

«УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»

Кафедра маркетингу та поведінкової економіки

075 Маркетинг»

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Дослідження маркетингової діяльності підприємства та розробка основних шляхів її удосконалення»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

С. Чепуришкін

Науковий керівник

Дьячук Ірина Віталіївна

к.е.наук, доцент

Київ — 2024 року

РЕФЕРАТ

Дипломна робота магістра на тему «Дослідження маркетингової діяльності підприємства та розробка основних шляхів її удосконалення» містить 90 сторінок, 25 таблиць, 9 рисунків, список літератури з 72 найменування праць науковців. Робота складається зі вступу, трьох розділів із висновками до них, висновків та пропозицій, списку використаних джерел.

Актуальність теми. Актуальність теми, обраної автором цієї роботи, для компаній та підприємств, які працюють на ринку електронних товарів та ІТ – технологій важко переоцінити. Можна скільки завгодно довго вивчати теоретичні джерела, що розповідають про маркетинг як інструменті підвищення прибутку, але знати – не значить уміти, а вміти – не значить робити.

Мета дослідження. Мета даної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні і методологічній розробці основних принципів і практичних засад організації та проведення дослідження маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс» та формуванні основних шляхів її удосконалення.

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є діяльність підприємства ТОВ «Сота – Альянс» на ринку електронних товарів та ІТ – послуг.

Предмет дослідження. Механізм організації та проведення дослідження маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс».

Методи дослідження. Методологічний інструментарій дослідження базується на загальних методах організації та здійснення маркетингового управління, організаційних та емпіричних методах, методі обробки даних, методі інтерпретації.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, а також офіційні статистичні, методичні та аналітичні матеріали, дані мережі Інтернет.

Фактологічною основою проведеного дослідження є наукові праці вітчизняних та сучасних учених, а також маркетологів – практиків із проблем дослідження маркетингової діяльності підприємства та розробка основних шляхів її удосконалення.

Сформульовані результати дослідження. Проведено дослідження теоретико – методичних основ маркетингової діяльності підприємства, визначено місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання сучасного підприємства, розглянуто інструментарій маркетингової діяльності суб'єкта господарювання, окреслено коло проблем та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в нестабільних ринкових умовах, проведено аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Сота – Альянс» та здійснена його економічна характеристика, досліджено маркетингове середовище діяльності ТОВ «Сота – Альянс» та проведено оцінку маркетингової стратегії і визначено його конкурентні переваги, розроблено основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс» та сформовано пропозиції щодо основних напрямків реалізації збутової концепції як елементу маркетингової діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у систематизації та конкретизації напрацьованого матеріалу та можливості подальшого використання результатів проведених досліджень у процесі організації тренінгових занять з метою підвищення якості дослідження маркетингової діяльності підприємства та розробки основних шляхів її удосконалення.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання сучасного підприємства.....	8
1.2. Інструментарій маркетингової діяльності суб'єкта господарювання....	13
1.3. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в нестабільних ринкових умовах.....	17
Висновки до розділу 1.....	24
2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СОТА - АЛЬЯНС».....	25
2.1. Економічна характеристика підприємства ТОВ «Сота – Альянс».....	25
2.2. Дослідження маркетингового середовища діяльності ТОВ «Сота – Альянс».....	34
2.3. Оцінка маркетингової стратегії та визначення конкурентних переваг ТОВ «Сота – Альянс».....	55
Висновки до розділу 2.....	60
3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ ТОВ «СОТА –АЛЬЯНС».....	63
3.1. Розробка та реалізація стратегічних напрямків розвитку ТОВ «Сота – Альянс» в системі маркетингу.....	63
3.2. Пропозиції щодо основних напрямків реалізації збутової концепції як елементу маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс».....	72
Висновки до розділу 3.....	74
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	75
СПИСОК ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

В умовах формування міжнародної економіки у напрямку ринкових перетворень суттєво змінюються вимоги до підприємництва, до ефективного використання ним всіх видів ресурсів, реклами, елементів виробничого циклу тощо.

Маркетинг є однією з найважливіших різновидів економічної і суспільної діяльності, однак, його дуже часто неправильно розуміють.

Ціль маркетингу – підвищення якості товарів і послуг, поліпшення умов їхнього придбання, що у свою чергу приведе до підвищення рівня життя в країнах, підвищення якості життя.

Актуальність теми, обраної автором цієї роботи, для компаній та підприємств, які працюють на міжнародному ринку важко переоцінити. Можна скільки завгодно довго вивчати теоретичні джерела, що розповідають про маркетинг як інструменті підвищення прибутку, але знати – не значить уміти, а вміти – не значить робити.

Черговий етап розвитку світової економіки впритул підвів підприємства та компанії до усвідомлення проблеми необхідності практичного застосування маркетингових принципів у своїй повсякденній діяльності. Однак, для цього потрібні не тільки підготовлені фахівці, а значні зусилля по створенню управлінських структур, у задачу яких входить аналіз, планування, організація і контроль маркетингової діяльності на підприємстві.

Однією з фундаментальних категорій сучасного маркетингу є поняття управління маркетинговою діяльністю, яке використовують в процесі свого функціонування майже всі підприємства та компанії. І це не дивно, бо у систему управління маркетинговою діяльністю входять організація збуту, просування товару на ринку тощо.

Прийнявши рішення щодо позиціонування свого товару, компанія може розпочинати розроблення комплексу маркетингу. Це одна з фундаментальних категорій сучасного маркетингу, його «серцевина».

Комплекс маркетингу – це набір засобів маркетингу, сукупність яких компанія використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті домогтися бажаного реагування з його боку.

Маркетинг як вид діяльності повинен мати в арсеналі конкретні інструменти. Ними є найважливіші елементи маркетингу, так звані «4Р»: product (продукт, товар), price (ціна), place (місце, збут, розподіл), promotion (просування).

Ці чотири елементи у сукупності складають комплекс маркетингу (marketing mix – маркетингова суміш).

Управління маркетинговою діяльністю в міжнародній економіці – це сукупність маркетингових засобів (товар, ціна, розподіл, просування), певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань.

Таким чином, уміння правильно «змішувати» елементи маркетингу є запорукою успіху фірми у вирішенні маркетингових проблем.

Об'єктом дослідження є діяльність підприємства ТОВ «Сота – Альянс» на ринку електронних товарів та ІТ – послуг.

Предметом дослідження є механізм організації та проведення дослідження маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс» і розробка основних шляхів її удосконалення.

Мета даної роботи полягає в теоретичному обґрунтуванні і методологічній розробці основних принципів і практичних засад організації та проведення дослідження маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс» та формуванні основних шляхів її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети було окреслено наступне коло завдань :

- дослідити теоретико – методичні основи маркетингової діяльності підприємства;
- визначити місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання сучасного підприємства;

- розглянути інструментарій маркетингової діяльності суб'єкта господарювання;
- окреслити коло проблем та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в нестабільних ринкових умовах;
- провести аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Сота – Альянс»;
- здійснити економічна характеристика підприємства ТОВ «Сота – Альянс»;
- дослідити маркетингове середовище діяльності ТОВ «Сота – Альянс»;
- провести оцінку маркетингової стратегії та визначити конкурентні переваги ТОВ «Сота – Альянс»;
- розробити основні напрямки удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс»;
- розробити стратегічні напрямки розвитку ТОВ «Сота – Альянс» в системі маркетингу;
- сформулювати пропозиції щодо основних напрямків реалізації збутової концепції як елементу маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

1.1. Місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання сучасного підприємства

Основним завданням маркетингу є вивчення ринку і розробка на підставі отриманих даних рекомендацій для менеджменту компанії: який товар або послугу, в якій кількості, за якою ціною і коли виробляти.

Маркетинг охоплює вивчення динаміки попиту та пропозиції на ринку, планування маркетингової діяльності, постановку цілей та завдань та реалізацію маркетингових планів, організацію маркетингових заходів з метою просування товарів та послуг [11].

Основною метою маркетингу у системі управління виробництвом товарів та послуг є забезпечення конкурентоспроможності і рентабельності товарів та послуг фірми шляхом виробництва підприємством товарів і послуг, попит на які дозволяє отримувати прибуток при їх реалізації на ринку.

В економічній літературі сформувався поділ маркетингу на [21]:

- стратегічний;
- операційний.

Стратегічний маркетинг – це насамперед аналіз потреб покупців для виявлення привабливості, конкурентоспроможності продукту та прогнозування попиту на нього. Необхідність систематичного та постійного аналізу потреб споживачів, а також розробка ефективних товарів та послуг, забезпечення конкурентної переваги, а також довготривалого планування маркетингової діяльності зумовила формування концепції стратегічного планування.

На думку С.М. Ілляшенко, «концепція стратегічного маркетингу

виникла внаслідок еволюційного розвитку двох теорій – маркетингу та менеджменту. Стратегічний маркетинг і стратегічний менеджмент – у процесі становлення, формуючись під впливом загальних ринкових тенденцій, – отримали різні імпульси свого розвитку [18;19].

Стратегічний маркетинг виявляє незадоволені потреби та розробляє відповідно адаптовані товари. Оскільки концепція стратегічного маркетингу виникла внаслідок розвитку теорій маркетингу та менеджменту, то на цьому рівні ставляться до виконання глобальні завдання і, передусім, для керівників підприємства. При цьому, для підприємства, залежно від його можливостей, може бути виділений єдиний координуючий орган, чи керівник (директор з маркетингу) відповідальний реалізацію стратегічних рішень. На малих і середніх підприємствах цю роль зазвичай виконує генеральний директор (керуючий) підприємства. Стратегічний рівень переважно відштовхується від довгострокових перспектив розвитку підприємства, отже у завдання маркетингу входить не стільки аналіз поточної ситуації над ринком, скільки прогнозування змін ринкових тенденцій під впливом зовнішніх об'єктивних чинників [24].

Операційний маркетинг – це активний процес короткострокового планування, орієнтований вже на існуючі ринки. Операційний маркетинг реалізує план дій, що призводить до формування та зростання попиту на товар. Так, на думку В.Д. Вальцева, «операційний маркетинг – це класичний процес отримання заданого обсягу продажів шляхом використання тактичних засобів, що стосуються розробки та реалізації продукції». На операційному рівні маркетингу відбувається розробка конкретних маркетингових планів, організація найефективніших методів та виділення продуктово-ринкових напрямів. Ці завдання постають перед маркетинговими підрозділами підприємства. Тут передбачається насамперед постійне спостереження за ситуацією на ринку, і навіть оперативне внесення корективів у виробничі процеси у разі суттєвих поточних ринкових змін. Операційний рівень характеризується насамперед короткостроковістю маркетингового

планування та реалізацією поставлених завдань [10].

На нашу думку, доцільним є виділення ще одного рівня маркетингу – рівень реалізації маркетингових планів. На цьому рівні відбувається безпосередній контакт із споживачами товарів та послуг, що пропонуються цим підприємством. Реалізують маркетингові функції на даному етапі менеджери з продажу, спеціалісти з продуктів, чіє основне завдання – безпосередня робота з клієнтом. Дані співробітники є ключовою ланкою в системі маркетингу на останньому рівні, тому що з одного боку з'ясовують потреби клієнта та на основі отриманої інформації пропонують продукт чи послугу, здатну задовольнити їхні потреби.

При цьому має існувати як прямий зв'язок «зверху-вниз» – встановлення планів, прийняття звіту про їх реалізацію, оцінка ефективності їх реалізації, так і зворотний: «знизу вгору» – збирання та надання інформації, надання звіту про реалізацію встановлених планів для прийняття рішень більш високому рівні.

За такої структури маркетингу підприємство стає орієнтованим на клієнтів та його потреби.

Основна мета комерційного підприємства – отримання прибутку. Крім того, перед кожним керівником стоять такі завдання як [18]:

- розвиток бізнесу;
- зростання прибутку;
- зниження витрат;
- створення іміджу підприємства;
- впізнаваного бренду та ін.

Вирішення цих завдань неможливе без урахування інтересів та задоволення потреб споживача. Тому за умов жорсткої конкурентної боротьби задля досягнення певних економічних показників (зростання прибутку, зниження витрат, збільшення частки ринку) підприємству необхідно постійно вивчати свого споживача з метою кількісного та якісного задоволення його потреб. Тому, на думку. О.С. Телетов, «задоволення споживчих потреб та

бажань є центральною ідеєю маркетингу» [38].

Основні принципи, на яких ґрунтується маркетингова діяльність на підприємстві [11]:

1. Урахування при прийнятті рішень, потреб, стану та динаміки попиту і ринкової кон'юнктури.

2. Створення виробництва, орієнтованого на вимоги ринку, структуру попиту, виходячи з довгострокової перспективи.

Слід зазначити, що маркетинг виникає при пануванні на ринку покупця у разі наявності високої пропозиції із боку виробників товарів та послуг. Тільки у цьому випадку підприємства змушені орієнтуватися на потреби споживача та оптимізувати свою діяльність, для задоволення існуючих потреб з найменшими витратами. За останні 50 років ринок перетворився з «ринку продавця» на «ринок покупця». Покупець стає господарем становища за умов вільної конкуренції. А це, у свою чергу, змушує підприємства вивчати та освоювати ринок з метою реалізації товарів та послуг, що зацікавлять споживачів, т. то займатися маркетингом.

Також хотілося б відмітити, що за останні десятиліття маркетинг пройшов чотири стадії.

Перша характеризувалася значною орієнтацією на продукт. В цей період виробництво товарів ще було обмеженим, товари користувалися значним попитом, а тому зусилля з маркетингу зводилися до мінімуму.

Друга стадія – орієнтація на продаж – настала тоді, коли ринок наповнився в достатній кількості товарами, а самі компанії почали вести активну торгівлю.

Третя стадія – сегментна орієнтація – це початок переходу до продажів, які були спрямовані не на увесь ринок, як це було раніше, а лише на визначені сегменти із чітко визначеними та конкретними задачами.

Четверта стадія – орієнтація на споживача – настала тоді, коли компанії вирішили зібрати та максимально корисно використовувати інформацію про кожного учасника цільового сегмента ринку.

3. Інформування потенційних споживачів про продукти підприємства та вплив на споживачів за допомогою усіх доступних засобів та методів просування з метою схилити споживачів придбати саме ці товари.

Істотні зміни підходу маркетингу на підприємствах можна спостерігати і в наш час. По усіх галузях споживачі можуть вимагати та отримувати якісні продукти та послуги. Перед обличчям вибору, що зростає та прозорості ринку зміни в маркетингу вийшли глобальними [24]:

1. В епоху масового маркетингу основним джерелом вартості для більшості компаній були їх продукти та бренди; на сьогоднішній день вартість посувається у бік побудови позитивних стосунків з клієнтами.

2. Увага маркетингу, яка була раніше спрямована на заснований на рекламі розвиток бренду, посунулась у бік BTL – які здатні надати швидкі результати, які можна фінансово виміряти.

3. Намагання компанії, які спрямовані на підтримання продажів, які раніше характеризувалися як «один розмір на всіх», трансформуються, щоб задовольнити потреби споживачів унікальних рішеннях та послугах, що будуть забезпечувати додану цінність.

Тому маркетинг включає три основні напрямки, дослідження та розробка яких складає основу успішної економічної діяльності підприємства. До них належать:

- орієнтація на споживача та взаємостосунки зі споживачем;
- підхід до маркетингу як до підсистеми управління, від якої залежить успіх організації ;
- орієнтація на прибуток, як кінцевий результат всієї виробничої діяльності, що визначає конкретну тактику продажів [30].

1.2. Інструментарій маркетингової діяльності суб'єкта господарювання

При вивченні системи засобів маркетингу слід керуватись концепцією «4P», яка об'єднує її в єдиний комплекс «Marketing-mix».

Інструментарій маркетингової діяльності становить собою поєднання елементів маркетингу, які впливають на попит товарів і забезпечують бажану реакцію ринку.

Всі ці елементи можна об'єднати в чотири групи засобів маркетингу [24]:

1) товар; 2) ціна; 3) розповсюдження; 4) просування.

Ці засоби маркетингу зазвичай називають концепцією «4P» (Product, Price, Place, Promotion). Система маркетингу «5P» носить назву Маккартні (рис. 1.1).

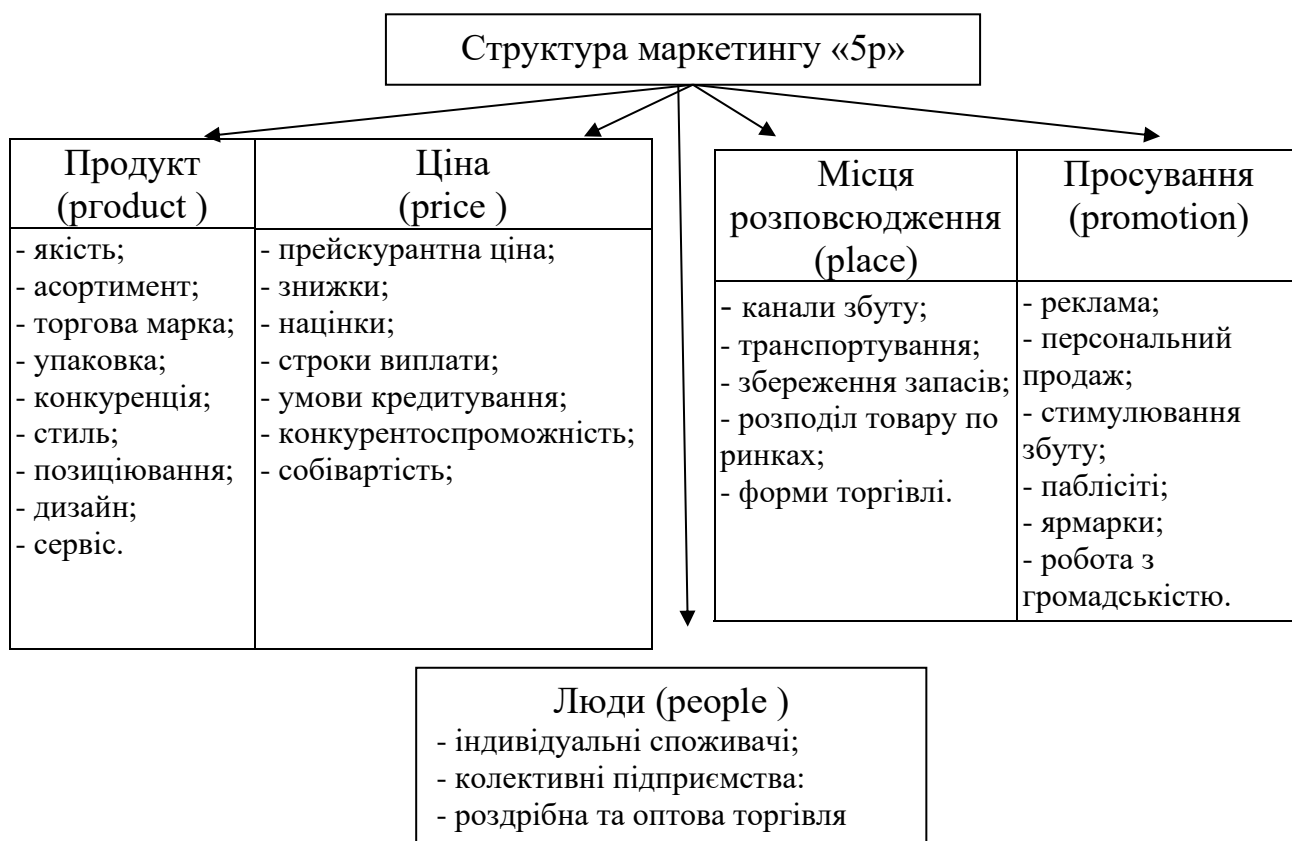


Рис. 1.1 Комплекс елементів маркетингу

Інша важлива проблема – знаходження, досягнення та підтримка оптимального рівня якості (рис. 1.2) [12].

