

**ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**

**Завідувач кафедри,**

**д.е.н., проф.**

**М.О. Багорка**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня «Магістр»  
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»  
зі спеціальності 075 «Маркетинг»  
на тему: «МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ»**

**Здобувач**

**Науковий керівник,**

**к.е.н., доцент**

**Зубарєв В.А.**

**Абрамович І.А.**

**Дніпро – 2020**  
**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ**

**Факультет** менеджменту і маркетингу  
**Кафедра** маркетингу  
**Спеціальність:** 075 «Маркетинг»  
**Освітньо-професійна програма:** «Маркетинг»  
**Освітній ступінь:** «Магістр»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. завідувача кафедри \_\_\_\_\_  
 « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

## ЗАВДАННЯ

**на дипломну роботу магістра студенту**

**ЗУБАРЄВУ ВЛАДИСЛАВУ АНДРІЙОВИЧУ**

1. **Тема роботи** «Маркетингове забезпечення діяльності підприємства та шляхи його удосконалення»

**керівник роботи** Абрамович Інна Ананіївна, к.е.н., доцент;

затверджені наказом вищого навчального закладу від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 р. № \_\_\_\_

2. **Строк подання студентом роботи** – 15 грудня 2020 року.

3. **Вихідні дані до роботи** річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «Центр Шина Груп» за 2017-2019 роки, виробничо-фінансові плани, поточна документація.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретично-методичні аспекти маркетингового забезпечення діяльності підприємства. 2. Аналіз сучасного рівня маркетингового забезпечення діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» 3. Шляхи удосконалення маркетингового забезпечення діяльності в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». Висновки і пропозиції.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**

1. Динаміка складу виручки від реалізації ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». 2. Динаміка рівня забезпеченості та ефективність використання оборотних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за 2017-2019 рр. 3. Динаміка показників використання основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за 2017-2019 рр. 4. Показники загального рівня продуктивності праці в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». 5. Аналітичне. вирівнювання річної продуктивності праці в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». 6. Матриця SWOT ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». 7. Вдосконалення маркетингових комунікаційних інструментів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА

ГРУП» засобами економіко-математичного моделювання. 8. Матриця парних коефіцієнтів кореляції.

### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 30.09.2019

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретично - методичні аспекти маркетингового забезпечення діяльності підприємства.	Вересень 2020	Виконано
2	Аналіз сучасного рівня маркетингового забезпечення діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	Жовтень 2020	Виконано
3	Шляхи удосконалення маркетингового забезпечення діяльності в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	Листопад 2020	Виконано
4	Висновки і пропозиції	Грудень 2020	Виконано
5	Оформлення дипломної роботи	07.12. 2020	Виконано

Студент \_\_\_\_\_ Зубарев В.А.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Абрамович І.А.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Тема: **«Маркетингове забезпечення діяльності підприємства та шляхи його удосконалення»**

**Дипломна робота:** 107 с., 14 рис., 30 табл., 68 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** є процеси маркетингового забезпечення діяльності на підприємстві.

**Метою дослідження** є теоретичні аспекти та практичні засади маркетингового забезпечення діяльності підприємства та розробка заходів щодо його удосконалення.

**Методи дослідження** – монографічний, теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії методи економічного аналізу, а також кореляційно-регресійний аналіз, методи економетричного та оптимізаційного моделювання, табличний та графічний методи для наочності подання інформації.

Досліджено теоретичні аспекти маркетингового забезпечення діяльності підприємства та шляхи його удосконалення; надана організаційно-економічна характеристика ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»; охарактеризовано сучасний рівень маркетингового забезпечення діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» та здійснено аналіз маркетингового середовища підприємства; розроблені заходи вдосконалення маркетингового забезпечення діяльності в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Результати впроваджені в діяльність маркетингового забезпечення в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВА СИСТЕМА, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ, ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

МАРКЕТИНГ, МАРКЕТИНГОВАЯ СИСТЕМА, МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ, МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ, ЭКОНОМИКО-МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ

### KEYWORDS

MARKETING, MARKETING SYSTEM, MARKETING STRATEGY, MARKETING COMMUNICATIONS, ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства	9
1.2. Специфіка управління маркетингом торгового підприємства	25
1.3. Методичні підходи до оцінювання маркетингового забезпечення діяльності підприємства	35
Висновки до 1 розділу	43
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО РІВНЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	45
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	45
2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	56
2.3. Оцінка маркетингового забезпечення ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	62
Висновки до 2 розділу	71
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	73
3.1. Вдосконалення маркетингової стратегії підприємства	73
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення маркетингових комунікаційних інструментів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» засобами економіко- математичного моделювання	81
Висновки до 3 розділу	92
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	104

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Виникнення і розвиток маркетингу як теорії та підприємницької практики зумовлені розвитком економічних відносин між суб'єктами господарської діяльності і зростанням продуктивності праці, яке стало наслідком науково-технічного прогресу, широкого застосування машин та обладнання, спеціалізації розподілу праці. Все це спричинило різке зростання кількості товарів, перенасичення ринку, виникнення проблем із збутом продукції. Як наслідок цього – нераціональне використання ресурсів підприємства, погіршення фінансових показників діяльності фірм, зменшення грошових надходжень, а іноді й банкрутство підприємства, що призводить не лише до негативних економічних наслідків, а й до виникнення соціальних проблем, як, наприклад, безробіття.

У сучасних підприємствах одним з найбільш ефективних інструментів впливу на результат компанії є управління маркетинговою діяльністю. Зважаючи на мінливий бізнес-клімат, який відзначається зростаючою конкуренцією, необхідним стає вдосконалення діяльності підприємства в цілому, а зокрема його маркетингової складової, що надасть компаніям можливість збільшити свої конкурентні переваги на вітчизняному та зовнішньому ринках. Загострення конкурентного середовища обумовлює необхідність пошуку нових підходів до забезпечення конкурентоспроможного розвитку сучасного підприємства. У тих підприємств, які зможуть створити ефективну систему маркетингу, можливість перевершити конкурентів зростатимуть. В зв'язку з цим, дослідження питань вдосконалення управління системою маркетингової діяльності підприємств та вироблення на цій основі необхідних методичних рекомендацій є досить актуальним.

Дослідження проблем маркетингового забезпечення діяльності підприємства та шляхів його удосконалення знайшло відображення у працях

таких науковців, як І.В. Мосійчук, І.Г. Клімова, А.В., Щєбликіна, М.В. Волкова та ін. Питання оцінювання ефективності маркетингової діяльності знайшли відображення у роботах низки вітчизняних вчених-економістів, серед яких слід відзначити праці Л.В. Балабанової., В. А. Шаповалова, Н.В. Бутенка, Н.К. Моїсеєва, А.Ф. Павленко, Є.Б. Анфіногорова, В.А. Пархименко, Т.Є. Дерев'янченко, та ін.

За значної проробленості питань ефективної організації маркетингової діяльності на виробничих підприємствах у роботах фахівців недостатньо досліджено специфіку адаптації системи маркетингу до специфіки функціонування торгових підприємств. Тому в край актуальним є дослідження сучасних тенденцій щодо формування системи управління маркетингової діяльності торгових підприємств, що обумовило вибір та актуальність теми дипломної роботи.

**Об'єктом дослідження** є процеси управління маркетингом підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні основи, науково-методичні засади, економіко-математичні методи і моделі аналізу та оптимізації маркетингового забезпечення діяльності підприємства.

**Метою дослідження** є теоретичні аспекти та практичні засади процесу маркетингового забезпечення діяльності підприємства та розробка заходів щодо його вдосконалення.

Відповідно до поставленої мети дослідження в дипломній роботі вирішувалися такі завдання:

- дослідити сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства та визначити основні методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначити особливості маркетингового забезпечення діяльності підприємства ;
- охарактеризувати методичні аспекти оцінки ефективності системи маркетингу;

- провести аналіз внутрішнього середовища та маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити основні аспекти діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»;
- навести характеристику організації маркетингу в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»;
- дослідити маркетингове середовище ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»;
- обґрунтувати маркетингову стратегію підприємства в умовах ринку;
- розробити заходи з маркетингових комунікаційних інструментів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» засобами економіко-математичного моделювання.

**Методи дослідження** ґрунтуються на положеннях класиків економічної науки, працях вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу. Методичною основою дипломного дослідження є системний підхід, який використовувався при дослідженні загальнотеоретичних засад системи управління маркетинговою діяльністю і обґрунтовані практичних напрямів її удосконалення. Також застосовано методи збору, аналізу та порівняння інформації, методи економічного аналізу, а також кореляційно-регресійний аналіз, методи економетричного та оптимізаційного моделювання, табличний та графічний методи для наочності подання інформації.

**Інформаційною основою** для застосування зазначених вище методів дослідження слугували показники фінансово-господарської діяльності підприємства. У процесі дослідження було вивчено й проаналізовано погляди вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, законодавчі акти щодо питань управління маркетинговою діяльністю.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Виконане дослідження дало змогу систематизувати, доповнити та розвинути уточнено і поглиблено існуючі теоретичні положення щодо визначення основних складових оцінювання маркетингового забезпечення підприємства, теоретичні, методичні та концептуальні засади і сформувані науково-методичні підходи до формування маркетингового забезпечення діяльності на підприємстві. Новизна дослідження полягає у тому, що в роботі розроблено маркетингову



стратегію в процес формування маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Набуло подальшого розвитку*: проведено вдосконалення маркетингових комунікаційних інструментів, які забезпечували зростання фінансового результату від їх використання, що було підтверджено оцінюванням стратегічної ролі окремих напрямів (реклами, стимулювання збуту, паблік рілейшнз тощо) і пошуком оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності та максимізації впливу комунікаційних програм за допомогою несуперечливої інтеграції від окремих звернень.

*Практична значимість* полягає у тому, що розроблений у даній роботі механізм складу та структури маркетингових комунікацій зумовить підвищення економічної ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства та може стати основою для подальшого підвищення рівня дохідності та конкурентоспроможності.

***Апробація результатів дипломного дослідження.*** Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на VIII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу». 26-27 жовтня 2020 р. С. - 17, Науково-практичній конференції «Молоді науковці-аграрники: традиційні й нові аспекти досліджень». 25-28 лютого 2020 р. - С. 36, Монографія «Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу», 2020 р. – Пороги.-Дніпро. С.- 485-497.

***Структура та обсяг роботи.*** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатку. Структура роботи відбиває логіку дослідження та особливості характеру розробки наукової проблеми. Основний зміст дипломної роботи викладено на 107 сторінках. Дипломна робота містить 30 таблиць, 14 рисунків. Список використаних джерел включає 68 найменувань.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНО – МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства

На даний час існує велика кількість поглядів та визначень маркетингу, як системи, але в цілому маркетинг має на увазі управління ринком з метою здійснення обміну для задоволення потреб і запитів людини (табл.1.1).

Процес управління маркетингом – це розроблений послідовний комплекс маркетингових дій, спрямованих на реалізацію маркетингових функцій та принципів, у результаті яких мають бути виявлені і задоволені потреби споживачів, а фірма повинна отримати очікуваний прибуток [1].

Але, з іншого боку, маркетинг – це процес, в ході якого окремі особи і групи осіб отримують необхідне і бажане за допомогою створення товарів і споживчих цінностей, обміну ними один з одним.

Основними принципами організації системи маркетингу, використовуваними в управлінській діяльності підприємств на вітчизняному ринку, є:

- орієнтація на споживача, застосування в єдності і взаємозв'язку тактики і стратегії активного просування до його вимог з цілеспрямованою дією на них;

- системний підхід до вирішення питань, що дозволяє піти від відомчого управління і що розглядає всі явища в їх взаємозв'язку і взаємозалежності;

- спрямованість на довготривалий результат, заснований на наукових прогнозах розробках;

- націленість на досягнення кінцевого результату і контроль за реалізацією ухвалених рішень [2].

Таблиця 1.1

## Сучасні визначення маркетингу

Автор	Зміст
Котлер Ф.	Маркетинг – рід діяльності, направлений на задоволення потреб споживача за допомогою обміну
Американська асоціація маркетингу	Маркетинг представляє собою процес планування і здійснення замислу, ціноутворення, просування і реалізацію ідей, товарів та послуг за допомогою обміну, задовольняючого цілі окремих осіб та організацій
Еванс Дж Р.	Маркетинг – передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території і ідеї за допомогою обміну.
Пашкус Ю.В.	Маркетинг – значення комплексне, воно включає всі види діяльності, пов'язані з обміном між людьми або країнами, напрямком яких – задоволення потреб та бажань споживачів.
Швальбе Х.	Маркетинг – сума всіх дій в рамках політики товарообігу з метою створення, підтримки та розширення ринку.
Нішлаг Р., Дихтль Е., Хершген Х.	Маркетинг – послідовна орієнтація на прямо або побічно пов'язаних з ринком рішень на потреби споживача. Маркетинг сьогодні розуміється як орієнтований на ринок. Підприємницький стиль мислення, який відрізняється творчим, систематичним і іноді агресивним характером.
Ламбен Ж.-Ж.	Маркетинг – одночасно філософія бізнесу і активний процес.
Голубков Е.П.	Маркетинг згідно з його широким розумінням – це соціально-управлінський процес, за допомогою якого шляхом створення продукту та їх обміну отримують те, в чому вони мають потребу.
Кафедра маркетингу СПбГУЕФ	Маркетинг – це філософія ті інструментарій взаємодії господарюючих суб'єктів соціально-економічної системи з приводу вивчення, створення, задоволення попиту кінцевих споживачів, їх потреб.
Мефферт Х.	Маркетинг – орієнтоване на ринок управління підприємством, яке зосереджується в плануванні, координації та контролі всієї діяльності підприємства, пов'язаної з діючим та потенційним ринком.

Орієнтація на споживача – основний принцип маркетингу взагалі. Ця концепція працює як фундамент ринкової економіки, тому для вітчизняного економічного сектору, який не так давно відійшов від командно-планової економіки, ця концепція використовується лише в останні два десятиліття . Те ж саме стосується і інших складових та принципів маркетингової діяльності. Лише їх впровадження та вдосконалення роботи маркетингових служб дає змогу ефективно та конкурентоспроможно працювати в умовах ринку. [4]

Через мінливість попиту на ринку здійснюються постійні пошуки більш ефективних напрямів товарної і цінової політики, каналів розподілу продукції, методів формування попиту і стимулювання збуту, активізуючи цим в підприємствах аграрного сектора маркетингову діяльність. Її вплив на економічні здобутки останніх років є беззаперечними аргументами актуальності науково-прикладної проблеми і необхідності підвищення ефективності використання маркетингу в сільськогосподарських підприємствах різних форм власності і господарювання. [5].

Описані вище принципи визначають напрями діяльності підприємств, що виконуються в рамках управління маркетингової діяльності, склад і направленість її основних функцій, для яких властивий еволюційний розвиток на підприємствах. У сучасних наукових виданнях немає загальноприйнятої класифікації функцій, які входять до комплексу маркетингу. У результаті цього - зміст функцій маркетингу визначається об'ємами виробництва і збуту, конкуренцією, асортиментом, особливостями споживання і попиту на продукцію підприємства. Загальними функціями управління маркетингом на підприємстві є аналіз, планування, організація виконання, контроль. Специфічними ж функціями – розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності, розробка стратегії підприємства, визначення ринків, планування продукції, підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів, формування виробничого плану, планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій, формування каналів розподілу, формування та реалізація цінової політики, планування фінансового забезпечення, підбір службовців; формування структури управління маркетинговою діяльністю, формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання й обробки маркетингової інформації [2].

На рис. 1.1. представлена схема загальних функцій маркетингу підприємства, їх взаємозв'язок та короткий зміст в процесі управління маркетинговою діяльністю. «Контроль у системі маркетингу повинен мати

стандартизований характер і задовольняти вимогам періодичності, всебічності, послідовності й об'єктивності» [2, с. 294].

Маркетингова діяльність охоплює ряд певних етапів, кроків на ринку, що їх має зробити підприємство на шляху до споживача (рис.1.2).

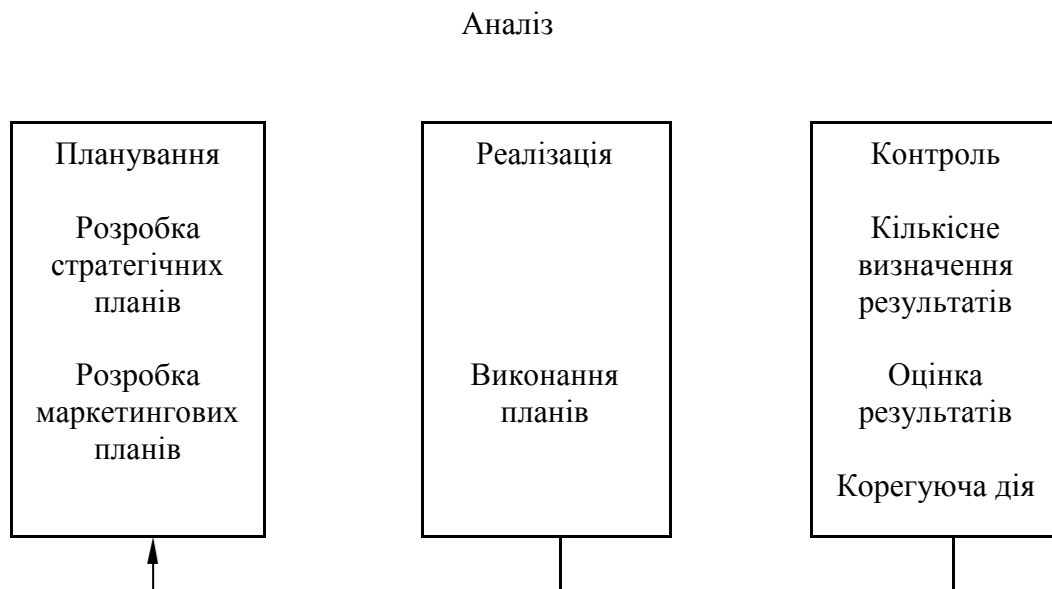


Рис. 1.1. Загальні функції маркетингу підприємства

Успішна маркетингова діяльність підприємства можлива за наявності кваліфікованої служби маркетингу. Щоб створити потрібні кадрові передумови, важливо перш за все визначити чи достатня кількість працівників працює над проблемами маркетингу, і власне, збуту, чи відповідає ємкості ринку. Але значно більш серйозне питання – якість маркетингової підготовки спеціалістів, їх вміння представляти товар в вигідному регіоні, знаходити контакт з клієнтами, зосереджуватися на вирішенні їх проблем за допомогою послуг фірми. Дане питання більш детально буде розглядатись в наступному підрозділі.

«Наступним етапом маркетингової діяльності є дослідження. Маркетингові дослідження - це проектування, збирання, обробка та аналіз даних, які потребують спеціального дослідження конкретної маркетингової проблеми. Це специфічне джерело інформації для вирішення маркетингових проблем, покликане забезпечити повноту, адекватність інформації тим

рішенням, які належить прийняти. Найважливішими напрямками маркетингових досліджень є визначення цілей, вирішення проблеми, сприяння розвитку підприємства. Потреба в інформації на різних стадіях управління маркетинговою діяльністю у загальному вигляді, згідно досліджень фахівців» [8, с. 211;9, с. 56] подана в табл.1.2.

Таблиця 1.2

## Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства

Окремі етапи управління маркетинговою діяльністю	Потреба в інформації
Встановлення цілей і пріоритетів у діяльності підприємства	Внутрішня інформація: фактична інформація про діяльність підприємства. Зовнішня інформація: про ринок, товари, споживачів, конкурентів, ціни, законодавство, зміни на ринку, загрози та нові можливості.
Збирання даних з досліджуваної проблеми	Внутрішня і зовнішня інформація з проблеми, що вивчається (первинна, вторинна).
Обробка інформації	Результати розрахунків: показники, прогнози, оцінка факторів, динаміка, рекомендації.
Прийняття рішень	Оцінка альтернативних варіантів та їх впливу на показники, що аналізуються, вибір рішення.
Контроль за виконанням та оцінка діяльності	Внутрішня та зовнішня фактична інформація з конкретної проблеми, аналіз відхилень від прийнятих рішень і планів, тенденції та нові можливості, оцінка діяльності.

Безперервний процес управління ринковою діяльністю викликає потребу в постійному надходженні фактичної внутрішньої і зовнішньої інформації щодо стану та динаміки відповідних середовищ. При цьому внутрішніми інформаційними джерелами будуть служити відповідні структурні ланки, що надають кількісні та якісні матеріали стосовно внутрішньогосподарської діяльності підприємства. До зовнішніх джерел належатиме інформація, що була зібрана під час маркетингових досліджень оточуючого макро- та мікро середовищ. За потреби та економічної

доцільності зосередження маркетингової інформації у спеціалізованій управлінській структурній одиниці, якою найчастіше виступає відділ маркетингу (маркетингова служба), дозволяє проводити систематичний контроль за виконанням маркетингових завдань та постійно здійснювати економічну оцінку ринкової діяльності підприємств. Слід відзначити, що збір, аналіз та використання маркетингової інформації повинні здійснюватись відповідно до Закону України «Про інформацію».

Організація маркетингових досліджень передбачає необхідність прийняття рішень за наступними складовими:

- визначення цілей дослідження;
- збирання та аналіз вторинної інформації;
- складання плану збирання первинної інформації;
- збирання і аналіз первинної інформації;
- підготовка та подання звіту.

Цілі дослідження – це те, для чого проводиться дослідження, тобто – те, що ми хочемо отримати від виконання дослідження. З визначення цілей і починається дослідницький процес.

Наступним кроком після визначення і узгодження цілей є розробка плану дослідження.

В ході дослідження первинної інформації виділяють такі основні методи дослідження як:

- спостереження - аналітичний метод, за допомогою якого дослідник безпосередньо спостерігає за поведінкою споживачів, торговельного персоналу, іноді він поводить як учасник подій (активне спостереження);
- експеримент - метод, за допомогою якого можна з'ясувати реакцію досліджуваної сукупності людей на певні фактори чи їх зміну;
- опитування – передбачає з'ясування позицій людей, їх поглядів на ті чи інші проблеми на підставі їх відповідей на заздалегідь підготовлені запитання;

- імітація - метод, який ґрунтується на застосуванні обчислювальних машин і дослідженні зв'язків між різними маркетинговими змінними на відповідних математичних моделях а не в реальних умовах;

- «панель» - неодноразове збирання даних в однієї групи досліджуваних через рівні проміжки часу.

Після обрання певного методу дослідження визначають вибірку респондентів. При плануванні вибірки необхідно визначити кого опитувати, яку кількість людей опитати. Що стосується знаряддя дослідження то найбільш розповсюдженим є анкета, яка потребує ретельного розроблення, апробації і усунення недоліків до початку її широкого застосування. Окрім анкети, використовують іноді механічні та електронні пристрої.

Виділяють три основні способи проведення опитування – телефоном, поштою, чи у ході особистого інтерв'ю.

