

34
07.12.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



ВИЛОВАТИЙ Іван Сергійович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-23-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

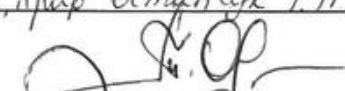
Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., проф. Мошенський С.З.


(підпис)

Рецензент

д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Виловатий І. С. Підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості обґрунтування та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Досліджено теоретичні основи підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Представлена аналітична оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, ефективність маркетингу, категорійний менеджмент.

Annotation

Vylovaty I. S. Increasing the efficiency of the marketing activity of the enterprise. - Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

In the master's qualification work, the peculiarities of the justification and improvement of the efficiency of the marketing activity of the enterprise are considered. The theoretical foundations of increasing the efficiency of the marketing activity of the enterprise have been studied. An analytical assessment of the effectiveness of the marketing activity of the enterprise is presented. The directions for increasing the efficiency of the marketing activity of the enterprise are substantiated.

Keywords: marketing, marketing activity, marketing effectiveness, category management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність маркетингової діяльності та ефективності її здійснення на підприємстві.....	8
1.2. Механізм підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства	17
1.3. Методичні аспекти оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства	27
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємства.....	39
Висновки до розділу 1	47
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФІТНЕС-СТИЛЬ».....	49
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	49
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	57
2.3. Аналіз ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	66
Висновки до розділу 2.....	77
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФІТНЕС- СТИЛЬ»	79
3.1. Перспективні напрями розвитку маркетингової діяльності на підприємстві.....	79
3.2. Обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві	88
3.3. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів	95
Висновки до розділу 3.....	103
ВИСНОВКИ	105
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	108
ДОДАТКИ	116

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні тенденції розвитку економіки країни, які ґрунтуються на функціонуванні ринкового механізму, створюють сприятливі умови для діяльності підприємств торговельної сфери. Стрімкий розвиток діяльності таких підприємств вплинув на посилення конкурентної боротьби, сформував необхідність впровадження елементів маркетингу та застосування якісно нових підходів до ефективного управління маркетинговою діяльністю.

Все більшу актуальність мають питання безпосередньої роботи зі споживачами, яка включає інформування клієнтів про продукцію та організацію її збуту. Відбувається все це за допомогою раціонального розподілу та інтеграції праці фахівців маркетингових служб підприємств. У зв'язку з цим, загострюється проблема формування на підприємстві системи управління маркетингом, яка забезпечила б ефективне функціонування всіх підрозділів за допомогою створення цілісної структури управління підприємством.

Маркетингова діяльність являє собою фундаментальну концепцію господарювання в ринковій економіці, яку покладено в основу сучасного підприємництва. Застосування маркетингових засад сприяє динамічному розвитку ринкових відносин, науково-технічного прогресу, виробництва, торгівлі та надання послуг. Підприємства, які використовують маркетинг в своїй практичній діяльності, зазвичай, краще організовані, більш конкурентоспроможні та ефективні.

Належна організація маркетингу на підприємствах торговельної сфери забезпечує ефективність функціонування всіх підрозділів підприємства, оскільки саме маркетинговий підрозділ виконує зворотній зв'язок з ринком і сприяє максимальному задоволенню потреб і попиту споживачів. Відповідне формування організаційної структури маркетингу на підприємстві забезпечить ефективне здійснення внутрішніх процесів та швидку взаємодію підприємства з

зовнішнім середовищем.

В Україні на сьогодні існує досить потужна наукова база, яка дозволяє опрацьовувати теоретичні й практичні питання управління маркетинговою діяльністю відповідно до специфіки економічної ситуації у торговельній сфері. Серед українських та закордонних учених досить вичерпно розкривають проблематику та сутність маркетингової діяльності такі як: І. Ансофф, Г. Армстронг, Г. Багієв, А. Войчак, С. Гаркавенко, Е. Голубков, Ф. Котлер, М. Окландер, А. Павленко та інші. Водночас, питання організації маркетингу в торговельній сфері та формування практичних аспектів підвищення ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства залишаються недостатньо вивченими.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль».

Для виконання поставленої мети визначено та вирішено такі основні **завдання:**

- дослідити сутність маркетингової діяльності та ефективності її здійснення на підприємстві;
- вивчити механізм підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- узагальнити методичні аспекти оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити нормативно-правове та інформаційне забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- провести аналіз ефективності управління маркетинговою діяльністю

підприємства;

- визначити перспективні напрями розвитку маркетингової діяльності на підприємстві;

- здійснити обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві;

- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес здійснення маркетингової діяльності підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою проведених у кваліфікаційній роботі досліджень стали наукові концепції і теоретичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі маркетингової діяльності підприємств. У процесі досліджень застосовувались методи загальнонаукового пізнання економічних процесів, окрім цього використовувались методи теоретичного узагальнення та порівняння – для уточнення наукових понять з проблем підвищення ефективності маркетингової діяльності; статистичний аналіз – для вивчення, групування, порівняння, оцінки та інтерпретації фактичних даних про результативність господарської діяльності підприємства; системний підхід до аналізу показників маркетингової діяльності підприємства, що застосовуються для оцінки.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти України з маркетингової діяльності підприємств в умовах ринкового середовища, а також фінансова та управлінська звітність підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль».

Наукова новизна роботи полягає в узагальненні теоретичних засад трактування поняття ефективності маркетингової діяльності підприємства, а також дослідження її сутності, значення та принципів формування з метою встановлення напрямів її підвищення. Відповідно, це знайшло своє відображення у наступних положеннях:

- удосконалено науково-методичний інструментарій щодо оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства;

- покращено науковий підхід щодо розроблення організаційно-економічного механізму впровадження заходів з підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства на основі впровадження концепції «категорійного менеджменту».

Практичне значення отриманих результатів. Реалізація пропозицій автора сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності на торговельних підприємствах. Результати дослідження можуть бути використані у процесі подальшого реформування механізму маркетингового управління вітчизняних підприємств.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 115 сторінках друкованого тексту. Робота містить 30 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 91 найменування. Робота містить 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингової діяльності та ефективності її здійснення на підприємстві

Маркетинг є наукою, що озброює підприємства методологічною і методичною базою, на основі якої можлива їх діяльність в умовах ринкової економіки з використанням відповідного інструментарію. Термін маркетинг з'явився в економічній американській літературі наприкінці XIX – на початку XX століть і означав ринкова діяльність. З одного боку, маркетинг призначений для дослідження ринку, потреби в товарах, урахування всього цього в діяльності виробника, з другого боку – це активний вплив на ринок, потреби, організацію і управління виробництвом [13, с.45].

В основі поняття «маркетинг» лежить термін «ринок» (англ, market). У широкому значенні - це ринкова діяльність. Під маркетингом розуміють такий вид ринкової діяльності, при якому виробник використовує системний підхід і програмно-цільовий метод вирішення господарських проблем, а ринок є критерієм ефективності діяльності. Маркетинг - це комплекс заходів у сфері досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства, у сфері вивчення всіх чинників, що впливають на процес виробництва та просування товарів, послуг від виробника до споживача. Сутність маркетингу полягає в тому, щоб виготовляти продукцію, що знайде збут [1, с.26].

Оскільки маркетинг водночас є і наукою, і практичною діяльністю, його можна розглядати як систему. Маркетинг як система - це комплекс взаємопов'язаних економіко-організаційних, соціально-демографічних, правових, ринкових елементів та інформації щодо діяльності підприємств, які діють відповідно до цілей та принципів маркетингу [84, с.119].

Сутність маркетингу, як управлінської діяльності полягає в тому, що ця діяльність спрямована на орієнтацію виробництва, створення видів продукції, яка відображає вимоги ринку. Під нею розуміють, насамперед, вивчення поточного і перспективного попиту на продукцію на певному ринку і вимог споживачів до таких характеристик товару, як якість, новизна, техніко-економічні й естетичні показники, ціна. Виходячи з комплексного врахування ринкового попиту, складається програма маркетингу товару; встановлюється верхня межа ціни і рентабельності його виробництва. Далі на основі програми маркетингу розробляється інвестиційна політика підприємства, проводиться розрахунок повних витрат виробництва і визначається кінцевий результат господарської діяльності підприємства (валовий прибуток і чистий прибуток).

Маркетинг як управлінська діяльність припускає прийняття рішень на базі різноманітних економічних розрахунків, передбачає створення організаційних, економічних і юридичних умов для ефективного розвитку підприємства. Тому так важливо виробляти і приймати обґрунтовані рішення у всіх видах маркетингової діяльності (доцільність розробки, освоєння і випуск нової продукції, орієнтованої на конкретний ринок або споживача, у встановлених обсягах з урахуванням життєвого циклу продукції; доцільність самостійного проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок або закупівель патентів і ліцензій; джерела забезпечення сировиною, матеріалами, устаткуванням; основні напрямки кадрової політики; доцільність проведення комерційних операцій зі збуту продукції і т.д.). Маркетинг містить у собі визначення каналів і методів збуту з кожного конкретного виду товару і ринку; проведення розрахунків витрат на організацію збуту, на рекламу і транспортування виробів [77, с.28].

Маркетингова діяльність повинна забезпечити: інформацію про зовнішні умови функціонування підприємства, тобто надійну, достовірну і своєчасну інформацію про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смаки і вподобання покупців; створення товарів, які найбільш повно задовольняють вимоги ринку; необхідний вплив на споживача, попит, ринок для забезпечення

максимально можливого контролю над сферою реалізації [91].

Мета маркетингової діяльності підприємства - забезпечення його рентабельності у визначених часових проміжках. Звідси - орієнтація на довгострокове прогнозування всієї маркетингової ситуації (від попиту до можливостей підприємства в цій перспективі). Спрямованість на перспективу, цільова орієнтація і комплексність є найважливішими сторонами маркетингу.

Сьогодні термін «маркетингова діяльність» визначається як аналіз, планування, реалізація і контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку і розширення вигідних відносин з цільовими покупцями для досягнення цілей організації. Таким чином, маркетингова діяльність пов'язана з регулюванням попиту, що, у свою чергу, пов'язаний з регулюванням відносин зі споживачами [50].

Маркетингова діяльність підприємства являє собою творчу управлінську діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва і розподіл товарів і послуг, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві [25, с.118].

Суть і зміст маркетингової діяльності відображають об'єктивні умови розвитку ринку, який певною мірою втрачає хаотичність і підпадає під регулюючий вплив завчасно встановлених господарських зв'язків, де особлива роль відводиться споживачу. Споживач висуває свої вимоги до продукту, його техніко-економічних характеристик, кількості, термінів поставки (насамперед машин і обладнання) і тим самим створює передумови для розподілу ринку між виробниками. Зростає значення конкуренції, боротьби за споживача. Це примушує виробників старанно і глибоко вивчати конкретних потенційних споживачів і запити ринку, який пред'являє високі вимоги до якості і конкурентоспроможності продукції.

Основні принципи маркетингової діяльності передбачають [38, с.78]:

- спрямованість на досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності;
- концентрацію дослідницьких, виробничих і збутових зусиль на вирішальних напрямках маркетингової діяльності;
- спрямованість підприємства на довгостроковий результат маркетингової роботи;
- застосування стратегії і тактики активного пристосування до вимог споживачів з одночасним цілеспрямованим впливом на них.

Види маркетингової діяльності досить різноманітні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація видів маркетингової діяльності

Ознаки класифікації	Види маркетингу
Рівень розробки і використання	Маркетинг Микромаркетинг
Характер розробки плану маркетингової діяльності	Концептуальний маркетинг Практичний маркетинг
Вид продукту	Маркетинг товарів виробничо-технічного призначення Маркетинг споживчих товарів Маркетинг послуг Некомерційний маркетинг
Сфера діяльності	Маркетинг, здійснюваний у межах країни-виробника Міжнародний маркетинг
Об'єкти маркетингу	Маркетинг організації Маркетинг окремої особистості (персональний маркетинг) Маркетинг місця Маркетинг ідей
По відношенню до підприємства, що здійснює маркетингову діяльність	Внутрішній Зовнішній
Але відношенню до різних сегментів ринку	Маркетинг диференціальний Маркетинг недиференціальний

Джерело: складено автором на основі [1; 13]

Отже, здійснення маркетингової діяльності - об'єктивна необхідність орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності фірми (підприємства) на облік ринкового попиту, потреб і вимог споживача. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва з метою підвищення ефективності функціонування фірми в цілому та її господарських підрозділів [7, с.369].

Види маркетингової діяльності можуть також відрізнятися залежно від домінуючої філософії маркетингу на конкретному підприємстві, володіючи при цьому певними сильними і слабкими сторонами.

Розрізняють чотири основних види в залежності від домінуючої філософії маркетингової діяльності (рис. 1.1).

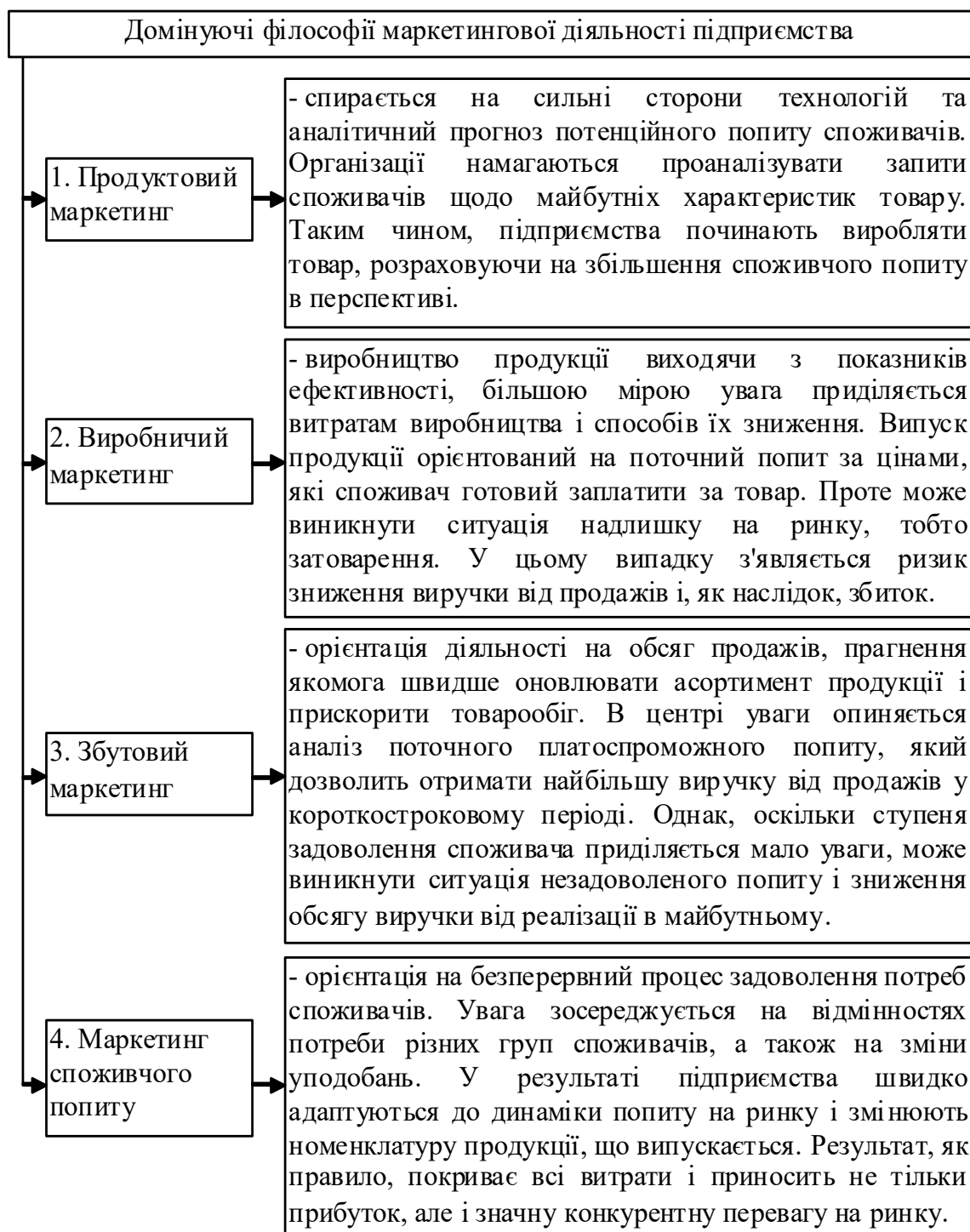


Рис. 1.1. Домінуючі філософії маркетингової діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [11; 21]

Маркетингова діяльність фірми спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати конкретні поточні і головним чином довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток. Іншими словами, виробник повинен витікати таку продукцію, яка знайде збут і принесе прибуток. А для цього потрібно вивчати суспільні та індивідуальні потреби, запити ринку як умову і передумову виробництва. Тому все більше поглиблюється розуміння того, що виробництво починається не з обміну, а зі споживання. Ця концепція знайшла своє втілення в маркетингу.

Маркетингова діяльність являє комплекс заходів, мета яких [26, с.114]:

- 1) вивчення споживача - визначення структури споживчих переваг на ринку;
- 2) дослідження мотивів його поведінки на ринку;
- 3) аналіз власне ринку підприємства;
- 4) дослідження продукту (вироби або виду послуг) - визначення потреб ринку в нових виробках, поліпшення або модернізації вже існуючих;
- 5) аналіз форм і каналів збуту - визначити, якнайкраще й ефективніше реалізовувати продукцію даної компанії в умовах конкретного ринку, хто може стати торговим посередником;
- 6) аналіз обсягу товарообігу підприємства;
- 7) вивчення конкурентів, визначення форм і рівня конкуренції - встановлення головних конкурентів компанії на ринку, їх слабких і сильних сторін, одержання інформації про фінансове положення конкурентів, особливостях виробничої діяльності, управління;
- 8) дослідження рекламної діяльності - визначення найбільш ефективних способів впливу на споживача, підвищення його інтересу до продукції;
- 9) визначення найбільш ефективних способів просування товарів на ринку - вироблення системи стимулів, що дозволяє зацікавленість оптових покупців у закупівлі більш великих партій продукції;

10) вивчення ніш ринку.

Всі цілі маркетингової діяльності стосуються в основному процесу виробництва і розподілу товарів і послуг, тобто маркетингова діяльність орієнтована на продукт або послугу.

Маркетингова діяльність здійснюється циклічно. Вона починається з інформаційно-аналітичного дослідження, на основі якого проводиться стратегічне і поточне планування, розробляється програма створення і виведення на ринок нового товару, формуються канали руху товару від виробника до споживача за участю торгових посередників (дистриб'юторів), організовується рекламна кампанія і здійснюються інші дії по просуванню товару на ринок, нарешті, на заключному етапі оцінюється ефективність маркетингових заходів [33, с.332].

Контроль результативності та оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємств – це необхідний крок до розуміння доцільності використання обраної маркетингової стратегії, який допомагає виявити недоліки та усунути їх. Інформаційною основою такого контролю слугує набір показників, що відображають економічний стан підприємства за певний проміжок часу та потребують систематизації відповідно до певних ознак оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств. Формування набору показників є базою для аналізу ефективності, що дозволяє провести поетапну оцінку реалізації стратегії та допомагає знайти відповіді на питання керівників підприємства щодо подальших дій у конкурентному середовищі.

Для систематизації та групування ознак оцінювання ефективності маркетингової діяльності необхідно дослідити поняття «ефективність» та «результативність».

Ефективність – це відношення результатів діяльності підприємства до витрат, що забезпечили цей результат [45]. Таке визначення поняття відображає економічний аспект, що вимірюється за допомогою вартісних показників, але при цьому не враховується цільовий аспект ефективності, що являє собою ступінь досягнення цілей підприємства та аналізується за допомогою

показників результативності.

Отже, застосовуючи таке визначення до маркетингових заходів, можна сформулювати, що ефективність маркетингової діяльності – це співвідношення між результатами, отриманими від проведення маркетингових заходів (дослідження ринку, реклами, стимулювання збуту тощо), та витратами на їх здійснення.

Виділяють кілька визначень економічної ефективності маркетингової діяльності – це [33; 42; 86]:

- відносний різноманітний (по всіх етапах процесу маркетингу) результат, що відповідає кінцевим і проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності;

- відношення ефекту (результату) від проведення маркетингової діяльності до усіх витрат, що супроводжують цей процес;

- віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватися у вигляді відносин ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовій або нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формах, до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових та інших) для організації і здійснення маркетингової діяльності.

Результативність – це відношення фактичних результатів до запланованих, що відображає ступінь реалізації цілей діяльності підприємства. Деякі автори розглядають результативність як складову [27; 46] або основний критерій ефективності [35; 47].

Проблема визначення економічної ефективності маркетингової діяльності переслідує дві мети [76, с.42]:

- 1) обґрунтування ефективності маркетингової діяльності на стадії розробки або ухвалення рішення, зокрема вибір оптимального варіанту;

- 2) визначення кінцевої ефективності маркетингової діяльності після завершення певного періоду часу, виходячи із фактично досягнутих результатів.

Обчислення економічної ефективності маркетингової діяльності

передбачає визначення факторів, що впливають на показник ефективності маркетингової діяльності, їх взаємозалежність, характер впливу на показник ефективності, виявлення резервів підвищення ефективності. Розгляду методик визначення ефективності маркетингових заходів має передувати розкриття сутності поняття «ефективність маркетингу».

Ефективність маркетингу – це показник оптимальності вжитих маркетингових заходів для зменшення витрат і досягнення очікуваних результатів у короткостроковій та довгостроковій перспективі [88]. Так, Є. М. Шапран, О. Є. Шапран ототожнюють ефективність маркетингової діяльності із маркетинговою активністю підприємства [89, с.45]. Особливе місце займає підхід, згідно з яким ефективність маркетингу пов'язують із показником рентабельності маркетингових інвестицій (ROMI) [83, с.380].

Окрім того, ефективність діяльності будь-яких організацій значною мірою визначається функціонуванням маркетингової системи. Працівники відділу маркетингу безпосередньо не створюють продукції, але, здійснюючи певну організаційну і комерційну діяльність із виробництва товару, збереження його якості, забезпечення товарної інфраструктури, є складовою виробничого процесу.

На основі вивчення окремих наукових підходів до розкриття змісту поняття «ефективність маркетингової діяльності» пропонуємо таке його трактування. Ефективність маркетингової діяльності у широкому розумінні цього слова означає співвідношення між результатом (ефектом) від маркетингових заходів та витратами, що з ними пов'язані. Точність оцінки ефективності маркетингової діяльності залежить від правильного врахування відповідних маркетингових витрат, а також пов'язаних фінансових результатів. З точки зору короткострокових результатів ефективність маркетингу вимірюється показниками, пов'язаними з доходом. З довгострокової перспективи ефективність маркетингу вимірюється індикаторами, пов'язаними з брендом та споживчим капіталом.

1.2. Механізм підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

Результати проведеного дослідження дають змогу сформуванню системи заходів щодо підвищення рівня ефективності маркетингової діяльності підприємств (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Заходи щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств за результатами інтегральної оцінки

Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства	Заходи щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства
Абсолютна ефективність	– впровадження маркетингових інновацій; – фокусування на потребах цільових споживачів та пошук нових сегментів; – стимулювання споживчого попиту
Значна ефективність	– постійний контроль за виконанням планів; – інтенсифікація зусиль на ключовому елементі системи маркетингу; – фокусування на потребах цільових споживачів та систематичне проведення заходів заохочення цільових споживачів; – збільшення фінансування заходів маркетингу;
Нормальна ефективність	– вдосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві; – систематичне здійснення та проведення маркетингових досліджень та посилення рекламної кампанії; – підвищення кваліфікації маркетологів; – використання методів збереження існуючих споживачів
Помірна ефективність	– часткова реорганізація служби маркетингу та підвищення кваліфікації маркетологів; – перегляд поточної маркетингової стратегії; – збільшення обсягу фінансування маркетингових засобів; – створення нової рекламної кампанії
Низька (критична) ефективність	– реорганізація маркетингової служби; – пошук нових потенційних ринків/сегментів; – формування нової маркетингової стратегії; – глибоке дослідження споживчих потреб

Джерело: складено автором на основі [1; 16]

Отже, маркетингова діяльність в сучасних ринкових умовах здійснюється під впливом різних чинників, які можуть впливати на загальну її ефективність.

Тому загалом для підприємств характерним є нормальна ефективність маркетингової діяльності.

Підвищенню ефективності маркетингової діяльності сприятиме дотримання основних принципів маркетингу. Принципи маркетингу формують загальну спрямованість маркетингової діяльності на підприємстві. Результати аналізу робіт провідних учених, що розглядали принципи управління маркетингом, дав змогу виявити різноплановість теоретичних підходів авторів до змісту і переліку запропонованих принципів ефективного здійснення маркетингової діяльності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Принципи ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства

Принцип	Загальна характеристика
1	2
Цілеспрямованості	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб
Гнучкості	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього
Комплексності	Комплексний підхід до розроблення комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, а й засобів розв'язування проблем споживачів
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників
Науковий	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, тобто систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків
Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження характеристик об'єктів управління маркетингу (організаційної структури маркетингу) й управляючими системами підприємства

продовження таблиці 1.3

1	2
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів
Забезпечувальний	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова безпека як із погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточного, стратегічного, фінансової діяльності)

Джерело: складено автором на основі [8; 18]

Зараз уже сформувалися різні підходи до підвищення ефективності маркетингової діяльності, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань підвищення ефективності маркетингової діяльності із запитами споживачів.

Результати аналізу застосовуваних підходів до підвищення ефективності маркетингової діяльності дали змогу виявити найдоцільніші з них [6, с.213].

1. Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.

2. Процесний. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3. Комплексний. Діяльність із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, установлення ціни на них,

вибору способів просування і розподілу продукції для здійснення обміну зацікавлених груп.

4. Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху.

Отже, аналіз різних підходів дає змогу запропонувати комунікаційний підхід, який передбачає формування інформаційного потоку, орієнтованого на встановлення постійного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що сприятиме виокремленню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням особливостей діяльності конкретних підприємств [21, с.359].

Під удосконаленням маркетингової діяльності розуміється підвищення його якості та ефективності. Шляхи (умови, фактори) вдосконалювання маркетингу різноманітні. Під час вибору тих чи інших напрямів перетворень визначають їх вплив на виконання цільових програм; на економічність, оперативність і надійність системи маркетингу; на підвищення її конкурентоспроможності; на стійке позиціювання підприємства та його товарів (послуг) на ринку; на становище підприємства в конкретному середовищі і т. д.

Існують різноманітні шляхи вдосконалення та підвищення ефективності маркетингової діяльності, які доцільно представити у вигляді дерева цілей. Однак не викликає сумнівів той факт, що всі напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності повинні реалізовуватися системно, комплексно. Проаналізуємо деякі з них, які можна віднести до найбільш важливих [25, с.119].

1. Створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Система передбачає гармонійну єдність і високий

науково-технічний рівень функціональних підсистем, що утворюють її цілісність.

2. Раціоналізація маркетингової функціональної організації, що забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління і виробництва. Закріплення функцій за службою маркетингу і за іншими працівниками сфер управління і виробництва створює можливості для програмного маркетингу.

3. Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтегрування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Одна зі складових частин даного напрямку – раціоналізація структури управління, оскільки вона створює організаційні можливості для ефективного використання маркетингу. Найбільш професійними структурами управління на сучасному етапі є програмно-цільові, орендно-кооперативні та галузеві.

