

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **МАРКЕТИНГОВА СЛУЖБА ОРГАНІЗАЦІЇ: ЗМІСТ,
УПРАВЛІННЯ, ПРОБЛЕМИ, НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»

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

Світлана ПАЛЬЧУК

(підпис)

Виконав:

здобувач вищої освіти гр. МРД-42

Світлана ПАЛЬЧУК

Керівник:

Старший викладач

Артем СНІТКО

Рецензент:

доктор економічних наук, професор

Світлана ЛЕГОМІНОВА

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

Кафедра	маркетингу
Ступінь вищої освіти	«Бакалавр»
Спеціальність	075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма	«Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу
_____ Олена ВІНОГРАДОВА
«27» лютого 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Пальчук Світлані Володимирівні

-
1. Тема кваліфікаційної роботи: «Маркетингова служба організації: зміст, управління, проблеми, напрями вдосконалення»
керівник кваліфікаційної роботи старш. викладач Снітко Артем Сергійович
затверджені наказом закладу вищої освіти від «27» лютого 2024 року № 36
-
2. Строк подання кваліфікаційної роботи 10 травня 2024 р.
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1) Теоретичні аспекти діяльності маркетингової служби в організації
2) Аналіз та оцінка маркетингової діяльності в організації ТОВ «ДАСК-Центр»
3) Напрямки вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр»
-
5. Перелік ілюстративного матеріалу:
Таблиць – 8
Рисунків - 14
6. Дата видачі завдання 27.02.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи.	05.02. - 26.02
2.	Підготовка вступу і першого розділу	27.02 - 10.03
3.	Підготовка другого розділу	11.03 - 31.03
4.	Підготовка третього розділу	01.04 - 21.04
5.	Підготовка висновків та пропозицій	22.04 - 28.04
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	29.04-05.05
7.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	06.05 - 09.05
8.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05-11.05
9.	Рецензування роботи керівником	11.05-13.05
10.	Зовнішнє рецензування	11.05-13.05
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	14.05-15.06
12.	Попередній захист	16.05-17.05
13.	Захист кваліфікаційної роботи	10.06-14.06

Здобувач вищої освіти _____

Світлана ПАЛЬЧУК

Керівник роботи _____

Артем СНІТКО

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

Направляється здобувач Пальчук Світлана Володимирівна до захисту кваліфікаційної роботи за спеціальністю 075 - Маркетинг освітньо-професійної програми Маркетинг на тему: «Маркетингова служба організації: зміст, управління, проблеми, напрями вдосконалення»
Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІМП _____ **Сергій ФЕДЮНІН**

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач Пальчук Світлана Володимирівна виконала кваліфікаційну роботу згідно плану. У роботі теоретичні питання діяльності маркетингової служби в організації; здійснено аналіз та оцінка маркетингової діяльності ТОВ «ДАСК-Центр»; розроблено напрями удосконалення маркетингової служби ТОВ «ДАСК-Центр». Завдання роботи виконані, мета досягнута. Здобувач продемонстрував добру підготовку і знання спеціальних предметів, а також уміння застосовувати отримані в університеті знання на практиці. Використання практичних рекомендацій, отриманих в роботі, у ТОВ «ДАСК-Центр» сприятимуть підвищенню ефективності маркетингової служби підприємства.

Все це дозволяє позитивно оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача та присвоїти їй кваліфікацію «бакалавр маркетингу».

Керівник кваліфікаційної роботи _____ **Артем СНІТКО**
“13 ” травня 2024 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач Світлана ПАЛЬЧУК, допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри маркетингу _____ **Олена ВІНОГРАДОВА**

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 76 стор., 8 табл., 14 рис., 34 джерел.

Мета роботи - теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо маркетингової служби організації: змісту, управління, проблем, напрямків вдосконалення (на прикладі ТОВ «ДАСК-Центр»).

Об'єкт дослідження - процес управління маркетинговою службою організації.

Предмет дослідження - теоретико-методичні та організаційно-практичні засади вдосконалення маркетингової служби організації (на прикладі ТОВ «ДАСК-Центр»).

Короткий зміст роботи: У першому розділі роботи розглянуто маркетингову службу: цілі, завдання та структуру управління. Систематизовано класифікацію структур відділу маркетингу в організації. Визначено сутність та особливості маркетингу торговельного підприємства.

