традиційні взаємовідносини	Стратегічні партнерські відносини
1. Форма взаємовідносин між сторонами	Присутня конкуренція.	Встановлюється шляхом співробітництва.
2. Врахування інтересів обох сторін	Акцентується увага на власних інтересах як ТОВ «УТБ РЕСУРС», так і споживача.	Акцентується увага на спільних інтересах як ТОВ «УТБ РЕСУРС», так і споживача.
3. Цінова політика	Акцентується увага на «ціну за одиницю пропонованої продукції», основна мета споживача-найнижча ціна.	Акцентується увага на загальну вартість закупівлі.
4. Тривалість відносин	Забезпечується внаслідок короткочасних відносин.	Забезпечується внаслідок тривалих відносин.
5. Характер взаємовідносин	Відносини невизначеності між двома підприємствами.	Відносини довіри між двома підприємствами.

- Стабільність та гарантія довгострокових взаємовідносин.
- Співпраця з ключовими споживачами щодо конкретної продукції.
- Збільшення обсягів продажу без додаткових витрат на закупівлю продукції.

- Змога участі у проектах споживачів.
- Вдосконалення логістики.
- Оптимізація бізнес-процесів.
- Спільне управління та розв'язання питань.

Переваги для організацій-споживачів ТОВ «УТБ РЕСУРС»:

- Якісна продукція, довготривала гарантія.
- Скорочення кількості постачальників продукції.
- Довгострокові угоди постачання продукції.
- Зменшення протермінованих замовлень.
- Програма зниження витрат, програма лояльності.
- Удосконалення логістичних процесів.
- Доступ нового технологічного обладнання.
- Спільне управління та розв'язання проблем.

Отже, аналіз партнерських відносин передбачає взаємодію суб'єктів з якими співпрацює підприємство. З більшістю постачальників ТОВ «УТБ РЕСУРС» має організовані, довгострокові відносини, головною перевагою яких є стабільність, гарантія та якість. Вона засновані на дотриманні взаємних цінностей та підтримці з обох сторін. Однак, партнерські відносини з іншими суб'єктами - споживачами характеризуються нижчим відсотком у порівнянні з традиційними відносинами між підприємствами.

На основі перерахованих переваг партнерських відносин ТОВ «УТБ РЕСУРС» з організаціями-споживачами можна підтвердити той факт, що установлення партнерських відносин забезпечує конкурентоспроможність всіх учасників взаємодії. А стратегічне управління партнерськими відносинами підприємства дозволить у кінцевому підсумку досягти синергетичного ефекту. При цьому для забезпечення довготривалих ефективних відносин доцільно розробити маркетингову стратегію взаємодії для ТОВ «УТБ РЕСУРС».

## **РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН ТОВ «УТБ РЕСУРС»,**

**м. Київ**

### **3.1 Напрями вдосконалення стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС»**

З кожним днем відбувається підсилення конкурентії на ринку продажу медичного обладнання, підприємства розширюють канали збуту, встановлюють нові контакти, займають лідируючі позиції. Дистриб'ютор ТОВ «УТБ РЕСУРС» стабільно працює на ринку та здійснює продаж якісної продукції для медичних закладів України. Однак для покращення своїх позицій та збільшенню охоплення на ринку підприємство потребує впровадження певних дій. Розвиток стратегічних партнерських відносин ТОВ «УТБ РЕСУРС» пропонується здійснювати через вдосконалення взаємозв'язку зі споживачами.

Однією з переваг підприємства є міжнародний зв'язок з провідними компаніями-виробниками та налагодженні партнерські відносини з ними. Споживачі зацікавлені в продукції підприємства, також це має вплив для економіки, адже якісна продукція в медичних установах підвищує якість наданих медичних послуг в Україні.

Основна ціль створення напрямків вдосконалення партнерських відносин ТОВ «УТБ РЕСУРС» у тому, щоб підприємство мало сформувавало збалансований потенціал партнерської взаємодії з лікарнями, медичними установами та іншими організаціями-споживачами. При цьому є важливою готовність ТОВ «УТБ РЕСУРС» до прийняття рішення щодо вдосконалення взаємовідносин.

На базі переваг стратегічних партнерських відносин з ТОВ «УТБ РЕСУРС», що ми описали у пункті 2.2. визначимо напрямки стратегії взаємодії підприємства з урахуванням попередніх досліджень середовища підприємства (рис.3.1).