4. Поліпшення кадрової політики. Передові підприємства багато уваги приділяють підготовці, підвищенню кваліфікації маркетологів, а також питанням маркетингової підготовки загальногосподарських фахівців і керівників. Позитивно себе зарекомендували стажування у ВНЗ, на передових підприємствах, за кордоном, а також різного роду конференції, обмін досвідом, семінари. Заслуговує на увагу досвід окремих формувань з атестації кадрів, коли всебічно аналізується й оцінюється маркетингова діяльність працівників.

5. Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфратоварного забезпечення, організаційно-технічного оснащення.

6. Упровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу. Цьому фактору підвищення ефективності, на жаль, приділяють незначну увагу. За матеріалами анкетування з'ясовано, що керівники і фахівці слабо володіють наукою і мистецтвом маркетингової діяльності, хоча цей напрям є чи не найбільш перспективним.

7. Удосконалення управління маркетингом – створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і тих, що забезпечують) та організація раціонального їх функціонування. Маркетинг може виконувати свою роль за умови, якщо створена, налагоджена на підприємстві й ефективно функціонує система маркетингу. Для її створення доцільно організувати тимчасовий творчий колектив, до якого поряд із фахівцями підприємства бажано включити вчених. Колектив проектує, організовує та налагоджує функціонування системи. Спочатку проводиться аналіз складу кадрів. Потім розробляються функції, визначаються функціональний розподіл і регламентація їх у маркетинговій матриці. Після створення функціональних підсистем і підсистем, що забезпечують, проводяться організація та налагодження функціонування системи, яка була б сприйнятливою й адаптованою до ринкових відносин (кон'юнктури, комерції, конкуренції тощо), виконувала цільові програми і працювала оптимально.

Виходячи з основних принципів маркетингової діяльності і розглядаючи маркетинг як концепцію управління виробничо – збутовою діяльністю підприємства формують загальні функції, що притаманні будь-якому типу управління: планування, організація, координування, облік і контроль. Ці функції конкретизують і доповнюють специфічними для маркетингової діяльності функціями: комплексне дослідження ринку, включаючи аналіз і прогноз кон'юнктури; аналіз виробничо – збутових можливостей підприємства; складання маркетингової стратегії і програми; здійснення товарної політики; здійснення цінової політики; здійснення політики розподілу; здійснення політики комунікацій; формування структури маркетингової служби; контроль маркетингової діяльності і оцінка її ефективності [42, с.97].

Важливим з точки зору досягнення кінцевої ефективності всіх маркетингових зусиль є функція контролю, що передбачає систематичне спостереження за діяльністю фірми та вироблення коригувальних дій на вплив факторів внутрішнього та зовнішнього бізнесового середовища. Відомі чотири види контролю ефективності маркетингової діяльності: контроль щорічних

планів, прибутковості, ефективності маркетингу і стратегічний контроль (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Види та завдання контролю за ефективністю маркетингової діяльності підприємства

Вид контролю	Завдання
Контроль щорічних планів	Мета– визначити ступень досягнення запланованих показників та аналіз системи збуту, частки ринку, співвідношення маркетингових витрат до обсягу продажу, фінансових показників, маркетингових показників.
Контроль маркетингової прибутковості	Визначає прибутковість і збитковість об'єктів маркетингової діяльності: товарів, каналів товароруку, окремих магазинів тощо.
Контроль ефективності маркетингу	Передбачає відстеження ефективності окремих його складових: торгового персоналу, реклами, стимулювання збуту, розподілу.
Стратегічний контроль маркетингу	Передбачає два напрями: оцінки ефективності маркетингу і маркетинговий аудит.

Джерело: складено автором на основі [29; 46]

Більш глибоке дослідження ефективності маркетингової діяльності підприємства і його стратегічний контроль здійснюють за допомогою маркетингового аудиту.

Звичайний загальноприйнятий контроль маркетингової діяльності підприємства в силу своєї природи не дає відповіді на питання ефективності використання ресурсів. Це прерогатива стратегічного дослідження і планування діяльності підприємств. Тільки маркетинговий аудит, як інструмент стратегічного маркетингового контролю, ставить своєю основною ціллю виявлення глибинних прихованих можливостей підприємства і розробку управлінських рішень щодо підвищення ефективності використання виявлених резервів в рамках функціонуючого підприємства [50].

Маркетинговий аудит представляє собою всеохоплюючу, систематичну, незалежну і періодичну перевірку зовнішнього і внутрішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності для підприємства в цілому та окремих його господарських одиниць.

Метою маркетингового аудиту є визначення проблем, чинників, що призвели до їх появи і нових можливостей розвитку маркетингового середовища, а також розроблення заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві в цілому [59, с.337].

Якщо маркетинговий аудит звужується до розгляду і аналізу тільки ефективності функцій маркетингу на підприємстві, то його класифікують як функціональний маркетинговий аудит. Аудит повинен охоплювати всі головні види маркетингової діяльності і не обмежуватись аналізом лише окремих критичних моментів. Це має бути цілісна система управлінського аналізу і консультування. Аудит маркетингу повинен включати упорядковану послідовність діагностичних кроків, які охоплюють зовнішнє середовище маркетингу для даної фірми, внутрішні системи маркетингу і окремі функції маркетингу. Після проведеного аналізу наслідком є розробка рекомендацій щодо корегування дій підприємства. Аудит маркетингової діяльності може проводитись систематично за планом через певні проміжки часу. Інколи проведення аудиту ініціюється тоді, коли на підприємстві відбуваються деякі негаразди: обсяг продажу почав падати, результати діяльності збутовиків знижуються, з'явився явний сильний конкурент, постало питання про реструктуризацію або перепрофілювання підприємства [53, с.95].

Проведення маркетингового аудиту може реалізовуватись у такі способи: самоаудит, перехресний аудит, аудит з боку головної організації або власника, аудит, що проводиться спеціально створеною групою або спеціальним аудиторським підрозділом, зовнішній аудит. Найкращим чином аудит здійснюється незалежними консультантами, які мають необхідну об'єктивність і незалежність, а також великий досвід у подібній роботі. Всеосяжність маркетингового аудиту не означає повну анархію в проведенні досліджень де необхідно покладатись тільки на уподобання аудитора, а вимагає відповідну подільність загальної маркетингової діяльності підприємства на складові частини, при об'єднанні яких формується загальна об'єктивна картина.

Котлер Ф. визначив слідуєчі шість сфер маркетингового аудиту [76, с.48]:

1. Аудит маркетингового середовища: макросередовище (демографічне, економічне, екологічне, технологічне, політичне, культурне); мікросередовище або робоче середовище (ринки, покупці, конкуренти, розподілення і дилери, постачальники, допоміжні і маркетингові фірми, громадськість).

2. Аудит маркетингової стратегії – бізнес, цілі і завдання маркетингу, стратегія.

3. Аудит організації маркетингу – формальна (організаційна) структура, функціональна ефективність, ефективність взаємодії.

4. Аудит маркетингових систем – система маркетингової інформації, система маркетингового планування, система маркетингового контролю, система розроблення нових товарів.

5. Аудит маркетингової продукції – аналіз прибутковості, аналіз ефективності витрат.

6. Аудит маркетингових функцій – товари, ціни, розподілення, реклама, стимулювання збуту, просування товару, торговельний персонал.

На наш погляд, Котлер Ф. розділив всеосяжність маркетингового аудиту на окремі чітко направлені сфери, що в своїй сукупності разом можуть бути і непотрібні конкретному підприємству, а підпадають скоріше під відзначення напрямків маркетингового аудиту галузі або території [35, с.417].

Оскільки основною ціллю проведення маркетингового аудиту є підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства на всьому ланцюжку створення цінностей починаючи від закупки сировини і закінчуючи збутом та системою післяпродажного сервісу, а також необхідністю зважати на зовнішнє бізнес-середовище, на вплив конкуренції на ринку, то можна констатувати, що результатом впровадження рекомендацій аудиторів буде підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства по показниках маркетингової діяльності, а через продукцію і самого підприємства. Виходячи з цього різноманітність способів і методів проведення маркетингового аудиту повинна бути спрямована на дослідження, виявлення недоліків, резервів та шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції і ефективності

маркетингової діяльності підприємства в цілому [44, с.87].

Проведення маркетингового аудиту підприємства на наш погляд можна з деяким допущенням здійснювати шляхом оцінки конкурентоспроможності підприємства по показниках маркетингової діяльності. Для цього досліджуються основні фактори конкурентоспроможності підприємства по показниках маркетингової діяльності: характеристика продукції; цінова політика підприємства; політика розподілу; система просування товару.

При дослідженні товарної продукції підприємства аналізується товарний асортимент і номенклатура підприємства в цілому; маркетингові можливості нової продукції, відшуковуються невикористані резерви продукції або нові сфери застосування; аналізується технологія виробництва з метою виявлення відповідності вимогам якості продукції, що випускається або повинна випускатися, також розглядається можливість гнучкості та оперативності технологічних процесів для можливості розширення асортименту і випуску нової продукції; техніко-технологічні показники продукції з погляду їх рівня корисності і конкурентоспроможності; якість продукції як основний елемент конкурентоспроможності; дизайн, імідж торгової марки, упаковка, після продажний сервіс інше [25, с.118].

Цінова політика підприємства як фактор конкурентоспроможності характеризується ціною продажу, ціною споживання, знижками, гнучкістю платежів, умовами товарного кредитування, системою стимулювання продажів.

Політика розподілу продукції підприємства є важливим елементом конкурентоспроможності підприємства наближуючи виробника до споживача. При аналізі розповсюдження продукції досліджуються форми розповсюдження через оптових посередників, торгових представників, роздрібних торгівців, участь підприємства у виставках і ярмарках тощо; організація логістичного забезпечення розповсюдження; організація контролю запасів [38, с.112].

В доповнення до основних факторів конкурентоспроможності продукції підприємства важливим і завершальним є елемент просування продукції. Коли товар вже розроблений, виготовлений, доставлений до пункту продажу

необхідно стимулювати продаж за допомогою реклами, PR, особливих методів стимулювання продажу тощо. Дослідження ефективності методів просування товару і розробка ефективних рекомендацій можливо лише експериментальним шляхом або шляхом залучення досвідчених експертів з реклами, PR.

Всі перелічені характеристики маркетингової діяльності підприємства при проведенні аудиту повинні бути представлені в порівнянні з іншими підприємствами-конкурентами даної галузі або відповідного сегмента ринку.

Підводячи підсумок проведеного дослідження можна зробити висновки, що маркетинговий аудит підприємства на відміну від контролю маркетингової діяльності аналізує більш глибоко ефективність маркетингу підприємства і більше зорієнтований на стратегічний напрямок маркетингової діяльності підприємства з відшукуванням невикористаних або недовикористаних резервів товарної продукції підприємства. Оскільки основною ціллю маркетингового аудиту є розробка управлінських рішень направлених на удосконалення комплексу маркетингової діяльності підприємства, то головним напрямком аудиту можна визначити методи підвищення конкурентоспроможності товарної продукції і ефективності маркетингової діяльності підприємства в цілому.

1.3. Методичні аспекти оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Сьогодні у науці не існує методично єдиного комплексу показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності для різних типів підприємств. Поширено підходи його вимірювання як ступеня досягнення поставлених цілей та як віднесення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на її здійснення.

Дослідження, проведені в розвинених країнах, доводять, що внесок маркетингової діяльності в обсяг продажу підприємства практично розрахувати неможливо. Тому застосовувати принцип оцінки ефективності маркетингової діяльності як співвідношення витрат на маркетинг (витрати на рекламу, на

стимулювання збуту, витрати на проведення маркетингових досліджень та ін.) до обсягу продажу товарів, робіт, послуг, не доцільно [5, с.173].

Окремі наукові підходи щодо оцінки «ефективності маркетингової діяльності» подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Окремі наукові підходи щодо оцінки
«ефективності маркетингової діяльності» підприємства

Автор	Зміст наукового підходу
1	2
Абрамович І.А. [1]	Пропонують визначати ефективність маркетингу за такими напрямками: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність.
Балабановська Т.І. [7]	Розглядають показники маркетингової активності за функціями (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) і узагальнені показники (прибутковість, активність стратегії).
Герасимяк Н.В. [20]	Ефективність маркетингової діяльності ототожнює із ефективністю витрат на маркетинг.
Гризовська Л.О. [23]	Ефективність маркетингу пов'язує з якістю рішень, що приймаються та з реалізацією цих рішень.
Деділова Т.В. [25]	Акцентують увагу на зв'язку показників ефективності маркетингу з факторами зовнішнього та внутрішнього середовища.
Кулиняк І.Я. [42]	Пропонує оцінювати ефективність маркетингу за ефективністю виконання функцій маркетингологів.
Мосійчук І.В. [50]	Вважає, що коли йдеться про виміри в маркетингу, лише показник рентабельності інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій.
Решетілова Т.Б. [73]	Вважає, що узагальненим комплексним показником ефективності маркетингової діяльності за всіма напрямками та складовими цього процесу має бути співвідношення витрат і прибутку та пропонується використовувати поняття «економічна ефективність діяльності».
Рзасв Г.І. [75]	Звертає увагу на недоцільність окремого оцінювання складових комплексу маркетингу, оскільки використовуються вони комплексно та через можливу швидку зміну отриманого ефекту в часі й просторі. Він пропонує методичні підходи для розрахунку синергічного ефекту.
Савчук А.О. [77]	Для оцінки ефективності витрат на маркетингові заходи пропонує розраховувати показники: вартість за одиницю перспективного клієнта, вартість контакту, співвідношення витрат до прибутку, виміри, засновані на активності, рентабельність інвестицій.
Сенишин О.С. [80]	Стверджує, що в сучасних умовах в якості універсального показника ефективності діяльності підприємства повинна виступати вартість бізнесу. Така логіка потребує виділення технології виділення внеску маркетингової діяльності в капіталізацію підприємства.
Струпинська Н.В. [83]	Пропонує для оцінки маркетингової діяльності підприємства використовувати метод порівняльної оцінки, який ґрунтується на оцінці залежності ефективності маркетингової діяльності від конкурентноздатності продукції.

1	2
Чухрай Н.І. [88]	Пропонує застосовувати узагальнений критерій ефективності роботи маркетингових служб на основі розрахунку сукупного річного економічного ефекту від проведення маркетингових заходів і використовувати методи оцінки ефективності маркетингових заходів із застосуванням наступних показників: ступінь оновлення товарів; ефективність відкриття і-го оптового складу; ефективність від участі підприємства в і-й виставці; оцінка ефективності від сегментування цільового ринку.

Джерело: складено за результатами огляду фахової літератури

Як показав аналіз, у маркетологів відсутній однозначний підхід до складових оцінки ефективності маркетингової діяльності. Наприклад, ряд учених – В. В. Живетін, В. Л.Самохвалов, Н. П. Чернов – вважають, що ефективність маркетингової політики відносно конкретного підприємства повинна містити такі основні напрями оцінки: оптимальне використання потенціалу ринку; знаходження сегмента ринку певного товару; підвищення точності аналізу збалансованості ринку тощо. Проте, на нашу думку, комплексна кількісна оцінка ефективності маркетингу за вказаними напрямками є складною для практичного втілення.

Таким чином, аналіз поглядів науковців підтверджує відсутність універсального підходу до трактування змісту категорії «ефективність маркетингу» та алгоритму її оцінки. Зокрема Л. В. Балабанова, М. Туган-Барановський не визначають показників оцінки напрямів ефективності маркетингових заходів. Більшість практиків, як показало опитування американських фірм, стверджують, що ефект маркетингової діяльності полягає у зростанні обсягів продажів і прибутку [7].

На нашу думку, підхід, якого дотримується Г. Армстронг, є обмеженим, бо він не враховує таких складових оцінки ефективності маркетингу, як менеджмент підприємства, кадрове забезпечення, фінанси [2].

Заслугує на увагу підхід, запропонований ученими Ф. Котлером та К. Л. Келлером, який передбачає виділення показників ефективності маркетингової діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

[35, с.52]. Однак такий підхід має теоретичний характер.

Підхід Н.І. Чухрай передбачає здійснення оцінки маркетингу за трьома напрямками, а саме: повнота виконання функцій маркетингу на підприємстві, фінансування маркетингу та впливовість служби маркетингу на підприємстві [88, с.30]. Така методика, на наш погляд, є хоч і дещо спрощеною, проте дає змогу кількісно оцінити ефективність маркетингу.

Комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингу пропонує С.О. Родіонов [76, с.190]. Він виділяє такі напрями оцінки: результати реалізації маркетингової діяльності; маркетингові дослідження; сегментація ринку і позиціонування товару; управління продажами; планування й організація маркетингу; якість управління та організації відділу маркетингу; функції відділу маркетингу.

Так, Р. С. Капланом та Д. П. Нортоном закладено принципи оцінки маркетингових технологій у «збалансованій системі показників» (ЗСП) [25]. ЗСП містить у собі показники, що характеризують чотири основні аспекти ефективності управління: фінанси, внутрішні бізнес-процеси, клієнти та ринок, персонал підприємства. При цьому їхню кількість обмежують до п'яти по кожному з цих аспектів. Виконання цих показників забезпечує досягнення цілей компанії і її власників. Фінансові й нефінансові показники інтегруються з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків між результуючими показниками і ключовими чинниками, під впливом яких вони формуються.

Так, блок «Фінанси» повинен містити показники, що характеризують процес продажу товарів підприємства, а саме: приріст продажів; виручка від реалізації товарів (послуг); рівень витрат обігу до виручки від реалізації товарів; рівень валового доходу до виручки від реалізації товарів; частка на ринку тощо.

Блок «Клієнти та ринок» – це інструмент оцінки «цільового сегмента», відсутність чіткої орієнтації на який, не дозволяє підприємству виділити себе серед конкурентів. Це можуть бути показники: кількість охоплених сегментів; коефіцієнт завершеності покупки; частка постійних покупців; індекс

задоволеності покупців тощо.

Блок «Бізнес-процеси» повинен містити показники, які дозволяють оцінити раціональність функціонування конкретних внутрішніх процесів, що необхідні для обслуговування покупців підприємства та визначення споживчої цінності. Такими показниками можуть бути: рівень цін на товари; рівень обслуговування покупців; ефективність рекламних заходів; коефіцієнт стійкості асортименту товарів тощо.

Блок «Персонал» повинен включати показники, які допоможуть провести «кадровий аналіз». Зокрема, це: ступінь задоволення працівників умовами праці; вміння і кваліфікація продавців; продуктивність праці одного продавця; коефіцієнт плинності кадрів; рівень освіти працівників; коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації продавців; кількість пропозицій щодо проведення маркетингових заходів тощо.

Після формування переліку показників встановлюються їхні нормативні значення, які рекомендується розробляти з урахуванням ринкових показників, дослідження показників конкурентів та можливостей підприємства на підставі SWOT-аналізу.

У науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності [3; 44]:

1. Кількісні – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення (рентабельність інвестицій у маркетинг; оцінка вартості бренда; оцінювання ринкового успіху компанії у зоні конкурентів).

2. Соціологічні – спрямовані на використання інструментів прикладної соціології, а саме: на розробку соціологічних досліджень та проведення досліджень відповідно до цих програм (наприклад, оцінювання комунікацій).

3. Експертні (суб'єктивні) – передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді оцінок (балах).

4. Якісні методи засновані на проведенні аудиту маркетингу – це всеосяжна, систематична, незалежна та періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та конкретних напрямків маркетингової діяльності для підприємства в цілому або для його окремих структурних підрозділів. Проводиться власними силами або незалежними експертами.

Чимало учених вважають, що ефективність маркетингової політики стосовно конкретного підприємства або галузі складається з результатів удосконалення виробничо-збутової діяльності за такими основними напрямками [15; 34]:

- оптимальне використання потенціалу ринку, у тому числі для нових продуктів;
- підвищення вірогідності прогнозних оцінок;
- знаходження сегмента ринку цього товару, підвищення точності аналізу ринку та ін.

На практиці використовується ціла низка показників, що характеризують ті чи інші види ефективності маркетингової діяльності підприємства. Ефективність маркетингової діяльності промислових підприємств окреслюють такі показники [1, с.55]:

- частка маркетингового персоналу відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, у загальній чисельності персоналу підприємства. Оскільки на вітчизняних промислових підприємствах функція маркетингу часто зводиться до реалізації готової продукції, а у маркетингових відділах більша половина працівників займаються збутовою діяльністю, на практиці цей показник зазвичай є дещо завищеним;

- частка витрат на маркетинговий персонал являє собою частку заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства;

- рентабельність витрат на просування і збут характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від

реалізації продукції до суми витрат на просування і збут;

- рентабельність маркетингових витрат – це співвідношення суми прибутку від реалізації продукції і загального обсягу витрат на маркетинг, що ілюструє ефективність реалізованих підприємством маркетингових заходів;

- коефіцієнт затоварення розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства. У випадку, коли значення цього показника зі знаком "плюс" та продовжує зростати, на підприємстві відбувається зростання залишків готової нереалізованої продукції, і навпаки, коли даний показник знижується або набуває від'ємного значення, на підприємстві відбувається скорочення залишків готової нереалізованої продукції.

Важливим методичним аспектом здійснення аналізу ефективності маркетингової діяльності на підприємстві є розробка алгоритму його проведення. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства слід проводити за запропонованим алгоритмом (рис. 1.2).

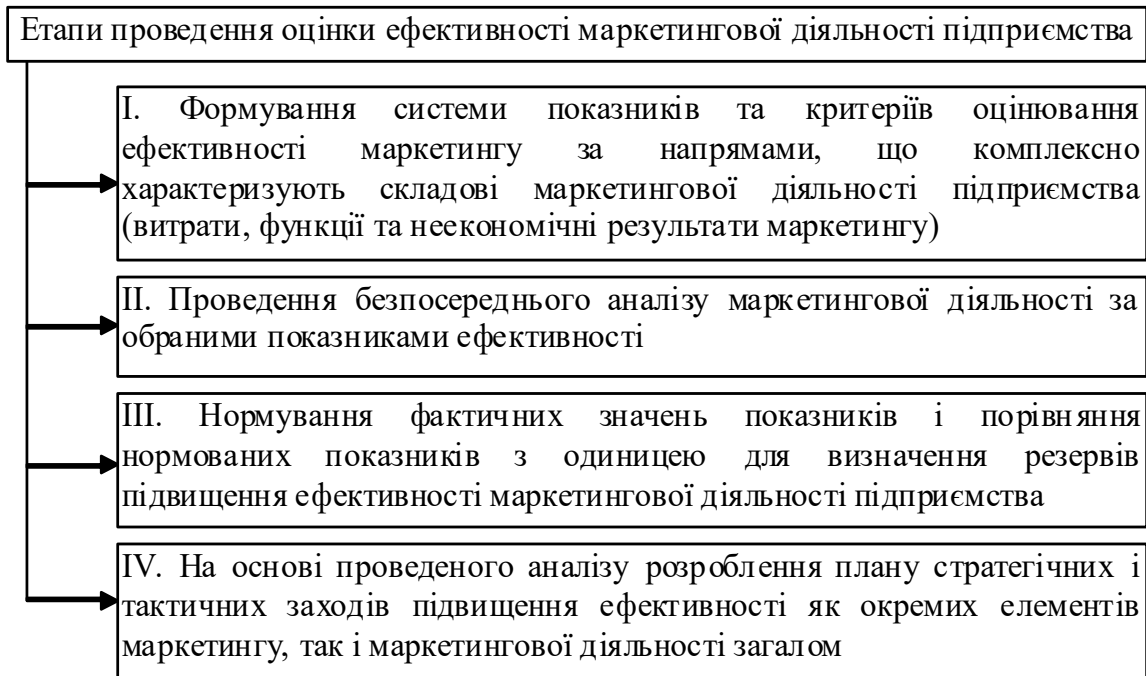


Рис. 1.2. Алгоритм проведення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [13]

Таким чином, аналіз ефективності маркетингової діяльності за основними напрямками оцінки витрат, функцій та неекономічних показників маркетингу з використанням економіко-математичних методів і моделей з чітко визначеним алгоритмом дозволить ефективно організовувати маркетинг на підприємстві, оцінювати досягнуті кінцеві результати маркетингової діяльності (прибуток, частка на ринку, обсяг реалізації тощо), а також приймати ефективні управлінські рішення щодо реалізації маркетингової діяльності підприємства загалом [18, с.41].

Оцінка прогресу маркетингової діяльності здійснюється на основі вивчення динаміки показників доходу, витрат і прибутку. Така оцінка на рівні організації в цілому проводиться для окремих видів бізнесу, інколи – для окремих продуктів і ринків.

Ефективність маркетингу всього підприємства або одного підрозділу характеризується п'ятьма складовими маркетингової орієнтації: спрямованістю на покупця; маркетинговою інтеграцією; адекватністю інформації; стратегічною орієнтацією; оперативною ефективністю [21].

У додатку А наведено послідовність оцінки за всіма п'ятьма характеристиками.

Використовується наступна методика підрахунку балів: спочатку за кожним питанням вибирається відповідь, що найбільше підходить. Отримані в такий спосіб бали підсумовуються, їхня загальна кількість буде в проміжку від 0 до 30. Оцінка ефективності маркетингової діяльності визначається за такою шкалою (рис. 1.3):

Бали					
0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30
Маркетинг не ефективний	Маркетинг організований на поганому рівні	Маркетинг організований на середньому рівні	Маркетинг організований на доброму рівні	Маркетинг організований на дуже доброму рівні	Маркетинг організований на відмінному рівні

Рис. 1.3. Шкала оцінки ефективності маркетингової діяльності за складовими маркетингової орієнтації підприємства

Джерело: складено автором на основі [6]

Розробка асортименту та номенклатури продукції, формування цінової політики, вибір каналів розподілу продукції, підтримка взаємовигідних стосунків з ключовими партнерами – це лише короткий перелік основних інструментів маркетингу, що входять в його комплекс, ефективна реалізація кожного з яких впливає на загальну результативність маркетингової діяльності.

Комплекс маркетингу поєднує в собі чотири основних елементи: товар (Product), ціна (Price), доведення продукту до споживача, до «місця» продажу (Place), просування продукту (Promotion) [6, с.113].

Вважаємо, що рівень ефективності маркетингової діяльності недоцільно оцінювати одним показником, який відображає лише один із напрямів комплексу маркетингу, адже вміння правильно поєднувати елементи маркетингу є основою успіху у вирішенні маркетингових проблем. Часткові показники дозволяють оцінити позитивний чи негативний напрям змін стану кожного із елементів комплексу маркетингу. Проте для системного та комплексного оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства необхідно провести інтеграцію усіх часткових показників кожного із елементів, що дозволяє врахувати вплив усіх заходів та інструментів у сфері маркетингу на досягнення поставлених цілей [42, с.97].

Для оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства пропонуємо визначати часткові показники кожного елементу комплексу маркетингу, які є основою для визначення інтегрального показника елементів комплексу маркетингу на базі яких визначається комплексний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Розроблений науково-методичний підхід щодо оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства на основі розрахунку комплексного інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства відображено на рис. 1.4. На першому етапі ефективність маркетингової діяльності підприємства пропонуємо оцінювати на основі формування системи часткових показників за кожним з чотирьох елементів комплексу маркетингу (4Р), які подані у Додатку Б.