У другому розділі роботи надано організаційно-правову характеристику діяльності організації ТОВ «ДАСК-Центр»; наведено організаційну структуру компанії; визначено показники співвідношення активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміном погашення у 2023 р. та представлено динаміку обсягів продажу та валового прибутку компанії з 2021-2023 рр. Визначено структуру управління маркетинговою службою та маркетингові стратегії в організації ТОВ «ДАСК-Центр». Наведено основні групи товарів, умови доставки і правила обміну та повернення товарів. Надано характеристику партнерам-меблевим компаніям підприємства ТОВ «ДАСК-Центр». Проаналізовано ефективність маркетингової діяльності, здійснено аналіз фінансової стійкості за величиною надлишку (нестачі) власних оборотних коштів підприємства, оцінку вартості чистих активів, статутного капіталу, перевищення чистих активів над статутним капіталом організації. Надано прогноз банкрутства за моделлю Альтмана та за моделлю Р. Таффлера.

У третьому розділі роботи досліджено основні проблеми та можливості вдосконалення маркетингової служби в ТОВ «ДАСК-Центр». Наведено ТОП-10 CRM-систем за даними на 2023 р. Розраховано орієнтовні витрати на організацію робочого місця маркетологів компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Запропоновано заходи щодо вдосконалення маркетингової служби. Визначено економічну ефективність запропонованих заходів в організації ТОВ «ДАСК-Центр».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетинг, маркетингова служба, управління маркетинговою службою організації, меблева компанія, робоче місце маркетолога.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СЛУЖБИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	10
1.1. Маркетингова служба: цілі, завдання та структура управління....	10
1.2. Сутність та особливості маркетингу торговельного підприємства.....	17
Висновки до 1 розділу.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «ДАСК-Центр»	27
2.1. Організаційно-правова характеристика діяльності організації ТОВ «ДАСК-Центр».....	27
2.2. Структура управління маркетинговою службою та маркетингові стратегії в організації ТОВ «ДАСК-Центр».....	34
2.3. Аналіз ефективності маркетингової діяльності в організації ТОВ «ДАСК-Центр».....	42
Висновки до 2 розділу.....	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СЛУЖБИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «ДАСК-ЦЕНТР».....	49
3.1. Основні проблеми та можливості вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр».....	49
3.2. Заходи щодо вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр».....	53
3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів в організації ТОВ «ДАСК-Центр».....	60
Висновки до 3 розділу.....	63
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Актуальність дослідження. Від роботи відділу маркетингу залежить обсяги продажів комерційної організації, і це впливає на показники ефективності діяльності підприємства. Сьогодні під час війни та спаду економіки України на всіх галузевих ринках, маркетинг підприємства грає найважливішу роль. Особливо актуальна тема організації маркетингової служби на меблевому підприємстві, адже за прогнозами різних джерел, меблевий ринок України взагалі може піти нанівець. Однак, майбутнє української економіки за інноваціями, і меблева галузь не виняток: з кожним роком з'являється все більше функціональних систем, що дозволяють втілити в життя найнесподіваніші дизайнерські проекти. Інновації активно впроваджуються у технології виробництва меблевих матеріалів, технології декорування меблів, у технічному оснащенні меблів. Довгі місяці «самоізоляції» у період пандемії показали, наскільки важливим є домашній комфорт і функціональність меблів. Замовник отримав можливість присвятити процесу вибору та проектування меблів більше часу. Необхідно щось нове, щоб привернути увагу споживача та вигідно блиснути на тлі конкурентів. Для ефективної роботи відділу маркетингу та орієнтації на інновації, тренди в меблевій промисловості, необхідні фахівці відділу маркетингу високого рівня підготовки, які знають та люблять свою справу; а сформувати команду професіоналів, який не завжди є можливим. Насичення ринку меблів, висока конкуренція на даній ніші, змушує компанію-виробника працювати ще краще, набагато ефективніше, шукати нові підходи до потенційного споживача, в гонитві за більшим прибутком і місцем «під сонцем». Все це зумовлює актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Проблема підвищення прибутковості підприємствами завжди представляла інтерес для багатьох дослідників економічної сфери суспільства. У науковій літературі питаннями управління крос-культурними колективами займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Антофій Н.М.,