Після проведення маркетингових досліджень на підставі наявної інформації та її ретельного аналізу підприємство може приступати до вироблення рішення щодо комплексу маркетингу.

Наступним етапом є розробка стратегії маркетингу. Це плани реалізації маркетингових цілей. Стратегія ґрунтується на аналізі стану підприємства, оцінюванні привабливості ринків і потребує розробки заходів товарної, цінової, політики розподілу, а також просування товару. Аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг. Водночас ведеться пошук своїх потенційних споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити. Маркетингова стратегія є планом досягнення маркетингових цілей і передбачає:

- сегментування ринку – виділення окремих груп споживачів;





Рис.1.2. Етапи маркетингової діяльності підприємства

- вибір цільових ринків – визначення цільових сегментів, на які фірма орієнтує свою діяльність;
- позиціонування товару на ринку – визначення місця товару серед товарів конкурентів;

- визначення конкурентів – мішеней;
- визначення конкурентних переваг.

Під час формування маркетингової стратегії варто взяти до уваги кілька альтернативних варіантів, оцінка яких дозволить виявити оптимальний варіант.

Наступні чотири етапи маркетингової діяльності, а саме товарна, цінова, комунікаційна політика та політика розподілу утворюють, так званий комплекс маркетингу. Комплекс маркетингу – це сукупність маркетингових засобів, так звані «4Р» product (товар, продукт), price (ціна), place (місце, збут, розподіл), promotion (просування), певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань.

Першою і найважливішою складовою комплексу маркетингу, що розробляється фірмою є товар. Сукупність засобів впливу на споживачів з допомогою товару зв'язують, як правило, з поняттям товарної політики підприємства. До її складових відносять (рис.1.3):

- визначення оптимального асортименту товарів та його постійне оновлення;
- якість та конкурентоспроможність продукції;
- дизайн та упаковка;
- товарна марка;
- імідж товару.

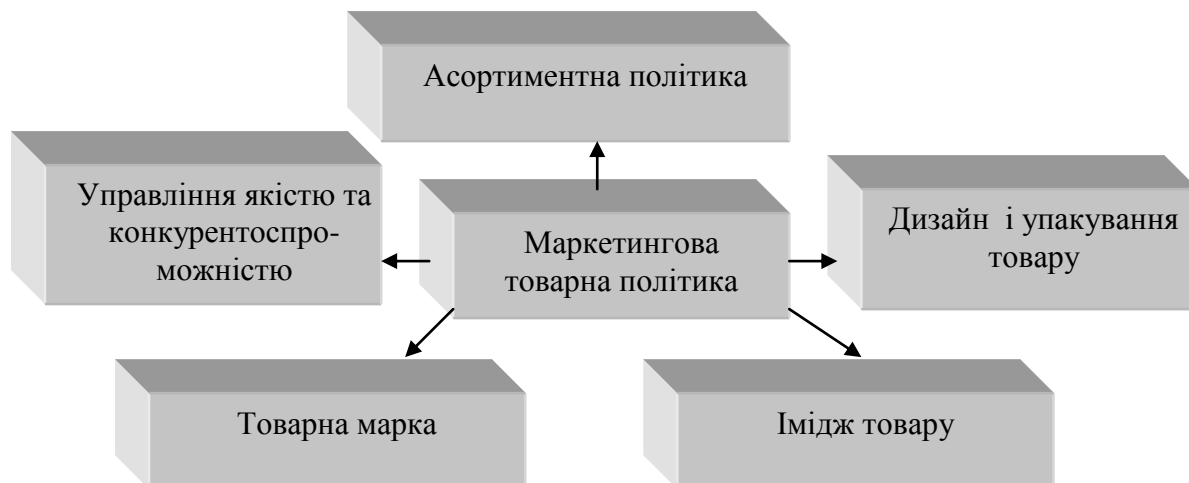


Рис. 1.3. Основні рішення маркетингової товарної політики

Важливу роль у діяльності підприємства відіграють проблеми формування асортименту товарів. Визначення оптимального асортименту передбачає включення у виробничу програму підприємства товарів, виробництво і збут яких орієнтовані на ринкові потреби, позитивно впливають на розвиток підприємства, приносять прибуток, сприяють досягненню інших цілей. Отже, сутність маркетингової товарної політики полягає у визначенні і підтримці оптимальної структури товарів, що виробляються та реалізуються, з врахуванням поточних та довготривалих цілей підприємства [35].

«Товарний асортимент характеризується:

- шириною, яку визначає кількість запропонованих асортиментних груп (сукупність товарних позицій товарів даного функціонального призначення);
- глибиною, яка відображає кількість позицій у кожній асортиментній групі;
- насиченістю, яка визначається загальною кількістю запропонованих товарів;
- зіставлюваністю, яка відображає, наскільки тісно пов'язані між собою окремі асортиментні групи з огляду на кінцеве споживання, канали розподілу, діапазон цін тощо» [35, с.66].

Важливими характеристиками товару є його якість та конкурентоспроможність. Ці близькі за змістом поняття не слід утотожнювати. В умовах вільної конкуренції з двох однакових товарів вибирають найдешевший, а за однакових цін – найякісніший. Якість – абсолютний показник, результат праці, вона охоплює характеристики, які об'єктивно закладені у даний товар у процесі його розроблення і виробництва. Хоча при тому окремі споживачі можуть сприймати по-різному рівень якості одного й того самого товару.

Конкурентоспроможність товару – це сукупність споживчих властивостей товару, яка забезпечує його здатність конкурувати з аналогами на конкретному ринку в певний період часу [67].

Якість є основою конкурентоспроможності товару.

Конкурентоспроможність – це відносна величина, адже товар даного рівня якості може бути цілком конкурентоспроможним на одному ринку і неконкурентоспроможний на іншому.

Ще одним елементом товарної політики є упаковка, яка в умовах розвинутого ринку стає дедалі дієвішим інструментом маркетингу, складовою іміджу підприємства і предметом новаторського пошуку [35]. Упаковка є важливою частиною продукту. Це засіб або комплекс засобів для забезпечення захисту продукції і навколишнього середовища від ушкоджень та втрат, а також для полегшення процесу обігу. Під останнім розуміють перевезення, збереження і реалізацію продукції. Підприємство вивчає, розробляє і виготовляє свою упаковку, до якої належать тара, етикетка і вкладиш.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби на ринку рівень і співвідношення цін на окремі види продукції, а особливо на конкуруючі вироби, певним чином визначають поведінку споживачів у процесі її вибору та придбання. Це впливає на обсяги реалізації продукції на ринку кожним підприємством. Як наслідок, у даному випадку ціна визначає характер маркетингової діяльності підприємства, бажаної величини прибутку.

Наявність різних цінових ситуацій на ринку певним чином впливає на характер маркетингової діяльності підприємства:

1. Широкий асортимент продукції, різні види якої мало відрізняються за рівнем попиту і витрат;
2. Встановлення ціни на продукцію вперше;
3. Зміна конкурентами ціни на свою продукцію;
4. Інші обставини, що змушують підприємство змінити рівень ціни.

Через урахування даних особливостей при формуванні ціни на підприємстві ще більшою мірою ускладнюється трудомісткий процес ціноутворення. Визначаючи роль ціни в умовах маркетингу, треба нагадати, що вона виконує подвійну роль. З одного боку, ціна є головним чинником

досягнення запланованої рентабельності підприємства, з іншого, подібно до реклами, є інструментом стимулювання попиту при реалізації продукції [14].

Фірми підходять до питання ціноутворення по-різному, але незалежно від того, яким чином формуються ціни на продукцію, до уваги беруться деякі загальноекономічні критерії, які визначають відхилення від рівня цін ввєрх чи вниз від споживчої вартості товару [35]. Загальний алгоритм методики розрахунку ціни простий, і його можна подати у вигляді послідовності таких етапів:

1) Постановка завдань ціноутворення – передусім фірма має вирішити, яких саме цілей вона прагне досягнути за допомогою конкретного товару. Існує багато цілей цінової, проте найбільш поширені такі:

- забезпечення виживання (існування фірми на ринку);
- максимізація поточного прибутку;
- завоювання лідерства за показниками частки ринку;
- лідерство у якості.

2) Оцінка витрат. Мініміальна ціна визначається витратами фірми.

3) Визначення попиту. Попит – один із найсуттєвіших ціноутворюючих чинників. Ціна і попит перебувають у зворотній залежності один від одного, але з особливо престижними товарами ситуація може бути протилежною. Важливою характеристикою попиту є його еластичність, тобто чутливість споживачів до зміни ціни на товар. Вивчення та дослідження попиту на товар і цінової еластичності є дуже важливим для успішної діяльності підприємства, оскільки саме попит визначає верхню межу ціни на товар.

4) Аналіз цін і товарів конкурентів. На встановлення фірмою середнього діапазону цін впливають ціни конкурентів та їх ринкові реакції. Необхідно знати ціни і якість товарів своїх конкурентів. Знання про ціни і товари конкурентів фірма може використати як відправну точку для власного ціноутворення. Якщо її товар аналогічний товарам основного конкурента, тоді його ціна близька до ціни товару цього конкурента. По суті фірма

користується ціною для позиціонування своєї пропозиції стосовно пропозиції конкурентів.

5) Вибір цінової стратегії. Цінові стратегії – це визначення фірмою з усіх можливих дій у напрямі ціноутворення головних, які забезпечують досягнення нею у кожному конкретному місці, у конкретний проміжок часу поставлених цілей. Виділяють три групи цінових стратегій (рис.1.4):

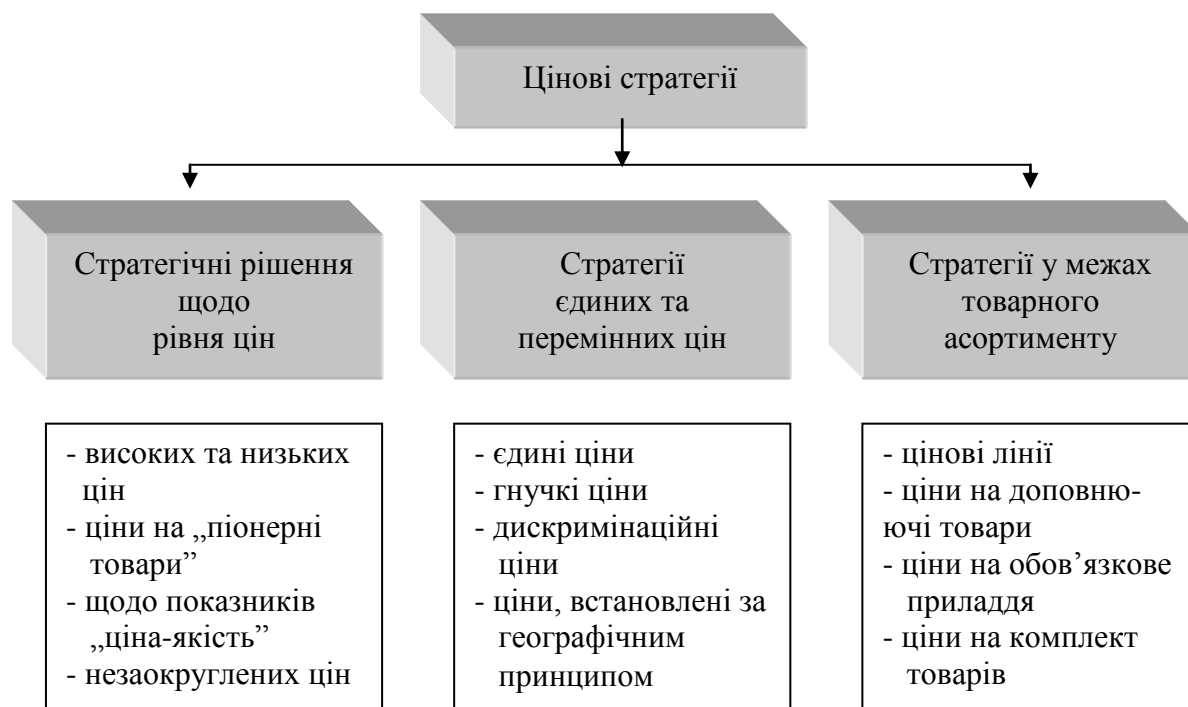


Рис. 1.4. Класифікація цінових стратегій

«1. Стосовно цінового рівня.

2. У межах товарного асортименту.

3. Єдиних та перемінних цін» [35, с.90].

4. Вибір методу ціноутворення. У практиці ціноутворення всі існуючі методи формування ціни згруповані по трьох основних напрямках (рис.1.5).

5. Встановлення кінцевої ціни на товар відбувається з врахуванням таких факторів [44]:

- психологія ціносприйняття – продавець повинен враховувати не тільки економічні, а й психологічні чинники ціни. Багато споживачів дивляться на ціну як на показник якості. Фірмам вдається збільшувати збут своєї продукції завдяки підвищенню ціни на свою продукцію і ці товари

вважаються престижними. Крім цього ціна часто встановлюється нижчою від найближчого круглого числа;

- політика цін фірми – передбачувану ціну потрібно перевірити на відповідність установкам політики цін, яку практикують. Багато фірм виробили установки щодо свого бажаного цінового образу, надання знижок з ціни і вживання відповідних заходів у відповідь на цінову діяльність конкурентів;

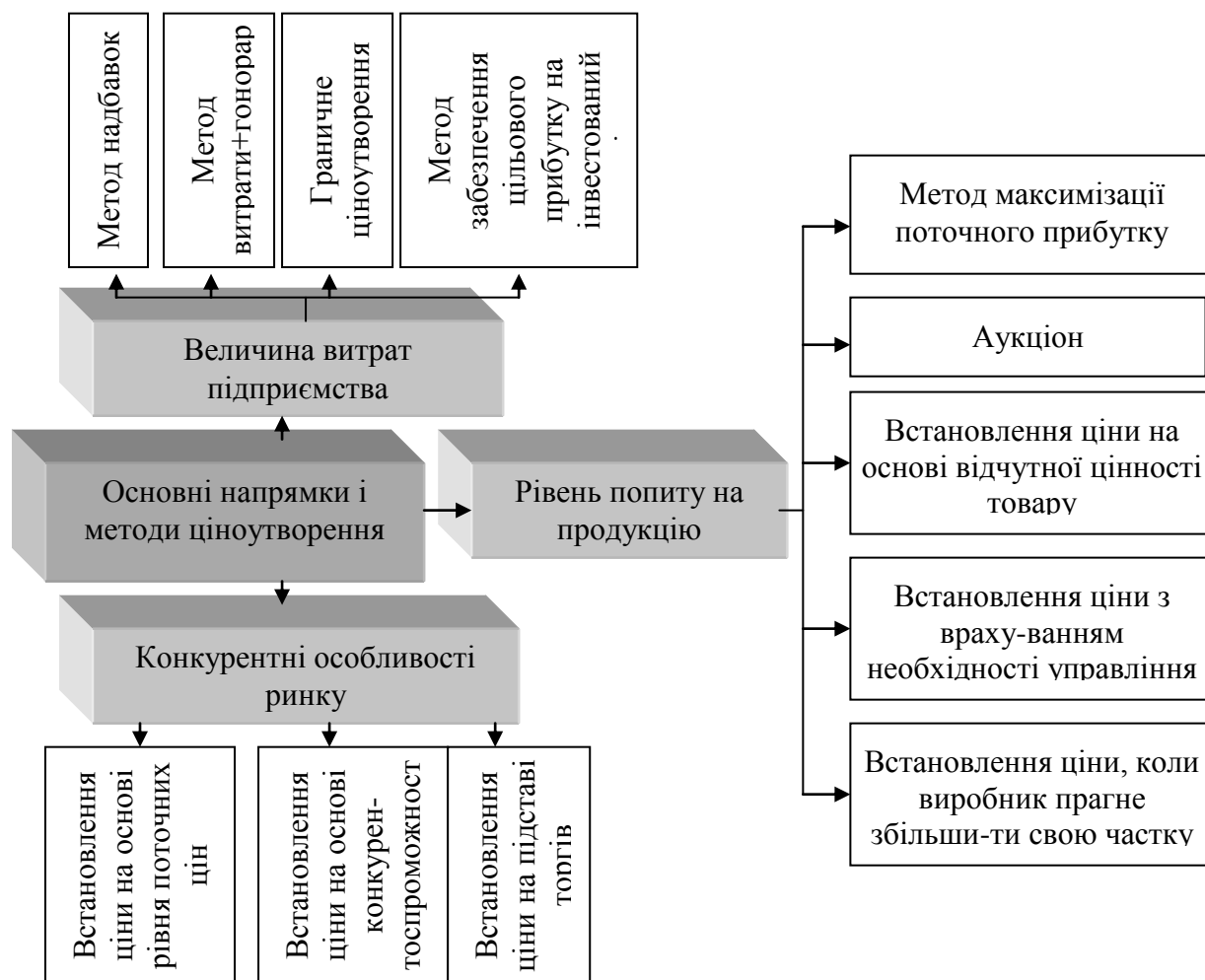


Рис.1.5. Основні методи ціноутворення

- вплив ціни на інших учасників ринку. Крім усього іншого, необхідно враховувати реакцію на передбачувану ціну з боку інших учасників ринкової діяльності. Також необхідно знати закони країни, що стосуються встановлення цін.

Отже, цінова політика підприємства – це складний процес, який передбачає врахування багатьох факторів.

«Політика розподілу – це діяльність фірми щодо планування, реалізації та контролю руху товарів від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання фірмою прибутку. Основна мета політики розподілу – організація ефективного збуту виготовленої продукції» [7, с.365].

«Канали розподілу – це сукупність фірм чи окремих осіб, які беруть на себе право власності на товар чи послугу або сприяють передачі цього права іншим фірмам чи особам на шляху руху товарів від виробника до споживача» [35,с.105].

Функції збуту можна поділити на три групи:

- функції пов'язані з угодами;
- логістичні функції;
- функції обслуговування.

Торгівельні посередники – це ділові фірми, що допомагають у пошуку клієнтів або безпосередньо продають продукцію (рис.1.6).

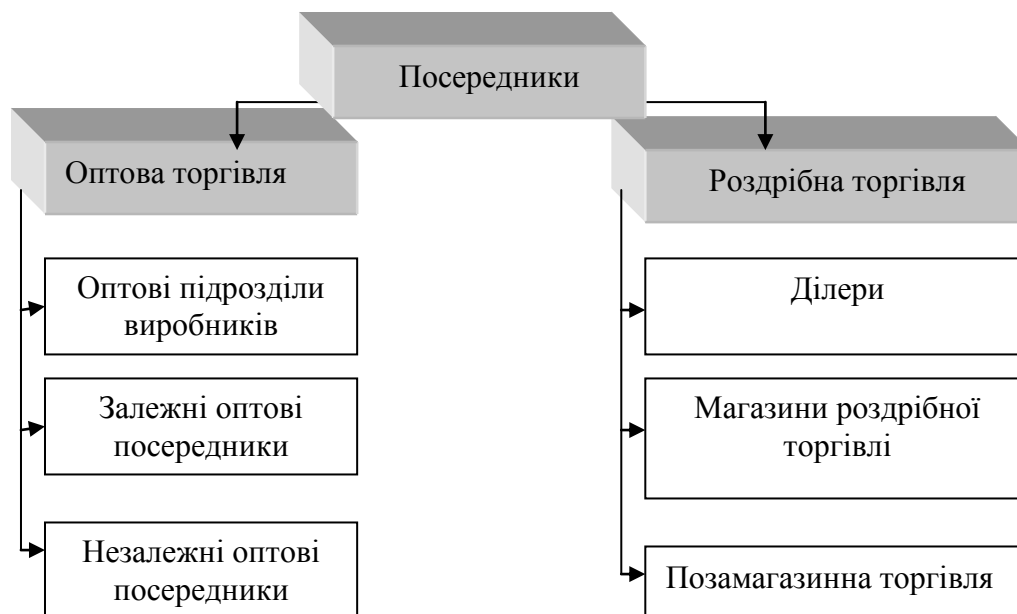


Рис. 1.6. Класифікація організацій оптової та роздрібної торгівлі

Функції посередника може виконувати оптова та роздрібна торгівля. Оптова торгівля охоплює будь-яку діяльність у справі продажу партій товарів та послуг тим, хто купує їх для подальшого перепродажу (роздрібна торгівля)



або професійного використання (промислові підприємства, організації, установи).

Роздрібна торгівля передбачає реалізацію товарів і послуг кінцевим споживачам, які купують їх для особистого вжитку.

«Завершальним елементом комплексу маркетингу є маркетингові комунікації. Просування товару на ринок здійснюється за допомогою системи маркетингових комунікацій (СМК), яка охоплює будь-яку діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання та нагадування споживачам про свої товари, стимулювання їх збуту і створення позитивного іміджу підприємства в очах громадськості. Основними елементами СМК є:

- реклама – будь-яка платна, неособистісна форма розповсюдження інформації про фірму та її товар, послуги, ідеї, через засоби масової інформації, а також з використанням прямого маркетингу;

- «паблік рілейшнз» (дослівно «взаємини з громадськістю») – діяльність, спрямована на формування позитивного іміджу фірми, доброзичливого ставлення до неї та її товару;

- персональний продаж – усне представлення товару в ході бесіди з одним чи декількома потенційними покупцями задля продажу;

стимулювання збуту – короткочасні спонукальні заходи заохочення споживачів до купівлі (знижки, розпродажі, лотереї тощо)» [35,с.127].

Контроль маркетингу включає контроль результатів маркетингової діяльності фірми та маркетинговий аудит (аудит зовнішнього середовища цілей та стратегій маркетингу, маркетингових заходів та організаційної структури маркетингу). Можна виділити три типи маркетингового контролю:

- контроль за виконанням річних планів;
- контроль прибутковості;
- контроль за виконанням стратегічних рішень.

«Контроль за виконанням річних планів полягає в тому, що співставляються поточні показники з контрольними цифрами річного плану діяльності маркетингу і, при необхідності, вживаються заходи щодо

виправлення ситуації» [7, с. 86]. «Контроль прибутковості полягає у визначенні фактичної рентабельності різних товарів, ринків, сегментів ринку й торгових каналів (товароруху). Стратегічний контроль полягає у регулярній перевірці відповідності початкових стратегічних установок фірми фактичним ринковим можливостям. Таким чином, маркетинговий контроль є дійсним інструментом підвищення ефективності маркетингової й підприємницької діяльності фірми. Призначення маркетингового контролю - одержання інформації про закономірності й особливості розвитку ринку й відповідності підприємства компанії запитам споживачів. Він повинний поширюватися не тільки на економіко-фінансові дані, але і на оцінку якісних показників роботи і її конкурентні позиції, на дані, що формуються поза самою фірмою, у її навколишнім середовищі» [35, с. 152].

## 1.2. Специфіка управління системою маркетингу торгового підприємства

На сьогодні у зв'язку з стрімким розвитком науки, техніки і технологій, посиленням конкуренції успішно може розвиватися тільки таке підприємство, яке вдало використовує маркетингове управління у своїй діяльності, постійно шукає нові способи та шляхи адаптації до безперервно мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов. Маркетингова діяльність підприємства сьогодні повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни маркетингового середовища.