Рис. 1.4. Науково-методичний підхід щодо розрахунку комплексного інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства
Джерело: складено автором на основі [45]

На другому етапі розраховуємо часткові показники ефективності в межах чотирьох елементів комплексу маркетингу (4Р). Часткові показники поділяємо на показники-стимулятори, збільшення яких покращує ефективність маркетингової діяльності підприємства, та показники-дестимулятори, які, навпаки, спричиняють погіршення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Часткові показники характеризуються неоднорідністю змістового сенсу, тому необхідно проводити їх стандартизацію.

На третьому етапі визначаємо інтегральні показники ефективності (I_i) за кожним елементом комплексу маркетингу (тобто $I_{зб}$, $I_{зпр}$, $I_{тп}$, $I_{цп}$) за формулою:

$$I_i = \sum_{j=1}^n k_{ij} \times v_{ij} \quad (1.1)$$

де I_i – інтегральний показник ефективності за кожним елементом комплексу маркетингу; $i = 1, 2, 3, 4$; k_{ij} – стандартизоване значення часткового j -го показника ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу; $i = 1, 2, \dots, n$; n – кількість часткових показників ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу; v_{ij} – вагомість j -го часткового показника ефективності в межах i -го елемента комплексу маркетингу.

Значення вагомості інтегрального показника ефективності визначається у відповідності до ступеня впливу кожного окремого інтегрального показника на ефективності маркетингової діяльності підприємства за методом попарного порівняння, шляхом встановлення рангів кожному частковому показнику групою експертів. На основі проведеного ранжування показників експертами визначаємо вагомість кожного із них у відповідній групі за методом попарного порівняння [45, с.144].

Комплексний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства (I) розраховується за такою формулою:

$$I = I_{зб} \cdot V_{зб} + I_{зпр} \cdot V_{зпр} + I_{тп} \cdot V_{тп} + I_{цп} \cdot V_{цп}, \quad (1.2)$$

де I – комплексний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства; $I_{зб}$ – інтегральний показник ефективності розподілу (збуту); $I_{зпр}$ – інтегральний показник ефективності заходів просування; $I_{тп}$ – інтегральний показник ефективності товарної політики; $I_{цп}$ – інтегральний показник ефективності цінової політики; $V_{зб}$, $V_{зпр}$, $V_{тп}$, $V_{цп}$ – вагові коефіцієнти відповідних інтегральних показників ефективності розподілу (збуту), заходів просування, товарної політики, цінової політики.

Найвищий рейтинг ефективності маркетингової діяльності матиме підприємство, що отримало максимальне значення інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності.

Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства пропонуємо визначати за допомогою універсальної шкали Харрінгтона залежно від

значення комплексного інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності (I) (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Рівні ефективності маркетингової діяльності підприємства
відповідно до шкали Харрінгтона

Інтервали шкали Харрінгтона (значення I)	Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства	Характеристика рівнів ефективності маркетингової діяльності підприємства
(0,8 – 1]	Абсолютна ефективність	Високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу; високий рівень рентабельності маркетингової діяльності; оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; виконання плану маркетингової діяльності; високий рівень маркетингового потенціалу
(0,63 – 0,8]	Значна ефективність	Висока ефективність більшості напрямів комплексу маркетингу; оптимальне поєднання елементів маркетингу; висока дохідність запроваджених маркетингових заходів; незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності.
(0,37 – 0,63]	Нормальна ефективність	Ефективність двох складових комплексу маркетингу при відхиленні у результатах інших двох; середній рівень маркетингового потенціалу; середній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку
(0,2 – 0,37]	Помірна ефективність	Розвиток (перевага) лише однієї складової комплексу маркетингу; значні відхилення в виконанні плану маркетингової діяльності
[0 – 0,2]	Низька (критична) ефективність	Низький рівень ефективності усіх напрямів комплексу маркетингу; низький рівень рентабельності маркетингової діяльності; низька конкурентоспроможність; невиконання плану з реалізації маркетингової стратегії; неоптимальне використання маркетингових інструментів; низький маркетинговий потенціал

Джерело: складено автором на основі [45]

Можна стверджувати, що підприємство має прагнути до постійного розвитку, тобто бути націленими на значну та абсолютну ефективність, мінімізувавши вплив ринкових чинників та підвищувати рівень ефективності маркетингової діяльності шляхом здійснення таких заходів як: координація зусиль на ключових сегментах ринку шляхом оптимізації та інтеграції усіх елементів комплексу маркетингу, концентрація та фокусування на основних

потребах та бажаннях споживачів, постійна комунікація з цільовою аудиторією, вдосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві, шляхом підвищення кваліфікації та навчання працівників, використання прогресивних інструментів реклами та просування товару, проведення систематичного контролю за досягненням результатів. Такі заходи дозволяють вплинути на рівень ефективності не лише маркетингової діяльності, а й інших складових виробничо-господарської діяльності підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємства

Розвиток маркетингової діяльності підприємства значною мірою залежить від нормативно-правового забезпечення. Воно встановлює правову базу для реалізації маркетингових стратегій, захищаючи права та інтереси як підприємств, так і споживачів. Завдяки нормативно-правовим актам підприємства отримують чіткі вказівки, які сприяють прозорості та передбачуваності їх діяльності. Це допомагає запобігти судовим спорам і мінімізує потенційні ризики порушення закону. Нормативно-правові акти також вирішують питання захисту прав споживачів, що має вирішальне значення для встановлення довіри між клієнтами та створення сприятливої репутації компанії.

Дотримання законів і правил у рекламі та просуванні продуктів забезпечує рівні умови для бізнесу, сприяючи здоровій конкуренції на ринку. Правові норми гарантують дотримання етичних стандартів у маркетингу, захист від обману та маніпуляцій. Вони беруть активну участь у просуванні маркетингових технологій, охороні інтелектуальної власності. Завдяки законодавчому регулюванню бізнес може більш ефективно планувати свої маркетингові кампанії, враховуючи всі можливі правові аспекти. Тому нормативно-правове забезпечення відіграє вирішальну роль в успішній реалізації маркетингової діяльності будь-якої організації.

Нормативно-правове забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємства - це система законодавчих і нормативних актів, які регулюють діяльність підприємств у сфері маркетингу. Вона включає правила, вимоги та стандарти, що сприяють ефективному та етичному веденню маркетингової діяльності, забезпечують захист прав споживачів, конкурентну чесність, захист інтелектуальної власності та дотримання законодавства про рекламу, інформацію та персональні дані. Нормативно-правове забезпечення спрямоване на створення сприятливого середовища для розвитку маркетингових стратегій, підвищення якості товарів та послуг, а також зміцнення довіри між споживачами та підприємствами.

Основні напрями нормативно-правового забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємств в Україні включають такі аспекти:

1. Регулювання рекламної діяльності:

- забезпечення відповідності рекламних матеріалів чинним законодавчим нормам, зокрема Закону України «Про рекламу»;

- вимоги до достовірності реклами, заборона недобросовісної та неправдивої реклами;

2. Захист прав споживачів:

- законодавче регулювання якості товарів та послуг;

- встановлення вимог до маркування продукції та інформування споживачів;

- захист прав споживачів через законодавчі акти, такі як Закон України «Про захист прав споживачів».

3. Антимонопольне та конкурентне законодавство:

- забезпечення чесної конкуренції на ринку;

- визначення правових засад запобігання монополізму та недобросовісній конкуренції, включаючи Закон України «Про захист економічної конкуренції» та Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції».

4. Регулювання інтелектуальної власності:

- захист авторських прав, торгових марок та інших об'єктів

інтелектуальної власності;

- встановлення правових основ використання інтелектуальної власності у маркетингових кампаніях.

5. Інформаційна безпека та захист персональних даних:

- регулювання обробки та захисту персональних даних відповідно до Закону України «Про захист персональних даних»;

- забезпечення конфіденційності інформації, що використовується у маркетингових дослідженнях та кампаніях.

6. Електронна комерція:

- встановлення правових норм для електронної комерції, включаючи порядок укладання електронних договорів та обробки електронних платежів;

- регулювання маркетингової діяльності в інтернеті відповідно до Закону України «Про електронну комерцію».

7. Етичні стандарти маркетингової діяльності:

- забезпечення відповідності маркетингової діяльності етичним нормам;

- запобігання обману та маніпуляціям у рекламних матеріалах.

8. Регулювання фінансових ринків:

- встановлення правових основ маркетингу фінансових продуктів та послуг;

- регулювання діяльності фінансових установ та забезпечення захисту прав споживачів фінансових послуг відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг».

9. Трансфер технологій та інновацій:

- регулювання маркетингової діяльності, пов'язаної з просуванням інноваційних продуктів та технологій;

- забезпечення правових засад трансферу технологій відповідно до Закону України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій».

Ці напрями формують комплексне нормативно-правове забезпечення, яке сприяє розвитку маркетингової діяльності підприємств, забезпечуючи захист їхніх прав та інтересів, а також прав споживачів.

Нормативно-правове забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємств в Україні представлено у табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Нормативно-правове забезпечення розвитку маркетингової діяльності підприємств в Україні

Назва нормативно-правового акту	Опис
Конституція України [34]	Основний закон, що закріплює права та свободи громадян, включаючи право на інформацію та захист від недобросовісної конкуренції.
Цивільний кодекс України [87]	Встановлює загальні положення щодо договірних відносин, захисту прав споживачів, інтелектуальної власності та відповідальності за порушення контрактів.
Господарський кодекс України [22]	Регулює господарські відносини між суб'єктами господарювання, включаючи маркетингові договори та діяльність.
Закон України "Про захист прав споживачів" [69]	Забезпечує захист прав споживачів, встановлює вимоги до якості товарів та послуг, а також правила реклами та маркування.
Закон України "Про рекламу" [72]	Регулює діяльність у сфері реклами, встановлює вимоги до рекламних матеріалів, захищає споживачів від недобросовісної реклами.
Закон України "Про захист економічної конкуренції" [67]	Визначає основи правового регулювання економічної конкуренції, забороняє недобросовісну конкуренцію та зловживання монопольним становищем.
Закон України "Про інформацію" [70]	Встановлює правові основи інформаційних відносин, порядок доступу до інформації та захисту інформації.
Закон України "Про авторське право і суміжні права" [63]	Регулює відносини, пов'язані із створенням та використанням об'єктів авторського права та суміжних прав, що важливо для маркетингових матеріалів.
Закон України "Про захист персональних даних" [68]	Визначає правові засади захисту персональних даних під час їх обробки, що є важливим для маркетингових досліджень та персоналізації реклами.
Закон України "Про електронну комерцію" [65]	Регулює правові відносини у сфері електронної комерції, включаючи маркетингову діяльність в інтернеті та електронні договори.
Закон України "Про охорону прав на знаки для товарів і послуг" [71]	Регулює питання реєстрації та захисту торгових марок, що є важливим для брендингу та маркетингової діяльності.
Закон України "Про захист від недобросовісної конкуренції" [66]	Встановлює правові засади захисту від недобросовісної конкуренції, включаючи неправдиву рекламу та інші недобросовісні маркетингові практики.
Закон України "Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій" [64]	Визначає порядок регулювання діяльності, пов'язаної з трансфером технологій, включаючи маркетинг інноваційних продуктів та технологій.

Джерело: складено автором

Слід зазначити, що формування в Україні «ринку покупця», який є втіленням концепції маркетингу, відбувається у складних умовах. Однак уже створено нормативно-правову базу, яка регламентує маркетингову діяльність українських підприємств. Державне регулювання потрібне, передусім, щоб створити нормальні умови для розвитку конкуренції, без якої ринок не може існувати.

Використання інформаційних технологій у маркетингу мають свою специфіку. Вони потребують якісної автоматизації, великих сховищ даних, доступу і пошуку інформації у базах даних, наявності потужних засобів комп'ютерних комунікацій, тощо. Технологічні засоби підтримки прийняття маркетингових рішень потребують детального графічного аналізу маркетингових даних, аналізу списків та засобів для роботи з даними OLAP. Необхідністю для підтримки прийняття маркетингових рішень є інформаційно-аналітичні методи і моделі, куди відносять різноманітні типи інструментальних моделей, технології параметричного аналізу методами «що-якщо», статистичні моделі прийняття маркетингових рішень з урахуванням фактора невизначеності та оптимізаційні моделі [61, с.45].

Будь-яку інформаційну технологію простіше всього розробляти і реалізовувати з використанням сучасних програмних продуктів, це також забезпечить високу якість роботи такої технології і розробку достовірних звітів, на основі великої кількості оперативної інформації. Реалізація всіх можливих технологій для бізнес-аналізу за допомогою якогось одного програмного продукту малоймовірно, а якщо і можливе, то не забезпечить результату найвищої якості. Проте, можна виділити певні вимоги до програмних засобів, що використовуватимуться для аналізу маркетингової діяльності фірми.

Інтеграція невеликих програмних засобів в усю інформаційно-комп'ютерну систему підприємства дасть можливість оцінити економічні результати за певним видом діяльності, зокрема, маркетингової. Тому, є необхідним розглянути наявні на ринку сучасні програмні продукти для управління маркетинговою діяльністю. Підбір конкретного програмного

продукту напряду залежить від характеру бізнесу, інфраструктури, масштабів та сфери діяльності. Після аналізу стану ринку ПЗ, можна зробити висновок, що величезну кількість програмних продуктів для маркетингу, як зарубіжного так і вітчизняного виробництва, виділяють в такі класи [33, с.333]:

- корпоративні інформаційні системи, в яких присутній модуль маркетингу;
- спеціалізовані програми, що дають змогу автоматизувати окремі маркетингові функції;
- програми, що мають маркетингову складову.

Корпоративні інформаційні системи (KIC) мають свої особливості, обумовлені своєю побудовою, які розглядають певні концепції і відповідно до них будуть свою роботу. Наприклад, концепція ERP (Enterprise Resource Planning) стала вже стандартом корпоративних інформаційних систем.

Концепція SCM (Supply Chain Management) реалізує нову технологію управління, описану стандартом CSRP (Customer Synchronized Resource Planning), який передбачає наявність у системі можливостей управління зовнішніми щодо підприємства елементами. Системи класу MRP II дають змогу планувати діяльність служб збуту, постачання і виробництва як наскрізний графік взаємопов'язаних замовлень.

Серед найвідоміших закордонних систем управління виробничими ресурсами, в яких функціонують підсистеми маркетингу, - MANMAN/X і CAS (Computer Associates, США), R/3 (SAP, Німеччина), PRODIS (SOFTWARE AG, Німеччина), HP MM II (Hewlett Packard, США), BAAN (BAAN, Бельгія), «Scala» (SCALA, Швеція). Найпоширенішою з KIC на території СНД стала система R/3 (SAP, Німеччина), вона побудована на трирівневій архітектурі «клієнт-сервер» на базі СКБД Oracle. Досить популярною, за нашими дослідженнями на підприємствах СНД, що пов'язано з маркетинговою діяльністю, також стала система PRODIS, в якій існує багато модулів розроблених на вирішення саме маркетингових завдань [20, с.335].

Хоча, і багато іноземних продуктів використовується для бізнес-аналізу і

маркетингового управління на вітчизняних підприємствах, на нашу думку, придатнішими для впровадження на українських підприємствах є продукти розроблені на території СНД. Великої популярності на даний час для розв'язання великого комплексу завдань набирає програма «Галактика». Це обширна КІС, що здатна керувати всіма видами діяльності підприємства, яка містить специфічний модуль «маркетинг». Даний модуль може працювати як окремим програмним засобом, або в комплексі системи «Галактика». Проблема великих корпоративних інформаційних систем в тому, що вони доцільні в застосуванні великих підприємств і корпорацій. Та і їх вартість відкидає можливість застосування менш масштабними компаніями, тому для малих і середніх підприємств автоматизація маркетингової діяльності проводиться на основі спеціалізованих програмних продуктів.

Попитом на ринку також почала користуватися програма «Sales Expert». Значною мірою конкретизована система «Sales Expert» класу «Customer Relationship Management» (управління відносинами з клієнтами) дає змогу комплексно розв'язати завдання збуту, сервісу і маркетингу, реалізувати нормативну модель діяльності компанії у сфері продажів і технологію тісної взаємодії відповідних служб, результативно управляти процесом продажів і забезпечувати отримання інформації, необхідної для прийняття рішень про корегування діяльності компанії у сфері маркетингу [20, с.335].

Пакет SAS орієнтований в основному на створення та впровадження комплексних інтегрованих систем доставки інформації і підтримання прийняття рішень на рівні підприємств. Статистичні методи є лише складовою пакета.

Програма SPSS («Statistikal Package for the Social Sciences»). Даний пакет має в наявності всі статистичні процедури – від базових, з вивченням одновимірних і двовимірних розподілів, до складних – регресійний, факторний та кластерний аналіз. При побудові результатів SPSS створює стандартні таблиці, та подає результати розподілу вибірки у графічній формі. Далі проводиться аналіз взаємозв'язків між змінними, тут використовуються такі

режими пакета як OLAP куб, підсумкові спостереження, сумарні звіти.

При автоматизації функції «моделювання стану ринку» зацікавлюють ті ПЗ, що описують динамічну ринкову модель. Такі моделі дають змогу зв'язувати окремі складові ринку в єдину схему аналізу. Одним з кращих представників програмних продуктів для моделювання ринкової ситуації є програма «Marketing Expert». Основне її призначення – вивчення ринку товарів і послуг для, переважно, великих і середніх фірм. Дана програма є хорошим помічником при розробці стратегії фірми в плані орієнтації на постачальників або ринки збуту [1, с.55].

Збудована модель компанії дає можливість проводити сегментний аналіз прибутковості через розрахунок прибутків і витрат для будь-якого сегменту ринку чи структурної частини компанії.

Варто наголосити, що Marketing Expert дає змогу проводити багатокритеріальний аудит маркетингу, в якому можуть бути задіяні одночасно кількісні та якісні критерії. У цій програмі реалізовано модулі: GAP-аналіз, сегментний аналіз, SWOT-аналіз, багатокритеріальний Portfolio аналіз, аналіз ризику і непевності, оптимальне цінове планування. Програма розробляє оптимальне цінове планування і може розв'язувати обернені задачі (визначення початкових параметрів). Також даний програмний продукт, застосовує структуроване сховище інформації.

Використання програм з маркетинговою складовою для розв'язання задач управління маркетингом зводиться до умілого застосування програм бізнеспланування, фінансово-аналітичних платформ, бухгалтерського ПЗ, програм для автоматизації менеджменту. Такими є програми: Project Expert, «ФРАНТ», DeloPro, «Офіс», «Торгівля та склад («1С»), «Менеджмент і маркетинг» («Парус») та інші [2].

Отже, якщо програмні продукти, призначені переважно для ведення маркетингового аналізу, видають необхідні результати, що характеризують маркетингову діяльність загалом, то для бізнес-аналізу вже реалізованих маркетингових заходів, необхідно застосувати аналітичні платформи.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що сутність маркетингу, як управлінської діяльності полягає в тому, що ця діяльність спрямована на орієнтацію виробництва, створення видів продукції, яка відображає вимоги ринку. Під нею розуміють, насамперед, вивчення поточного і перспективного попиту на продукцію на певному ринку і вимог споживачів до таких характеристик товару, як якість, новизна, техніко-економічні й естетичні показники, ціна. Виходячи з комплексного врахування ринкового попиту, складається програма маркетингу товару; встановлюється верхня межа ціни і рентабельності його виробництва.

2. Встановлено, що маркетингова діяльність підприємства являє собою творчу управлінську діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва і розподіл товарів і послуг, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві

3. Узагальнено, що під удосконаленням маркетингової діяльності розуміється підвищення його якості та ефективності. Шляхи (умови, фактори) вдосконалювання маркетингу різноманітні. Під час вибору тих чи інших напрямів перетворень визначають їх вплив на виконання цільових програм; на економічність, оперативність і надійність системи маркетингу; на підвищення її конкурентоспроможності; на стійке позиціонування підприємства та його товарів (послуг) на ринку; на становище підприємства в конкретному середовищі і т. д.

4. Обґрунтовано, що маркетинговий аудит підприємства на відміну від контролю маркетингової діяльності аналізує більш глибоко ефективність маркетингу підприємства і більше зорієнтований на стратегічний напрямок

маркетингової діяльності підприємства з відшукуванням невикористаних або недовикористаних резервів товарної продукції підприємства. Оскільки основною ціллю маркетингового аудиту є розробка управлінських рішень направлених на удосконалення комплексу маркетингової діяльності підприємства, то головним напрямком аудиту можна визначити методи підвищення конкурентоспроможності товарної продукції і ефективності маркетингової діяльності підприємства в цілому.

5. Доведено, що рівень ефективності маркетингової діяльності недоцільно оцінювати одним показником, який відображає лише один із напрямів комплексу маркетингу, адже вміння правильно поєднувати елементи маркетингу є основою успіху у вирішенні маркетингових проблем. Часткові показники дозволяють оцінити позитивний чи негативний напрям змін стану кожного із елементів комплексу маркетингу. Проте для системного та комплексного оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства необхідно провести інтеграцію усіх часткових показників кожного із елементів, що дозволяє врахувати вплив усіх заходів та інструментів у сфері маркетингу на досягнення поставлених цілей.

6. Обґрунтовано, що підприємство має прагнути до постійного розвитку, тобто бути націленими на значну та абсолютну ефективність, мінімізувавши вплив ринкових чинників та підвищувати рівень ефективності маркетингової діяльності шляхом здійснення таких заходів як: координація зусиль на ключових сегментах ринку шляхом оптимізації та інтеграції усіх елементів комплексу маркетингу, концентрація та фокусування на основних потребах та бажаннях споживачів, постійна комунікація з цільовою аудиторією, вдосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві, шляхом підвищення кваліфікації та навчання працівників, використання прогресивних інструментів реклами та просування товару, проведення систематичного контролю за досягненням результатів,

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФІТНЕС-СТИЛЬ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Дослідження практичного застосування управління маркетинговою діяльністю буде проведено з використанням мережі магазинів дитячого одягу та іграшок ТОВ «Фітнес-стиль». Мережа магазинів дитячого одягу та іграшок була створена як бізнес-структура, відома як товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

Організаційно-правова характеристика ТОВ «Фітнес-стиль» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика ТОВ «Фітнес-стиль»

Параметр діяльності	Характеристика
1	2
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФІТНЕС СТИЛЬ
Скорочена назва	ТОВ «Фітнес-стиль»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	37405499
Дата реєстрації	30.11.2010 р.
Уповноважені особи	Рахлінська Катерина Володимирівна
Розмір статутного капіталу	1 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна
Види діяльності	Основний: 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах Інші: 56.21 Постачання готових страв для подій 56.29 Постачання інших готових страв 56.30 Обслуговування напоями 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, н.в.і.у.
Місцезнаходження юридичної особи:	01001, місто КИЇВ, вулиця МИХАЙЛІВСЬКА, будинок 2

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, юридична особа ТОВ «Фітнес-стиль», код ЄДРПОУ 37405499, було зареєстровано 30.11.2010 р. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 1 000,00 грн. На час останнього оновлення даних 31.07.2024 р. статус юридичної особи - зареєстровано. Уповноваженою особою юридичної особи ТОВ «Фітнес-стиль» є Рахлінська Катерина Володимирівна. Організаційно-правова форма юридичної особи ТОВ «Фітнес-стиль» - товариство з обмеженою відповідальністю. Основний вид діяльності (КВЕД) – 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Основним документом, який регулює і контролює виробничо-господарську діяльність ТОВ «Фітнес-стиль», є його статут.

Відповідно до чинного статуту товариства з обмеженою відповідальністю «Фітнес-стиль» товариство було створено засновником (учасником) на необмежений термін і стало юридичною особою з моменту реєстрації. Підприємство засноване та здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України та статуту.

ТОВ «Фітнес-стиль» має власну фінансову звітність, банківські рахунки та інші фінансові документи, які юридично визнані та захищені чинним законодавством.

ТОВ «Фітнес-стиль» повністю дотримується прав, визначених чинним законодавством. ТОВ «Фітнес-стиль» має право набувати майнових та особистих немайнових прав, брати зобов'язання, виступати в будь-якому суді, звертатися до державних органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій. Товариство має право здійснювати будь-які операції, в тому числі щодо майна, яким воно володіє.

Основною метою діяльності ТОВ «Фітнес-стиль» є отримання прибутку шляхом здійснення різноманітної господарської діяльності, такої як виробнича, науково-дослідна, торговельна, комерційна, зовнішньоекономічна діяльність, яка не обмежена чинним законодавством. ТОВ «Фітнес-стиль» також може займатися неприбутковою діяльністю, якщо ця діяльність є вигідною для засновників (учасників) або має інше суспільне значення.

Видами (предметом, сферою) діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль», згідно з його Статутом є:

- посередництво в торгівлі різними товарами, посередництво в оптовій торгівлі;
- маркетингові дослідження, консультації з питань комерційної діяльності, фінансів і управління;
- оптова, роздрібною комісійна і комерційна торгівля непродовольчими товарами;
- оптова та роздрібна торгівля побутовими товарами та товарами широкого вжитку;
- оптова та роздрібна торгівля непродовольчими товарами, товарами повсякденного вжитку.

ТОВ «Фітнес-Стиль» може займатися також будь-якими іншими видами діяльності незабороненими законодавством України.

Для здійснення своєї діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» має право:

- створювати філії та представництва, які діють від його імені на підставах відповідних Положень, затверджених Товариством;
- вступати в будь-які об'єднання юридичних осіб, фонди та асоціації, як на Україні, так і за її межами;
- упроваджувати свої розробки в Україні і за кордоном через виконання господарчих договорів або продаж ліцензій;
- організовувати культурно-видовищні заходи;
- організовувати комерційні вистави, ярмарки, аукціони, торги, бізнес-шоу програми;
- навчати кадри і підвищувати їх кваліфікацію відповідно до своїх потреб;
- самостійно встановлювати свій штатний розклад;
- самостійно вдосконалювати свій господарський механізм, організаційну структуру, форми та методи проведення науково-виробничої і комерційної діяльності тощо.

ТОВ «Фітнес-Стиль» є власником:

- майна переданого йому Засновником (учасником) Товариства у власність як вклад до статутного капіталу;
- продукції, виробленої Товариством у результаті господарської діяльності;
- одержаних доходів;
- іншого майна, набутого на підставах що не заборонені законом.

ТОВ «Фітнес-стиль» отримує прибуток від отриманого доходу за вирахуванням матеріальних та прирівняних до них витрат, а також витрат на оплату праці. Відсотки за банківськими кредитами та облігаціями формуються за рахунок прибутку, отриманого ТОВ «Фітнес-стиль», а також податків та інших обов'язкових платежів до бюджету, які визначаються законодавством України. Чистий прибуток, отриманий після вказаних розрахунків, цілком доступний для використання ТОВ «Фітнес-стиль».

Розподіл чистого прибутку визначається загальними зборами учасників ТОВ «Фітнес-стиль» з дотриманням вимог, визначених статутом товариства та чинним законодавством, що враховує фінансово-господарські результати діяльності товариства.

ТОВ «Фітнес-Стиль» працює на ринку під торговельною маркою «Jambo» та пропонує дитячий одяг та іграшки провідних іноземних компаній-виробників: Jambo, Jenadin, Vikingtoys, Tesler, Dankotoys, Tilly, Тигрес тощо.