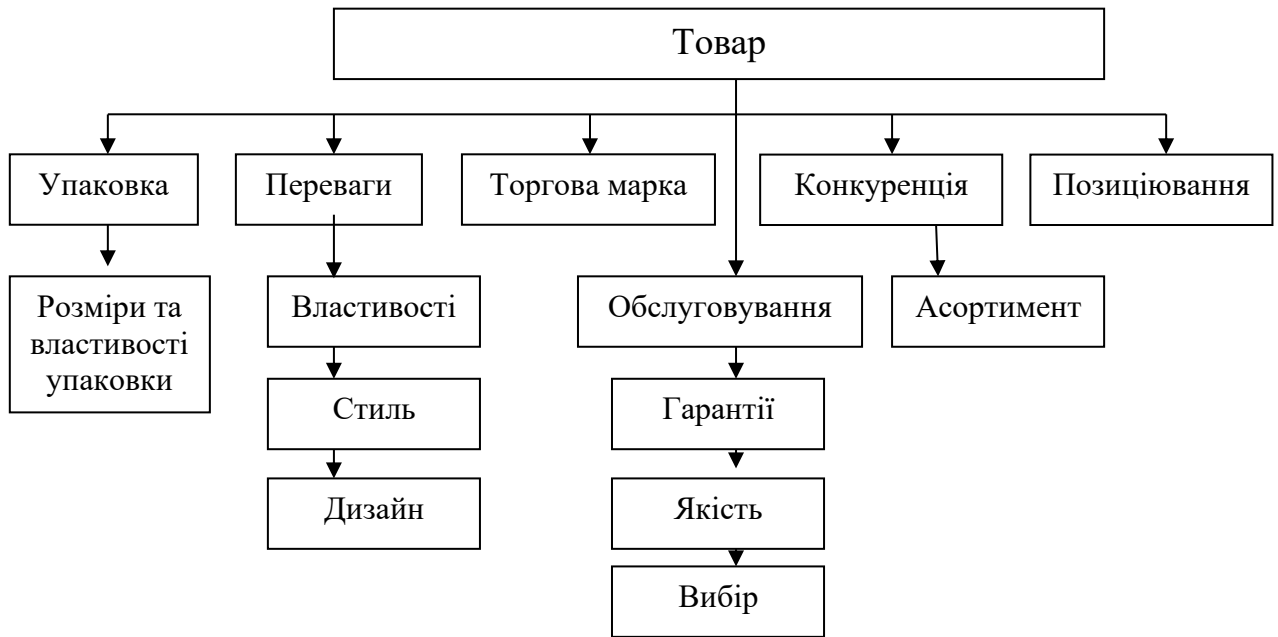


Рис.1.2 Маркетингова структура елемента «товар»

Ціна є одним із елементів інструментарію маркетингової діяльності, тому вибір ціни визначається з урахуванням вибору стратегії відносно інших елементів комплексу маркетингу (рис. 1.3).

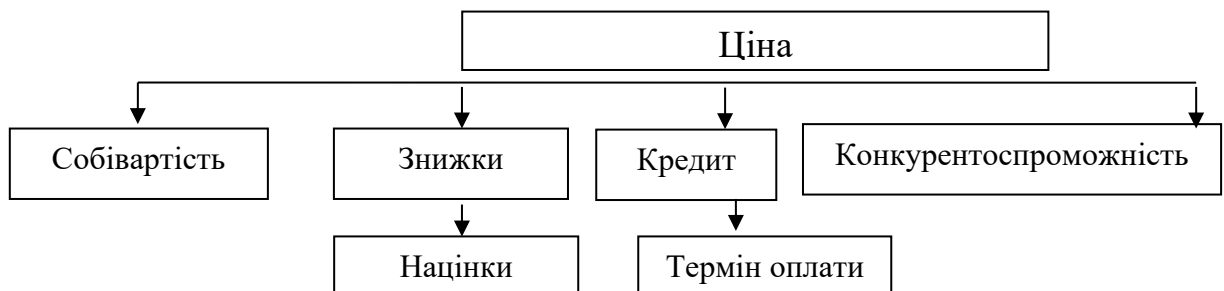


Рис.1.3 Маркетингова структура елемента «товар»

Розповсюдження – елемент інструментарію маркетингової діяльності, який характеризує діяльність підприємства, що спрямована на планування, реалізацію та контроль за рухом товарів від виробника до споживача з метою задоволення попиту та отримання прибутку (рис. 1.4) [33].

Просування – сукупність різних видів діяльності з доведення інформації про переваги продукту до потенційних споживачів та стимулювання виникнення у них бажання його купити (рис. 1.5) [5].

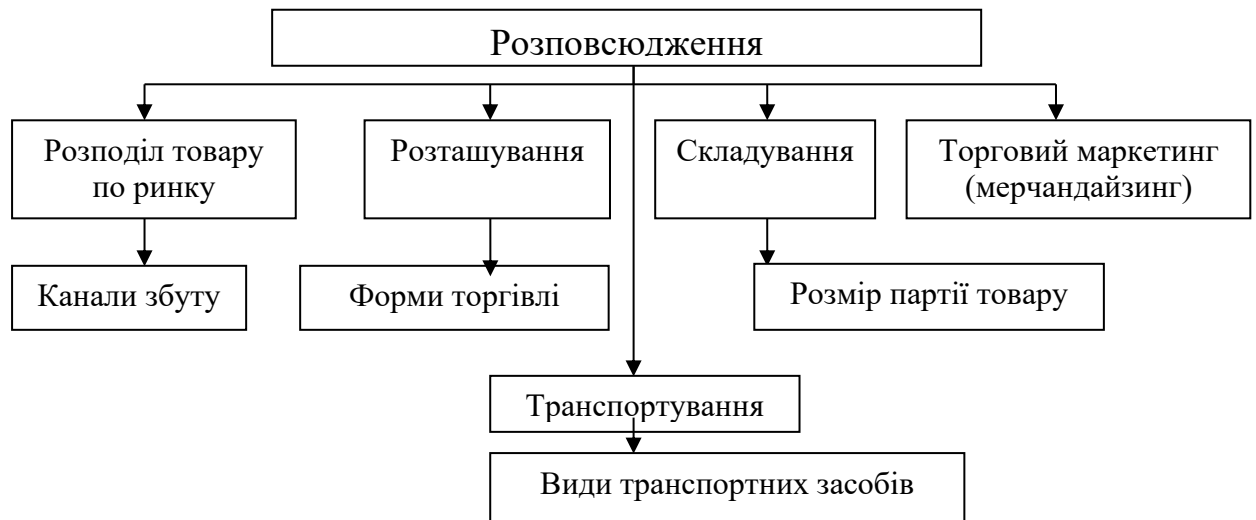


Рис. 1.4 Маркетингова структура елемента «розповсюдження»

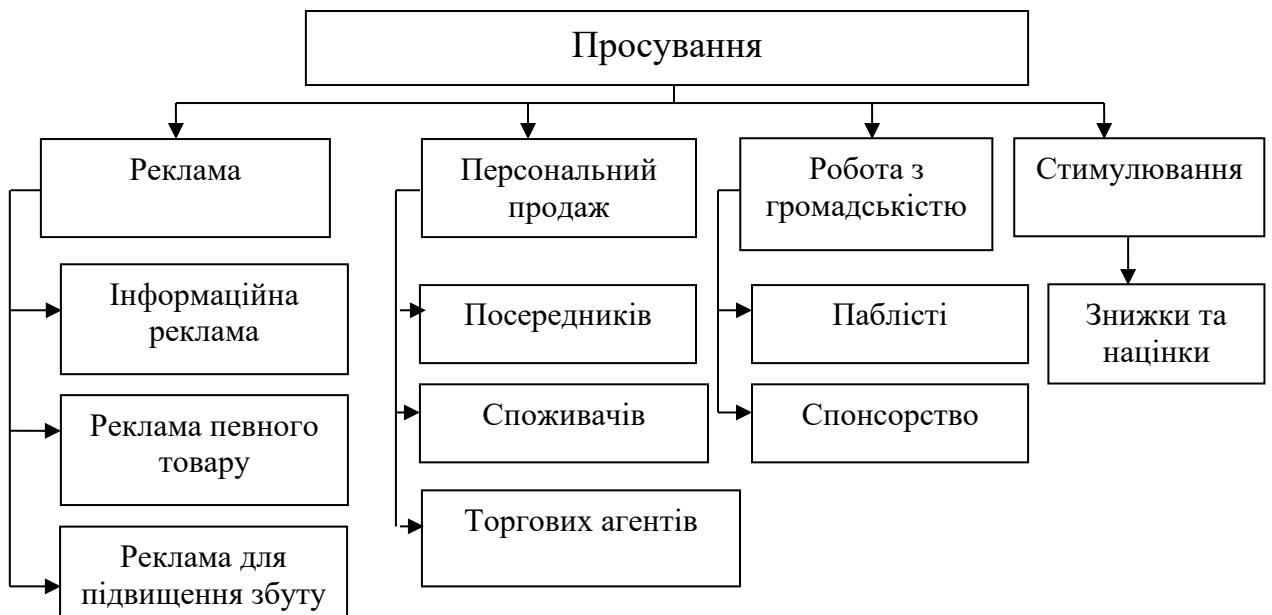


Рис. 1.5 Маркетингова структура елемента «просування»

До основних елементів системи просування належать: реклама, персональний продаж, стимулювання, зв'язки з громадськістю, пропаганда [13].

До суб'єктів маркетингу належать виробники та організації обслуговування, оптова та роздрібна торговельні організації, організації споживачів, кінцеві споживачі, конкуренти-фахівці з маркетингу (рис. 1.6).



Рис. 1.6 Характеристика основних суб'єктів маркетингу [26]

Виробники, посередники (оптова та роздрібна торгівля) та споживачі – основні суб'єкти маркетингу. Виробники та тим більше посередники – найбільш активні і водночас професійні суб'єкти маркетингу [17].

1.3. Проблеми та особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в нестабільних ринкових умовах

Для того, щоб чітко розібратися та сформулювати перелік проблем та особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємств у нестабільних умовах ще раз згадаємо, що маркетинг як теоретична концепція виник в США на початку ХХ століття. Найбільші корпорації США активно стали використовувати принципи маркетингу вже в середині 60-х. Тоді під маркетингом розумілася людська діяльність по задоволенню попиту на матеріальні та нематеріальні цінності у вигляді взаємовигідного обміну товару; послуги. У розвитку маркетингу у країнах із ринковими відносинами сформовано наступні етапи розвитку.

Перший етап відноситься до середини 50-х років минулого сторіччя. Зазначений етап характеризується тим, що пропозиція не задовольняє попит. Основний акцент був зроблений на економному виготовленні та розподілі продукції, тобто виробництві. Думка покупця практично не враховувалася, ринкові відносини вважалися другорядними.

Згодом починає усвідомлювати роль продукту як одного з маркетингових інструментів, з'являється можливість говорити про його якісні характеристики, що призводить до плавного переходу в другу фазу або до другого періоду розвитку маркетингу. На цій фазі розвитку виникають додаткові функції товару. Змінюється система управління виробництвом. Пріоритетним напрямком розвитку стає вдосконалення експлуатаційних властивостей товару. Проте думка споживачів враховується замало.

На третьому етапі відбувається перехід ринку на так звану стадію «покупця». Етап характеризується тим, що пропозиція починає перевищувати попит. Акцент робиться на маркетинговий комплекс, тобто відбувається переорієнтація з області виробництва, у область збуту. Змінюються умови постачання та якості продукту, використовуються такі інструменти як

перевага ціни, що сприяє просуванню товару та стимулюванню збуту. Починають застосовуватися рекламні акції, Особливий акцент ставиться на організацію системи продажів.

Четверта фаза чи етап розвитку маркетингу характеризується тим, що потреби та побажання споживача безпосередньо впливають на успіх діяльності підприємства, тобто відбувається остаточна переорієнтація ринку збуту. Робота підприємства будується під гаслом «Виробляти тільки те, чого потребує споживач». Центральною концепцією управління стає маркетинг.

Остаточне формування концепції управління, орієнтованої ринку, датується серединою 80-х. На початку 90-х років вказана концепція формується як система і називається концепцією інтеграційного маркетингу, в ринковій діяльності підприємства ключова роль в управлінні та координації відводиться маркетингу. Період інтеграційного маркетингу (п'ятий етап розвитку маркетингу) характеризуються такими факторами:

- споживач став досвідченим та досвідченим;
- посилилася конкурентна боротьба між виробниками;
- виник ризик, пов'язаний з інвестуванням коштів.

На п'ятому етапі розвитку маркетингу у споживача з'являється можливість пред'являти підвищені вимоги до якості продукції та послуг. Усвідомлюється необхідність встановлення тривалих збалансованих відносин між підприємством та всіма елементами або групами впливу, задіяними в процесі виробництва та збуту товарів чи послуг. Особливих зусиль вимагає створення та утримання конкурентних переваг, тобто скорочення витрат шляхом оптимізації власної роботи, використання нових потенціалів, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці.

На міжнародному рівні визначаються стандарти якості. На перше місце виходить таке поняття як конкурентоспроможність товару. Для виживання в умовах ринку підприємство має бути конкурентоспроможним. Це означає, що продукція, яка випускається повинна мати попит і мати високу якість.

Таким чином, поняття якості стає тісно пов'язаним із поняттям конкурентоспроможності. Якщо конкурентоспроможність характеризується відповідністю конкретної суспільної потреби, то якість – це сукупність властивостей. Оцінити конкурентоспроможність можливо, зіставивши неоднорідні товари – головне, щоб вони задовольняли ту саму потребу. Параметри конкурентоспроможності визначаються, як правило, виходячи з інтересів споживача, а параметри якості – інтересів виробника та залежать від технічного рівня продукції, який у свою чергу задається технічним рівнем виробництва. До основних факторів ринку, що значно впливають на конкурентоспроможність товару, відносяться [12]:

- наявність конкурентів;
- соціально демографічні та соціально етнічні характеристики;
- ступінь задоволення попиту товар;
- ємність окремих сегментів ринку;
- розвиток сервісного обслуговування.

Конкуренція визначає тип галузевого ринку, дозволяє врівноважити попит та пропозиція, тобто є елементом ринкового механізму, має певні властивості ринку, і навіть постає як елемент змагальності.

У сучасних умовах ринку конкуренція може виступати у двох формах:

- ціновій;
- неціновій.

До цінової форми конкуренції належать:

- зниження ціни шляхом зниження витрат виробництва;
- зниження ціни шляхом свідомої втрати прибутку;
- зниження ціни при зниженні собівартості продукції.

Всі ці дії можуть проводитися з метою вижити в умовах ринку і наскільки можна усунути чи розорити конкурентів.

До нецінової конкуренції можна віднести:

- вдосконалення якості продукції та умов її продажу;
- поліпшення споживчих властивостей товару при незмінній ціні;

- підвищення якості та надійності товару завдяки технічним перевагам;
- використання реклами, маркетингу та інновації продукту.

Таким чином, у ринкових відносинах сучасності на перший план виходить проблема можливості підприємства реалізувати свою продукцію, а не питання просто виробляти її.

У зв'язку з тим, що ринкові відносини в Україні мають певну специфіку, питання створення української маркетингової системи нечітко визначені та не мають під собою належної теоретичної та доказової бази. Світовий досвід управління галузями виробництва, пов'язаними з визначенням попиту, вказує, що без маркетингу неможливо створити ефективну систему, що адекватно реагує на зміни ситуації.

Проблеми маркетингу можна умовно поділити на:

- зовнішні;
- внутрішні.

До зовнішніх проблем підприємства доцільно віднести:

- 1) відносини з державними органами управління, стан ринку, трудових ресурсів, а також виявлення конкурентів, аналіз поведінки споживачів, ефективність використання засобів реклами;
- 2) визначення факторів, що безпосередньо впливають на ефективне функціонування служб маркетингу, а також визначення масштабів своєї діяльності та меж зовнішнього середовища.

Внутрішніми проблемами підприємства прийнято вважати:

- 1) недостатнє фінансування маркетингових заходів.
Розрахунки, як правило, базуються на оцінці рівня попиту та можливих тенденціях його зміни;
- 2) застосування маркетингових заходів, як правило, носить одноразовий характер, відсутня безперервність маркетингового процесу;
- 3) слабка розуміння важливості маркетингових заходів керівництвом.

