

20
09.06.2025

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

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

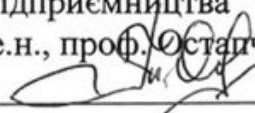

КОРЕЙБА Дмитро Леонідович
(здобувач вищої освіти групи МО-67)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

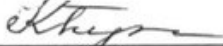
**ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ
ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бужимська К. О.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)


_____ (підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Пашенко О.П.
(прізвище та ініціали)


_____ (підпис)

Житомир, 2025

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи організації маркетингової діяльності на підприємстві</i>	6
1.1. Поняття та структура маркетингової діяльності підприємства.....	6
1.2. Система організації та управління маркетингом підприємства.....	11
1.3. Методичні засади оцінки ефективності формування та маркетингової стратегії підприємства.....	16
Висновки до розділу 1.....	23
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ Компані Юніверсал Груп</i>	25
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....	25
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ Компані Юніверсал Груп.....	32
2.3. Оцінка системи маркетингової системи ТОВ Компані Юніверсал Груп.....	39
2.4. Напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	52
Висновки до розділу 2	56
<i>Висновки</i>	59
<i>Список використаних джерел</i>	62
<i>Додатки</i>	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах динамічного розвитку ринкових відносин та зростаючої конкуренції маркетинг набуває вирішального значення для забезпечення ефективної діяльності підприємств. Саме організація маркетингової діяльності визначає здатність компанії оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стійке зростання. Водночас існуючі моделі організації маркетингу часто потребують вдосконалення через вплив новітніх технологій, зміни споживчих уподобань та підвищення вимог до якості товарів і послуг. Тому дослідження організаційних аспектів маркетингової діяльності та пошук ефективних шляхів їх модернізації є надзвичайно актуальними для підвищення конкурентоспроможності підприємств і забезпечення їх довгострокового розвитку.

Обґрунтованість вище наведених висновків щодо актуальності дослідження організаційних аспектів маркетингової діяльності та пошук ефективних шляхів їх модернізації підтверджує значна кількість наукових досліджень у визначеній сфері. Зокрема, М. Волкова [9], В. Гданський [10], Абрамович І. А., Воловик Д. В. вивчають маркетингову діяльність підприємства та контроль за її реалізацією [1], Шпак Н.О., Кирилич Т.Ю. досліджують роль маркетингової діяльності у функціонуванні вітчизняних промислових підприємств [59], І. Клімова [17], А. Козловцева [18], Н. Кузьминчук [21], Струк Н., Капраль О. розглядають маркетингову стратегію підприємства через призму сутнісного змісту і процесу її вибору [45], Ціхановська О., Сисоєва І. приділяють значну увагу вивченню комплексного маркетингу у структурі управління підприємством [56], М.Багорка, І. Кадирус [4], І. Бойчук [6], Д. Бутенко [7], Н. Варламова [8], Д. Паламарчук [37]. А. Семенчук [43] досліджують питання упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність підприємств.

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

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад організації маркетингової діяльності на підприємстві, а також визначення напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компані Юніверсал Груп».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити економічний зміст поняття та структури маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити особливості системи організації та управління маркетингом підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності формування та маркетингової стратегії підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Компані Юніверсал Груп»;
- проаналізувати систему маркетингової системи ТОВ «Компані Юніверсал Груп»;
- визначити основні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Компані Юніверсал Груп».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес організації управління маркетинговою діяльністю підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес організації управління маркетинговою діяльністю підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи:

монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «маркетингова діяльність»; класифікації – для систематизації ознак системи організації та управління маркетингом підприємства; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про систему маркетингової діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 60 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 64 найменування. Робота містить 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття та структура маркетингової діяльності підприємства

Маркетинг, за своєю суттю, є важливою функцією будь-якого бізнес-підприємства, відіграючи ключову роль у підключенні компанії до її клієнтів. Визначений як соціальний та управлінський процес, основна мета маркетингу полягає в тому, щоб задовольнити потреби та потреби як окремих осіб, так і груп шляхом створення, пропозиції та обміну цінними продуктами та послугами [46]. Цей процес має вирішальне значення, оскільки він не лише зосереджується на задоволенні запитів споживачів, але й спрямований на підвищення конкурентних переваг підприємства та частки ринку. Розуміння та впровадження ефективних маркетингових стратегій може призвести до підвищення рівня задоволеності клієнтів, лояльності до бренду та, зрештою, сталого зростання бізнесу. Визначаючи пріоритети потреб клієнта, компанії можуть створити більш персоналізований і привабливий досвід, який резонуватиме з цільовою аудиторією.

З точки зору К. Павлова, А. Лялюк, О. Павлової, маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб шляхом обміну [36].

У наукових розвідках І. Абрамович та Д. Воловик відзначено, що маркетинг як базова функція управління підприємством в умовах ринку пропонує керівництву підприємства деякі перевірені практикою можливості досягнення позитивних результатів фінансово-економічної діяльності господарської діяльності в ринкових умовах з мінімальним ризиком [1, с. 52-56].

Маркетинг відіграє вирішальну роль у досягненні загальних цілей бізнесу, слугуючи мостом між компанією та її цільовим ринком. Виявляючи та задовольняючи потреби клієнтів, маркетинг допомагає підприємствам підвищити імідж свого бренду, підвищити лояльність споживачів і стимулювати зростання

продажів. Стратегічне впровадження маркетингової діяльності також може підтримувати інші бізнес-цілі, такі як розширення ринку, розробка продукту та утримання клієнтів. Виходячи із цього відзначаємо, що маркетингова діяльність – це діяльність підприємства на ринку, яка передбачає врахування потреб у товарах і послугах, стану попиту, ситуації на ринку, існуючих і потенційних вимог покупців [60].

Ефективний маркетинг зосереджується не лише на негайних продажах, але й на побудові довгострокових відносин із клієнтами, зміцненні довіри та лояльності. Узгодивши маркетингові стратегії, під якими розуміємо раціональну, логічну структуру, через використання якої підприємство розраховує вирішити свої маркетингові завдання [45], з бізнес-цілями, підприємства можуть переконатися, що їхні маркетингові зусилля внесуть значний внесок у їхній загальний успіх, створюючи згуртований та єдиний підхід до досягнення своєї місії та бачення. З огляду на це важливим є розуміння стратегічних завдань маркетингу.

Стратегічні завдання маркетингу – спрямовані на забезпечення довгострокового успіху підприємства на ринку, підвищення його конкурентоспроможності та реалізацію стратегічних цілей. Основними завданнями є:

1. Дослідження ринків і споживачів передбачає вивчення ринкових тенденцій, аналіз потреб і поведінки споживачів, визначення нових сегментів ринку та можливих можливостей розвитку, а також оцінку попиту на продукти або послуги.
2. Формулювання стратегії позиціонування: формування чіткої пропозиції споживача (УСП); створення сприятливого іміджу бренду та підвищення його впізнаваності; і створення конкурентних переваг, які забезпечують домінування на ринку.
3. Планування продуктової стратегії передбачає впровадження нових продуктів або розширення поточних пропозицій; вимагає інноваційного просування асортименту відповідно до вимог ринку; крім того, це включає ідентифікацію життєвого циклу продукту та його подальшу оптимізацію.

4. Формулювання стратегії ціноутворення: встановлення конкурентоспроможної ціни з урахуванням витрат, попиту та пропозиції; впровадження гнучкої цінової політики для збільшення частки ринку та прибутковості.

5. Стратегія просування: формулювання ефективних комунікаційних ініціатив для підвищення впізнаваності бренду; розробка рекламних кампаній, рекламних заходів, стратегій зв'язків з громадськістю та цифрових маркетингових зусиль; сприяння міцним стосункам із клієнтами шляхом впровадження CRM систем.

6. Управління каналами збуту передбачає визначення найбільш ефективних шляхів доставки продукції споживачам, створення ефективної логістичної мережі та оптимізацію витрат на розподіл. Крім того, це охоплює розширення ринків збуту, що включає дослідження та розвиток нових регіонів або країн.

7. Управління та аналіз результатів: контроль за виконанням стратегічних маркетингових планів; оцінка ефективності маркетингових ініціатив через ключові показники ефективності (KPI); зміна стратегії у відповідь на зміни на ринку або поведінку споживачів [57, с. 523-528].

Структура маркетингової діяльності підприємства охоплює кілька ключових елементів, які взаємодіють між собою для досягнення успіху на ринку (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Компоненти маркетингової структури підприємства

Виходячи із рис. 1.1 відзначаємо, що маркетингова діяльність підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на те, щоб правильно організувати виробництво та збут товарів або послуг, задовольняючи потреби споживачів і досягаючи своїх бізнес-цілей. Вона починається з маркетингових досліджень, коли підприємство:

- вивчає ринок
- аналізує конкурентів, потреби споживачів
- виявляє майбутні тренди.

Такий підхід допомагає визначити, які продукти або послуги будуть актуальними, а також знайти найбільш вигідні ринкові сегменти.

Дослідження та аналіз ринку є основоположними елементами маркетингової структури підприємства. Ці процеси охоплюють систематичний збір, запис і аналіз даних, щоб зрозуміти як поточну динаміку ринку, так і поведінку споживачів [2]. Займаючись дослідженнями ринку, компанії можуть отримати важливу інформацію про потреби, прагнення та мотивацію споживачів, які мають вирішальне значення для прогнозування їх поведінки на ринку [35]. Цей підхід на основі даних дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення, ефективно адаптувати свої маркетингові стратегії та гарантувати, що їхні пропозиції відповідають вимогам ринку. Крім того, дослідження ринку допомагає підприємствам визначати можливості для зростання та сфери, які потребують вдосконалення, зрештою сприяючи розвитку конкурентної переваги на ринку.

Далі підприємство розробляє маркетингову стратегію, де визначає цільову аудиторію та способи позиціонування своєї продукції. Це дозволяє чітко зрозуміти, як продукт буде виглядати в очах споживачів і яку вигоду вони отримають від його використання. Важливим елементом є також маркетинговий мікс, або 4P: продукт, ціна, місце і просування [63; 47] (рис. 1.2).

Вибір правильної ціни, розробка ефективної системи дистрибуції та просування товару дозволяють максимізувати продажі та досягти бажаних результатів на ринку.



Рис. 1.2. Маркетинговий мікс (4P) [62]

Розробка та реалізація маркетингового плану є важливою складовою маркетингової діяльності підприємства. Маркетинговий план – це структурований документ, який визначає маркетингові цілі, стратегії та дії, необхідні для досягнення цілей підприємства [22, с. 244]. Він охоплює детальну систему заходів, які спрямовують маркетингові зусилля протягом визначеного періоду планування, забезпечуючи послідовність і узгодженість із загальною бізнес-стратегією. Маркетинговий план не тільки надає дорожню карту для досягнення ринкових цілей, але також служить інструментом для моніторингу прогресу та коригування стратегій, якщо це необхідно для реагування на зміни ринку. Маючи чітко визначений маркетинговий план, підприємства можуть ефективно координувати свою маркетингову діяльність і максимізувати вплив своїх маркетингових зусиль.

Крім того, маркетингова діяльність передбачає активні комунікації з цільовою аудиторією через різні канали – рекламу, PR-акції, участь у виставках і т.д., що дозволяє не тільки привернути увагу споживачів, але й зміцнити їх лояльність до бренду. Після цього проводиться контроль та аналіз ефективності

всіх маркетингових заходів, щоб виявити, які стратегії працюють найкраще та як можна покращити подальшу діяльність.

Таким чином, всі ці аспекти формують структуру маркетингової діяльності підприємства, де кожен етап взаємопов'язаний і доповнює інший. Правильна організація цих процесів дає змогу підприємству адаптуватися до ринкових змін і бути конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

Отже, маркетинг є фундаментальною функцією будь-якого бізнесу, важливою для зв'язку компаній із клієнтами та задоволення їхніх потреб шляхом обміну цінними продуктами та послугами. Він відіграє вирішальну роль у підвищенні лояльності до бренду, збільшенні частки ринку та досягненні сталого зростання завдяки пріоритетності потреб клієнтів і створенню персоналізованого досвіду. Ефективні маркетингові стратегії передбачають всебічне дослідження ринку, позиціонування продукту, ціноутворення, просування та управління каналами збуту, все це спрямовано на забезпечення довгострокового успіху та конкурентоспроможності на ринку.

1.2. Система організації та управління маркетингом підприємства

Система організації та управління маркетингом підприємства є ключовим елементом, який забезпечує ефективну взаємодію з ринковим середовищем та реалізацію стратегічних цілей компанії. Вона охоплює всі аспекти маркетингової діяльності, включаючи планування, впровадження та контроль за виконанням маркетингових заходів. Система управління маркетингом має на меті не лише задоволення потреб споживачів, а й досягнення стійкої конкурентної переваги, оптимізацію використання ресурсів та підвищення фінансових результатів підприємства. Успішна організація маркетингових процесів є запорукою розвитку бізнесу та зміцнення його позицій на ринку.

Управління маркетингом – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз,

планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль [1, с. 52-56].

На думку М. Лищенко, управління маркетингом має бути спрямоване на п'ять ключових напрямків: підвищення виробництва, вдосконалення продукту, інтенсифікація виробничих зусиль, реалізація маркетингових стратегій і застосування соціально-етичного маркетингу [26, с. 33-40].

Ю. Ратушна підкреслює, що досконале володіння маркетинговим менеджментом, який інтегрує різні нові наукові концепції разом із відповідним досвідом, ґрунтується на таких принципах щодо управління ринковою діяльністю суб'єкта:

по-перше, воно встановлюється через стратегічне планування;

по-друге, він ґрунтується на управлінні інвестиційним портфелем, де кожен аспект діяльності суб'єкта або його бізнес-одиниці володіє певними ресурсами для отримання доходу, що служить основою для розподілу потенціалу суб'єкта;

по-третє, на внутрішньому маркетингу, що дозволяє оцінити здійсненність рішень, прийнятих за першими двома принципами, а також полегшує планування, організацію та моніторинг їх виконання за допомогою застосування системних маркетингових інструментів [41, с. 111-115].

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках:

- формування маркетинг-міксу
- управління службою маркетингу
- внутрішній маркетинг.

Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства (рис. 1.3).