Оптово-роздрібна торгівля ТОВ «Фітнес-Стиль» будується таким чином, щоб максимально розширити коло покупців. Менеджери компанії намагаються підбирати колекції дитячих товарів з розрахунком на різних покупців. Спеціалісти компанії знають наскільки важливо, щоб предмети, які оточують дитину, були безпечні для його життєдіяльності, саме тому вони працюють тільки з кращими виробниками дитячих товарів.

Будь-яка організація, в тому числі і ТОВ «Фітнес-стиль», працює в динамічному маркетинговому середовищі, яке постійно розвивається. Дослідження цього середовища спрощено до спостереження за змінами в макросередовищі. Метою аналізу ринку є збір даних про нові ринкові можливості, а також про потенційні проблеми та ризики, з якими може

зіткнутися компанія. Отже, критично важливою є оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Фітнес-стиль» за допомогою методу SWOT-аналізу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Матриця SWOT- аналізу розвитку ТОВ «Фітнес-Стиль» на ринку

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Можливості (О)	Загрози (Т)
	1. Наявність тісних контактів із закордонними виробниками. 2. Погіршення позицій конкурентів. 3. Збільшення частки ринку. 4. Позитивні оцінки міжнародних рейтингових агентств.	1. Низька платоспроможність населення. 2. Скорочення економічної активності споживачів продукції. 3. Підвищення вартості і зменшення попиту на дитячі товари. 4. Вихід на ринок нових конкурентів. 5. Поліпшення на ринку позицій конкурентів. 6. Зростання інфляції і процентних ставок посилення фінансової кризи. 7. Розширення регіональних мереж.
Сильні сторони (S) 1. Лідируючі позиції на ринку. 2. Досвід роботи на ринку. 3. Висококваліфікований персонал. 4. Широкий асортимент продукції. 5. Високий рівень сервісу. 6. Широка мережа магазинів. 7. Наявність ефективної внутрішньої системи управління логістичними процесами 8 Наявність власного програмного забезпечення.	SO-стратегія 1. Розширення участі на ринку товарів для дітей. 2. Залучення уваги клієнтів до нових видів продукції, що надаються фірмою. 3. Розширення послуг з використанням мережі Інтернет. 4. Розширення масштабів роботи з приватними особами і корпоративними клієнтами. 5. Проведення інноваційних рішень в даній області	ST-стратегія 1. Утримати клієнтів від переходу до конкурента, проінформувавши їх про високу якість і прийнятну ціну власної продукції. 2. Використання головних переваг по відношенню до конкурентів: досвід роботи і висока репутація. 3. Зниження ризикованості операцій шляхом використання в роботі власної інформаційної бази по клієнтах.
Слабкі сторони (W) 1. Плильність кадрів на низьких посадах. 2. Низька зацікавленість рядових співробітників в розвитку підприємства.	WO-стратегія 1 Більш активна робота відділу маркетингу по інформованості потенційних клієнтів про продукцію компанії.	WT-стратегія 1. Раптовий вихід сильніших конкурентів на цільовий ринок. 2. Вдосконалення системи управління, її динамічності і гнучкості, зберігаючи при цьому можливість зниження ризиків за рахунок масштабних ресурсів. 3. Шляхом підвищення зарплати і поліпшення соціального забезпечення залучити професійних кадрів.

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

За допомогою методу SWOT-аналізу розглянуто сильні та слабкі сторони ТОВ «Фітнес-Стиль», а також його можливості та загрози. При складанні SWOT-аналізу зв'язок між ними будемо встановлювати за допомогою матриці SWOT-аналізу. Це допоможе розглянути всі можливі парні комбінації і виділити ті, які варто врахувати при розробці стратегії.

На основі отриманих даних ми можемо побачити, які можливі варіанти використання сильних сторін і можливостей у розробці стратегії компанії, нейтралізації слабких сторін і зовнішніх загроз. Поле SO потребує стратегії підтримки та розвитку сильних сторін компанії в напрямку реалізації можливостей зовнішнього середовища, поле ST передбачає стратегію використання сильних сторін компанії з метою пом'якшення загроз із зовнішнього середовища, поле WO передбачає розробку стратегії подолання слабких сторін підприємства за рахунок можливостей зовнішнього середовища, сфера діяльності передбачає розробку стратегії подолання загроз та усунення слабких сторін.

Коли на ринку багато конкурентів, стає критично важливим використовувати техніку картографування стратегічних груп. Цей метод дозволяє отримати комплексний огляд конкуренції, оцінивши позицію кожної організації в ній. Ефективність методу буде максимальною, коли конкурентів багато, і детально досліджувати кожну організацію окремо неможливо.

Побудуємо «карту стратегічних груп конкурентів» ТОВ «Фітнес-Стиль». Для цього побудуємо розрахункову табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Розрахункова таблиця конкурентного становища регіональних оптово-торговельних підприємств у сфері реалізації товарів для дітей

Підприємство	Оцінка ціни, балів	Оцінка якості, балів	Співвідношення ціна/якість	Потужність підприємства (обсяги збуту), тис.грн.	Частка на ринку, %
1	2	3	4	5	6
1. ТОВ «Розумна іграшка»	5	4	4,5	2521	4,57
2. ТОВ «Фітнес-Стиль»»	8	6	7,0	17532	31,78
3. ПП «Гуртівня іграшок»	9	8	8,5	17782	32,24

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
4. ТОВ «Тигрес»	4	3	3,5	2284	4,14
5. ПП «Baby Go»	6	6	6,0	10997	19,94
6. ТОВ «Хоббітрейд Україна»	5	3	4,0	2600	4,71
7. ПП «Світ дитини»	3	3	3,0	1447	2,62
Всього	X	X	X	55163	100,00

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

У нашому випадку фахівці ТОВ «Фітнес-стиль» провели ретельний аналіз ціни та якості продукції, надавши експертну оцінку. Потужність галузевих підприємств визначається шляхом аналізу даних відділу постачання та збуту ТОВ «Фітнес-стиль».

Будуємо карту стратегічних груп конкурентів згідно визначених показників (рис. 2.1).

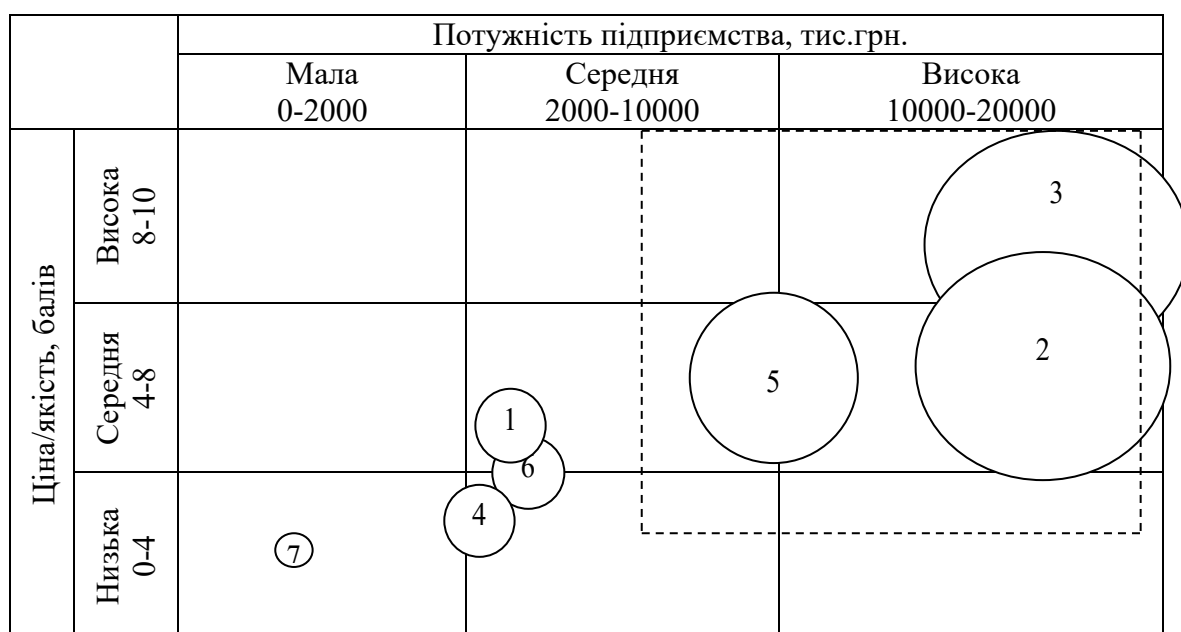


Рис. 2.1. Карта стратегічних груп конкурентів ТОВ «Фітнес-Стиль» на локальному ринку товарів для дітей

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

Підприємства, що опиняються близько один від одного об'єднуються в одну стратегічну групу. В нашому випадку в одну групу з ТОВ «Фітнес-Стиль» (2) доцільно віднести ще такі, як ПП «Гуртівня іграшок» (3), ПП «Baby Go» (5). Це

означає, що в своїй діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» повинно звертати увагу передусім на конкурентну боротьбу саме з цими конкурентами.

Подальшим етапом оцінки позиції компанії на ринку є оцінка її конкурентної переваги відносно основних конкурентів. Цей аналіз слід проводити як порівняльне дослідження, при цьому основна увага приділяється конкурентоспроможності підприємства. З цього випливає, що внутрішні фактори – це, насамперед, фактори, які сприяють конкурентоспроможності [16, с.317].

Розрахунки за наведеною формулою представлені в табл. 2.4. Щоб спростити процес, коефіцієнт зважування не використовується.

Таблиця 2.4

Визначення звичайної і абсолютної конкурентної сили

ТОВ «Фітнес-Стиль» на ринку товарів для дітей

№ з/п	Фактори	Оцінка (0 ... 10 балів)			
		Ск _{i1} (ПП «Гуртівня іграшок»)	Ск _{i2} (ПП «Baby Go»)	ТОВ «Фітнес-Стиль»	
				С _i	С _i – max Ск _{ij}
1.	Прибутковість (фін.ресурси)	5	10	7	-3
2.	Ринкова частка	5	7	10	+3
3.	Репутація	8	10	9	-1
4.	Продукція (товари)	7	8	8	0
5.	Обсяги реалізації	9	8	9	0
6.	Фінанси	6	6	10	+4
7.	Трудові ресурси	7	9	8	-1
8.	Організація і менеджмент	7	8	9	+1
9.	Нові товари	9	7	7	-2
10.	Система просування та збуту	6	7	7	0
Конкурентна сила		69	80	84	+2

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

Звичайна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Фітнес-стиль» становить 84 бали, що є найвищим показником серед конкурентів. Цей показник дає змогу порівняти конкурентоспроможність конкурентів (наприклад, ТОВ «Фітнес-стиль» випереджає першого конкурента на 4 бали, а другого на 15 балів).

Абсолютна конкурентоспроможність - це термін, який має різне

тлумачення. Він дає змогу оцінити позицію компанії по відношенню до гіпотетичної «ідеальної» компанії [4, с.36]:

В результаті абсолютна конкурентна сила ТОВ «Фітнес-стиль» оцінена в (+2) бали. Щоб визначити ступінь різниці, важливо звернутися до даних, представлених у табл. та оцінити відносну силу двох інших учасників. Цей показник становить (-6) та (-23) бали для 1-го та 2-го учасників відповідно. Як видно з аналізу, компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» володіє позитивним значенням абсолютної конкурентоспроможності.

Тим не менш, важливо визнати, що за показниками прибутковості, репутації, якості персоналу та впровадження нових продуктів ТОВ «Фітнес-стиль» поступається своїм конкурентам. І навпаки, лідируюча позиція ТОВ «Фітнес-Стиль» також є нестійкою, оскільки першочергові конкурентні переваги цього суб'єкта господарювання реалізуються лише шляхом завоювання значної частки ринку (+3 бали) та розширення потужностей (+4 бали). Отже, можна зробити висновок про стабільну конкурентну позицію та поточні конкурентні переваги ТОВ «Фітнес-стиль» на ринку.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика фінансово-економічного стану бізнесу є вирішальним інструментом для гарантування його стабільності та конкурентоспроможності. Це дозволяє розпізнати сильні та слабкі сторони фінансової діяльності, а також оцінити ефективність розподілу ресурсів. Виконання діагностики має вирішальне значення для своєчасного виявлення потенційних проблем, які можуть перешкоджати роботі компанії. Вирішальним компонентом діагностики є перевірка фінансової звітності, яка охоплює баланс, звіт про прибутки та збитки та звіт про рух грошових коштів. Ця оцінка дозволяє визначити фінансову стійкість компанії, її здатність виконувати короткострокові зобов'язання, довгострокову платоспроможність і прибутковість.

Діагностика також включає дослідження зовнішнього середовища, яке включає аналіз ринкових умов, конкурентного середовища та макроекономічних факторів. Це дозволяє компанії коригувати свою стратегію відповідно до мінливих ринкових умов. Оцінка внутрішніх операцій, включаючи виробництво, управління персоналом і маркетинг, є ключовим аспектом процесу діагностики. Завдяки цьому керівництво може визначити неефективні процеси та внести корективи для підвищення ефективності.

Важливим аспектом діагностики також є оцінка потенційних ризиків, пов'язаних з діяльністю компанії. Це допомагає розробити стратегії їх зменшення та запобігання. Послідовний моніторинг і оцінка дозволяють вам підтримувати міцний контроль над фінансовим і економічним станом компанії, сприяючи впровадженню правильних управлінських рішень. В результаті діагностика відіграє вирішальну роль у стратегічному управлінні компанією, гарантуючи її довгострокову стабільність і зростання.

Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	10228	11397	17532	7304	71,41
Валовий прибуток, тис. грн.	3077	2660	5405	2328	75,66
Чистий прибуток, тис. грн.	851	518	1919	1068	125,50
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	4367,0	5286,5	6564,0	2197,0	50,31
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	3132,5	3767,0	4372,5	1240,0	39,58
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	1234,5	1519,5	2191,5	957,0	77,52
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	53	48	50	-3	-5,66
Фондовіддача, грн.	3,27	3,03	4,01	0,74	22,80
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	59,10	78,48	87,45	28,35	47,96
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	192,98	237,44	350,64	157,66	81,70
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,29	7,50	8,00	-0,29	-3,44

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналізуючи основні економічні показники діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років, можна відзначити суттєве покращення фінансового стану підприємства. Чистий дохід компанії зріс на 71,41% у 2023 році порівняно з 2021 роком, досягнувши 17532 тис. грн. Валовий прибуток збільшився на 75,66%, склавши 5405 тис. грн, що свідчить про ефективність основної діяльності підприємства. Чистий прибуток зріс на 125,50%, досягнувши 1919 тис. грн, що вказує на значне покращення рентабельності.

Середньорічна вартість активів зросла на 50,31%, досягнувши 6564,0 тис. грн, що може свідчити про збільшення інвестицій у розвиток підприємства. Середньорічна вартість необоротних активів зросла на 39,58%, досягнувши 4372,5 тис. грн, що свідчить про значні капіталовкладення у довгострокові активи. Оборотні активи також зазнали значного зростання на 77,52%, досягнувши 2191,5 тис. грн, що вказує на покращення ліквідності підприємства.

Незважаючи на зниження середньооблікової чисельності працівників на 5,66%, до 50 осіб, продуктивність праці значно зросла на 81,70%, досягнувши 350,64 тис. грн на одного працівника. Це свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів. Фондовіддача зросла на 22,80%, досягнувши 4,01 грн, що вказує на покращення використання основних засобів підприємства. Фондоозброєність зросла на 47,96%, досягнувши 87,45 тис. грн/ос., що свідчить про зростання капітальних витрат на одного працівника. Коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився на 3,44%, до 8,00, що може вказувати на деякі затримки у використанні оборотних засобів.

Таким чином, аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» свідчить про загальне покращення фінансово-економічного стану підприємства за останні три роки. Це досягнуто завдяки зростанню доходів, ефективному управлінню активами та підвищенню продуктивності праці, що дозволяє компанії зміцнювати свої позиції на ринку.

Оцінка майнового стану підприємства є важливим кроком у забезпеченні його фінансового здоров'я та ефективної роботи. Цей процес дозволяє оцінити структуру, обсяг і динаміку змін майна підприємства, що є основою для

прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Оцінка майнового стану передбачає дослідження основних фондів, нематеріальних активів, оборотних активів та їх окремих складових. Це допомагає розпізнавати активи, які є зайвими, недостатньо використовуються або зношеними, що потребують заміни чи модернізації.

Проведення діагностики необхідне для оцінки ефективності використання активів компанії. Це дозволяє завчасно виявляти проблеми, пов'язані з ліквідністю та платоспроможністю, а також впроваджувати відповідні рішення. Оцінка майнового стану дає змогу оцінити ступінь, до якого підприємство покладається на зовнішні джерела фінансування, і допомагає визначити найбільш прийнятну структуру капіталу. Оцінка основних фондів передбачає перевірку їх стану, зносу та необхідності заміни, що має вирішальне значення для стратегічного планування інвестицій.

Проводячи діагностику поточних активів, таких як запаси, дебіторська заборгованість і готівка, ви можете точно визначити будь-які проблеми з їх обігом і ефективністю використання. Це також допомагає ефективно управляти оборотним капіталом для забезпечення безперебійної роботи. Вирішальною частиною діагностики є також дослідження фінансових показників, які вказують на майновий стан компанії, таких як коефіцієнт автономності, коефіцієнт маневреності та коефіцієнт покриття.

Вкрай важливо оцінити стан власності, щоб створити комплексну бізнес-стратегію, яка враховує її поточний стан і потенціал майбутнього зростання. Це дозволяє точніше прогнозувати фінансові результати та стратегії прийняття рішень, зосереджені на оптимізації розподілу ресурсів. Завдяки постійному моніторингу та аналізу компанія може швидко адаптуватися до зовнішніх змін і випереджати конкурентів. Таким чином, оцінка стану майна є важливою складовою системи управління підприємством, що гарантує його стабільність і стійкий успіх у довгостроковій перспективі.

Характеристика майна підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Характеристика майна підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль»
та джерел його формування за балансом

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	3486	71,29	4048	71,23	4697	61,04	1211	34,74	-10,25
в т.ч. основні засоби	3346	68,43	4048	71,23	4697	61,04	1351	40,38	-7,39
2. Оборотні активи	1404	28,71	1635	28,77	2748	35,71	1344	95,73	7,00
в т.ч. запаси	955	19,53	922	16,22	1369	17,79	414	43,35	-1,74
дебіторська заборгованість	422	8,63	702	12,35	407	5,29	-15	-3,55	-3,34
грошові кошти	7	0,14	11	0,19	969	12,59	962	у 137,42 р.б.	12,45
Пасиви									
1. Власний капітал	4408	90,14	4926	86,68	6845	88,95	2437	55,29	-1,19
в т.ч. зареєстрований капітал	275	5,62	275	4,84	274	3,56	-1	-0,36	-2,06
нерозподілений прибуток	1954	39,96	2472	43,50	4391	57,06	2437	124,72	17,10
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	481	9,84	756	13,30	850	11,05	369	76,72	1,21
Баланс	4890	100,00	5683	100,00	7695	100,00	2805	57,36	х

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналіз майна підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» та джерел його формування за період 2021-2023 років показує значні зміни в структурі активів та пасивів підприємства. У 2023 році загальна вартість активів збільшилася на 57,36% порівняно з 2021 роком, досягнувши 7695 тис. грн. Необоротні активи зросли на 34,74%, досягнувши 4697 тис. грн, однак їх частка у загальній вартості активів знизилася з 71,29% до 61,04%, що свідчить про збільшення частки оборотних активів.

У пасивах, власний капітал підприємства зріс на 55,29%, досягнувши 6845 тис. грн у 2023 році. Частка власного капіталу в загальній структурі пасивів залишилася високою (88,95%). Нерозподілений прибуток зріс більш ніж удвічі

(на 124,72%), досягнувши 4391 тис. грн, що свідчить про успішну діяльність підприємства та накопичення прибутків.

Зареєстрований капітал практично не змінився, залишившись на рівні близько 275 тис. грн. Поточні зобов'язання і забезпечення зросли на 76,72%, досягнувши 850 тис. грн у 2023 році, що може свідчити про зростання поточних зобов'язань перед кредиторами.

Загальний баланс підприємства зріс на 57,36%, досягнувши 7695 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про загальне покращення фінансового стану підприємства, зростання його активів і зміцнення капітальної бази. Таким чином, аналіз майна та джерел його формування демонструє позитивну динаміку розвитку ТОВ «Фітнес-Стиль» за останні три роки.

Діагностика фінансових результатів діяльності компанії є важливим аспектом фінансового аналізу, який дає змогу оцінити ефективність її діяльності та зробити обґрунтований управлінський вибір. Цей процес призначений для аналізу основних закономірностей у доходах, витратах і прибутках, що є вирішальним для стратегічного планування та гарантії довгострокового зростання та успіху бізнесу. Діагностика охоплює перевірку фінансової звітності, включаючи звіт про прибутки та збитки, баланс і звіт про рух грошових коштів. Це дозволяє оцінити коливання фінансових показників, дозволяючи визначити сильні та слабкі сторони фінансової діяльності.

Вирішальним аспектом діагностики є вивчення структури доходів і витрат, що дає змогу точно визначити основні джерела доходу та сфери, де можна оптимізувати витрати. Це дозволяє визначити сфери, де можна мінімізувати витрати та підвищити прибутковість. Оцінка рентабельності бізнесу передбачає вивчення таких факторів, як рентабельність активів, власного капіталу та продажів, що дозволяє нам оцінити ефективність використання ресурсів підприємства. Оцінка фінансових результатів також включає перевірку платоспроможності та ліквідності компанії, що має вирішальне значення для гарантування її довгострокової фінансової безпеки.

Аналіз фінансових результатів дає змогу точно визначити проблеми з

управлінням дебіторською та кредиторською заборгованістю, які безпосередньо впливають на оборотний капітал і потік коштів. Це сприяє створенню стратегій підвищення фінансового менеджменту та покращення фінансового стану компанії. Вирішальною складовою діагностики є оцінка фінансових ризиків, яка дає змогу ідентифікувати потенційні небезпеки для організації та формулювати стратегії їх пом'якшення. Завдяки постійному моніторингу фінансових результатів компанія може оперативно адаптуватися до зовнішніх змін і внутрішніх покращень, забезпечуючи свою постійну конкурентоспроможність.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» представлено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль», тис.грн.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10228	11397	17532	7304	71,41
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7152	8737	12127	4975	69,56
Валовий прибуток	3077	2660	5405	2328	75,66
Інші операційні доходи	18	33	71	53	у 2,94 р.б.
Адміністративні витрати	1193	1259	1737	544	45,60
Витрати на збут	418	612	953	535	127,99
Інші операційні витрати	43	136	167	124	у 2,88 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	1441	685	2619	1178	81,75
Фінансові витрати	14	0	20	6	42,86
Інші витрати	85	55	21	-64	-75,29
Фінансовий результат до оподаткування	1354	631	1919	565	41,73

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналіз механізму формування фінансових результатів діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років показує значне покращення основних фінансових показників. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на

71,41%, досягнувши 17532 тис. грн у 2023 році, що свідчить про успішне зростання обсягів продажів. Собівартість реалізованої продукції також зросла на 69,56%, досягнувши 12127 тис. грн, але темпи зростання доходів випереджають темпи зростання собівартості, що є позитивним показником.

Валовий прибуток збільшився на 75,66%, досягнувши 5405 тис. грн, що вказує на ефективність основної діяльності підприємства. Інші операційні доходи зросли в 2,94 рази, досягнувши 71 тис. грн у 2023 році, що може свідчити про диверсифікацію джерел доходів. Адміністративні витрати зросли на 45,60%, досягнувши 1737 тис. грн, що вказує на збільшення витрат на управління підприємством. Витрати на збут зросли на 127,99%, досягнувши 953 тис. грн, що може свідчити про активізацію маркетингових зусиль та просування продукції на ринку. Інші операційні витрати збільшилися в 2,88 рази, досягнувши 167 тис. грн, що може бути пов'язано зі зростанням витрат на непередбачені операційні потреби. Фінансовий результат від операційної діяльності зріс на 81,75%, досягнувши 2619 тис. грн, що свідчить про загальне покращення операційної ефективності підприємства.

Загалом, аналіз фінансових результатів ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років демонструє позитивну динаміку зростання доходів та прибутків, що свідчить про успішну реалізацію стратегій розвитку та ефективне управління підприємством. Позитивні зміни у фінансових показниках вказують на стабільність і конкурентоспроможність підприємства на ринку, що є основою для подальшого зростання та розвитку.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» представлена у табл. 2.8.

Аналіз динаміки показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років свідчить про суттєві зміни в основних фінансових показниках. Коефіцієнт загальної ліквідності зріс на 10,76%, досягнувши 3,23 у 2023 році, що вказує на покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Таблиця 2.8

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

ТОВ «Фітнес-Стиль»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	2,92	2,16	3,23	0,31	10,76
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,01	1,14	1,13	У 77,33 р.б.
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	923	879	1898	975	105,63
Коефіцієнт автономії	0,90	0,87	0,89	-0,01	-1,32
Коефіцієнт фінансової залежності	1,11	1,15	1,12	0,01	1,34
Коефіцієнт фінансової стійкості	9,16	6,52	8,05	-1,11	-12,13
Коефіцієнт оборотності активів	2,34	2,16	2,62	0,28	11,91
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,57	2,44	2,98	0,41	16,00
Рентабельність господарської діяльності, %	15,38	5,87	12,81	-2,57	х
Рентабельність власного капіталу, %	21,37	11,10	32,61	11,24	х
Рентабельність продукції, %	16,73	7,43	18,32	1,59	х

Джерело: складено автором за даними підприємства

Чистий оборотний капітал збільшився на 105,63%, досягнувши 1898 тис. грн у 2023 році, що вказує на зростання фінансової стабільності підприємства та можливості інвестування в поточну діяльність.

Рентабельність господарської діяльності знизилася з 15,38% у 2021 році до 12,81% у 2023 році, що вказує на зниження прибутковості основної діяльності підприємства. Водночас, рентабельність власного капіталу значно зросла з 11,10% у 2022 році до 32,61% у 2023 році, що свідчить про підвищення ефективності використання власного капіталу для отримання прибутку. Рентабельність продукції також зросла з 7,43% у 2022 році до 18,32% у 2023 році, що вказує на покращення прибутковості реалізованої продукції.

Таким чином, аналіз показників фінансового стану ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років демонструє загальне покращення фінансової стабільності та ефективності діяльності підприємства, попри деякі негативні тенденції у рентабельності господарської діяльності.

2.3. Аналіз ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві ТОВ «Фітнес-стиль» узгоджується з основними цілями та напрямками його стратегічного розвитку.

Основоположними маркетинговими принципами ТОВ «Фітнес-стиль», які втілюють його основні цінності та гарантують успішне досягнення поставлених цілей, є:

- продаж товарів, заснований на точному знанні потреб споживачів, ситуації на ринку та реальних можливостей підприємства,
- ефективна реалізація продукції на зазначених ринках у запланованих обсягах і в заплановані терміни,
- забезпечення довгострокової ефективності (рентабельності) торгово-комерційної діяльності підприємства, що передбачає постійний пошук науково-технічних ідей і розробок для підготовки ринкових новинок,

Стратегія і тактика компанії покликані адаптуватися до мінливих потреб клієнтів, а також впливати на формування та стимулювання цих потреб.

В основі маркетингової стратегії ТОВ «Фітнес-стиль» лежить постановка стратегічних цілей щодо зростання маркетингової та збутової діяльності всередині компанії.