Існує думка, що служба маркетингу допоможе покращити збут продукції через рекламу, а знайти нових споживачів або виробити стратегію розвитку можливо з допомогою дослідження ринку. Реклама ототожнюється з маркетингом, а дослідження ринку – зі знанням споживача.

Тим часом маркетинг – це система, в якій передбачено узгоджене функціонування товарної та цінової політики підприємства, а також збутової діяльності, дослідження ринку та управління;

4) нечіткий розподіл обов'язків між посадовими особами маркетингової служби викликає низку проблем;

5) невисокий професійний рівень посадових осіб, задіяних у маркетингових процесах, що призводить до невміння оцінити перспективи розвитку окремих проектів, незадовільному прогнозуванню цін, неправильній оцінці обсягів виробництва;

б) низька зацікавленість співробітників у кінцевому результаті своєї діяльності.

На сучасному етапі розвитку економіки системи маркетингового управління, здебільшого порушують питання промислового виробництва, водночас недостатньо розроблено маркетингове управління у сфері послуг. В даний час частка послуг у світовому валовому продукті перевищує 50%, а економіках розвинених країн послуги становлять понад 70-80% ВВП. Причини такого високого відсотка об'єктивні. Справа в тому, що якість послуги визначає споживач, а у сфері промислового виробництва контроль здійснюється виробником на стадії виготовлення. Існує багато визначень, але хотілося б навести таке: «Під послугою слід розуміти цілеспрямовану діяльність, що передбачає надання будь-якого блага з метою отримання вигоди однією стороною та отримання даного блага іншою».

Послуги можуть бути [18]:

- матеріальні, тобто пов'язані з товаром;
- не матеріальні, тобто з товаром не пов'язані.

Послуги, як правило, мають чотири основні якості:

- неосяжність – означає, що їх неможливо доторкнутися, зберігати, вивчити до покупки, транспортувати. При лікуванні можна вірити тільки в результат, тому що не можна побачити зміни стану здоров'я до лікування;
- незбереженість – говорить про те, що її не можна зберегти для наступного використання;
- невіддільність від джерела, неможливо відмовитися від контакту зі споживачами при наданні послуги;
- непостійність якості – мається на увазі, що процес надання послуг слабко механізований та автоматизований.

Таким чином, маркетингове управління у сфері послуг має свої особливості:

- необхідно уважніше підходити до вибору сегмента ринку;
- більшу увагу приділяти подібності та відмінності покупців;
- враховувати мотивацію покупців та їх придбання;
- виявляти вибірковість у виборі працівника, який надає послугу, враховувати його кваліфікацію;
- враховувати рівень контакту зі споживачем.

Перелічені фактори вплинуть на ціноутворення, просування послуг на ринок, попит та пропозицію.

Керівники підприємств є основними споживачами маркетингових досліджень. Однак саме ними допускаються помилки при використанні результатів дослідження. Перерахуємо найбільш характерні:

- як правило, оцінка економічної діяльності підприємства ґрунтується на інтуїції;
- періодично відбувається «зациклювання» на окремих та незаконотвірних випадках;
- на перше місце ставиться власна думка і виявляється недовіра або неготовність приймати об'єктивну інформацію;
- часто відбувається переоцінка значимості фінансових показників;

- більшість керівників недостатню увагу приділяють якісним показниками дослідження, більшою мірою керуючись кількісними даними;
- багато керівників у силу своїх професійних та морально-ділових якостей не в змозі приймати управлінські рішення за результатами маркетингових досліджень. Водночас необхідно досягати єдиного розуміння сутності та змісту маркетингу всіма менеджерами та працівниками організації.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх проблем маркетингу показує, що основними критеріями оцінки роботи служби маркетингу можна вважати:

- точність розроблених прогнозів на короткострокову та довгострокову перспективу, складання програми стимулювання збуту, організації товароруку, вдосконаленню асортименту;
- своєчасність і достовірність інформації, що подається;
- здатність до своєчасного та постійного пошуку споживачів та нових форм розрахунку з ними, а також пошук причин, через які покупці відмовляються від укладання договорів;
- здатність якісно спланувати роботу з організації виставкової діяльності, формуванню іміджу та реклами.

Фонд заробітної плати служби маркетингу має формуватися на основі перерахованих вище критеріїв.

Аналіз сутності, проблем функціонування та форм організації маркетингу дозволяє зробити такі висновки:

- на сучасному етапі розвитку маркетинг, як правило, є окремим, відокремленим блоком у процесі управління підприємством, і йому не приділяється належної уваги;
- інтелектуальний потенціал використовується не на повну потужність, пріоритет надається виробничим, фінансовим та матеріальним ресурсам;
- недооцінюються можливості маркетингових інструментів у разі підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- проблеми у сфері управління підприємством, як правило, пов'язані з людським фактором, а саме недооцінка ролі маркетингу керівниками

підприємств, низька зацікавленість, а часто й безграмотність працівників маркетингової служби.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку економіки центральною ланкою управлінської діяльності підприємства є маркетинг [21].

Висновки до розділу 1

Інструментарій маркетингової діяльності становить собою поєднання елементів маркетингу, які впливають на попит товарів і забезпечують бажану реакцію ринку. Всі ці елементи можна об'єднати в чотири групи засобів маркетингу : товар, ціна, розповсюдження, просування.

Опрацьований матеріал свідчить про те, що у ринкових відносинах сучасності на перший план виходить проблема можливості підприємства реалізувати свою продукцію, а не питання просто виробляти її.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх проблем маркетингу показує, що основними критеріями оцінки роботи служби маркетингу можна вважати: точність розроблених прогнозів на короткострокову та довгострокову перспективу, складання програми стимулювання збуту, організації товароруку, вдосконаленню асортименту; своєчасність і достовірність інформації, що подається; здатність до своєчасного та постійного пошуку споживачів та нових форм розрахунку з ними, а також пошук причин, через які покупці відмовляються від укладання договорів; здатність якісно спланувати роботу з організації виставкової діяльності, формуванню іміджу та реклами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СОТА – АЛЬЯНС»

2.1. Економічна характеристика підприємства ТОВ «Сота – Альянс»

Організація ТОВ «Сота – Альянс» зареєстрована 30.01.2006 за юридичною адресою: Україна, м. Київ, вул. Гавела Вацлава, буд.24, корп. 11, офіс 7. Керівником організації є Яковенко Станіслав Віталійович. Розмір статутного капіталу складає 200 000,00 грн..

Основними видами діяльності є:

- роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах;
- надання інших допоміжних комерційних послуг.
- неспеціалізована оптова торгівля.

У своїй діяльності ТОВ «Сота – Альянс» здійснює не лише продаж мобільних телефонів чи аксесуарів, а й надає комплексні рішення для якісного спілкування від провідних операторів зв'язку.

ТОВ «Сота – Альянс» пропонує скористатись багатим переліком сервісних послуг. Адже і після здійснення покупки, співробітники мережі ТОВ «Сота – Альянс» знаходять індивідуальний підхід до кожного.

ТОВ «Сота – Альянс» здійснює ефективну діяльність на ринку протягом 17 років. ТОВ «Сота – Альянс» займається налаштуванням та встановленням додаткових програм, працює над тим, щоб вдосконалювати свій професіоналізм та навички. Свою діяльність ТОВ «Сота – Альянс» здійснює через мережу роздрібних магазинів, яка налічує 88 одиниць торгових точок, які розташовані в 42 містах України.

Під час аналізу виробничо-фінансової діяльності організації одним з найважливіших етапів є дослідження структури та динаміки чистого доходу підприємства від реалізованої продукції за 2020 – 2022 р. р. Дані такого дослідження наведені у табл. 2.1

Таблиця 2.1

Динаміка та структура чистого доходу від реалізованої продукції ТОВ «Сота – Альянс» за 2020 – 2022 р. р.

Види продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за 2020-2022 р. р.	
	Чистий дохід, тис. грн.	Питома вага, %	Чистий дохід, тис. грн.	Питома вага, %	Чистий дохід, тис. грн.	Питома вага, %	Чистий дохід, тис. грн.	Питома вага, %
1. Ноутбуки та мобільні телефони (смартфони)	224 288	48,8	359 802	51,3	510 481	55,7	364 858	52,6
2. Сітьове обладнання	78 593	17,1	129 754	18,5	175 965	19,2	128 105	18,5
3. Портативна техніка	96 058	20,9	155 002	22,1	183 296	20,0	144 794	20,9
4. Програмне забезпечення	49 637	10,8	44 187	6,3	37 575	4,1	43 799	6,4
5. Інша продукція	11 031	2,4	12 625	1,8	9 165	1,0	10 940	1,6
Разом:	459 607	100,0	701 370	100,0	916 483	100 %	692 487	100 %

За даними таблиці 2.1 можна зробити висновок, що зростання загального обсягу чистого доходу за 2020 – 2022 рр. на ТОВ «Сота – Альянс» відбулося більше ніж у 2 рази. За досліджуваний період спостерігалась тенденція до росту грошових надходжень саме від реалізації ноутбуків та мобільних телефонів (смартфонів) а також сітьового обладнання. Це склало позитивний вплив на фінансовий стан підприємства. Найбільшу частку у структурі надходжень займають також мобільні телефони та смартфони (52,6% в

середньому за 2020 – 2022 р. р). Саме це і визначає специфіку діяльності ТОВ «Сота – Альянс».

Розглянемо динаміку економічно - фінансових показників ТОВ «Сота – Альянс» впродовж трьох років діяльності підприємства

Таблиця 2.2

Динаміка основних економічних показників по ТОВ «Сота – Альянс» за 2020 – 2022 р. р.

Показники	Роки			Відхилення, 2022 р. від 2020 р.	
	2020	2021	2022	+,-	%
Чистий дохід від реалізації товарів, тис. грн.	459607	701370	916483	+456876	199,4
Основні засоби, тис. грн..	104878	135271	181277	+76399	172,8
Чисельність працівників, осіб	621	657	759	+138	122,2
Фондомісткість	0,23	0,19	0,20	-0,03	87,0
Фондовіддача	4,4	5,2	5,1	+0,7	1,2
Продуктивність праці, тис. грн.	740,0	1067,5	1207,5	+467,5	163,2
Чистий прибуток, тис. грн..	104255	150487	179605	+75350	172,2
Собівартість реалізованих товарів, тис. грн..	314903	486104	662031	+347128	210,2
Рентабельність виробництва, %	33,1	30,9	27,1	-6,0	81,9

Як бачимо в 2022 р. в порівнянні з 2020 р. дохід від реалізації продукції ТОВ «Сота – Альянс» був більшим на 99,4 % (456876 грн.), що в свою чергу призвело до збільшення чистого доходу на 72,2 % (75350 грн.). Хоча при цьому собівартість продукції в 2022 році збільшилася на 110,2 % (347128 грн.).

Позитивним можна вважати зростання продуктивності праці на 63,2 в 2022 році порівняно з 2020 р. Але негативним є зниження рівня рентабельності на 6 %. В першу чергу це пов'язано із значним зростанням рівня собівартості. Таку тенденцію по підприємству, що аналізується можна вважати позитивною, за виключення зростання собівартості.

Таким чином, ТОВ «Сота – Альянс» достатньо забезпечений як основними засобами виробництва, так і робочою силою та їх використання є ефективним.

У ринковому середовищі суб'єкт господарювання, незалежно від

структури власності, планує власну діяльність та перспективи розвитку (виходячи з бізнес-цілей та попиту і пропозиції на товари та послуги). У цьому зв'язку, важливим є дослідження динамічних змін результативних показників їх фінансово-господарської діяльності (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Сота – Альянс» за 2020 – 2022 р. р.

Показники	Роки			Відхилення, 2022 р. від 2020 р.	
	2020	2021	2022	+,-	%
Чистий дохід від реалізації товарів, тис. грн.	459607	701370	916483	+456876	199,4
Собівартість реалізованих товарів, тис. грн.	314903	486104	662031	+347128	210,2
Валовий прибуток, тис. грн.	144704	215266	254452	+109748	175,8
Адміністративні витрати, тис. грн.	9940	15833	18722	+8782	188,3
Витрати на збут, тис. грн.	5595	10582	13952	+8357	249,4
Фінансований результат від операційної діяльності (прибуток)	130666	186919	224333	+93667	171,7
Фінансові витрати, тис. грн.	3535	3397	5292	+1757	149,7
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	127140	183522	219041	+91901	172,3
Чистий прибуток, тис. грн.	104255	150485	179605	+75350	172,2

По даним табл. 2.3 в цілому можна спостерігати позитивну тенденцію зміни основних фінансово-економічних показників у 2022 р. у порівнянні як з базисним (2020 р.), так і попереднім (2021 р.). Підтвердженням цього є зростання чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг), валового прибутку, а також фінансованих результатів від операційної діяльності у звітному році до рівня базисного майже у два; 1,75 та 1,71 рази, відповідно. Тобто, у грошовому вимірі сума вище перерахованих видів фінансових результатів підприємства збільшилася, відповідно, на 456876 тис. грн., 109748 тис. грн. та 93667 тис. грн.. Не дивлячись на негативну тенденцію зростання собівартості продукції (на 347128 грн.) та незначне збільшення суми фінансових витрат (на 1757 тис. грн). в 2022 р. порівняно з 2020 р. фінансовий

результат (прибуток) до оподаткування та чистий прибуток товариства зріс і їх сума склала у звітному році 219041 та 179605 тис. грн., відповідно, тобто, перевищила досягнутий їх рівень у базисному році, відповідно, на +91901 тис. грн. та 75350 тис. грн. або ж в 1,72 рази.

Отже, в цілому можна узагальнити, що резервами можливого покращення фінансових результатів підприємства в перспективі може стати поряд із скороченням адміністративних витрат, витрат на збут, витрат, пов'язаних з операційною діяльністю та ліквідацією перевитрат за основними складовими собівартості реалізованої продукції, також збільшення обсягів її реалізації, покращення якісних параметрів, а також ціновий фактор.

Загальновідомо, що формування фінансових результатів підприємства відбувається під впливом багатьох чинників, а основним є операційні витрати. Їх динаміку по ТОВ «Сота – Альянс» розглянемо за даними табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз операційних витрат ТОВ «Сота – Альянс» за 2020 – 2022 р. р.

Показники	Роки			Відхилення, 2022 р. від 2020 р.	
	2020	2021	2022	+,-	%
Матеріальні витрати	252996	396074	525517	+272521	207,7
Витрати на оплату праці	65477	34664	94607	+29130	144,5
Відрахування на соціальні заходи	7585	14303	20718	+13133	273,1
Амортизація	8729	12761	21824	+13095	250,0
Інші операційні витрати	35264	40818	63554	+28290	180,2
Разом витрат	339238	529433	726220	+386982	214,1

Розраховані в табл. 2.4 показники свідчать про зростання загальної суми операційних витрат на досліджуваному підприємстві у 2022 р. у порівнянні з 2020 р. в 2,1 рази, або ж на 386982 тис. грн. До того ж, як бачимо, їх зростання спостерігається за всіма статтями витрат. Так, витрати за такими найбільш питомісткими статтями як матеріальні та витрати на оплату праці (їх частка у загальній сумі витрат у 2022 р. склала по підприємству 72% та 13%, відповідно) зросли на 107,7% та 44,5%, відповідно, що в грошовому вимірі

дорівнювало, відповідно, 272521 тис. грн. та 29130 тис. грн..

При цьому, даючи критичну оцінку, що склалася на підприємстві в даній ситуації, варто порівняти темп зростання операційних витрат у звітному році до рівня базисного періоду (214, 1%) з темпами зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, послуг) (його значення розглядали в табл.2.2 – 199,4%). Як бачимо, темп росту операційних витрат по підприємству перевищив темп зростання чистого доходу, тобто, витрати підприємства, які пов'язані з виробничою діяльністю зростали вищими темпами, ніж доходи від продажу продукції (товарів, робіт, послуг), що свідчить про зниження прибутковості основних видів продукції, яка виробляється ТОВ «Сота – Альянс».

Саме це стало основною причиною зниження показника рентабельності виробничої діяльності підприємства за період дослідження на 6 п. в. (розглянуто за даними табл. 2.2: з 33,1% у 2020 р. до 27,1% у 2022 р.). Важливо також поряд із зазначеним вище, звернути увагу на зміну темпів зростання витрат на оплату праці (144,5%) та темпів зростання чистого доходу (199,4%). Виходячи із ситуації, можна констатувати, що темп росту витрат на оплату праці не перевищує темп зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що свідчить про підвищення продуктивності праці на підприємстві. Підтвердженням сказаного є також значення цього показника, яке було наведено в табл. 2.1 (1207,5 тис. грн. у 2022 р. проти 740 тис. грн. у 2020 р., тобто підвищення на +467,5, або ж в 1,6 рази).

Вивчаючи діяльність ТОВ «Сота – Альянс», важливим також є дослідження показників його фінансової стійкості (вони характеризують стабільність його функціонування з позиції довгострокової перспективи) та ліквідності чи платоспроможності (яка характеризується можливістю підприємства здійснювати чергові платежі та виконувати поточні зобов'язання готівкою та грошовими коштами і активами, які легко мобілізуються) (табл.2.4, табл.2.5).

За підрахунками табл. 2.5 можна побачити що з кожним роком частина

власних коштів у структурі капіталу збільшується і становить близько 80%. Таким чином, коефіцієнт незалежності є досить великим, що є позитивним значенням і свідчить про високий рівень фінансової незалежності підприємства.

Таблиця 2.5

Фінансова стійкість ТОВ «Сота – Альянс» за 2020 – 2022 р. р.

Показник	Рік		
	2020	2021	2022
Власні обігові кошти, тис. грн.	161786	277162	422406
Коефіцієнт (автономії) незалежності	0,78	0,79	0,82
Плече фінансового важеля	0,28	0,26	0,20
Коефіцієнт капіталізації (перманентного капіталу)	0,77	0,80	0,86
Питома вага дебіторської заборгованості у вартості майна, %	10	12	10

Плече фінансового важеля у період з 2020 по 2022 рр. зменшується, що є позитивною динамікою. Адже цей показник показує наскільки підприємство залежить від зовнішніх позик. Результати розрахунків вказують на стабільну фінансову ситуацію на ТОВ «Сота – Альянс», бо плече фінансового важеля має невисоке значення та йде на спад.