Артімонова І.В., Бабічева О.І., Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф., Борисова Т., Виноградова О.В. Данилюк Т.І., Дарчук В.Г., Даценко Г., Загородній А.Г., Іванечко Н., Кіндрацька Г.І., Коноплянникова М.А., Косар Н.С., Коцеруба Н., Кошіль А., Кривешко О.В., Крикавський Є.В., Крупельницька І., Кулиняк Ю.І., Ларіна Я.С., Лобачева І., Міщенко Д.А., Мендела І.Я., Остролуцький О.О., Процишин Ю., Петруня В. Ю., Петруня Ю. Є., Приймак С.В., Романова Л.В., Сенишин О.С., Совершенна І.О., Сямро М., Третьякова Л.І., Шпилик С.В., Штефанич Д.А., Шумейко В. та ін. Аналіз наукової літератури показав, що закордонні та вітчизні вчені ведуть постійний пошук шляхів удосконалення маркетингової служби організації.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та надання практичних рекомендацій щодо маркетингової служби організації: змісту, управління, проблем, напрямків вдосконалення (на прикладі ТОВ «ДАСК-Центр»).

Згідно з метою роботи було встановлено наступні **завдання**:

- розглянути маркетингову службу: цілі, завдання та структуру управління;
- визначити сутність та особливості маркетингу торговельного підприємства;
- надати організаційно-правову характеристику діяльності організації ТОВ «ДАСК-Центр»;
- визначити структуру управління маркетинговою службою та маркетингові стратегії в організації ТОВ «ДАСК-Центр»
- проаналізувати ефективність маркетингової діяльності в організації ТОВ «ДАСК-Центр»;
- розглянути основні проблеми та можливості вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр»;
- запропонувати заходи щодо вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр»;

— визначити економічну ефективність запропонованих заходів в організації ТОВ «ДАСК-Центр».

Об’єктом дослідження є процес управління маркетинговою службою організації.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та організаційно-практичні засади вдосконалення маркетингової служби організації (на прикладі ТОВ «ДАСК-Центр»).

Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи склали сучасні принципові положення теорії маркетингу, наукові роботи та практичні дослідження як вітчизняних, так і закордонних вчених у даній сфері, матеріали наукових, практичних конференцій, періодичні видання, результати дослідно-аналітичних, академічних та прикладних розробок з проблем управління маркетинговою службою організації.

Методи дослідження: аналіз, синтез, групування, порівняння, статистичні методи, графічний метод.

Інформаційною базою роботи стали публікації провідних вітчизняних і зарубіжних науковців з маркетингу, управління маркетинговою службою організації, а також законодавчі та нормативні акти України, що стосуються питань маркетингової служби організації: змісту, управління, проблем, напрямків вдосконалення.

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційну роботу викладено на 67 сторінках. Робота складається зі вступу, розділу 1, розділу 2, розділу 3, висновків до кожного розділу, висновків до роботи в цілому, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СЛУЖБИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Маркетингова служба: цілі, завдання та структура управління

Маркетингова служба забезпечує інформаційну взаємодію між компанією та зовнішнім середовищем. Маркетингова служба - це структура, завдання якої лежать у площині комунікацій та аналітики. Тією чи іншою мірою відділ маркетингу бере участь у багатьох бізнес-процесах компанії або впливає на них. У зв'язку з цим функції та завдання відділу можуть бути дуже різноплановими залежно від актуальних цілей. Основною метою відділу маркетингу, як і бізнесу загалом, є збільшення частки компанії на ринку, підвищення обсягів продажу та, зрештою, прибутку. У разі коли бізнес-модель заснована на нарощуванні капіталізації бізнесу - збільшення вартості компанії. Всі інші цілі залежать від декомпозиції основної і в кожному окремому випадку можуть відрізнятися.

Усі завдання відділу маркетингу можна класифікувати так: управління продуктовою (товарною) політикою; проведення маркетингових досліджень; планування, рекламна діяльність, керування лояльністю (рис. 1.1). Докладніше завдання служби маркетингу представлені у Додатку А [1].

Місце відділу маркетингу в організаційній структурі бізнесу залежить від масштабу підприємства, сфери її діяльності та специфіки. Відділ маркетингу повинен не тільки вміти, а й мати можливість швидко перебудовуватися за будь-якої зміни вектору розвитку підприємства. При цьому, звичайно, не повинні знижуватися показники ефективності роботи. Така мобільність відділу маркетингу досягається не тільки завдяки достатній кількості ресурсів та грамотній системі управління, а й правильній організації служби маркетингу.