У сучасних реаліях запорукою успішної діяльності будь-якого підприємства в ринкових умовах господарювання є вихід на ринок за умови створення більш досконалої та модернізованої системи управління маркетинговою діяльністю з можливістю швидкої адаптації до постійних змін в економічному середовищі.

З метою дослідження сутності поняття «управління маркетингом» були проаналізовані визначення, які подають різні автори цьому поняттю (табл. 1.2).

З табл. 1.3, можна зробити висновок, що поняття «управління маркетингом» є важливою ланкою в управлінні підприємством, яка спільно з іншими видами діяльності (виробничою, фінансовою, кадровою тощо) створює єдиний системний процес, спрямований на задоволення запитів ринку й отримання прибутку.

Таблиця 1.3

## Визначення поняття «управління маркетингом» [4].

Автор	Поняття
Котлер Ф., Келлер К.Л.	«Управління маркетингом – це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку» [21].
Балабанова Л.В.	«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» [3].
Стеблюк Н.Ф.	«Управління маркетингом - найважливіша функціональна частина загальної системи управління підприємством, спрямована на досягнення узгодженості внутрішніх можливостей підприємства з вимогами зовнішнього середовища для забезпечення прибутку» [63].
Старостіна А.О.	Управління маркетингом - система управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції
Івашкова Н.І.	Управління маркетингом підприємства припускає використання маркетингу в якості філософії чи способу мислення. Це управління, в основі якого лежить орієнтація на ринок, облік технічних, споживчих властивостей продукції.
Гаркавенко С.С.	Розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу; ототожнює управління маркетингом і маркетинг-менеджмент
Погожа Н.В., Мартинюк В.В.	Управління маркетингом - це не тільки складова частина всієї системи управління підприємством, але є її головною компонентою, яка безпосередньо пов'язана, і багато в чому визначається, зростаючим значенням маркетингу, як функціональної сфери діяльності

Враховуючи переваги кожного із приведених визначень, ми пропонуємо визначати поняття «управління маркетингом» як сучасний вид

діяльності, спрямований на координацію, упорядкування та узгодження дій працівників усіх підрозділів підприємства, які забезпечують управління маркетингом всього об'єкта господарювання, тобто таке управління, яке спрямоване на досягнення організаційних цілей через задоволення потреб споживачів. Як визначив Нестеренко С. А.: «Управління маркетингом, на нашу думку, необхідно розглядати з позицій, які пов'язані з дослідженням ринку, збутом і просуванням продукції на ринок, товарної та цінової політики, а також організації роботи маркетингового відділу. На основі цього було побудовано модель управління маркетингом на підприємстві» [37] (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Модель управління маркетингом на підприємстві

Якщо розглянути ситуацію, в якій сьогодні функціонують виробники підприємств розвинутих країн, то можна побачити, що вона вкрай складна. Тому що ринки перенасичені товарами, в результаті чого споживач може диктувати власні вимоги. Враховуючи дані умови, варто відмітити, що конкурентна боротьба ускладнює можливість вести підприємницьку діяльність і продовжувати займати лідируючі позиції на ринку. Ще однією проблемою є відсутність або недостатня кількість кваліфікованих фахівців з маркетингу, які мали б контролювати систему управління з маркетингової точки зору. На склад у цілому таких працівників впливає рівень їх освіти, критерій віку, моральне та матеріальне стимулювання, порядок та організація роботи, що, в свою чергу, відображається на їх відношенні до роботи.

Маркетинг, який є базовою функцією управління підприємством в умовах ринку пропонує керівництву підприємства деякі перевірені практикою та часом можливості досягнення позитивних результатів фінансово-економічної діяльності господарської діяльності в ринкових умовах з мінімальним ризиком для себе (послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найпривабливіші цільові сегменти ринку; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, включаючи поведінку споживачів; створення для цільового споживача сприятливого образу підприємства і всієї його діяльності тощо).

Процес управління торговим підприємством є цілеспрямованим комплексом заходів систематизованого впливу керівництва на ресурси підприємства, який дозволяє суб'єкту господарювання досягнути поставленої комерційної мети в рамках існуючого законодавства та інших умов функціонування.

Метою управління маркетинговою діяльністю підприємств виступають: прибуток, рентабельне ведення бізнесу, розширення частки ринку, освоєння нових сегментів споживачів, укріплення репутації, збільшення цінності бренду підприємства, тощо.

Виходячи з цього під «управлінням маркетинговою діяльністю підприємства», зокрема й торгового, маємо сенс розуміти процес управління ресурсами суб'єкта господарювання з метою досягнення комерційного результату шляхом задоволення потреб споживачів через виробництво і реалізацію відповідної існуючому попиту продукції. Як стверджує Федотова І.В.: «Управління маркетинговою діяльністю передбачає вирішення наступних завдань:

- пошук цільових ринків;
- проведення маркетингових досліджень;
- розробку конкурентного продукту;
- розробку інших елементів комплексу маркетингу (встановлення ціни, вибір методів просування продукту і доведення його до споживача);
- організацію зворотних зв'язків зі споживачами» [63].

Ф. Котлер стверджує: «Процес управління маркетинговою діяльністю означає:

- 1) Вірно поставити цілі маркетингу, тобто так, щоб оптимально пов'язати можливості ринкової ситуації з потенціалом фірми;
- 2) Правильно спланувати всі заходи маркетингу та ефективно організувати їх здійснення для досягнення зазначених цілей;
- 3) Ефективно контролювати і на основі даних контролю аналізувати і оцінювати весь хід маркетингового процесу на фірмі, розробляти необхідні корективи цілей, засобів і методів маркетингу на майбутнє;
- 4) Своєчасно проводити оперативне втручання в хід маркетингових процесів у зв'язку з мінливими обставинами та ситуацією;
- 5) Стимулювати ефективну роботу всього персоналу, зайнятого в маркетингу, для отримання максимальної творчої віддачі» [21].

Усередині процесу управління знаходиться більш вузька область, яка, по суті, забезпечує його, управління службою маркетингу. Маркетингові служби торгових підприємств займаються дослідженнями ринку, конкуренції, попиту, споживачів товарів з метою розробки стратегії

управління. При висуванні цілей управління важливо знати не тільки кінцевий результат, а й характер дій, які приведуть до цього результату.

Ключник А.В. визначив: «Управління маркетингом здатне стати ефективним, якщо систему збору інформації, проведення ринкових досліджень, організації просування побудувати так, щоб отримати більший результат при оптимальних витратах на маркетинг. Управління маркетингом передбачає планування, організацію, мотивацію і контроль в рамках діяльності підрозділів служби маркетингу, організацію, вироблення та реалізацію спільних дій в області маркетингу також всіх інших служб і підрозділів організації з метою забезпечення маркетингової безпеки підприємства» [17].

Інтеграція маркетингу і менеджменту створює додатковий ефект від створення та впорядкування системи управління маркетингом, що дозволяє значно швидше досягати мети маркетингу за рахунок підвищення рівня організації, планування і контролю всіх заходів на підприємстві. Маркетингова політика торгового підприємства у вирішальній мірі залежить від організації та ефективності роботи служб маркетингу.

В системі формування маркетингового менеджменту елементами управління маркетинговою діяльністю торгового підприємства виступають:

- ресурси організації, які приймають участь у маркетинговій діяльності підприємства (трудові ресурси, інформаційні, фінансові, техніка й технології, тощо);
- інструменти управління маркетинговою діяльністю суб'єкту господарювання (методи, принципи, форми, функції та процедури);
- комунікації, внутрішні та зовнішні зв'язки між елементами системи управління підприємством.

Сучасна концепція маркетингу полягає в тому, щоб вся діяльність торгового підприємства базувалась на визнанні та постійному моніторингу споживчого попиту і його змін у перспективі. В багатьом це утворює базис

для складання концепції стратегічного розвитку підприємств на подальшу перспективу.

Таким чином маркетинг стає самостійним об'єктом управління та однією із концепцій за допомогою якої будується вся діяльність емітенту. Тобто відбувається інтеграція маркетингу і менеджменту, де виникає нове поняття маркетинговий менеджмент як концепція управління підприємством.

Уособлюючи думки й підходи класичної політекономічної школи, спираючись на визначення Ф. Котлера – «процес планування і реалізації концепцій ціноутворення, просування й розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які задовольняють як індивідуальні, так і організаційні цілі» [21].

У той же час сучасні вчені-науковці вважають основною місією системи управління маркетинговою діяльністю торгових підприємств прийняття всіх управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, постійна здатність до змін вимог ринку, тобто це не тільки орієнтація підприємства на внутрішні можливості, це - врахування зовнішніх умов.

На формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства покладено: аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, тощо, збільшення частки ринку, проникнення на нові ринки тощо). При цьому система таких заходів містить маркетингову політику стосовно продукту підприємства, ціноутворення, комунікацій та розподілення.

Фактично така концепція обумовлює етапність побудови системи управління маркетинговою діяльністю торгового підприємства та викриває завдання, що на неї покладаються з оглядом на подальший стратегічний розвиток даного підприємства.



Ми приєднуємось до наукових поглядів Балабанової Л.В. щодо бачення «процесу управління маркетинговою взаємодією як важливої функції бізнес-рівня в багаторівневій системі функцій маркетингового менеджменту підприємств» [3].

Інтеграція маркетингу і менеджменту, де маркетинг виступає інструментом реалізації стратегії менеджменту, а менеджмент є базою для того, щоб застосовувати цей інструмент створює умови для ефективного функціонування підприємства, причому ні маркетинг, ні менеджмент не суперечать один одному, а навпаки доповнюють один одного.

Таким чином, маркетинговий менеджмент є складовою частиною в системі управління підприємством, за допомогою якого формується філософська парадигма менеджменту.

Досвід функціонування вітчизняних підприємств показує, що застосування концепції управління маркетингом обмежується лише створенням організаційних структур за участю маркетингового відділу, що є вкрай неправильним в усвідомленні філософії маркетингового менеджменту. Формування організаційних структур на засадах маркетингу не призведе до швидкого поліпшення економічного стану, в зв'язку з чим потрібно змінювати парадигму управління взагалі.

Голубкова Е.Н. в своїх дослідженнях надає своє бачення «маркетингового менеджменту як цілісної концепції системного управління ринковою діяльністю на принципах маркетингу, де виділяє три складові з якого складається взагалі весь процес впровадження механізму маркетингового менеджменту» [8]:

- система функцій маркетингового менеджменту підприємства;
- проблеми, що перешкоджають впровадженню процесів управління маркетинговою взаємодією в систему маркетингового менеджменту будівельних та інших підприємств;

- напрямки фокусування управлінського впливу в процесі інтеграції маркетингу взаємодії в систему маркетингового менеджменту підприємств.

Остаточно за умов сьогодення зазначається, що система управління маркетинговою діяльністю торгового підприємства в контексті виконання системи маркетингових функцій для вирішення управлінських завдань включає:

- інформаційний блок (маркетингова інформація, маркетингова інформаційна система, автоматизована інформаційна система);

- блок людських ресурсів (організація праці, мотивація та контроль за персоналом служби маркетингу);

- організаційний блок (організація структури управління маркетингом, розподіл прав, завдань і відповідальності в системі маркетингового управління);

- блок планування (планування корпоративної та функціональних стратегій підприємства);

- блок оцінки та контролю (контроль річних планів маркетингу та прибутковості підприємства, стратегічний контроль (аудит маркетингу)).

Відтак, фактично роль маркетингу полягає в узгодженні можливостей підприємства із ситуацією на ринку для забезпечення прибутку. Мельник М.В. стверджував: «Саме маркетинг є єдиним управлінським інструментом, здатним враховувати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, акцентуючи увагу на тих або інших особливостях підприємства як суб'єкта та об'єкта виробничої діяльності. У процесі управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств необхідно розглядати як відкриту систему та частину системи «споживач-підприємство-партнер», підґрунтям розвитку якої є маркетинг як філософія бізнесу, що охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Взаємодія між елементами цієї системи відбувається на основі маркетингових партнерських відносин, основною метою яких є отримання прибутку від результатів виробництва та розподілу

товарів і послуг через задоволення попиту, що виникає у процесі активізації потреб споживачів» [48].

Багато керівників українських підприємств намагаються впровадити стратегічне управління в діяльність своїх організацій, що припускає організацію роботи підприємства відповідно до обраної маркетингової стратегії. Проте, перш ніж розробляти стратегію, на базі якої здійснюється стратегічне управління підприємством, необхідно зробити оцінку готовності підприємства саме до стратегічного підходу в управлінні. Ключник А.В. стверджує: «Слід звернути увагу, що зараз все частіше підприємства ведуть боротьбу за свою частку на ринку в умовах швидкої зміни смаків та уподобань споживачів, загострення конкуренції тощо. Розвиток концепції маркетингу на українських підприємствах можна окреслити як перехід від орієнтації на збут до орієнтації на споживача. Керівництвом торгових підприємств стимулювання збуту розглядається як найважливіший аспект маркетингової діяльності, а вивченню потреб споживачів не приділяється достатньої уваги. Більша частка досліджень ринку, які проводять українські підприємства - збирання фактів. Тільки деякі підприємства використовують маркетингові дослідження для операційного планування своєї маркетингової діяльності» [16]. Актуальною та гострою все ще залишається і проблема кадрового забезпечення маркетингової діяльності. На багатьох підприємствах сформувалася тенденція до «вироснування» кадрів. Гринько О.В. визначив: «Велика кількість керівників надають перевагу працівникам з досвідом роботи, хоча й без відповідної освіти. Підприємствами України відособлено застосовуються елементи комплексу маркетингу. У більшості підприємств рішення щодо окремих елементів комплексу маркетингу залишається повністю поза увагою відділу маркетингу.

Враховуючи сучасну ситуацію на ринку підприємствам для активізації власної маркетингової діяльності потрібно здійснювати заходи щодо вдосконалення основних інструментів маркетингу: товарної, асортиментної та цінової політики» [9] (табл. 1.4).

Як зазначено в Економічній енциклопедії «Також до основних шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств слід віднести створення повноцінних служб маркетингу та розробку і здійснення маркетингової стратегії підприємств.

Таким чином, підприємствам для того, щоб займати лідируючу позицію потрібно вдосконалювати елементи маркетингу у комплексі та не ігнорувати будь-які зміни на ринку. Кожне підприємство повинно самостійно, залежно від мети, формувати свою маркетингову структуру».[67].

Таблиця 1.4

## Заходи щодо вдосконалення елементів маркетингу

Товарна політика	Асортиментна політика	Цінова політика
Особливе значення має підвищення кваліфікації працівників, рівня їхніх професійних знань в сфері асортименту. Форми навчання: Семинарські аняття; підготовка на робочому місці під керівництвом старшого за посадою; науково-практичні конференції; спільні заняття і дискусії.	Важливою частиною виступає організація пробних продажів. Контроль в системі Управління асортиментом «Починається з аналізу відповідності маркетингових дій умовам зовнішнього середовища. Контроль відповідності асортименту і якості послуг вимогам споживачів повинний здійснюватися з вивчення інформації, отриманої по зворотному зв'язку» [48].	Характерною є політика пасивного ціноутворення, тобто встановлення цін на основі витрат. В умовах формування ринкових відносин, з розвитком конкуренції між виробниками, ефективним способом успішної цінової боротьби для підприємства є формування власної цінової політики, в основі якої лежить маркетинговий підхід.

### 1.3. Методичні підходи до оцінювання маркетингового забезпечення діяльності підприємства

Одна з проблем, що виникає в процесі управління, полягає в тому, що не існує методично єдиного комплексу показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності для різних типів підприємств. Сьогодні поширені два підходи вимірювання – як ступінь досягнення поставлених цілей та як

відношення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на здійснення [21].

При оцінюванні ефективності маркетингової діяльності підприємства дуже важливим питанням є визначення того, що варто розуміти під результатами та витратами такої діяльності.

Під результатами маркетингової діяльності найчастіше розуміють кількість залучених нових клієнтів, кількість утриманих клієнтів з числа існуючих, частота звернень клієнтів до підприємства, кількість успішних контактів тощо [22].

ступінь задоволення споживачів; рівень лояльності по відношенню до компанії; переважаючі моделі споживацької поведінки; пріоритетність товарної марки (з точки зору споживачів) в порівнянні з продукцією конкурентів; рівень поінформованості; об'єм закупівель, що здійснюється споживачами; вартість і імовірність переключення споживачів на придбання товарів конкурентів; споживацькі наміри.

Що стосується категорії «постачальники», доцільним є використання таких показників як ефективність «архітектури» взаємовідносин з постачальниками (зацікавленість постачальників в співпраці з компанією, важливість для постачальників об'єму продажів компанії, вартість і імовірність вибору інших клієнтів); чіткість виконання умов співробітництва; рівень якості постачання.

Категорія «конкуренти» повинна оцінюватись по таким показникам як сильні і слабкі сторони кожного конкурента або стратегічної групи; відносна доля ринку; характеристики і причини успіху найбільш вагомих конкурентів; стратегії позиціонування конкурентів і ступінь зацікавленості у збереженні існуючих позицій; існуючі бар'єри для входу на ринок; структура витрат і цінова політика; прогалини в роботі зі споживачами, які можуть використати конкуренти для посилення власних позицій; компетенція конкурентів [23].

При визначенні витрат на маркетингову діяльність розповсюдженим є підхід їх ототожнення з витратами по просуванню товару. Очевидна його обмеженість, і, на нашу думку, витрати на маркетингову діяльність повинні включати (окрім традиційних витрат на заробітну плату, матеріали і енергію, амортизаційні витрати, витрати на поточний ремонт): витрати на організацію і проведення товарної, комунікаційної, цінової і збутової політики; витрати на створення бренду; витрати на пошук (бенчмаркінг), підготовку і освоєння нових технологій; витрати по забезпеченню ефективності транзакцій

(переговори, договори і т.і.); витрати на інформаційне забезпечення маркетингової діяльності і функціонування систем маркетинг-контролінгу.

Також в науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності [24]:

1. Кількісні (фактографічні) – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення:

- рентабельність інвестицій у маркетинг;
- оцінка вартості бренда;
- оцінювання ринкового успіху компанії у зоні конкурентів.

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

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

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

структурних підрозділів. Проводиться власними силами або незалежними експертами.

При проведенні маркетингових заходів, пов'язаних капітальними витратами, доцільно використовувати показник рентабельності маркетингових інвестицій, який дозволяє порівнювати і здійснювати вибір із різних маркетингових заходів, простіше приймати обґрунтовані рішення, підвищувати рентабельність маркетингових кампаній, клієнтів і самих організацій.

На українських підприємствах популярним є підхід до вимірювання ефективності маркетингової діяльності за допомогою показника ROIM (повернення інвестицій у маркетинг), який розраховується як відношення різниці додаткової виручка від здійснених маркетингових заходів та собівартості вироблених товарів (послуг), які просуваються за рахунок маркетингових заходів, до вартості самих маркетингових заходів [22]. Його використання дозволяє одержати конкурентні переваги компанії та підвищити прибутковість, розробляти більш якісні стратегії та приймати ефективні інвестиційні рішення.

Проблема розробки маркетингових показників охоплює досить широке коло дослідницьких і практичних аспектів маркетингу, наприклад оцінку рентабельності маркетингових інвестицій, опис структури і зв'язки між внутрішніми маркетинговими і фінансовими показниками, оцінку клієнтських активів, активів бренду, довгострокових і короткострокових ефектів від маркетингових витрат і т.д.

Теоретики і практики маркетингу розробили безліч показників для оцінки маркетингу. При цьому стандартної схеми або стандартного набору показників не існує, так як показники повинні відображати маркетингові стратегії. Ці стратегії різні, відповідно і набір маркетингових метрик буде різним. Однак частина показників є досить універсальною і застосовна для діяльності будь-якої компанії [25].

В таблиці 1.5 наводяться маркетингові метрики, які найбільш часто використовують у річних звітах європейські компанії.

З таблиці видно, як розходяться уявлення про маркетингову діяльність в маркетологів і вищого управління. Найбільш популярний у маркетологів показник – обізнаність, проте він найменше цікавить директорів. І навпаки, рівень лояльності представляє найбільший інтерес для управлінців.

Це не дивно, так як даний показник є індикатором стійкості і перспектив для бізнесу в цілому.

Таблиця 1.5

#### Найбільш часто використовувані маркетингові метрики

Показник	Частка застосовування, %	Частка володіння інформацією вищим керівництвом, %
Обізнаність	78	28
Частка ринку (обсяг або вартість)	78	33
Відносна вартість компанії	70	35
Рівень незадоволеності	69	30
Задоволеність споживачів	68	36
Загальне число споживачів	65	38
Репутація	64	32
Лояльність	64	50

Складено на основі [11]

«Вчені пропонують використовувати дев'ять показників, які дозволяють всебічно оцінити результативність маркетингу [26, с.209]:

- 1) обізнаність про бренд (brand awareness) - характеризує відсоток споживачів, які підтвердили, що їм відома дана торгова марка.
- 2) споживачі, які спробували продукт до покупки (test-drive);
- 3) рівень відтоку клієнтів (churn rate) - співвідношення тих клієнтів, хто пішов до кінця певного моменту часу до тих, хто прийшов на початку цього періоду;
- 4) рівень задоволеності (CSI, customer satisfaction index) - оцінка рівня задоволеності клієнта після взаємодії з компанією. CSI відображає наскільки успішним був клієнтський досвід споживача



- 5) прибуток (profit);
- 6) чистий дисконтована вартість (NPV);
- 7) внутрішня норма прибутковості (IRR);
- 8) окупність інвестицій (payback);
- 9) довічна цінність клієнта (CLTV, customer lifetime value) - це передбачуваний обсяг валового прибутку, яку може принести клієнт протягом свого життя».

Дані метрики являють собою класичні маркетингові показники: з 1 по 5 - найбільш важливі не монетарні показники, з 6 по 9 - фінансові показники.

«Поряд з цим існують підходи, що ґрунтуються на залученні методів економіко-математичного моделювання. До них відносяться пропозиції Л.О. Стрій, яка пропонує оцінювати ефективність маркетингу підприємства або через систему показників результативності функціонування підсистем маркетингу в структурі управління підприємством, або через оцінку ефективності ринкового розподілу з позиції підприємства та рівня економічної ефективності його діяльності, який у запропонованій авторкою методиці характеризується рівнем рентабельності виробництва та реалізації продукції» [27, с.98].

Втім, рівень рентабельності не є вичерпною характеристикою ефективності та якості функціонування суб'єкта економічних відносин. Досить часто охоплення більшої частки ринку навіть в умовах зниження рентабельності суттєво посилює позиції підприємства, позитивно впливає на його фінансову стійкість та подовжує життєвий цикл продукції та самого підприємства.