Коефіцієнт капіталізації вказує який відсоток найменш термінових зобов'язань за сплатою має підприємство. На ТОВ «Сота – Альянс», бачимо, що ця частка становить приблизно 80% і за три аналізовані роки цей показник позитивно збільшується. Це свідчить про високу ліквідність підприємства та те, що така організація має низькі шанси стати банкрутом. Питома вага дебіторської заборгованості є більш-менш стабільним значенням і складає близько 10%. Бажаним є низьке значення цього показника, чому і відповідають дані наших розрахунків.

Таким чином, в цілому розрахунки свідчать про високу фінансову стійкість ТОВ «Сота – Альянс» за період 2020 - 2022 р. р.. Результати розрахунків показників ліквідності здійснено за даними Ф1 «Звіт про фінансовий стан» наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Ліквідність та платоспроможність ТОВ «Сота – Альянс» за 2020 – 2022 р. р.

Показник	Роки			Оптимальне значення
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,19	0,09	0,2-0,25
Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності	0,5	0,65	0,79	0,7-0,8
Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)	3,1	3,6	5,1	≥1
Питома вага запасів у сумі короткострокових зобов'язань, %	24	28	42	

Із даних таблиці можна констатувати, що коефіцієнт абсолютної ліквідності станом на кінець 2020 р. дорівнював 0,15, а на кінець 2022 р. склав 0,09. Це свідчить, що ТОВ «Сота – Альянс» для погашення поточних зобов'язань на кінець звітного періоду мав в розпорядженні лише 9% грошових коштів, тобто, негайно ліквідувати всі свої строкові зобов'язання підприємство не мало можливості. Виходячи з того, що найбільш ліквідні активи впродовж періоду дослідження склали в межах від 15% та 20% (2020 р. та 2020 р., відповідно) до 9% (2022р.) від зобов'язань підприємства, свідчить про наявний певний дефіцит грошових коштів. Тобто, вданих умовах поточна платоспроможність підприємства мала б повністю залежати від надійності його дебіторів. Теоретично достатнім вважається значення даного показника 0,2-0,3, (зважаючи на те, що не всі кредитори пред'являють свої вимоги одночасно). В ситуації, що склалася та зважаючи на рівень розрахованого показника можемо констатувати, що найбільш ліквідними активами підприємство не мало змоги повністю покрити свої платіжні вимоги (у випадку, якщо б термін платежів настав негайно).

Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності на кінець 2022 р. зріс у порівнянні з базисним періодом на 0,29. При цьому, не зважаючи на те, що його величина в ТОВ «Сота – Альянс» знаходиться в межах оптимальної (0,7-0,8), можна констатувати, що досліджуване підприємство має деякі суми вилучених із обороту коштів (Дт заборгованість, питома вага якої у вартості

майна складала в межах 10-12% (за даними табл. 2.4), за рахунок яких воно мало б можливість погасити частину короткострокових зобов'язань.

Показник загальної ліквідності (покриття) має бути більше 1. Отже, розраховане його значення на підприємстві (в межах від 3,1 у 2020 р. до 5,1 у 2022р.) свідчить про достатню наявність в нього оборотних коштів для погашення боргових зобов'язань по кредитах та за розрахунками протягом року і готовність ТОВ «Сота – Альянс» погасити короткострокову заборгованість своїми коштами складало станом на кінець 2022 р..

Таким чином, проведений аналіз діяльності підприємства за його основними фінансово-економічними показниками, дозволив зробити висновок, що ТОВ «Сота – Альянс» має налагоджену структуру реалізації своєї продукції (товарів, послуг). Отже, можна узагальнити, що підприємство має здатність ефективно функціонувати на внутрішньому ринку за умови прийняття правильних управлінських рішень, спрямованих, в основному, на підтримання конкурентоспроможності підприємства, утримання його бізнес-репутації та цінової політики держави, яка фіксує межі цін (верхню та нижню) на продукцію; визначає рівень оподаткування тощо.

В цілому, враховуючи умови сьогодення, в яких опинилася економіка України у зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україну, активними бойовими діями на сході та півдні країни, а також відсутністю фінансової підтримки держави, всі вітчизняним підприємства необхідно активно працювати з метою покращення результативних показників діяльності.

2.2. Дослідження маркетингового середовища діяльності ТОВ «Сота – Альянс»

Макросередовище ТОВ «Сота – Альянс» представлене силами широкого соціального плану, які впливають на саме підприємство. Як було зазначено, до цих факторів необхідно віднести фактори демографічного, економічного, природного, технічного, політичного та культурного характеру.

Під час визначення впливу факторів зовнішнього середовища доцільно застосовувати методику співставлення та аналізу експертних оцінок. Для кожного окремого фактору зовнішнього середовища були виділені найбільш значущі критерії, які були включені у листи оцінювання.

Результати дослідження були зведені у таблицю за кожним окремим фактором. В першому стовпчику таблиці було зазначено назва фактору, потім наскільки вплив цього фактору є важливим в діяльності ТОВ «Сота – Альянс», в третьому стовпчику відмічався вплив даного фактору, в четвертому був зазначений напрямок впливу, а п'ятий стовпчик містив інформацію щодо важливості даного фактору в діяльності ТОВ «Сота – Альянс», ця інформація була отримана шляхом добутку другого, третього та четвертого стовпчиків [26].

Демографічні фактори здійснюють в діяльності ТОВ «Сота – Альянс» значний та вагомий вплив, тому що вони визначають портрет споживача послуг, співробітників, партнерів, конкурентів і т. п. У діяльності ТОВ «Сота – Альянс» обов'язково необхідно брати до уваги результати дослідження демографічних факторів і соціального середовища.

Таблиця 2.7

Вплив факторів соціального оточення на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Кількість потенційних клієнтів	3	3	+1	9
Наявність і потенційна кількість працівників	2	2	+1	4

Кваліфікаційні характеристики персоналу	2	3	+1	6
-----------------------------------------	---	---	----	---

Найбільший позитивний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс» здійснює такий фактор як кількість потенційних споживачів і кваліфікаційні характеристики робочої сили.

Фактори соціально-культурного характеру зведені в таблицю 2.8.

Дані таблиці 2.8 свідчать про істотний вплив традицій, культурного рівня і рівня освіти.

Таблиця 2.8

Вплив факторів соціально-культурного оточення на діяльність
ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Традиції і культурні цінності, рівень освіти	2	3	+1	6
Взаємозв'язки в середині суспільних груп	1	1	+1	1
Рівень сприйняття приватного бізнесу	1	1	+1	1
Відносини - суспільні організації	1	1	+1	1

Розглянемо економічні чинники впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Сота – Альянс». Вивчення економічного середовища дозволяє зрозуміти порядок формування і розподілу ресурсів суспільства. Цілком очевидно, що ці знання є життєво необхідними для ТОВ «Сота – Альянс», оскільки ТОВ саме в своїй діяльності використовує значну кількість ресурсів. Вплив економічних факторів наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Вплив факторів економічного оточення на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Рівень економічного розвитку	3	3	-1	-9
Система оподаткування і якість економічного законодавства	3	3	-1	-9
Рівень розвитку конкурентних відносин	2	3	-1	-6
Масштаби урядової підтримки галузі	2	2	+1	4
Загальна кон'юнктура ринку	2	2	-1	-4
Розміри і темпи зміни ринку	3	3	+1	9
Розміри і темпи росту сегментів ринку відповідно до інтересів ТОВ	2	3	+1	6
Стан фондового ринку	1	1	-1	-1
Інвестиційні процеси на ринку	3	3	+1	9
Ставка банківського відсотка по кредитним операціям	3	1	-1	-3
Ціноутворення та регулювання цін	1	1	+1	1
Вартість землі	2	2	-1	-4

Зазначені коефіцієнти є експертними оцінками. При опитуванні було запропоновано оцінити ступінь впливу факторів середовища за трибальною системою (1 – не значний вплив, 2 – середня сила впливу, 3 – істотний вплив).

Крім того, зазначався напрямок впливу (+1 - позитивний, -1 – негативний). Після проведення опитування обчислювалося середнє арифметичне значення балів-відповідей (з округленням до цілої частини за правилами округлення).

Ступінь важливості для ТОВ «Сота – Альянс» розраховується як добуток балів експертних оцінок важливості фактору для галузі даного виду бізнесу і для ТОВ з урахуванням модуля напрямки впливу.

Як видно з наведеної таблиці, фактори економічного середовища здійснюють як негативний так і позитивний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс». При цьому найбільший позитивний вплив мають наступні фактори:

- обсяги і темпи зміни розмірів ринку;
- розміри і темпи росту сегментів ринку відповідно до інтересів ТОВ «Сота – Альянс»;
- інвестиційні процеси на ринку діяльності ТОВ «Сота – Альянс».

А найбільший негативний вплив мають наступні фактори:

- загальний рівень розвитку економіки;
- система оподаткування і якість економічного законодавства;
- рівень розвитку конкурентних відносин.

Природно-екологічні фактори займають одне з основних місць, від яких багато в чому залежить діяльність будь якого підприємства та ТОВ «Сота – Альянс» також. Вплив цього фактору визначається значним обмеженням наявних ресурсів.

Аналіз природно-екологічних факторів наведений у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Вплив факторів природно-екологічного оточення на діяльність
ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Природно-кліматичні умови	3	2	+1	6
Територіальне розміщення корисних копалин і природних ресурсів	3	2	-1	-6
Розміщення великих промислових центрів	2	2	+1	-4
Стан екології та її вплив	3	3	-1	-9

З таблиці видно, що природно-екологічне середовище здійснює в цілому негативний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс». Аналіз факторів науково-технічного середовища зведений в таблицю 2.11.

Науково технічне середовище також впливає на діяльність ТОВ «Сота – Альянс», що пояснюється високим рівнем інформаційного розвитку надання окремих послуг.

Серед факторів, що здійснюють найбільший позитивний вплив, слід зазначити:

- поява «технологічних проривів»;
- вимоги до кваліфікації кадрів.

Таблиця 2.11

Вплив факторів науково-технічного оточення на діяльність
ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Поява «технологічних проривів в галузі інформаційних технологій»	3	3	+1	9
Тривалість життєвого циклу інформаційних технологій	2	2	+1	4
Питома вага наукомістких технологій у сфері бізнесу	2	2	+1	4
Вимоги до науково-технологічного рівня виробництва, що забезпечують конкурентоздатність	2	3	+1	6
Вимоги до кваліфікації кадрів	3	3	+1	9
Вимоги до науково-технічного рівня конкурентоздатної послуг	2	2	+1	4

Політико-правові фактори здійснюють також істотний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс» особливо в перехідних економіках, якою є економіка України (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Вплив факторів політико-правового оточення на діяльність
ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Відношення державних органів до власності	2	2	-1	-4
Політична стабільність в державі	3	3	-1	-9
Характер відношення держави до галузі та бізнесу	3	3	-1	-9
Рівень регулювання та контролю з боку держави	3	3	-1	-9
Політика держави	3	3	+1	9
Митна політика держави	2	2	+1	4
Закони та нормативні акти	3	3	-1	-9
Ефективність правової системи	2	3	-1	-6
Практична реалізація законодавства	2	3	+1	6
Ступінь ретельності виконання всіх норм права	2	2	-1	-4

Аналіз показує, що політико-правове середовище має загальний негативний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс». Серед позитивних факторів слід зазначити деяку лібералізацію митної політики в комплексі з її практичною реалізацією.

Після докладного аналізу впливу всіх факторів зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Сота – Альянс» необхідно звести в єдину таблицю, елементи якої будуть надалі використовуватися при проведенні SWOT-аналізу (табл. 2.13).

Далі наведена аналітична таблиця впливу фактору «покупця» на діяльність ТОВ, виконана на підставі даних маркетингового дослідження і даних експертних оцінок (табл.2.14).

Таблиця 2.13

Найважливіші фактори зовнішнього оточення, що впливають на діяльність
ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Позитивний вплив	Ступінь важливості	Негативний вплив	Ступінь важливості
Економічне оточення	Обсяги та темпи зміни розмірів ринку	9	Рівень економічного розвитку	-9
	Розміри та темпи зростання сегментів ринку у відповідності з інтересами ТОВ	6	Податкова система та якість економічного законодавства	-9
	Інвестиційні процеси у сфері бізнесу	9	Рівень розвитку конкурентних відносин	-6
Природно-екологічне оточення	Природно – кліматичні умови	6	Територіальне розміщення природних ресурсів	-6
			Стан екології та її вплив	-9
Науково – технічне оточення	Поява «технологічних проривів»	9		
	Вимоги до науково – технічного рівня виробництва, який забезпечить конкурентоспроможність	6		
	Вимоги до кваліфікації кадрів	9		
	Політика держави у підготовці кадрів для галузі	9	Політична стабільність в державі	-9
		6		-9

Фактори зовнішнього оточення	Позитивний вплив	Ступінь важливості	Негативний вплив	Ступінь важливості
Політико – правове оточення	Практична реалізація законодавства Митна політика держави	4	Характер відношення держави до галузі Рівень регулювання та контролю з боку держави Закони та нормативні акти	-9 -9

Таблиця 2.14

Вплив клієнтського оточення на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Співвідношення ступенів залежності: клієнта від ТОВ; ТОВ від клієнта	3	3	+1	9
	3	3	-1	-9
Обсяг товарів, які купують споживачі	3	3	+1	9
Ступінь поінформованості клієнта	3	2	+1	6
Вартість «переходу» до іншого підприємства у	3	3	+1	9
Чутливість відвідувачів до ціни	2	2	-1	-4
Чутливість відвідувача до ціни	3	3	+1	9
Кількість і концентрація клієнтів	1	1	+1	1
Характер попиту на товари ТОВ	2	2	-1	-4

Фактори впливу, зазначені в таблиці підтверджують наведену вище специфіку відвідувачів ТОВ і результати маркетингового дослідження.

Найбільший негативний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

здійснюють наступні фактори:

- високий ступінь залежності ТОВ від кількості відвідувачів;
- оцінка якості обслуговування клієнтів;
- діяльність підприємств у в області реклами, стимулювання збуту і підтримки каналів товароруку.

Серед факторів, які позитивно впливають, відзначені наступні:

- високий ступінь залежності клієнтів від сервісу та якості товарів і висока вартість «переходу» до іншого представника даного виду бізнесу;
- чутливість клієнта до ціни;
- вплив якості товарів, що реалізуються та рівень сервісу на вибір клієнта.

Важливим елементом в діяльності ТОВ «Сота – Альянс» є наявність конкурентних сил.

У таблиці 2.15 наведений аналіз впливу конкуренції на діяльність ТОВ «Сота – Альянс».

Таблиця 2.15

Вплив конкурентного середовища на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Доля ринку, що обслуговується готелем	3	2	-1	-6
Імідж, досвід ТОВ	3	3	+1	9
Фінансовий стан	3	2	+1	6
Наявність патентів і ліцензій	1	2	1	2
Наявність ефективної стратегії розвитку	3	3	-1	-3
Наявність і рівень розвитку інформаційних технологій	3	3	+1	9
Здатність до маневру, гнучкість у пристосуванні до змін ринкового середовища	3	2	-1	-6
Наявність висококваліфікованих кадрів	3	3	+1	9

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Рівень сервісного обслуговування в готелі	3	2	-1	-6
Види і кількість реклами	3	3	-1	-9
Рівень планування в готелі	3	3	-1	-9
Зв'язки з громадськими організаціями	2	2	+1	4
Фінансові цілі ТОВ	3	2	+1	6
Відношення до ризику	2	2	-1	-4
Існуючі цінності і норми в готелі	3	3	+1	9
Структура ТОВ	3	2	-1	-6
Системи контролю і стимулювання в готелі	2	3	+1	6
Система обліку в готелі	3	3	+1	9
Типи керівників і стиль керівництва	3	2	-1	-6
Стратегії перспективного розвитку	3	3	-1	-9
Склад керівних органів	2	2	+1	4
Контрактні зобов'язання	2	2	+1	4

Аналіз табл. 2.15 дозволяє зробити наступні висновки. Найбільший позитивний вплив на діяльність ТОВ «Сота – Альянс» здійснюють наступні фактори діяльності постачальників:

- важливість ресурсів, що поставляються, для ТОВ «Сота – Альянс»;
- кількість і концентрація постачальників у регіоні;
- розмір витрат постачальника при зміні покупця;
- ступінь спеціалізації покупця в придбанні товару.

Фактори зовнішнього середовища, які негативно впливають на розвиток ТОВ «Сота – Альянс»:

- наявність галузей, що реалізують аналогічні товари;
- розмір витрат клієнта при зміні суб'єкту бізнесу.

Але є можливість зневажання вище проаналізованими факторами, через їх незначну величину.