Рис. 1.1. Мета та завдання відділу маркетингу на підприємстві
(побудовано автором)

Однієї схеми, що відповідної всім, немає, усе залежить від того, чим займається компанія, скільки у ній підрозділів, який ринок збуту тощо. Нині

існує така класифікація структур відділу маркетингу: структура управління, розділена за функціями; структура управління, поділена за проектами; комбіновані структури управління; дивізіональна структура роботи маркетингу; матрична структура управління маркетингом; конгломератна структура управління маркетингом (рис. 1.2) [2-5].

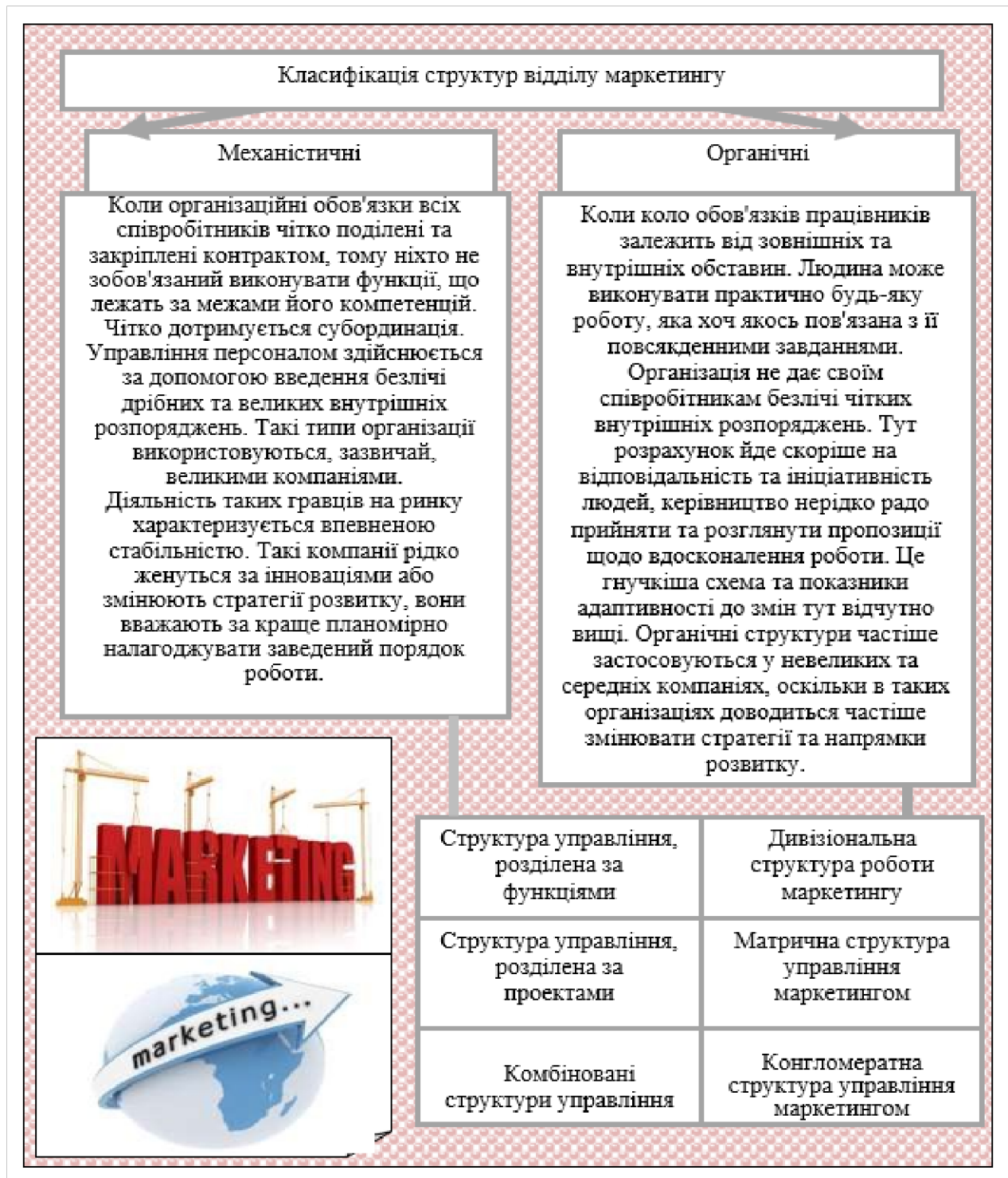


Рис. 1.2. Класифікація структур відділу маркетингу в організації
(побудовано автором)

Розглянемо докладніше структуру відділу маркетингу. Всі види організації служби маркетингу поділяються на два типи: механічні та органічні (рис. 1.2). Але жоден з наведених типів організаційних структур служби маркетингу не зустрічається у чистому вигляді. Для механістичних та органічних організаційних структур характерний подальший поділ. Нижче розглянемо найпопулярніші з них.