Першим кроком у процесі планування маркетингового менеджменту ТОВ «Фітнес-стиль» є рішення вищого керівництва про встановлення основних довгострокових цілей діяльності компанії з оптової торгівлі товарами для дітей. Водночас, встановлення напрямків і територій для майбутнього зростання бізнесу стає вирішальним, що зазвичай відображається у створенні «стратегічного бачення» [18, с.446].

На рис. 2.2 представлена тривимірна схема ідентифікації бізнесу ТОВ «Фітнес-стиль» з продажу товарів для дітей. Кожен куб на цій схемі представляє певний сегмент ринку дитячих товарів в Україні.

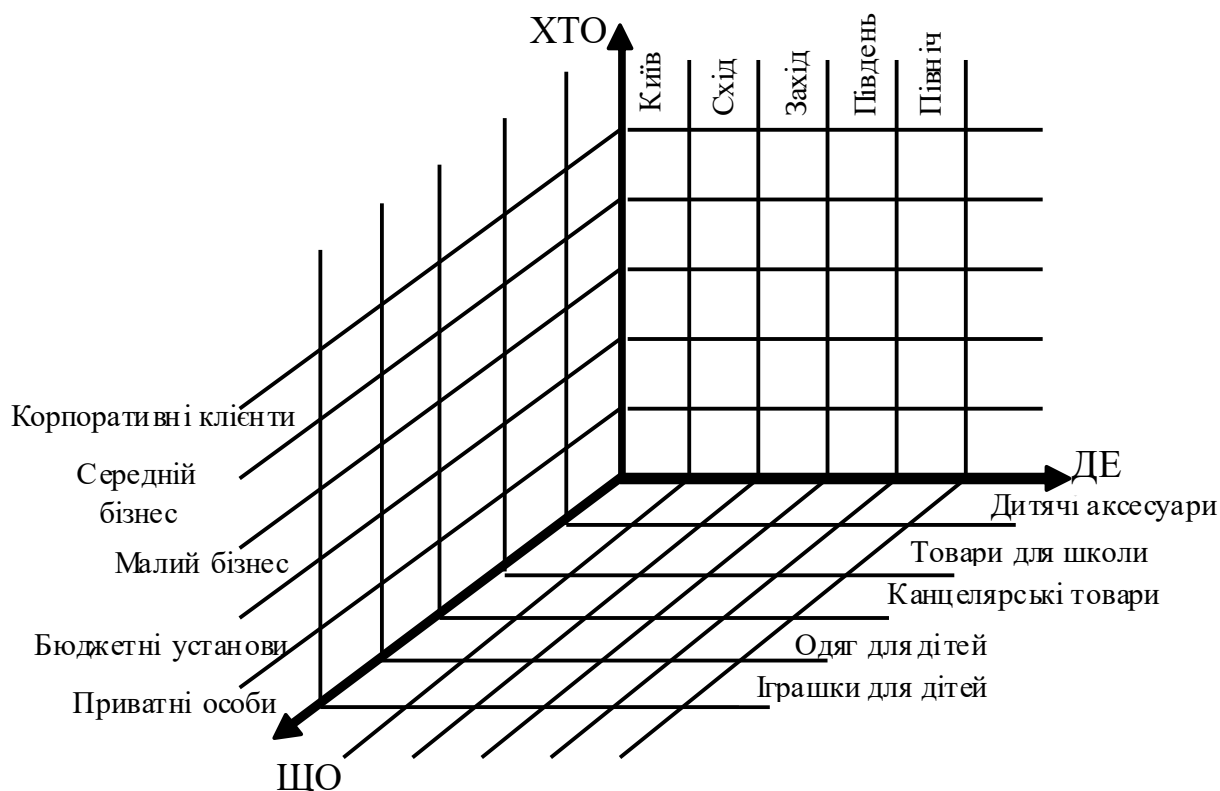


Рис. 2.2. Приклад побудови 3-х вимірної схеми маркетингової ідентифікації бізнесу ТОВ «Фітнес-Стиль» в сфері торгівельної діяльності товарами для дітей за методикою Дерека Абелла

Джерело: складено за результатами проведеного аналізу

Місія ТОВ «Фітнес-Стиль» полягає у забезпеченні власного стійкого довгострокового конкурентного розвитку на ринку України у сфері торгівельної діяльності товарами для дітей за доступними цінами, які задовольнятимуть широке коло споживачів різних сегментних груп. Наше кредо – «Мрії збуваються».

Для досягнення цієї мети підприємство розробляє систему заходів економічного, матеріально-технічного, соціального та організаційного характеру.

Таким чином, на базі визначених стратегічного бачення, місії та маркетингових цілей ТОВ «Фітнес-Стиль» вищим керівництвом встановлено головні стратегічні завдання, на основі їх групування за напрямками розвитку компанії у 2024 році (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Формування цілей розвитку системи маркетингу у сфері торгівельної діяльності
товарами для дітей ТОВ «Фітнес-Стиль» на 2024 рік

Напрями розвитку	Цілі розвитку
1. Якісні товари для національного ринку	1.1. Постійне освоєння нових технологічних продуктів, моніторинг суміжних областей
	1.2. Надання максимально широкого спектра додаткових послуг та технологій
	1.3. Створення продуктового портфеля, його стандартизація та підтримка
	1.4. Тільки прямі продажі, єдина точка входу для клієнта
	1.5. Створення та підтримка єдиної клієнтської бази, знайомство з усіма потенційними клієнтами України
2. Постачальник якісних товарів по всій Україні	2.1. Ринкове лідерство в ключових ринкових сегментах
	2.2. Система підтримки і підвищення кваліфікації співробітників
	2.3. Партнер для дочірніх компаній
	2.4. Зростання кількості фахових спеціалістів
	2.5. Домінування в параметрах ціна-якість
	2.6. Розвиток дистриб'юторської мережі
3. Компанія, що сприймається клієнтами	3.1. Визнаний, пізнаваний бренд
	3.2. Перші місця в рейтингах
	3.3. Постачальник, що має переваги товарів та рішень
	3.4. Висока якість обслуговування
	3.5. Прозора для клієнтів функціональна структура
	3.6. Програма підвищення лояльності клієнтів
	3.7. 95% повторних звернень
4. Компанія з ефективними внутрішніми процесами	4.1. Прозора для співробітників функціональна і організаційна структура
	4.2. Створення ефективних комунікацій
	4.3. Єдина клієнська база, як інструмент продаж
	4.4. Формалізація і прозорість бізнес проектів
	4.5. Високий рівень культури взаємодії
	4.6. Передача в аутсорсінг неключових функцій
5. Компанія, приваблива для персоналу, що забезпечує можливість росту	5.1. Забезпечення професійного і кар'єрного росту співробітників
	5.2. Зрозуміла система оплати праці і мотивації
	5.3. Система підвищення кваліфікації спеціалістів
	5.4. Висока корпоративна культура
	5.5. Підтримка традицій, постійне проведення корпоративних заходів
6. Швидко зростаюча компанія, що підтримує норму прибутку	6.1. Постійний моніторинг нових технологій і суміжних областей, надходження нових сегментів
	6.2. Зростання швидше росту ринку
	6.3. Домінування на ринкових сегментах
	6.4. Технологічне пригнічення конкурентів (агресивна конкурентна боротьба)

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

Можна зробити висновок, що компанія ТОВ «Фітнес-стиль» має якісну систему маркетингового цілепокладання, яка полягає у формуванні

стратегічного бачення, формуванні місії та розробці стратегічних цілей. Головною метою підприємства є збереження домінуючої позиції на національному ринку за рахунок збільшення частки ринку та прибутковості, а також підвищення стратегічної конкурентоспроможності. Для досягнення поставлених цілей ТОВ «Фітнес-стиль» класифікувало маркетингові цілі за різними аспектами розвитку діяльності. У системі цілепокладання основна увага приділяється клієнтській складовій, внутрішнім бізнес-процесам, розвитку персоналу та поточній прибутковості.

Структура служби маркетингу є основою організації управління маркетингом ТОВ «Фітнес-стиль». На сьогоднішній день маркетингові функції в ТОВ «Фітнес-стиль» офіційно виконує служба маркетингу, основною метою якої є реклама та просування діяльності компанії на вітчизняному ринку дитячих товарів, проведення досліджень ринку та найбільш популярних ЗМІ, аналіз потенціалу. споживачі ТОВ «Фітнес-стиль» [58].

Структура системи стратегічного маркетингу в оптово-роздрібній торговельній мережі ТОВ «Фітнес-стиль» проілюстрована на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Організаційна структура управління маркетинговою діяльністю оптово-роздрібної торговельної мережі ТОВ «Фітнес-Стиль»

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

Керівник Служби керує службою маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль», організовує і управляє всією діяльністю компанії у сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту. Він є головним заступником комерційного директора і в його відсутність виконує його функції. Йому безпосередньо підпорядковані керівники груп служби маркетингу, а в спеціальному відношенні – директора відділів, підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції і завдання в компанії ТОВ «Фітнес-Стиль».

Дослідження засвідчили, що оптово-роздрібна торговельна компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» має систему бізнес-відділень, основні характеристики яких наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Бізнес-відділення (магазини) оптово-роздрібної торговельної
компанії ТОВ «Фітнес-Стиль»

№ п/п	Адреса	Товарний асортимент магазину
1.	м. Вишневе, вул. Промислова, 5	М'які іграшки для дітей, конструктори, пазли, настільні ігри, аксесуари
2.	м. Вишневе, вул. Святошинська, 28	Канцелярські товари, товари для школи, дитячий одяг
3.	с. Проліски, вул. Броварська, 2а	Обмежений асортимент іграшок та сезонного дитячого одягу
4.	м. Боярка, вул. Білогородська, 27/2	Обмежений асортимент іграшок та сезонного дитячого одягу
5.	м. Фастів, вул. Івана Ступака, 4	М'які іграшки для дітей, конструктори, пазли, настільні ігри, аксесуари, дитячий одяг, дитяча творчість
6.	м. Прилуки, вул. Миколаївська, 117	Канцелярські товари, товари для школи, дитячий одяг, широкий асортимент іграшок
7.	м. Київ, вул. Єреванська, 9 (центральний офіс компанії та оптово-роздрібний інтернет-магазин)	Широкий асортимент товарів для дітей: м'які іграшки, конструктори, пазли, настільні ігри, аксесуари Канцелярські товари, товари для школи, дитячий одяг

Джерело: складено за результатами проведеного дослідження

Дослідження засвідчують, що ТОВ «Фітнес-Стиль» активно використовує можливості маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. Найбільшого значення в розвитку маркетингової діяльності компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» надає просуванню власного інтернет-магазину за адресою: <http://jambo.ua/>. При

цьому оптово-роздрібна торговельна компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» позиціонує наступним чином [59]:

- торговельна марка (бренд) – «Jambo»;
- корпоративний салоган – мрії збуваються;
- тип ринку – оптово-роздрібний продаж товарів.

Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Фітнес-Стиль» здійснюється на основі постійного моніторингу ключових показників збутової діяльності підприємства. Одним з головних показників, який відображає ефективність системи маркетингу підприємства є загальний обсяг товарообороту за певний період.

Далі необхідно представити результати проведеного експертного оцінювання ефективності маркетингу торговельної компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» за складовими маркетингової орієнтації: спрямованістю на покупця; маркетинговою інтеграцією; адекватністю інформації; стратегічною орієнтацією; оперативною ефективністю. З цією метою керівництву компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» було запропоновано опитувальник, питання за яким представлено в Додатку А.

В цілому в опитуванні прийняло участь 5 осіб, серед яких керівник Служби маркетингу торговельної компанії ТОВ «Фітнес-Стиль», а також керівники відділів маркетингу окремих регіональних представництв (окремих магазинів). Спочатку за кожним питанням респондентами обиралась відповідь, що найбільше підходить. Отримані в такий спосіб бали підсумовувались, їхня загальна кількість була в проміжку від 0 до 30.

Результати проведеної експертної оцінки ефективності маркетингової діяльності торговельної компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» представлено в Додатку В.

За результатами проведеного експертного опитування щодо ефективності маркетингової діяльності за складовими маркетингової орієнтації компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» можна зробити висновок про те, що маркетинг компанії організований на доброму рівні. При цьому, найбільш позитивними були

оцінки за параметрами адекватності маркетингової інформації, стратегічної орієнтації та оперативної ефективності. Проте найбільшого занепокоєння викликає зона «спрямованості на покупця», адже за цим критерієм було отримано найбільше негативних відповідей респондентів.

Далі доцільним виявляється здійснити розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» за методикою, наведеною в першому розділі роботи.

На першому етапі необхідно визначити часткові показники ефективності маркетингової діяльності в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» (Додаток Г).

Далі проведемо якісну експерту оцінку, для встановлення ваги кожного параметру (часткового показника), для чого було створено комісію з шести фахівців-маркетологів ТОВ «Фітнес-Стиль». Оцінювання здійснюється за десятибальною шкалою, де 1 – мінімальне значення, 10 – максимальне значення показника.

Оцінки експертів за частковими показниками ефективності маркетингової діяльності в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» представлено в Додатку Д.

Визначимо нормовані коефіцієнти значущості кожного показника.

Середньоарифметичний коефіцієнт вагомості кожного часткового параметру оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» визначається за формулою [84, с.22]:

$$A = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^n a_{ij} \quad (2.1)$$

де A – середньоарифметичний коефіцієнт вагомості; N – кількість експертів; n – кількість параметрів вагомості; a_{ij} – параметри вагомості i -го показника, що визначені j -тими експертами.

Нормований коефіцієнт вагомості будемо визначати за формулою [84, с.25]:

$$q_t = \frac{\overline{A}}{\sum_{i=1}^n A_i} \quad (2.2)$$

де q_t - нормований коефіцієнт вагомості; A_i - середньоарифметичний коефіцієнт вагомості i -го показника.

Згідно формули (2.1) середньоарифметичні коефіцієнти вагомості часткових параметрів оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» становлять:

$A_{1.1} = 8,33$; $A_{1.2} = 9,00$; $A_{1.3} = 9,67$; $A_{1.4} = 8,50$; $A_{2.1} = 9,00$; $A_{2.2} = 8,76$; $A_{2.3} = 7,83$; $A_{2.4} = 8,83$; $A_{3.1} = 8,83$; $A_{3.2} = 8,17$; $A_{3.3} = 8,83$; $A_{3.4} = 9,33$; $A_{4.1} = 7,67$; $A_{4.2} = 7,83$; $A_{4.3} = 8,17$; $A_{4.4} = 8,33$.

Згідно формули (2.2) нормовані коефіцієнти вагомості часткових параметрів оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» становлять:

$q_{1.1} = 0,06$; $q_{1.2} = 0,06$; $q_{1.3} = 0,06$; $q_{1.4} = 0,06$; $q_{2.1} = 0,06$; $q_{2.2} = 0,06$; $q_{2.3} = 0,07$; $q_{2.4} = 0,06$; $q_{3.1} = 0,06$; $q_{3.2} = 0,07$; $q_{3.3} = 0,06$; $q_{3.4} = 0,06$; $q_{4.1} = 0,07$; $q_{4.2} = 0,07$; $q_{4.3} = 0,07$; $q_{4.4} = 0,06$.

Виконані розрахунки свідчать, що найважливішими факторами серед часткових показників, які впливають на систему маркетингу є наступні: частка витрат на просування у загальних витратах, темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції, індекс товарообігу, коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни, коефіцієнт покриття витрат, ваговий коефіцієнт яких становить 0,07.

На наступному етапі визначаємо інтегральні показники ефективності (I_i) за кожним елементом комплексу маркетингу (тобто $I_{зб}$, $I_{зпр}$, $I_{тп}$, $I_{цп}$) у табл. 2.11.

Комплексний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства (I) будемо розраховувати виходячи з загальної вагомості кожного часткового параметра оцінки та фактичних значень інтегральних показників в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль».

Таблиця 2.11

Динаміка інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль»

Показники	2021	2022	2023	Вагомість показника
1. Розподіл (збут) - Ізб	0,44	0,31	0,44	0,23
1.1. Темп приросту витрат на збут	0,38	0,46	0,56	0,06
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	0,05	0,06	0,06	0,06
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	-0,38	0,25	0,97	0,06
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	7,36	4,34	5,67	0,06
2. Просування (реклама) - Ізпр	0,49	0,23	0,59	0,25
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	8,02	2,88	7,89	0,06
2.2. Темп приросту витрат на просування	-0,33	0,7	0,35	0,06
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах	0,01	0,02	0,02	0,07
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	0,45	0,16	1,54	0,06
3. Товарна політика - Ітп	0,02	0,04	0,06	0,25
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	0,25	0,4	0,16	0,06
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	-0,15	0,11	0,54	0,07
3.3. Рентабельність продажів	0,08	0,05	0,11	0,06
3.4. Рентабельність продукції	0,12	0,06	0,16	0,06
4. Цінова політика - Іцп	1,64	1,77	2,16	0,27
4.1. Індекс товарообігу	0,85	1,11	1,54	0,07
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	0,94	0,85	0,93	0,07
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	1,36	1,25	1,39	0,07
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	24,1	26,3	32,2	0,06

Джерело: складено за результатами проведеного аналізу

Комплексний інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» (I) становитиме:

$$I_{(2021)} = 0,23 \cdot 0,44 + 0,25 \cdot 0,49 + 0,25 \cdot 0,02 + 0,27 \cdot 1,64 = 0,67$$

$$I_{(2022)} = 0,23 \cdot 0,31 + 0,25 \cdot 0,23 + 0,25 \cdot 0,04 + 0,27 \cdot 1,77 = 0,61$$

$$I_{(2023)} = 0,23 \cdot 0,44 + 0,25 \cdot 0,59 + 0,25 \cdot 0,04 + 0,27 \cdot 2,16 = 0,85.$$

Отримані значення рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» пропонуємо інтерпретувати за допомогою універсальної шкали Харрінгтона залежно від значення комплексного

інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності (I).

Інтерпретація значень інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» відповідно до шкали Харрінгтона представлена у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Інтерпретація значень інтегрального показника ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль» відповідно до шкали Харрінгтона

Рік	Фактичне значення показника (I)	Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства	Характеристика рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства
2021	0,67	Значна ефективність	Висока ефективність більшості напрямів комплексу маркетингу; оптимальне поєднання елементів маркетингу; висока дохідність запроваджених маркетингових заходів; незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності.
2022	0,61	Нормальна ефективність	Ефективність двох складових комплексу маркетингу при відхиленні у результатах інших двох; середній рівень маркетингового потенціалу; середній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку
2023	0,85	Абсолютна ефективність	Високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу; високий рівень рентабельності маркетингової діяльності; оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; виконання плану маркетингової діяльності; високий рівень маркетингового потенціалу

Джерело: складено за результатами проведеного аналізу

За результатами проведеного дослідження визначено, що у 2021 році ТОВ «Фітнес-Стиль» було оцінено як підприємство зі «значним рівнем ефективності» маркетингової діяльності (значення $I = 0,67$). Це характеризувало високу ефективність більшості напрямів комплексу маркетингу; оптимальне поєднання елементів маркетингу; високу дохідність запроваджених маркетингових заходів; проте незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності.

У 2022 році ефективність маркетингової діяльності погіршилась, оскільки

цей період для компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» був найменш ефективним. Значення $I = 0,61$, а це означало, що компанія мала «нормальну ефективність» маркетингової діяльності. В системі маркетингу спостерігалась ефективність двох складових комплексу маркетингу при відхиленні у результатах інших двох; спостерігався середній рівень маркетингового потенціалу, а також середній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку.

За результатами господарської діяльності 2023 року можна констатувати, що компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» в цілому пододала існуючі проблеми у системі маркетингу, відтак констатуємо високе значення $I = 0,85$. Це означає, що компанія має високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу, значний рівень рентабельності маркетингової діяльності. Також, в сучасних умовах спостерігається оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу та високий рівень маркетингового потенціалу.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки ефективності здійснення маркетингової діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ТОВ «Фітнес-стиль» працює на ринку під торговельною маркою «Jambo» та пропонує дитячий одяг та іграшки провідних іноземних компаній-виробників: Jambo, Jenadin, Vikingtoys, Tesler, Dankotoys, Tilly, Тигрес тощо. Оптово-роздрібна торгівля ТОВ «Фітнес-Стиль» будується таким чином, щоб максимально розширити коло покупців. Менеджери намагаються підбирати колекції дитячих товарів з розрахунком на різних покупців.

2. Обґрунтовано, що за показниками прибутковості, репутації, якості персоналу та впровадження нових продуктів ТОВ «Фітнес-стиль» поступається своїм конкурентам. І навпаки, лідируюча позиція ТОВ «Фітнес-Стиль» також є нестійкою, оскільки першочергові конкурентні переваги цього суб'єкта господарювання реалізуються лише шляхом завоювання значної частки ринку (+3 бали) та розширення потужностей (+4 бали). Отже, можна зробити висновок про стабільну конкурентну позицію та поточні конкурентні переваги ТОВ «Фітнес-стиль» на ринку.

3. Аналізуючи основні економічні показники діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років, можна відзначити суттєве покращення фінансового стану підприємства. Чистий дохід компанії зріс на 71,41% у 2023 році порівняно з 2021 роком, досягнувши 17532 тис. грн. Валовий прибуток збільшився на 75,66%, склавши 5405 тис. грн, що свідчить про ефективність основної діяльності підприємства. Чистий прибуток зріс на 125,50%, досягнувши 1919 тис. грн, що вказує на значне покращення рентабельності.

4. Встановлено, що місія ТОВ «Фітнес-Стиль» полягає у забезпеченні власного стійкого довгострокового конкурентного розвитку на ринку України у сфері торгівельної діяльності товарами для дітей за доступними цінами, які задовольнятимуть широке коло споживачів різних сегментних груп. Наше кредо – «Мрії збуваються». Для досягнення цієї мети підприємство розробляє

систему заходів економічного, матеріально-технічного, соціального та організаційного характеру.

5. Узагальнено, що структура служби маркетингу є основою організації управління маркетингом ТОВ «Фітнес-стиль». На сьогоднішній день маркетингові функції в ТОВ «Фітнес-стиль» офіційно виконує служба маркетингу, основною метою якої є реклама та просування діяльності компанії на вітчизняному ринку дитячих товарів, проведення досліджень ринку та найбільш популярних ЗМІ, аналіз потенціалу. споживачі ТОВ «Фітнес-стиль»

6. За результатами проведеного експертного опитування щодо ефективності маркетингової діяльності за складовими маркетингової орієнтації компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» можна зробити висновок про те, що маркетинг компанії організований на доброму рівні. При цьому, найбільш позитивними були оцінки за параметрами адекватності маркетингової інформації, стратегічної орієнтації та оперативної ефективності. Проте найбільшого занепокоєння викликає зона «спрямованості на покупця», адже за цим критерієм було отримано найбільше негативних відповідей респондентів.

7. Виконані розрахунки свідчать, що найважливішими факторами серед часткових показників, які впливають на систему маркетингу є наступні: частка витрат на просування у загальних витратах, темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції, індекс товарообігу, коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни, коефіцієнт покриття витрат, ваговий коефіцієнт яких становить 0,07.

8. За результатами господарської діяльності 2023 року можна констатувати, що компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» в цілому подолати існуючі проблеми у системі маркетингу, відтак констатуємо високе значення $I = 0,85$. Це означає, що компанія має високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу, значний рівень рентабельності маркетингової діяльності. Також, в сучасних умовах спостерігається оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу та високий рівень маркетингового потенціалу.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ФІТНЕС-СТИЛЬ»

3.1. Перспективні напрями розвитку маркетингової діяльності на підприємстві

Кардинальні зміни в умовах функціонування підприємств торговельної сфери викликали необхідність створення нової парадигми маркетингової діяльності, заснованої на процесному підході. Основні принципи процесного управління включають [91, с.82]:

1. Орієнтацію на клієнта як головну мету компанії, що вимагає фокусування маркетингової діяльності на створенні доданої споживчої цінності.
2. Дотримання стратегічної формули компанії, що включає місію, цінності, бачення, цілі та методи їх досягнення.
3. Організацію структури компанії на основі моделювання бізнес-процесів.
4. Забезпечення відкритості та прозорості компанії для працівників на різних рівнях.
5. Створення системи мотивації, заснованої на ефективності бізнес-процесів з точки зору зовнішніх і внутрішніх клієнтів.

Маркетингову модель підприємства, як ключову складову стратегічного планування розвитку, доцільно розглядати як опис логіки бізнесу компанії з визначенням її базових елементів у певному співвідношенні. Це означає систему зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем, що дозволяє відобразити найважливіші характеристики: цінність для клієнтів, механізм її формування та доставки, принципи використання ресурсів, компетенцій і можливостей для створення стійкої конкурентної переваги, отримання доходу і прибутку.

На рис. 3.1 представлена схема формування моделі стратегічного маркетингового управління ТОВ «Фітнес-Стиль», запропонована автором.

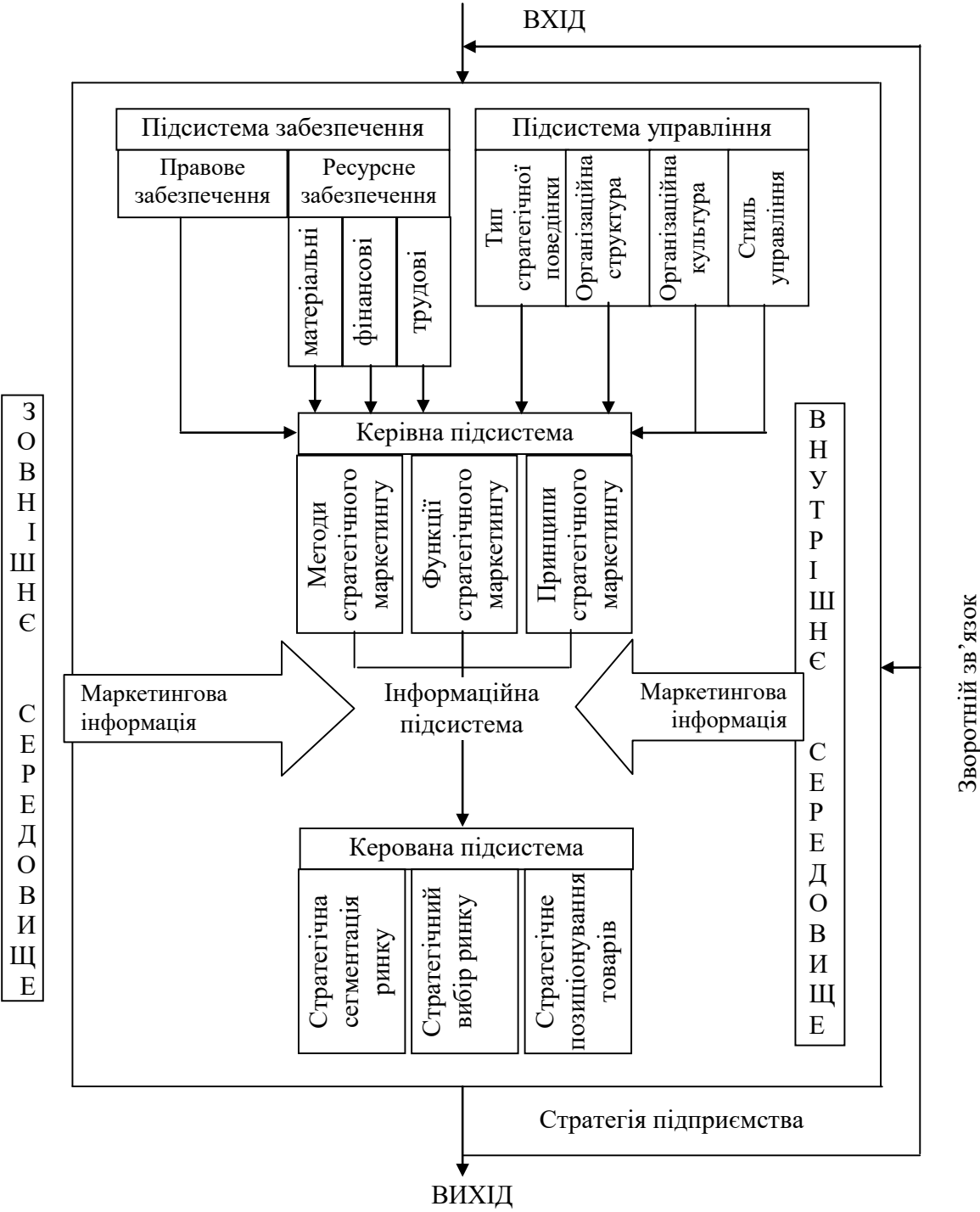


Рис. 3.1. Альтернативна модель системи стратегічного маркетингового управління ТОВ «Фітнес-Стиль»

Джерело: Джерело: результати досліджень автора

На рис. 3.2 узагальнено головні етапи управління процесом маркетингового планування ТОВ «Фітнес-Стиль», що вміщують головні фази робіт з формування та реалізації моделі торговельної компанії.