Поряд з конкурентами важливим елементом ринкового середовища є постачальники ресурсів. Вплив постачальників на діяльність ТОВ «Сота – Альянс» проаналізовано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Вплив поведінки постачальників на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Важливість для ТОВ	Вплив на ТОВ	Напрямок впливу	Ступінь важливості для ТОВ
Оцінка важливості окремих ресурсів для галузі	3	3	+1	9
Цінова еластичність ресурсів	2	2	+1	4
Кількість і концентрація постачальників ресурсів	3	3	+1	9
Можливості використання ресурсів-замінників	1	2	+1	2
Наявність компаній – постачальників замінників	2	2	+1	4
Наявність галузей, що використовують аналогічні ресурси	1	1	-1	-1
Оцінка витрат конверсії (заміни постачальника)	2	1	-1	-2
Рівень спеціалізації постачальників	2	2	+1	4
Розмір витрат постачальника при зміні покупця	3	2	+1	6
Ступінь спеціалізації покупця в придбанні сировини	3	2	+1	6

Фактори впливу мікросередовища зовнішнього впливу на діяльність ТОВ «Сота – Альянс» бізнесу подамо в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Вплив факторів мікросередовища зовнішнього впливу на діяльність ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього оточення	Позитивний вплив	Ступінь важливості	Негативний вплив	Ступінь важливості
Клієнтське середовище	Ступінь залежності клієнта від підприємства	9	Ступінь залежності ТОВ від кількості клієнтів	-9
	Обсяг споживачів товарів	9	Рівень доходів цільових груп клієнтів	-6
	Рівень поінформованості клієнтів	6	Рівень зворотної інтеграції з клієнтами	-6
	Вартість «переходу» до іншого ТОВ	9	Оцінка споживачами якості обслуговування та якості сервісу в готелі	-9
	Чутливість покупця до ціни, обумовлена орієнтацією на якість товару, розмір його статків	9		
	Готовність покупця до придбання товарів	9		
	Ступінь впливу якості товару на споживання	9		
	Мотивація звернення до ТОВ	9		
	Залежність споживача від рівня якості товару	9		
Конкурентне середовище	Імідж, досвід	9	Частка ринку, яка обслуговується	-6
	Фінансовий стан	6	Здатність до маневрів, гнучкість у пристосуванні до змін	-6
	Наявність та рівень розвитку інформаційно-аналітичних підрозділів	9	Рівень обслуговування та сервісу	-6
	Наявність кваліфікованих кадрів	6	Види та кількість реклами	-9
	Фінансові цілі	9	Рівень планування	-9
	Норми та цінності, ТОВ «Сота – Альянс»	6	Структура організації	-6
	Системи контролю та стимулювання	9	Типи керівників та стиль керівництва	-6
	Система контролю та обліку	9	Сформовані стратегії про майбутні розвиток	-9

Фактори зовнішнього оточення	Позитивний вплив	Ступінь важливості	Негативний вплив	Ступінь важливості
Середовище постачальників	Оцінка важливості окремих ресурсів галузі	9		
	Кількість та концентрація постачальників	9		
	Розмір затрат постачальника при зміні покупця	6		
	Ступінь спеціалізації покупця	6		

Здорова конкуренція – це найкращий важіль для розвитку підприємства. На нашу думку, завдяки цьому ТОВ «Сота – Альянс» стало лідером у своїй ніші ринкової діяльності. Найбільшими конкурентами даного товариства на українському ринку за нашим аналізом, є підприємства, що наведені у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Підприємства конкуренти ТОВ «Сота – Альянс» на ринку в Україні

Підприємство	Частка ринку, %
ТОВ «Сота – Альянс»	17
Торгова мережа Comfy	13
Торгова мережа АЛІО	10
Торгова мережа МОУО	8
Торгова мережа ЖУК	7
Торгова мережа Фокстрот	6
Інші конкуренти	39
Всього	100

Таблиця 2.18 складена для того, щоб у комплексі провести дослідження конкурентів, у ній порівнюються частка ринку та програма маркетингу декількох найбільш вагомих конкурентів ТОВ «Сота – Альянс».

Беручи до уваги рівень цін на продукцію ТОВ «Сота – Альянс», підприємство знаходиться у більш вигідному становищі порівняно з

основними конкурентами. Проведемо співставний аналіз конкурентів та відобразимо в таблиці 2.19.

Запропонована співставна характеристика конкурентів дозволяє прогнозувати досить впевнене проникнення продукції, яку реалізує ТОВ «Сота – Альянс» на ринок.

Таблиця 2.19

Аналіз конкурентоздатності ТОВ «Сота – Альянс» станом до 24.02.2022 року на прикладі реалізації мобільних телефонів та смартфонів

Напрями вивчення	Підприємство			
	«ТОВ «Сота – Альянс»	Торгова мережа АЛЛО	ТМ Comfy	Торгова мережа Фокстрот
Товар:	iPhone 15 Plus	iPhone 15 Plus	iPhone 15 Plus	iPhone 15 Plus
Якість	відмінно	добре	добре	відмінно
Наявність запасних частин в комплекті до товару	так	так	ні	так
Асортимент, найменувань	20	10	20	22
Ціна, грн:	45340	48563	39652	50278
Кредит	5 днів - 1%	5 днів - 1%	0,3% за	5 днів - 1%
	10 днів - 1,5%	10 днів - 2%		10 днів - 2%
Реклама *	3	2	4	2
Стимулювання збуту*	3	3	3	3
Пропаганда*	2	1	3	2
Персональний продаж*	3	2	5	2
Спонсорство*	3	2	4	2
Участь у виставках*	4	3	5	4

* Оцінка від 1 до 5 («1» - не використовується, «5» - активно використовується)

Таблиця 2.20

Співставний аналіз конкурентів ТОВ «Сота – Альянс»

Показники	Підприємство			
	Торгова мережа АЛЛО	ТМ Comfy	Торгова мережа Фокстрот	ТОВ «Сота – Альянс»
Якість продукції	середня	середня	висока	висока

Рівень цін	високий	високий	середній	нижче серед.
Стабільність	низька	середня	висока	середня
Доступність для покупця	низька	низька	середня	висока

У ТОВ «Сота – Альянс» є постійні клієнти, відносини з якими будуються на договірній основі. Щоб якісно проаналізувати зовнішнє середовище підприємства ми пропонуємо використати SWOT-аналіз.

Методологічним інструментом дослідження збутової та комерційної діяльності ТОВ «Сота – Альянс» є SWOT-аналіз, який надає огляд стратегічної позиції ТОВ «Сота – Альянс». SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) – це система, що використовується для розробки SWOT-аналізу, яка оцінює внутрішні та зовнішні фактори, а також поточні та майбутні можливості.

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються великою кількістю конкурентів та швидкою плинністю змін зовнішнього середовища. Щоб бути конкурентоспроможним на ринку ТОВ «Сота – Альянс» потрібно удосконалювати свої конкурентні переваги та працювати над покращенням своєї збутової діяльності.

За допомогою SWOT-аналізу можна виявити сильні та слабкі сторони ТОВ «Сота – Альянс». Це допоможе сформулювати основні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності на основі її сильних факторів та вжити заходів щодо розвитку слабких місць підприємства. Крім того, SWOT аналіз допоможе систематизувати наявні можливості ТОВ «Сота – Альянс» та використовувати їх для розвитку і підвищення конкурентоспроможності на ринку. Також виявимо загрози для існуючої позиції підприємства на ринку та зможемо розробити рекомендації щодо їх несприятливого впливу на діяльність ТОВ «Сота – Альянс».

На основі дослідження макросередовища та виявлення сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємства можна сформулювати

SWOT-таблицю, яка відображає можливості та загрози ТОВ «Сота – Альянс», з урахуванням вищезазначених негативних і позитивних факторів.

За підсумками виділених можливостей та загроз доцільним є подальше формування стратегії для вдалого існування на ринку ТОВ «Сота – Альянс» в майбутньому:

- постійно відстежувати мобільні параметри зовнішнього середовища;
- проаналізувати свій досвід та досвід конкурентів;
- проаналізувати свій досвід та досвід конкурентів;

Таблиця 2.21

Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ТОВ «Сота – Альянс»

Сильні сторони	Можливості
Привабливі ціни в порівнянні з конкурентами; Наявність власної торгівельної площі та центру післяпродажного обслуговування; Гнучка цінова політика; Наявність досвіду роботи з покупцями; Налагоджені зв'язки із низкою постачальників; Наявність сприятливого іміджу підприємства; Можливість постійного підвищення кваліфікації. Значне іноземне інвестування та співпраця з іноземними компаніями	Наявність неохоплених підприємствами перспективних ринків чи нових сегментів ринку; Збільшення різноманітності в взаємопов'язаних товарних групах; Співпраця з іншими підприємствами; Можливість застосування різних тактик ціноутворення; Зростання відповідальності у працівників за результати своєї діяльності
Слабкі сторони	Загрози зовнішнього середовища
Погіршується конкурентна позиція; Відсутність професійної служби маркетингу та фахівців з маркетингу достатньо високого рівня; Неефективний менеджмент; Нестача оборотних коштів на закупівлі; Нездатність фінансувати необхідні зміни у стратегії; Відсутність програми просування.	Нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долара та євро, а продають у гривнях) Поява нових конкурентів; Відбувається зміна політики постачальників Війна в країні Збій постачання сировини Демпінг із боку конкурентів Поява товарозамінників

- переглянути внутрішній клімат підприємства: норми та правила поведінки, стосунки між працівниками;
- провести чіткий аналіз конкурентів, виявити їх сильні та слабкі сторони, максимально посилити увагу на їх переваги, створити альтернативні або якісно нові пропозиції;
- більш ефективно організувати роботу з постачальниками, залучити нових партнерів;
- максимально використовувати власний потенціал;
- переглянути менеджмент в ТОВ «Сота – Альянс»: продумати зміни в системі мотивації: премії, можливість навчання та підвищення кваліфікації, кар'єрне зростання);
- провести реформу в системі маркетингу: точніше визначити канали розподілу, вибрати стратегію просування підприємства та його товару;
- розробити комплекс заходів для утримання та розширення своєї клієнтської бази за допомогою формування і підтримки високого рівня задоволеності своїх клієнтів.

Результати дослідження, що наведені в таблицях 2.22 та 2.23, допоможуть дати більш диференційовану оцінку важливості (значущості) факторів.

Матриця SWOT-аналізу діяльності ТОВ «Сота – Альянс»

	<p align="center">МОЖЛИВОСТІ</p> <p>1.Наявність неохоплених підприємствами перспективних ринків чи нових сегментів ринку. 2. Збільшення різноманітності у взаємозалежних товарах 3. Співпраця з іншими підприємствами. 4. Можливість застосування різних тактик ціноутворення. 5. Зростання відповідальності у працівників за результати своєї діяльності</p>	<p align="center">ЗАГРОЗИ</p> <p>1. Нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долара та євро, а продають у гривнях) 2. Поява нових конкурентів; 3. Відбувається зміна політики постачальників 4. Війна в країні 5. Збій постачання сировини 6. Демпінг із боку конкурентів 7. Поява товарозамінників</p>
<p align="center">СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <p>1.Можливість постійного підвищення кваліфікації. 2. Наявність власної торгової площі та центру післяпродажного обслуговування. 3.Налагоджені зв'язки із низкою постачальників. 4.Низька ціна якщо порівнювати із середньоринковою ціною, яка склалася на ринку. 5. Наявність досвіду роботи з покупцями. 6. Гнучка цінова політика. 7. Наявність сприятливого іміджу підприємства. 8. Значне іноземне інвестування та співпраця з іноземними компаніями</p>	<p align="center">Поле (СИЛА І МОЖЛИВІСТЬ)</p> <p>1. Розробка ефективної програми просування. 2. Зростання частки ринку з допомогою сформованого позитивного іміджу. 3. Гнучка цінова політика для залучення додаткових клієнтів. 4.Використання вільних приміщень (розширення виробництва).</p>	<p align="center">Поле (СИЛА І ЗАГРОЗИ)</p> <p>1.Вивчити ринок споживачів та його потреби. 2. Постійний моніторинг цін конкурентів. 3. Укладання договорів розстрочки на придбання у постачальників продукції умовах кризи, завдяки сформованій фірми репутації. 4.Достовірний моніторинг</p>
<p align="center">СЛАБІ СТОРОНИ</p> <p>1.Погіршується конкурентна позиція. 2.Неспроможність фінансувати необхідні зміни у стратегії. 3. Нестача оборотних коштів на закупівлі. 4.Відсутність відділу маркетингу. 5. Неєфективний менеджмент. 6. Відсутність програми просування.</p>	<p align="center">Поле (СЛАБКІСТЬ І МОЖЛИВОСТІ)</p> <p>1.Ввести відділ маркетингу (або маркетолога). 2. Налагодити систему просування. 3. Удосконалення системи менеджменту. 4. Формування системи управління персоналом, що забезпечує мотивацію професіоналізму, продуктивності та ефективності праці</p>	<p align="center">Поле (СЛАБКІСТЬ І ЗАГРОЗИ)</p> <p>1.Гнучка цінова політика для залучення додаткових клієнтів. 2.Розробка прогнозів дій конкурентів 3.Удосконалення власної матеріальної та професійної основи. 4. Налагодження системи просування</p>

Таблиця 2.23

Аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища
ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього середовища	Вага фактору	Оцінка бал	Зважена оцінка, бал
1.Можливості			
1.1. Наявність неохоплених підприємством перспективних ринків чи нових сегментів ринку	0,15	5	0,75
1.2. Зростання різноманіття у взаємопов'язаних товарах	0,10	2	0,20
1.3. Співпраця з іншими підприємствами	0,05	1	0,05
1.4. Можливість застосування різноманітних тактик ціноутворення	0,15	5	0,75
1.5. Зростання відповідальності працівників за результати своєї праці	0,05	1	0,05
2.Загрози			
2.1. Нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долара та євро, а продають у гривнях)	0,08	5	0,40
2.2. Поява нових конкурентів	0,10	5	0,50
2.3. Відбувається зміна політики постачальників	0,05	3	0,15
2.4. Війна в країні	0,05	2	0,10
2.5. Криза економіки	0,05	2	0,10
2.6. Демпінг із боку конкурентів	0,05	3	0,15
2.7. Поява товарозамінників	0,10	5	0,50
2.8. Перебої у постачанні сировини	0,02	2	0,04
Сумарна оцінка	1		3,74

Використаємо метод «виваженої оцінки впливу фактів». У першій колонці представлено кожен фактор зовнішнього середовища, у другій колонці – вагу цього фактору на основі його відносної важливості, визначеної експертом, а в третій колонці – оцінку, виражену в балах, ступеня впливу цього фактору на організацію, надану експертом на основі обраної шкали.

Таблиця 2.24

Аналіз сильних та слабких сторін ТОВ «Сота – Альянс»

Фактори зовнішнього середовища	Вага фактору	Оцінка бал	Зважена оцінка, бал
3. Сильні сторони			
3.1. Можливість постійного підвищення кваліфікації	0,02	1	0,02
3.2. Наявність власної виробничої площі та центру післяпродажного обслуговування	0,08	3	0,24
3.3. Налагоджені зв'язки із низкою постачальників	0,10	3	0,30
3.4. Низька ціна в порівнянні із середньою ціною, що склалася на ринку	0,15	5	0,75
3.5. Наявність досвіду роботи з покупцями	0,10	5	0,50
3.6. Гнучка цінова політика	0,07	5	0,35
3.7. Наявність сприятливого іміджу підприємства. Значне іноземне інвестування та співпраця з іноземними компаніями	0,03	4	0,12
4. Слабкі сторони			
4.1. Погіршення конкурентної позиції	0,10	5	0,50
4.2. Відсутність можливості фінансувати зміни у стратегію розвитку	0,04	2	0,08
4.3. Недостатня кількість оборотних засобів	0,10	4	0,40
4.4. Відсутність професіоналів у відділі маркетингу	0,08	4	0,32
4.5. Неєфективний менеджмент	0,06	4	0,24
4.6. Відсутність ефективної програми просування	0,05	5	0,25
Сумарна оцінка	1		4,07

Отже, серед найбільш значущих факторів, що визначають можливості розвитку ТОВ «Сота – Альянс» є:

- наявність неохоплених конкурентами перспективних або нових сегментів ринку (0,75);
- можливість застосування різних тактик ціноутворення (0,75).

У свою чергу, найбільш значущими факторами, що визначають загрози для розвитку ТОВ «Сота – Альянс» є:

- нестабільність курсу долара (закупівельні ціни прив'язані до долару та євро, а продають у гривнях) (0,40);
- поява нових конкурентів (0,50);
- війна в країні (0,50).

З аналізу даних таблиць випливає, що здатність ТОВ «Сота – Альянс» змінювати внутрішнє середовище відповідно до змін зовнішнього знаходиться вище середнього рівня (сумарна зважена оцінка факторів внутрішнього середовища дорівнює 3,74 при максимумі 5).

Як бачимо, найбільш значущими факторами, що визначають сильні сторони діяльності ТОВ «Сота – Альянс» є:

- налагоджені зв'язки з низкою постачальників (0,30);
- низька ціна в порівнянні з середньою ціною, що склалася на ринку (0,75);
- наявність досвіду роботи з покупцями понад 5 років (0,50);
- гнучка цінова політика (0,35).

У свою чергу, найбільш значущими факторами, що визначають слабкі сторони ТОВ «Сота – Альянс» є:

- конкурентна позиція, що погіршується (0,50);
- нестача оборотних коштів для закупівель та вплив війни на діяльність підприємства (0,40);
- відсутність професіоналів високої якості у відділі маркетингу (0,32).

Зважений рейтинг впливу фактору на організацію визначається як добуток ваги та балу фактору. Ми оцінили значення кожного внутрішнього та зовнішнього стратегічного фактору за п'ятибальною шкалою. З аналізу таблиць випливає, що реакція підприємства на чинники довкілля перевищує середній рівень, оскільки сумарна виважена оцінка дорівнює 4,07 (максимум 5).

2.3. Оцінка маркетингової стратегії та визначення конкурентних переваг ТОВ «Сота – Альянс»

Оцінка рівня управління конкурентоспроможністю продукції підприємства є комплексним показником і досить творчим завданням. Адже не існує єдино визначеної та загально установленної методики визначення рівня конкурентоспроможності продукції. Якщо проаналізувати різні методики оцінки рівня конкурентоспроможності як процесу, то можна виділити декілька ключових кроків (рис. 2.1)

Розглянемо детальніше дану схему та внесемо пояснення щодо кожного кроку.