1) Структура управління, розділена за функціями. Такий вид організації служби маркетингу передбачає, що весь кластер диференціюється по відділах відповідно до їхньої спеціалізації. Тобто кожен підрозділ займається своїм конкретним завданням, чи то аналіз ринку, розробка рекламних кампаній тощо. Такою системою чітко розставляють акценти на обов'язках співробітників, які працюють строго в рамках своїх компетенцій. Поділ спеціалістів з функцій підходить компаніям з невеликим асортиментом товарів, що займаються збутом на малій кількості ринків. Основний плюс у тому, що приділяється велика увага до рівня компетентності співробітників, є висока варіативність маркетингу за рахунок простоти його пристрою та ефективний поділ праці.

2) Структура управління, поділена за проектами. Тимчасовий вид організації маркетингу, у якому проектні групи збирають із кращих співробітників чи сторонніх фахівців на вирішення важливих нагальних завдань.

Це можуть бути кризові ситуації на виробництві або необхідність адаптації маркетингових бізнес-процесів, товарів, системи збуту під нові реалії ринку. Проектна структура дає можливість направити найкращі сили на вирішення конкретної важливої проблеми. Після того, як вихід знайдено, співробітники повертаються працювати у свої маркетингові та інші відділи, деякі зовсім залишають компанію.

Нерідко організація має постійні групи. Їх збирають у разі виникнення будь-яких важливих завдань із маркетингу. Ефективність багато чому визначається широтою повноважень керівників, у яких лежить вся перед підприємством. Існує психологічний момент. Група формується з фахівців високого класу, які краще усвідомлюють свою значущість у рамках компанії та

можуть надалі відобразити цей факт у резюме. Це своє чергу дає їм мотивацію викладатися у роботі на організацію по максимуму [6-7].

3) Комбіновані структури управління. Для компаній, які працюють із великим асортиментом товарів, підійдуть комбіновані схеми роботи маркетингу. Вся маркетингова служба, яка так чи інакше відповідає за реалізацію, ділиться при цьому на дві частини відповідно до специфіки роботи. Основні комбіновані структури управління маркетингової складової бізнесу: поділ за продуктами та функціями; поділ за ринками та функціями; поділ між службами з ринків та продуктів, Додаток А.

4) Дивізіональна структура роботи маркетингу. Такий варіант підходить для великих організацій. Усередині компанії виділяються окремі виробничі центри, розділені відповідно до географічного положення, клієнтських груп, специфіки товарів та інших показників. При цьому керівники в кожній службі мають широкі повноваження і в той же час несуть повну відповідальність за успіхи та провали всього кластера. Дивізіональна структура організації маркетингу дозволяє оперативніше реагувати на зміни запитів кожної клієнтської групи, постійно тримати руку на пульсі змін ринку, а також ефективніше координувати дії співробітників різних маркетингових служб. Це досить розумний варіант для керівників, які бажають підготуватись до зовнішніх змін у бізнесі.

5) Матрична структура управління маркетингом. Цей варіант зазвичай застосовується для компаній, що працюють у високотехнологічних сферах бізнесу. Для них характерна висока гнучкість щодо спеціалізації працівників та видів проектів. Це тим, що у галузях, що з інноваціями, швидко змінюється. Особливістю матричної структури організації маркетингу є запровадження двох напрямів контролю за персоналом: вертикальне – управління відділами, розділеними згідно з їхньою спеціалізацією, горизонтальне – управління окремими проектами, просуванням конкретних продуктів та ін. [8-9].