Для оцінки ефективності конкурентоспроможності проектів з удосконалення управління маркетингової діяльності компаній можна застосовувати метод ККО. В основі методу лежить оцінка чотирьох критеріїв конкурентоспроможності. Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації передбачає три поступові етапи.

«Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності організації у відносні величини — бали. Для переведення цих показників у відносні величини їх порівнюють з базовими показниками. Базовими показниками можуть бути: середньогалузеві показники; показники конкуруючої організації або організації — лідера на ринку; ретроспективні показники підприємства [11, с. 177].

$$\text{ККО} = 0,15\text{ЕВ} + 0,29\text{ФС} + 0,23\text{ЕЗ} + 0,33\text{КТ} \quad (1.1)$$

де ККО — коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕВ — значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ФС — значення критерію фінансового стану підприємства;

ЕЗ — значення критерію ефективності організації збуту товару; КТ — значення критерію конкурентоспроможності товару.

Усі вказані критерії відповідно можуть бути розраховані так [29, с. 180]:

$$\text{ЕП} = 0,31\text{РВ} + 0,19\text{Ф} + 0,4\text{РТ} + 0,1\text{ПП} \quad (1.2)$$

де РВ — показник рівня витрат виробництва на одиницю продукції;

Ф — показник фондівіддачі;

РТ — показник рентабельності товару;

ПП — показник продуктивності праці.

$$\text{ФС} = 0,29\text{КА} + 0,2\text{КП} + 0,36\text{КЛ} + 0,15\text{КО} \quad (1.3)$$

де КА — коефіцієнт автономії організації; КП — коефіцієнт покриття організації; КЛ — коефіцієнт абсолютної ліквідності;

КО — коефіцієнт обертання оборотних коштів.

$$\text{ЕЗ} = 0,37\text{РП} + 0,29\text{КЗ} + 0,21\text{КВ} + 0,14\text{КР} \quad (1.4)$$

де РП — рентабельність продажу продукції ;

КЗ — коефіцієнт затовареності готовою продукцією;

КВ — коефіцієнт завантаження виробничих потужностей; КР — коефіцієнт ефективності реклами.

Розглянутий метод має явні переваги. Він зручний для використання при дослідженні конкурентоспроможності виробничого підприємства, охоплює основні напрями діяльності такої організації. Разом з тим в його основу закладена експертна оцінка показників вагомості кожного коефіцієнта, а така оцінка не може вважатися абсолютно достовірною.

Для переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала. При цьому значення «5 балів» надається показнику, який гірший за базовий; «10 балів» — на рівні базового; «15 балів» — значення показника більше за базовий.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства за формулами, приведеними вище.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства» [11, с 177].

Отже, аналіз підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства та виявлення найефективніших шляхів проведення маркетингу, дозволяє мінімізувати витрати суб'єкта господарювання та досягти максимального результату діяльності. Для цього необхідно оцінити витрати маркетингу, його функції та неекономічні показники з використанням чітко визначених алгоритмів економіко-математичних методів та моделей. Потрібно оцінити кінцеві результати маркетингової діяльності (прибуток, частку на ринку, обсяг реалізації товарів чи послуг) та прийняти ефективні управлінські рішення щодо реалізації маркетингу.

## Висновки до розділу 1

Проведення теоретичного дослідження дало можливість зробити висновок, що управління маркетингом та управління маркетинговою діяльністю на підприємстві варто розрізняти. Перше поняття стосується лише спеціального відділу, який застосовує принципи та методи маркетингу для проведення аналізу ринку, удосконалення збуту та визначення ринкової орієнтації підприємства.

1. Управління маркетинговою діяльністю – це поєднання різних інструментів та комплексів стратегічних заходів, направлених на максимізації прибутку та підвищення конкурентоздатності та задоволення потреб споживачів.

2. Досліджено, що існують підходи, що ґрунтуються на залученні методів економіко-математичного моделювання. До них відносяться пропозиції Л.О. Стрій, яка пропонує оцінювати ефективність маркетингу підприємства або через систему показників результативності функціонування підсистем маркетингу в структурі управління підприємством, або через оцінку ефективності ринкового розподілу з позиції підприємства та рівня економічної ефективності його діяльності, який характеризується рівнем рентабельності виробництва та реалізації продукції.

3. Для оцінки ефективності конкурентоспроможності проектів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю компаній можна застосовувати метод ККО. В основі методу лежить оцінка чотирьох критеріїв конкурентоспроможності. Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації передбачає три поступові етапи.

4. На управління маркетинговою діяльністю впливає характер конкурентної боротьби. Вказані суб'єкти на ринку дотримуються різних ліній поведінки, конкурують між собою, розвиваються і створюють тим самим основу як для дослідження їх поведінки, так і для вибору переваг і маркетингових кроків, регулювання і зміни своїй реальній ринковій позиції.

Все це необхідно фірмі для підвищення прибутковості і результативності своєї діяльності на ринку. За таких умов управляючі з маркетингу вимушені шукати нові способи до підвищення ефективності маркетингу, для того, щоб зберігати та покращувати позиції на ринку та бути впевненими, що споживачі мають лояльне відношення до продукції підприємства.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО РІВНЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є юридичною особою, розташоване за адресою м. Дніпро, вул. Прикордонна, будівля 44 А. В процесі своєї діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» використовує печатку, штамп, має розрахунковий рахунок. Підприємство має свій фірмовий знак та інші атрибути діяльності, які дозволені чинним законодавством.

Діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» базується на принципах самофінансування, повного господарського розрахунку та самоокупності. Свою діяльність підприємство здійснює як на території України, так і за кордоном (закупівля запасних частин і приладдя для автомобілів). Підприємство може проводити зовнішньоекономічну діяльність згідно законодавства. Валютна виручка зараховується на валютний рахунок підприємства. Перед своїми замовниками, партнерами і банками за результати своєї діяльності власник підприємства несе відповідальність належним йому майном.

Основними видами діяльності підприємства є роздрібна торгівля запасними частинами і приладдям для автомобілів, техобслуговування і ремонт автомобілів, продаж автомобілів і легких моторних транспортних засобів. Підприємство пропонує покупцям автотовари та товари господарської групи, надає послуги по продажу та післяпродажному обслуговуванню своєї продукції.

Підприємство є конкурентоздатним на ринку автотоварів та надання сервісних послуг як на території Дніпропетровської області, так і за її межами. В процесі своєї діяльності підприємство намагається освоювати нові види послуг завойовувати нові ринки збуту та споживачів. Підприємство дотримується стратегії росту, що виражається у регулярному освоєнні нових ринків збуту, отриманні доходів. «Освоюючи нові ринки збуту, залучаючи нове коло споживачів, підприємство розширює, удосконалює, адаптує свою діяльність відповідно до потреб і інтересів клієнтів» [55]. Важливою умовою конкурентоспроможності підприємства є його співпраця із відомими виробниками автопродукції, це такі як: концерн «ІСТА», ПрАТ «МЕТРА» та інші. Основну групу споживачів складають юридичні особи, фізичні особи, державні установи, які потребують забезпечення якісними автотоварами та сервісними послугами.

Майно ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» формується за рахунок статутних внесків засновника, отриманого прибутку від реалізації товарів та наданих послуг, залучених кредитних коштів. З метою забезпечення діяльності підприємства на випадок непередбачуваних ситуацій на підприємстві сформовано резервний (страховий) фонд, який поповнюється відрахуваннями від чистого прибутку в розмірі 5 % щорічно. Дохід ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» становить частину виручки, яка залишається на підприємстві після сплати податків, погашення кредитних зобов'язань та амортизаційних відрахувань. Власник має право передавати або продавати іншим власникам, обмінювати, здавати в оренду, надавати в користування будинки, споруди, сировину та інші матеріальні цінності, які йому належать.

Підприємство реалізує свою продукцію, роботи, послуги за цінами та тарифами встановленими самостійно або на договірній основі в межах встановлених державою – при участі в державних закупівлях через систему Прозоро. Прибуток, залишений підприємству після сплати податків та інших платежів, в тому числі і в бюджет, поступає в повне розпорядження власника, який самостійно вирішує напрямок використання цього прибутку.

Керівництво ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» здійснює власник, усі інші члени керівного складу підзвітні йому і діють лише з його відома. Штат підприємства складають основні і допоміжні робітники. Всього на підприємстві працює 42 чоловіка, з яких 31 чоловік працює на філіях (станціях технічного обслуговування), а решта - на головному складі. Працівники підприємства працюють на контрактній основі. Фонд заробітної плати ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» складається із фонду основної заробітної плати та додаткової, яка формується на розсуд власника підприємства. В ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» проводиться активна політика із соціального захисту працівників. Усі співробітники підприємства крім соціального страхування в порядку та на умовах встановлених законодавством, мають медичну страховку від нещасного випадку та інших видів захворювань.

Організаційну структуру ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» можна визначити як лінійно-функціональну. Тобто, рівні управління на підприємстві є вищими та нижчими, а топ-менеджмент підприємства поділяють на лінійних і функціональних керівників.

Внутрішнє середовище підприємства має ряд недоліків: на підприємстві відсутнє нормування праці та раціональна організація праці, не приділяється уваги складському господарству, відсутні процес внутрішнього контролю та аудиту. Але вказані недоліки суттєво не впливають на фінансовий результат. Хоча при усуненні вказаних проблем діяльність підприємства була б більш прибутковою.

Недоліком діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» також є недостатньо розвинена маркетингова служба підприємства. Діяльність маркетингової служби полягає у роботі відділу збуту. Хоча, на наш погляд доцільно збут продукції зробити складовою системи маркетингу. З метою вдосконалення маркетингової діяльності доцільно на ринку представляти якісну, різноманітну і відповідну потребам продукцію. Для цього необхідно підприємству налагоджувати зв'язки з партнерами-постачальниками а також знаходити нових, перспективних. Маркетингова діяльність ТОВ «ЦЕНТР-



ШИНА ГРУП» полягає в пошуку партнерів та постачальників, формуванні клієнтських договорів та організації поставки продукції. Процес організації транспортування, зберігання та сортування відноситься до функцій логіста компанії.

Планування на підприємстві проводиться але дуже слабо та неефективно. Це пов'язано з відсутністю відділу планування на підприємстві. Нагальної «потреби у розробці стратегічних планів діяльності підприємства не має, тому що підприємство мале, йому потрібно постійно адаптуватися до змін навколишнього економічного середовища, до змін мінливих потреб споживачів, а також знаходити найефективніші методи проведення своєї діяльності» [55].

За даними таблиці 2.1 проаналізуємо загальну динаміку та структуру виручки від реалізації продукції в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП».

Таблиця 2.1

Динаміка складу виручки від реалізації ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Показник	2017 р	2018 р	2019 р	Відхилення 2019р від 2017 р
Виручка від реалізації продукції тис. грн., в т.ч.	54448,9	106122,0	133760,0	79311,1
Експорт, тис. грн.	3648,08	7853,03	10834,56	7 186,5
Реалізація на внутрішньому ринку, тис. грн	50 800,82	98 268,97	122 925,44	72 124,6

В ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» виручка від реалізації продукції зросла на 79 311,1 тис. грн., в т.ч. експорт на 7 186,5 тис. грн., а реалізація на внутрішньому ринку зросла на 72 124,6 тис. грн. При цьому, частка експорту зросла на 1,4 відсоткові пункти, а питома вага реалізації на внутрішньому ринку зменшилася на цю ж величину.

В сучасних умовах конкурентного ринку «ефективне управління основними економічними процесами: формуванням та використанням оборотних засобів в оперативній діяльності вирішує ряд питань стратегічного розвитку підприємства і забезпечує кінцеві результати господарської

діяльності» [22]. Основна частина підприємств «не витримують жорстокої конкуренції, не досягають високого рівня доходності через нестачу обігових коштів, потоків оборотних засобів. Проблема оцінки рівня забезпеченості підприємств оборотними засобами, джерел їх фінансування, визначення ефективності використання та їх якісного нормування дуже складна та актуальна з позиції прийняття стратегічних управлінських рішень на кожному підприємстві» [22]. Проведемо оцінку рівня забезпеченості та ефективності використання оборотних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка рівня забезпеченості та ефективність використання оборотних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за 2017-2019 рр.

Показник	2017 р	2018 р	2019 р	Відхилення 2019р від 2017 р	
				Абс.	Відн.
Оборотність активів, оборотів	0,74	1,06	1,40	0,66	47%
Фондовіддача, грн./грн.	4,29	8,26	6,46	2,17	34%
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,90	1,22	1,79	0,89	50%
Період одного обороту обігових коштів, днів	400,42	294,39	201,08	-199,34	-99%
Коефіцієнт оборотності запасів	4,06	5,00	16,09	12,04	75%
Період одного обороту запасів, днів	88,77	72,01	22,37	-66,40	-297%
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	1,34	3,30	3,70	2,36	64%
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	269,22	109,06	97,28	-171,95	-177%
Коефіцієнт оборотності готової продукції, оборотів	11,33	26,09	1249,46	1238,13	99%
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	74,67	77,81	78,68	4,01	5%
Період операційного циклу, днів	357,99	181,06	119,64	-238,35	-199%
Період фінансового циклу, днів	283,32	103,26	40,96	-242,36	-592%
Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність)	3,03	5,64	7,06	4,03	57%

Розрахувавши показники ефективності використання оборотних засобів можна зробити такий висновок. Оборотність активів означає скільки отримано чистої виручки від реалізації продукції на одиницю коштів, цей показник у 2019 році зріс на 47% порівняно з 2017 роком, що свідчить про зменшення частки інвестованих коштів та збільшення чистої виручки від реалізації продукції.

Фондовіддача означає скільки виручки припадає на одиницю основних виробничих фондів і становить у 2019 році 6,46 грн/грн., що є більшим аніж у 2017 році. Коефіцієнт оборотності обігових коштів зріс на 50%, що є досить позитивною зміною на підприємстві, адже чим більше оборотів, тим більший прибуток. Період одного обороту обігових коштів становить у 2019 році 201 день, що на 99% менше порівняно з 2017 роком, це свідчить про те, що ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» стало витратити менше часу на виготовлення продукції.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості з 2017 року по 2019 рік збільшився на 64%, це означає що виручка більша за середню дебіторську заборгованість. Період погашення дебіторської заборгованості зменшився до 97 днів, це зумовлено високою інфляцією у 2019 році. Період операційного циклу, фінансового циклу з кожним роком зменшується. Отже, проаналізувавши показники ділової активності виявлено, що ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» перебуває не в самому гіршому стані, кошти обертаються швидко, і це свідчить високу ділову активність на сучасному ринку продукції.

Важливу роль у господарській діяльності підприємства відіграють основні виробничі засоби, які є матеріально-технічною базою виробництва. Висока забезпеченість підприємства основними засобами та ефективне їх використання сприяють підвищенню продуктивності праці, кращому використанню оборотних засобів, збільшенню обсягу виробництва продукції і зниженню її собівартості.

Ефективність використання основних засобів відображує показник фондівіддачі, що визначається як відношення вартості валової продукції до середньорічної вартості основних виробничих засобів. Фондовіддача основних засобів залежить від обсягу валової продукції, фондозабезпеченості підприємства, структури основних засобів, їх стану, технічної озброєності праці, рівня використання їх окремих видів. Динаміка показників стану основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за 2017-2019 рр. представлена в таблиці 2.3.

За досліджуваний період сума господарчих коштів, що знаходяться на балансі підприємства збільшилася на 17 728,7 тис. грн., що відповідно зумовило зростання вартості основних засобів. Значний приріст показника спричинено розширенням виробництва на досліджуваному підприємстві. Також на це вказує і збільшення частки основних засобів в активах на 4,4 відсоткові пункти.

Таблиця 2.3

Динаміка показників використання основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за 2017-2019 рр.

Назва показника	2017 р	2018 р	2019 р	Відхилення 2019 від 2017
Сума господарчих коштів, що знаходяться на балансі підприємства, тис. грн.	56284,3	77373,0	74013,0	17 728,7
Частка основних засобів в активах, %	17,28	12,87	21,68	4,40
Частка активної частини основних засобів, %	82,53	79,21	80,26	-2,27
Частка пасивної частини основних засобів, %	17,47	20,79	19,74	2,27
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,835	0,769	0,777	-0,06
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,11	0,26	0,12	0,01
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,04	0,06	0,04

При цьому частка активної частини основних засобів зменшилася на 2,27в.п, а частка пасивної частини основних засобів зросла на цю ж саму величину. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився на 0,06 г.о., що зумовлено перевищенням надходження основних засобів над їх вибуттям.

У таблиці 2.4 представлено склад та структуру основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП».

Таблиця 2.4

## Склад та структура основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Група основних засобів	2017 р		2018 р		2019 р	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Будинки та споруди	768,5	7,9	726,9	7,3	1091,1	6,8
Машини та обладнання	6643,7	68,3	6900,9	69,3	11744,9	73,2
Транспортні засоби	1118,6	11,5	946,0	9,5	1155,2	7,2
Інструменти та інвентар	418,3	4,3	209,1	2,1	770,2	4,8
Інші основні засоби	778,2	8,0	1175,0	11,8	1283,6	8,0
Всього	9 727,3	100	9 958,0	100	16 045,0	100

Представлені дані свідчать, що найбільшу частку в структурі основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» займають машини та обладнання, при чому їх питома вага зросла з 68,3 % до 73,2 %. Така тенденція свідчить про розширення виробництва, так як приріст вартості машин і обладнання перевищує приріст інших груп основних засобів. Частка вартості транспортних засобів в структурі основних засобів зменшилися з 11,5 % до 7,2 %. Така тенденція зумовлена зміною товарної політики підприємства. Тобто, більшість покупців транспортування продукції проводить власними силами.

Проведемо оцінку рівня забезпеченості та ефективність використання трудових ресурсів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» (табл. 2.5). Значне зростання показників ефективності використання трудових ресурсів зумовлено суттєвим приростом виробництва продукції (по собівартості) при зменшенні

чисельності працівників. За рахунок даної тенденції годинна продуктивність праці зросла в 2,14 рази, денна – а 2,35 та річна – в 2,81 рази.

Таблиця 2.5

Показники загального рівня продуктивності праці в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Показник	2017 р	2018 р	2019 р	2019 до 2017	
				у %	+, -
Чисельність працівників, чол.	48	41	42	87,5	-6
Відпрацьовано людино-днів на 1 працівника	183	164	219	119,67	36
Відпрацьовано людино-годин на 1 люд.-день	7,12	7,5	7,8	109,55	0,68
Виробіток продукції:					
на 1 люд.-годину, грн.	870,6	2104,3	1864,4	214,15	993,8
на 1 люд.-день, грн.	6198,6	15782,6	14542,3	234,6	8343,6
на 1 працівника, тис. грн.	1134,4	2588,3	3184,8	280,76	2050,4

На таблиці 2.5. представлено аналітичне вирівнювання річної продуктивності праці в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за період 2017-2019 рр.

Параметри отриманого лінійного тренду вказують, що продуктивність праці в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» має тенденцію до зростання зі щорічним абсолютним приростом 1025,2 тис. грн. в розрахунку на одного працівника.

Узагальнююча оцінка підприємства досягається на основі таких результативних показників, як прибуток і рентабельність, які характеризують ефективність підприємства в цілому, доходність різних напрямків діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат тощо. Показники рентабельності більш певно, ніж прибуток, характеризують кінцеві результати господарювання, адже її величина показує співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами.

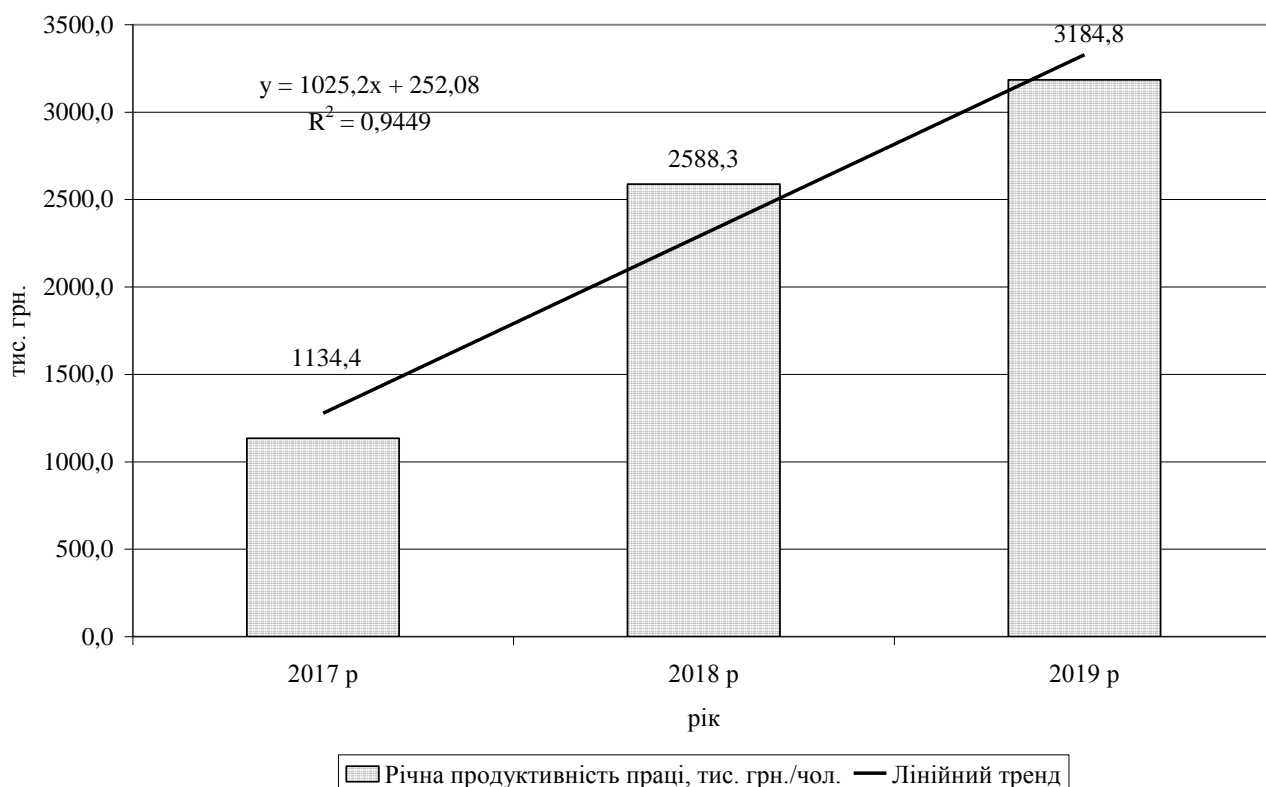


Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання річної продуктивності праці в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

В таблиці 2.6. представлені фінансові результати діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». Дохід від реалізації в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за 2017-2019 рр. збільшився в 2,45 рази, при цьому сума збитків від реалізації продукції значно зросла. Отже, підприємству необхідно проводити заходи щодо зниження витрат на операційну діяльність.