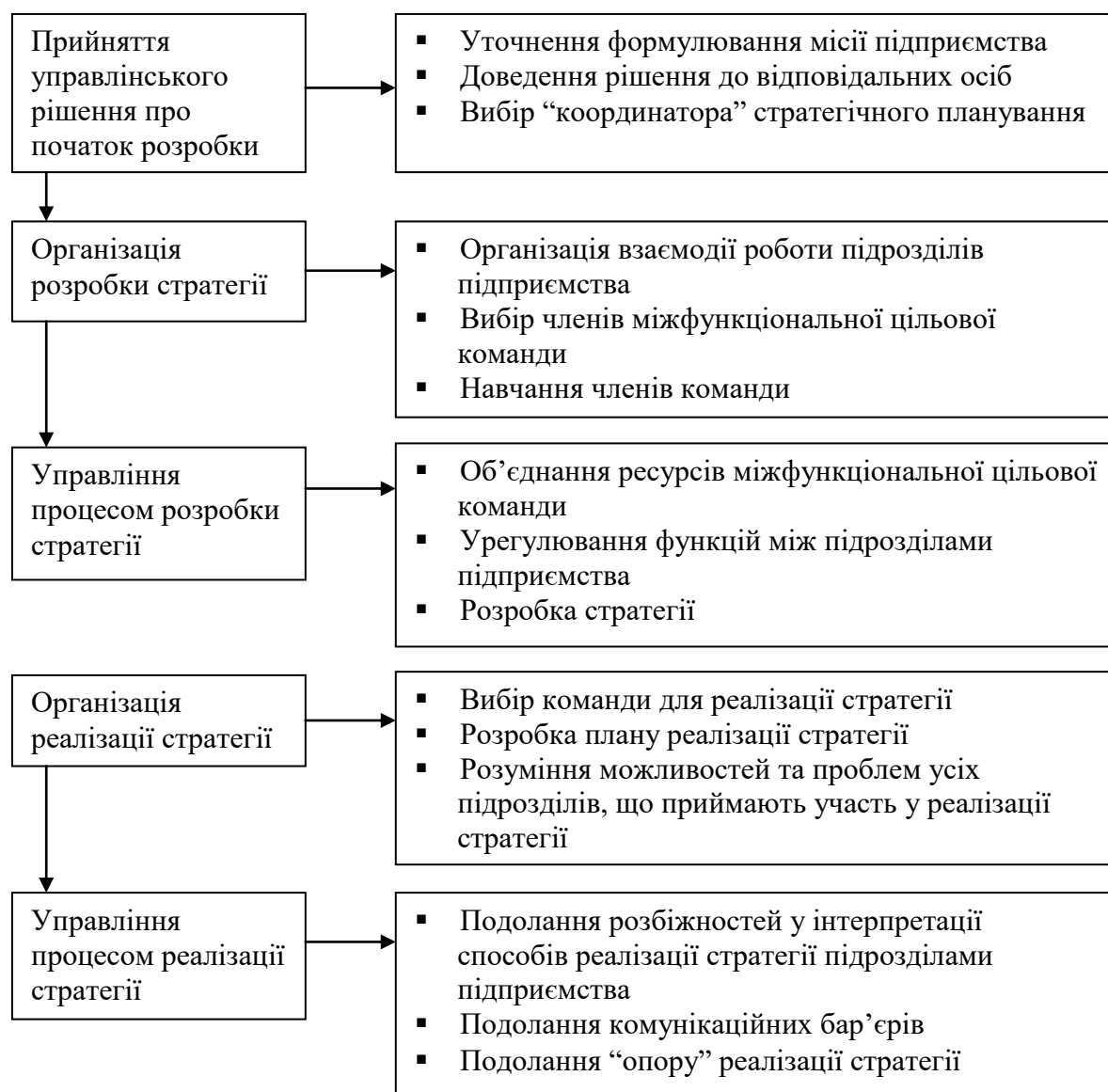


Рис. 3.2. Модель управління процесом розробки й реалізації стратегії маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль»

Джерело: Джерело: результати досліджень автора

Представлена модель включає п’ять основних етапів [33, с.335]:

- 1) прийняття управлінського рішення про початок розробки стратегії маркетингу;
- 2) організація розробки стратегії маркетингу;
- 3) управління процесом розробки стратегії маркетингу;

- 4) організація реалізації стратегії маркетингу;
- 5) управління процесом реалізації стратегії маркетингу.

Отже, для ефективного розвитку на ринку ТОВ «Фітнес-Стиль» необхідно застосовувати маркетинговий підхід при формуванні своєї бізнес-моделі. Впровадження системи управління процесом планування маркетингової стратегії в рамках стратегічного бізнес-планування дозволить ТОВ «Фітнес-Стиль» оперативно реагувати на зміни споживчого попиту та адаптувати свою торговельну діяльність.

Ефективне управління підприємством у конкурентному ринковому середовищі включає три основні аспекти маркетингу: 1) де знаходиться підприємство сьогодні; 2) якого становища воно має досягти в майбутньому; 3) яким чином це краще здійснити [4, с.32].

Усі прагнуть завоювати ринок, перевершити конкурентів, створити найкращий продукт і отримати більший прибуток. Звісно, такі завдання можна виконувати самостійно, але існує інший підхід – використати досвід успішних компаній. Це робиться за допомогою бенчмаркінгу – технології аналізу та впровадження найкращих методів ведення бізнесу. Бенчмаркінг допомагає швидше і з меншими витратами вдосконалювати бізнес-процеси, виявляти слабкі місця та ефективно використовувати досвід і практичні результати партнерів і конкурентів.

Мета бенчмаркінгу полягає в контролі ключових показників маркетингової діяльності з метою підвищення ефективності власної роботи і здобуття конкурентних переваг. Основними об'єктами бенчмаркінгу є технології, виробничі процеси, методи організації виробництва та реалізації продукції [16, с.176].

При розробці стратегії розвитку підприємства необхідно обов'язково впроваджувати бенчмаркінговий проект. Без врахування стратегічних заходів підприємства неможливо провести ефективний бенчмаркінг, і навпаки, стратегічне планування не може бути здійснене без аналізу бенчмаркінгу.

Розглянемо етапи реалізації бенчмаркінгового проекту для ТОВ «Фітнес-

Стиль», який слугує ефективним інструментом для забезпечення маркетингового контролю:

1-й етап: планування.

Для проведення бенчмаркінгового контролю в ТОВ «Фітнес-Стиль» необхідно створити робочу групу, яка буде займатися цим процесом. Ця група повинна провести аналіз функціонування компанії та детальний опис її господарських процесів відповідно до визнаних стандартів, таких як International Benchmarking Clearinghouse.

2-й етап: маркетингове дослідження.

На другому етапі робоча група бенчмаркінгу ТОВ «Фітнес-Стиль» має вирішити наступні завдання [21, с.359]:

- визначити систему показників, тобто ключові фактори успіху та індикатори результативності;
- ідентифікувати підприємства-конкуренти, які будуть включені в групу «бенчмарк»;
- зібрати необхідні дані.

Фактори успіху, виявлені на попередньому етапі, використовуються для формулювання маркетингових цілей, яких ТОВ «Фітнес-Стиль» прагне досягти відповідно до обраної стратегії. Ці цілі, в свою чергу, слугують основою для створення індикаторів, за якими проводиться подальший аналіз.

Наприклад, для критичного процесу «Маркетинг і збут» визначено індикатори досягнення поставлених цілей згідно з основними факторами успіху ТОВ «Фітнес-Стиль» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Індикатори контролю досягнення поставлених цілей у критичному процесі
«Маркетинг і збут» на ТОВ «Фітнес-Стиль»

Фактор успіху	Індикатор
1	2
Висока якість продукції	1) скарги на якість продукції; 2) помилки під час виконання замовлень; 3) витрати часу на обслуговування

Продовження таблиці 3.1

1	2
Найвищий рівень сервісу	4) середній термін виконання замовлення; 5) рентабельність продукції; 6) сума наданих знижок
Висококваліфікований персонал	7) інвестиції у навчання персоналу зі збуту; 8) показник задоволення клієнтів роботою персоналу компанії
Найкраща програма просування продукції і нові продукти, що відповідають вимогам ринку	9) інформованість споживачів про нові продукти; 10) час на впровадження програми удосконалення; 11) вартість впровадження програми удосконалення; 12) співвідношення бюджету на просування товарів до зростання обсягів виручки

Джерело: результати досліджень автора

Наступний крок роботи – ідентифікація підприємств-конкурентів, які можна включити до складу групи «бенчмарк». «Кандидати» повинні не тільки належати до найкращих у галузі, але й бути співставними з ТОВ «Фітнес-Стиль» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Види партнерів по бенчмаркінгу ТОВ «Фітнес-Стиль»

Вид партнера	Переваги	Недоліки
Внутрішній Власне підприємство, будь-який його підрозділ, дочірнє підприємство тощо	– спільні системи зв'язку і доступ до даних; – можливості проведення експериментальних досліджень; – відносно швидкий зворотній зв'язок;	– не сприяє зовнішній спрямованості підприємства; – низька імовірність досягнення якісно нового рівня, підвищення прибутковості бізнесу;
Зовнішній Інші провідні підприємства у відповідній галузі	– схожа структура і завдання; – зовнішня спрямованість підприємства;	– поступові зміни практично нездійснені; – стереотипи галузі можуть уповільнювати творчий розвиток
Найкраща практика Підприємства, обрані як найкращі у ключових областях	– висока імовірність швидкого удосконалення; – потенційно високі доходи; – зовнішня спрямованість підприємства	– безперервне або довгострокове інвестування; – потенційно складний для реалізації проект

Джерело: результати досліджень автора

3-й етап: спостереження і збирання маркетингової інформації.

Цей етап передбачає дослідження підприємств, які були включені до групи

бенчмаркінгу. Спеціалісти з робочої групи бенчмаркінгу ТОВ «Фітнес-Стиль» мають вивчити, як на інших підприємствах організовані такі процеси, як «Маркетинг і збут», «Визначення потреб споживачів», а також які методи і організаційні рішення використовуються для досягнення поставлених бізнес-індикаторів.

4-й етап: маркетинговий аналіз.

На цьому етапі особливу увагу слід приділити творчим і аналітичним здібностям членів робочої групи бенчмаркінгу. Аналіз передбачає не лише виявлення схожих і відмінних рис, але й розуміння їх взаємозв'язків. Крім того, потрібно виявити фактори, які можуть ускладнити порівняння та спотворити результати.

Результати аналізу можуть бути представлені у різних форматах. Наприклад, для кожного індикатора, використаного в процесі бенчмаркінгу, може бути створена окрема аналітична таблиця (табл. 3.3), яка показує позицію ТОВ «Фітнес-Стиль» у групі «бенчмарк». До такої таблиці додається короткий аналітичний звіт.

Таблиця 3.3

Бенчмаркінг за індикатором «Маркетинг і збут» для ТОВ «Фітнес-Стиль»

№ п/п	Компанії групи «бенчмарк»	Оцінка, балів	
		Поточна	Прогнозна
1	ТОВ «Фітнес-Стиль»	7	9
2	ПП «Baby Go»	8	8
3	ПП «Гуртівня іграшок»	6	7
4	ТОВ «Розумна іграшка»	6	6
5	ТОВ «Тигрес»	7	8
6	ТОВ «Хоббітрейд Україна»	8	9
7	ПП «Світ дитини»	9	10
8	ДП «Kidtoy»	5	6
9	ПП «Світ іграшок»	7	7

Джерело: складено за результатами проекту бенчмаркінгу

Оцінка може надаватися у вигляді відсотків (наприклад, частка ринку), балів або інших кількісних показників. Наприклад, у табл. 3.3 для індикатора «Маркетинг та збут» компанії з групи бенчмаркінгу оцінювались за 10-бальною шкалою. Найвищий результат продемонструвало ПП «Baby Go» з 9 балами,

тоді як ТОВ «Фітнес-Стиль» зайняло третє місце з 7 балами. Проте прогнозна оцінка у 9 балів вказує на можливість поліпшення позицій компанії, що може призвести до переходу на друге місце, поруч з ТОВ «Хоббітрейд Україна».

Коли є кілька індикаторів для досягнення цілей у критичних процесах, як це є у випадку з ТОВ «Фітнес-Стиль», корисно провести порівняльний аналіз компанії з еталонними компаніями, які входять до категорії «найкращі практики».

Профіль бенчмаркінгу за індикатором «Маркетинг і збут» ТОВ «Фітнес-Стиль» (порівняння з «найкращою практикою») представлено на рис. 3.3.

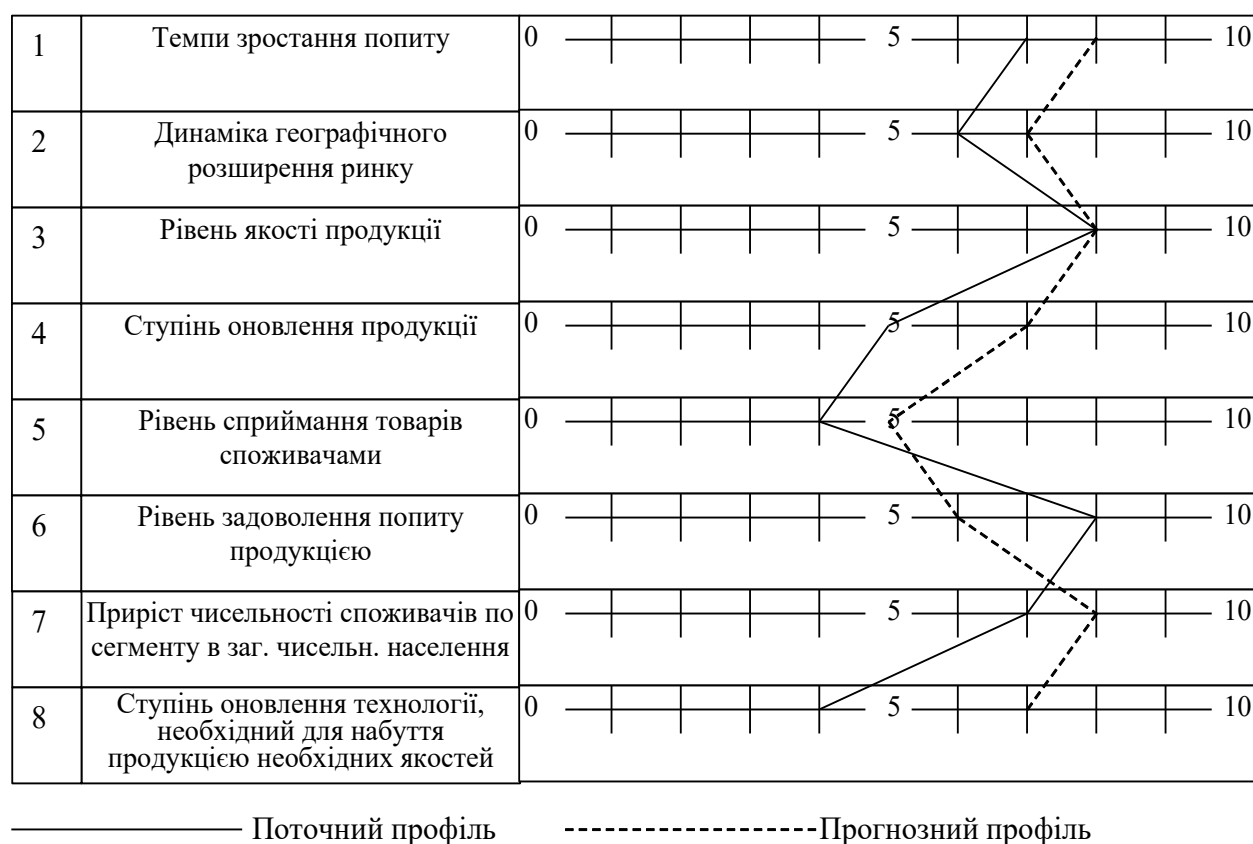


Рис. 3.3. Профіль бенчмаркінгу за індикатором «Маркетинг і збут»

ТОВ «Фітнес-Стиль» (порівняння з «найкращою практикою»)

Джерело: складено за результатами проекту бенчмаркінгу

В цьому випадку оцінка здійснюється за іншим принципом. Якщо використовувати 10-бальну шкалу, то для кожного індикатора еталон («найкраща практика») отримує 10 балів, а ТОВ «Фітнес-Стиль» отримує

оцінки, що визначаються як відношення відповідних індикаторів до еталонних значень. Наприклад, якщо якість товарів ТОВ «Фітнес-Стиль» у порівнянні з ТОВ «Тигрес» становить 80%, то ТОВ «Фітнес-Стиль» буде оцінено в 8 балів.

5-й етап: адаптація.

Оскільки бенчмаркінг вимагає відкритого підходу до управління змінами, важливо розробити програми адаптації, в якій будуть задіяні всі співробітники. Спочатку робоча група бенчмаркінгу ТОВ «Фітнес-Стиль» може представити результати проекту всім учасникам. Далі слід розробити план впровадження вдосконалень, призначити відповідальних осіб та розподілити обов'язки.

6-й етап: удосконалення.

На цьому етапі бенчмаркінгу перше завдання полягає у виборі найбільш ефективних елементів процесів, методів і схем, які допоможуть реалізувати стратегію безперервного вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль». Друге завдання – активізувати всіх співробітників у процесі вдосконалення всередині компанії.

За результатами бенчмаркінгового дослідження встановлено, що найслабшою ланкою ТОВ «Фітнес-Стиль» є недостатнє сприйняття товарів з боку потенційних споживачів. Це свідчить про те, що компанія недостатньо використовує комунікаційні інструменти для взаємодії зі споживачами, що призводить до недоотримання прибутку.

У результаті контрольних вимірювань маркетингової діяльності були запропоновані конкретні заходи. По-перше, рекомендовано внести зміни та доповнення в рекламні кампанії для залучення нових клієнтів. По-друге, доцільно посилити ефективність реклами з уст в уста, що дозволить не лише залучити нових клієнтів, але й переманити клієнтів у конкурентів. Крім того, планується розробка та впровадження стимулювальних заходів для збуту продукції, яка наразі має низький попит у компанії. Реалізація цих заходів повинна суттєво збільшити прибутковість ТОВ «Фітнес-Стиль».

3.2. Обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві

Дослідження показали, що в окремих торгових точках ТОВ «Фітнес-Стиль» служба маркетингу організована за функціональним принципом. Це означає, що різні сектори займаються конкретними аспектами маркетингової діяльності, такими як планування продукції, проведення маркетингових досліджень, реклама, продажі та обслуговування. Кожна з цих функцій контролюється відповідним менеджером (наприклад, менеджер з реклами чи бюро маркетингових досліджень). Основною перевагою такої структури є її простота.

Зважаючи на розширення та диверсифікацію асортименту продукції, компанія вважає необхідним змінити існуючу організаційну структуру управління маркетингом у кожній торговій точці. Важливо впровадити сучасний підхід до управління категоріями продукції, який ми називаємо «управління категоріями» [25, с.118].

Принципи управління категоріями зосереджуються на життєвому циклі продукту, моделях споживчої поведінки, стратегічних підходах до мерчандайзингу і методах просування товарів. Розуміння подібностей та відмінностей у характеристиках споживачів дозволяє класифікувати асортимент у торгових точках та ефективно управляти кожною категорією як окремою бізнес-одиницею [38, с.476].

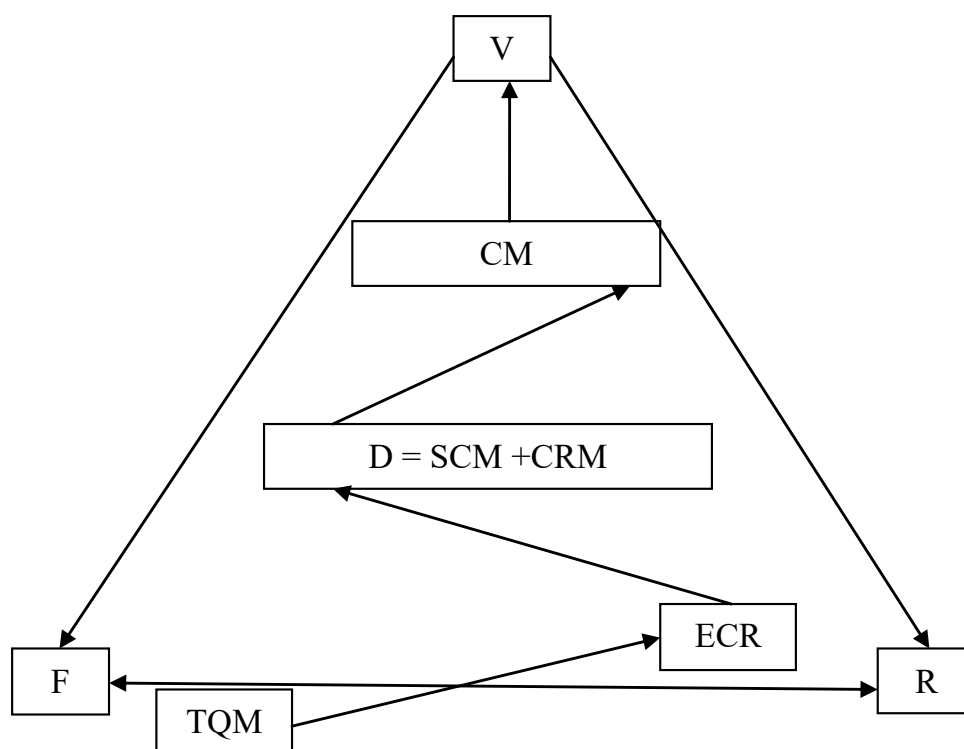
Візуальне і логічне представлення основ управління категоріями показано на рис. 3.4.

Категоріальний менеджмент ТОВ «Фітнес-Стиль» – це не просто новий рівень управління, а новий підхід до мислення. Це передбачає, що (1) категорія є основою аналізу, і (2) всі концепції розглядаються з точки зору сприйняття споживача.

Для впровадження системи категоріального менеджменту в маркетингову діяльність ТОВ «Фітнес-Стиль» необхідно створити окремий сектор

категоріального менеджменту. Цей сектор буде відповідати за реалізацію функцій і координацію процесів у внутрішньому середовищі компанії відповідно до цільових програм дій у зовнішньому середовищі.

Отже, створення сектору категоріального менеджменту вимагатиме структурних змін у відділі маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль», що, у свою чергу, призведе до значних якісних покращень у діяльності підприємства.



де F, C і R - суб'єкти ринку: V (Vendee) - покупець (споживач); F (Fabricator) - виробник; R (Retail) - ретейлер; ΔFCR - стратегічний трикутник, де VF та VR - «витягуюча» стратегія (Pull Strategy) формування асортименту заявок і товарних запасів; а $FR > V$ стратегія і концепція взаємовідносин Win-Win (виграш - виграш) суб'єктів ланцюга поставок (FR) і покупця (споживача) (V); TQM (Total Quality Management) - концепція тотальної якості товарів; ECR (Efficient Consumer Response) – концепція «ефективна реакція на запити споживачів»; CRM (Customer Relationship Management) - концепція управління взаєминами з покупцями; SCM (Supply Chain Management) - концепція управління ланцюгами поставок; DCM (Demand Chain Management) - концепція управління ланцюгом попиту; CM (Category Management) - концепція категорійний менеджмент.

Рис. 3.4. Графіко-логічна модель методологічного базису концепції категорійного менеджменту у системі маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль»

Джерело: результати досліджень автора

Оскільки впровадження категорійного менеджменту в маркетингову діяльність ТОВ «Фітнес-стиль» вимагатиме тривалих зусиль, для забезпечення

ефективності цього процесу рекомендується на початковому етапі ввести посаду категорійного менеджера та визначити організаційні умови, що сприятимуть правильній організації його роботи.

Щоб організувати діяльність категорійного менеджменту, необхідно врахувати, що адміністрування, як вид управлінської діяльності, зосереджене на управлінні внутрішніми процесами організації. Це включає розробку чітких регламентів роботи та оцінку професійних якостей працівників. Для успішного виконання адміністративних завдань важливо забезпечити організаційно-методичну підтримку.

Отже, адміністративні умови для організації роботи категорійного менеджера в відділі маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль» повинні включати наступні етапи [33]:

1. Визначення основних функцій категорійного менеджменту та їх розподіл між різними відділами компанії.
2. Розробка функціональної структури відділу категорійного менеджменту, включаючи чисельний склад та його роль в організаційній структурі.
3. Створення нормативно-правових актів, що регулюють категорійний менеджмент.
4. Розмежування ролей між відділом маркетингу та сектором управління категоріями.
5. Розробка посадових інструкцій для фахівців у сфері категорійного менеджменту.
6. Встановлення критеріїв для спеціалістів з категорійного менеджменту.

Для успішного впровадження категорійного менеджменту в ТОВ «Фітнес-стиль» критично важливо створити організаційну структуру, яка контролюватиме цей процес. Досвід країн з розвинутою ринковою економікою показує, що ефективне управління товарними категоріями зазвичай реалізується на багатогалузевих підприємствах з широким асортиментом. Першим кроком у цьому напрямку є впровадження посади категорійного менеджера.

Категорійний менеджер ТОВ «Фітнес-стиль» відповідатиме за маркетинг і просування товарної категорії до потенційних клієнтів. Враховуючи специфічні виклики управління категоріями в цьому підприємстві, необхідно застосувати індивідуальний підхід до організації цієї діяльності. Рекомендується зосередитися на основному організаційно-управлінському підході, який відповідає потребам ТОВ «Фітнес-стиль».

Локальний підхід передбачає інтеграцію категорійного менеджера в відділ маркетингу. Основна мета цього підходу – оцінка зовнішнього середовища, задоволення потреб споживачів у межах товарної категорії та узгодження внутрішньої стратегії категорійного менеджменту в компанії (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Локальний підхід до оптимізації відділу маркетингу на основі впровадження категорійного менеджменту в маркетингову діяльність ТОВ «Фітнес-Стиль»

Джерело: результати досліджень автора

Категорійні менеджери відповідають за просування певних товарних категорій на ринку, але їхня робота координується з фахівцями відділу маркетингу через налагоджену систему функціональних зв'язків.