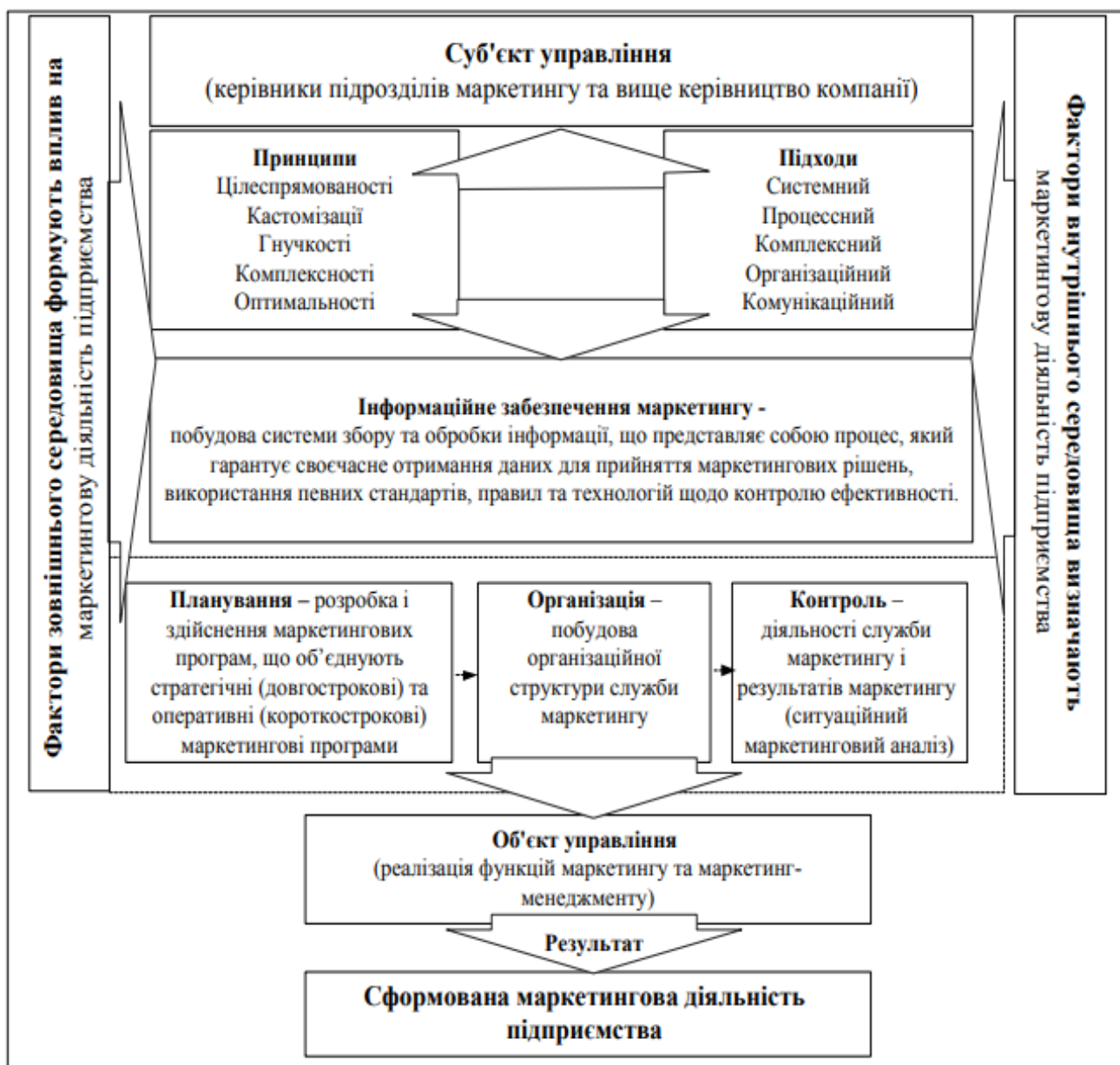


Рис. 1.3. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства [19, с. 332-336]

З точки зору Т. Данилюк, формування системи управління потребує створення необхідного рівня організації та раціонального використання комплексного забезпечення маркетингової діяльності. Тому маркетингові служби мають посідати відповідне місце у системі певної організаційної структури (рис. 1.4) [13].

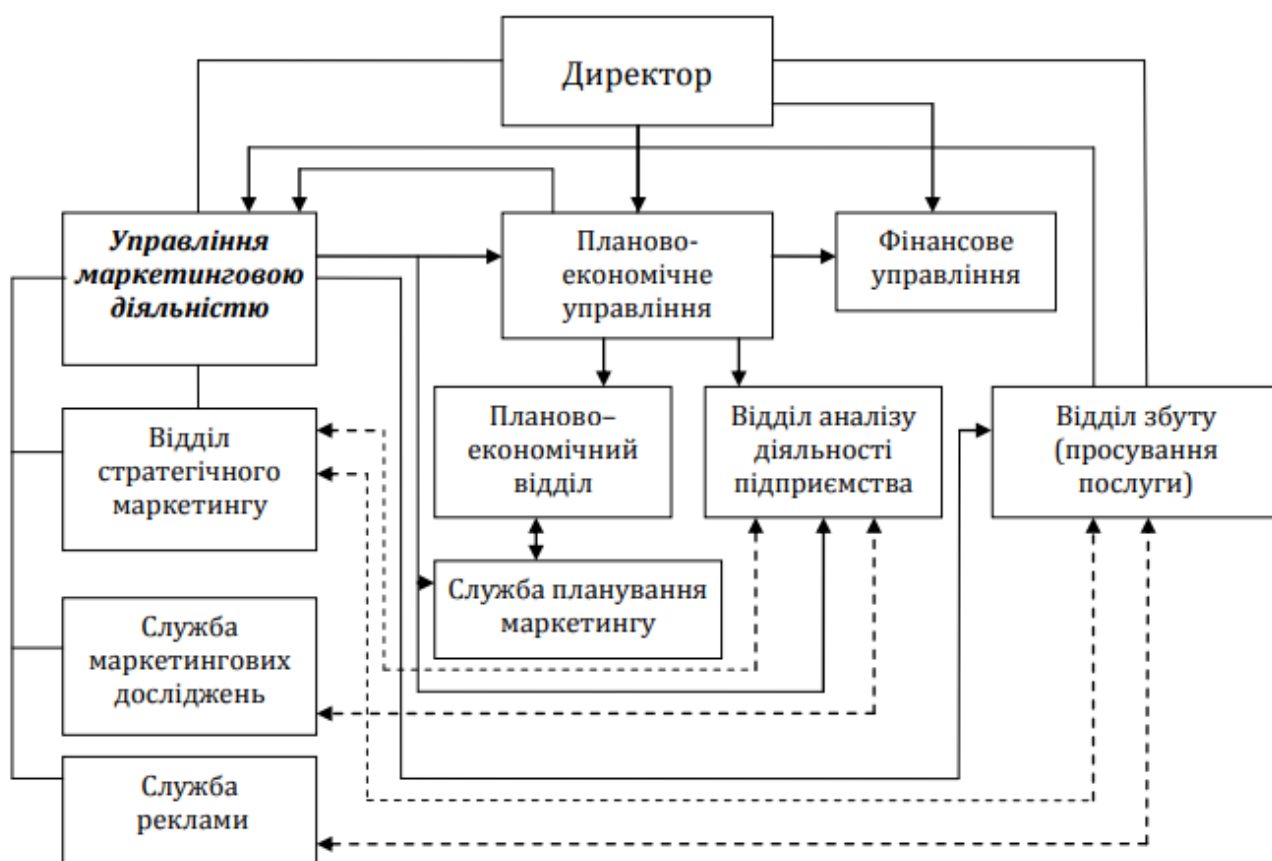


Рис. 1.4. Організаційні взаємозв'язки у процесі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві сфери послуг [13]

Фундаментальним принципом організації маркетингу є максимально наближене прийняття маркетингових рішень до підрозділів, які беруть участь у практичному маркетингу [55]. Значимість організаційної структури управління маркетингом, поряд з її оперативним рівнем і обраною корпоративною стратегією, має вирішальне значення для досягнення цілей підприємства. Організаційну основу маркетингової діяльності на підприємстві можна охарактеризувати як сукупність служб, відділів і відділів, що охоплює спеціалістів, які виконують різні маркетингові функції [5].

У ринковій економіці служба маркетингу виступає в якості вирішального компонента в системі управління підприємством, функціонуючи поряд з виробництвом, фінансами, збутом, технологіями, персоналом та іншими видами діяльності для формування злагодженого процесу, спрямованого на задоволення вимог ринку та отримання прибутку [40, с. 27-30].

Організаційна структура служби маркетингу повинна органічно інтегруватися в загальну структуру підприємства. У випадках, коли підприємство досить велике, служба маркетингу повинна складатися з окремих підрозділів, які підпорядковуються або відділу маркетингу, або його керівнику. Цей відділ повинен охоплювати фахівців, які мають досвід роботи в різних аспектах маркетингових операцій. Крім того, у разі необхідності на підприємстві може бути створено відділ маркетингових досліджень [13].

При побудові організаційної основи маркетингу важливо враховувати та реалізовувати наступні принципи: узгодження цілей у межах підприємства; чіткість у структурі маркетингу; ефективність системи зв'язку між підрозділами; і логічний розподіл обов'язків і відповідальності [24].

Таким чином, ефективна система організації та управління маркетингом є основою успішної діяльності підприємства в умовах конкурентного ринку. Вона передбачає не лише чітке планування та координацію маркетингових процесів, але й гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища. Відповідно, для досягнення стабільного розвитку і довгострокових результатів виникає потреба в стратегічному підході до управління маркетинговою діяльністю, що забезпечить системність, послідовність та орієнтацію на перспективу.

Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності охоплює нагляд за діяльністю підприємства, включаючи аналіз, планування, виконання та моніторинг маркетингових ініціатив, а також постійне вдосконалення цих процесів. Цей підхід призначений для досягнення стійких переваг, включаючи отримання прибутку, збільшення обсягу продажів і збільшення частки ринку. [61, с. 110-113].

Отже, ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства ґрунтується на комплексному підході, що охоплює стратегічне планування, організацію, реалізацію та контроль усіх маркетингових процесів. Врахування сучасних наукових концепцій, адаптація до змін ринкового середовища, раціональна побудова організаційної структури та правильний розподіл функцій між підрозділами дозволяють підприємству забезпечити стійкий розвиток,

задовольняти потреби споживачів та досягати своїх бізнес-цілей. Успішна система управління маркетингом є запорукою підвищення конкурентоспроможності та довгострокового успіху підприємства на ринку.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності формування та маркетингової стратегії підприємства

Для розуміння, забезпечення ефективності ринку та здійснення контролю через маркетингову стратегію необхідний аналіз показників ефективності маркетингової діяльності. Такі показники, включаючи витрати, продуктивність, оборотність активів та інші, є вирішальними для просування підприємства на вищий рівень маркетингової ефективності та прибутковості. Отже, вони дозволять підприємству впливати на свою прибутковість у майбутньому.

Питання методики оцінки ефективності маркетингової діяльності активно досліджувалися сучасними науковцями, серед яких Л.Я. Турчин [50], Н.О. Шпак [59], В.С. Цема [56], М.О. Багорка [4], В.Ю. Нестеренко [34], К.В. Мазур [29] та інші. У своїх роботах вони розглядали різноманітні підходи до оцінювання, включаючи багатовимірні методи, інтегральні показники, коефіцієнтні моделі та комплексну аналітичну оцінку. Зокрема, увага приділялася як традиційним, так і сучасним інструментам маркетингу, а також розробці алгоритмів і принципів вимірювання ефективності діяльності підприємства на ринку.

Більшість дослідників погоджуються, що ефективність маркетингової діяльності повинна оцінюватися з урахуванням витрат, результативності збуту, впливу на ринок і реакції споживачів. Важливо також формувати збалансовану систему показників, яка дозволяє враховувати як фінансові, так і нефінансові результати маркетингових заходів. Адже саме це дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення та своєчасно адаптувати стратегії до змін ринкового середовища.

Як бачимо, існують численні методи оцінки ефективності маркетингової

діяльності; однак фахівці ще не дійшли єдиної думки щодо відповідної методології для таких оцінок. Перш за все, важливо визнати, що економічний вплив маркетингової діяльності являє собою кінцевий фінансовий результат, отриманий від виконання конкретних маркетингових ініціатив (ефект, віддача, дієвість, результативність тощо), які передбачені та заплановані для окремого суб'єкта в рамках ринкових відносин.

Економічна ефективність виникає в результаті досягнення сприятливих результатів шляхом виконання маркетингових рішень при оптимізації витрат, пов'язаних з матеріальними та фінансовими ресурсами, при цьому забезпечується досягнення встановлених цілей щодо обороту та прибутку. В основному оцінка ефективності маркетингових зусиль базується на такому співвідношенні:

$$ER = \frac{\Delta P}{\Delta R} \quad (14),$$

де ER – економічна ефективність маркетингової діяльності; ΔP – додатковий доход підприємства від реалізації маркетингових заходів або додатковий позитивний результат; ΔR – розмір витрат на маркетинг.

Більшість фахівців пропонують далі різні об'єкти визначення економічної ефективності: наприклад, по кожній однорідній групі інструментів маркетингу, комплексу маркетингових заходів (маркетинговій кампанії), по конкретному виду товару, групі товарів, по окремих точках продажу, торговельним організаціям, групі підприємств тощо.

У деяких випадках пропонується проводити оцінку економічної ефективності для нових товарів, які нещодавно виведені на ринок, або тих, які стикаються з різними труднощами при збуті. Проте консенсусу щодо того, який із цих об'єктів є більш орієнтовним та оптимальним вимірником для умов ринкового реформування економіки, ще не досягнуто.

Тому важливою й обов'язковою вимогою для планування, виконання та оцінки ефективності маркетингової діяльності, незалежно від використовуваних

методичних підходів, є створення системи маркетингової інформації в організації. Ця система повинна адекватно підтримувати різноманітні операційні потреби, пов'язані з економічними, виробничо-технічними та іншими обґрунтуваннями маркетингових рішень і формулюванням маркетингових стратегій.

Система маркетингової інформації (СМІ) являє собою постійно діючий комплекс логічно узгоджених і взаємопов'язаних моделей, інструментів і методичних прийомів, застосування яких спрямовується на вирішення:

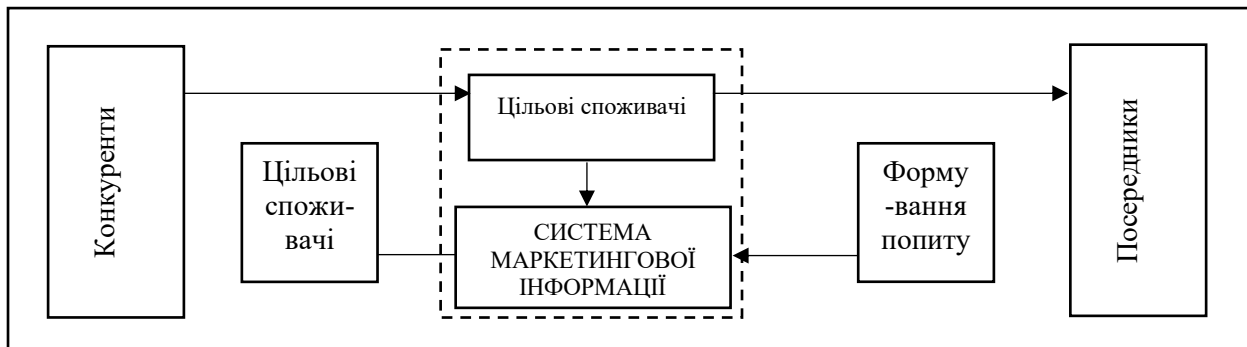
- багатоаспектної задачі збору
- класифікації
- аналізу
- оцінки та поширення актуальної, сучасної та точної інформації

для використання її особами, що приймають рішення у сфері маркетингу, з метою вдосконалювання планування, перетворення в життя і контролю за виконанням маркетингових заходів.

СМІ посідає ключове місце та відіграє провідну роль в процесі інформаційного обґрунтування прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері маркетингової діяльності підприємства (рис. 1.5).

Функціонування системи маркетингової інформації (СМІ) на підприємстві є критично важливим для ухвалення ефективних управлінських рішень у сфері маркетингу. У межах моделі, представлення якої передбачає наявність підсистем збору, аналізу, впровадження маркетингової інформації та проведення маркетингових досліджень, забезпечується всебічне інформаційне обґрунтування управлінських рішень. Саме ця система дозволяє вчасно:

- зафіксувати нову маркетингову ситуацію
- виявити проблему
- зібрати інформацію про її природу
- визначити критерії оцінки ефективності прийнятих заходів
- контролювати їхню результативність.



Система маркетингової інформації (СМІ)



Рис. 1.5. Інформаційне обґрунтування прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу

Джерело: розроблено автором

Як бачимо із рис. 1.5, модель також передбачає чітку послідовність процесу управління від виявлення проблем до розробки рішень і оцінки їх ефективності. Зворотний зв'язок дозволяє коригувати дії та підвищувати результативність маркетингу. Такий підхід сприяє гнучкому реагуванню на зміни ринку, зміцненню

конкурентних позицій компанії та забезпечує системну підтримку її стратегічного розвитку.