Показники прибутку не відображають ступеню ефективності господарювання, так як сума прибутку може зростати і при недостатньому використанні матеріальних, трудових, фінансових ресурсів. Тому для характеристики ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства, раціональності здійснених операцій використовують показники рентабельності.

Оцінка рентабельності діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» проводиться за допомогою багатьох показників, результаті розрахунку яких представлено у таблиці 2.7 та на рисунку 2.2.

Таблиця 2.6

Фінансові результати діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», тис. грн.

Показник	2017 р	2018 р	2019 р	2019 р у % до 2017 р
Дохід від реалізації	54448,9	106122,0	133760,0	245,66
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	46859,2	83848,0	108388,0	231,31
У % до доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	86,06	79,01	81,03	94,16
Операційні витрати, у тому числі:				
а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);	34683,0	78257,0	92545,0	266,83
б) адміністративні витрати;	0,0	974,0	1102,0	-
в) витрати на збут;	1527,5	740,0	4006,0	262,26
г) інші операційні витрати.	8754,5	2485,0	5635,0	64,37
Валовий прибуток (збиток)	12176,2	5591,0	15843,0	130,11
У % до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	25,98	6,67	14,62	56,25
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	1894,2	1392,0	5100,0	269,24
Фінансові та інвестиційні доходи	53,5	195,0	122,0	228,04
Фінансові та інвестиційні витрати	1907,3	4849,0	6484,0	339,96
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	40,4	-3262,0	-1262,0	-3123,76
Податок на прибуток від звичайної діяльності	131,2	329,0	388,0	295,73
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності	-90,8	-3591,0	-1650,0	1817,18
У % до прибутку від звичайної діяльності до оподаткування	-224,8	110,1	130,7	355,50
Чистий прибуток (збиток)	-90,8	-3591,0	-1650,0	1817,18
У % до прибутку (збитку) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-0,17	-3,38	-1,23	1,40
У % до валового прибутку (збитку)	-0,75	-64,23	-10,41	11,16



Таблиця 2.7

Динаміка показників рентабельності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»  
за 2017-2019 рр.

Назва показника	2017 р	2018 р	2019 р	Відхилення 2019 від 2017
Валовий прибуток, тис. грн.	7 040,4	3 998,0	11 160,0	4 119,6
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	1 894,2	1 392,0	5 100,0	3 205,8
Чистий прибуток, тис. грн.	-90,8	-3 591,0	-1 650,0	-1 559,2
Амортизація, тис. грн.	964,3	1 078,0	1 622,0	657,7
Рентабельність реалізованої продукції, %	-0,167	-3,384	-1,234	-1,1
Рентабельність виробництва, %	-0,229	-4,355	-1,679	-1,4
Рентабельність активів, %	-0,161	-4,641	-2,229	-2,1
Рентабельність власного капіталу, %	-0,659	-24,633	-11,237	-10,6
Рентабельність оборотного капіталу, %	-0,196	-5,339	-2,849	-2,7

Валовий прибуток підприємства збільшився на 4 119,6 тис. грн., при цьому приріст прибутку від операційної діяльності склав 3 205,8 тис. грн. Але незважаючи на зростання цих показників загальна діяльність підприємства була збитковою. Чистий прибуток, в нашому випадку – збиток, в 2019 році становив (-1650) тис. грн. Тобто підприємству необхідно звернути увагу на фінансову та інвестиційну діяльність, які і спричинили збитковість підприємства. Так як підприємство працювало зі збитками, рівень рентабельності має від’ємне значення.

## 2.2. Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Основними видами товарів, які реалізуються в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є: автогума, мастильні матеріали, запасні частини до автомо- мото- та

тракторної техніки, акумулятори та електрообладнання, автомобільні фарби, авто аксесуари і авто хімія та інші товари, що мають відношення до транспорту.

Основними конкурентними перевагами підприємства є: широкий асортимент пропонованої продукції, налагоджена система післяпродажного обслуговування; виконання гарантійних зобов'язань, обґрунтована система знижок, конкурентна ціна на ринку, можливість замовити товар чи послуги в телефонному режимі. Для наочності приведемо рівень цін на автогуму в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» та основних конкурентів (табл. 2.8) .

Таблиця 2.8

## Порівняння цін на автогуму у місті Дніпро, грн.

Підприємства	Автогума 220x508	Автогума 240x508	Автогума 260x508	Автогума 15,5x38
ТОВ «Транзит»	550,8	810,0	874,8	немає
ТОВ «Агросервіс»	немає	819,0	немає	1533,6
ПАТ «Агротехпостач»	539,7	немає	930,6	1710,0
ФОП ЧЕПУРНЯК	494,6	615,6	846,0	немає
ФОП САВЧУК	немає	723,6	846,0	1533,6
ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»	511,2	725,4	844,2	1531,8

З наведеної таблиці видно, що ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» має переваги цінової політики на ринку збуту даної групи товарів. Ціни, які пропонує на автогуму ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» нижчі від цін конкурентів, при однаковій якості товарів та умовах поставки. Тобто за даною групою товарів конкурентоспроможність підприємства вища від аналогічних підприємств.

Відокремленого підрозділу із служби маркетингу та посади маркетолога на підприємстві немає. Функції за даною спеціальністю виконують директор підприємства та економіст. До їх обов'язків відноситься: періодичне нагадування (через поштову розсилку та дзвінки)

про продукцію та новинки фірми постійним клієнтам; подача оголошень у спеціалізовані друковані видання, подача оголошення та реклами на радіо, розповсюдження прайсів-буклетів постійним та перспективним клієнтам.

До основних клієнтів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» відносять: сільськогосподарські підприємства; комунальні господарства; будівельні організації; виробничі підприємства; навчальні заклади та лікарні; станції технічного обслуговування; автотранспортні підприємства; органи міського управління; інші клієнти. Діаграма відсоткового співвідношення основних груп клієнтів відображена на рисунку 2.2.

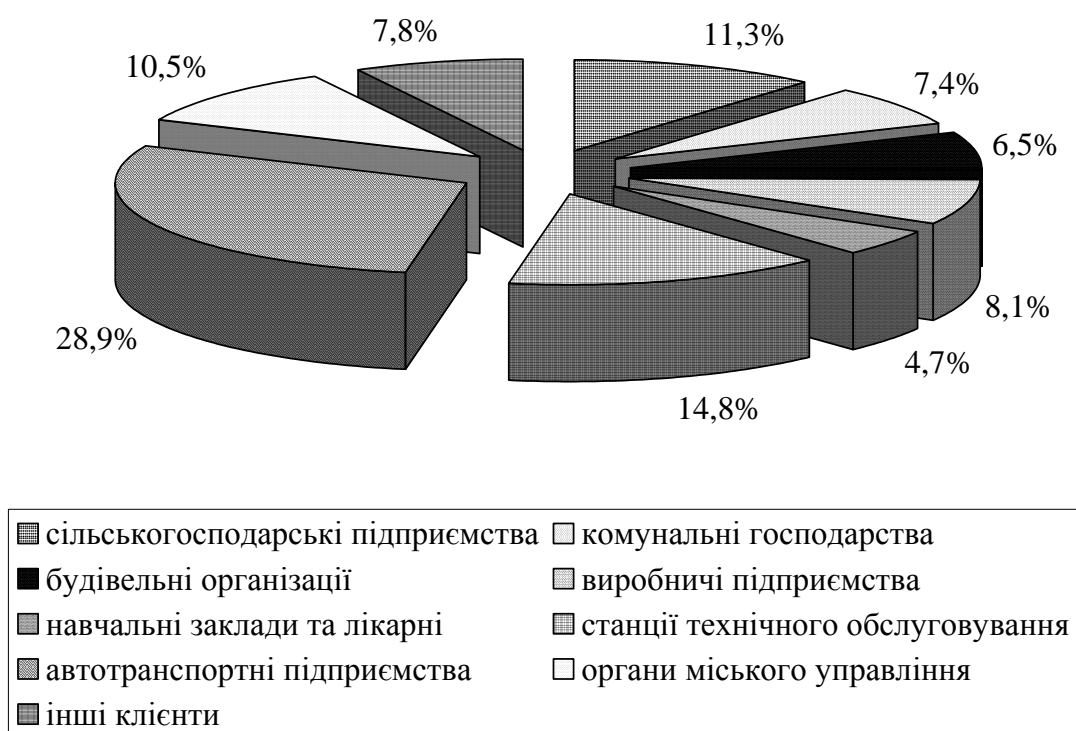


Рис. 2.2. Діаграма відсоткового співвідношення основних груп клієнтів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Частка, яку займає кожна група споживачів продукції підприємства залежить від специфіки їх діяльності, асортименту продукції ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», та їх купівельної спроможності. Найбільшу частку займають автотранспортні підприємства – 28,9 % та станції технічного обслуговування – 14,8 %, що зумовлено в основному специфікою їх діяльності – надання

послуг із обслуговування транспортних засобів. При розрахунках за поставлений товар на підприємстві застосовуються безготівкові розрахунки та розрахунки за готівку. Також на підприємстві використовують такий вид торгівельних операцій, як надання послуг (від станцій технічного обслуговування) на давальницькій сировині. Поки що, такий вид торгівельних операцій застосовують лише на головному відділенні у м. Дніпро, але якщо даний вид операцій доведе свою економічну доцільність, то така практика буде поширюватися на всі відділення.

Політика щодо знижок на підприємстві полягає у наданні знижок галузевим підприємствам в пікові навантаження. Наприклад, це стосується сільськогосподарських підприємств під час роботи з обробітку ґрунту та збирання врожаю. Зокрема, при купівлі товарів компанії на суму від 40000 грн, надається знижка у розмірі 5,0 %, а при закупівлі на суму більше 100000 грн крім знижки безкоштовно надаються послуги із діагностики сільськогосподарської техніки після закінчення робіт. Також, при здійсненні гуртових покупок будь-яким клієнтам надається знижка від 3 до 8 %, в залежності від суми покупки.

Асортиментний ряд товарів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» представлено великим переліком товарів, кожна позиція має відповідний рівень попиту. Найбільшу частку в структур пропонуваного товару, та відповідно і найбільший попит має група «запасні частини до комбайнів та сільськогосподарської техніки». Відповідно до означеної групи товарів основними клієнтами для вказаної групи товарів виступають сільськогосподарські підприємства, фермери та приватні особи підприємці, які займаються сільськогосподарським виробництвом.

Однією із особливостей діяльності підприємства є різний рівень попиту на однорідні групи товарів в різних підрозділах підприємства. Для прикладу наведемо таблицю 2.9 порівняльної характеристики попиту на продукцію для філій у місті Дніпро та місті Кам'янське.

Таблиця 2.9

Порівняльна характеристика процентного вираження об'ємів продаж груп товарів для філій ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» міст Дніпро та Кам'янське

Назва товарної групи	Процентне вираження продаж (попиту)	
	Дніпро	Кам'янське
Запчастини до автомобілів	21,00	19,70
Запчастини до сільськогосподарської техніки	17,30	24,20
Акумулятори	5,80	5,90
Автогума	4,60	4,10
Електрообладнання	2,40	4,30
Масильні матеріали	11,70	12,00
Спецодяг	3,10	4,20
Госптовари	0,90	2,30
Фарби	4,20	3,00
Автоаксесуари та автохімія	12,30	7,20
Інструмент	2,90	5,30

Наведена інформація свідчить, що формування асортименту, номенклатури та обсягу замовлень залежить від потреб споживачів різних ринків збуту в залежності від географічного розташування та специфіки діяльності підприємств регіону. Тобто, для оптимальної роботи підприємства доцільно налагодити роботу спеціаліста (служби) маркетингу на підприємстві, в посадові обов'язки якого також буде входити оцінка ринкових потреб кожного відділення.

В цілому конкурентоспроможність підприємства залежить «від загальної ефективності його діяльності і визначається оптимізацією використання технологій, успішною постановкою маркетингової служби, дійовим менеджментом і рядом інших економічних і технічних параметрів роботи фірми»[22].

Наведемо список можливих конкурентів для філії ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» у місті Дніпро: ТОВ «Транзит», ТОВ «Агросервіс», ПАТ «Агротехпостач», ФОП ЧЕПУРНЯК, ФОП САВЧУК.

Перераховані вище конкуренти займаються мають такий же напрямок спеціалізації, як і ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» та працюють на одному регіональному ринку. Перелічені вище підприємства є основними конкурентами досліджуваного підприємства. Крім вказаних підприємств на ринку функціонують велика кількість підприємств вказаного напрямку спеціалізації, але вказані підприємства мають менший асортимент товарів, вони менші за розміром та не представляють конкурентної загрози. Тому досліджувати вказані підприємства не доцільно, так як оцінка їх діяльності не сприятиме оцінці позиції підприємства на ринку товарів.

Крім перелічених підприємств, які можна визначити як конкуренти, на ринку представлена велика Дніпропетровська фірма-концерн «Агро-союз». Дане підприємство не можна вважати конкурентом, так як його потужності значно перевищують можливості ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». Підприємство «Агро-союз» має більше 80 філій по всій території України, асортимент товарів перевищує 2500 найменувань. В той час як підрозділи ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» розташовані лише в Східному регіоні України. Але ми вважаємо, що підприємству доцільно досліджувати діяльність компанії «Агро-Союз», для того щоб орієнтуватися на підприємство, яке займає лідируючі позиції на ринку.

Для просування товарів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» використовує наступні види реклами: рекламування товарів в засобах масової інформації, реклама на щитах та бігбордах, випуск канцелярських засобів з логотипами компанії (ручки, календарики, блокноти), розсилка прайс-буклету клієнтам компанії та потенційним споживачам.

Для подальшого вдосконалення діяльності ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» доцільно звернути особливу увагу на вдосконалення маркетингової стратегії в таких напрямках:

- формування регіональної збутової мережі і створення нових відділень;
- оптимізація збутової діяльності через формування ефективних каналів збуту;
- розширення сегментів ринку споріднених товарних груп;
- оптимізація складської та транспортної логістики;
- розширення дилерської мережі з метою закупівлі нових товарів, які не представлені на ринку України, укладання ексклюзивних дилерських договорів з виробниками для представлення їхніх інтересів у нашому регіоні.

### 2.3. Оцінка маркетингового забезпечення ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Маркетингова діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» повинна відповідати потребам ринку, які постійно змінюються, а відповідно і маркетингове забезпечення підприємства потребує постійного оновлення відповідно до потреб споживачів. Маркетингове забезпечення можна визначити як сукупність прийомів, засобів та інструментів які використовують для забезпечення потреб ринку та споживачів для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Кожне підприємство, зокрема ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», має свої специфічні особливості здійснення господарської діяльності. При організації маркетингового забезпечення функціонування ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» необхідно враховувати наявне ресурсне забезпечення підприємства, виробничу (торгівельну) та логістичну складову діяльності та наявність маркетингових інструментів на підприємстві.

Маркетингову діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», відповідно до її ролі у виробничому процесі, поділяють на дві частини: забезпечуючу та реалізуючу. Забезпечуюча частина «передуює процесу виробництва й полягає

в забезпеченні підприємства необхідною для прийняття управлінських рішень інформацією» [34]. Результатом здійснення забезпечуючої частини маркетингу в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є формування маркетингової стратегії. В результаті визначення можливої маркетингової стратегії буде визначено які товари підприємство буде представляти на ринку, для яких категорій споживачів будуть пропонуватися товари, яка цінова політика на асортиментний ряд товарів, на яких умовах буде здійснюватися поставка та збут продукції, які методи та засоби просування буде використовувати підприємство. Реалізуюча частина «маркетингової діяльності фактично представляє собою маркетингову програму, за допомогою якої організація реалізує вироблену продукцію» [6].

Маркетингове забезпечення діяльності підприємства не є чіткою системою послідовної реалізації дій, це процес комплексного управління всіма сферами діяльності підприємства, що змінюються відповідно до основних умов та цілей функціонування підприємства. Проте основними незмінними елементами та напрямками маркетингової діяльності залишаються: товар, ціна, просування та збут.

Для розробки і обрання ефективної маркетингової стратегії підприємства проведемо наступні види аналізу: SWOT-аналіз та PEST-аналіз, аналіз п'яти сил конкуренції М. Портера, аналіз стратегічних зон господарювання за допомогою матриці БКГ, аналіз матриці І. Ансоффа «товар-ринок», анкетування.

SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації.



Проведемо SWOT-аналіз ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». Насамперед нам необхідно сформулювати фактори, що впливають на діяльність підприємства відповідно у кожному з чотирьох блоків характеристик (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози). Отже:

**Сильні сторони:** відносна стабільність попиту на продукцію та послуги; наявність програми ресурсозбереження; розвинена мережа послуг підприємства.

**Слабкі сторони:** високий рівень зносу основних фондів; низький рівень запровадження нових технологій; невисокий рівень прибутковості (навіть збитковість); низька заробітна плата; невисокий рівень довіри населення.

**Можливості:** активне впровадження нових технологій; збільшення переліку надаваних послуг; використання передового досвіду інших регіонів та країн; використання потенціалу приватно-державного партнерства.

**Загрози:** нестабільність законодавчої бази; ріст вимог споживачів до якості надаваних послуг; негативні демографічні процеси; політична нестабільність в країні; несплата споживачів за послуги.

Визначено, що найбільшим чином на роботу ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» впливають зовнішні загрози, причому найнебезпечнішим фактором несплата споживачами за надані послуги. Як відомо, саме кошти, сплачені споживачами, складають основну частку усього доходу підприємства, тому несплата є запорукою подальшої стагнації його розвитку. Дещо меншу вагу набрали такі фактори нестабільність законодавчої бази та підвищення вимог споживачів до якості наданої продукції. Найменшу вагу у даному блоці набрали демографічний та політичний фактори.

Дещо менший вплив на роботу ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» мають слабкі сторони даного підприємства. Найбільшою проблемою є значна зношеність основних фондів підприємства. Це призводить до значних втрат у мережі, які, втім, закладено у тариф. Це призводить до підвищення плати за надану послугу при зменшенні якості. Другим за значимістю у цьому блоці виявився фактор недостатнього рівня впровадження у процес виробництва

нових технологій. Це, знову ж таки, призводить до того, що послуги надаються не на тому рівні, щоб повністю задовольнити усі вимоги споживачів. Ще менш значущими виявилися невисокий рівень прибутковості підприємства та низька заробітна плата співробітників. І, насамкінець, такий фактор як рівень довіри споживачів до підприємства, має, на думку експертів, найменшу вагу серед усіх вищеназваних.

Сильні сторони ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» мають ще менший вплив на роботу підприємства. Найбільш сильною стороною ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є стабільність попиту на надавані послуги. Дещо менший вплив – але також достатньо високий – має наявність субсидій, що надаються окремим верствам споживачів. Наявність ресурсозберігаючих програм та розвинена мережа надаваних послуг визначені експертами як ще менш значущі.

Найменший вплив на роботу ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» справляють можливості даного підприємства. Факторами, які найбільшою мірою здатні вплинути на роботу ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», є насамперед впровадження нових технологій у виробничий процес (саме цей фактор виявився однією з найслабших сторін підприємства). Дещо меншу вагу у даному блоці має розширення асортименту надаваних послуг. Використання потенціалу приватно-державного партнерства та використання передового досвіду інших регіонів та країн експертами були названі як менш значущі фактори.

Якщо підсумувати усе вищесказане, можна сказати, що:

- оцінка сильних сторін ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» вище оцінки можливостей даного підприємства, тобто підприємству доцільно знайти додаткові можливості для свого розвитку – потенціал дозволяє це зробити;

- разом з тим оцінка сильних сторін ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є нижчою за оцінки загроз, що свідчить про несприятливу зовнішню атмосферу. У цьому випадку доцільно знаходити ефективні методи нейтралізації вказаних загроз для роботи даного підприємства як складової частини транспортного забезпечення регіону;

- оцінка слабких сторін є більшою за оцінку можливостей. Це свідчить про те, що несприятливі фактори у роботі самого підприємства певною мірою гальмують досягнення нею можливих перспектив. Тому доцільно знаходити методи вирішення накопичених проблем або хоча б мінімізації їхнього впливу на роботу ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»;

- оцінка слабких сторін менше оцінки загроз. Це свідчить про те, що підприємству необхідно терміново знаходити вирішення проблем, бо вони не лише гальмують його розвиток, а й роблять його беззахисним перед загрозами зовнішнього середовища;

- не можна не зазначити, що подібна ситуація характерна для переважної більшості підприємств України, тому для ефективного вирішення наявних негараздів необхідно докладати зусилля не лише керівникам кожної окремої ланки цієї системи зокрема. Вирішення проблем має стати державним пріоритетом - адже якщо ситуація ї далі розгортатиметься такими темпами, ми дуже скоро опинимося на межі технологічної катастрофи.

Тепер ми можемо сформулювати матрицю SWOT: (табл. 2.10).

Сукупний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на конкурентні переваги показує, що ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» знаходиться у досить невігідному положенні. Рівень зносу основних фондів щороку зростає, довіра населення падає, нові технології майже не впроваджуються, населення незадоволене якістю надаваних послуг і нестабільно за них сплачує.

Така ситуація характерна не тільки для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», а для усієї послуг. Тому і вирішення даної проблеми слід вести комплексно, на загальнодержавному рівні. Що стосується рекомендацій власне досліджуваному підприємству, то можна зазначити, що ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» доцільно насамперед звернути увагу на оновлення основних засобів, адже ця проблема є ключовою для підприємства і «тягне» за собою низку інших, не меш важливих. Тому ми вважаємо впровадження нових

технологій, особливо ресурсозберігаючих, ключовою проблемою і основною задачею ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП».

Таблиця 2.10

## Матриця SWOT ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

	<b>Можливості:</b>	<b>Загрози:</b>
	Активне впровадження нових технологій Збільшення переліку надаваних послуг Використання передового досвіду інших регіонів та країн Використання потенціалу приватно-державного партнерства	Нестабільність законодавчої бази Політична нестабільність в країні Негативні демографічні процеси Ріст вимог споживачів до якості надаваних послуг Несплата споживачів за послуги
<b>Сильні сторони:</b> Відносна стабільність попиту на послуги Наявність програми ресурсозбереження Наявність системи надання субсидій громадянам кваліфікації кадрів Розвинена мережа послуг	Подальше впровадження нових технологій, особливо ресурсозберігаючих Підвищення привабливості для споживачів послуг, що надаються підприємством	Подальше використання та удосконалення механізму субсидіювання Проведення заходів з приводу підвищення свідомості громадян і усвідомлення необхідності сплачувати за спожиті послуги
<b>Слабкі сторони:</b> Високий рівень зносу основних фондів Низький рівень запровадження нових технологій Невисокий рівень прибутковості Невисокий рівень довіри населення Низька заробітна плата	Термінове оновлення основних фондів Проведення заходів із покращення іміджу підприємства Підвищення привабливості підприємства для працівників - дійсних і потенціальних	Розробка комплексної загальнодержавної програми ефективного вирішення проблем Проведення заходів із покращення іміджу підприємства Підвищення якості надаваних послуг

Конкурентний аналіз галузі по М. Портеру (табл. 2.11) допоміг визначити інтенсивність та вираженість конкурентних сил в галузі та встановити, що рівень конкуренції в досліджуваній галузі достатньо високий і складає 86 % від максимуму (12,95 балів з 15 можливих).