Рис. 3.1 Напрямки вдосконалення партнерських відносин з організаціями-споживачами для ТОВ «УТБ РЕСУРС».

1. Фокусування підприємства на сегментах обладнання, яке користується попитом у медичних закладах, попереднє замовлення у виробника та створення товарних запасів продукції.
2. Позиціонування підприємства, внаслідок створення візуальної айдентики, слогану ТОВ «УТБ РЕСУРС». Це дозволить підприємству радикально відбудуватися від ТОВ «ЕКОПЕЛ», ТОВ «Ліртон Груп» та інших конкурентних підприємств, та вплине на прихильність організації-споживачів.
3. Для адаптації до реакції організацій-споживачів слід проаналізувати їх реакцію на ціни, продукцію, а також інші маркетингові стимули. Вартість продукції ТОВ «УТБ РЕСУРС» має спектр коливання, наприклад, при облаштуванні медичного кабінету вартість залежить від моделі обладнання та його комплектації, також у підприємства є лояльна система знижок, яку ми зазначали раніше.
4. Проведення регулярної ідентифікації ключових медичних установ та організацій-споживачів «УТБ РЕСУРС» за допомогою методів оцінки та аналітики задоволеності організацій-споживачів.
5. Якщо стимулювання повторної покупки медичного обладнання відповідатиме всім очікуванням споживача та узгоджуватиметься зі специфікою продукції, то

відбуватиметься вплив на споживачу симпатію, інтерес та відданість з меншими, в порівнянні з рекламою, витратами.

6. Підвищення якості обслуговування. Ключовим фактором у роботі підприємства, що займається медичним обладнанням є висококваліфікований фахівець, який зможе надати консультацію чи зібрати елементи складної системи рентгену чи УЗД. Як зазначалося раніше «УТБ РЕСУРС» має професійних фахівців, але потребує розширення штату інженерів. Працевлаштування та навчання нових працівників вагомо вплине на прихильність споживачів підприємства.

7. За результатами SWOT-аналізу у попередньому розділі ми визначили, що «УТБ РЕСУРС» потребує покращення комунікаційної політики. Для покращення ситуації необхідно залучити SMM-спеціаліста та здійснити запуск таргетованої реклами, розвиток у соціальних мережах тощо. Процес взаємодії з організаціями-споживачами передбачає сукупність процедур, що здійснюється послідовно та безупинно у перерахованих напрямках.

Отже, запропоновані напрямки взаємодії для дистриб'ютора «УТБ РЕСУРС» з організаціями, що займаються наданням медичних послуг в Україні формують стратегію, яка включає підвищення цінності та залучення споживачів та стимулювання маркетингу. Для її впровадження необхідна організація системи, яку ми розглянемо у наступному підпункті.

### **3.2 Впровадження системи взаємодії з партнерами ТОВ «УТБ РЕСУРС»**

Організація впровадження системи взаємодії включає здійснення наступних заходів:

- залучення фахівців підприємства ТОВ «УТБ РЕСУРС» для оцінки рівня задоволеності споживачів, розроблення політики управління ризиками партнерських відносин підприємства з організаціями-клієнтами;
- проведення бренчмаркінгу, тобто пошук еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента ТОВ «УТБ РЕСУРС», з метою оцінки процесів досягнення ключових конкурентних переваг та впровадження в систему взаємодії

вдалих методів роботи конкурента (доцільне порівняння з конкурентом підприємства - ТОВ «ЕКОПЕЛ», що займає найбільший відсоток на ринку);

– формування спільної робочої групи зі створення активу знань щодо системи взаємодії партнерських відносин ТОВ «УТБ РЕСУРС».

Впровадження системи партнерських відносин здійснюється поетапно, нижче наведено основні з них (рис.3.2).