Процес прийняття управлінських рішень у межах цієї моделі розділяється на чіткі етапи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Етапи прийняття управлінських рішень з питань маркетингової діяльності
для компанії

Етап прийняття рішення	Процедура прийняття рішення
Постановка задачі вирішення проблеми	- Фіксація моменту виникнення нової маркетингової ситуації - Усвідомлення існування проблеми у сфері маркетингової діяльності - Збір необхідної інформації про природу та характер проблеми - Формулювання опису проблемної ситуації
Розробка варіантів вирішення проблеми	- Визначення вимог та обмежень до можливих рішень - Збір і аналіз маркетингової інформації - Розробка варіантів вирішення проблеми
Вибір рішення	- Визначення критеріїв для відбору рішень - Оцінка альтернатив за обраними критеріями - Вибір оптимального варіанта рішення
Організація виконання рішення та його оцінка	- Розробка плану реалізації рішення - Контроль виконання - Оцінка результатів та прогнозування нових проблемних ситуацій

Джерело: розроблено автором

Як бачимо із табл. 1.1, етапи прийняття управлінських рішень у сфері маркетингової діяльності підприємства чітко структуровані та спрямовані на забезпечення обґрунтованості і результативності управлінських дій.

На першому етапі – постановці задачі, підприємство фіксує момент виникнення нової маркетингової ситуації, усвідомлює наявність проблеми, здійснює збір інформації щодо її природи та формує опис ситуації, що, як вважаємо, дозволяє чітко окреслити суть виклику, що потребує управлінського втручання. Другий етап передбачає розробку варіантів вирішення, включаючи визначення обмежень і вимог до можливих рішень, збір та аналіз маркетингових даних, а також формування конкретних альтернатив. На третьому етапі – виборі

рішення, відбувається встановлення критеріїв ефективності, порівняння альтернатив за цими критеріями й вибір оптимального управлінського рішення. Завершальний етап включає організацію виконання обраного рішення, розробку плану дій, контроль за реалізацією і підсумкову оцінку результатів. Остання також включає прогнозування можливих нових ситуацій, що забезпечує циклічність і безперервність процесу прийняття рішень у маркетинговій діяльності компанії.

Ключову роль у цій моделі відіграє зворотний зв'язок, який відбувається через маркетингові комунікації між підприємством і його середовищем. Завдяки йому відбувається не лише оцінка результатів реалізованих рішень, а й вплив на маркетингове середовище, що, у свою чергу, вимагає гнучкого оновлення аналітичної бази. Етап оцінки ефективності маркетингової діяльності безпосередньо залежить від якості реалізації аналітичних процедур у межах підсистеми аналізу СМІ. Саме тут здійснюється статистична обробка, моделювання та прогнозування змін у ринковій ситуації, що дозволяє підприємству заздалегідь готуватися до нових викликів.

У результаті функціонування СМІ підприємство формує потужну інформаційно-аналітичну базу, що включає статистичні моделі, сценарії розвитку подій і варіанти реагування на зміну параметрів маркетингового середовища. Це дозволяє не лише глибше зрозуміти ринкову ситуацію, а й проактивно планувати дії. Маркетингова діяльність, у цьому контексті, виступає каталізатором управлінських рішень і має прямий вплив на результати господарської діяльності підприємства в цілому.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності в моделі базується на комплексі показників, які враховують не лише економічні результати (доходи, прибуток, обсяг продажу), а й комунікаційні ефекти: кількість нових споживачів, зростання лояльності клієнтів, розширення контактної бази тощо. Таким чином, чітка структура процесу – від збору інформації до оцінки результатів – дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни ринку та досягати стабільного зростання. Наведемо показники ефективності маркетингової діяльності підприємства (табл. 1.2) та критерії оцінки ефективності (табл. 1.3).

Таблиця 1.2

Показники ефективності маркетингової діяльності підприємства

Група показників	Конкретні показники
Економічні	- Дохід від реалізації продукції - Прибуток - Обсяг продажів
Комунікаційні	- Кількість нових споживачів - Рівень повторних покупок - Рівень лояльності клієнтів - Розширення клієнтської бази
Витратні (інвестиційні)	- Витрати на маркетинг - ROI маркетингових кампаній
Поведінкові	- Конверсія звернень у покупки - Активність споживачів у соцмережах

Джерело: складено автором

Як бачимо із табл. 1.2, показники ефективності дозволяють комплексно оцінити, як маркетинг впливає на бізнес. Економічні показники демонструють прямий фінансовий результат, тоді як комунікаційні – опосередкований, але важливий вплив через побудову відносин із клієнтами. Поведінкові та витратні показники дають уявлення про те, наскільки ефективно використовуються ресурси і як споживачі реагують на маркетингову активність.

Таблиця 1.3

Критерії оцінки ефективності

Критерій	Суть критерію
Рентабельність маркетингу	Наскільки витрати на маркетинг приносять прибуток
Відповідність цілям кампаній	Чи досягнуті заплановані цілі (наприклад, охоплення, впізнаваність)
Зростання клієнтської бази	Динаміка кількості нових та постійних клієнтів
Якість взаємодії з аудиторією	Рівень залученості, позитивних відгуків, задоволення споживачів
Ефективність каналів комунікації	Які канали дають найкращі результати (соцмережі, e-mail, реклама)

Джерело: складено автором

Із табл. 1.3 видно, що критерії оцінки слугують інтерпретаційними фільтрами: вони допомагають зрозуміти, чи досягає компанія своїх цілей, наскільки ефективно працює з клієнтами, та які маркетингові інструменти є найрезультативнішими. Це дає змогу вчасно коригувати стратегії і зосереджуватись на найбільш вигідних напрямках діяльності.

Отже, дослідження підкреслює важливість маркетингової інформаційної системи (MIS), яка полегшує збір і аналіз даних для прийняття управлінських рішень, забезпечуючи ефективну маркетингову практику.

Висновки до розділу 1

Маркетинг є фундаментальною функцією будь-якого бізнесу, важливою для зв'язку компаній із клієнтами та задоволення їхніх потреб шляхом обміну цінними продуктами та послугами. Він відіграє вирішальну роль у підвищенні лояльності до бренду, збільшенні частки ринку та досягненні сталого зростання завдяки пріоритетності потреб клієнтів і створенню персоналізованого досвіду. Ефективні маркетингові стратегії передбачають всебічне дослідження ринку, позиціонування продукту, ціноутворення, просування та управління каналами збуту, все це спрямовано на забезпечення довгострокового успіху та конкурентоспроможності на ринку.

Організація та управління маркетингом на підприємстві мають вирішальне значення для ефективної взаємодії на ринку та досягнення стратегічних цілей. Ця система охоплює планування, реалізацію та контроль маркетингової діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів, одночасно забезпечуючи конкурентну перевагу та оптимізуючи використання ресурсів. Успішна система управління маркетингом, яка включає стратегічне планування та добре структуровану організаційну структуру, є важливою для сталого розвитку та довгострокового успіху на конкурентному ринку.

Для досягнення ефективності ринку та підвищення прибутковості підприємствам вкрай важливо аналізувати показники ефективності маркетингової діяльності, такі як собівартість, продуктивність та оборотність активів. Різні вчені досліджували методи оцінки ефективності маркетингу, включно з багатовимірними підходами та інтегральними показниками, але досі немає єдиної думки щодо єдиної методології. Надійна маркетингова інформаційна система (МІС) має важливе значення для збору та аналізу даних, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та своєчасно адаптуватися до змін ринку, що зрештою призводить до покращення маркетингових результатів і сталого зростання бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» є сучасним підприємством, що функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Ця організаційно-правова форма є однією з найпоширеніших в Україні, оскільки дозволяє учасникам підприємства обмежити свою відповідальність розміром внесків до статутного капіталу. Компанія була зареєстрована 14 червня 2021 року та станом на квітень 2025 року має статус «зареєстровано», що свідчить про її легальну та активну господарську діяльність [48-49].

Статус юридичної особи надає підприємству право виступати самостійним суб'єктом господарювання: укладати угоди, мати рахунки в банках, бути позивачем або відповідачем у суді, а також нести відповідальність за свої зобов'язання виключно в межах власного майна.

Щодо форми власності, ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» належить до приватної форми власності, оскільки його засновниками є фізичні або юридичні особи приватного права. Підприємство функціонує на засадах самоокупності, самофінансування та прибутковості, а метою його діяльності є отримання прибутку.

Основним видом діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» є виробництво хліба, хлібобулочних і борошняних кондитерських виробів короткострокового зберігання (КВЕД 10.71). такий перелік основних видів діяльності дозволяє компанії працювати у сфері харчової промисловості, яка є однією з ключових для економіки України. Додатково підприємство здійснює діяльність у сфері будівництва, а також займається оптовою торгівлею машинами, устаткуванням та іншими товарами, що свідчить про диверсифікацію бізнесу.

Компанія має чітко структуровану систему управління, що дозволяє ефективно координувати різні напрями діяльності. Управлінська структура включає функціональні підрозділи, які відповідають за фінансову звітність, облік, персонал, виробництво, збут тощо. Така структура сприяє оперативному прийняттю рішень, гнучкому реагуванню на ринкові зміни та загальному розвитку підприємства.

ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» має функціональну організаційну структуру управління, яка дозволяє ефективно розподіляти обов'язки між підрозділами та забезпечує координацію діяльності компанії в межах основних напрямів. Така структура є типовою для середніх підприємств, що займаються виробничою, торговельною та будівельною діяльністю.

На чолі компанії стоїть директор – Сіра Діана Миколаївна, яка здійснює загальне управління підприємством, визначає стратегію розвитку, координує діяльність усіх підрозділів і представляє компанію перед зовнішніми контрагентами та контролюючими органами. Директор також несе відповідальність за прийняття ключових управлінських рішень, укладення договорів і затвердження внутрішніх нормативних документів [49].

Під керівництвом директора функціонують основні управлінські підрозділи, зокрема: фінансово-бухгалтерський відділ, який забезпечує ведення бухгалтерського, податкового та статистичного обліку, готує звітність і відповідає за контроль за фінансовими потоками; виробничий підрозділ, який організовує процес виготовлення хлібобулочних і кондитерських виробів, контролює якість продукції та відповідає за дотримання технологічних стандартів; відділ збуту та логістики, що займається реалізацією готової продукції, організацією постачання, веденням клієнтської бази та аналізом ринку; відділ кадрів, який відповідає за підбір персоналу, кадровий облік, організацію навчання та контролює питання трудової дисципліни. Також в компанії функціонує юридичний та адміністративно-господарський відділи, які забезпечують правову підтримку діяльності та побутові потреби підприємства відповідно.

Здійснимо характеристику засновників підприємства за статутним капіталом

(табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика засновників підприємства ТОВ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ
ГРУП" за статутним капіталом

Засновники підприємства	Статутний капітал	
	сума, тис. грн.	питома вага, %
1. Юридичні особи:	-	-
2. Фізичні особи:	689433,28	100%
Кількість акціонерів - фізичних осіб станом на 31.12.2021 року становить	1 (Корейба Леонід Володимирович)	-
Разом	689433,28	100,00

Джерело: складено автором на основі джерела [48]

Як бачимо із табл. 2.1, єдиним засновником підприємства є фізична особа – Корейба Леонід Володимирович, з часткою 100% в статутному капіталі. Статутний капітал становить 689,433.28 грн. Підприємство не має юридичних осіб серед засновників, лише один фізична особа – єдиний власник.

Для визначення стану та рейтингу підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за сучасною класифікацією, слід розглянути кілька ключових показників та факторів, що можуть вплинути на ці оцінки:

1. Фінансові показники. Згідно з наданими фінансовими даними, можна відзначити, що за останні роки підприємство показало негативний результат (від'ємний прибуток у 2022 і 2023 роках), однак вже в 2024 році відбулося зростання чистого прибутку до 988 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку в фінансових результатах.

2. Рентабельність активів (ROA) і рентабельність власного капіталу (ROE) показують значні коливання. У 2024 році рентабельність активів становить 46.77%, а рентабельність власного капіталу – 165,43%, що є дуже високим показником і свідчить про ефективне використання активів та власного капіталу.

3. Ліквідність. Коефіцієнт поточної ліквідності становить 60,33% у 2024 році, що вказує на здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Однак цей коефіцієнт все ще може бути покращений, оскільки оптимальне значення знаходиться в межах 1,5-2,0. Коефіцієнт швидкої ліквідності також демонструє зростання до 34,07% у 2024 році, що покращує фінансову стійкість.

3. Структура капіталу та заборгованість. Коефіцієнт заборгованості на кінець 2024 року становить 48,34%, що вказує на середній рівень заборгованості, який може бути ризикованим для підприємства, якщо не буде контролюватися належним чином. Коефіцієнт автономії свідчить про 51,66% на 2024 рік, що є помірним рівнем залежності від зовнішніх зобов'язань.

4. Економічна безпека. Оцінка ймовірності банкрутства та рівня економічної безпеки підприємства виглядає позитивною на 2024 рік завдяки зростанню чистого прибутку, покращенню ліквідності та рентабельності.

З урахуванням усіх зазначених показників, підприємство має певні позитивні аспекти для стабільного розвитку, однак важливою є проблема ліквідності та рівня заборгованості. Ураховуючи позитивні зміни у фінансових результатах за 2024 рік, підприємство може бути оцінене як середній ризик з потенціалом до зростання.

Стан підприємства – стабільний, з ознаками зростання в 2024 році.

Рейтинг підприємства характеризується помірним ризиком з потенціалом до зростання. Цей рейтинг свідчить про те, що підприємство має стабільні можливості для подальшого розвитку, однак потребує уваги до поліпшення показників ліквідності та управління борговими зобов'язаннями для зниження потенційних ризиків у майбутньому.

Надамо характеристику продукції, робіт і послуг ТОВ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ (табл. 2.2).

У період з 2022 по 2024 роки ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» демонструє стійку позитивну динаміку розвитку у виробництві та реалізації хлібопекарської продукції.

Таблиця 2.2

Характеристика об’єктів господарської діяльності підприємства ТОВ
«КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ»

Види об’єктів та їх характеристика (продукція, роботи, послуги, товари)	Одиниця виміру	Обсяги господарювання			Відхилення 2024р. до 2022 р.	
		Роки				
		2022	2023	2024	+, -	%
Хліб та хлібобулочні вироби	тис. грн	1 200	1 850	2 200	+1 000	+83,3%
Борошняні кондитерські вироби	тис. грн	900	1 100	1 450	+550	+61,1%
Торти і тістечка нетривалого зберігання	тис. грн	500	872	1 319	+819	+163,8%

Джерело: складено автором

Згідно із відображеними в таблиці даними, зростання спостерігається по всіх товарних позиціях:

- хліб та хлібобулочні вироби збільшили свій обсяг реалізації на 83,3% – це може свідчити про підвищення попиту, стабілізацію ланцюгів постачання, а також ефективну маркетингову політику;
- борошняні кондитерські вироби у обсягах виробництва та реалізації зросли на 61,1%, що є ознакою диверсифікації асортименту та зростання лояльності клієнтів;
- найдинамічніше розвивається напрямок тортів і тістечок нетривалого зберігання – зростання становить 163,8%. Така динаміка, на нашу думку, може бути результатом зміщення акцентів компанії на преміальну або святкову продукцію, яка має вищу маржу.

Загалом, виходячи із даних табл. 2.2 бачимо, що підприємство ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» демонструє високі темпи зростання обсягів господарювання за виокремленими видами об’єктів, що позитивно впливає на його конкурентоспроможність на локальному ринку, а також створює основу для подальшого розширення асортименту, масштабування та виходу на нові сегменти споживачів.

Здійснено аналіз існуючої організаційної структури управління підприємством ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» із визначенням її типу, ключових підрозділів, системи взаємозв'язків (горизонтальних та вертикальних) між ними.

Організаційна структура управління ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» має лінійно-функціональний тип, що є типовим для підприємств малого та середнього бізнесу. Вона передбачає чіткий розподіл управлінських функцій між керівником (директором) і спеціалістами середньої ланки – головними спеціалістами, управляючими, бригадирами. Основні підрозділи – виробничий, адміністративний, технічний – функціонують у межах чітко визначених компетенцій. Горизонтальні зв'язки присутні між підрозділами, однак переважають вертикальні канали підпорядкування, що забезпечує централізоване прийняття рішень, але може гальмувати оперативність реагування на зміни.