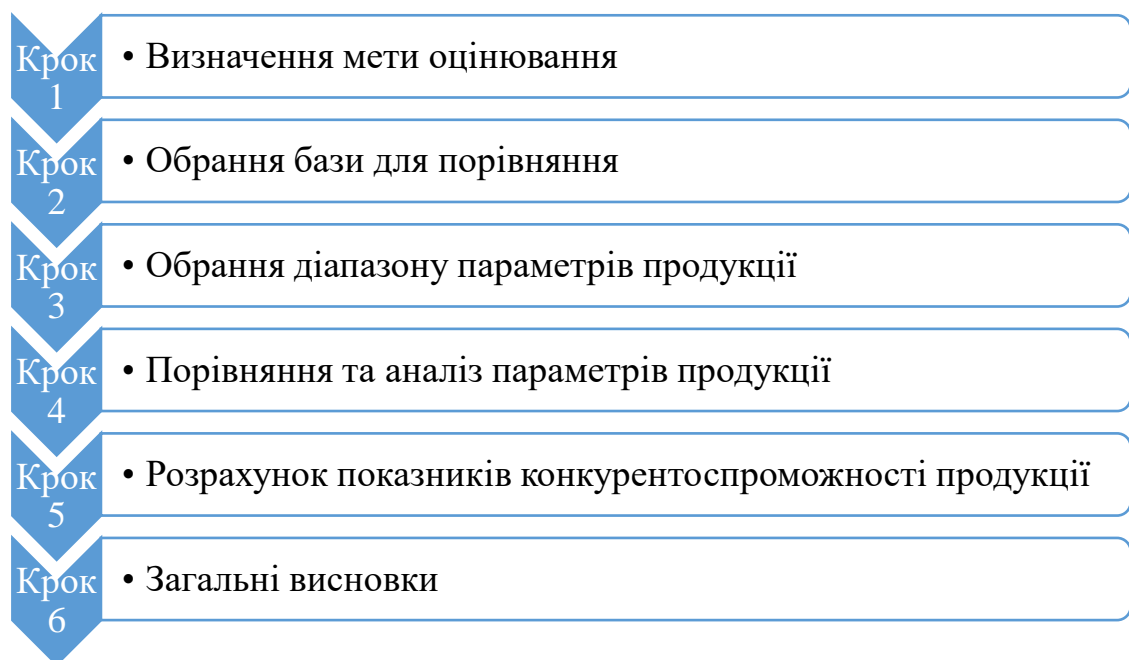


Рис. 2.1 Етапи методики оцінки рівня конкурентоспроможності

Отож, *крок 1* – визначення мети оцінювання. Процес оцінки конкурентоспроможності продукції починається з визначення мети дослідження, наприклад, порівняння продукту з продуктами конкурентів або оцінка його потенціалу збуту. Та не зважаючи на те, яка мета оцінювання, основний критерій дослідження має базуватись на дослідженні ринкового середовища діяльності організації. Ця дія має здійснюватися на постійній

основі. Тобто від попередньої стадії розробки нового продукту до всіх етапів життєвого циклу. Основна мета – визначити групи факторів, які мають найбільший вплив на становлення попиту.

Крок 2 – обрання бази для порівняння. Дослідження ринкових умов та вимоги клієнтів є основою для відбору бази для порівнянь. Часто за цю основу використовують найбільш конкурентний продукт на ринку як еталон. Якщо визначення еталону є неможливим, то можливе використання непрямого методу оцінювання конкурентоспроможності продукції. Це теоретична модель, що формується на параметрах споживчих потребах та дає можливість порівняти їх з параметрами оцінюваної продукції.

Для того, щоб правильно та доцільно обрати базу для порівняння потрібно: встановити цільові показники оцінки конкурентоспроможності; обрати цільовий ринок для збуту продукту; проаналізувати кон'юктуру ринку; дослідити структуру та обсяги попиту-пропозиції; відстежити динаміку змін на ринку за відповідний період.

Крок 3 – обрання діапазону параметрів. Оцінка конкурентоспроможності формується на порівнянні ключових параметрів аналізованого продукту з конкретними потребами споживачів. Тому процес відбору повинен зосереджуватися на критеріях, за якими споживачі обирають товари.

Крок 4 – порівняння та аналіз параметрів продукції. Для кожного обраного набору параметрів можна визначити, наскільки близькими є характеристики продукту до відповідних параметрів задоволеності споживачів, порівнюючи їх з вираженими потребами споживачів.

Крок 5 – Розрахунок показників конкурентоспроможності продукції. Відповідні групові показники розраховуються на основі одного індикатора. Отримані кількісні результати відображають міру відповідності досліджуваного продукту потребам, заявленим за певною групою параметрів, і дозволяють визначити міру задоволення відповідних потреб споживачів.

Крок 6 – Загальні висновки. За отриманими результатами визначення

конкурентоспроможності продукції робляться висновки щодо рівня конкурентоспроможності продукції, на основі яких група розробляє та обирає шляхи оптимізації з урахуванням поточних викликів ринку та стратегічних завдань для підвищення конкурентоспроможності продукції.

Для оцінювання рівня управління конкурентоспроможністю продукції в ТОВ «Сота – Альянс» нами обрано «Метод 1111-555». Він заснований не на кількісній оцінці конкурентоспроможності товару, а на експертній оцінці загальної конкурентоспроможності товару коли не можуть бути застосовані більш точні кількісні методи оцінки. Метод базується на експертній оцінці чотирьох найважливіших статичних факторів: якість продукції; ціна продукції; якість сервісу та експлуатаційні витрати.



Рис. 2.2 Інтегральні показники конкурентоспроможності продукції за «Методом 1111-555»

Інтегральні показники конкурентоспроможності продукції за цією методикою можуть бути оцінені одним із двох способів:

- без урахування ваги факторів;
- із урахуванням ваги цих факторів.

Метод 1111-5555 розраховує конкурентоспроможність товару як суму балів кожного з перелічених елементів на основі експертних оцінок, без

урахування ваги елементів. При цьому кожному елементу експертом (групою експертів) виставляється оцінка від 1 (найнижче значення для елементу) до 5 (найвище значення для елементу).

Наприклад, якщо низькоякісний продукт продається за високою ціною з низьким рівнем обслуговування та помірними операційними витратами, його конкурентоспроможність може бути виражена наступною формулою – 1123. І навпаки, якщо високоякісний продукт продається за помірною ціною, супроводжується адекватним післяпродажним обслуговуванням і низькими експлуатаційними витратами для споживачів, його конкурентоспроможність можна описати наступним чином – 5445. Тобто, у першому випадку продукт є менш конкурентоспроможним, тоді як у другому – більш конкурентоспроможним.

З урахуванням вагових коефіцієнтів вищезазначених факторів, на початковому етапі, як і в попередньому прикладі, проводиться оцінка конкурентоспроможності товару за методикою 1111-5555. Згодом для кожного фактору визначається відповідний рівень важливості. Цей рівень виражається числом від 4 (найвищий рівень) до 1 (найнижчий рівень).

Нарешті, при завершальному етапі використовується формула для визначення рівня конкурентоспроможності продукту (2.1):

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n E_{ij}/n}{5} \cdot b_i, \quad (2.1)$$

де K – рівень конкурентоспроможності продукції;

E_{ij} – оцінка j -го фактору i -м експертом;

n – кількість експертів;

b_j – рівень важливості (вага) j -го фактору (від 4 до 1);

5 – максимальний бал в оцінці фактору.

На основі результатів оцінки та аналізу конкурентоспроможності продукції приймаються відповідні рішення. Наприклад, можуть бути такі рішення як:

- зміни в процесі розробки продукту;
- зміни у складі або структурі матеріалів, які застосовуються у виробництві продукції;
- зміни в дизайні продукту;
- зміни або модифікації технології виробництва продукту, методів випробувань або систем контролю якості;
- зміни в упаковці, зберіганні, транспортуванні або монтажі;
- зміни цін на продукцію, послуги з технічного обслуговування та ремонту, вартість ремонтних послуг, запчастин;
- зміни в системі маркетингу;
- зміни в структурі та обсягах інвестицій у розвиток і виробництво та продажу продукції;
- домовленості та зміни у сфері кооперативних поставок для виробництва продукції та ціни на компоненти;
- зміни в структурі та системі мотивації постачальника та ін.

Таблиця 2.25

Експертні оцінки ТОВ «Сота – Альянс» (реалізації мобільних телефонів та смартфонів)

Експерт	Оцінка експерта			
	Якість товару (ЯТ)	Ціна товару (ЦТ)	Якість сервісу (ЯС)	Експлуатаційні витрати (ЕВ)
1. Керівник	5	4	4	4
2. Конструктор	5	4	4	4
3. Маркетолог	5	3	4	3
4. Економіст	5	3	4	3
5. Технолог	4	3	4	3
6. Продавець	4	3	3	4

$$K = \frac{(5+5+5+5+4+4)/6}{5} \times 4 + \frac{(4+4+3+3+3+3)/6}{5} \times 3 + \frac{(4+4+4+4+4+3)/6}{5} \times 2 + \frac{(4+4+3+3+3+4)/6}{5} \times 1 \approx 7,94$$

Конкурентоспроможність товару становить 7,94 за 10-бальною шкалою. Це означає, що ТОВ «Сота – Альянс» має великі резерви (20,6%) для

покращення в кожній з представлених сфер.

Альтернативним методом оцінки є використання багатокутника конкурентоспроможності, що відображає рівень конкурентоспроможності кожної організації-конкурента. Багатокутник з найбільшою площею відповідає найбільш конкурентоспроможній компанії.

Отже, оцінюючи своїх конкурентів, ТОВ «Сота – Альянс» намагається врахувати їхні недоліки у стратегії організації торгівельної діяльності та розвитку, а також якісні характеристики товару. ТОВ «Сота – Альянс» здобув гарну репутацію на ринку електронної техніки завдяки високій якості організації торгівельної та збутової діяльності.

Слабкою стороною конкурентів є те, що їхня рекламна діяльність є незначною. Тому ТОВ «Сота – Альянс» необхідно розробити ефективну рекламну політику, яка допоможе йому боротися з конкурентами та збільшити обсяги продажів.

Дуже ефективним засобом рекламної діяльності є здійснення благодійності. ТОВ «Сота – Альянс» вже зараз займається спонсорською та благодійною діяльністю, виділяє кошти на розвиток багатьох міст в Україні. Підприємство допомагає самотнім пенсіонерам і дітям-сиротам, зараз займається активною волонтерською діяльністю та здійснює фінансову підтримку ЗСУ. ТОВ «Сота – Альянс» і надалі буде займатися благодійністю, тому що волонтерська і благодійна діяльність – це найкраща реклама для підприємства.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Сота – Альянс» здійснює свою діяльність у сфері роздрібною торгівлі телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах та надання інших допоміжних комерційних послуг. У своїй діяльності ТОВ «Сота – Альянс» здійснює не лише продаж мобільних телефонів чи аксесуарів, а й надає комплексні рішення для якісного спілкування від провідних операторів зв'язку. ТОВ «Сота – Альянс» пропонує скористатись багатим

переліком сервісних послуг. Адже і після здійснення покупки, співробітники мережі ТОВ «Сота – Альянс» знаходять індивідуальний підхід до кожного. ТОВ «Сота – Альянс» здійснює ефективну діяльність на ринку протягом 17 років. ТОВ «Сота – Альянс» займається налаштуванням та встановленням додаткових програм, працює над тим, щоб вдосконалювати свій професіоналізм та навички. Свою діяльність ТОВ «Сота – Альянс» здійснює через мережу роздрібних магазинів, яка налічує 88 одиниць торгових точок, які розташовані в 42 містах України.

В 2022 р. в порівнянні з 2020 р. дохід від реалізації продукції ТОВ «Сота – Альянс» був більшим на 99,4 % (456876 грн.), що в свою чергу призвело до збільшення чистого доходу на 72,2 % (75350 грн.). Хоча при цьому собівартість продукції в 2022 році збільшилася на 110,2 % (347128 грн.). Позитивним можна вважати зростання продуктивності праці на 63,2 в 2022 році порівняно з 2020 р. Але негативним є зниження рівня рентабельності на 6 %. ТОВ «Сота – Альянс» достатньо забезпечений як основними засобами виробництва, так і робочою силою та їх використання є ефективним.

За проаналізований період цілому можна спостерігати позитивну тенденцію зміни основних фінансово-економічних показників у 2022 р. у порівнянні як з базисним (2020 р.), так і попереднім (2021 р.). Підтвердженням цього є зростання чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг), валового прибутку, а також фінансованих результатів від операційної діяльності у звітному році до рівня базисного майже у два; 1,75 та 1,71 рази, відповідно. Проведений аналіз діяльності підприємства за його основними фінансово-економічними показниками, дозволив зробити висновок, що ТОВ «Сота – Альянс» має налагоджену структуру реалізації своєї продукції (товарів, послуг). Отже, можна узагальнити, що підприємство має здатність ефективно функціонувати на внутрішньому ринку за умови прийняття правильних управлінських рішень, спрямованих, в основному, на підтримання конкурентоспроможності підприємства, утримання його бізнес-репутації та

цінової політики держави, яка фіксує межі цін (верхню та нижню) на продукцію; визначає рівень оподаткування тощо.

Макросередовище ТОВ «Сота – Альянс» представлене силами широкого соціального плану, які впливають на саме підприємство. Як було зазначено, до цих факторів необхідно віднести фактори демографічного, економічного, природного, технічного, політичного та культурного характеру.

Здорова конкуренція – це найкращий важіль для розвитку підприємства. На нашу думку, завдяки цьому ТОВ «Сота – Альянс» стало лідером у своїй ніші ринкової діяльності. Беручи до уваги рівень цін на продукцію ТОВ «Сота – Альянс», підприємство знаходиться у більш вигідному становищі порівняно з основними конкурентами.

Оцінка рівня управління конкурентоспроможністю продукції підприємства є комплексним показником і досить творчим завданням. Для оцінювання рівня управління конкурентоспроможністю продукції в ТОВ «Сота – Альянс» нами обрано «Метод 1111-555».

Оцінюючи своїх конкурентів, ТОВ «Сота – Альянс» намагається врахувати їхні недоліки у стратегії організації торгівельної діяльності та розвитку, а також якісні характеристики товару. ТОВ «Сота – Альянс» здобув гарну репутацію на ринку електронної техніки завдяки високій якості організації торгівельної та збутової діяльності.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМКІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ КОМПАНІЇ ТОВ «СОТА – АЛЬЯНС»

3.1. Розробка та реалізація стратегічних напрямків розвитку ТОВ «Сота – Альянс» в системі маркетингу

I. Вихід на ринок

На першому етапі, етапі новачка ринку – ТОВ «Сота – Альянс» оцінило ринок, взяло за основу існуючі принципи ринку, що і представники великого ритейлу: Comfy, Ельдорадо, Фокстрот та Технополіс. Власники компанії ставили ідентичні завдання: відкривати більше ста магазинів, завойовувати все більшу територію. На той час було таке розуміння, що від масштабу мережі буде залежати її успіх і доля ринку».

Вийшовши на ринок цифрової техніки у 2015-му, за 2,5 року ТОВ «Сота – Альянс» відкрила 37 магазинів. До 2019-го її оборот досяг \$ 50 млн. У сегменті ТЕМАХ (побутова техніка та електроніка), який GfK Україна оцінювала в 2020 році в 44,4 млрд. гривень, частка ТОВ «Сота – Альянс» склала 0,9%. Але з ростом мережі стала швидко знижуватися ефективність, збільшилися витрати, з'явилися незначні збитки.

Тільки з березня по серпень 2018 року кількість торгівельних точок ТОВ «Сота – Альянс» зросла мало чи не вдвічі – до 55, а число працівників перевищила 450 чоловік. Вартість оренди у деяких магазинах почала перевищувати їх прибуток. «Колишній формат магазинів вже став не актуальним», - вирішило керівництво ТОВ «Сота – Альянс».

Проведений аудит виявив ряд системних проблем. Головні з них:

- відсутність логістики між різними магазинами;
- величезні запаси товару, який втрачає свій попит, а окремі позиції могли лежати на складах більше ніж рік, тоді як життєвий цикл товару на цьому

ринку – від трьох до шести місяців. Постачальники стимулюють мережу здійснювати закупівлі на довготривалий строк, тому відмовитися від обсягів практично не можливо. Така політика призводила до заморожування оборотних коштів ТОВ «Сота – Альянс».

II. Презавантаження

Масштаби змін в компанії почались з 2021 року, та вони не лякали генерального директора. Менш ніж за рік в ТОВ «Сота – Альянс» змінили 50% керівників вищої ланки, навіть комерційний директор залишив свою посаду. Вони просто не змогли працювати в нових умовах.

Перші кроки – зниження цін у роздрібних магазинах, що дозволяло розширити коло потенційних клієнтів, і дворазове збільшення маркетингового бюджету – не дали бажаного результату. Магазины площею 200-250 кв. м, які запускалися на початку розвитку мережі й були привабливі, продовжували приносити збитки не перекриваючи оренди. Рішення проблеми було очевидним: закривати їх або кардинально скорочувати площі. Щоб не розгубити постійних клієнтів, мережа йшла іншим шляхом.

Наприклад, в Одесі в ТРЦ «Середньофонтанський» площа магазину була знижена з 180 до 100 кв. м, в результаті його дохід зріс на 20%. Схожий ефект спостерігався в київських ТРЦ «Квадрат» і «Dream Town 2».

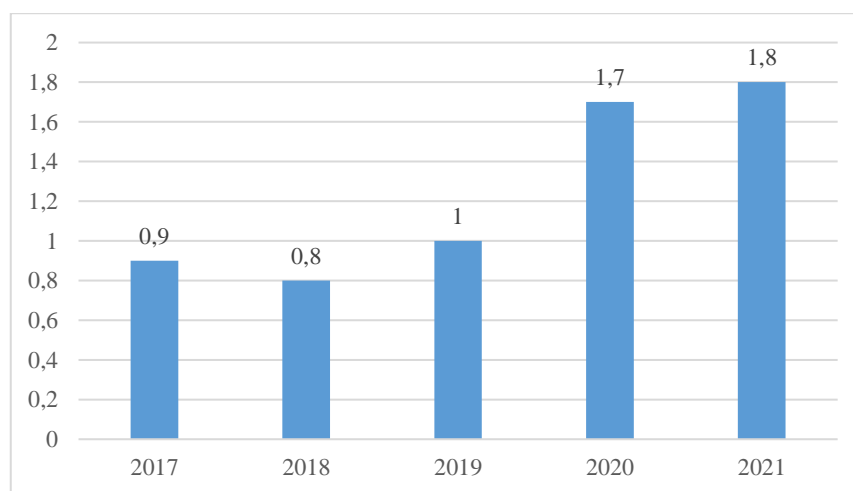


Рис. 3.1 Динаміка ринкової частки ТОВ «Сота – Альянс»

Паралельно керівництво компанії впровадило програму «Актуальний

асортимент», що передбачало повернення необоротного товару в розподільні центри постачальнику, та оперативні доставки в магазини ходових позицій. Маючи оновлену вітрину, торгові точки змогли підвищити швидкість обслуговування клієнтів, та надати їм бажаний товар. Також нововведення дозволила скоротити обсяг заморожених в товарних залишках грошових коштів.