Таблиця 2.11

Середня оцінка стану конкурентного середовища ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА  
ГРУП» в галузі

Фактор	Оцінка чинника
Загроза появи нових гравців	1,9
Ринкова влада покупців	0,95
Ринкова влада постачальників	2,6
Загроза появи товарів-замінників	2,6
Рівень внутрішньогалузевої конкуренції	4,9
Загальна оцінка	12,95

Проведемо оцінку ефективності окремих товарних груп в портфелі фірми за допомогою АВС-аналізу товарного портфелю підприємства. Дані обсягів реалізації продукції підприємства за місяцями року представлені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

АВС-аналіз товарного портфелю ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», 2019 рік

№	Найменування товарної групи	Обсяги реалізації		Клас
		тис. грн.	частка, %	
1	Запчастини до сільськогосподарської техніки	28625	21,4	<b>А</b>
2	Запчастини до автомобілів	19663	14,7	
3	Мастильні матеріали	16586	12,4	
4	Автоаксесуари та автохімія	14580	10,9	
5	Автогума	12975	9,7	<b>В</b>
6	Акумулятори	11771	8,8	
7	Електрообладнання	11102	8,3	
8	Інструмент	9096	6,8	
9	Фарби	6822	5,1	<b>С</b>
10	Спецодяг та госптовари	2541	1,9	
<b>РАЗОМ:</b>		133760	100,0	—

Як бачимо з таблиці, види продукції, які потрапили до класів А та В приносять нашому підприємству відповідно 59,4 % та 33,6 % від загальної

суми доходів. Вони є ефективними і підприємству доцільно й надалі працювати за цими напрямками. Щодо товарів класу С, то вони в сумі забезпечують лише 7,0% грошових доходів підприємства. Необхідно замислитися над подальшими перспективами розвитку цих напрямів і можливо прийняти рішення про відмову від їх виробництва.

З метою прийняття рішення щодо товарного асортименту проведемо графічний аналіз товарного портфелю підприємства з використанням матриці БКГ (рис. 2.2). Як бачимо, результати, отримані з використанням методів ABC- та БКГ-аналізу, збігаються: кращі позиції на карті матриці БКГ мають товари класу А, тоді як товари класу С зосередилися в несприятливому для підприємства секторі «Собаки». Чотири групи займають позиції в секторі «Важкі діти»: це обидві групи класу В (максимально наближені до сектору «Зірки»), а також дві групи класу С, що характеризуються високими темпами приросту обсягів реалізації і незначною часткою в загальному грошовому обсязі збуту.

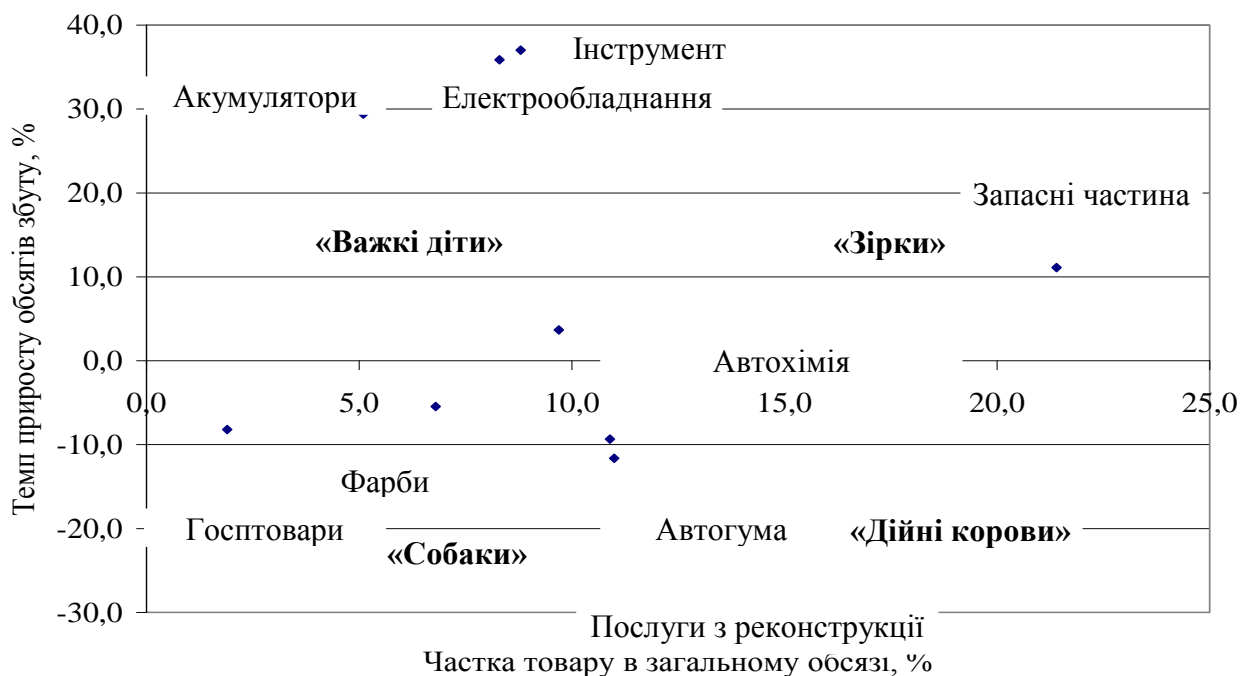


Рис. 2.2. Матриця БКГ для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок щодо доцільності маркетингових зусиль щодо товарів окремих товарних груп. ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» варто перерозподілити власні ресурси на користь товарів тих груп, що потрапили в сектор «Зірки» та безпосередньо наближених до нього, водночас зменшивши витрати щодо просування товарів, що потрапили в сектор «Собаки».

Щодо товарів товарних груп, що потрапили в сектор «Важкі діти», можливі два варіанти:

1) скорочення маркетингових витрат та зниження темпів зростання обсягів продажу з подальшим припиненням роботи з даними товарами;

2) збільшення фінансування та частки товарів в загальному обсязі реалізації.

Аналіз матриці І. Ансоффа «товар-ринок» (табл. 2.13) дозволив визначитися з товарною стратегією ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» і підтвердив, що перспективними напрямками розвитку підприємства є розширення асортименту шляхом впровадження нових видів продукції та послуг, тобто обрання маркетингової стратегії диверсифікації.

Таблиця 2.13

Результати аналізу стратегій ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» по І.

#### Ансоффу

Варіант стратегії	Можливість	Опис	Джерела росту компанії
Стратегія проникнення	Не можлива	У компанії є шанси для реалізації цієї стратегії, але вона не має перспектив.	Розробка заходів для стимулювання частоти покупок продукції. Вихід на новий ринок з новим інноваційним продуктом
Стратегія розвитку ринку	Не можлива	Компанія не має можливості реалізувати цю стратегію.	
Стратегія розвитку товару	Не можлива	Компанія має можливості розширення асортименту підприємства за рахунок виведення на ринок нових видів продукції, але в цьому не має необхідності.	
Стратегія диверсифікації	Можлива	Підприємство має усі шанси вийти на новий ринок із новим товаром.	

З метою диверсифікації виробництва та вдосконалення товарної політики в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» пропонуємо розширити асортимент продукції підприємства в частині запасних частин для малої техніки.

## Висновки до розділу 2

1. Сума коштів, що знаходяться на балансі підприємства збільшилася на 17728,7 тис. грн., що відповідно зумовило зростання вартості основних засобів. Значний приріст показника спричинено розширенням виробництва на досліджуваному підприємстві. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився на 0,06 г.о., що зумовлено перевищенням надходження основних засобів над їх вибуттям. Найбільшу частку в структурі основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» займають машини та обладнання, при чому їх питома вага зросла з 68,3 % до 73,2 %, що свідчить про розширення виробництва. Валовий прибуток підприємства збільшився на 4 119,6 тис. грн., при цьому приріст прибутку від операційної діяльності склав 3 205,8 тис. грн. Але незважаючи на зростання цих показників загальна діяльність підприємства була збитковою. Чистий прибуток, в нашому випадку – збиток, в 2019 році становив (-1650) тис. грн. Тобто підприємству необхідно звернути увагу на маркетингову та збутову діяльність, які і спричинили збитковість підприємства.

2. Основними видами товарів, які реалізуються в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є: автогума, мастильні матеріали, запасні частини до автомо- мото- та тракторної техніки, акумулятори та електрообладнання, автомобільні фарби, авто аксесуари і авто хімія та інші товари, що мають відношення до транспорту. Відокремленого підрозділу із служби маркетингу та посади маркетолога на підприємстві немає. Функції за даною спеціальністю виконують директор підприємства та економіст. До їх обов'язків відноситься: періодичне нагадування (через поштову розсилку та дзвінки)



про продукцію та новинки фірми постійним клієнтам; подача оголошень у спеціалізовані друковані видання, подача оголошення та реклами на радіо, розповсюдження прайсів-буклетів постійним та перспективним клієнтам. Для просування товарів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» використовує наступні види реклами: рекламування товарів в засобах масової інформації, реклама на щитах та бігбордах, випуск канцелярських засобів з логотипами компанії (ручки, календарики, блокноти), розсилка прайс-буклету клієнтам компанії та потенційним споживачам.

3. Маркетингове забезпечення можна визначити як сукупність прийомів, засобів та інструментів які використовують для забезпечення потреб ринку та споживачів для забезпечення ефективної діяльності підприємства. Маркетингове забезпечення діяльності підприємства не є чіткою системою послідовної реалізації дій, це процес комплексного управління всіма сферами діяльності підприємства, що змінюються відповідно до основних умов та цілей функціонування підприємства. Проте основними незмінними елементами та напрямками маркетингової діяльності залишаються: товар, ціна, просування та збут. Проведений аналіз дозволив визначитися з товарною стратегією ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» і підтвердив, що перспективними напрямками розвитку підприємства є розширення асортименту шляхом впровадження нових видів продукції та послуг, тобто обрання маркетингової стратегії диверсифікації.

## РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ДІЯЛЬНОСТІ В ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

## 3.1. Вдосконалення маркетингової стратегії підприємства

В даному підрозділі диплому будуть запропоновані шляхи формулювання маркетингової стратегії підприємства на основі проведених попередніх аналітичних та портфельних досліджень за допомогою SWOT-аналізу, PEST-аналізу, матриці БКГ, General Electric-General Electric – McKinsey, Shell/DPM та було надано рекомендації щодо вибору можливої маркетингової стратегії.

Для остаточного обґрунтування найбільш доцільної провідної конкурентної маркетингової стратегії для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» визначимо тип конкурентної переваги цього підприємства. Для цього Ж. Ж. Ламбен рекомендує використовувати таку діаграму (рис. 3.1).

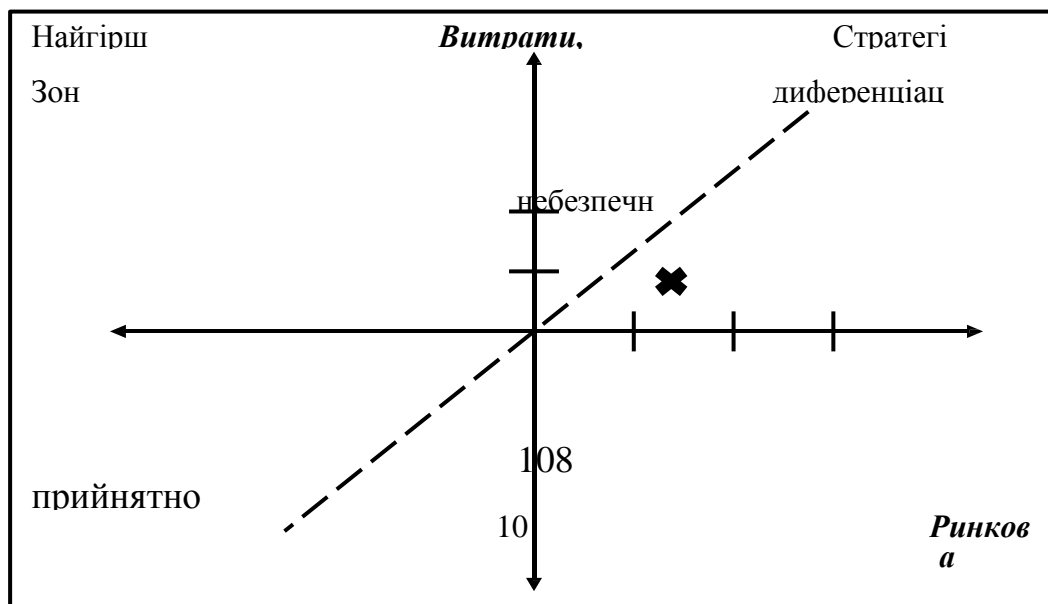


Рис. 3.1. Діаграма Ж.Ж. Ламбена для визначення типу конкурентної переваги для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Для обґрунтування найбільш доцільної провідної маркетингової стратегії для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» використаємо методику вибору основної конкурентної стратегії з побудовою радіальної діаграми.

Визначення еталонних стратегій. Розглядають ті фактори, які є ключовими при виборі маркетингових стратегій і для кожного фактору відводять вісь радіальної діаграми, а потім відкладають ранги (рис. 3.2).

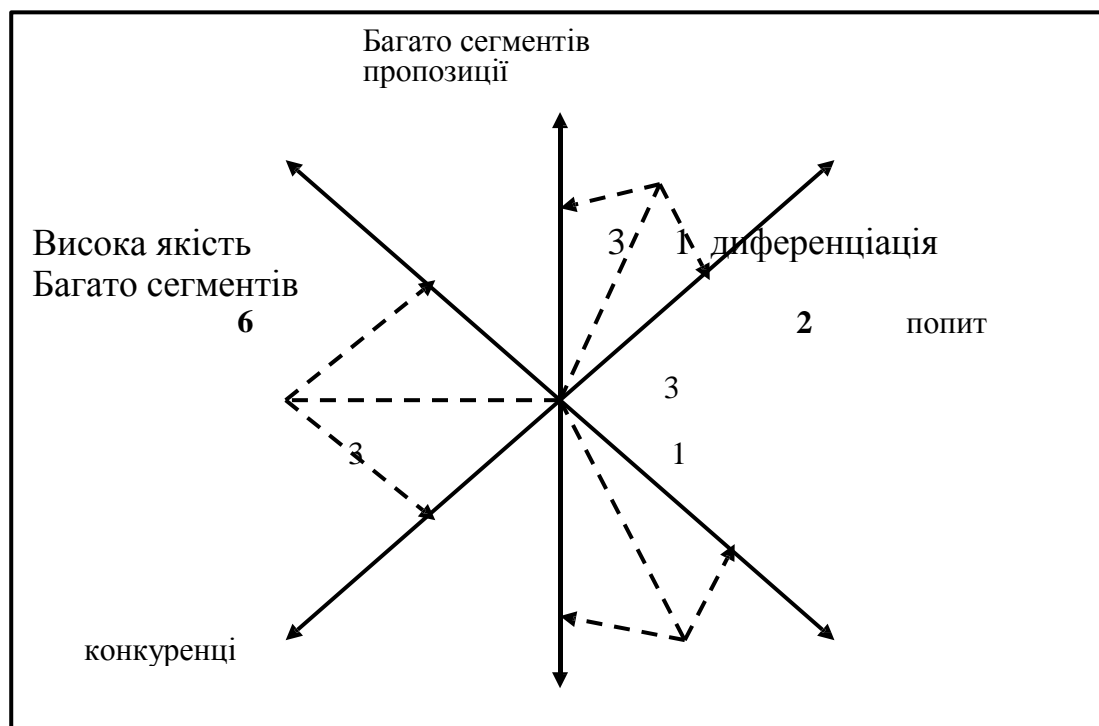


Рис. 3.2. Радіальна діаграма маркетингових стратегій

Для визначення метризованих оцінок використовується метод попарних порівнянь. Для кожної стратегії окремо складають матрицю  $6 \times 6$  (табл. 3.1, 3.2, 3.3, 3.4). Елемент матриці  $a_{ij}$  визначається так:

$$a_{ij} = \begin{cases} 2, & \text{якщо фактор рядка більш важливий, ніж фактор стовпчика} \\ 1, & \text{якщо однаковий} \\ 0, & \text{якщо фактор рядка менш важливий, ніж фактор стовпчика} \end{cases}$$



Отримані результати заносимо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

## Матриця для стратегії концентрації

	1	2	3	4	5	6	Сума	Метричні оцінки
1	1	2	2	1	0	0	6	0,17
2	0	1	1	0	0	0	2	0,06
3	0	1	1	0	0	0	2	0,06
4	1	2	2	1	0	0	6	0,17
5	2	2	2	2	1	1	10	0,28
6	2	2	2	2	1	1	10	0,28
Сума	-	-	-	-	-	-	36	-

Отримані результати заносимо в табл. 3.5.

Характеристика поточної стратегії. Далі формується експертна група і проводиться опитування щодо важливості факторів у діяльності конкретного підприємства (ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»).

Для підвищення точності задають два питання:

1. провести попарне порівняння факторів;
2. оцінити важливість факторів за шкалою:
  - 3 – сильний вплив;
  - 2 – помірний вплив;
  - 1 – слабкий вплив.

За відповіддю на перше питання відразу отримують метризовані оцінки  $P^i$ . За відповідями на друге питання знов складають матрицю попарних порівнянь і отримують другий набір метризованих оцінок, чим менше розходження оцінок, тим більш можна довіряти експерту. Коефіцієнтом компетентності  $r_n$  може

виступати коефіцієнт парної кореляції між  $P^i$  та  $P^{i*}$ .

$$r_n = \frac{\sum_{i=1}^n (P^i - \bar{P}^n) * (P^{i*} - \bar{P}^{n*})}{I * \delta_n} \quad (3.1)$$

Таблиця 3.5

## Набори оцінок

$P_n^i$	$P_{*i}^n$	$P_i^n - P_n$	$P_i^{n*} - \bar{P}^{n*}$	$(P_i^n - P_n)^2$	$(P_i^{n*} - \bar{P}^{n*})^2$	$(P_i^n - P_n) * (P_i^{n*} - \bar{P}^{n*})$
0.06	0.06	-0,11	-0,11	0,0121	0,0121	0,0121
0.28	0.28	0,11	0,11	0,0121	0,0121	0,0121
0.17	0.28	0	0,11	0	0,0121	0
0.06	0.17	-0,11	0	0,0121	0	0
0.17	0.06	0	-0,11	0	0,0121	0
0.28	0.17	0,11	0	0,0121	0	0
$\Sigma 1.02$	1.02	-	-	0,0484	0,0484	0,0242
$\Sigma_{\text{сер}}$	0.17	-	-	-	-	-

$$\delta_n = \delta_n^* = \sqrt{\frac{\Sigma(P_i^n - \bar{P}^n)^2}{I}} \quad (3.2)$$

$$\delta_n = \delta_n^* = \sqrt{\frac{0.0484}{6}} = 0.0898$$

$$R = \frac{0.0242}{6 * 0.0898 * 0.00898} = 0.5$$

З урахуванням коефіцієнтів кореляції визначають середні метризовані оцінки по експертній групі за формулою:

$$P_i = \frac{\sum_n^N r_n * P_n^i}{\sum_n^N r_n} \quad (3.3)$$

Після проведення розрахунків нанесемо оцінки на радіальну діаграму (рис. 3.3).

Після отриманих результатів і побудови діаграми можна сказати, що в цьому випадку для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» провідною і буде раніше оговорена стратегія диверсифікації.

Розглянемо стратегічне положення ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» за допомогою SPACE-аналізу. Метод SPACE полягає в тому, що для підприємства оцінюються чотири групи факторів. Кожний фактор оцінюється експертно в шкалі від 0-6.

(Додаток А). Експертами ринку запасних частин і приладдям для автомобілів, , були визначені такі середні бали по SPACE-аналізу.

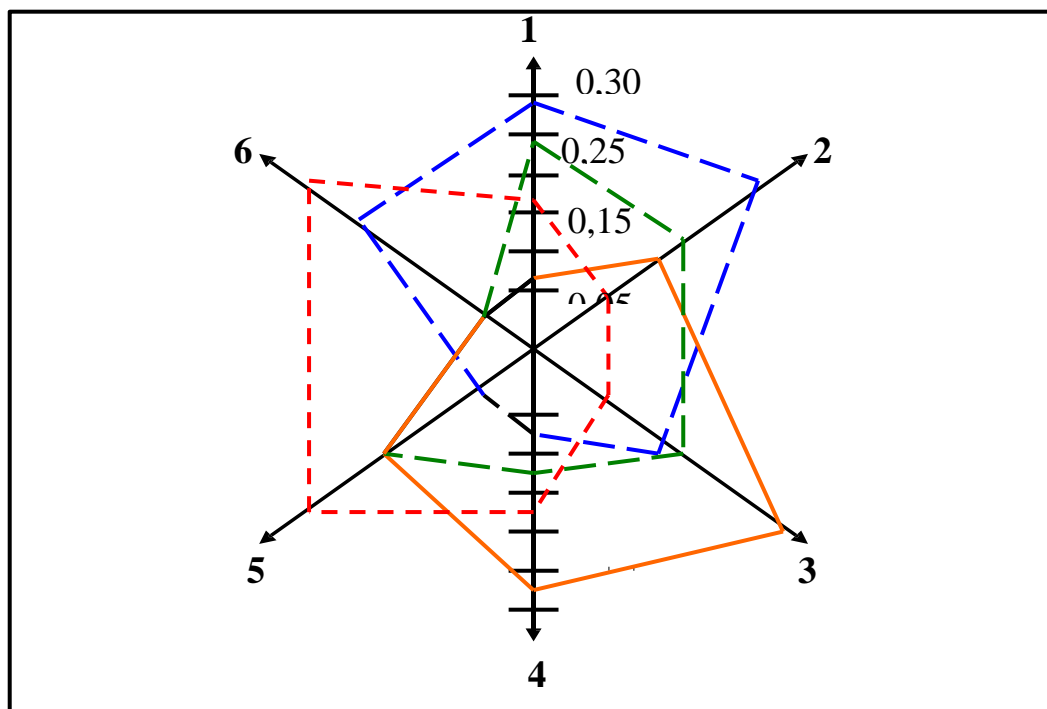


Рис. 3.3. Радіальна діаграма після нанесення оцінок

- Стратегія низьких витрат — суцільна лінія
- Стратегія диверсифікації — пунктирна лінія
- Стратегія концентрації — пунктирна лінія
- Фактична стратегія — пунктирна лінія

Оцінивши значення кожного фактора обчислимо середнє значення фактора у середині кожної із груп:

$$E_{сеп} = \frac{2+6+6+5+5+6+3}{6} = 4,3 \quad (3.4)$$

$$I_{сеп} = \frac{6+3+4+2+6+6+2+2}{8} = 3,87 \quad (3.5)$$

$$C_{сеп} = \frac{6+1+3+2+4+1+3}{7} = 2,85 \quad (3.6)$$

$$FS_{сер} = \frac{3+3+4+3+1+6+43}{7} = 3,42 \quad (3.7)$$

Де  $E_{сер}$  - середнє значення фактору стабільної обстановки;  $I_{сер}$  - середнє значення фактору промислового потенціалу;  $C_{сер}$  - середнє значення фактору конкурентних переваг;

$F_{сер}$  - середнє значення фактору фінансового потенціалу.