Визначимо основні напрямки удосконалення управління в умовах ринку, підприємництва, ліберального ціноутворення, наявності конкуренції, гнучких форм господарювання ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП». Із аналізу внутрішніх даних компанії вдалось встановити, що у сучасних ринкових умовах, які характеризуються конкуренцією, динамічним попитом та ліберальним ціноутворенням, підприємству варто зосередитися на таких напрямках покращення управління:

1. Децентралізація управлінських функцій – передача частини повноважень середньому менеджменту для прискорення прийняття рішень.
2. Впровадження цифрових інструментів (CRM, ERP-систем) для інтеграції управлінських процесів і контролю.
3. Фокус на клієнтоорієнтованість – створення окремого підрозділу або функції з управління якістю обслуговування клієнтів.
4. Гнучке планування та бюджетування – оперативне коригування фінансових і виробничих планів відповідно до змін ринку.

Виходячи із проведеного вище аналізу сформульовано шляхи удосконалення загальної, виробничої та організаційної структури управління з метою підвищення його ефективності.

Для підвищення ефективності управління в ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» доцільно переглянути загальну організаційну структуру. Зокрема, варто перейти від традиційної лінійно-функціональної моделі до матричної або проєктно-орієнтованої структури. Такий підхід дозволить підприємству гнучко реагувати на зміни ринку, ефективніше працювати над окремими проєктами та краще задовольняти потреби клієнтів.

У сфері виробничої діяльності слід звернути увагу на оптимізацію навантаження персоналу. Такого ефекту можна досягти через впровадження системи внутрішнього контролю якості, яка дозволить своєчасно виявляти та усувати недоліки, а також запровадження системи мотивації на основі ключових показників ефективності (KPI), що сприятиме підвищенню продуктивності праці та зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності.

З боку організації управління важливо налагодити тіснішу взаємодію між підрозділами. Врахуємо те, що можна зробити шляхом створення крос-функціональних команд, які дозволять об'єднати зусилля виробничих і управлінських працівників для досягнення спільних цілей. Також доцільним буде впровадження постійної системи оцінювання ефективності персоналу та розробка програм підвищення кваліфікації, що сприятиме професійному зростанню кадрів та зміцненню кадрового потенціалу підприємства.

Отже, ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» – товариство з обмеженою відповідальністю, засноване в Україні 14 червня 2021 року, спеціалізується на виробництві хлібобулочних та кондитерських виробів. Оцінка ефективності управління в ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2024 рік свідчить про високий рівень організаційної роботи із сумарним значенням коефіцієнта 17,41. Ключові сильні сторони включають повне регулювання праці, високу керованість і чудову трудову дисципліну, що свідчить про ефективну структуру управління та чітку відповідальність. Проте були виявлені значні проблеми, такі як недостатня

забезпеченість оргтехнікою та висока плинність кадрів, які потребують покращення матеріального забезпечення та стратегії утримання працівників. Щоб підвищити ефективність управління на конкурентному ринку, компанії слід розглянути можливість децентралізації функцій управління, впровадження цифрових інструментів, зосередження на клієнтоорієнтованості та застосування гнучких методів планування.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ Компані Юніверсал Груп

Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Компані Юніверсал Груп» є важливим етапом у процесі оцінювання загальної результативності та стабільності підприємства. Вона дозволяє виявити сильні й слабкі сторони діяльності компанії, визначити рівень фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності та ефективності використання ресурсів. Проведення такої діагностики є необхідною передумовою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, формування стратегії розвитку та пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Відтак, виходячи із наведених вище міркувань, здійснимо аналіз основних фінансових показників ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники діяльності ТОВ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП"

Назва показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Дохід (тис грн)	-	-	-	3 822	4 969
Чистий прибуток (тис грн)	-	-	-27	-559	988
Активи (тис грн)	-	-	867	1 602	2 111
Гроші та їх еквіваленти (тис грн)	-	-	-	-	5
Довгострокові зобов'язання (тис грн)	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання (тис грн)	-	-	205	1 499	1 021
Власний капітал (тис грн)	-	-	663	103	1 091

Джерело: складено автором на основі джерела [52-54]

Аналізуючи надані показники діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за період 2020-2024 років, можна зробити висновок, що активна господарська діяльність підприємства почала відображатися у фінансовій звітності лише з 2022 року. Саме з цього періоду з'являються перші значення ключових показників, зокрема активів, доходу, чистого прибутку та зобов'язань.

У 2022 році компанія зазнала збитків у розмірі 27 тис. грн, що є типовим для старту діяльності, коли витрати перевищують надходження. У 2023 році збитки зросли до 559 тис. грн, що може свідчити про суттєві інвестиції в розвиток або низьку ефективність у перший повноцінний рік роботи. Водночас у 2024 році ситуація значно покращилася: підприємство вийшло на чистий прибуток у розмірі 988 тис. грн, що, на нашу думку, свідчить про зростання фінансової стійкості та ефективності управління. Активи компанії також демонструють позитивну динаміку – з 867 тис. грн у 2022 році до 2 111 тис. грн у 2024 році. Це означає, що підприємство поступово нарощує свій економічний потенціал. Варто звернути увагу на власний капітал: у 2023 році він зменшився до 103 тис. грн, але вже у 2024-му відновився до 1 091 тис. грн, що підтверджує зміцнення фінансової основи. Поточні зобов'язання залишаються на помірному рівні: після зростання до 1 499 тис. грн у 2023 році, вони знизились до 1 021 тис. грн у 2024 році, що також свідчить про покращення платоспроможності.

Таблиця 2.4

Фінансові показники діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Назва показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	-	-	22.54%	7.99%	60.33%
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-	-	-	-	0.46%
Коефіцієнт швидкої ліквідності	-	-	22.54%	5.44%	34.07%
Коефіцієнт автономії	-	-	76.41%	6.44%	51.66%
Рентабельність активів (ROA)	-	-	-3.10%	-34.90%	46.77%
Рентабельність власного капіталу (ROE)	-	-	-8.12%	-146.06%	165.43%
Чиста маржа	-	-	-	-14.63%	19.87%
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	-	-	80.70%	6.96%	72.93%
Коефіцієнт заборгованості	-	-	23.59%	93.56%	48.34%

Джерело: складено автором на основі джерела [52-54]

Аналіз фінансових показників ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2022-2024 роки демонструє суттєві коливання у рівнях фінансової стійкості та прибутковості підприємства, що характерно для молодих компаній, які перебувають на етапі становлення.

Коефіцієнти ліквідності (поточна, швидка та абсолютна) свідчать про зміну здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. У 2022 році коефіцієнт поточної ліквідності становив 22,54%, що було досить високим, однак у 2023 році він суттєво знизився до 7,99%, що свідчило про ймовірні проблеми з платоспроможністю. У 2024 році спостерігається різке покращення – до 60,33%, що вже є позитивним сигналом. Абсолютна ліквідність у 2024 році становила лише 0,46%, що свідчить про недостатній обсяг грошових коштів для негайного погашення поточних боргів. Швидка ліквідність у 2024 році зросла до 34,07%, що також є покращенням у порівнянні з попереднім роком.

Показник автономії, що характеризує фінансову незалежність підприємства, у 2022 році був досить високим (76,41%), але у 2023 році знизився до критично низького рівня – 6,44%. Така динаміка свідчить про залежність від зовнішнього фінансування в той період. Втім, у 2024 році коефіцієнт автономії виріс до 51,66%, що є ознакою стабілізації капітальної структури.

Показники рентабельності (ROA і ROE) демонструють подібну динаміку. Якщо у 2023 році рентабельність активів (ROA) була негативною (-34,90%), то вже у 2024 році підприємство змогло не тільки перекрити втрати, а й досягти високого значення в 46,77%. Ще виразніше це спостерігається у показнику рентабельності власного капіталу (ROE), який виріс з -146,06% у 2023 році до 165,43% у 2024 році. Така динаміка свідчить про ефективне використання власного капіталу для отримання прибутку.

Чиста маржа підприємства покращилась з -14,63% у 2023 році до 19,87% у 2024 році, що вказує на підвищення прибутковості з кожної гривні виручки. Також важливим є коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом, який у 2024 році склав 72,93%, що свідчить про достатній рівень фінансової забезпеченості довгострокових вкладень.

Розглянемо структуру чистого прибутку (Додаток А), формування доходів і витрат підприємства, плановий розподіл чистого прибутку, джерела формування та надходження коштів і напрями використання, структуру операційних витрат (Додаток Б).

Аналіз динаміки фінансових результатів ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2022–2024 роки наведений у додатку А свідчить про суттєве покращення фінансового стану підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 1147,4 тис. грн або 30,02%, що вказує на зростання обсягів продажів або покращення цінової політики. Водночас собівартість реалізованої продукції різко знизилась на 2435,8 тис. грн (на 87,8%), що є надзвичайно позитивним сигналом, оскільки це дозволило суттєво наростити валовий прибуток – з 1047,5 тис. грн у 2022 році до 4630,7 тис. грн у 2024 році (збільшення на 3583,2 тис. грн або понад 342%). Однак, незважаючи на позитивну динаміку доходів і прибутку, у 2023 році підприємство ще залишалося збитковим, що видно з фінансового результату (-559,2 тис. грн). Лише у 2024 році вдалося вийти на прибутковість: чистий прибуток склав 987,6 тис. грн, що є значним покращенням порівняно з попередніми роками. Варто звернути увагу на зростання інших операційних витрат – з 26,9 тис. грн до 3643,1 тис. грн, що потребує окремого контролю та аналізу ефективності витрат. Загалом, підприємство ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» демонструє позитивну динаміку і ознаки стабілізації, однак вважаємо, що зростання витрат повинно контролюватися для збереження прибутковості в майбутньому.

Як бачимо із додатка Б, аналіз динаміки та структури операційних витрат підприємства за 2022–2024 роки свідчить про суттєве зростання витрат. Якщо у 2022 році інші операційні витрати становили лише 26,9 тис. грн, то у 2023 році – вже 1606,7 тис. грн, а у 2024 – 3643,1 тис. грн. Таким чином, за два роки витрати зросли на 3616,2 тис. грн, що становить шалене зростання – понад 13 443%. Водночас частка інших статей витрат (матеріальні витрати, оплата праці, соціальні внески, амортизація) у таблиці не представлена, що ускладнює повноцінну оцінку структури витрат.

Оскільки в усі роки іншими операційними витратами покривається 100% загальної суми, можна припустити або серйозні структурні зрушення у витратній частині, або відсутність/нефіксацію основних статей витрат. Така особливість, на нашу думку, свідчить про можливу нераціональну структуру витрат або технічні неточності у фінансовому обліку. Такі диспропорції потребують детального аналізу й контролю для виявлення причин значного зростання витрат і перегляду підходів до їх планування.

Проведемо аналіз рівня і динаміки прибутку і рентабельності в цілому по підприємству, а також в розрізі основних видів продукції, галузей, підрозділів, та на підставі здійсненого аналізу зробимо висновки й розробимо пропозиції щодо покращення фінансової діяльності і результативності виробництва (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники рентабельності (прибутковості) діяльності підприємства ТОВ
«КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2022-2024 рр.

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р
		2022	2023	2024	
					+, -
1. Коефіцієнт рентабельності активів	>0	-3,10%	-34,90%	46,77%	49,87%
2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0	-8,12%	-146,06%	165,43%	173,55%
3. Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0	*	-14,63	19,87	-

*дані відсутні

Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства

Як бачимо із табл. 2.5, як бачимо із таблиці, фінансові показники рентабельності діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» демонструють суттєве покращення у 2024 році порівняно з 2022 роком. Зокрема, коефіцієнт рентабельності активів зріс на 49,87 процентних пункти і сягнув позитивного значення 46,77 %, що свідчить про ефективне використання активів для отримання прибутку. Ще більш виразним є зростання рентабельності власного капіталу: з глибоко негативного рівня –8,12 % у 2022 році до 165,43 % у 2024 році, що вказує

на відновлення та активне зростання прибутковості підприємства. Коефіцієнт рентабельності діяльності також перейшов із мінуса в плюс (з $-14,63\%$ у 2023 до $19,87\%$ у 2024 році), що загалом говорить про стабілізацію та високі фінансові результати підприємства.

Дослідимо показники ліквідності майна підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки ліквідності підприємства ТОВ «КОМПАНІ
ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» на кінець року

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022
		2022	2023	2024	
					+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	$>1-2$	22,54%	7,99%	60,79%	38,25%
2. Коефіцієнт поточної ліквідності	$>0,6$	22,54%	7,99%	60,33%	37,79%
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$>0,2$	-	-	0,46%	0,46
4. Чистий оборотний капітал	>0	*	38,20	268,00	-

*дані відсутні

Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства

Як бачимо із табл. 2.6, показники ліквідності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» у 2024 році суттєво покращилися, що свідчить про зростання фінансової стабільності та платоспроможності підприємства. Зокрема, коефіцієнт загальної ліквідності зріс з $22,54\%$ у 2022 році до $60,79\%$ у 2024 році, тобто на 38,25 п.п., що вказує на зміцнення спроможності покривати короткострокові зобов'язання за рахунок обігових активів. Аналогічна позитивна динаміка спостерігається у коефіцієнта поточної ліквідності – його значення зросло до $60,33\%$. У 2024 році також вперше був розрахований коефіцієнт абсолютної ліквідності, який склав 0,46, перевищуючи норматив у 2 рази, що свідчить про достатній рівень грошових коштів. Значне зростання чистого оборотного капіталу до 268,00 тис. грн. також підтверджує наявність фінансового резерву для покриття зобов'язань, що загалом свідчить про відновлення платоспроможності та покращення фінансового стану підприємства.

Визначимо показники ділової активності (Додаток В). Як бачимо із додатка В, що ділова активність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» у 2024 році значно покращилася порівняно з попередніми роками, що свідчить про активізацію господарської діяльності підприємства. Особливо помітно зросли коефіцієнти оборотності активів (з -0,03 до 0,13), оборотних засобів (з -0,03 до 0,17), дебіторської заборгованості (з -0,58 до 0,67) та основних засобів (з -0,03 до 0,17), що загалом свідчить про ефективніше використання ресурсів і покращення фінансового циклу. Водночас коефіцієнти оборотності кредиторської заборгованості та матеріальних запасів залишилися незмінними – 0,00, що може свідчити про відсутність або пасивність у цих напрямках. Особливої уваги заслуговує коефіцієнт оборотності власного капіталу, який у 2022 році становив 1,00, а в 2024 знизився до 0,36, що вказує на певне зниження ефективності використання власного капіталу. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку, але деякі напрями потребують подальшого вдосконалення.

Визначення і аналіз рівня інтегральної ефективності в динаміці дозволяє комплексно оцінити, наскільки ефективно підприємство ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» використовує свої ресурси для досягнення фінансових результатів, наскільки воно рентабельне, платоспроможне та стабільне.

Якщо проаналізувати попередні фінансово-економічні показники, то видно позитивну динаміку – рентабельність активів та власного капіталу у 2024 році суттєво зросла, ліквідність підприємства значно покращилася, рівень автономії перевищив норматив, а ефективність використання фінансових ресурсів стала прибутковою, що, на нашу думку, свідчить про зростання інтегральної ефективності в 2024 році порівняно з попередніми роками.

У перспективі, для підвищення своєї виробничої діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» доцільно зосередити увагу на:

1. Підвищенні ефективності управління активами, оскільки зростання обіговості активів та дебіторської заборгованості вказує на покращення використання ресурсів. Надалі варто розширити контроль за кредиторською заборгованістю та запасами, щоб уникнути замороження коштів.

2. Збалансуванні фінансової політики. Зменшення залежності від позикових коштів і зростання частки власного капіталу – це позитивна тенденція. Підприємству доцільно і надалі уникати надмірного кредитного навантаження, особливо короткострокового.