Змінився підхід і до системи мотивації персоналу. Продавці стояли перед дилемою: продавати дрібний товар швидко і багато, або дорогий, на реалізацію якого буде потрібно набагато більше часу, клієнти потребували більше консультації. При першому варіанті міг збільшитися коефіцієнт обслуговування покупців, але падала величина середнього чека, при другому – навпаки. Для мотивації співробітників ТОВ «Сота – Альянс» почало використовувати нову систему мотивації «виторг з відвідувача». Це й дало свої результати. Неважливо, що саме продавець продав, батарейку або дорогий ноутбук. У залік відтепер йшло все.

III. Організація торгівлі в мережі Інтернет

Але і цих зусиль виявилось недостатньо: у 2021 році традиційний роздріб зіткнулася з різким падінням обсягів продажів. Клієнти заходили в торгові точки тільки для консультацій, а потім купували продукцію в інтернет-магазинах. Коли число таких клієнтів «зашкалило», в компанії усвідомили: треба розвиватися паралельно і в мережі Інтернет.

До цього моменту ТОВ «Сота – Альянс» не рахувало онлайн-магазини конкурентами, а тому свій інтернет-канал продажів просто не розвивала. Сайтом займалися лише дві особи, які стежили за тим, щоб ресурс завантажувався, і відповідали на дзвінки.

На першому етапі в нову платформу було інвестовано \$ 10 000, потім вкладення грошей в інтернет-магазин стали постійними. Але час було втрачено: за підсумками 2021 року виручка ТОВ «Сота – Альянс» склала до \$ 47,2 млн., а ринкова частка знизилася до 0,8%. Відновити зростання вдалося лише за підсумками 2021 року, коли на додачу до просування в онлайн ТОВ

«Сота – Альянс» вийшла за рамки сегмента електроніки і істотно розширила асортимент.

Активний розвиток в глобальній мережі повністю змінило уявлення про бізнес-процеси компанії. ТОВ «Сота – Альянс» раніше не стикалася з багатьма речами: процес доставки товару, резерв, відстеження та ведення замовлення. Підходи до роботи були зовсім іншими, ніж в традиційній роздрібній торгівлі.

Нині в ТОВ «Сота – Альянс» не поділяють свій інтернет-майданчик і фізичні точки продажів і називають себе омніканальним ритейлером (коли клієнт, наприклад, почав покупку в інтернеті, а продовжив у магазині цієї ж мережі, або навпаки). Саме наявність в активі компанії як онлайн-майданчика, так і традиційних магазинів разом з активним рекламним просуванням дало потужний поштовх розвитку.

Для клієнта точка продажу є певною гарантією, що тебе не обдурять і магазин завтра не закриють. При цьому справа не тільки в зручності для відвідувача, але і в можливості для продавця запропонувати покупцеві при видачі товару ряд послуг, будь то продаж аксесуарів або поповнення мобільного рахунку. Таким чином компанія створює додатковий трафік своєї стаціонарної точки.

Перші успіхи надихнули менеджмент на нові експерименти. Керівництво компанії побачило, що їх зусилля в Інтернеті привели до того, що продажі зростають швидше ринку. Під час проведення аналізу таких даних, виявилось, що для клієнтів ТОВ «Сота – Альянс» важлива можливість забирати товар в магазині. Але інвестувати у відкриття повноцінних магазинів не зважилися: занадто великі витрати. Запуск традиційної точки продажів в розкрученому ТРЦ обходився для ТОВ «Сота – Альянс» в суму від \$ 50 000 до \$ 80 000. Щоб скоротити витрати, інвестори ТОВ «Сота – Альянс» запропонували спробувати формат «магазин без товару».

У 2021 році компанія відкрила сім пунктів продажів MOYO online - торгові точки площею 20-40 кв. м без товару в зонах з високим трафіком відвідувачів. Схожі формати успішно працювали в інших країнах. У компанії

планували запуснути до 300 таких точок. Але перші експерименти показали неспроможність цієї стратегії. Клієнти відкривали двері, бачили магазин без товару, а тільки з парою стійок замовлення і говорили: «А, ви ще не відкрилися?» Коли через дев'ять місяців збитки склали понад 2 млн. гривень, менеджмент вирішив зупинити проект.

ТОВ «Сота – Альянс» все більше звертали увагу на онлайн-продажі, а роздрібні магазини повинні були стати продовженням полицки в Інтернеті. Якщо спочатку сайт компанії знаходився на задньому плані, то зараз через цей канал продажів генерується понад третини виручки всієї мережі.

Чистий прибуток ТОВ «Сота – Альянс» в 2020 році зріс на 44% у валюті, а в 2021-му ще на 20%. Найбільший внесок принесли смартфони і нові категорії (спорттовари, інструменти, іграшки, товари для будинку, кондиціонери). Актуальність ТОВ «Сота – Альянс» помітно піросла і ТОВ «Сота – Альянс» стало більш впізнаваним в мережі.

З самого початку ТОВ «Сота – Альянс» орієнтувалася на преміальний сегмент і була налаштована на хороший сервіс. Зараз компанія багато інвестує в маркетинг і рекламу, виводить на ринок нішеві унікальні пропозиції і часто експериментує.

Втім, клієнти нарікають, що останнім часом сервіс ТОВ «Сота – Альянс» кульгає, підтвердженням чому служить маса нарікань в соціальних мережах. Але керівництво компанії намагається звести що відсоток проколів до міняльного мінімального розміру, половина претензій припадає на випадки, коли клієнт замовив не той товар, неправильно вказав номер телефону, не брав трубку.

IV. Революційний формат

З просуванням сайту Сота – Альянс.ua виросла потреба в відвантаженні товару, зросла кількість працівників колл-центру з п'яти осіб до сорока, аналізуючи попит клієнтів керівництво компанії дійшло висновку, що більшість запитів приходились на час після 21:00 години, а саме в цей час колл-центр припиняв свою роботу. Було прийнято рішення відкрити магазин

при складі, та надати йому можливість обробляти заклази клієнтів цілодобово, здивуванню не було меж, потік клієнтів не припинявся, товарообіг магазину без вітрини, налічує 10% від обігу всієї компанії.

Працівники Києва у більшій мірі ведуть нічний тип життя, вирішують поточні питання після виконання основної роботи, саме тому їм дуже зручно робити покупки у нічний час.

У жовтні 2021 року відбулося відкриття Сота – Альянс 24/7, даний проєкт став одним з найбільш ефективних серед магазинів у мережі. Унікальність стала у поєднанні Інтернет полки величезного склад, численність товару налічує понад 10 000 одиниць товару. Результат товарообігу складає приблизно 10 відсотків від обороту компанії.

Основною перевагою проєкту Сота – Альянс 24/7 – стає можливість спокійно обрати товар працюючи у офісі, чи маючи доступ до сайту Сота – Альянс.ua, а забрати через хвилину безпосередньо у магазині при складі. Якщо клієнт має бажання отримати товар за місцем роботи ТОВ «Сота – Альянс» доставить товар за хвилину, тим більше якщо не вклася в строк, вона заплатить клієнту 450 гривень компенсації за затримку доставки. Також впроваджена нова можливість налаштування техніки у магазині при складі.

Таким чином враховуючи систему вдосконалення, зниження проценту відмов ТОВ «Сота – Альянс» вдалось скоротити витрати на 40%. Якщо в 2019 році показник рентабельності інвестицій в запаси був на рівні 7,8%, то до 2021 року, незважаючи на економічну кризу, він виріс до 8,8%.

Навесні 2021-го року в магазинах Novus рітейлер запусив новий проєкт Сота – Альянс Mini – він передбачає лише пункти видачі, де можна не тільки забрати товар вагою до 7 кг, а й отримати професійну консультацію, зробити налаштування придбаної техніки. Мета компанії – мати такі точки продажів на більшості АЗС в Україні.

Стосовно розвитку регіональних магазинів було запропоновано нове рішення, створення магазину – гібриду. Більшість рітейлерів мають однобокий шлях розвитку, компанія Фокстрот та Комфі, як приклад все більше

вкладає у створення величезних магазинів, площею від 1000 метрів квадратних, за думкою їх керівництва клієнт повинен бачити товар, який він купує, клієнт має можливість отримати повну консультацію від продавця, який роками надає цей товар. В рітейлі такі магазини називають – Динозаврами, можливо тому, що їх формат незабаром втратить привабливість, тому, що більшість клієнтів купують товар у Інтернеті.

Інший же формат створений лише на продажі у Інтернеті, продажі товару шляхом самостійного вибору товару, без додаткової допомоги консультанта, або сси лаючись на відгуки таких самих клієнтів, які в більшості випадків пишуть не дуже позитивні відгуки. До таких продавців належить Алло і Розетка, за свою специфіку вони використовують маленькі точки видачі продукції, не владуючи ні сил, ні коштів у навчання працівників, які безпосередньо контактують з клієнтом.

В результаті такого розділення ТОВ «Сота – Альянс» для магазинів у обласних центрів, таких як Полтава, Суми, Рівно, Кременчук, розробила, та постійно вдосконалює магазини – гібриди. Основною перевагою магазинів є симбіоз в широкого асортименту, у вигляді електронної вітрини, зручного розташування магазину, а це найбільші ТРЦ міст, і величезні складські запаси при магазині.

Потрапляючи в магазин клієнт має можливість побачити товар на вітрині, так вона не дуже велика, але на вітрині зібрані всі топові моделі, не з власного розсуду, а з статистики продажів компанії JFK, саме тому клієнт може тестувати вподобаний товар, вітрина створена таким чином, щоб клієнт мав нагоду бачити не лише розмір бажаною моделі, а і всі кольори, тож кожна серія представлена у різному кольорі. Товар на вітрині переводять обов'язково у новий статус розпакованого, тому при обліку зрозуміло новий товар, чи його вже тестували. З 2020 року продажі з електронної полки підвищили вимоги клієнта до зовнішнього вигляду товару, більшість вимагають товар у ТОВ «Сота – Альянс»ській упаковці, саме для таких клієнтів і створений склад при магазині. Симбіоз невеликої вітрини и великих залишків у самому магазині

дозволяє підібрати товар тут і зараз, та продати товар, який має ТОВ «Сота – Альянс»ський вигляд. Можливо це буде дивно, але для прикладу магазин 100м² ТОВ «Сота – Альянс» нараховує близько 85 шт. ноутбуків на залишку, а залишок магазину Фокстрот 600м² становить 40 шт. Виникає питання де клієнт зробить свій вибір.

Стосовно кваліфікації працівників проведена величезна робота. З 2021 року керівництво ТОВ «Сота – Альянс» значно розширило HR відділ, підбору на тестування працівників уділяють все більше уваги, бо клієнт стає все вибагливим и потребує до себе все більше уваги. На прикладі Фокстрота можна розібрати ланцюг процесу продажу і порахувати численність працівників задіяних у ньому, насамперед це продавець, він підбирає бажану техніку, по друге це представник банка, по третє це касир, по четвєрте це майстер з налаштування техніки, по п'яте це охоронець, який перевіряє товар при виході з магазину, у ТОВ «Сота – Альянс» всю, цю роботу виконує один продавець – консультант. Саме тому на відділ підбору персоналу та відділ навчання покладена така велика відповідальність. ТОВ «Сота – Альянс» працює офіційно, а процес навчання триває близько двох місяців, саме тому працівників попереджують про випробувальний термін. Після проходження випробувального терміну продавець спокійно володіє знаннями з 1С – програми обліку та контролю, безпосередньо знає технічні характеристики всієї проданої техніки, і техніки, яка не представлена на вітрині, знання з налаштування техніки, робота з касою та програмами з кредитування. Обсяг інформації та тестування дуже великий, не все проходять випробувальний термін, але після його проходження стають дійсно кваліфікованими спеціалістами високого рівня, з достойною заробітною платною. Вісімдесят відсотків працівників працюють більш ніж три роки в компанії, і керівництво стимулює їх додатковими мотиваційними проектами, відпочинком в Карпатах, Єгипті, робить цінні подарунки за досягнення у продажах. Піклування про своїх працівників, це вкладання у своє майбутнє, що б не казали продаж у Інтернеті позбавляє можливості спілкування з людиною,

роботи не можуть замінити живе спілкування. Прикладом живого спілкування стають постійні клієнти, які все більше приходять не до ТОВ «Сота – Альянс», а до окремих працівників, приходять за довірою, за думкою спеціаліста, цифрова техніка занадто складна, навіть для молоді, а більшість наших клієнтів має вік за 30 років, тому консультація стосовно придбаної техніки є ключовим у нашій роботі.

3.2. Пропозиції щодо основних напрямків реалізації збутової концепції як елементу маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс»

Маркетингова концепція – концепція чистоти.

Перша ключова зміна маркетингу – це зміна бренду, насамперед приберуть всі зайві кордони, зроблять його без рамок та кордонів. Основний колір буде білий, колір чистоти та прозорості, колір показує, що компанії немає чого приховувати, вона платить всі податки, офіційну за робітню платню, піклується про відрахування до бюджету країни. Одним з аспектів білого кольору буде й офіційно ввезені товари, робота лише з постачальниками офіційного ввозу, ми проти «сірого» або «нелегального» товару.

Новий логотип ТОВ «Сота – Альянс» без кордонів відображає відкритість, прозорість і чесність бізнесу, компанія повинна стати приваблива не лише для клієнтів, а й для працівників, я вважаю, що працювати потрібно в Україні, навчатись, та отримувати досвід в Українських компаніях, таких як ТОВ «Сота – Альянс».

Разом з білим кольором маркетингова складова буде впроваджувати чотири ключові принципи:

- швидкість,
- комфорт,
- зручність
- довіру.

Спираючись на них будуть й вдосконалюватися й сервіси компанії, частину вже вдалось втілити в життя, над частиною працюємо, як приклад впровадження обміну товару на новий при поломці, прокат техніки, обмін товару по програмі трейдин, підвищення зручності роботі сайту, перехід на нову платформу Amazon.

Концепція Сота – Альянс 24/7

Результативність магазину Сота – Альянс 24/7 у Києві по вул. Марка Вовчка 18а перевершила всі очкування, один магазин виконує приблизно 10%

обігу всієї компанії, саме цей факт створив одну з концепцій розвитку на 2023 рік. ТОВ «Сота – Альянс» планує відкрити три таких магазина – склади у містах Львів, Ужгород, Івано – Франківськ.

Концепція нового формату, магазин – гібрид.

У грудні 2021 року ТОВ «Сота – Альянс» відкрило магазин у новому форматі, який розташовано в столичному торгово-розважальному центрі Dream Town. В цьому магазині компанія торговий зал розділила на п'ять ключових зон по групах товарів, зробила також акценти на досвід працівників і тестування товару клієнтом, максимальна доступність товару.

У рамках концепції ТОВ «Сота – Альянс» повністю змінила магазин і підхід до клієнта, а саме до продажі. Клієнт може не просто подивитися будь-який товар, а в повній мірі тестувати його в зоні Experience, зона зроблена по принципу домашньої будівлі.

У ній можна підключити гаджет до телевізора, випробувати окуляри віртуальної реальності, зробити знімки на новітніх камерах в різних режимах і подивитися їх на великому екрані.

Вперше в Україні були використані 3D-панелі у відділі фототехніки і Music box.

Новітній формат дає можливість не тільки протестувати прилад, а й отримати найширший асортимент популярної техніки, новітня програма аналітики формує попит клієнта згідно посилань на сайт саме в цьому місті, саме в цьому районі, в залишки товарів магазину.

Магазини гібридного формату мають незначну вітрину, але значні залишки товарів, що дає можливість купити тут і зараз. Клієнти вимагають нового товару, і нововведення повністю, цьому відповідають.

Масштабування мережі у 2024 році

Пошук нового формату практично припинив відкриття нових магазинів і як наслідок зростання прибутку не через кількість, а через якість, починаючи з 2024 року ТОВ «Сота – Альянс» планує відкрити, шляхом масштабування,

ще 30 магазинів, що безпосередньо дасть нові робочі місця та відрахування до міських бюджетів.

ТОВ «Сота – Альянс» планує розширення своєї мережі у містах від 100 тисяч осіб, з 2024 року торгівельна мережа буде розширюватися і у містах з меншим населенням.

Планування враховує навантаження на всі відділи, не лише з продажу чи маркетингу, особливу увагу приділяють HR відділу, бо саме швидкий розвиток потребує навчання нових керівників, підбор нового персоналу, формування команди професіоналів.

З точки зору генерального керівництва ТОВ «Сота – Альянс», найбільш оптимальний розмір мережі техніки та електроніки в Україні – 80-120 торгових точок. ТОВ «Сота – Альянс» не ставить мету увійти в число лідерів за кількістю точок.

Висновки до розділу 3

Головна мета ТОВ «Сота – Альянс» – стати мережею з найлояльнішою базою споживачів. З точки зору бізнесу можна постійно залучати нових клієнтів, але ця стратегія не ефективна в довгостроковій перспективі. Набагато важливіше, щоб люди поверталися до продавця знову і знову. І для ТОВ «Сота – Альянс» буде досить позитивним результатом, коли у нього будуть лояльними 60-70% споживачів.

Саме ця амбітна мета для бізнесу. Бо все інше – це масштабування, зростання прибутку і товарообігу – це вже наслідок того, як ТОВ «Сота – Альянс» працює з клієнтами.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Процес управління маркетинговою діяльністю на будь-якому підприємстві, в установі чи організації починається з формування маркетингового комплексу, що є його обов'язковим складовим елементом. Не є виключенням з цього правила і ТОВ «Сота – Альянс», яке функціонує на ринку електронних товарів.