Методика SPACE-аналізу ґрунтується на визначенні однієї з чотирьох стратегій, згідно координат побудованого вектора. Відкладемо отримані значення для нашого ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» (4,3; 3,87; 2,85; 3,42) на осях координат (рис. 3.4).

У результаті ми отримуємо чотирикутник. Якщо максимально віддаленню від центра координат є сторона у квадранті FS-IS, то комбінація перебуває в агресивному стратегічному стані. Якщо максимально віддалена сторона у квадранті IS-ES то ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» перебуває у конкурентному стратегічному стані. Якщо максимально віддалена сторона у квадранті наші CA-FS, то компанія перебуває в консервативному стратегічному стані. Якщо максимально віддалена сторона у квадранті CA-ES, то ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» перебуває в оборотному стратегічному стані.

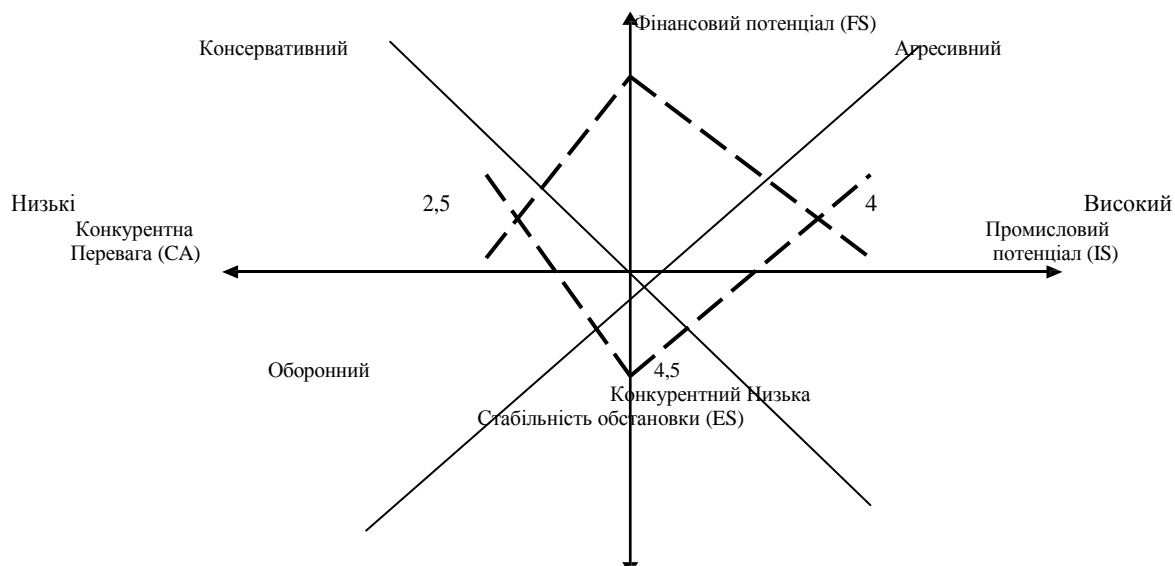


Рис. 3.4. Побудова чотирикутника у SPACE-аналіз ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»



У нашому випадку максимально віддалена від центра координат є сторона у квадранті IS-ES з координатами (4,3; 3,87), тобто можна зробити висновок, що ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» перебуває у конкурентному стратегічному стані (рис. 3.5).

SPACE-аналіз ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» свідчить про те, що наше підприємство має стабільні конкурентні позиції серед головних конкурентів, і вектор на рисунку 3.5. свідчить про поточне застосування конкурентної стратегії.

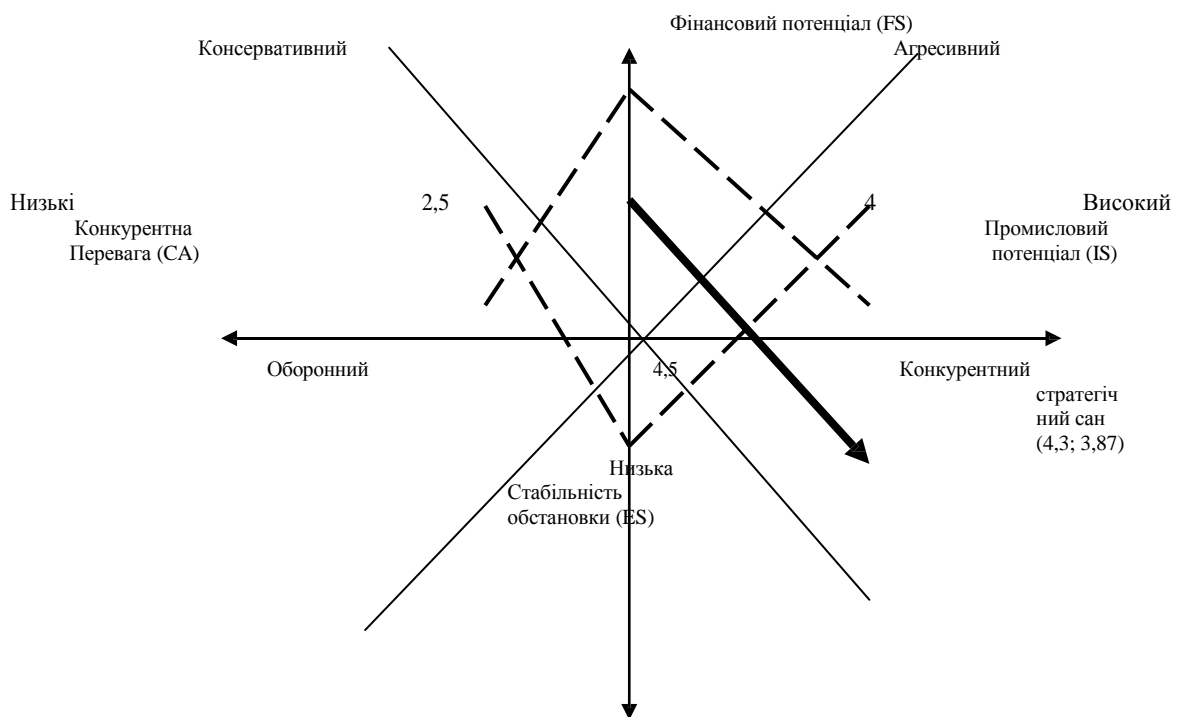


Рис. 3.5. SPACE-аналіз ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Але для довгострокового розвитку цього недостатньо. Необхідно переорієнтувати наше підприємство на агресивний вид стратегії.

Підприємству необхідно запропонувати конкретні стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить сильні конкурентні переваги. З урахуванням результатів комплексних ринкових досліджень та

стратегічного аналізу виникає необхідність формування нової ринкової стратегії підприємства ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП».

На основі проведених аналізів, визначення стадії життєвого циклу ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» підсумовуючи можна зробити висновок, що даному підприємству для поліпшення свого становища необхідно обрати стратегію горизонтальної диверсифікації.

Дослідники, які вивчають диверсифікацію виробництва, відзначають її складність і необхідність розробки спеціальних програм диверсифікації виробництва. Диверсифікація виробництва розглядається в двох площинах, як стратегічна орієнтація і як інвестиційний процес. При диверсифікації виробництва первинним є не отримання прибутку від новостворюваного товару, а найкраще використання наявних у підприємства активів. У цьому зв'язку можна виділити ряд факторів, специфічних для диверсифікації виробництва. Перший з них – взаємозв'язок стратегії підприємства і диверсифікації виробництва. Ще ряд факторів пов'язаний з другим ключовим положенням, а саме: орієнтацією підприємства при проведенні диверсифікації виробництва на найкраще використання наявних активів.

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення маркетингових комунікаційних інструментів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» засобами економіко-математичного моделювання

«Вирішення задачі ефективного управління такими підприємствами нерозривно пов'язується з вивченням можливостей оптимізації структури їх витрат. На даний час у науковій літературі можна знайти як концептуальні, так і формалізовані підходи до вирішення задачі формування та оптимізації структури витрат підприємств різних видів економічної діяльності. У цьому контексті особливу увагу слід звернути на дослідження питань оптимізації

управління каналами дистрибутивної політики та маркетинговою комунікаційною політикою» [26].

Маркетингові комунікації – це формування двосторонніх зв'язків між суб'єктами на ринку за допомогою певного маркетингового повідомлення до аудиторії, шляхом інформування, переконування та нагадування, з метою досягнення маркетингових цілей фірми та реалізації обраної стратегії на ринку. «Що стосується комплексної програми стимулювання, то у відношенні її розробник плану маркетингу в підприємствах повинен прийняти ряд додаткових рішень. Зокрема, він повинен вирішити, як інтенсивне стимулювання застосувати, як довго воно буде тривати і які кошти варто виділити для його проведення. Для успіху заходу необхідна наявність певного мінімуму стимулювання. Найсильніший стимул забезпечить велику кількість продажів, але при постійно спадаючих темпах збуту. Стимули можуть бути запропоновані або всім, або тільки якимсь особливим групам осіб. Більше ефективним є відносно нетривале стимулювання продажів». [14, с. 43].

Охарактеризуємо специфічні ознаки маркетингових комунікацій, котрі дають змогу виокремити їх із системи масових комунікацій:

- маркетингові комунікації є інтегрованими, тобто тільки комплексне поєднання різних інструментів уможливорює отримання всебічного й ефективного впливу на цільову аудиторію;
- маркетингові комунікації мають цілеспрямований характер;
- маркетингові комунікації характеризуються повторюваністю повідомлень.

Основними складовими системи маркетингових комунікацій виступають: стимулювання збуту, директ-маркетинг, реклама, пропаганда, персональні продажі, паблік рілейшнз, які в сукупності є взаємодоповнюючими та при сумісному використанні забезпечують синергетичний ефект дії.

Усі складові маркетингових комунікацій спрямовані на те, щоб надати споживачам певну інформацію або переконати їх змінити власну думку. Їх основними завданнями виступають: підвищення інформованості споживачів про продукцію підприємства та його торгівельну марку; ознайомлення населення з діяльністю підприємства та послугами, які воно надає; сприяти формуванню позитивного відношення споживачів до продукції та послуг підприємства; формувати бажання споживачів до здійснення придбання продукції підприємства, сприяти більшому впізнаванню бренду підприємства та його продукції.

«На даний час існує значна кількість підходів до проведення оцінки ефективності різних каналів маркетингових комунікацій, які стосуються або окремих їх видів (реклами, РК, особистих продажів, прямого маркетингу тощо), або певних результатів, досягнутих у процесі їх використання (економічна і комунікаційна ефективність)» [47].

Маркетингові комунікації сьогодні посідають центральне місце серед засобів конкурентної боротьби. Посилення ролі комунікацій у боротьбі за покупця обумовлено особливостями маркетингового середовища сучасного вітчизняного ринку. Сучасний стан економіки України характеризується певною стабілізацією, спостерігається зростання фінансової спроможності багатьох українських підприємств та їх прагнення освоювати ширше коло ринкових сегментів. Це примушує їх проводити агресивну комунікаційну політику та збільшувати власні витрати на просування.

Найчастіше маркетингові комунікації ототожнюють з просуванням продукції, що призводить до помилкового розуміння їх сутності і, як наслідок, до нераціонального застосування потенціалу маркетингових комунікацій у ринковій діяльності підприємств.

Аналіз теорій маркетингу та комунікацій дозволив установити, що маркетингові комунікації є ширшим поняттям від просування продукції завдяки наявності багатосторонніх комунікативних зв'язків між ринковими суб'єктами не тільки під час надходження товару від виробника до

споживача, а й під час дослідження ринку, розроблення нового товару, налагоджування поставок сировини та матеріалів, виконання фінансово-розрахункових операцій, створення позитивного іміджу підприємства, формування відносин з громадськістю. Раціональне застосування маркетингових комунікацій є основою формування стійкого позитивного іміджу підприємства ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП». Це дає ефект придбання підприємством певної ринкової сили, зміцнює позиції щодо товарів-замінників, полегшує доступ фірми до фінансових, інформативних, трудових ресурсів.

Більшість економічних показників підприємства ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» формується під впливом багатьох різноманітних факторів. Їх виявлення та оцінювання ступеня цього впливу складає основу множинного регресійного аналізу.

Предметом дослідження ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» буде економічна система, процесам функціонування якої властиві кількісні та якісні характеристики. До якісних характеристик можливо віднести, наприклад, податкову реформу, приватизацію власності, радикальну перебудову діяльності, зміну інфраструктури, реформу аграрного сектора та ін.

Якісні характеристики економічної системи тісно пов'язані зі структурними зсувами в економіці.

У свою чергу кількісні характеристики охоплюють множину тих питань, які корелюють з регулюванням ринкової кон'юнктури, використанням фінансових і матеріальних ресурсів, вибором оптимальних технологічних способів виробництва, оптимальних стратегій бізнес-планів та ін.

Кількісний аспект оцінки функціонування економічної системи на мікро- і на макрорівнях ґрунтується на використанні інструментарію математичних методів. Використання кількісних методів в економічних дослідженнях дає можливість, по-перше, виділити та формально описати

найбільш важливі й суттєві закономірності функціонування економічних систем і об'єктів у вигляді моделей.

По-друге, на основі сформульованих за певними правилами логіки вхідних даних і співвідношень, методами дедукції зробити висновки, які адекватні до об'єкта дослідження стосовно зроблених припущень.

По-третє, математичні методи дають можливість отримати дедуктивним шляхом нові дані про об'єкт дослідження.

Більшість економічних показників формується під впливом багатьох різноманітних факторів. Їх виявлення та оцінювання ступеня цього впливу складає основу множинного регресійного аналізу.

Припустимо, що деяка змінна  $y$  залежить від множини незалежних змінних  $x_1, x_2, \dots, x_n$ . Тоді у випадку лінійної форми взаємозв'язку економетрична модель матиме вид:

$$y = b_0 + b_1 \cdot x_1 + \dots + b_n \cdot x_n + u, \quad (3.8)$$

де  $y$  – залежна змінна економіко математичної моделі, яка має економічний зміст;  $x_1, \dots, x_n$  – незалежні змінні;  $b_0, b_1, \dots, b_n$  – коефіцієнти моделі, для яких необхідно знайти оцінки;  $u$  – залишок. Коефіцієнти регресії повинні розглядатися як випадкові змінні, випадковість компонентів яких зумовлена наявністю в моделях випадкового члена. Кожний коефіцієнт регресії обчислюється як функція значень  $y$  та незалежних змінних у вибірці, а  $u$  в свою чергу визначається незалежними змінними і вільним членом. Далі виберемо значення коефіцієнтів регресії таким чином, щоб сума квадратів відхилень фактичних даних від теоретичних була мінімальною. Цю вимогу можна представити таким чином:

$$F(b_0, b_1, \dots, b_n) = \sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2 = \sum_{i=1}^n e_i^2 \rightarrow \min, \quad (3.9)$$

де  $e_i$  – оцінкою для  $u_i$  та залишком в  $i$ -спостереженні, тобто різниця між фактичним значенням  $y$  у спостереженні та розрахунковим значенням  $\hat{y}$  за рівнянням моделі.

Отже, задача зводиться до мінімізації функції. Необхідною умовою цього є перетворення в нуль перших частинних похідних цієї функції стосовно кожної змінної  $\{b_j, j = 1; m\}$ .

Оскільки:

$$F(b_0, b_1, \dots, b_m) = \sum_{i=1}^n (y_i - b_0 - b_1 \cdot x_{i1} - b_2 \cdot x_{i2} - \dots - b_m \cdot x_{im})^2$$

Для побудови багатofакторної кореляційно-регресійної моделі з виконанням дисперсійного аналізу (ANOVA) дані подають у вигляді таблиці 3.6:

Таблиця 3.6

Техніко-економічні показники ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» для побудови моделі

Показники	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
Дохід від реалізації	49368,7	51631,4	54448,9	106122	133760
Валовий прибуток, тис. грн.	6014,3	6287,6	7 040,40	3 998,00	11 160,00
Фінансові та інвестиційні витрати	1731,3	1631,8	1907,3	4849	6484
Фондовіддача, грн./грн.			4,29	8,26	6,46
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	1547,5	1 894,20	1 392,00	5 100,00	15067,1
Виручка від реалізації продукції тис. грн., в т.ч.	45367,5	50263,4	54448,9	106122,0	133760,0
Чисельність працівників, чол.	60	56	48	41	42

В пакеті аналізу електронних таблиць MS Excel є вбудована процедура «Однофакторный дисперсионный анализ». Результати її застосування, для заданих вибірок наведено нижче табл. 3.7, 3.8.

Таблиця 3.7

## Однофакторний дисперсійний аналіз

Однофакторний дисперсійний аналіз				
Групи	Счет	Сума	Середнє	Дисперсія
Прибуток від реалізації, тис.грн	5	247	49,4	70,8
Фондовіддача, тис.грн.	5	16603,4	3320,68	4929611
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	5	395331	79066,2	1,49E+09
Об'єм реалізованої продукції, т	5	247	49,4	70,8

Таблиця 3.8

## Дисперсійний аналіз

Дисперсійний аналіз						
Варіація	SS	df	MS	F	P-Значення	F критичне
Між групами	2E+10	2	9,99E+09	20,04045	0,00015	3,885294
У групах	5,98E+09	12	4,99E+08			
Усього						

Таблиця дисперсійного аналізу містить такі статистичні характеристики дисперсійного аналізу:

- перший стовпчик – означає варіативність ознаки, обумовлену дією досліджуваного фактору  $SS$ ;
- другий стовпчик – число ступенів вільності різних ознак  $df$ ;
- третій - вибіркові оцінки генеральної дисперсії (математичне сподівання суми квадратів)  $MS$ ;
- четвертий - фактичне значення F-критерію ( $F_{\text{розрах}}$ ), застосовується при перевірці побудованої моделі на адекватність за критерієм Фішера;
- п'ятий - значення ймовірності того, що розбіжності між груповими середніми результативної ознаки є випадковими, P- значеннями;
- шостий – теоретичне значення F-критерію,  $F_{\text{крит}}$  при  $\alpha=0,05$ .

Матрицю парних коефіцієнтів кореляції можливо отримати за допомогою надбудови *Корреляция* пакету *Анализ данных*:



Проведений аналіз свідчить про суттєвість зв'язку між доходом від реалізації та фінансовими та інвестиційними витратами ( $r=0,999$ ), між фінансовими та інвестиційними витрати та прибутком від операційної діяльності ( $r=0,924$ ). Не суттєвий зв'язок між прибутком від операційної діяльності та фондівдачею грн./грн ( $r=0,314$ ).

Таблиця 3.9

## Матриця парних коефіцієнтів кореляції

	Дохід від реалізації	Валовий прибуток, тис. грн.	Фінансові та інвестиційні витрати	Фондовіддача, грн./грн.	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	Виручка від реалізації продукції тис. грн., в т.ч.	Чисельність працівників, чол.
Дохід від реалізації	1						
Валовий прибуток, тис. грн.	0,4772	1					
Фінансові та інвестиційні витрати	0,999	0,4824	1				
Фондовіддача, грн./грн.	0,682	-0,3739	0,67482	1			
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	0,9217	0,76605	0,92384	0,31362	1		
Виручка від реалізації продукції тис. грн., в т.ч.	0,999	0,4752	0,99777	0,682	0,91707	1	
Чисельність працівників, чол.	-0,8413	-0,2343	-0,8332	-0,9436	-0,6492	-0,8579	1

При застосуванні надбудови *Регресія* пакету *Анализ данных* маємо можливість отримати коефіцієнти багатофакторної кореляційно–регресійної

моделі та додаткові статистичні характеристики, які дозволяють сформулювати економічно-обґрунтовані висновки.

Таблиця 3.10

Результат розрахунків:

ВИВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ	
Регресійна статистика	
Множественный R	0,999893798
R-квадрат	0,999787608
Нормированный R-квадрат	0,999362824
Стандартная ошибка	1016,154636
Наблюдения	4

Множинний коефіцієнт кореляції  $R=0,99$  свідчить про сильний кореляційний зв'язок між доходом від реалізації і факторними ознаками моделі: чисельність працівників, чол. та фінансовими та інвестиційними витратами. Дисперсійний аналіз моделі в цілому

Таблиця 3.11

Результат розрахунків:

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Регресія	2	4,86E+09	2,43E+09	2353,636	0,014574
Залишки	1	1032570	1032570		
Усього	3	4,86E+09			

Таблиця 3.12

Результат розрахунків:

	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Похибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижнє 95%</i>	<i>Верхнє 95%</i>
Y	29194,8	11994,42	2,434031	0,135351	-22413	80802,65
X <sub>1</sub>	-130,91	198,4791	-0,65957	0,577324	-984,897	723,076
X <sub>2</sub>	16,9659	0,752186	22,55549	0,00196	13,72952	20,20231

В моделі:

Y – дохід від реалізації;

X<sub>1</sub> – чисельність працівників, чол.;

X<sub>2</sub> – фінансові та інвестиційні витрати;

Отже, після побудови модель буде мати вид:

$$y = 29194,8 - 130,91 \cdot x_1 + 16,99 \cdot x_2$$

При перевірці побудованої моделі на адекватність отримали, що модель адекватна ( $F_{\text{розрах}} = 20,04$ ,  $F_{\text{крит}} = 3,89$ ;  $F_{\text{розрах}} > F_{\text{крит}}$ ). Отже, може бути використана для подальшого аналізу та отримання прогнозних значень. Наприклад, якщо збільшити фінансові та інвестиційні витрати до 7000 тис. грн, то дохід від реалізації складе:

$$y = 29194,8 - 130,91 \cdot 42 + 16,99 \cdot 7000,$$

$$y(2020 \text{ р}) = 142626,6 \text{ тис. грн}$$

Тобто дохід від реалізації збільшиться на 6,7% порівняно з минулим роком. Таким чином, застосування процесу моделювання є передумовою та інструментом аналізу економічних процесів на ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», які функціонують, а також як засіб обґрунтування прийняття рішень, прогнозування, бізнес-планування та керування економічними об'єктами.

Можна зробити висновок, що діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» потребує інтегрування маркетингових комунікацій у свою ринкову діяльність. Інтегрована маркетингова комунікація – це концепція планування маркетингових комунікацій, пов'язана з необхідністю оцінювання стратегічної ролі окремих напрямів (реклами, стимулювання збуту, паблік рілейшнз тощо) і пошуком оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності та максимізації впливу комунікаційних програм за допомогою несуперечливої інтеграції від окремих звернень. Оптимальне поєднання реклами, стимулювання збуту, пропаганди, персонального продажу та суспільних зв'язків сприяє налагодженню міцніших зв'язків із суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Внаслідок служіння одній меті (здійснення цілеспрямованого впливу на споживача для спонукання його до певних дій та формування у нього певної думки) повинен існувати міцний взаємозв'язок усіх складових комплексу маркетингових комунікацій.