3. Удосконаленні мотивації персоналу. Адже зростання фонду оплати праці та участь працівників у прибутках сприяють підвищенню трудової мотивації, що на пряму впливає на продуктивність і результативність роботи.

4. Інвестиціях в розвиток. Вважаємо, що доцільно реінвестувати частину прибутку в оновлення основних засобів, цифровізацію, автоматизацію процесів і навчання персоналу, оскільки це створить основу для довгострокової ефективності.

5. Диверсифікації джерел доходу. В майбутньому компанія може зменшити ризики, розширивши асортимент товарів/послуг або вийшовши на нові ринки.

Таким чином, ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» демонструє позитивну динаміку інтегральної ефективності. За умови збереження курсу на зниження боргового навантаження, підвищення продуктивності та інвестування в розвиток, підприємство має всі передумови для стабільного зростання й посилення своєї позиції на ринку в перспективі.

2.3. Оцінка системи маркетингової системи ТОВ Компані Юніверсал Груп

Оцінка маркетингової системи ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» є важливим етапом аналізу ефективності управління підприємством та визначення його конкурентоспроможності на ринку. У сучасних умовах динамічного ринкового середовища маркетинг виступає не лише як інструмент просування продукції, а як комплексна система взаємодії з клієнтами, формування попиту, позиціонування бренду та стратегічного розвитку. Вивчення структури, функціонування, інструментів та результативності маркетингової діяльності підприємства дозволяє виявити як сильні сторони системи, так і потенційні напрямки її вдосконалення.

Адже саме управління підприємством за умов нестабільності діяльності є одним з найважливіших завдань в управлінні маркетинговою діяльністю, що передбачає оцінку її ефективності. Саме тому з метою вдосконалення маркетингової діяльності та підвищення конкурентоспроможності, підприємствам необхідно регулярно здійснювати оцінку ефективності системи маркетингу.

Проведений аналіз літературних джерел з проблематики оцінки ефективності маркетингової діяльності свідчить про відсутність єдиного теоретико-методологічного підходу, що обумовлює необхідність адаптації оцінки під специфіку конкретного підприємства. У випадку ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» об'єктами оцінки ефективності маркетингу доцільно визначити:

- реалізацію функцій маркетингового управління;
- результативність збутової та комунікаційної політики;
- ефективність використання маркетингової інформаційної системи;
- рівень професійної підготовки персоналу, відповідального за реалізацію маркетингових функцій;
- організаційну структуру управління маркетингом;
- а також системність підходу до планування та контролю маркетингових заходів.

Особливу увагу при цьому слід приділити взаємозв'язку між бізнес-процесами збуту, реклами, ціноутворення та логістики, оскільки саме ці напрямки виявилися ключовими в існуючій системі маркетингу підприємства. Також важливо враховувати зовнішньоекономічний потенціал підприємства й можливості для реалізації довгострокових партнерських стратегій, зважаючи на сучасні виклики в умовах конкурентного середовища.

Аналіз показників, що характеризують комплекс маркетингу підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП», охоплює основні елементи

маркетинг-міксу: цінову політику, товарний асортимент, систему розподілу та заходи з просування продукції (рис. 2.1).

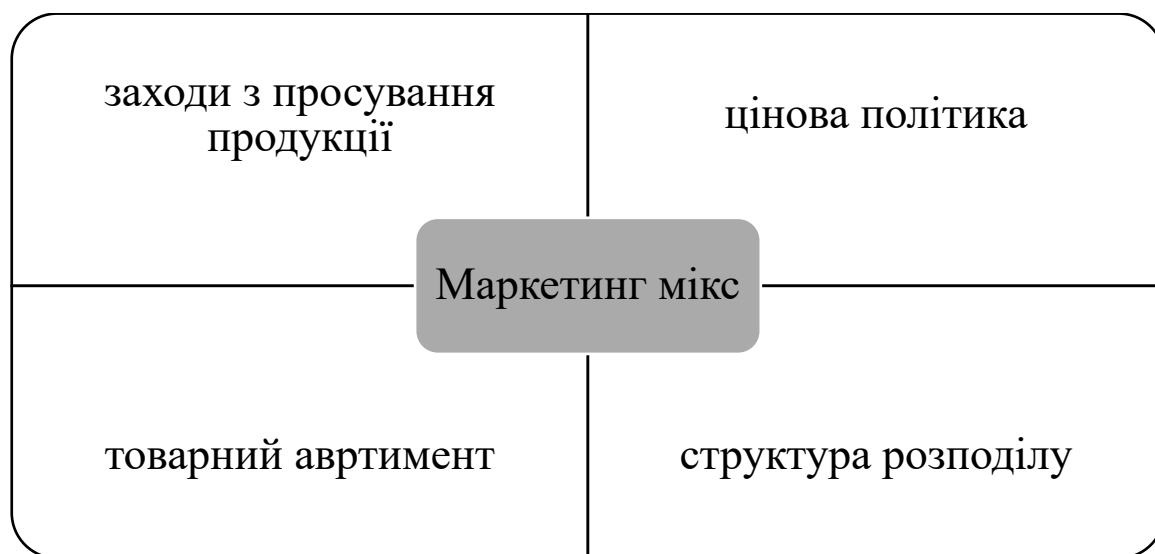


Рис. 2.1. Основні елементи маркетинг-міксу комплекс маркетингу підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Оцінка кожного з цих компонентів дає змогу визначити сильні та слабкі сторони існуючої маркетингової стратегії компанії.

1. Ціна. У контексті діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» ціноутворення відіграє ключову роль у формуванні конкурентної позиції на ринку. Політика підприємства передбачає встановлення гнучких цін, що враховують не лише витрати на постачання, а й кон'юнктуру ринку, купівельну спроможність цільових клієнтів та активність конкурентів. Вважаємо, що керівництву компанії у подальшій діяльності доцільно розглядати можливості оптимізації витрат і, відповідно, формування привабливіших цінових пропозицій без втрати маржинальності.

2. Товар. Асортиментна політика компанії формується відповідно до потреб споживачів у сфері технічного оснащення, ІТ-рішень та телекомунікаційних послуг. Продукти ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» відзначаються достатньою якістю та функціональністю, однак є потенціал для подальшого вдосконалення сервісної складової, розширення спектру послуг, адаптації продуктів до різних сегментів ринку.

3. Розподіл. Розподільча система підприємства базується на комбінації онлайн-комунікацій, прямих продажів та співпраці з партнерами. Важливою умовою підвищення ефективності в цьому напрямку є розвиток цифрових каналів взаємодії з клієнтами, покращення логістики на етапі постачання послуг та створення ефективнішої мережі дистрибуції.

4. Просування. Компанія застосовує обмежений набір інструментів просування. Доцільно активізувати цифровий маркетинг (таргетована реклама, SEO/SEM), підвищити активність у соціальних мережах, розширити практику брендування, а також систематизувати роботу з клієнтськими відгуками та репутацією в онлайн-просторі. У перспективі ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» варто впровадити CRM-систему для підвищення персоналізації комунікацій.

Розглянемо макросередовище та мікросередовище ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за допомогою матричних методів PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

PEST-аналіз використовується для вивчення зовнішніх факторів, що формують середовище функціонування підприємства. Він дозволяє системно оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, які можуть прямо або опосередковано впливати на ефективність та стабільність діяльності організації.

Для проведення PEST-аналізу ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» звернімо особливу увагу на економічні та політичні фактори. Оцінка сили впливу факторів може бути виконана на основі опитування менеджерів і використання зваженої оцінки.

Зважена оцінка дозволяє враховувати вагомість та силу впливу кожного фактора на діяльність підприємства.

Процес проведення PEST-аналізу включає наступні кроки:

1. Політичні чинники: аналізується політична стабільність, особливості державної політики, законодавчі зміни та регуляторні механізми, які можуть прямо

чи опосередковано впливати на функціонування підприємства. Визначається рівень впливу політичного середовища на операційну діяльність компанії.

2. Економічні чинники: розглядаються ключові економічні показники, зокрема темпи економічного зростання, рівень інфляції, зайнятість населення, валютні коливання та інші аспекти, що формують умови ведення бізнесу. Дається оцінка ступеня впливу цих факторів на економічну стабільність підприємства.

3. Соціокультурні чинники: вивчаються зміни в суспільстві, включно з демографічною динамікою, ціннісними орієнтирами, поведінковими моделями споживачів та культурними нормами. Аналізується, наскільки ці тенденції можуть змінити попит на продукцію чи послуги підприємства.

4. Технологічні чинники: розглядаються інноваційні розробки, нові виробничі технології, цифрові інструменти та автоматизація процесів, які здатні підвищити ефективність роботи, якість продукції та конкурентні переваги підприємства.

Оцінювання ступеня впливу технологічного середовища на діяльність меблевого підприємства доцільно проводити з урахуванням таких ключових напрямів:

- інноваційні розробки. Передбачають аналіз рівня впровадження сучасних технологічних рішень у виробничі процеси, зокрема автоматизованих ліній, систем 3D-моделювання, віртуального проектування інтер'єру, а також використання енергоощадного обладнання, яке дозволяє зменшити витрати та підвищити ефективність.

- цифровізація бізнес-процесів. Передбачає вивчення перспектив застосування цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), алгоритмів штучного інтелекту та системи аналітики даних, що забезпечують точне планування виробництва, управління ресурсами, вдосконалення клієнтського досвіду та підвищення гнучкості підприємства.

- екологічні інновації. Включають розгляд шляхів запровадження екологічно відповідальних практик, включно з використанням переробленої

сировини, зниженням енергоспоживання, мінімізацією шкідливих викидів і впровадженням технологій, що відповідають принципам сталого розвитку.

– мобільні технології. Передбачають аналіз потенціалу мобільних додатків і платформ у процесах продажу, дистанційної комунікації з клієнтами, мобільного маркетингу та підтримки клієнтів у режимі реального часу (табл. 2.7, 2.8).

Таблиця 2.7

PEST-аналіз ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Політичні фактори (Political)	Економічні фактори (Economic)
1. Стабільність державної політики. 2. Наявність державної підтримки малого та середнього бізнесу. 3. Зміни в податковій політиці або законодавстві.	1. Зростання витрат на сировину та енергоресурси. 2. Інфляція та зміни в валютних курсах. 3. Доступність фінансування та кредитів для малих і середніх підприємств.
Соціальні фактори (Social)	Технологічні фактори (Technological)
1. Зростання попиту на здорове харчування та натуральні продукти. 2. Сучасні тенденції споживання хлібобулочних виробів з різними смаковими характеристиками. 3. Зміни у смакових вподобаннях споживачів (зростання попиту на безглютенові або органічні продукти).	1. Технології автоматизації та цифровізації виробництва. 2. Впровадження нових технологій в обробку та зберігання продуктів. 3. Інновації у виробничих процесах.
Екологічні фактори (Environmental)	Правові фактори (Legal)
1. Підвищення уваги до екологічних стандартів виробництва. 2. Використання екологічно чистої упаковки та впровадження екоініціатив у виробництво. 3. Сприяння сталому розвитку та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.	1. Законодавчі вимоги щодо безпеки харчових продуктів, охорони праці та екологічних норм. 2. Регулювання цін та субсидії в харчовій промисловості. 3. Підвищення вимог до екологічних стандартів на всіх етапах виробництва.

Джерело: складено автором

PEST-аналіз демонструє, що підприємство здатне скористатися сприятливими економічними та технологічними змінами, однак змінне

законодавче середовище і екологічні вимоги можуть створювати додаткові виклики для бізнесу.

Таблиця 2.8

Оцінка вагомості факторів PEST-аналізу ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ
ГРУП»

Політичні фактори	Вагомість	Сила впливу	Зважена оцінка	Соціальні фактори	Вагомість	Сила впливу	Зважена оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
Стабільність державної політики	0,3	2	0,6	Зростання попиту на здорове харчування та натуральні продукти	0,2	3	0,6
Наявність державної підтримки малого та середнього бізнесу	0,3	3	0,9	Сучасні тенденції споживання хлібобулочних виробів з різними смаковими характеристиками	0,2	4	0,8
Зміни в податковій політиці або законодавстві	0,2	2	0,4	Зміни у смакових вподобаннях споживачів	0,3	3	0,9
Усього	0,8	-	1,9	Усього	0,7	-	2,3
Економічні фактори	Вагомість	Сила впливу	Зважена оцінка	Технологічні фактори	Вагомість	Сила впливу	Зважена оцінка
Зростання витрат на сировину та енергоресурси може впливати на собівартість продукції	0,15	2	0,3	Технології автоматизації та цифровізації виробництва можуть покращити ефективність	0,3	2	0,6
Інфляція та зміни в валютних курсах можуть мати вплив на імпортні витрати	0,2	2	0,4	Впровадження нових технологій в обробку та зберігання продуктів	0,1	2	0,2

Інновації у виробничих процесах	0,15	1	0,15	Інновації у виробничих процесах	0,1	2	0,2
Усього	0,5	-	0,85	Усього	0,5	-	1

Продовження таблиці 2.8

<i>Екологічні фактори</i>	<i>Вагомість</i>	<i>Сила впливу</i>	<i>Зважена оцінка</i>	<i>Правові фактори</i>	<i>Вагомість</i>	<i>Сила впливу</i>	<i>Зважена оцінка</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Підвищення уваги до екологічних стандартів виробництва	0,3	3	0,9	Законодавчі вимоги щодо безпеки харчових продуктів, охорони праці та екологічних норм	0,3	2	0,6
Використання екологічно чистої упаковки та впровадження екоініціатив у виробництво	0,3	2	0,6	Регулювання цін та субсидії в харчовій промисловості	0,1	2	0,2
Сприяння сталому розвитку та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище	0,1	2	0,2	Підвищення вимог до екологічних стандартів на всіх етапах виробництва	0,3	3	0,9
Усього	0,7	-	1,7	Усього	0,7	-	1,7

Джерело: складено автором

Згідно з наданими відомостями, сумарна оцінка чотирьох факторів становить 9,45 і вона вважається достатньою для ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП». Чим нижчим є підсумковий зважений бал оцінювання, тим кращою вважається ситуація, оскільки це свідчить про здатність підприємства своєчасно реагувати на зовнішні та прогнозовані виклики, а також ефективно мінімізувати їхній негативний вплив. За двадцятибальною шкалою оцінювання можна зробити висновок, що підприємство перебуває в

умовах помірного тиску зовнішніх чинників. Це дає підстави вважати, що ТОВ «Компані Юніверсал Груп» демонструє достатній рівень адаптивності до змін у зовнішньому середовищі та здатне керувати відповідними ризиками для забезпечення стабільної діяльності.

У цьому контексті SWOT-аналіз виступає дієвим аналітичним інструментом, що дозволяє комплексно дослідити як внутрішні резерви, так і зовнішні виклики для підприємства.