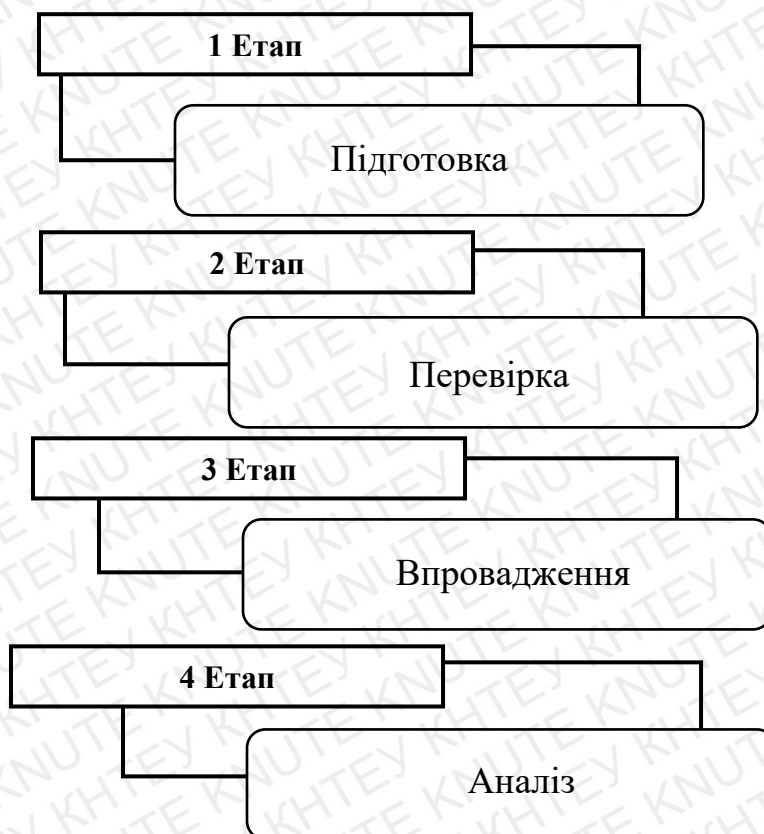


Рис. 3.2 Етапи впровадження запропонованої системи вдосконалення стратегічних партнерських відносин для ТОВ «УТБ РЕСУРС».

Підготовчий етап. Перш за все збір інформації, характеристики клінік та лікарень в областях з якими ТОВ «УТБ РЕСУРС» може вступити в перспективі у партнерські відносини, окреслення портрету клієнтів – «бажаний» і «небажаний» портрет. Також збір актуальної інформації про підприємства з якими діє співпраця на основі традиційного та стратегічного партнерства. На цьому етапі відбувається підготовка стратегії партнерської взаємодії в напрямках, що ми описали вище. Проведемо стратегічне планування на основі визначення цілей:

– збільшення обсягів продажу на ринку України

- розширення штату інженерів
- збільшення прибутку підприємства
- позиціонування ТОВ «УТБ РЕСУРС»

На другому етапі здійснюється перевірка зібраної інформації, а також прорахунок показників для відповідної цілі. Проведемо розразунок витрат на розширення штату інженерів та витрати на засоби маркетингових комунікацій (табл. 3.1, табл. 3.2).

Таблиця 3.1

### Витрати на розширення штату відділу інженерів ТОВ «УТБ РЕСУРС»

№	Показники	Ціна, грн.	Кіл-ть осіб	Сума витрат , грн.
1.	Витрати на навчання	5 000	3	15 000
2.	Оплата наставнику	3 000	3	9 000
3.	Оплата за стажування за 1 місяць	6 000	3	18 000
4.	Місячна заробітна плата	9 500	3	28 500
	Всього витрат:			70 500

Складено автором за матеріалами внутрішньої звітності

Таблиця 3.2

### Витрати на засоби маркетингових комунікацій ТОВ «УТБ РЕСУРС»

№	Послуга	Ціна, грн
1.	Створення соціальних мереж, залучення SMM менеджера	12 000 грн/ міс
2.	Банерна реклама для компанії	300-500 грн за компанії
3.	Таргетована реклама	5 000 грн/ міс
4.	Участь у виставках	12000 грн
5.	Ремаркетинг	300-500 грн за компанії

Складено автором за матеріалами внутрішньої звітності

Також здійснюється визначення необхідних доповнень управління, маркетингу, логістичних, економічних та інших аспектів, які пов'язані з напрямками та заходами вдосконалення партнерських відносин. У ході етапу виявляється перелік невідповідностей, погоджується порядок їх усунення. А також прорахунок бюджету.

На третьому етапі ТОВ «УТБ РЕСУРС» на основі попередніх визначених цілей та прорахунків, розпочинає дії щодо впровадження комплексної стратегії створення нових взаємовідносин з організаціями-споживачами та адаптацію партнерських відносин з уже існуючими партнерами. Переходить до впровадження напрямків для вдосконалення взаємовідносин.