Така схема передбачає наявність більшої кількості керівників (керівник проекту та керівник відділу), що з неписьменному поділі повноважень нерідко

тягне у себе розбіжності у колективі. Тому тут важлива чітка організація. Основною перевагою, що визначає матричну структуру маркетингу, можна вважати її варіативність. Адже кожного конкретного проекту набираються співробітники з різних функціональних відділів. Це дозволяє формувати команду, виходячи з організаційних цілей та завдань у кожному конкретному випадку. У цьому координація між частинами організації перебуває в рівні, що підвищує швидкість бізнес-процесів.

6) Конгломератна структура управління маркетингом. Найбільш ліберальний варіант устрою маркетингової служби. Його використовують групи підприємств, у яких кожна організація є фактично незалежною від інших. Усе підпорядкування таких конгломератах обмежується, зазвичай, централізованим управлінням основними фінансовими потоками. Це тим, що у подібні об'єднання найчастіше скуповують вже готові компанії, а чи не розвивають їх із нуля. Тому в кожній з них діє своя, спочатку заведена, структура маркетингу. Такі основні особливості дають групам маркетингових підприємств можливість вести діяльність різних ринках й у різних галузях, швидко перебудовуючись відповідно до зовнішніми обставинами [9].

Отже, вище було дано характеристику найпоширенішим маркетинговим структурам. Вибираючи структуру маркетингової служби, необхідно орієнтуватися на особливості ринку, швидкість і специфіку процесів, що відбуваються на ньому. Відділи, які займаються продажами та дослідженнями цільової аудиторії, мають оперативно реагувати на будь-які зміни. Основні принципи, які мають діяти під час організації служби маркетингу: проста структура; налагоджений зв'язок між окремими частинами маркетингового кластера; єдність цілей всім елементів маркетингової структури; здатність перебудовуватися під потреби підприємства; відповідність маркетингової структури величині підприємства (Додаток А) [7-10].

Нерідко на великих підприємствах навіть за правильно підібраної організаційної структури деякі її основні функції лягають на сторонні відділи. Це можливо проведення аналізу ринку, маркетингові дослідження, організація

промо-заходів тощо. Такий підхід ефективний тоді, коли потрібно зняти з маркетингових відділів для підприємства зайве навантаження, цим підвищивши віддачу від своєї роботи. Часто відділ маркетингу входить до складу комерційного відділу, який знаходиться в оргструктурі компанії на одному рівні з виробництвом, фінансами та відділом кадрів. Як вже згадувалося вище, часто відділи реклами та маркетингу поєднані. У великих компаніях департамент маркетингу розбивається підрозділи: досліджень; аналітики; просування та реклами; розробка нових продуктів [9-10].

У невеликих організаціях досить продуктивний відділ маркетингу може складатися лише з трьох співробітників. Це керівник, аналітик та менеджер з реклами та просування. Частина функцій здатні виконувати власними силами, а вирішення інших завдань передавати на аутсорсинг. Головне, щоб внутрішні фахівці могли: знаходити профільних підрядників; об'єктивно оцінювати їх досвід та компетентність; розробляти грамотні технічні завдання та коректно ставити завдання; контролювати процес виконання; адекватно оцінювати отримані результати.

У відділі маркетингу також можуть працювати такі фахівці: контент-менеджер, копірайтер, SMM-фахівець, SEO-фахівець, веб-аналітик, event-менеджер та інші (Додаток Б). Робота відділу маркетингу безпосередньо впливає економічні показники організації, причому, основними критеріями оцінки ефективності роботи відділу маркетингу є: збільшення обсягу продажів; кількість нових клієнтів; приріст прибутку підприємства; кількість лідів: заявок, звернень, відвідувань; відсоток повторних покупок; конверсія різних етапів воронки продажів; відповідність запланованих результатів маркетингового плану фактичним показникам; рентабельність маркетингових вливань; вартість залучення клієнта; охоплення за необхідними сегментами цільової аудиторії; індекс споживчої лояльності; зростання кількості позитивних відгуків; LTV (Lifetime Value) – кількість грошей, яку в середньому платить один клієнт за весь час взаємодії з компанією та ін. [11-12].

Отже, вище було розглянуто цілі та завдання відділу маркетингу, і навіть характеристики основних маркетингових структур підприємства. Успіх компанії залежить від професіоналізму маркетологів та правильно побудованої структури відділу маркетингу.