SWOT-аналіз складається з чотирьох ключових компонентів: сильні сторони (Strengths) – ідентифікація ключових переваг компанії, що вирізняють її серед конкурентів, слабкі сторони (weaknesses) – виявлення внутрішніх недоліків, що обмежують потенціал підприємства, можливості (opportunities) – аналіз потенційних позитивних змін у зовнішньому середовищі, загрози (threats) – виявлення зовнішніх ризиків, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Сила (Strengths)	Слабкість (Weaknesses)
1. Розвинена організаційна структура та керівництво. 2. Підприємство демонструє зростання фінансових показників: рентабельність активів та власного капіталу значно покращились. 3. Диверсифікація бізнесу (крім основної діяльності, є будівництво і торгівля).	1. Низька ліквідність на ранніх етапах (показники абсолютної ліквідності та швидкої ліквідності залишаються низькими у 2024 році). 2. Залежність від зовнішнього фінансування, що було відображено в низькому коефіцієнті автономії у попередні роки. 3. Наявність значних поточних зобов’язань, що може стати ризиком у разі погіршення ринкових умов. 4. Недостатній рівень фінансової забезпеченості на початкових етапах.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)

1. Зростання попиту на хлібобулочні та кондитерські вироби в Україні та за її межами. 2. Інвестиції в автоматизацію та модернізацію виробництва, що дозволить знизити витрати та підвищити ефективність. 3. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності та експорт продукції. 4. Можливість збільшення виробництва та розвитку нових напрямків бізнесу.	1. Нестабільність економічної ситуації в країні, що може призвести до коливань у попиту на продукцію. 2. Конкуренція на ринку хлібопекарських виробів, що може призвести до зниження цін і маржі. 3. Зміни в податковій політиці або регулюваннях, що можуть вплинути на витрати підприємства. 4. Підвищення витрат на сировину через коливання цін на сировину або збої в поставках.
---	--

Джерело: складено автором

Виходячи із даних табл. 2.9. сильні сторони полягають в тому, що компанія має добре сформовану організаційну структуру та ефективне управління, що забезпечує стабільність у внутрішніх процесах і оперативність у прийнятті рішень. Однією з вагомих переваг є зростання фінансових показників – підприємство демонструє покращення в рентабельності активів і власного капіталу, що свідчить про ефективне використання ресурсів. Додатковим плюсом є диверсифікація діяльності: окрім основного профілю, компанія успішно працює у сферах будівництва та торгівлі, що дозволяє зменшити залежність від одного ринку та підвищити фінансову стійкість.

Слабкі сторони ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП», незважаючи на позитивну динаміку проявляються в тому, що компанія стикається з певними внутрішніми труднощами. Зокрема, рівень ліквідності залишається низьким, що обмежує гнучкість у короткостроковому фінансуванні зобов'язань. Додатковим викликом є залежність від зовнішніх джерел капіталу, через що підприємство є вразливим до змін умов кредитування. Також значна частка поточних зобов'язань створює ризик у разі несприятливої ринкової ситуації. Ці фактори вказують на потребу в посиленні фінансової самостійності та акумуляції резервного капіталу.

Можливості ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» полягають у тому, що для підприємства відкривається низка перспектив, які можуть стати рушієм зростання. Внутрішній і зовнішній ринки демонструють підвищений попит на хлібобулочну та кондитерську продукцію, що створює потенціал для розширення.

Інвестиції в автоматизацію та оновлення виробничих процесів дадуть змогу не лише знизити витрати, а й покращити якість та обсяги виробництва. Компанія також має шанс активніше вийти на зовнішні ринки через розвиток експортного напрямку. А розширення лінійки продуктів або напрямків бізнесу зміцнить її позиції у майбутньому.

Попри перспективи, компанія не застрахована від ризиків, тому із SWOT-аналізу ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» бачимо низку загроз. Зокрема, економічна нестабільність в Україні – ключовий фактор непередбачуваності: вона може спричинити зниження купівельної спроможності або коливання попиту. Конкуренція в галузі хлібопекарства є жорсткою, і цінові війни здатні зменшити прибутковість. До того ж зміни в державному регулюванні або податковому законодавстві можуть підвищити витрати на ведення бізнесу. А нестабільність на ринку сировини (зокрема ціни або логістика) створює додаткову вразливість для виробництва.

Отже, SWOT-аналіз показує, що ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» має значний потенціал для зростання, зокрема завдяки покращенню фінансових показників і диверсифікації бізнесу. Однак компанія стикається з ризиками залежності від зовнішнього фінансування та ринкових коливань.

Дослідимо окремі показники ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП». Економічні показники було досліджено в п. 2.2. Здійснимо характеристику постачальників підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Характеристика постачальників підприємства ТОВ «КОМПАНІ
ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Постачальники	Роки						Відхилення		
	2022		2023		2024		+/-	%	п.с.
	обсяг госп. відносин, тис. грн.	%	обсяг госп. відносин, тис. грн.	%	обсяг госп. відносин, тис. грн.	%			
ТОВ "Житомирський млин"	400	33,3	600	32,4	750	30,0	+350	+87,5%	-3,3

ТОВ "Маслозавод Житомирський"	300	25,0	450	24,3	600	24,0	+300	+100,0%	-1,0
ТОВ "Цукровий завод 'Солодкий край'"	200	16,7	300	16,2	450	18,0	+250	+125,0%	+1,3
ТОВ "ПакСервіс"	150	12,5	250	13,5	300	12,0	+150	+100,0%	-0,5
ТОВ "ЕнергоПостач"	100	8,3	150	8,1	200	8,0	+100	+100,0%	-0,3
Інші	50	4,2	100	5,4	200	8,0	+150	+300,0%	+3,8
Разом	1,200	100,0	1,850	100,0	2,500	100,0	+1,300	+108,3%	0,0

Джерело: складено автором

Як бачимо із табл. 2.10, загальний обсяг закупівель зріс з 1,200 тис. грн у 2022 році до 2,500 тис. грн у 2024 році, що становить зростання на 108,3%, що, імовірно, свідчить про розширення виробництва та збільшення потреб у сировині та матеріалах. За аналізом постачальників бачимо, що ТОВ «Житомирський млин» залишається основним постачальником, хоча його частка зменшилася з 33,3% до 30,0%, що може вказувати на диверсифікацію джерел постачання борошна. ТОВ «Цукровий завод «Солодкий край» збільшив свою частку з 16,7% до 18,0%, що свідчить про зростання потреби у цукрі, можливо, через розширення виробництва кондитерських виробів. Інші постачальники значно збільшили свою частку з 4,2% до 8,0%, що може вказувати на пошук нових партнерів або введення нових видів продукції, які потребують додаткових матеріалів. Отже наведені у табл. 2.10 дані свідчать про активний розвиток підприємства, розширення виробництва та диверсифікацію постачальницької бази, що є позитивним фактором для стабільності та гнучкості бізнесу.

Надамо характеристику покупців підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Характеристика покупців підприємства ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Пок урпц і	Роки			Відхилення		
	2022	2023	2024	+/-	%	п.с.

	обсяг госп. відносин, тис. грн.	%	обсяг госп. відносин, тис. грн.	%	обсяг госп. відносин, тис. грн.	%			
Мережа маг. «АТБ-Маркет»	850	37,0	1,000	26,2	1,400	28,2	+550	+64,7%	-8,8
Приватні торгові точки	600	26,1	1,200	31,5	1,600	32,2	+1,000	+166,7%	+6,1
Оптові бази м. Житомир	400	17,4	700	18,4	1,100	22,1	+700	+175,0%	+4,7
Кафе, кав'ярні, кондитерські	250	10,9	500	13,1	650	13,1	+400	+160,0%	+2,2
Онлайн- магазини / кур'єри	200	8,7	300	7,8	219	4,4	+19	+9,5%	-4,3
Разом	2,300	100	3,700	100	4,969	100	+2,669	+116,0%	0,0

Джерело: складено автором

Як бачимо із табл. 2.11, загальні продажі зросли з 2,3 млн грн у 2022 році до майже 5 млн грн у 2024 році, тобто на 116%, що свідчить про стабільне зростання попиту на продукцію підприємства. Приватні торгові точки стали найважливішим сегментом, збільшивши частку з 26,1% до 32,2%, що, як вважаємо, може свідчити про популярність продукції серед місцевих продавців і стабільну логістику. Мережа «АТБ» зберігає позиції одного з головних покупців, однак її частка трохи знизилася – з 37% у 2022 до 28,2% у 2024. Імовірно, компанія почала диверсифікувати канали збуту. Оптові бази Житомира і HoReCa-сектор (кафе/кондитерські) активно зростають – це позитивна ознака для розширення на регіональні ринки. Онлайн-продажі, навпаки, втратили частку – ймовірно, через високу конкуренцію та логістичні обмеження.

Вивчимо систему, функції, структуру, форми і методи управління підприємством, їх відповідність вимогам ринкової економіки і необхідність удосконалення ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП». Отримані результати відобразимо у додатку Г.

Як бачимо із проведених у додатку Г обрахунків, оцінка ефективності менеджменту ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» у 2024 році свідчить про досить високий рівень організації управлінської праці загалом (сумарне значення коефіцієнтів – 17,41). Позитивними аспектами є повна регламентація праці (Крег1 і Крег2 = 1), високий рівень керованості та завантаженості управлінців (усі

відповідні коефіцієнти дорівнюють 1), а також відмінна трудова дисципліна (K_d і $K_{вик} = 1$). Такі значення показників вказують на чіткий розподіл обов'язків, дотримання робочого режиму та ефективну управлінську структуру. Разом із цим, виявлено і низку проблемних зон. Значно заниженим є рівень забезпеченості оргтехнікою ($K_9 = 0,05$), що може негативно впливати на продуктивність офісної роботи. Також спостерігаються проблеми з адаптацією кадрів ($K_{10} = -0,25$), тобто значна плинність персоналу, що свідчить про недостатню роботу з утриманням працівників. Умови праці та естетика робочих місць ($K_7 = 0,72$; $K_k = 0,6$; $K_t = 0,7$) теж вимагають покращення. Отже, попри сильну організаційну складову та дисципліну, компанії варто зосередити увагу на матеріально-технічному забезпеченні та кадровій стабільності.

Отже, аналіз та оцінка системи маркетингової системи ТОВ Компані Юніверсал Груп дозволила виявити ключові аспекти, які визначають ефективність функціонування підприємства на сучасному конкурентному ринку. Аналіз елементів маркетинг-міксу, організаційної структури, інформаційного забезпечення, а також зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства засвідчив наявність як вагомих переваг (гнучка цінова політика, орієнтація на потреби клієнтів, потенціал цифровізації), так і напрямків для вдосконалення (розширення каналів просування, посилення сервісної складової, оптимізація логістичних процесів).

2.4. Напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

Наведені вище міркування щодо значущості та функцій моделі маркетингу, а також принциповий методологічний підхід до моделювання системи управління маркетингом на підприємстві дозволяють більш чітко окреслити ключові напрями удосконалення методологічної бази оцінки ефективності маркетингової діяльності. Вважаємо, що формулювання керівних принципів для проведення таких оцінок має

ґрунтуватися на моделях і взаємозв'язках, які виникають у результаті виконання конкретних ініціатив, виведених із чотирьох компонентів маркетингу:

- продукту
- ціни
- реклами та методів стимулювання продажів
- товароруху та каналів,

а також змінами в обсягах збуту товарів і послуг (рис. 2.2).

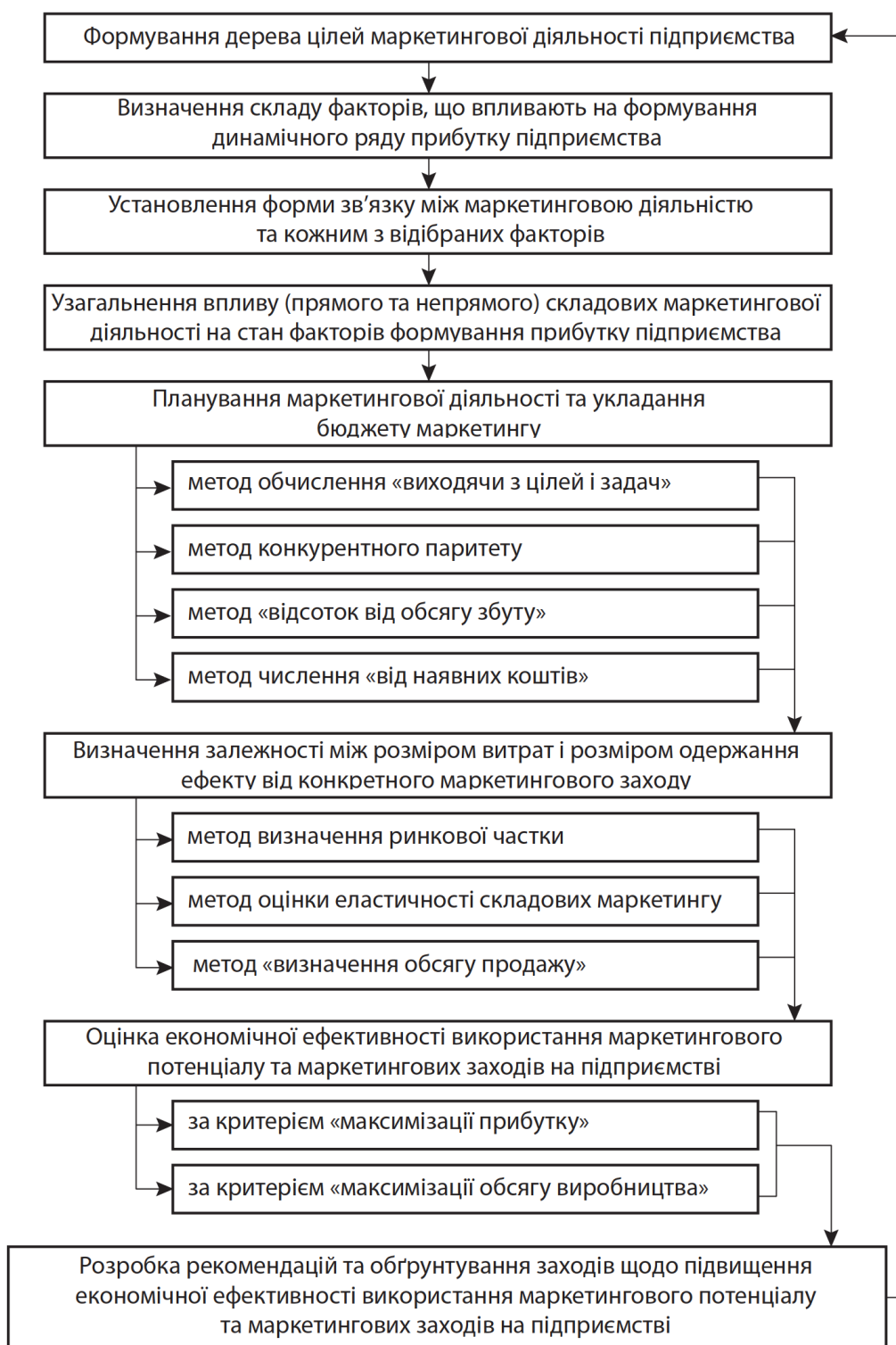


Рис. 2.2. Послідовність оцінки економічної ефективності використання маркетингового потенціалу та маркетингових заходів на підприємстві

Джерело: складено на основі

Пропозиції щодо удосконалення на підприємстві маркетингової діяльності представлені у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Пропозиції щодо удосконалення на підприємстві ТОВ «КОМПАНІ
ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» маркетингової діяльності**

Напрямок удосконалення	Конкретна пропозиція	Очікуваний ефект
Виробнича діяльність	Впровадження автоматизації на етапах пакування та контролю якості	Підвищення продуктивності, зниження браку продукції
Маркетинг	Розробка нової маркетингової стратегії з акцентом на digital та соцмережі	Розширення клієнтської бази, зростання продажів
Зовнішньоекономічна діяльність	Вихід на нові ринки Східної Європи (Польща, Румунія)	Диверсифікація каналів збуту, зменшення ризиків залежності від одного ринку
Логістика	Оптимізація маршрутів постачання, укладання договорів з новими логістичними партнерами	Зниження логістичних витрат до 10%, покращення термінів доставки
Управління персоналом	Запровадження системи КРІ та преміювання	Підвищення мотивації працівників, покращення дисципліни та ефективності
Фінансовий менеджмент	Проведення регулярного фінансового аудиту та прогнозування грошових потоків	Зменшення фінансових ризиків, підвищення прозорості управління
Інновації	Розробка та запуск нової лінійки продуктів з екологічними характеристиками	Підвищення конкурентоспроможності, відповідність трендам ринку
ІТ-інфраструктура	Впровадження ERP-системи	Централізований контроль над усіма бізнес-процесами, підвищення точності управління
Система аналітики	Використання BI-систем для аналітики продажів та клієнтів	Прийняття обґрунтованих рішень, покращення таргетингу
Охорона праці та екологія	Посилення контролю за дотриманням техніки безпеки, проходження інструктажів	Зменшення виробничого травматизму, дотримання законодавства

Джерело: складено автором

Вважаємо, що підприємству ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» варто автоматизувати певні етапи виробництва – зокрема, пакування готової продукції та контроль її якості. Реалізація цього напрямку удосконалення маркетингової діяльності, на нашу думку, зменшить ризик людської помилки, підвищить швидкість виробництва і допоможе підтримувати стабільну якість. Автоматизація

також дозволить заощадити на трудових витратах і уникати простоїв.