На останньому етапі здійснюється аналіз дій. Оцінка результатів проведених на усіх етапах та проводиться розробка заходів, що забезпечують мотивоутворювальний вплив на процеси взаємодії в єдиний комплекс, який активізує процес досягнення цілей кожного із партнерів, продовження синхронізації ключових процесів партнерства, вибір оптимальної технології управління потоковими процесами між підприємствами партнерської взаємодії.

Отже, запропонована система взаємодій партнерських відносин «УТБ РЕСУРС» з організаціями-споживачами складається з визначення напрямків та поетапного впровадження її у роботу між підприємствами-партнерами. Такий поетапний процес формування партнерства допоможе краще визначити партнера для роботи. Важливим для «УТБ РЕСУРС», що вступає у довготривале партнерство і планує роботу з інтеграцією інтересів з іншою організацією, визначити ступінь власної можливості подальшого росту та розвитку.



## ВИСНОВКИ

У роботі проведено теоретичні узагальнення та запропоновано шляхи вдосконалення партнерських відносин для ТОВ «УТБ РЕСУРС». Визначено, що формування ефективних довготривалих взаємовідносин між підприємствами на основі однакових цінностей, довіри є характерною рисою для розвитку партнерських відносин сьогодні. Розгляд основних теоретичних положень теорії дав змогу проаналізувати, що собою являють партнерські відносини, їх основні завдання, переваги види та форми. Визначальною рисою партнерської взаємодії між партнерами є досягнення синергетичного ефекту співпраці, внаслідок об'єднання зусиль партнерів та підвищення попиту щодо каналів розподілу в установлених ринкових сегментах.

Оцінка стану стратегічних партнерських взаємин ТОВ «УТБ РЕСУРС» проведена на основі співпраці з двома головними суб'єктами відносин – підприємствами-постачальниками та організаціями-споживачами з використанням аналізу мікро- та макросередовища підприємства, а також за допомогою аналізу фінансово-господарської діяльності. В ході дослідження було визначено, що підприємство має налагоджені та довготривалі відносини з постачальниками, які характеризуються стабільністю та дають можливість підприємству працювати з високоякісною продукцією. Однак потребує впровадження вдосконалення партнерських відносин з організаціями-споживачами. В роботі запропоновані напрямки вдосконалення, а також організація системи їх впровадження для виведення партнерства ТОВ «УТБ РЕСУРС» на новий рівень, що безпосередньо впливає на підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Отже, для вдосконалення стратегічних партнерських відносин у системі маркетингу ТОВ «УТБ РЕСУРС» було запропоновано напрямки системи взаємодії та поетапне їх впровадження для досягнення синергетичного ефекту з організаціями-споживачами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Иган Дж. Маркетинг взаимоотношений. //М.:ЮНИТИ-ДАНА – 2008. – 3 с.
2. Анн Х., Багиев Г.Л., Тарасевич В. М. Маркетинг // СПб.: Питер. – 2005. – 55с.
3. Куш. С.П. Сравнительный анализ основных концепций теории маркетинга взаимоотношений / Куш С.П. // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. - № 4. – 25 с.
4. Porter M. E., Kramer M. R. strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility / Harvard business rev. Boston. – 2006. Vol. 84. - n 12. – P. 78–92.
5. Гордон Я. Х. Маркетинг партнерских отношений / Ян Х. Гордон.- Пер. с англ. О.Н. Нестеровой.- СПб.: Питер – 2001. – 79 с.
6. Телетов О. С. Концептуальні засади застосування партнерського маркетингу на промисловому підприємстві // Вісник СумДУ. - №1 – 2008. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/uk> (дата звернення: 24.05.2021).
7. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство-клієнт»: Монографія / А. Чубала, Я. Віктор, Є. Крикавський, Н. Чухрай, Я. Отто та ін. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка» – 2007. – 73-87 с.
8. Ивашкова Н. И., Гончарова И. А. От программ лояльности к программам взаимодействия с контактными аудиториями // Маркетинг и Маркетинговые исследования. – 2007. - № 5.– 365 с.
9. Струк Н. С. Концептуальні засади розвитку маркетингу партнерських відносин підприємств. Причорноморські економічні студії. 2018. – 121–126 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_30\(1\)28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30(1)28) (дата звернення: 19.03.2021).
10. Багиев Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг. 4-е изд / СПб.: Питер. – 2012. – 560с.