Досліджуючи матеріал, який був зібраний для написання кваліфікаційної роботи стало зрозумілим, що під маркетингом розуміється система організаційно-технічних та комерційних функцій промислового і торгового капіталу з реалізації товарів (вивчення ринку, реклама, стимулювання збуту, формування політики цін, операцій зі збуту, зберігання, переробки та транспортування товарів) та обслуговування покупців.

Сучасна економіка розвинених країн має ринковий характер. Ринкова система виявилася найбільш ефективною та гнучкою для вирішення основних економічних проблем.

Підприємства та організації не можуть розраховувати на збереження свого становища на ринку, якщо не вивчають ринок, споживачів, конкурентів і не застосовують при цьому сучасні технології управління.

Маркетингова діяльність включає планування асортименту продукції; ціноутворення, тобто визначення ціни, яку покупець повинен буде заплатити, щоб отримати цей товар; транспортування, тобто оптимальні способи доставки товарів споживачеві; зберігання та складування продукції; оптової торгівлі – продаж товарів будь-кому, крім кінцевих споживачів; роздрібну торгівлю – продаж самим кінцевим споживачам; обслуговування потенційних покупців у торговому залі, тобто надання їм допомоги у виборі товару чи послуги та відповідна «обробка» покупців; кредитування – надання покупцям можливості сплатити покупку протягом певного терміну після придбання товару чи послуги; рекламу – безособову форму спілкування із споживачами через засоби масової інформації, включаючи телебачення, радіо, газети,

журнали, пошту, Інтернет, транзитні автотранспортні засоби та рекламні щити; маркетингові дослідження – систематичний збір та аналіз даних для прийняття збутових рішень.

Кожен із цих видів діяльності нерідко змішують із маркетингом в цілому. Однак маркетинг, включаючи всі ці види, ширше будь-якого з них окремо. Тільки сукупність зазначених видів діяльності може бути названа маркетингом. Відповідно, інтеграція всіх цих дій у єдиний процес називається маркетинговою програмою.

Сенс маркетингу точно висловив американський фахівець із проблем управління П. Друйкер. Він зокрема зазначав, що необхідно поставити спеціаліста з маркетингу не в кінець, а на початок виробничого циклу та інтегрувати маркетинг у кожен фазу бізнесу.

Наші дослідження підтверджують, що маркетинг повинен впливати на проектування, планування асортиментної політики, економічний аналіз, як і на розподіл, збут та надання послуг.

Успішні компанії всіх рівнів мають одну загальну ознаку – вони орієнтовані на споживача і тому приділяють максимум уваги маркетингу. Всі ці компанії об'єднують бажання зрозуміти та задовольнити потреби покупця. У такій компанії кожен працівник орієнтований на виробництво товару високої якості, що веде до високого рівня задоволення споживчого попиту.

Дана робота була написана на основі проведеного аналізу основних показників в діяльності ТОВ «Сота – Альянс».

Аналіз діяльності даного підприємства дозволив нам зробити наступні висновки:

- ТОВ «Сота – Альянс» – це підприємство, як прогресивно та динамічно розвивається, при цьому будує свою діяльність у відповідності до вимог ринкового середовища;
- в ТОВ «Сота – Альянс» була створена система продажу за принципом «24/7 при складі», що є досить вигідним варіантом, особливо для такого міста – мегаполіса, як Київ, коли більшість населення після закінчення трудового

дня мають можливість реалізувати свої потреби та інтереси щодо придбання цифрової та електронної техніки;

- в своїй діяльності підприємство регламентується принципом «Придбати саме тут і саме зараз»;
- замовлення клієнт здійснює через систему Call – центр, а забрати товар він зможе в торговій мережі, при цьому має можливість наочно розглянути товар та його характеристики;
- товар пропонується за ціною Інтернет – продажу, т. то без врахування додаткових витрат на організацію та функціонування торгової точки;
- надання додаткових елементів сервісу (таких як наприклад проклеювання скла, налаштування відповідних програм) –т. то відбувається продаж товару, а не продукту.
- ТОВ «Сота – Альянс» здійснює акцент на висококваліфікованому персоналі, коли один працівник об'єднує в собі декілька трудових функцій (починаючи від продавця – консультанта і закінчуючи вантажником та працівником, який може оформити кредитні послуги);
- організація та надання особливо зручного для клієнта сервісу – клієнт не має зобов'язання щодо придбання товару, після того як він його замовить.
- створення роздрібних магазинів гібридного типу, з малою фізичною вітриною, та великими залишками на складі магазину.

В першому розділі роботи було проведено дослідження теоретико – методичних основ маркетингової діяльності підприємства, визначено місце маркетингової діяльності у забезпеченні економічного зростання сучасного підприємства, розглянуто інструментарій маркетингової діяльності суб'єкта господарювання та окреслено коло проблем і особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства в нестабільних ринкових умовах.

Другий розділ був присвячений проведенню аналізу маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Сота – Альянс». Було здійснено економічну характеристику підприємства ТОВ «Сота – Альянс», досліджено його маркетингове середовище діяльності та проведено оцінку маркетингової

стратегії з визначенням конкурентних переваг ТОВ «Сота – Альянс».

Третій розділ містив розробку основних напрямків удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс». Було розроблено стратегічні напрямки розвитку ТОВ «Сота – Альянс» в системі маркетингу та сформовано пропозиції щодо основних напрямків реалізації збутової концепції як елементу маркетингової діяльності ТОВ «Сота – Альянс».

СПИСОК ДЖЕРЕЛ :

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. №2210-111. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12>
2. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 16.01.2003 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, №18, №19-20, № 21-22 , ст.144, зі змінами та доповненнями станом на 11.12.2019 р.
3. Закон України «Про рекламу» від 06.11.1991 № 1798-ХІІ // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, №6, ст.56, зі змінами та доповненнями станом на 16.11.2019 р.
4. Аксенов С.М. Маркетинг підприємства. Київ: Знання-Прес, 2017. 201 с.
5. Базаров Т.Ю. Основи страт. менеджменту. Львів: Світ, 2015. 430 с.
6. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Київ: Професіонал, 2016. 448 с.
7. Белявцев П. Л. Стратегічний маркетинг. Київ: КНЕУ, 2019. 58 с.
8. Бурачек І.В. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 14. С. 288-295.
9. Вакуленко Ю.В., Олійник А.С., Гевленко О.Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 18. С. 10-15.
10. Вальцева В. Д. Управління стратегічним розвитком підприємства. Київ: Атіка, 2017. 362 с.
11. Гросул В.А. Конкурентоспроможність торговельного підприємства: сутність та критерії оцінки. *Вісник ЖДУ*. 2010. № 3. С. 239-241.
12. Жигулін О. Оцінка методів управління на відповідність конкурентній стратегії підприємства. *Схід*. 2020. №6 (84). С. 32–34.
13. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова та ін. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 415 с.

14. Загурський О.М. Теоретико-методологічні підходи до визначення категорії «конкурентоспроможність». *Наукові праці НДФІ*. 2014. Випуск 3. С. 38–49.
15. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Економіка: проблеми теорії і практики*. 2014. Випуск. 213. Том I. С. 75- 81.
16. Зось-Кіор М.В., Брижань К.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2019. № 6. С. 62–65.
17. Ілляшенко С. М. Маркетинг: бакалаврський курс. Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. 976 с.
18. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства. Суми: ВТД «Університетська книга», 2019. 328 с.
19. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика. Суми: ВТД «Університетська книга», 2015. 234 с.
20. Ільчук П. Підходи до формування стратегії конкурентоспроможності підприємства. *Схід*. 2020. №5 (77). С. 8–13
21. Кадаркіна В. М. Стратегічні технології на підприємстві. Харків: Танга, 2015. 285с.
22. Каладзе Г. С. Стратегічне управління підприємством (методологічні підходи). *Економіка: проблеми теорії та практики*. Зб. наук. праць. Випуск 194. Том III. Дніпропетровськ: ДНУ. С. 822–827.
23. Каліман П.Р. Менеджмент організацій. Київ: Альма Матер, 2018. 321 с.
24. Карпенко Л.М. Методичні підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 3 (2). С. 24-31.
25. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65-70
26. Кислий В. М. Методичні вказівки до організації самостійної роботи

- студента з дисципліни «Організація наукових досліджень». Суми: Видавництво СумДУ, 2019. 51с.
27. Кібанов А. Я. Стратегічний менеджмент. Харків: АСКА, 2018. 407 с.
28. Кібенко О. В. Менеджмент підприємницької діяльності. Львів: Новий світ, 2015. 341 с.
29. Коваль І. А. Управління виробничими ресурсами. Київ: КНЕУ, 2017. 321с.
30. Кошова Л.М., Мерефа А.С. Розвиток конкурентоспроможності підприємств при виході на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. Мелітополь. 2012. № 2 (18). Т. 2. С. 193-201.
31. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. Київ: КНЕУ, 2016. 245 с.
32. Ліхачева Л. П. Школа менеджера. Київ: Нова книга, 2018. 117 с.
33. Луньов В. Д. Стратегічне планування на підприємстві. Київ: Будівельник, 2017. 231 с.
34. Макаренко М. Методи та підходи до керування ефективним функціонуванням підприємств. *Схід*. 2018. №7 (57). С. 29–33.
35. Меньшов В. Д. Практичні завдання стратегії розвитку підприємства. Київ: МАУП, 2017.135 с.
36. Мескон М. Основи менеджменту. 2-е вид., перероб. і доп. Київ: Знання, 2014. 756 с.
37. Минко Л. М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. Київ: НУХТ, 2015. Т. 21, № 1. С. 86-92.
38. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
39. Михайлова Л. І. Управління підприємством. Суми: СОД, 2018. 211с.

40. Мошек Г.Є. Антикризовий маркетинг. Київ: КНЕУ, 2016. 165 с.
41. Мурашко М.І. Маркетинг. Київ: Знання, 2013. 144 с.
42. Нагаєв В. М. Стратегічний менеджмент: теорія, практика, мистецтво. Київ: Знання-Прес, 2017. 168 с.
43. Нефедова О. Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. №5. Т.2. С. 212–215.
44. Нурімов Н. Т. Стратегія розвитку організації: запитання та відповіді. Харків: Фактор, 2014. 247 с.
45. Оберемко К. П. Основи стратегічного менеджменту. Київ: Альма Матер, 2018. 193 с.
46. Павленко Н.Г. Виробничі відносини: запитання та відповіді. Харків: Фактор, 2017. 389 с.
47. Павлова В. А. Концептуальні засади вибору стратегії розвитку підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2015. Випуск 2004: В5Т. Том V. С. 1219–1224.
48. Прус Л. Конкурентні стратегії вищих навчальних закладів // *Конкуренція*. 2006.№4. С. 26–30.
49. Радєва М. М. Методика вибору конкурентної стратегії підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Зб. наук. праць. Випуск 194. Том III. С. 883–890.
50. Сардак О. В. Розвиток підприємства на основі маркетингових стратегій. Київ: Професіонал, 2017. 142 с.
51. Суворов В. Д. Стратегічний менеджмент на підприємстві. Київ: ЦУЛ, 2018. 284 с.
52. Тимченко І. П., Козятинська А. І. Методичні засади оцінювання конкурентоспроможності підприємства сфери інформаційних послуг в умовах COVID-19. *Бізнес Інформ*. 2021. №5. С. 295–301.
53. Телетов О. С. Маркетинг в промисловості. Київ: ЦУЛ, 2014. 248 с.
54. Телетов О. С. Маркетинг продукції промислово-технічного

- призначення. Суми: Вид-во Сумського державного університету, 2016. 231 с.
55. Ткачук И. А. Місце стратегій управління товарною політикою в стратегічному наборі підприємства. *Сучасний науковий вісник*. 2021. №5 (6). С. 50–55.
56. Тополев В. Л. Стратегічна виробнича політика на підприємстві. Київ: Авір, 2017. 294с.
57. Травін В. Р. Економічне управління фірми. Харків: Танга, 2014. 198с.
58. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств в умовах невизначеності: монографія / І. М. Посохов, О.В. Чепіжко, В. Г. Дюжев, Д.О. Лисиця. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2022. 252 с
59. Фінансова звітність ТОВ «Сота – Альянс».
60. Хміль І. Ф. Стратегічний менеджмент. Київ: Альма матер, 2017. 226 с.
61. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства. Київ: Кондор, 2014. 400 с.
62. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. № 50. С. 245-248.
63. Цветаєв В. М. Економічний потенціал підприємства. Київ: Знання-Прес, 2018. 165 с.
64. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Харків, 2018. 320 с.
65. Шершньова З.Є. Антикризовий маркетинг. Київ: Видавництво КНЕУ, 2019. 384 с.
66. Яценко І.В. Управління конкурентними стратегіями та конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та управління на транспорті*. 2016. Вип. 2. С. 270-274.
67. Яцковий Д.В. Сучасні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 4 (51). С. 183-188.
68. Gonchar O., Polishchuk I. (2019), «Integration factors of today as a prerequisite for forming a mechanism for managing the marketing potential of the

enterprise» Journal of European economy, p.p. 213–225, DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2019.02.213>, available at: <http://surl.li/fqywj>

69. Tanasiichuk A., Hromova O., Abdullaieva A., Holovchuk Y., Sokoliuk K. (2020), «Strategy of Internationalization by Ukrainian Meat Producers' Implementation». European journal of sustainable development. European center sustainable development. Italy Vol 9. No 1, p.p. 339-363, DOI: 10.14207 / ejisd.2020. v9n1p339, available at: <http://surl.li/fqyvc>

70. Stadnyk V., Sokoliuk G., Holovchuk J. (2019), «Institutional component of competitiveness risks and development of socio-economic systems». Business Risk in Changing Dynamics of Global Village: monograph. Ternopil. 2019, 514 p. pp. 28–40. available at: <http://surl.li/fqyuc>

71. Stadnyk V., Izhevskiy P., Khrushch N., Tomalja T. (2019), «Investment priorities of the national economy sectors development». Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019), p.p. 155-160, <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.31>, available at: <http://surl.li/fqyvvr>.

72. Тези - <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2023/paper/view/1638>

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2021 року

Форма №1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5 530	22 851
Основні засоби	1010	104 878	135 271
первісна вартість	1011	124 451	167 446
Знос	1012	(19 573)	(32 175)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Усього за розділом I	1095	110 408	158 122
1	2	3	4
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	191 715	290 368
Виробничі запаси	1101	93 207	154 620
Незавершене виробництво	1102	77 194	107 513
Готова продукція	1103	1 570	3 747
Товари	1104	19 744	24 489
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	28 960	41 702
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2 204	10 083
з бюджетом	1135	6 972	15 002
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28	66
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти:	1165	11 711	20 109
Готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	11 711	20 109
Витрати майбутніх періодів	1170	18	297
Інші оборотні активи	1190	1 239	2 236
Усього за розділом II	1195	242 846	379 865
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	353 254	537 987

Продовження таблиці Ф1.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	439	439
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	2 849	2 849
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	272 194	422 682
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	275 482	425 970
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	-	9 314
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Усього за розділом II	1595	-	9 314
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	35 315	12 695
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	223	-
товари, роботи, послуги	1615	27 209	48 067
розрахунками з бюджетом	1620	4 143	5 716
у тому числі з податку на прибуток	1621	3 759	4 988
розрахунками зі страхування	1625	398	772
розрахунками з оплати праці	1630	1 496	2 836
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	8 438	31 560
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	551	1 058
Усього за розділом III	1695	77 772	102 703
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700	-	-
Баланс	1900	353 254	537 987

ДОДАТОК Б

Звіт про фінансові результати за 2022 рік

Форма № 2

І. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	701 370	459 607
Собівартість реалізованої продукції	2050	(486 104)	(314 903)
Валовий: прибуток	2090	215 266	144 704
Збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	11 987	11 468
Адміністративні витрати	2130	(15 833)	(9 940)
Витрати на збут	2150	(10 582)	(5 595)
Інші операційні витрати	2180	(13 919)	(9 971)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	186 919	130 666
збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші доходи	2240	-	134
Фінансові витрати	2250	(3 397)	(3 535)
Витрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	(125)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	183 522	127 140
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(33 037)	(22 885)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	150 485	104 255
збиток	2355	-	-

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2022 року

Форма №1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	22 851	27 649
Основні засоби	1010	135 217	181 277
первісна вартість	1011	167 446	235 012
знос	1012	(32 175)	(53 736)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Усього за розділом I	1095	158 122	208 925
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	290 368	430 389
Виробничі запаси	1101	154 620	234 669
Незавершене виробництво	1102	107 513	156 412
Готова продукція	1103	3 747	4 478
Товари	1104	24 489	34 829
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	41 702	60 038
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	10 083	6 655
з бюджетом	1135	15 002	13 093
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	66	172
Гроші та їх еквіваленти:	1165	20 109	9 114
готівка	1166	-	-
рахунки в банках	1167	20 109	9 114
Витрати майбутніх періодів	1170	297	1 094
Інші оборотні активи	1190	2 236	2 516
Усього за розділом II	1195	379 865	523 071
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	537 987	731 996

Продовження таблиці Ф1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	439	439
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	2 849	2 849
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	422 682	602 288
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	425 970	605 576
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	9 314	25 755
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Усього за розділом II	1595	9 314	25 755
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	12 695	25 148
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	48 067	48 247
розрахунками з бюджетом	1620	5 716	7 414
у тому числі з податку на прибуток	1621	4 988	6 825
розрахунками зі страхування	1625	772	975
розрахунками з оплати праці	1630	2 836	3 835
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	31 560	13 997
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 058	1 049
Усього за розділом III	1695	102 703	100 665
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700	-	-
Баланс	1900	537 987	731 996

Звіт про фінансові результати за 2022 рік

Форма № 2

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	916 483	701 370
Собівартість реалізованої продукції	2050	(662 031)	(486 104)
Валовий: прибуток	2090	254 452	215 266
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	21 864	11 987
Адміністративні витрати	2130	(18 772)	(15 833)
Витрати на збут	2150	(13 952)	(10 582)
Інші операційні витрати	2180	(19 259)	(13 919)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	224 333	186 919
збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Фінансові витрати	2250	(5 292)	(3 397)
Витрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	219 041	183 522
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(39 436)	(33 035)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	179 605	150 487
Збиток	2355	-	-