Компанії доцільно оновити свою маркетингову стратегію, більше уваги приділяючи онлайн-каналам: соціальним мережам, контекстній рекламі, SEO. Такий підхід дозволить ефективніше комунікувати з цільовою аудиторією, залучати нових клієнтів та підвищити обізнаність про бренд, особливо серед молодших споживачів.

Вважаємо, що іще один із перспективних кроків – вихід на нові ринки Східної Європи, наприклад, Польщу чи Румунію. Реалізація цієї пропозиції дозволить зменшити залежність від українського ринку, розширити географію збуту та стабілізувати доходи підприємства в умовах економічної нестабільності.

Вважаємо, що ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» доцільно переглянути існуючі логістичні маршрути та домовитися про вигідніші умови співпраці з перевізниками. Це, на нашу думку, допоможе знизити витрати на транспортування, скоротити час доставки і покращити обслуговування клієнтів.

Запровадження системи КРІ (ключових показників ефективності) для співробітників дозволить оцінювати їхню роботу більш об'єктивно. А преміювання за досягнення цілей стимулюватиме продуктивність і створюватиме мотивацію працювати краще.

На нашу думку для ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» регулярний фінансовий аудит дозволить виявляти неефективні витрати та уникати фінансових ризиків. Крім того, прогнозування грошових потоків допоможе планувати бюджет більш точно і приймати стратегічні рішення вчасно.

Окрім зазначених вище пропозицій, вважаємо, що компанії ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» варто звернути увагу на екологічність і розробити нову лінійку продукції, яка буде відповідати сучасним трендам – наприклад, з біорозкладних матеріалів, оскільки це приверне увагу нових споживачів та покращить репутацію бренду.

На нашу думку досить перспективним є впровадження ERP-системи (наприклад, SAP, 1C, BAS), яке дозволить об'єднати в єдину систему управління всі підрозділи компанії. Реалізація цього заходу, як вважаємо, зменшить ризики

дублювання інформації, покращить комунікацію між департаментами та пришвидшить прийняття рішень.

Використання систем бізнес-аналітики (BI) допоможе швидко аналізувати обсяги продажів, поведінку клієнтів, затрати тощо.

Компанія ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» може посилити контроль за дотриманням техніки безпеки – регулярно проводити інструктажі, забезпечити працівників засобами захисту. Це не лише зменшить кількість нещасних випадків, а й підвищить довіру працівників до роботодавця та відповідність до нормативів.

Отже, маркетингова модель і методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІ УНІВЕРСАЛ ГРУП» висвітлюють важливість розуміння взаємозв'язків між складовими маркетингу – продуктом, ціною, рекламою та стимулюванням збуту – та їх впливом на обсяг продажів. Для посилення маркетингових зусиль було викладено декілька пропозицій, зокрема автоматизацію виробничих процесів, розробку нової стратегії цифрового маркетингу та дослідження нових ринків у Східній Європі. Крім того, для підвищення загальної ефективності та зниження ризиків рекомендовано оптимізувати логістику, запровадити систему КРІ для управління персоналом та проводити регулярні фінансові аудити. Підкреслення сталості навколишнього середовища шляхом впровадження екологічно чистих продуктів і впровадження системи ERP для централізованого управління також є важливими кроками для того, щоб компанія залишалася конкурентоспроможною та чуйно реагувала на ринкові тенденції.

Висновки до розділу 2

ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» – товариство з обмеженою відповідальністю, створене в Україні 14 червня 2021 року, яке спеціалізується на виробництві хлібобулочних та кондитерських виробів. Станом на 2024 рік компанія продемонструвала позитивну фінансову динаміку з помітним

збільшенням чистого прибутку та значним зростанням продажів за різними лінійками, що свідчить про сильну присутність на ринку. Структура управління є лінійно-функціональною, але є рекомендації щодо вдосконалення, включаючи децентралізацію функцій управління, впровадження цифрових інструментів і орієнтацію на клієнта для підвищення ефективності та адаптивності на конкурентному ринку.

Фінансовий аналіз ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» з 2020 по 2024 рік показує значну трансформацію його економічних показників, особливо з 2022 року, коли почали з'являтися такі ключові показники, як дохід, чистий прибуток та активи. Незважаючи на початкові збитки у 2022 та 2023 роках, у 2024 році компанія досягла помітного обороту, отримавши чистий прибуток у розмірі 988 тис. грн та продемонструвавши покращення фінансової стабільності та ефективності управління. Аналіз підкреслює важливість контролю над витратами, вдосконалення управління активами та диверсифікації джерел доходу для підтримки зростання та зміцнення позицій компанії на ринку в майбутньому.

Аналіз ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» розкриває комплексне розуміння зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на бізнес за допомогою PEST та SWOT аналізів. Компанія демонструє сильну організаційну структуру та фінансове зростання, але стикається з такими проблемами, як низька ліквідність і залежність від зовнішнього фінансування. Можливості для розширення існують через зростання попиту на хлібобулочні вироби та потенційні інвестиції в автоматизацію, тоді як загрози включають економічну нестабільність і конкуренцію на ринку. Загалом компанія демонструє достатній рівень адаптивності до зовнішніх змін, що свідчить про позитивні перспективи її діяльності в майбутньому.

Маркетингова модель та методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» підкреслюють важливість розуміння взаємозв'язків між чотирма ключовими компонентами маркетингу: товаром, ціною, рекламою та стимулюванням збуту та їх вплив на ефективність продажів. Для посилення маркетингових зусиль пропонується кілька

рекомендацій, зокрема автоматизація виробничих процесів, розробка цифрової маркетингової стратегії, орієнтованої на онлайн-канали, та дослідження нових ринків у Східній Європі. Крім того, оптимізація логістики, впровадження системи КРІ для управління персоналом, проведення регулярних фінансових аудитів і надання пріоритетів екологічній стійкості за допомогою екологічно чистих продуктів є вирішальними кроками для компанії, щоб підвищити ефективність і зберегти конкурентоспроможність у мінливому ринковому ландшафті.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження організації маркетингової діяльності на підприємстві надало можливість зробити наступні висновки.

1. Маркетинг є фундаментальною функцією будь-якого бізнесу, важливою для зв'язку компаній із клієнтами та задоволення їхніх потреб шляхом обміну цінними продуктами та послугами. Він відіграє вирішальну роль у підвищенні лояльності до бренду, збільшенні частки ринку та досягненні сталого зростання завдяки пріоритетності потреб клієнтів і створенню персоналізованого досвіду. Ефективні маркетингові стратегії передбачають всебічне дослідження ринку, позиціонування продукту, ціноутворення, просування та управління каналами збуту, все це спрямовано на забезпечення довгострокового успіху та конкурентоспроможності на ринку.

2. Організація та управління маркетингом на підприємстві мають вирішальне значення для ефективної взаємодії на ринку та досягнення стратегічних цілей. Ця система охоплює планування, реалізацію та контроль маркетингової діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів, одночасно забезпечуючи конкурентну перевагу та оптимізуючи використання ресурсів. Успішна система управління маркетингом, яка включає стратегічне планування та добре структуровану організаційну структуру, є важливою для сталого розвитку та довгострокового успіху на конкурентному ринку.

3. Для досягнення ефективності ринку та підвищення прибутковості підприємствам вкрай важливо аналізувати показники ефективності маркетингової діяльності, такі як собівартість, продуктивність та оборотність активів. Різні вчені досліджували методи оцінки ефективності маркетингу, включно з багатовимірними підходами та інтегральними показниками, але досі немає єдиної думки щодо єдиної методології. Надійна маркетингова інформаційна система (МІС) має важливе значення для збору та аналізу даних, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та своєчасно адаптуватися до змін ринку, що

зрештою призводить до покращення маркетингових результатів і сталого зростання бізнесу.

4. ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» – товариство з обмеженою відповідальністю, створене в Україні 14 червня 2021 року, яке спеціалізується на виробництві хлібобулочних та кондитерських виробів. Станом на 2024 рік компанія продемонструвала позитивну фінансову динаміку з помітним збільшенням чистого прибутку та значним зростанням продажів за різними лініями, що свідчить про сильну присутність на ринку. Структура управління є лінійно-функціональною, але є рекомендації щодо вдосконалення, включаючи децентралізацію функцій управління, впровадження цифрових інструментів і орієнтацію на клієнта для підвищення ефективності та адаптивності на конкурентному ринку.

5. Фінансовий аналіз ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» з 2020 по 2024 рік показує значну трансформацію його економічних показників, особливо з 2022 року, коли почали з'являтися такі ключові показники, як дохід, чистий прибуток та активи. Незважаючи на початкові збитки у 2022 та 2023 роках, у 2024 році компанія досягла помітного обороту, отримавши чистий прибуток у розмірі 988 тис. грн та продемонструвавши покращення фінансової стабільності та ефективності управління. Аналіз підкреслює важливість контролю над витратами, вдосконалення управління активами та диверсифікації джерел доходу для підтримки зростання та зміцнення позицій компанії на ринку в майбутньому.

6. Аналіз ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» розкриває комплексне розуміння зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на бізнес за допомогою PEST та SWOT аналізів. Компанія демонструє сильну організаційну структуру та фінансове зростання, але стикається з такими проблемами, як низька ліквідність і залежність від зовнішнього фінансування. Можливості для розширення існують через зростання попиту на хлібобулочні вироби та потенційні інвестиції в автоматизацію, тоді як загрози включають економічну нестабільність і конкуренцію на ринку. Загалом компанія демонструє достатній рівень

адаптивності до зовнішніх змін, що свідчить про позитивні перспективи її діяльності в майбутньому.

7. Маркетингова модель та методичний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» підкреслюють важливість розуміння взаємозв'язків між чотирма ключовими компонентами маркетингу: товаром, ціною, рекламою та стимулюванням збуту та їх вплив на ефективність продажів. Для посилення маркетингових зусиль пропонується: автоматизація виробничих процесів, розробка цифрової маркетингової стратегії, орієнтованої на онлайн-канали, та дослідження нових ринків у Східній Європі. Крім того, оптимізація логістики, впровадження системи КРІ для управління персоналом, проведення регулярних фінансових аудитів і надання пріоритетів екологічній стійкості за допомогою екологічно чистих продуктів є вирішальними кроками для компанії, щоб підвищити ефективність і зберегти конкурентоспроможність у мінливому ринковому ландшафті.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. *Агросвіт*. 2020. № 10. С. 52–56.
2. Амос С.Е., Красняк О.П. Маркетингові дослідження ринку і його структурних елементів: теоретичний аспект. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/108.pdf
3. Багорка М. О., Кадирус І. Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія «Економіка та підприємництво»*. № 1 (118). 2021. С. 42-47.
4. Багорка, М. О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет*. 2023. № 1-2 (84-85). С. 106–117.
5. Белік Д.П., Гончаренко І.М. Організація маркетингової служби на підприємстві. *II всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9909/1/OIP2017_P129-134.pdf
6. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B ринку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 1. С. 83-87.
7. Бутенко Д. С. Ровиток інтернет-маркетингу та його вплив на підприємницьку діяльність. *Регіональна економіка та управління*. 2020. №1(27). С.50-55.
8. Варламова Н. О. Управління маркетинговою діяльністю в організації. URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozidily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/STUD._ZBIRNIK_2023_RIK.pdf#page=421

9. Волкова М. В. Напрямки вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. С. 6.
10. Гданський В. С. Роль маркетингу в системі управління промисловим підприємством. Житомир, 2021. С. 1.
11. Геращенко І. М. Маркетинг як інструмент підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 3-4 бер. 2020 р., м. Харків-м. Торунь*. Харків : ФОП Панов А. М., 2020. С. 102–103.
12. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № (1). С. 197–203. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/172>
13. Данилюк Т.І., Формування системи управління маркетингом на підприємствах сфери послуг для організації маркетингових досліджень. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/4754/3/poslугy.pdf>
14. Журавель А.О., Куцинська М.В. Особливості планування та організації проведення маркетингових досліджень на підприємстві. *Міжнародні наукові та інноваційно-інвестиційні програми: досвід та результати / Збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції*. Дніпро: ДВНЗ УДХТУ, 2017. 274с. С. 122-124. URL: <https://udhtu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/sbornyk-tez-konferencyya-2017.pdf#page=122>
15. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 204-209.
16. Карпенко Н., Іваннікова М., Білоусько Т., Яловега Н., Захаренко-Селезньова А. Інноваційні маркетингові технології для підприємств малого бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 3 (109) С. 46–53. URL : <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-7>.

17. Клімова І.О. Аналіз маркетингової діяльності підприємства як дієвий інструмент системи менеджменту: організаційний аспект. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/33320/1/%D0%9A%D0%BB%D1%96%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%86.%D0%9E..pdf>
18. Козловцева А. І., Хлебнікова Т. М. Місце маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентноспроможності організації. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c30f53a1-1417-49b7-a605-a54e4cdab03e/content#page=94>
19. Конопляникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 17. 2017. С. 332-336. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>
20. Краузе О.І. Нормативно-правове регулювання маркетингової діяльності: правові засади обмеження монополізму в економіці України. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46788/2/ColMon_2024_Krauze_O_I-Normatyvno_pravove_rehuliuвання_25-34.pdf
21. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Ляшенко В. Формування маркетингової стратегії як елементу маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3066>
22. Лаврова Ю. В. Маркетингова діяльність підприємств транспортного ринку: навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Харків: Вид-во ХНАДУ, 2014. 351 с.
23. Ларка Л. Маркетингові дослідження як інформаційна основа діагностики маркетингової діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічна науки*. 2022. № 1. С. 80-84.
24. Лекційний курс з дисципліни „Маркетинг організацій”. URL: <https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/27595/2/%D0%9C%D0%9E-%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82.pdf>
25. Лисенко, І. В. Інноваційні аспекти маркетингової діяльності підприємств. *Новітні технології сучасного суспільства (НТСС-2021) : тези*

доповідей II Міжнaro. наук.-пpакт. конф. (м. Чернігів, 17 грудня 2021 p.) : у 2 ч. Ч. II. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2021. С. 7-8.

26. Лишенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33 – 40.

27. Лишенко М.О., Гуляєва В.В., Васильченко О.В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 4 (21). 2019. С. 258-264. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/42.pdf

28. Луцьк В.В., Красняк О.П., Кондратова М.В. Маркетингова діяльність підприємства: навчальний посібник. ВНАУ. Вінниця : ТОВ «ТВОРИ», 2019. 354 с.

29. Мазур К.В., Томашук І.В., Томчук О.Ф., Коваль О.В. Маркетингова діяльність в аграрних підприємствах: реалії та перспективи. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2024. №2 (68). С. 60-79.

30. Маркетинг у підприємництві, біржовій діяльності та торгівлі в smartcуспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри : колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перевозової. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. 869 с.

31. Морохова В., Бойко О. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств малого бізнесу. *Економічний форум : науковий журнал. Луцьк : РВВ ЛНТУ*. 2023. № 4. С. 56–61. URL : https://www.researchgate.net/publication/377655135_MARKETINGOVE_ZABEZPECENNA_DIALNOSTI_PIDPRIEMSTV_MALOGO_BIZNESU

32. Муштай В.А., Лишенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127>

33. Неміш Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2022. № (40). URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1488>

34. Нестеренко В. Ю., Сідельнікова В. К. Аналіз маркетингової діяльності підприємства: актуальні аспекти оцінювання ефективності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. пр.* Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. Харків : Стил-Издат, 2021. № 1 (26). С. 89–97.