11. Князык Ю. М. Взаємозв'язок суб'єктів маркетингу партнерських відносин – Ю. М. Князык // Вісник НУ «Львівська політехніка». - №690 – 2010. – 321 – 326 с.
12. Варналій З. С. Основи підприємництва : навч. посіб. / З. С. Варналій. – 3-тє вид., випр. і доп. – К. : Знання-Прес. –2006. – 360 с.
13. Семерникова Е. А. Становление маркетинга партнерских отношений – 2015. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-marketinga-partnerskih-otnosheniy/viewer> (дата звернення: 24.03.2021).
14. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
15. Примак Т. О. Концептуальні підходи до формування системи класифікації маркетингових комунікацій / Т. О. Примак // Проблеми науки. – К. : ЦНТЕІ Міносвіти і науки України, 2001. – № 10. – С. 37–44.
16. Обладнання ТОВ «ЕКОПЕЛ» . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ekopel.com.ua/product-category/ultrazvukove-obladnannya/>.
17. Продукція виробника TEKNO – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tekno-medical.com/en/>.
18. Продукція виробника Медин – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.medin.by/products/>.
19. Продукція виробника Dr. Mach – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dr-mach.de/en/>.
20. Соломанидина Т., Резентов С., Новик В. Деловая репутация как одно из важнейших стратегических преимуществ компании \\\ Управление персоналом – 2005. - № 3 – 32–35 с.
21. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер - Пер. с англ. под. науч. ред С. Г. Жильцова. – СПб. : Питер – 2008. – 480 с.
22. Основи підприємництва : навч. посібник. / І. І. Циглик, З. М. Криховецька, Т.М. Паневник.– К. : Центр учбової літератури – 2007. – 224 с.

23. Климова Г. В. Общие принципы построения модели оценки поставщика // Вестник Удмуртского Университета. Экономика и право. – № 3. - 2013. – 45-50 с.
24. Freeman E., Mcvea J. A stakeholder approach to strategic management // Electronic journal. – 2001. – № 1. – p. 89-207.
25. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. / А. Вайсман; пер. с нем. – М. : ОА «Интерэксперт», Экономика. – 2004. – 344 с.
26. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко. – Львів: Растр-7. – 2008. – 360 с.
27. Киселева Е. С. Генезис маркетинга взаимоотношений и его роль в современном обществе. – 2012. - № 10. – 145 с.
28. J. Gitomer. Business in social networks. How to sell, lead and win, St. Petersburg. – 2012. –P. 192.
29. Дем'яненко В. В. Моделювання процесу фінансування рекламних проектів / В. В. Дем'яненко, С. Д. Потапенко // Модели управления в рыночной экономике: (Сб. науч. тр.). – Донецк : ДонНУ, Кн. 2. – 2003. – 140–148 с.
30. Бондарь Н.П. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика. – СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 1999. – 416 с.
31. Шубин А. А. Механизм функционирования предприятия с точки зрения теории взаимодействия / Шубин А. А. // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2007. - № 1(107). – 523–531 с.
32. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.
33. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
34. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность. – К.: Вища пік. – 1995. – 268 с.
35. Гончарук В. А. Маркетинговое консультирование. – М.: Дело. – 1998. – 248 с.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