Вибір підходу до організації роботи категорійного менеджера в ТОВ «Фітнес-стиль» залежить від таких факторів, як наявність ресурсів, фінансовий стан, сфера діяльності та розмір компанії, а також рівень реалізації і інші аспекти, що впливають на формування структури управлінської системи. Ці

фактори визначають специфіку підприємства, рівень стратегічного розвитку та готовність до впровадження категорійного управління в маркетинг [46, с.76].

З огляду на ці фактори, системний підхід, який передбачає значну трансформацію структури управління маркетингом ТОВ «Фітнес-стиль», може бути застосований як до великих підприємств, так і, за певних умов, до середніх. Такий підхід дозволяє поступове впровадження системи категорійного менеджменту.

На нашу думку, трансформація структури управління маркетингом ТОВ «Фітнес-Стиль» для ефективного адміністрування діяльності категорійного менеджера повинна здійснюватися в кілька етапів.

Перший етап передбачає розширення обов'язків спеціалістів відділу маркетингу шляхом інтеграції функцій категорійного менеджера, що надасть нову якісну роль цим фахівцям. Зокрема, їхні функції повинні включати: управління проектами товарних категорій, від розробки ідеї та концепції до оцінки результатів реалізації; управління технічними ресурсами та впровадженні проектів; дослідження споживчих уподобань і розробка елементів позиціонування; підтримка та оновлення продуктів на різних стадіях життєвого циклу; оцінка ринкових позицій у різних регіонах; контроль іміджу категорії, включаючи впізнаваність і сприйняття товару споживачами; формулювання стратегії розвитку товарної категорії в контексті корпоративної стратегії; участь у маркетингових заходах для підтримки іміджу, таких як рекламні кампанії, спонсорські події, мерчандайзинг і навчання торгового персоналу; розробка стратегії виходу товарної категорії на нові ринки або сегменти; організація та контроль запланованих заходів у сфері категорійного менеджменту.

На цьому етапі проводиться вивчення ключових аспектів категорійного менеджменту, таких як місія, цілі, аналіз і позиціонування.

Наступний етап становлення категорійного менеджменту включає ознайомлення співробітників компанії з новими обов'язками та роллю категорійного менеджера.

Розподіл обов'язків між категорійним менеджером і маркетологом ТОВ «Фітнес-Стиль» ілюструється в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Організаційні аспекти розподілу функцій між категорійним менеджером та маркетологом ТОВ «Фітнес-Стиль»

Категорійний менеджер	Маркетолог
Ідентифікація та оцінювання потенціалу товарної категорії; Оцінювання привабливості ринку; Позиціювання товарної категорії; Генерування стратегічних альтернатив товарної категорії; Вибір конкурентної позиції товарної категорії; Визначення атрибутів товарної категорії; Виявлення системи відношень споживачів до товарної категорії; Визначення ідентичності товарної категорії; Вибір прийнятної стратегії розвитку товарної категорії; Формування правової бази захисту товарної категорії; Оцінювання вартості товарної категорії.	Вивчення кон'юнктури ринку; Оцінка ємкості ринку; Прогноз обсягів реалізації продукції; Вивчення інформації щодо конкурентів; Генерація ідей щодо нових товарів; Розробка концепції тестування товару; Дослідження та випробовування різних видів упаковки; Дослідження взаємозв'язків між ціною та попитом; Прогнозування цінової політики на різних стадіях життєвого циклу товару; Дослідження ефективності засобів масової інформації; Визначення дислокації складської, роздрібно-торгівельної мережі, сервісних служб, дослідження їх стану і перспектив розвитку; Аналіз господарської та фінансової діяльності; Аналіз конкурентних можливостей.

Джерело: результати досліджень автора

Заключний етап формування системи категорійного менеджменту зосереджений на створенні спеціалізованого сектору категорійного менеджменту та зміцненні його координуючої ролі в стратегічному розвитку ТОВ «Фітнес-стиль». На цьому етапі завершується процес інтеграції категорійного менеджменту в маркетингову діяльність компанії.

Тривалість кожного етапу трансформації структури управління залежить від рівня готовності ТОВ «Фітнес-стиль» до впровадження категорійного менеджменту. Зв'язок між цими факторами є зворотним: чим більше готовність до впровадження категорійного менеджменту, тим коротше тривалість етапів.

На основі цього, функції категорійного менеджера були розподілені між відповідними структурними підрозділами підприємства. Це відображено в

організаційній схемі, яка демонструє процес взаємодії категорійного менеджера зі структурними підрозділами ТОВ «Фітнес-стиль» (рис. 3.6).

Операції	Виконавці				
	Категорійний менеджер	Відділ маркетингу	Директор	ПЕВ	Технологічний відділ
1. Місія та цілі підприємства	п ↑	п ↑	р ↓	п ↑	п ↑
2. Встановлення цілей товарної категорії	р ↓	-----	п ↑		
3. Аналітичний блок категорійного менеджменту	р ↓	п ↑	п ↑	-----	п ↑
4. Позиціонування товарної категорії	р ↓	п ↑	п ↑		
5. Вибір конкурентної стратегії категорії	р ↓	п ↑			
6. Просування товарної категорії	п ↑	р ↓			
7. Бюджет маркетингових заходів		р ↓	-----	п ↑	
8. Оцінка ефективності товарної категорії	р ↓	р ↓	п ↑	р ↓	

Умовні позначення: р – підготовка документації; п – погодження.

Рис. 3.6. Органограма процесу взаємодії категорійного менеджера відділу маркетингу з структурними підрозділами ТОВ «Фітнес-Стиль»

Джерело: результати досліджень автора

Крім того, було запропоновано розподіл функцій управління асортиментом між підрозділами торговельної мережі ТОВ «Фітнес-Стиль», що наведений у табл. 3.5.

Регулювання інформаційно-комунікаційних потоків і чітке визначення відповідальності кожного учасника процесу категорійного менеджменту дозволить торговій мережі ТОВ «Фітнес-стиль» ефективно управляти асортиментом. Для досягнення цього необхідно сконцентрувати всі функції управління асортиментом у категорійних менеджерів, які стануть центрами відповідальності та інформаційними хабами.

Основні завдання категорійного менеджера і організаційна структура розподілу функцій між учасниками категорійного менеджменту можуть стати

основою для розробки положення про підрозділ категорійного менеджменту ТОВ «Фітнес-стиль» та посадової інструкції спеціаліста з категорійного менеджменту [45, с.376].

Таблиця 3.5

**Розподіл функцій управління асортиментом
між підрозділами торговельної мережі ТОВ «Фітнес-Стиль»**

Функція категорійного менеджменту	Підрозділ / посадова особа
Формування асортиментної матриці	Категорійні менеджери
Пошук і встановлення зв'язків з постачальниками, проведення переговорів з постачальниками	
Ціноутворення та формування прайс-листів	Директор відділу ціноутворення, категорійні менеджери
Моніторинг конкурентів відносно їх асортименту і цін	
Координація робіт з розробки, впровадження і підтримки системи мерчандайзингу	Директор департаменту маркетингу, категорійні менеджери
Розробка маркетингових заходів для підтримки і стимулювання продажів товарів	
Організація закупівель товарів, їх доставки і зберігання	Директор відділу товароруху, категорійні менеджери
Аналіз продажів і прибутковості окремих товарів і категорій в цілому	Відділ аналізу операційної діяльності, категорійні менеджери

Джерело: результати досліджень автора

Таким чином, застосування диференційованого підходу до формування структури категорійного менеджменту в ТОВ «Фітнес-стиль», враховуючи рівень готовності до цієї концепції, ступінь розвитку стратегічного напрямку та особливості маркетингової діяльності, забезпечить ефективне впровадження системи категорійного менеджменту і організує діяльність маркетингової системи, що дозволить успішно управляти продажами продукції компанії.

3.3. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів

Реалізація категорійного менеджменту в системі маркетингу торговельної мережі ТОВ «Фітнес-стиль» вимагає активного залучення маркетологів, враховуючи унікальні особливості галузі та існуючу організаційну структуру.

Очікується, що ці радикальні зміни суттєво вплинуть на загальну структуру організації.

Інформація на рис. 3.7 ілюструє трансформацію маркетингової організаційної структури ТОВ «Фітнес-стиль» в матричну структуру при реалізації категорійного менеджменту з використанням системного підходу. На ілюстрації наведено умовні цифри, що відображають фінансові витрати за різними функціональними напрямками та категоріями. Витрати для кожної категорії розраховуються шляхом додавання витрат, пов'язаних із бізнес-процесами, які підпадають під цю категорію. Це дає змогу точно класифікувати витрати на основі бізнес-процесів і функціональних областей [50].

	Функціональна область/центр виду діяльності 1 - постачання	Функціональна область/центр виду діяльності 2 - стимулювання	Функціональна область/центр виду діяльності 3 - збут	Загальні витрати категорії
Категорія А (бізнес-процеси за категорією А)	100	80	30	210
Категорія В (бізнес-процеси за категорією В)	60	70	20	150
Категорія С (бізнес-процеси за категорією С)	70	30	40	140
Вихідні ресурси центру виду діяльності	230	180	90	Всього: 500

Рис. 3.7. Принцип перетворення оргструктури маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль» в матричну при впровадженні категорійного менеджменту

Джерело: результати досліджень автора

Порівнюючи витрати з доходом від реалізації кожної категорії, можна оцінити ефективність роботи кожного категорійного менеджера (А, В, С) та відповідно визначити їхню мотивацію на основі цих показників.

Метою категорійного менеджменту в ТОВ «Фітнес-стиль» є максимальне задоволення потреб усіх цільових груп споживачів, водночас підвищуючи

ефективність взаємодії між виробником і торговельною мережею.

Існує безліч критеріїв для оцінки ефективності або неефективності змін у маркетинговій системі ТОВ «Фітнес-стиль». Категорійний менеджер повинен регулярно оцінювати ефективність маркетингового менеджменту, зокрема в аспектах оптимального управління витратами, обсягами продажів і цінами.

Оцінка результатів категорійного менеджменту є важливим інструментом управління, що дозволяє аналізувати та відстежувати виконання бізнес-плану категорії. Основні цілі такої оцінки включають [84, с.176]:

- забезпечення дисципліни та структури в бізнес-процесах категорійного менеджменту;
- вплив на реакцію виконавців в рамках системи мотивації;
- оцінка впливу конкретної бізнес-одиниці (категорії) на загальний результат.

Для досягнення цієї мети, вимірювання ефективності повинно мати чітко структуровану основу, яка включає не лише традиційні фінансові показники, але й оцінку з точки зору споживача та вдосконалення бізнес-процесів. На відміну від звичайних метрик, збалансована архітектура показує як внутрішні (наприклад, валовий прибуток), так і зовнішні (наприклад, задоволеність клієнтів) аспекти виконання бізнес-плану. Критерії та цілі для оцінки результатів можуть змінюватися в залежності від типу організації та конкретних цілей.

Розробка системи категорійного менеджменту тісно пов'язана з ціноутворенням на продукцію ТОВ «Фітнес-стиль». Обороти кожної товарної категорії залежить від ціни окремих товарів у цій категорії.

Вартість товару визначається двома основними факторами [76]:

1. Витрати, понесені при наданні товарів (собівартість проданих товарів).
2. Очікуваний рівень рентабельності, який визначає норму прибутку для конкретних товарів, що виготовляються компанією.

Розглянемо, як ТОВ «Фітнес-стиль» може знизити собівартість товару на прикладі товарної категорії «пазли для розвитку дітей» і як це може вплинути

на збільшення товарообігу. На основі дослідження, проведеного у 2023 році, у ТОВ «Фітнес-стиль» були зафіксовані показники товарообігу та розподілу операційних витрат по категорії «пазли для розвитку дітей» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок товарообороту і операційних витрат за товарною категорією
«Пазли для розвитку дітей» у 2023 році

№ п/п	Показник	Значення
1	Товарообіг категорії у натуральному виразі, од.	3360
2	Товарообіг категорії у вартісному виразі, грн.	103488
3	Середня ціна одиниці продукції, грн.	30,8
4	Фактична норма рентабельності, %	25
5	Чистий прибуток з одиниці продукції, грн.	7,7
6	Загальний обсяг чистого прибутку, грн.	25872
7	Закупівельна вартість одиниці продукції, грн.	23,1
8	Структура закупівельної вартості, %	100
8.1.	матеріальні витрати;	54
8.2.	витрати на оплату праці;	21
8.3.	амортизація;	12
8.4.	інші операційні витрати	13
9	Собівартість реалізованої продукції, грн.	77616
9.1.	матеріальні витрати;	41913
9.2.	витрати на оплату праці;	16299
9.3.	амортизація;	9314
9.4.	інші операційні витрати	10090
10	Комерційна рентабельність товарної категорії, %	25,00
11	Рентабельність витрат товарної категорії, %	33,40

Джерело: результати розрахунків автора

Дослідження показали, що ТОВ «Фітнес-Стиль» встановлює середню норму прибутковості на рівні 25% для своїх товарів, що забезпечує товарообіг на суму 103488 грн. Однак, підприємство має середні показники рентабельності для цієї продукції через високий рівень операційних витрат, які підвищують собівартість одиниці товару і обмежують прибутковість.

Основними шляхами зниження собівартості продукції в категорії «Пазли для розвитку дітей» можуть бути запропоновані наступні рішення (табл. 3.7).

За рахунок запропонованих оптимізаційних засобів прогнозується планове скорочення операційних витрат на 23,0%. Водночас, якість товарної продукції не скоротиться.

Таблиця 3.7

Напрями зниження операційних витрат за товарною категорією
«Пазли для розвитку дітей» у 2024 році

№ п/п	Показник	Прогнозне значення
1	Зниження матеріальних витрат за рахунок заміни первинної упаковки товарів	Зменшення на 10%
2	Зниження витрат на оплату праці персоналу сектору категорійного менеджменту за рахунок переведення на гнучкі системи оплати праці	Зменшення на 7%
3	Зниження амортизаційних відрахувань шляхом зміни методу нарахування зносу транспортних засобів	Зменшення на 6%
	Разом	23%

Джерело: результати розрахунків автора

Планується, що скорочення ціни постачання вплине на збільшення попиту на товари, оскільки ТОВ «Фітнес-Стиль» сформує стабільність цін (навіть їх певне скорочення) за товарною категорією «Пазли для розвитку дітей» на основі варіювання нормою прибутковості (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Прогноз товарообороту за товарною категорією «Пазли для розвитку дітей» з
урахуванням зниження операційних витрат у 2024 році

№ п/п	Показник	Значення
1	Закупівельна вартість одиниці продукції, грн.	17,79
2	Планова норма рентабельності, %	30,00
3	Середня ціна одиниці продукції, грн.	23,13
4	Плановий товарообіг категорії у вартісному виразі, грн.	545760
5	Плановий товарообіг категорії у натуральному виразі, од.	7200

Джерело: результати розрахунків автора

Отже, із поліпшенням параметрів закупівель за товарною категорією «Пазли для розвитку дітей» кагомого значення набуває визначення економічної ефективності розробки системи категорійного менеджменту в функціонування відділу маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль».

Потрібно провести діагностику ефективності запровадження посади менеджера категорії «Пазли для розвитку дітей». Перш за все, доцільно

розрахувати витрати, що виникатимуть із запровадження посади менеджера категорії «Пазли для розвитку дітей» (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Витрати, пов'язані із запровадженням посади менеджера зі збуту категорії
«Пазли для розвитку дітей» ТОВ «Фітнес-Стиль»

№ п/п	Стаття витрат	Сума, грн.
1	Річна заробітна плата начальника відділу категорійного менеджменту	144000
2	Річна заробітна плата категорійного менеджера	84000
3	Вартість програмного забезпечення	18000
4	Вартість комп'ютерної техніки	35000
5	Витрати на канцелярське приладдя	30000
	Разом	261000

Джерело: результати розрахунків автора

Для успішного запровадження системи категорійного менеджменту в маркетинговому відділі ТОВ «Фітнес-стиль» передбачено загальні річні витрати в розмірі 311 тис. грн. Основна частина цих витрат пов'язана з оплатою праці працівників відділу маркетингу.

Наступним кроком є визначення планових показників реалізації продукції в категорії «пазли для розвитку дітей» після впровадження системи категорійного менеджменту та порівняння їх з фактичними результатами минулих періодів, коли діяла звичайна маркетингова політика управління асортиментом.

Для оцінки ефективності категорії «пазли для розвитку дітей» потрібно проаналізувати ключові показники цієї категорії за конкретними критеріями. У табл. 3.10 представлені критерії для визначення ефективності категорії «пазли для розвитку дітей» у досліджуваному магазині торговельної мережі ТОВ «Фітнес-стиль».

У 2024 році зростання вказаних показників стало можливим завдяки покращенню репутації компанії та залученню нових клієнтів. Згідно з даними, впровадження системи управління категоріями для категорії «пазли для розвитку дітей» у ТОВ «Фітнес-стиль» у 2024 році призведе до прискорення

обігу товарних запасів на 66,67%. Це, у свою чергу, збільшить частку цієї категорії в загальному товарообігу і підвищить обсяг реалізації товарів цієї категорії на 14,29% за місяць.

Таблиця 3.10

Значення показників впровадження категорійного менеджменту у відділі маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль» за категорією «Пазли для розвитку дітей»

Ключові показники результативності	2022	2023	2023/2022	2024	2024/2023	Період оцінки
	Система управління товарним асортиментом (факт)			Система управління товарною категорією (план)		
Частка категорії в загальному товарообігу	0,52	0,55	105,77	0,6	109,09	за рік
Товарообіг категорії у натуральному виразі	1680	3360	200,00	7200	214,29	за рік
Товарообіг категорії у вартісному виразі	43176	103488	139,70	545760	427,40	за рік
Середній чек	25,7	30,8	119,84	75,8	147,08	за день
Величина потоку покупців	5	11	220,00	17	154,55	за день
Кількість покупок категорії	7	14	200,00	30	214,29	за день
Кількість покупок категорії	140	280	200,00	600	214,29	за місяць
Швидкість обігу товарних запасів	20	15	75	10	66,67	за місяць

Джерело: результати розрахунків автора

Наступним етапом є розрахунок того, як витрати на впровадження системи категорійного менеджменту компенсуються за рахунок збільшення обороту компанії. Для цього потрібно порівняти прогнозований товарообіг підприємства у 2024 році з витратами на реалізацію системи категорійного менеджменту (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Оцінка ефективності впровадження категорійного менеджменту в систему маркетингу ТОВ «Фітнес-Стиль» за категорією «Пазли для розвитку дітей»

№ п/п	Показники	Значення
1	Товарооборот за категорією у 2023 році (факт), грн.	103488
2	Товарооборот за категорією у 2024 році (план), грн.	545760
3	Абсолютне значення зростання товарообороту, грн.	442272
4	Відносне значення зростання товарообороту, %	у 4,27 рази
5	Витрати на управління товарною категорією, грн.	311000
6	Прибутковість управління товарною категорією, грн.	131272
7	Ефективність управління товарною категорією, %	142,2

Джерело: результати розрахунків автора

Таким чином, впровадження системи категорійного менеджменту в маркетинговому відділі компанії призведе до зростання товарообігу, при цьому дохід від цього зростання компенсує витрати на управління категорією «Пазли для розвитку дітей» і сприятиме підвищенню прибутковості ТОВ «Фітнес-Стиль». Аналіз результатів категорійного менеджменту також вплине на систему мотивації співробітників маркетингового відділу, відповідальних за створення і реалізацію маркетингового бізнес-плану. Окрім цього, це стане важливим інструментом для постачальників і роздрібних операторів, допомагаючи їм узгоджувати свої рішення і дії.

Оцінювати ефективність впровадження категорійного менеджменту і його інформаційно-комунікаційного забезпечення слід, враховуючи думки покупців, роздрібних операторів і постачальників ТОВ «Фітнес-Стиль». Визначені напрямки організації управління маркетингом товарної категорії можуть бути використані для постановки цілей і завдань, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що маркетингову модель підприємства, як ключову складову стратегічного планування розвитку, доцільно розглядати як опис логіки бізнесу компанії з визначенням її базових елементів у певному співвідношенні. Це означає систему зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем, що дозволяє відобразити найважливіші характеристики: цінність для клієнтів, механізм її формування та доставки, принципи використання ресурсів, компетенцій і можливостей для створення стійкої конкурентної переваги, отримання доходу і прибутку.

2. У результаті контрольних вимірювань маркетингової діяльності були запропоновані конкретні заходи. По-перше, рекомендовано внести зміни та доповнення в рекламні кампанії для залучення нових клієнтів. По-друге, доцільно посилити ефективність реклами з уст в уста, що дозволить не лише залучити нових клієнтів, але й переманити клієнтів у конкурентів. Крім того, планується розробка та впровадження стимулювальних заходів для збуту продукції, яка наразі має низький попит у компанії. Реалізація цих заходів повинна суттєво збільшити прибутковість ТОВ «Фітнес-Стиль».

3. Встановлено, що в окремих торгових точках ТОВ «Фітнес-Стиль» служба маркетингу організована за функціональним принципом. Це означає, що різні сектори займаються конкретними аспектами маркетингової діяльності, такими як планування продукції, проведення маркетингових досліджень, реклама, продажі та обслуговування. Зважаючи на розширення та диверсифікацію асортименту продукції, компанія вважає необхідним змінити існуючу організаційну структуру управління маркетингом у кожній торговій точці. Важливо впровадити сучасний підхід до управління категоріями продукції, який ми називаємо «управління категоріями».

4. Узагальнено, що застосування диференційованого підходу до формування структури категорійного менеджменту в ТОВ «Фітнес-стиль», враховуючи рівень готовності до цієї концепції, ступінь розвитку стратегічного напрямку та особливості маркетингової діяльності, забезпечить ефективне впровадження системи категорійного менеджменту і організує діяльність маркетингової системи, що дозволить успішно управляти продажами продукції компанії.

5. Обґрунтовано, що реалізація категорійного менеджменту в системі маркетингу торговельної мережі ТОВ «Фітнес-стиль» вимагає активного залучення маркетологів, враховуючи унікальні особливості галузі та існуючу організаційну структуру. Очікується, що ці радикальні зміни суттєво вплинуть на загальну структуру організації. Порівнюючи витрати з доходом від реалізації кожної категорії, можна оцінити ефективність роботи кожного категорійного менеджера (А, В, С) та відповідно визначити їхню мотивацію на основі цих показників.

6. Доведено, що впровадження системи категорійного менеджменту в маркетинговому відділі компанії призведе до зростання товарообігу, при цьому дохід від цього зростання компенсує витрати на управління категорією «Пазли для розвитку дітей» і сприятиме підвищенню прибутковості ТОВ «Фітнес-Стиль». Аналіз результатів категорійного менеджменту також вплине на систему мотивації співробітників маркетингового відділу, відповідальних за створення і реалізацію маркетингового бізнес-плану. Окрім цього, це стане важливим інструментом для постачальників і роздрібних операторів, допомагаючи їм узгоджувати свої рішення і дії.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження теоретико-методичних та організаційно-практичних засад підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що маркетингова діяльність підприємства являє собою творчу управлінську діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили шляхом оцінки потреб споживачів, а також у проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва і розподіл товарів і послуг, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві

2. Узагальнено, що під удосконаленням маркетингової діяльності розуміється підвищення його якості та ефективності. Шляхи (умови, фактори) вдосконалювання маркетингу різноманітні. Під час вибору тих чи інших напрямів перетворень визначають їх вплив на виконання цільових програм; на економічність, оперативність і надійність системи маркетингу; на підвищення її конкурентоспроможності; на стійке позиціонування підприємства та його товарів (послуг) на ринку; на становище підприємства в конкретному середовищі і т. д.

3. Обґрунтовано, що маркетинговий аудит підприємства на відміну від контролю маркетингової діяльності аналізує більш глибоко ефективність маркетингу підприємства і більше зорієнтований на стратегічний напрямок маркетингової діяльності підприємства з відшукуванням невикористаних або недовикористаних резервів товарної продукції підприємства. Оскільки основною ціллю маркетингового аудиту є розробка управлінських рішень направлених на удосконалення комплексу маркетингової діяльності підприємства, то головним напрямком аудиту можна визначити методи підвищення конкурентоспроможності товарної продукції і ефективності маркетингової діяльності підприємства в цілому.

4. Визначено, що ТОВ «Фітнес-стиль» працює на ринку під торговельною

маркою «Jambo» та пропонує дитячий одяг та іграшки провідних іноземних компаній-виробників: Jambo, Jenadin, Vikingtoys, Tesler, Dankotoys, Tilly, Тигрес тощо. Оптово-роздрібна торгівля ТОВ «Фітнес-Стиль» будується таким чином, щоб максимально розширити коло покупців. Менеджери намагаються підбирати колекції дитячих товарів з розрахунком на різних покупців.

5. Аналізуючи основні економічні показники діяльності ТОВ «Фітнес-Стиль» за період 2021-2023 років, можна відзначити суттєве покращення фінансового стану підприємства. Чистий дохід компанії зріс на 71,41% у 2023 році порівняно з 2021 роком, досягнувши 17532 тис. грн. Валовий прибуток збільшився на 75,66%, склавши 5405 тис. грн, що свідчить про ефективність основної діяльності підприємства. Чистий прибуток зріс на 125,50%, досягнувши 1919 тис. грн, що вказує на значне покращення рентабельності.

6. За результатами проведеного експертного опитування щодо ефективності маркетингової діяльності за складовими маркетингової орієнтації компанії ТОВ «Фітнес-Стиль» можна зробити висновок про те, що маркетинг компанії організований на доброму рівні. При цьому, найбільш позитивними були оцінки за параметрами адекватності маркетингової інформації, стратегічної орієнтації та оперативної ефективності. Проте найбільшого занепокоєння викликає зона «спрямованості на покупця», адже за цим критерієм було отримано найбільше негативних відповідей респондентів.

7. За результатами господарської діяльності 2023 року можна констатувати, що компанія ТОВ «Фітнес-Стиль» в цілому пододала існуючі проблеми у системі маркетингу, відтак констатуємо високе значення $I = 0,85$. Це означає, що компанія має високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів) комплексу маркетингу, значний рівень рентабельності маркетингової діяльності. Також, в сучасних умовах спостерігається оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу та високий рівень маркетингового потенціалу.

8. Визначено, що маркетингову модель підприємства, як ключову складову стратегічного планування розвитку, доцільно розглядати як опис логіки бізнесу

компанії з визначенням її базових елементів у певному співвідношенні. Це означає систему зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем, що дозволяє відобразити найважливіші характеристики: цінність для клієнтів, механізм її формування та доставки, принципи використання ресурсів, компетенцій і можливостей для створення стійкої конкурентної переваги, отримання доходу і прибутку.

9. Узагальнено, що застосування диференційованого підходу до формування структури категорійного менеджменту в ТОВ «Фітнес-стиль», враховуючи рівень готовності до цієї концепції, ступінь розвитку стратегічного напрямку та особливості маркетингової діяльності, забезпечить ефективне впровадження системи категорійного менеджменту і організує діяльність маркетингової системи, що дозволить успішно управляти продажами продукції компанії.