35. Основи маркетингової діяльності підприємства, основні елементи та види маркетингу. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/325417/mod_folder/content/0/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%97/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%201.pptx?forcedownload=1

36. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.

37. Паламарчук Д. Маркетингові інструменти в удосконаленні управління розвитком підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*. Вінниця. URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/11konf/zb14.pdf#page=129>

38. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279>

39. Підприємництво під час війни в Україні: виклики та можливості: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 60-річчю кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки. Електронне видання. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2023. 358 с.

40. Піскун Д. Н. Визначення елементів маркетингового управління машинобудівним підприємством за умов євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 22. Частина 3. 2018. С. 27-30. URL:

<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/25342/1/%D0%9F%D1%96%D1%81%D0%BA%D1%83%D0%BD%20%D0%94.%20%D0%9D..pdf>

41. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15-16. 2020. С. 111-115. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/20.pdf

42. Рішняк О.Р. Аутсорсинг як інструмент удосконалення маркетингової діяльності підприємства. С. 133-135. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/94897c59-74c8-44e4-885e-77ac64fcab12/content>

43. Семенчук А.С., Решетник Н.І. Організація маркетингової діяльності на підприємстві. *«Ad orbem per linguas. До світу через мови». Матеріали Міжнародної студентської науково-практичної відеоконференції «Світ цінностей і цінності у світі», 13–14 травня 2021 року*. Київ: Видавничий центр КНЛУ, 2021. 718 с. С. 629.

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

45. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. *Економіка та суспільство*, 2023. №55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2927>

46. Сутність маркетингу та його сучасна концепція. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/9181/1/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf>

47. Сямро М., Шпилик С.В. Концепція маркетинг-мікс (4Р, 5Р, 7Р). URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16267/2/Conf_2016_Syamro_M-Marketing_mix_conception_4P_45-46.pdf

48. ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/44327776/

49. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП". URL: <https://clarity-project.info/edr/44327776/history/edrpou>

50. Турчин Л. Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №1. С. 55-61.

51. Фінансова аналітика ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП». URL: <https://clarity-project.info/edr/44327776/finances>

52. Фінансова звітність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/44327776/yearly-finances?current_year=2022

53. Фінансова звітність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2023 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/44327776/yearly-finances?current_year=2023

54. Фінансова звітність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2024 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/44327776/yearly-finances?current_year=2024

55. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. / За наук. ред. О. А. Тимчик. Київ : Видавництво, 2014. 284 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/marketing.pdf

56. Цема В.С., Деділова Т.В. Методи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/65376978-df36-40d4-b055-67debb3b270b/content>

57. Ціхановська О., сисоева І. Комплексний маркетинг у структурі управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 4. С. 523-528.

58. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2017. Том 27. № 1. С. 257-262.*

59. Шпак Н. О., Грабович І. В. Підходи до оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / редкол.: М. М. Король (голов. ред.), М. М. Палінчак, Я. П. Дроздовський та ін. Ужгород : Видавничий дім "Гельветика", 2022.

Вип. 45. С. 84–90.

60. Шпак Н.О., Кирилич Т.Ю. Роль маркетингової діяльності у функціонуванні вітчизняних промислових підприємств. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2013/No2/103-110.pdf>

61. Шульга О. Напрями удосконалення системи стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. №25. С. 110-113.

62. Що таке моделі 4Р, 7Р та 8Р і як їх застосовувати у маркетингу. URL: <https://theinweb.media/sho-take-modeli-4p-7p-ta-8p/>

63. Язвінська Н.В., Тимченко А.В. Еволюція в управлінні комплексом маркетингу: застосування моделі «7р» на підприємствах промислових пралень. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/download/80366/76004/169159>

64. Яківченко А. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. №(26). С. 63-69. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/569>

ДОДАТКИ

Додаток А

Динаміка показників формування фінансових результатів підприємства 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до - 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, -	%
	2	3	4	5	6
I					
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	*	3821,8	4969,2	1147,40	30,02
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	*	2774,30	338,50	-2435,80	-87,80
Валовий: прибуток (збиток)	*	1047,5	4630,7	3583,20	342,07
Інші операційні доходи	*	*	*	-	-
Адміністративні витрати	*	*	*	-	-
Витрати на збут	*	*	*	-	-
Інші операційні витрати	26,90	1606,70	3643,1	2036,40	126,74
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	-26,90	-559,20	987,6	1546,80	-276,61
Доход від участі в капіталі	*	*	*	-	-
Інші фінансові доходи	*	*	*	-	-
Інші доходи	*	*	*	-	-
Фінансові витрати	*	*	*	-	-
Втрати від участі в капіталі	*	*	*	-	-
Інші витрати	*	*	*	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	-26,90	-559,20	987,6	1546,80	-276,61
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	-26,90	-559,20	987,6	1546,80	-276,61

* дані відсутні

Джерело: [52-54]

Додаток Б

Динаміка та структура операційних витрат підприємства

Показники	Роки						Відхилення 2024 р. до -2022 р.		
	2022		2023		2024				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Матеріальні затрати	*	-	*	-	*	-	-	-	-
Витрати на оплату праці	*	-	*	-	*	-	-	-	-
Відрахування на соціальні заходи	*	-	*	-	*	-	-	-	-
Амортизація	*	-	*	-	*	-	-	-	-
Інші операційні витрати	26,90	100	1606,70	100	3643,1	100	3616,2	13443,12	0
Разом	26,90	100	1606,70	100	3643,1	100	3616,2	13443,12	0

* дані відсутні
Джерело: [52-54]

Додаток В

Динаміка показників ділової активності підприємства ТОВ «КОМПАНІ
ЮНІВЕРСАЛ ГРУП»

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2022 р. до 2024 р
		2022	2023	2024	
					+, -
1	2	3	4	5	6
1.Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	-0,03	-0,11	0,13	0,16
2.Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	збільшення	-0,03	-0,12	0,17	0,20
3.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	-0,58	-1,69	0,67	1,25
4.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільшення	0,00	0,00	0,00	0,00
5.Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільшення	0,00	0,00	0,00	0,00
6.Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	-0,03	-0,12	0,17	0,20
7.Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	1,00	-0,42	0,36	-0,64

Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства

Додаток Г

Оцінка ефективності менеджменту ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» у 2024

році

Коефіцієнт	Розрахункова формула коефіцієнта	Назва показників	Норматив	Фактичний показник	Значення коефіцієнта
1	2	3	4	5	6
Інтенсивності робочого часу	$K_i = 1 - V_t/\Phi$	V_t – втрати робочого часу, % Φ – номінальний фонд робочого часу	0 100	9	0,31
Рационального використання робочого часу	$K_p = 1 - V_n/\Phi$	V_n – витрати робочого часу на невластиві функції Φ – номінальний фонд робочого часу	0 100	13	1
Використання робочого часу	$K_1 = K_i \times K_p$	$K_1 = 0,92 \times 0,88 = 0,77$			
Кваліфікації	$K_{kv} = \chi_{kv}/\chi_z$	χ_{kv} – чисельність працівників з вищою та середньою спеціальною освітою χ_z – загальна чисельність працівників	1	18 2	9
Співвідно-шення спеціалістів за освітою	$K_c = C_f/C_n$	C_f – фактичне співвідношення спеціалістів з вищою та середньою спеціальною освітою C_n – нормативне співвідношення	1 : 2	9:1	4,5
Підготовки кадрів	$K_2 = (K_{kv} + K_c)/2$	$K_2 = (9 + 4,5)/2 = 6,75$			
Регламентації праці серед працівників	$K_{reg2} = \chi_{pr}/\chi_z \times (1 - N_f)$	χ_{pr} – чисельність працівників із затвердженими посадовими інструкціями χ_z – загальна чисельність працівників N_f – питома вага невласливих функцій		20 20 0	1
Регламентації праці в управлінні	$K_3 = (K_{reg1} + K_{reg2})/2$	$K_3 = (1 + 1)/2 = 1$			
Керованості	$K_k = K_f/K_n$	K_f – фактична керованість, чол. K_n – норматив керованості, чол.	Для директора		
			20	20	1
			Для головних спеціалістів		
			10	10	1
			Для управляючих		
Завантаженості працівників	$K_y = (K_{k1} + K_{k2} + K_{k3} + K_{k4})/4$	$K_y = (1 + 1 + 1 + 1)/4 = 1$	11	11	1
			Для бригадирів		
			18	18	1

Плановості	$K_{п1} = P_{ін}/P_{з}$	$P_{ін}$ – чисельність працівників, що мають індивідуальні плани $P_{з}$ – загальна чисельність працівників		20	1
	$K_{п2} = P_{заг}/P_{з}$	$P_{заг}$ – чисельність працівників, охоплених загальними планами		20	1
				20	1
Планування робочих місць	$K_{пл} = P_{ф}/P_{н}$	$P_{ф}$ – фактичне планування робочих місць $P_{н}$ – нормативне планування робочих місць	5	4	0,8
Забезпеченості службовими приміщеннями	$K_{заб} = P_{зф}/P_{зн}$	$P_{зф}$ – фактична забезпеченість одного працівника, м ² $P_{зн}$ – норматив забезпеченості, м ²	0,5	7,5	15
Устрою службових приміщень	$K_{ус} = У_{ф}/У_{н}$	$У_{ф}$ – фактичний устрій приміщень, балів $У_{н}$ – норматив устрою приміщень, балів	5	6,5	1,3
Стану службових меблів	$K_{ст} = М_{ф}/М_{н}$	$М_{ф}$ – фактичний стан меблів, балів $М_{н}$ – норматив стану меблів, балів	5	4	0,8
Організації робочих місць	$K_6 = (K_{пл} + K_{заб} + K_{ус} + K_{ст})/4$	$K_6 = (0,8 + 15 + 1,3 + 0,8)/4 = 4,47$			
Освітленості робочих місць	$K_{ос} = О_{ф}/О_{н}$	$О_{ф}$ – фактична освітленість, балів $О_{н}$ – норматив освітленості, балів	5	4	0,8
Температурного режиму	$K_{тр} = Т_{ф}/Т_{н}$	$Т_{ф}$ – фактичний температурний режим, балів $Т_{н}$ – норматив температурного режиму, балів	5	4	0,8
Кольорового оформлення	$K_{к} = К_{ф}/К_{н}$	$К_{ф}$ – фактичне оформлення, балів $К_{н}$ – норматив, балів	5	3	0,6
Тиші	$K_{т} = Ш_{ф}/Ш_{н}$	$Ш_{ф}$ – рівень тиші фактичний, балів $Ш_{н}$ – норматив, балів	5	3,5	0,7
Санітарно-гігієнічних умов	$K_7 = (K_{ос} + K_{тр} + K_{к} + K_{т})/4$	$K_7 = (0,8 + 0,8 + 0,6 + 0,7)/4 = 0,72$			
Психологічного середовища	$K_8 = P_{фк}/P_{нк}$	$P_{фк}$ – фактичний психологічний клімат, балів $P_{нк}$ – норматив, балів	5	4,5	0,9
Застосування засобів оргтехніки	$K_9 = В_{ф}/В_{н}$	$В_{ф}$ – фактична вартість засобів оргтехніки на одного працівника, грн. $В_{н}$ – нормативна вартість, грн.	7500	375	0,05
Стабільності управлінських кадрів	$K_{10} = 1 - З_{зв}/З_{з}$	$З_{зв}$ – чисельність працівників, що звільнилися за рік $З_{з}$ – загальна чисельність працівників		6 20	-0,25
Трудової дисципліни	$K_{д} = 1 - Д_{п}/Д_{з}$	$Д_{п}$ – кількість прогулів $Д_{з}$ – загальна кількість відпрацьованих днів		0 262	1

Виконання обов'язків	$K_{\text{вик}} = 1 - \frac{Ч_{\text{ст}}}{Ч_{\text{з}}}$	Ч _{ст} – чисельність працівників, що отримали адміністративні стягнення Ч _з – загальна чисельність працівників	0 20	1
Трудової дисципліни	$K_{11} = (K_{\text{д}} + K_{\text{вик}})/2$	$K_{11} = (1+1)/2=1$		
Організації управлінської праці	$K_{12} = \sum K_{/12} = (0,77+6,75+1+1+1+4,47+0,72+0,9+0,05+(-0,25)+1)=17,41$			

Джерело: складено автором

Фінансова звітність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2022 рік

**Фінансова звітність за 2022 рік**

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП"

ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, ПЛ. ПОЛЬОВА, БУД. 6

(ТОВ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП")

Код за ЄДРПОУ: [44327776](#)

Дата звіту	28.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Посада Не Передбачена Штатним Розписом
КАТОТТГ	UA18040190010281147

Фінансова звітність малого підприємства**Актив**

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Основні засоби:	1010		820.90
первісна вартість	1011		838.40
знос	1012		17.50
Усього за розділом I	1095		820.90
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		46.10
Усього за розділом II	1195		46.10
Баланс	1300		867.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		689.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		-26.90
Усього за розділом I	1495		662.50
Інші поточні зобов'язання	1690		204.50
Усього за розділом III	1695		204.50
Баланс	1900		867.00

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інші операційні витрати	2180	26.90	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	26.90	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-26.90	
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-26.90	

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Фінансова звітність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2023 рік



Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП"

ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, ПЛ. ПОЛЬОВА, БУД. 6

(ТОВ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП")

Код за ЄДРПОУ: [44327776](#)

Дата звіту	29.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Посада Не Передбачена Штатним Розписом
КАТОТТГ	UA18040190010281147

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Основні засоби:	1010	820.90	1 482.50
первісна вартість	1011	838.40	1 566.90
знос	1012	17.50	84.40
Усього за розділом I	1095	820.90	1 482.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100		38.20
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	46.10	
Витрати майбутніх періодів	1170		81.60
Усього за розділом II	1195	46.10	119.80
Баланс	1300	867.00	1 602.30

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	689.40	689.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-26.90	-586.20
Усього за розділом I	1495	662.50	103.20
товари, роботи, послуги	1615		1 013.30
розрахунками з бюджетом	1620		208.00
Інші поточні зобов'язання	1690	204.50	277.80
Усього за розділом III	1695	204.50	1 499.10
Баланс	1900	867.00	1 602.30

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 821.80	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2 774.30	
Інші операційні витрати	2180	1 606.70	26.90
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3 821.80	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	4 381.00	26.90
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-559.20	-26.90

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-559.20	-26.90

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Фінансова звітність ТОВ «КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП» за 2024 рік



Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП"

ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, ПЛ. ПОЛЬОВА, БУД. 6
(ТОВ "КОМПАНІ ЮНІВЕРСАЛ ГРУП")

Код за ЄДРПОУ: [44327776](#)

Дата звіту	25.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Посада Не Передбачена Штатним Розписом
КАТОТГ	UA18040190010281147
Кількість працівників	1

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Основні засоби:	1010	1 482.50	1 495.70
первісна вартість	1011	1 566.90	1 667.20
знос	1012	84.40	171.50
Усього за розділом I	1095	1 482.50	1 495.70
II. Оборотні активи Запаси:	1100	38.20	268.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		343.00
Гроші та їх еквіваленти	1165		4.70
Витрати майбутніх періодів	1170	81.60	
Усього за розділом II	1195	119.80	615.70

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Баланс	1300	1 602.30	2 111.40

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	689.40	689.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-586.20	401.40
Усього за розділом I	1495	103.20	1 090.80
товари, роботи, послуги	1615	1 013.30	9.50
розрахунками з бюджетом	1620	208.00	124.00
Інші поточні зобов'язання	1690	277.80	887.10
Усього за розділом III	1695	1 499.10	1 020.60
Баланс	1900	1 602.30	2 111.40

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 969.20	3 821.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	338.50	2 774.30

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Інші операційні витрати	2180	3 643.10	1 606.70
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 969.20	3 821.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	3 981.60	4 381.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	987.60	-559.20
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	987.60	-559.20

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.