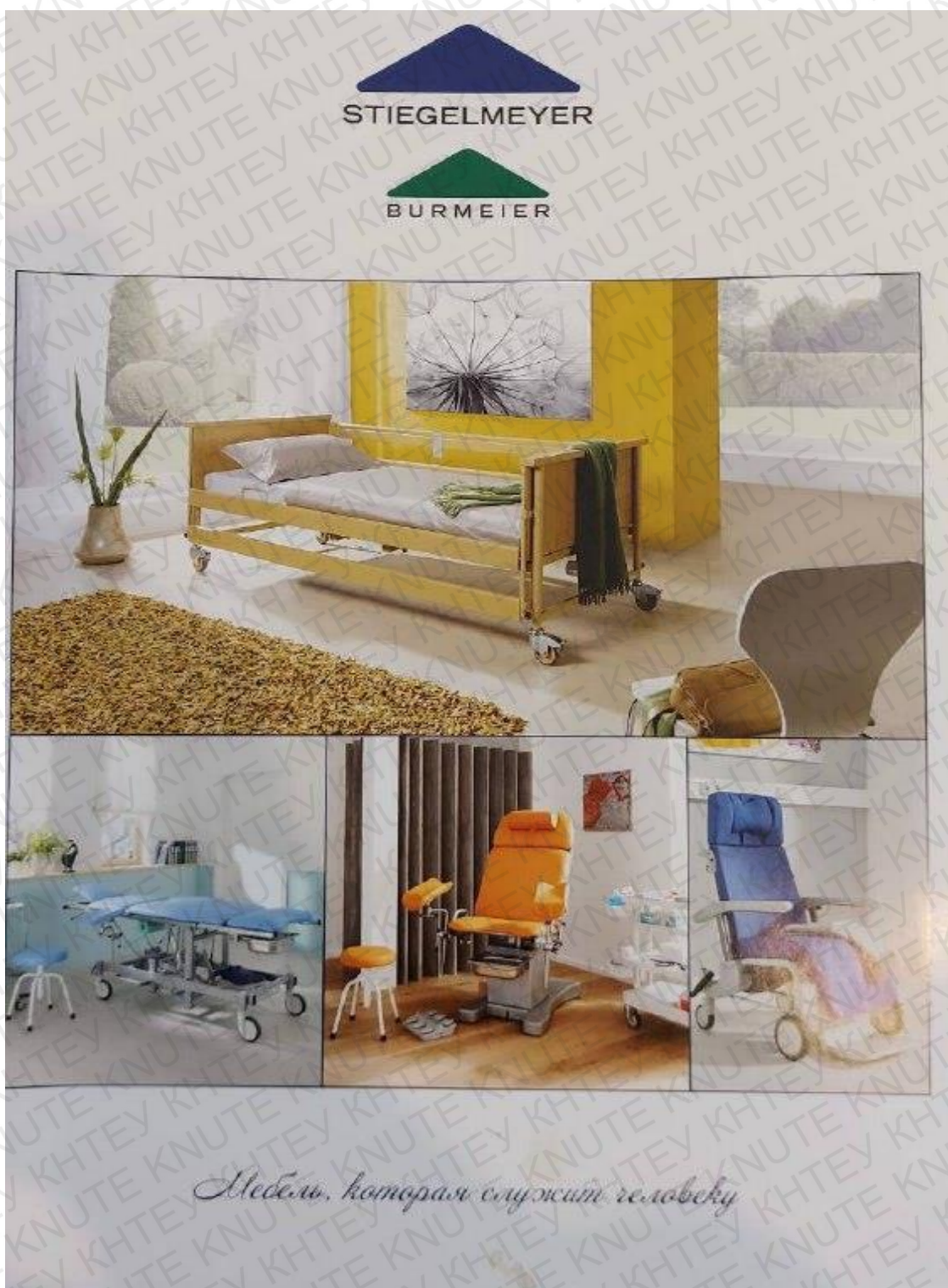


Рис. А.1 Приклад продукції з асортименту ТОВ «УТБ РЕСУРС»



Рис. А.2 Приклад продукції з асортименту ТОВ «УТБ РЕСУРС»



Рис. А.3 Приклад продукції з асортименту ТОВ «УТБ РЕСУРС»