Отже, застосування побудови та аналізу економіко-математичної моделі дозволяє виділити принципи інтеграції маркетингових комунікацій у діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»:

- Комплексності – застосування не окремих інструментів маркетингових комунікацій, а всього комплексу, інтегрування маркетингових комунікацій окремого підприємства з тими, що існують на ринку в межах певної товарної групи;
- Партнерства – створення партнерських стосунків між ринковими суб'єктами;
- Системності – застосування системного підходу в інтеграції маркетингових комунікацій у ринкову діяльність підприємства, розуміння того, що управління маркетинговими комунікаціями є підсистемою управління ринковою діяльністю підприємства;
- Якісності – перехід від кількості до якості, постійне поліпшення якості маркетингових комунікаційних кампаній;
- Планомірності – здійснення маркетингових комунікацій не безсистемно, а планово;
- Оперативності – оперативне реагування керівництва підприємства на будь-які зміни в маркетинговій політиці комунікацій на ринку;
- Індивідуалізації – перехід від масового спрямування маркетингових комунікацій на індивідуальне з урахуванням психологічних особливостей тих, хто спроможний стати партнером;
- Керованості – управління взаємовідносин на ринку;
- Контрольованості – постійне здійснення контролю над проведенням заходів з маркетингових комунікацій та врахування результатів під час прийняття управлінських рішень щодо ринкової діяльності підприємства;
- Передбачуваності – передбачення результатів проведення будь-яких заходів з маркетингових комунікацій;
- Багатоканальної впливовості – сприйняття маркетингових комунікацій не тільки як інструменту просування, а як загальної системи спілкування підприємства з ринком з метою створення певних цінностей, що ґрунтуються на двосторонніх інформаційно-психологічних контактах.

## Висновки до 3 розділу

1. Запропоновані шляхи формулювання маркетингової стратегії підприємства на основі проведених попередніх аналітичних та портфельних досліджень за допомогою SWOT-аналізу, ABC-аналізу товарного портфелю підприємства, матриці БКГ, матриці І. Ансоффа було надано рекомендації щодо вибору можливої маркетингової стратегії. Виділено для обґрунтування найбільш доцільної провідної маркетингової стратегії для ТОВ «ЦЕНТ - ШИНА ГРУП» на основі діаграми Ж. Ж. Ламбена тип конкурентної переваги. Для ТОВ «ЦКЕТР-ШИНА ГРУП» провідною буде стратегія диверсифікації. Це і підтвердив проведений SPACE-аналіз, який показав, що наше підприємство має стабільні конкурентні позиції серед головних конкурентів. На основі проведених розрахунків було зроблено висновок, що досліджуваному підприємству для поліпшення свого становища необхідно обрати стратегію горизонтальної диверсифікації, що позитивно вплине на діяльність підприємства. Запропонований методичний підхід проілюстровано конкретним прикладом впровадження рекомендацій щодо розпізнавання, оцінювання та урахування в процесі стратегічного маркетингового планування, що дозволить більш обґрунтовано підходити до вибору маркетингових стратегій, а відтак покращити результати діяльності підприємств та їх стійкість до несприятливих змін у ринковому середовищі.

2. За допомогою економіко-математичного моделювання визначено оптимальну структуру маркетингових витрат за елементами маркетингових комунікацій ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», які стосуються або окремих їх видів (реклами, РК, особистих продажів, прямого маркетингу тощо), або певних результатів, досягнутих у процесі їх використання (економічна і комунікаційна ефективність). Тобто дохід від реалізації збільшиться на 6,7% порівняно з минулим роком. Таким чином, застосування процесу моделювання є передумовою та інструментом аналізу економічних процесів

на ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», які функціонують, а також як засіб обґрунтування прийняття рішень, прогнозування, бізнес-планування та керування економічними об'єктами. Застосування побудови та аналізу економіко-математичної моделі дозволяє виділити принципи інтеграції маркетингових комунікацій у діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Визначено, що поняття «управління маркетинговою діяльністю» - це аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахований на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку, проникнення на ринок тощо). При цьому система таких заходів містить маркетингову політику стосовно продукту підприємства, ціноутворення, комунікацій та розподілення.

Також, було поглиблено існуючі теоретичні положення щодо визначення основних складових оцінювання маркетингової ефективності підприємства.

2. Досліджено, що сума коштів, що знаходяться на балансі підприємства збільшилася на 17728,7 тис. грн., що відповідно зумовило зростання вартості основних засобів. Значний приріст показника спричинено розширенням виробництва на досліджуваному підприємстві. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився на 0,06 г.о., що зумовлено перевищенням надходження основних засобів над їх вибуттям. Найбільшу частку в структурі основних засобів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» займають машини та обладнання, при чому їх питома вага зросла з 68,3 % до 73,2 %, що свідчить про розширення виробництва. Валовий прибуток підприємства збільшився на 4 119,6 тис. грн., при цьому приріст прибутку від операційної діяльності склав 3 205,8 тис. грн. Але незважаючи на зростання цих показників загальна діяльність підприємства була збитковою. Чистий прибуток, в нашому випадку – збиток, в 2019 році становив (-1650) тис. грн. Тобто підприємству необхідно звернути увагу на маркетингову та збутову діяльність, які і спричинили збитковість підприємства.

3. Проаналізовано, що основними видами товарів, які реалізуються в ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» є: автогума, мастильні матеріали, запасні

частини до автомо- мото- та тракторної техніки, акумулятори та електрообладнання, автомобільні фарби, авто аксесуари і авто хімія та інші товари, що мають відношення до транспорту. Відокремленого підрозділу із служби маркетингу та посади маркетолога на підприємстві немає. Функції за даною спеціальністю виконують директор підприємства та економіст. Для просування товарів ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» використовує наступні види реклами: рекламування товарів в засобах масової інформації, реклама на щитах та бігбордах, випуск канцелярських засобів з логотипами компанії (ручки, календарики, блокноти), розсилка прайс-буклету клієнтам компанії та потенційним споживачам.

4. Досліджено, що маркетингове забезпечення діяльності підприємства не є чіткою системою послідовної реалізації дій, це процес комплексного управління всіма сферами діяльності підприємства, що змінюються відповідно до основних умов та цілей функціонування підприємства. Проте основними незмінними елементами та напрямками маркетингової діяльності залишаються: товар, ціна, просування та збут. Проведений аналіз дозволив визначитися з товарною стратегією ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» і підтвердив, що перспективними напрямками розвитку підприємства є розширення асортименту шляхом впровадження нових видів продукції та послуг, тобто обрання маркетингової стратегії диверсифікації.

5. Запропоновані шляхи формулювання маркетингової стратегії підприємства на основі проведених попередніх аналітичних та портфельних досліджень за допомогою SWOT-аналізу, ABC-аналізу товарного портфелю підприємства, матриці БКГ, матриці І. Ансоффа було надано рекомендації щодо вибору можливої маркетингової стратегії. Виділено для обґрунтування найбільш доцільної провідної маркетингової стратегії для ТОВ «ЦЕНТ - ШИНА ГРУП» на основі діаграми Ж. Ж. Ламбена тип конкурентної переваги. Для ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП» провідною буде стратегія диверсифікації. Це і підтвердив проведений SPACE- аналіз, який показав, що наше підприємство має стабільні



конкурентні позиції серед головних конкурентів. На основі проведених розрахунків було зроблено висновок, що досліджуваному підприємству для поліпшення свого становища необхідно обрати стратегію горизонтальної диверсифікації, що позитивно вплине на діяльність підприємства. Запропонований методичний підхід проілюстровано конкретним прикладом впровадження рекомендацій щодо розпізнавання, оцінювання та урахування в процесі стратегічного маркетингового планування, що дозволить більш обґрунтовано підходити до вибору маркетингових стратегій, а відтак покращити результати діяльності підприємств та їх стійкість до несприятливих змін у ринковому середовищі.

2. За допомогою економіко-математичного моделювання визначено оптимальну структуру маркетингових витрат за елементами маркетингових комунікацій ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», які стосуються або окремих їх видів (реклами, РК, особистих продажів, прямого маркетингу тощо), або певних результатів, досягнутих у процесі їх використання (економічна і комунікаційна ефективність). Тобто дохід від реалізації збільшиться на 6,7% порівняно з минулим роком. Таким чином, застосування процесу моделювання є передумовою та інструментом аналізу економічних процесів на ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП», які функціонують, а також як засіб обґрунтування прийняття рішень, прогнозування, бізнес-планування та керування економічними об'єктами. Застосування побудови та аналізу економіко-математичної моделі дозволяє виділити принципи інтеграції маркетингових комунікацій у діяльність ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексунин В. А. Маркетинговые коммуникации: практикум: учебное пособие для вузов / В. А. Алексунин и др. - М. : Дашков и К°, 2011. - 193 с.
2. Багорка М. О. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення [Електронний ресурс] / М.О. Багорка, А. С. Пилипенко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 26(1). - С. 119-123. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2017\\_26\(1\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_26(1)_28)
3. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 612 с.
4. Балабанова Л. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю: монографія / Л. В. Балабанова, Ю. М. Логвіна. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. - 249 с.
5. Біловодська О.А. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія / О.А. Біловодська, Л.О. Сигида. - К. : Центр навчальної літератури, 2018. - 233 с
6. Векслер Д. М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві [Електронний ресурс] / Д. М. Векслер // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2018. - № 4. - С. 74-81. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау\\_ekon\\_2018\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2018_4_10)
7. Голубкова Е.Н. Маркетинговое управление товаром: учебное пособие для вузов / Е. Н. Голубкова, Р. Р. Сидорчук. - М. : Дело и Сервис, 2012. - 170 с.
8. Голяш І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства / І. Голяш, І. Данилюк // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 10(4). - С. 59-62.
9. Гринько О. В. Особливості маркетингового менеджменту будівельних підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Гринько, А. О. Шанда // Економіка

- i регіон. - 2016. - № 6. - С. 76-82. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2016\\_6\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2016_6_15).
10. Губарець М.А. Продвижение и позиционирование в маркетинге, или Как продвинуть любой товар: учеб.-практ. пособие / М.А. Губарець, Е.И. Мазилкина. - М.: Дашков и К°, 2011. - 223 с.
  11. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління.  
Навч. посіб. 2ге вид.– К.: Центр учбової літератури,. 2011. – 440 с.
  12. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління : монографія / А. О. Длігач. - К. : Алерта, 2012. - 270 с.
  13. Зозулєв А.В. Маркетинг: учеб. пособие / А. В. Зозулєв, Н. С. Кубышина. - К. : Знання ; М. : Рыбари, 2011. - 421 с.
  14. Зубарець В.А. Прийняття управлінських рішень при розробці ефективної програми стимулювання збуту продукції підприємства. // XIII Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Маркетинг як важливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу», м. Дніпро, 2020 р. – 43 с.
  15. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія / С.М. Ілляшенко, Г.О.Пересадько. - Сумы: Университетская книга, 2009. - 328 с.
  16. Імперативи ідентифікації маркетингової товарної стратегії підприємства: монографія / Л. В. Фролова, А. О. Наторіна; Донец. нац. ун-т економ. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. - Кр. Ріг : Чернявський, 2016. - 180 с.
  17. Калетнік Г.М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібник / Г. М. Калетнік, В.М. Ціхановська, О.М. Ціхановська. - К. : Хай-Тек Прес, 2011. - 580 с.
  18. Ключник А. В. Відмінні риси управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств [Електронний ресурс] / А. В. Ключник // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 14(1). - С. 137-141. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2017\\_14\(1\)\\_\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_14(1)__29)

19. Ключник А. В. Переваги впровадження маркетингового менеджменту на будівельному підприємстві / А. В. Ключник // Причорноморські економічні студії. - 2017. - Вип. 20. - С. 45-49.
20. Коваленко В. В. Маркетинг: навчальний посібник / В.В. Коваленко, С.О. Тридід, Ж. І. Торяник. - Львів : Новий Світ-2000, 2011. - 266 с.
21. Копич І.М. Математичні моделі в менеджменті та маркетингу : навчальний посібник / І. М. Копич, В. М. Сороківський, В. І. Стефаняк. - Львів: Новий світ - 2000, 2011. - 376 с.
22. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит: навч. посібник / С.В. Корягіна, М.В. Корягін; Львів. комерц. акад. - К.: ЦУЛ, 2014. - 320 с.
23. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - СПб : Питер, 2006. - 816 с.
24. Кравець С. В. Сутність та особливості управління маркетинговими ризиками підприємств [Електронний ресурс] / С. В. Кравець // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2017. - Т. 23, № 2. - С. 75-85. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht\\_2017\\_23\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2017_23_2_12)
25. Крикавський Є.В.. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Є. В. Крикавський, Н. С. Косар, А. Чубала. - Львів : Львівська політехніка, 2009. - 232 с.
26. Куриленко І. І. Формування системи стратегічного маркетингу підприємства [Електронний ресурс] / І. І. Куриленко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 6. - С. 47-51. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_6_14)
27. Левків Г. Я. Ефективне управління ризиками маркетинг-менеджменту підприємств / Г. Я. Левків // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 5. - С. 129-134.
28. Луценко К.О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу / К. О. Луценко, В. Ю. Луценко // Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. - 2018. - Вип. 3. - С. 151-156.

29. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник / І. Буднікевич, О. Баранник, О. Кифяк та ін. - К. : Центр учбової літератури, 2013. - 535 с.
30. Маркетинг технічних інновацій: навч. посібник / М.К. Сукач та ін. - К. : Ліра-К, 2016. - 412 с.
31. Маркетинг: навч. посібник / за наук. ред. С. В. Ковальчук. - Львів : Новий світ-2000, 2012. - 679 с.
32. Маркетинг: учебное пособие для вузов / Е. В. Закшевская и др.; «Агрообразование» - М. : КолосС, 2012. - 246 с.
33. Маркетингова товарна політика: збірник завдань для практичних занять та самостійної роботи / укл.: С. С. Яременко, О. Є. Гут. - Дн-ск : ДУЕП, 2011. - 100 с.
34. Мельник М.В. Маркетинговий аналіз: учебник для магистров / М.В. Мельник, С. Е. Егорова. - М. : Рид Групп, 2011. - 384 с.
35. Мельничук О. І. Економічна сутність системи маркетингу підприємств, її складові та функції [Електронний ресурс] / О. І. Мельничук // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2015. - № 3. - С. 259-267. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2015\\_3\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2015_3_32)
36. Мішустіна Т.С. Економічний механізм маркетингу: зб. завдань для практич. занять та самост. роботи / Т. С. Мішустіна. - Дн-ськ : Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля, 2012. - 136 с.
37. Муковіз В. С. Облік формування резервів в управлінні ризиками підприємства / В. С. Муковіз, Ю. Ю. Гриценко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2019. - № 2. - С. 49-54.
38. Нестеренко С. А. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності будівельних підприємств / С. А. Нестеренко // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 2. - С. 31-39.
39. Нестеренко С. А. Формування системи управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств / С. А. Нестеренко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2017. - № 1-2. - С. 142-148.

40. Окландер М. А. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник для вищої школи / М. А. Окландер, О. П. Чукурна. - К. : Центр учбової літератури, 2012. - 238 с.
41. Окландер М.А. Маркетингова товарна політика: навч. посібник / М.А. Окландер, М. В. Кірносова; Одес. нац. екон. ун-т. - К. : Центр учбової літератури, 2014. - 208 с.
42. Окландер Т. О. Адаптація змісту маркетингової діяльності будівельного підприємства в умовах зростання ризиків / Т.О. Окландер, С. О. Ракицька, К. В. Козицька // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2018. - Вип. 30(1). - С. 128-132.
43. Окландер Т.О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: [монографія] / Т.О. Окландер. Донецьк: Ноулідж, 2013. 292 с.
44. Основы маркетинга: Практика/ под ред. Д. М. Дайитбегова, И. М. Синяевой. - М. : Вузовский учебник, 2011. - 365 с.
45. Падерін І.Д. Маркетинг: навч. посібник / І. Д. Падерін, К. О. Сорока, К. В. Комарова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - Дн-ськ : ДДФА, 2015. - 260 с.
46. Петренко С.А. Маркетинговий аудит: зб. завдань для практ. занять та самост. роботи / С. А. Петренко ; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. - Дн-ськ : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2012. - 76 с.
47. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посібник / Ю.Є. Петруня, В.Ю. Петруня; Ун-т мит. справи та фінансів. - 3-тє вид., перероб. і доп. - Дн-ськ : Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. - 362 с.
48. Пичурин И.И. Основы маркетинга. Теория и практика: учеб. пособие / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д. Эриашвили. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 382 с.
49. Пілько А. Д. Моделювання процесу оптимізації структури бюджету маркетингових комунікацій інвестиційно-будівельної компанії / А. Д. Пілько, О. М. Чабан // Бізнес Інформ. - 2018. - № 11. - С. 167-173.
50. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством [Електронний ресурс] / Д. Н. Піскун

- // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2018. - Вип. 32. - С. 109-112. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2018\\_32\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2018_32_25)
51. Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи : у 2-х т. Т. 1 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. - К. : Студцентр, 2011. - 528 с.
52. Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи : у 2-х т. Т. 2. Ч. 2 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. - К. : Студцентр, 2011. - 303 с.
53. Пуригіна О.Г. Маркетинг: навчальний посібник / О.Г. Пуригіна, С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян; Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. - Дн-ськ : Інновація, 2010. - 242 с.
54. Радкевич А. В. Моделі оптимізації організаційних процесів будівельного виробництва підрядних підприємств України / А.В. Радкевич, І. А. Арутюнян, Д. В. Сайков // Управління розвитком складних систем. - 2018. - Вип. 33. - С. 124-130.
55. Романов А. А. Маркетинговые коммуникации: учебник / А. А. Романов, И. М. Синяева, В. А. Поляков. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011 - 383 с.
56. Сак А.В. Оптимизация маркетинговых решений: учеб. пособие / А. В. Сак, В.А Журавлев. - Минск: Изд-во Гревцова, 2010. - 304 с.
57. Селезньова О. О. Оцінка економічної результативності управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств [Електронний ресурс] / О. О. Селезньова // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2016. - Вип. 1. - С. 175-183. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue\\_2016\\_1\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2016_1_31)
58. Сібрук В. Л. Підходи до оцінки маркетингових ризиків [Електронний ресурс] / В. Л. Сібрук // Проблеми системного підходу в економіці. - 2015. - Вип. 51. - С. 119-123. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2015\\_51\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2015_51_22)

59. Скотт Д. М. Новые правила маркетинга и PR: как использовать социальные сети, блоги, подкасты и вирусный маркетинг для непосредственного контакта с покупателем / Д. М. Скотт ; пер. с англ. В. Апанасик, Г. Огибин. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишерз, 2011. - 347 с.
60. Сорока К.О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія / К. О. Сорока; Дн-ська держ. фін. акад. - Дн-ськ : ДДФА, 2013. - 172 с.
61. Стеблюк Н.Ф. Маркетинг. Практикум: навч. посіб. / Н. Ф. Стеблюк, Н. М. Волосова; Дніпродзерж. держ. техн. ун-т. - Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2016. - 327 с.
62. Сумець О. М. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Ч. 1 : Сутність стратегічного маркетингу та його сучасна концепція / О. М. Сумець, Є. М. Ігнатова. - Х. : Міська друкарня, - 2011. - 191 с.
63. Турченко М.О. Маркетинг: підручник для вищої школи / М.О. Турченко, М.Д. Швець. - К. : Знання, 2011. - 318 с.
64. Федотова І. В. Формування системи управління маркетингом взаємодії на основі концепції життєздатних систем / І. В. Федотова // Економіка транспортного комплексу. - 2018. - Вип. 32. - С. 30-48.
65. Фірсова С.Г. Маркетинг нововведень: дослідження, сегментування, прогнозування: навчальний посібник / С. Г. Фірсова. - К.: Атіка, 2010. - 240 с.
66. Формування системи інноваційного маркетингу підприємств: монографія / С.В. Маловичко та ін.; Донец. нац. ун-т економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Кр. Ріг : ФОП Чернявський Д. О., 2016. - 215 с.
67. Чувакова С.Г. Стратегический маркетинг: учебное пособие / С. Г. Чувакова. - 2-е изд. - м. : Дашков и К, 2012. - 271 с.
68. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – 864 с.



## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

## SPACE-аналіз ТОВ «ЦЕНТР-ШИНА ГРУП»

Фактори стабільної обстановки ( ES).									
Технологічні зміни	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато
Темпи інфляції	Н	0	1	2	3	4	5	6	Високі
Мінливість попиту	Мала	0	1	2	3	4	5	6	Велика
Діагноз цін конкурентних	Малий	0	1	2	3	4	5	6	Великий
Перешкоди для доступу на ринку	мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато
Тиск конкурентів	слабкий	0	1	2	3	4	5	6	Сильний
Цінова еластичність	негнучка	0	1	2	3	4	5	6	Гнучка
Фактори промислового потенціалу (IS)									
Потенціал росту	Малий	0	1	2	3	4	5	6	Великий
Потенціал прибутку	Малий	0	1	2	3	4	5	6	Великий
Фінансова стабільність	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Рівень технології	Простий	0	1	2	3	4	5	6	Складний
Ступінь використання	Неефективний	0	1	2	3	4	5	6	Ефективна
Капіталоінтенсивність	Велика	0	1	2	3	4	5	6	Мала
Легкість доступу на ринок	Легко	0	1	2	3	4	5	6	Складно
Продуктивність, залучення виробничих	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока
Фактори конкурентних переваг (CA)									
Частка ринку	Велика	0	1	2	3	4	5	6	Невелика
Якість продукції	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька
Життєвий цикл	Початковий	0	1	2	3	4	5	6	Кінцевий
Цикл заміни продукту	Фіксований	0	1	2	3	4	5	6	Змінюваний
Лояльність покупців	Сильна	0	1	2	3	4	5	6	Слабка
Використання потужностей	Сильне	0	1	2	3	4	5	6	Слабке
Вертикальна інтеграція	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька

## Продовження додатку А

## Фактори фінансового потенціалу (FS)

Прибуток на вкладення	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий
Фінансова залежність	Незбалансований	0	1	2	3	4	5	6	Збалансований
Ліквідність	Незбалансований	0	1	2	3	4	5	6	Збалансований
Необхідний наявний капітал	Великий	0	1	2	3	4	5	6	Малий
Потік засобів	Слабкий	0	1	2	3	4	5	6	Сильний
Легкість виходу з	Мала	0	1	2	3	4	5	6	Велика
Ризик підприємства	Великий	0	1	2	3	4	5	6	Малий