10. Обґрунтовано, що реалізація категорійного менеджменту в системі маркетингу торговельної мережі ТОВ «Фітнес-стиль» вимагає активного залучення маркетологів, враховуючи унікальні особливості галузі та існуючу організаційну структуру. Очікується, що ці радикальні зміни суттєво вплинуть на загальну структуру організації. Порівнюючи витрати з доходом від реалізації кожної категорії, можна оцінити ефективність роботи кожного категорійного менеджера (А, В, С) та відповідно визначити їхню мотивацію на основі цих показників.

11. Доведено, що впровадження системи категорійного менеджменту в маркетинговому відділі компанії призведе до зростання товарообігу, при цьому дохід від цього зростання компенсує витрати на управління категорією «Пазли для розвитку дітей» і сприятиме підвищенню прибутковості ТОВ «Фітнес-Стиль». Аналіз результатів категорійного менеджменту також вплине на систему мотивації співробітників маркетингового відділу, відповідальних за створення і реалізацію маркетингового бізнес-плану. Окрім цього, це стане важливим інструментом для постачальників і роздрібних операторів, допомагаючи їм узгоджувати свої рішення і дії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг: загальний курс 5-те вид. К.: Далектика, 2001. 608 с.
3. Баздникін А. С. Ціни і ціноутворення: навч. посібн. URL: https://stud.com.ua/20436/marketing/strategiya_tsinoutvorenniya
4. Балабанова Л. В., Мажинський Р. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. К. : Професіонал, 2006. 288 с.
5. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 240 с.
6. Балабанова Л., Холод І., Балабанова І. Маркетинг підприємства: Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
7. Балановська Т. І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2010. Вип. 154, Ч. 1. С. 368-373.
8. Барабанова В. В. Сучасний маркетинг: фактори та перспективи розвитку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 27 (1). С. 108-111.
9. Білошкурська Н. В. Маркетингове дослідження факторів ціноутворення на конкурентному ринку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 24-31.
10. Бобало О. Ю. Комунікативні стратегії : навч. посіб. Львів : вид-во Львів. політехніки, 2015. 344 с.
11. Божков Д. С. Особливості впливу різних видів маркетингу на ціноутворення. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 19. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6322&i=10>
12. Божков Д. С., Мельник Ю. М. Підходи до класифікації маркетингових цінових стратегій. Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: матеріали XI

між нар. наук.-практ. конф. м. Суми, 28–30 вересня 2017 р. Суми, 2017. С. 116-117.

13. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: підручн. URL: <https://buklib.net/books/24928>

14. Виногородський М.Д. Організація праці менеджера: навч. посіб. для студ. спец. вузів. К.: КОНДОР, 2022. 518 с.

15. Войнаренко С. М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 2. С.51–54.

16. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ: КНЕУ, 2009. 328 с.

17. Гавенко М. С., Зімонін А. О., Ковальчук С. В. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 5(2). С. 112-119.

18. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник . К. : Лібра, 2002. 712 с.

19. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. К.: КНЕУ, 2000. 360 с.

20. Герасимьяк Н. В., Ковальчук О. В., Даценко В. В. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2018. № 19. С. 331-336.

21. Голубков Є. П. Маркетинг для професіоналів: практичний курс: підручник і практикум для бакалаврату та магістратури. 2017. С. 358-390.

22. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

23. Гризовська Л. О., Сітарчук О. В. Ефективність управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. 2018. №16. С. 308-315.

24. Дзуліт З. П., Левченко О.В., Деркач Д. М. Формування маркетингових рішень у системі управління підприємством. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. Львів: Видавництво

Львівської політехніки, 2020. Том 2. № 1. С. 21-28.

25. Деділова Т. В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр. / ХНАДУ. Харків, 2023. № 1 (30). С. 117-125.

26. Дойль П. Маркетинг-менеджмент / пер. з англ. під ред. Ю. Н. Каптуревського. 3-е вид. СПб.: Питер, 2003. 544 с.

27. Друкер Пітер Фердінанд. Практика менеджмента. Вид. Манн, Іванов і Фербер. 2015. 416 с.

28. Економічна Енциклопедія. URL: enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E474.html.

29. Завадський Й. С. Менеджмент: Management. У 3 т. Т.1. 3-тє вид., доп. К.: Вид-во Європ. ун-ту. 2001. 542 с.

30. Ільчишина Є. Категорійний менеджмент – більше, ніж категорія + менеджмент. URL: http://ilchyshyna.blogspot.com/2010/04/blog-post_27.html.

31. Капінус Л. В., Бикова В. О., Ніколаєнко І. В. Дослідження маркетингових комунікацій підприємства на онлайн-ринку. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 4(1). С. 193-199.

32. Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Лісовський І. В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. Маркетинг і цифрові технології. 2018. № 1. С. 55-73.

33. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 332-336.

34. Конституція України від 28 червня 1996 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

35. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / пер. з англ. під ред. О. А. Третьяк, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптеревського. СПб.: Питер, 2000. 896 с.

36. Крайнюченко О. Ф., Белова Т. Г., Скригун Н. П. Можливості використання SWOT-аналізу для розроблення стратегії підприємства. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8881/1/33.pdf>

37. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.

38. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників. К.: Товариство «Знання», КОО, 2007. 556 с.

39. Кривешко О. В., Замроз М. В., Кундицька Г. С. Сучасна концепція маркетингу на вітчизняних підприємствах.
URL:http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2021/89.pdf

40. Крикавський Є. В. Ефективність і результативність в управлінні ланцюгами поставок. Логістика проблеми і рішення. Міжнародний науково-практичний журнал. Харків, 2017. № 1. С. 16-21.

41. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 34. С. 130–135.

42. Кулиняк І. Я., Базарко С. В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. №2(8). С. 94-100.

43. Лазебник М. Р., Ковальчук С. В., Стахов Ю. Комплекс маркетингових комунікацій підприємства в процесі формування клієнтоорієнтованого маркетингу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 6, т. 1. С. 282–287.

44. Малярець Л.М. Методичний підхід до комплексної оцінки організаційно-технічного рівня виробництва. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. 2016. № 719. С. 82–90.

45. Маркетинг : підручник / І. Л. Решетнікова та ін.; за наук. ред. А. Ф. Павленка . Київ : КНЕУ, 2008. 600 с.

46. Маркетингова діяльність підприємств: навч. посібник; ред. О. П. Косенко. Харків, 2018. 1008 с.

47. Менеджмент: навч. пос. / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин, В. Т. Дудар. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 336 с.

48. Міжнародна маркетингова група URL: <https://www.marketing-ua.com/>
49. Міронова Ю. В., Кагляк О. О., Пітик О. В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 1. С.207–214.
50. Мосійчук І. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. 2017. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/25081>
51. Музичка Є. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств. Економічний часопис-XXI. 2023. № 11-12 (2). С. 64-67.
52. Нестеренко В. Ю., Болотова Т. М. Аналіз сучасних аспектів реалізації маркетингових заходів у біржовому підприємництві в Україні. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. 2021. №2(27). С. 128-135.
53. Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. 2021. №1(26). С. 89-97.
54. Оболенцева Л. В. Інвестиційне забезпечення управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. Соціальна економіка. 2018. Вип. 56. С. 190-196.
55. Оболенцева Л. В. Методи формування стратегії управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. Бізнес Інформ. 2017. № 12. С. 413-418.
56. Окландер М.А., Литовченко І.Л., Ботушан М.І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія. К.: Одеса: Астропринт, 2011. 232 с.
57. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства: підручник. Київ : Скарби, 2018. 336 с

58. Офіційний сайт інтернет-магазину ТОВ «Фітнес-Стиль». URL: <http://jambo.ua/ru/>

59. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Примак Т. О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія; Київ. нац. екон. ун-т. Київ: КНЕУ, 2015. 404 с.

60. Пан Л. В. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу. Економіка Криму. 2008. № 25. С. 33-36.

61. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посіб. 2-ге вид., переробл. І допов. К.: Знання, 2010. 351 с.

62. Писаренко Н. Л. Соціальний бізнес та соціальна складова в концепції маркетингової діяльності. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2020. №17. С. 351-360.

63. Про авторське право і суміжні права: Закон України від 1 грудня 2022 року № 2811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>

64. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій: Закон України від 14 вересня 2006 року № 143-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16#Text>

65. Про електронну комерцію: Закон України від 3 вересня 2015 року № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>

66. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 7 червня 1996 року № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236-96#Text>

67. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

68. Про захист персональних даних: Закон України від 1 червня 2010 року № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>

69. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>

70. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-XII.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

71. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 15 грудня 1993 року № 3689-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text>

72. Про рекламу: Закон України від 3 липня 1996 року № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>

73. Решетілова Т. Б., Довгань С. М. Маркетингові дослідження: підручник. Дніпропетровськ: НГУ, 2015. 357с.

74. Решетнікова І. Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 1. С. 45–55.

75. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. №5. С. 195-198.

76. Родіонов С. О. Розвиток маркетингової діяльності підприємств на засадах впровадження Інтернет-технологій. Дис... канд. екон. наук: 08.00.04. Харків, 2019. 236 с.

77. Савчук А. Ефективність маркетингової діяльності підприємств. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2015. № 5. С. 27–38.

78. Саятненко, В. Ю. Промисловий маркетинг : навч. посіб. МАУП. 262 с.

79. Світвуд Адель. Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними. Пер. з англ.: «Наш формат» 2019, 177 с.

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

81. Сохецька А. В. Сучасні тенденції маркетингових досліджень. Бізнес Інформ. 2020. №7. С. 346–352.

82. Стерхова С. А. Інноваційний продукт – інструменти маркетингу: монографія. Київ : Діло, 2019. 302 с.

83. Струпинська Н. В. Методичний підхід до забезпечення ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. Бізнес Інформ. 2013.

№ 8. С. 379-387.

84. Телетов О. С. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: Знання України, 2010. 299с.

85. Філіпішина Л. М. Комплексна система оцінки цінової політики підприємств роздрібної торгівлі. Вісник економічної науки України. 2019. № 2 (16). С. 156-160.

86. Хорошун В. В., Качуровський Д. В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського державного університету. 2017. №12. Ч.2. С. 144-148.

87. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 року № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

88. Чухрай Н. І. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022. № 3. С. 24-34.

89. Шапран Є.М., Шапран О.Є., Соснов І.І. Підвищення ефективності маркетингової діяльності міжнародних торгових підприємств на основі теорії нечітких систем. Інтелект XXI. 2018. № 2. С. 43-48.

90. Шкляєва Г. О. Інтерактивні маркетингові комунікації у менеджменті підприємства. Економічний нобелівський вісник. 2014. № 1 (7). С. 509–515.

91. Щебликіна І. О. Бобровський Р. Механізм управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. 2016. URL: http://www.rusnauka.com/2_ANR_2016/Economics/6_206292.doc.htm.

ДОДАТКИ

Методика експертної оцінки ефективності маркетингової діяльності за
складовими маркетингової орієнтації підприємства

№ з/п	Складові маркетингової орієнтації	Оцінка, бали		
		0 балів	1 бал	2 бали
1	2	3	4	5
1	Спрямованість на покупця			
1.1	Чи розуміє керівництво важливість задоволення потреб споживачів?	Керівництво переважно, займається продажем старих і нових товарів усім, хто хоче їх придбати	Керівництво намагається обслужити широкий спектр ринків і потреб однаковою ефективністю	Керівництво працює на обслуговування потреб і бажань чітко визначених ринкових сегментів, відібраних з врахуванням їх привабливості для підприємства
1.2	Чи розробляє керівництво різні пропозиції і плани маркетингу для різних сегментів ринку?	Ні	Частково	Частіше так
1.3	Під час планування керівництво бере до уваги всю маркетингову систему у цілому?	Ні. Керівництво зайняте продажем товарів поточним покупцям і їхнім обслуговуванням	Частково. Керівництво дивиться на всю систему цілком, однак основна маса зусиль витрачається на один з напрямів	Так. Керівництво бачить систему в цілому, усвідомлює загрози і нові перспективи для підприємства
II	Маркетингова інтеграція			
2.1	Чи високі маркетингова інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями в підприємстві?	Ні. Збут та інші маркетингові функції не інтегровані в "верхах" підприємства (підрозділів), виникають конфлікти, що ускладнюють роботу	Частково. Існують формальна інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями, однак рівень координації і кооперування робіт незадовільний	Так. Основні маркетингові функції ефективно інтегруються
2.2	Чи добре погоджена робота керівників відділу маркетингу з іншими відділами (дослідницьким,	Ні. Є скарги, що вимоги маркетингологів до інших відділів, так само як і їхні витрати, не	Частково. Відносини в цілому дружні, хоч кожен відділ працює переважно керуючись власними інтересами	Так. Відділи ефективно кооперуються один з одним і вирішують проблеми в

	виробничим, закупівельним, фінансовим і відділом логістики)?	обґрунтовані		інтересах підприємства в цілому
2.3	Як організовано процес розробки нових товарів?	Система зовсім невизначена і погано керована.	Формально така система існує, однак повноцінно застосовується пише зрідка	Система добре структурована і працює, як одна команда
III	Адекватність маркетингової інформації			
3.1	Коли востаннє проводилося дослідження покупців, факторів, що впливають на покупку, каналів збуту і конкурентів?	Багато років тому	Кілька років назад	До 1 року
3.2	Чи добре керівництво ознайомлене з потенціалом збуту і прибутковістю різних сегментів ринку, покупців, територій, продуктів, каналів і розмірів партій замовлень?	Зовсім не ознайомлене	Частково ознайомлене	Добре ознайомлене
3.3	Які зусилля зазвичай докладаються для зниження витрат на різні маркетингові заходи?	Незначні або не докладаються взагалі	Деякі	Значні
IV	Стратегічна орієнтація			
M	У якому ступені проводиться маркетингове планування?	Керівництво мало займається маркетинговим плануванням або взагалі ним не займається	Керівництво складає щорічний план маркетингу	Керівництво має довгостроковий стратегічний план, поновлюваний щороку, і складає докладний щорічний план маркетингу
4.2	Яке враження створює поточна маркетингова стратегія?	Поточна маркетингова стратегія не ясна	Поточна маркетингова стратегія ясна, вона являє собою продовження традиційної	Поточна маркетингова стратегія ясна, заснована на реальних даних, обґрунтована і

			стратегії	містить новаторські підходи
4.3	Якою мірою враховуються і плануються непередбачені обставини?	Керівництво мало задумується про непередбачені обставини або не враховує їх зовсім	Керівництво деякою мірою думає про непередбачені обставини, але майже не планує їх заздалегідь	Керівництво визначає найважливіші обставини і складає відповідні плани щодо їх подолання
V	Оперативна ефективність			
5.1	Чи добре маркетингова стратегія доводиться до працівників і впроваджується?	Погано	Непогано	Успішно
5.2	Чи ефективно керівництво розподіляє свої маркетингові ресурси?	Ні. Маркетингові ресурси не відповідають тій роботі, для якої призначаються	Частково. Маркетингові ресурси адекватні, але використовуються вони не оптимально	Так. Маркетингові ресурси адекватні й ефективно використовуються
5.3	Чи здатне керівництво швидко і негайно відреагувати на різні ситуації?	Ні. Інформація про збут і ринки не дуже свіжа, керівництво реагує повільно	Частково. Керівництво одержує досить свіжу інформацію про стан ринків і збут, час реакції різний	Так. Керівництво користується системою, що забезпечує саму свіжу інформацію і малий час реагування

Джерело: складено автором на основі [21]

Часткові показники ефективності маркетингової діяльності підприємства в
розрізі елементів комплексу маркетингу

Назва показника	Формула розрахунку
1	2
1. Розподіл (збут)	
1.1. Темп приросту витрат на збут	$\Delta Bзб = (Bзб_1 - Bзб_0) / Bзб_0$, де $Bзб_1$ – витрати на збут підприємства у базовому році, грн.; $Bзб_0$ – витрати на збут підприємства у попередньому році, грн.
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	$Чвзб = Bзб / Bз$, де $Bзб$ – витрати на збут, грн.; $Bз$ – загальні витрати підприємства, грн.
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	$\Delta OРBзб = \Delta OР / \Delta Bзб$, де $\Delta OР$ – темп зростання обсягу реалізації, %; $\Delta Bзб$ – темп зростання витрат на збут, %
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	$PВзб = \Pi / Bзб$, де Π – валовий прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), грн.; $Bзб$ – витрати на збут, грн.
2. Просування (реклама)	
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	$Pзпр = ЧП / Bзпр$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $Bзпр$ – витрати на заходи просування продукції, грн.
2.2. Темп приросту витрат на просування	$\Delta Bзпр = (Bзпр_1 - Bзпр_0) / Bзпр_0$, де $Bзпр_1$ – витрати на заходи просування підприємства у базовому році, грн.; $Bзпр_0$ – витрати на заходи просування підприємства у попередньому році, грн.
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах	$Чвзпр = Bзпр / Bз$, де $Bзпр$ – витрати на заходи просування, грн.; $Bз$ – загальні витрати підприємства, грн.
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	$\Delta OРBзпр = \Delta OР / \Delta Bзпр$, де $\Delta OР$ – темп зростання обсягу реалізації продукції (робіт, послуг), %; $\Delta Bзпр$ – темп зростання витрат на заходи просування, %
3. Товарна політика	
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	$\Delta PЧ = (PЧ_1 - PЧ_0) / PЧ_0$, де $PЧ_1$ – ринкова частка підприємства у базовому році; $PЧ_0$ – ринкова частка підприємства у попередньому році
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	$\Delta OРc = \Delta OРc_1 / \Delta OРc_0 - 1$, де $\Delta OРc_1$ – обсяг реалізації продукції (робіт, послуг) у базовому році, грн.; $\Delta OРc_0$ – обсяг реалізації продукції (робіт, послуг) у попередньому році, грн.
3.3. Рентабельність продажів	$Pn = ЧП / ЧД$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), грн.

Продовження таблиці

1	2
3.4. Рентабельність продукції	$R_{np} = ЧП / C$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; C – собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), грн.
4. Цінова політика	
4.1. Індекс товарообігу	$I_m = TO_1 / TO_0$, де TO_1 – товарообіг поточного періоду, грн.; TO_0 – товарообіг базового періоду, грн.
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	$K_{сц} = Ц_n / Ц_p$, де $Ц_n$ – середня ціна одиниці продукції підприємства, грн.; $Ц_p$ – середня ринкова ціна відповідної продукції, грн.
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	$K_{Пв} = TO / (C + BO)$, де TO – товарообіг підприємства, грн.; C – собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), грн.; BO – сума витрат обігу, грн.
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	$P_{THp} = TH_i / PC_i * 100\%$, де TH_i – торгова націнка i -го реалізованого товару, грн.; PC_i – роздрібна ціна i -го реалізованого товару, грн.

Джерело: складено автором на основі [21]

**Результати експертної оцінки ефективності маркетингової діяльності за
складовими маркетингової орієнтації компанії ТОВ «Фітнес-Стиль»**

Питання	Оцінки окремих експертів, балів					Середня оцінка, балів
	1	2	3	4	5	
1. Спрямованість на покупця						
1.1. Чи розуміє керівництво важливість задоволення потреб споживачів?	2	2	2	2	2	2
1.2. Чи розробляє керівництво різні пропозиції і плани маркетингу для різних сегментів ринку?	1	0	1	1	2	1
1.3. Під час планування керівництво бере до уваги всю маркетингову систему у цілому?	1	0	1	1	0	0,6
2. Маркетингова інтеграція						
2.1. Чи високі маркетингова інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями в підприємстві?	1	1	2	1	2	1,4
2.2. Чи добре погоджена робота керівників відділу маркетингу з іншими відділами (дослідницьким, виробничим, закупівельним, фінансовим і відділом логістики)?	2	1	0	0	1	0,8
2.3. Як організовано процес розробки нових товарів?	1	1	2	0	1	1
3. Адекватність маркетингової інформації						
3.1. Коли востаннє проводилося дослідження покупців, факторів, що впливають на покупку, каналів збуту і конкурентів?	2	2	1	1	1	1,4
3.2. Чи добре керівництво ознайомлене з потенціалом збуту і прибутковістю різних сегментів ринку, покупців, територій, продуктів, каналів і розмірів партій замовлень?	1	1	1	0	0	0,6
3.3. Які зусилля зазвичай докладаються для зниження витрат на різні маркетингові заходи?	2	2	1	2	1	1,6
4. Стратегічна орієнтація						
4.1. У якому ступені проводиться маркетингове планування?	1	1	1	2	1	1,2
4.2. Яке враження створює поточна маркетингова стратегія?	1	1	0	2	1	1
4.3. Якою мірою враховуються і плануються непередбачені обставини?	2	2	1	1	2	1,6
5. Оперативна ефективність						
5.1. Чи добре маркетингова стратегія доводиться до працівників і впроваджується?	2	2	1	1	2	1,6
5.2. Чи ефективно керівництво розподіляє свої маркетингові ресурси?	1	1	2	0	1	1
5.3. Чи здатне керівництво швидко і негайно відреагувати на різні ситуації?	2	2	1	1	1	1,4
Загальна оцінка, балів	22	19	17	15	18	18,2
Інтерпретація оцінки: Маркетинг організований на доброму рівні						

Джерело: складено за результатами проведеного опитування

Динаміка часткових показників ефективності маркетингової діяльності в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства ТОВ «Фітнес-Стиль»

Показники	2021	2022	2023	2023 р. до 2021 р.
1. Розподіл (збут)				
1.1. Темп приросту витрат на збут	0,38	0,46	0,56	0,17
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	0,05	0,06	0,06	0,02
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	-0,38	0,25	0,97	1,35
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	7,36	4,34	5,67	-1,69
2. Просування (реклама)				
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	8,02	2,88	7,89	-0,13
2.2. Темп приросту витрат на просування	-0,33	0,70	0,35	0,68
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах	0,01	0,02	0,02	0,00
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	0,45	0,16	1,54	1,09
3. Товарна політика				
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	0,25	0,40	0,16	-0,09
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	-0,15	0,11	0,54	0,68
3.3. Рентабельність продажів	0,08	0,05	0,11	0,03
3.4. Рентабельність продукції	0,12	0,06	0,16	0,04
4. Цінова політика				
4.1. Індекс товарообігу	0,85	1,11	1,54	0,68
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	0,94	0,85	0,93	-0,01
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	1,36	1,25	1,39	0,03
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	24,1	26,3	32,2	8,10

Джерело: складено за результатами проведеного аналізу

Оцінки експертів за частковими показниками ефективності маркетингової діяльності в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства

ТОВ «Фітнес-Стиль»

Показники якості	Оцінки експертів						В середньому
	1	2	3	4	5	6	
1.1. Темп приросту витрат на збут	8	8	8	9	9	8	8,33
1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах	9	9	9	9	9	9	9,00
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	10	9	9	10	10	10	9,67
1.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	8	9	9	8	8	9	8,50
2.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	9	9	9	9	9	9	9,00
2.2. Темп приросту витрат на просування	9	8	9	9	9	8	8,67
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах	8	8	7	8	8	8	7,83
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	9	9	9	8	9	9	8,83
3.1. Темп приросту ринкової частки підприємства	9	9	9	8	9	9	8,83
3.2. Темп приросту сукупного обсягу реалізації продукції	8	8	8	9	8	8	8,17
3.3. Рентабельність продажів	9	9	8	9	9	9	8,83
3.4. Рентабельність продукції	10	9	9	10	9	9	9,33
4.1. Індекс товарообігу	8	8	7	8	8	7	7,67
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	8	8	7	8	8	8	7,83
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	8	8	8	9	8	8	8,17
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	8	8	8	9	9	8	8,33

Джерело: складено за результатами проведеного аналізу

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Фітнес-стиль»		Дата (рік, місяць, число)	31.12.2021
Територія м. Київ		за ЄДРПОУ	37405499
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	47.11
Адреса, телефон 01001, місто КИЇВ, вулиця МИХАЙЛІВСЬКА, будинок 2			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2021 року			
	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		139
Основні засоби:	1010	2779	3346
первісна вартість	1011	6537	7464
знос	1012	3758	4117
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2779	3486
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	757	955
Виробничі запаси	1101		
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	130	190
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	43	219
з бюджетом	1135	27	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	85	13
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	16	7
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	7	19
Усього за розділом II	1195	1065	1404
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	3844	4890

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	275	275
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1104	1954
Неоплачений капітал	1425		
Вилучинний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	3558	4408
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		106
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	169	41
товари, роботи, послуги	1615	17	105
розрахунки з бюджетом	1620	17	
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	16	22
розрахунки з оплати праці	1630	49	57
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	20	12
Усього за розділом III	1695	287	481
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	3844	4890

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «Фітнес-стиль»			31.12.2022
Територія м. Київ		за ЄДРПОУ	37405499
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	47.11
Адреса, телефон 01001, місто КИЇВ, вулиця МИХАЙЛІВСЬКА, будинок 2			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2022 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
	</		

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	275	275
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1954	2472
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	4408	4926
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	106	324
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	41	92
товари, роботи, послуги	1615	105	63
розрахунки з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	22	37
розрахунки з оплати праці	1630	57	98
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	12	46
Усього за розділом III	1695	481	756
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	4890	5683

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «Фітнес-стиль»			31.12.2023
Територія м. Київ		за ЄДРПОУ	37405499
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	47.11
Адреса, телефон 01001, місто КИЇВ, вулиця МИХАЙЛІВСЬКА, будинок 2			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2023 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
	</		

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	275	274
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2472	4391
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	4926	6845
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	324	
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	92	76
товари, роботи, послуги	1615	63	3
розрахунки з бюджетом	1620		313
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунки зі страхування	1625	37	132
розрахунки з оплати праці	1630	98	313
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	46	11
Усього за розділом III	1695	756	850
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
	1900	5683	7695

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Фітнес-стиль»		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	31.12.2021 37405499
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2021 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10228	11456
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7152	8823
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	3077	2633
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	18	12
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	1193	998
Витрати на збут	2150	418	653
Інші операційні витрати	2180	43	89
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1441	905
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1	5
Інші доходи	2240	11	38
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	14	74
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	85	116
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1354	758
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	503	332
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	851	426
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	851	426
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	5709	6217
Витрати на оплату праці	2505	1090	1678
Відрахування на соціальні заходи	2510	435	469
Амортизація	2515	463	483
Інші операційні витрати	2520	1066	1591
Разом	2550	8763	10438
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Фітнес-стиль»		Дата (рік, місяць, число)	31.12.2022
		за ЄДРПОУ	37405499
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2022 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11397	10228
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8737	7152
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	2660	3077
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	33	18
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	1259	1193
Витрати на збут	2150	612	418
Інші операційні витрати	2180	136	43
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	685	1441
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1	1
Інші доходи	2240		11
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		14
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	55	85
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	631	1354
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	113	503
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	518	851
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	518	851
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	7283	5709
Витрати на оплату праці	2505	1389	1090
Відрахування на соціальні заходи	2510	544	435
Амортизація	2515	562	463
Інші операційні витрати	2520	844	1066
Разом	2550	10621	8763
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Фітнес-стиль»		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	31.12.2023 37405499
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2023 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17532	11397
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12127	8737
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	5405	2660
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	71	33
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	1737	1259
Витрати на збут	2150	953	612
Інші операційні витрати	2180	167	136
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2619	685
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		1
Інші доходи	2240	21	
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	20	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	21	55
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1919	631
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		113
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1919	518
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1919	518
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	3167	7283
Витрати на оплату праці	2505	2704	1389
Відрахування на соціальні заходи	2510	1021	544
Амортизація	2515	703	562
Інші операційні витрати	2520	7550	844
Разом	2550	15145	10621
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		