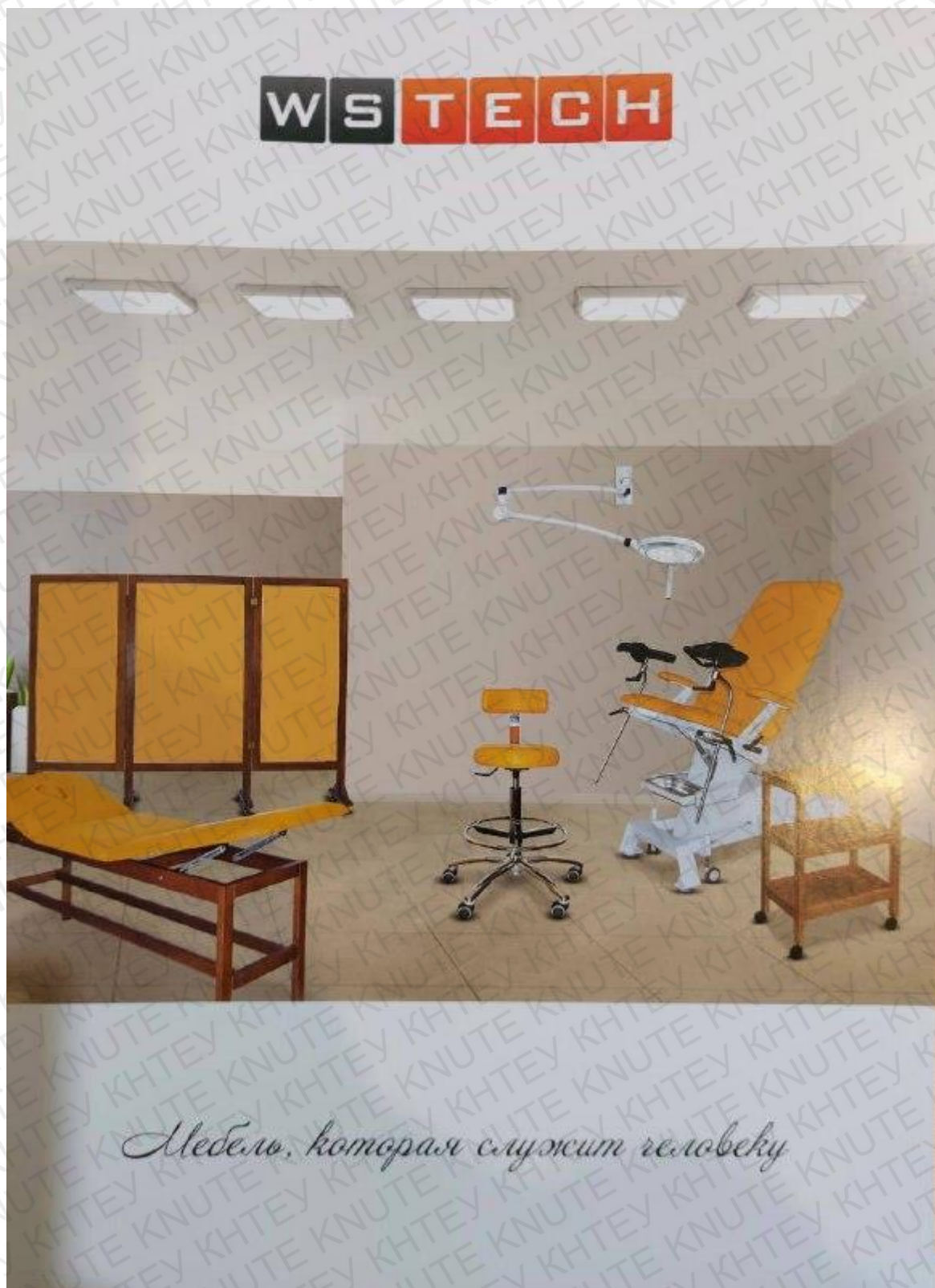

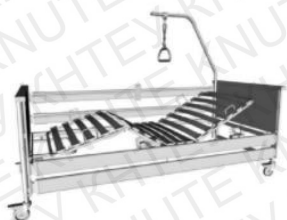





Рис. А.4 Приклад продукції з асортименту ТОВ «УТБ РЕСУРС»



## Приклад прайсу продукції ТОВ «УТБ РЕСУРС»

№	Обладнання	Продукція	Країна-виробник	Ціна, грн	Сумма з ПДВ, грн
1	Стіл загальнохірургічний ОМ-ДЕЛЬТА 01		Республіка Білорусь	608 856,13	730 627,35
2	Медичне функціональне ліжко Burmeier DALI II Care Bed		Німеччина	15 000,00	16 200,00
3	Dr. Mach оглядовий світлодіодний світильник серії Mach LED 130 Dental для стоматологічної практики та малої хірургії, з функцією фокусування		Німеччина	60 252,34	64 470,00
4	Dr. Mach операційний світлодіодний світильник Mach LED 3		Німеччина	283 975,00	340 770, 00
5	Візок медичний для перевезення хворих ТБП-01		Республіка Білорусь	95 256,67	114 308, 00

## Декларація про відповідність медичних виробів вимогам Технічного регламенту

### ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО ВІДПОВІДНІСТЬ № Д-02 ВИРОБІВ МЕДИЧНИХ

Ми, виробник: Dr. Mach GmbH & Co. KG, Flossmannstr. 28, 85560 Ebersberg, Germany

(найменування, місцезнаходження виробника)

підтверджую, що продукція: Світильники хірургічні та оглядові (згідно додатку)  
клас потенційного ризику застосування: I (не стерильний, без функції вимірювання)

(повне найменування медичного виробу, тип, марка, модель, клас потенційного ризику застосування)

яка виготовляється Dr. Mach GmbH & Co. KG, Flossmannstr. 28, 85560 Ebersberg, Germany

(найменування, місцезнаходження виробника)

відповідає вимогам Технічного регламенту щодо медичних виробів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 02.10.2013 №753.

Технічна документація на медичні вироби розроблена та впроваджена.

Процедура оцінки відповідності проведена згідно Додатку № 8 (Порядок здійснення внутрішнього контролю виробництва медичних виробів) до Технічного регламенту щодо медичних виробів.

Декларацію складено під цілковиту відповідальність виробника Dr. Mach GmbH & Co. KG, Flossmannstr. 28, 85560 Ebersberg, Germany  
(найменування, місцезнаходження виробника)

Уповноважений представник виробника в Україні:  
Приватне підприємство „Нектар”, місцезнаходження: вул. Чистяківська, буд. 2-А, офіс 429, м. Київ, 03062, Україна, код ЄДРПОУ 25286552, тел. (044) 451 44 68, e-mail: pv@nektarmed.com.ua, на підставі Довіреності від 07.04.2021 р.

(найменування місцезнаходження, код згідно з ЄДРПОУ (за наявності), тел./факс, найменування документа щодо підтвердження повноважень від виробника)

Відповідальність за достовірність наданої інформації несе виробник.

Уповноважений представник виробника в Україні  
Директор  
Приватного підприємства  
„Нектар”



Палун В.В.

Дата: 01 липня 2021р.

Термін дії декларації відповідності до 06.04.2026 р.

СГІАНО ОРИГІНАЛОМ

ДИРЕКТОР  
ПІДПИСАВ



Сторінка 1 з 34

## Продовження Додаток В

## ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО ВІДПОВІДНІСТЬ №27

## вимогам Технічного регламенту щодо медичних виробів

ПП «Нектар», вул. Чистяківська, 2-А, офіс 429, 03062, м. Київ, код за ЄДРПОУ 25286552-  
уповноважений представник Birmeier GmbH & Co. KG

(імя та найменування виробника або його уповноваженої особи чи поставальника, із зазначенням, чи за ЄДРПОУ)

в особі Директора Падун Віталія Валерійовича

(посада, прізвище, ім'я та по-батькові виробника або його уповноваженої особи чи поставальника)

Підтверджую, що продукція: Медичні меблі (згідно з додатком на 1 арк)

(імя та найменування продукції, тип, марка, модель)

## Клас потенційного ризику застосування I,

яка виготовляється Birmeier GmbH & Co. KG, Pivitsheider Strasse 270, D-32791 Lage,  
Germany

(повна назва виробника/каталогу/місця/назви/адреси)

на виробництвах:

1. Stieglmeyer Kerpo Sp. z.o.o., Krazkovo 167, 63-600, Kerpo, Poland

відповідає вимогам Технічного регламенту щодо медичних виробів, затвердженого  
Постановою Кабінету Міністрів України № 753 від 2 жовтня 2013 р. (Процедура оцінки  
відповідності згідно Додатку 8 "Порядок здійснення внутрішнього контролю виробництва  
медичних виробів")

## Нормативним документам:

1. ДСТУ EN ISO 14971:2015 Вироби медичні. Настанови щодо управління ризиком (EN ISO 14971:2012, IDT; ISO 14971:2007, IDT)
2. ДСТУ EN 60601-1:2019 Вироби медичні електричні. Частина 1. Загальні вимоги щодо безпеки та основних робочих характеристик (EN 60601-1:2006, IDT; IEC 60601-1:2005, IDT)

Декларація складена під цілковиту відповідальність уповноваженого представника.

Дата складання декларації 27.05.2020 р.

Термін дії 28.04.2025 р.

Директор  
 ПП «Нектар»

Падун В.В.

ЗГІАНО  
 ВРИГІНАЛОМ  
 АКРЕДИТОВАНО  
 ФІРСОВВ