1.2. Сутність та особливості маркетингу торговельного підприємства

Маркетинг торгового підприємства має бути спрямований на вдосконалення всіх маркетингових стратегій, зокрема: товарна стратегія, стимулювання збуту та просування, стратегія якості, ціноутворення та інші. Маркетинг, як інноваційна концепція управління бізнесом, з'явився в процесі оперативного реагування на ситуацію, що змінюється на ринку. Як правило, маркетингова стратегія передбачається як окремий елемент загальної стратегії розвитку компанії, в якій чітко описується можливість використання обмежених ресурсів компанії для досягнення максимального ефекту та результативності, що виражається у збільшенні продажів, прибутковості від продажів, як у довгостроковій перспективі, так і у середньостроковому періоді [13-15].

Складання та опис маркетингової стратегії дозволяє бізнесу забезпечити за допомогою різних механізмів, тактики та заходів найбільшу ефективність маркетингових заходів. Торгова компанія завжди повинна мати можливість певною мірою пристосовуватися до різних умов на ринку, використовуючи максимум різні маркетингові методи і методики. При цьому необхідно розуміти, що в процесі маркетингового планування та розробки маркетингових стратегій виникає багато відносно важливих особливостей, наприклад: маркетингова стратегія обов'язково має завершуватися визначенням загальних напрямів розвитку, реалізація яких забезпечить бажане ефективне зростання бізнесу; у процесі розробки маркетингової стратегії фахівці компанії зазвичай змушені використовувати істотну частину неповної інформації, ніж у процесі прийняття оперативних рішень щодо управління бізнесом. Процес розробки та опису стратегічних рішень, як правило, вимагає появи абсолютно нової інформації, а

цілі і завдання, що виникали раніше, можуть бути істотно змінені, тобто, фактично процес розробки та оптимізації стратегії маркетингу буде циклічним і вимагає від топ-менеджменту постійного коригування [13-15].

Маркетингова стратегія торгової компанії включає багато етапів, наприклад: маркетингове дослідження існуючого стану ринку (обсягу ринку); маркетинговий аналіз існуючих конкурентів, політики та маркетинг стратегії конкурентів; аналіз існуючої конкурентоспроможності компанії, переваги та недоліки; розробка та опис цілей та завдань стратегії; маркетинг - дослідження потенційних споживачів, побудова сегментації ринку; вибір концепції та позиціонування компанії; фінансова оцінка стратегії; бюджетування; розробка системи оцінки ефективності та елементів контролю виконання стратегії маркетингу.

З побудови стратегії маркетингу стосовно конкурентами виділяються наступальні та оборонні стратегії розвитку маркетингу. При цьому основною метою оборонної стратегії маркетингу фактично є необхідність захистити свої позиції, відстояти існуюче становище. Наступальну маркетинг стратегію, як правило, використовують компанії, які з'явилися нещодавно на ринку, і які прагнуть зайняти відносно високі позиції, відібрати частину частки ринку у конкурента [15-16].

При цьому маркетингова стратегія бізнесу повинна вдосконалювати систему реалізації збуту продуктів компанії, виявити реальні проблеми, внести пропозиції щодо розвитку бізнесу та визначити варіанти готових комплексних рішень щодо реалізації маркетингової стратегії. Тобто розробка маркетингової стратегії, опис механізмів її досягнення дозволяє бізнесу значно підвищити обсяг бази покупців, збільшити продажі компанії, підвищити конкурентоспроможність бізнесу, можна поліпшити якісні показники товару чи сервісу, і навіть чітко виробити ефективну цінову політику.

Після проведення маркетингового аналізу ринку підприємству важливо визначити головні та суттєві цілі та завдання для бізнесу, визначити ключові характеристики та параметри маркетингової концепції бізнесу. При цьому існує

досить велика кількість маркетингових концепцій, які досить ефективно та успішно використовуються сучасним бізнесом. Дуже важливо при визначенні та виборі концепції розуміти та враховувати ефективність та результативність маркетингової стратегії, яку обрала організація з урахуванням специфіки та особливостей ринку. Такий показник чітко здатний показати реальну успішність певної концепції, а також дати можливість проведення контролю та оцінки досягнення поставлених цілей як за якісними, так і за кількісними показниками. При формуванні маркетингової стратегії можуть виникати ризики в процесі її реалізації. Успішною та ефективною концепцією є та, яка призводить до поставлених цілей та результатів [17].

У разі ж істотного відхилення результатів від описаних у концепції та стратегії маркетингу необхідно оперативно аналізувати ситуацію, коригувати вже існуючу ситуацію, а можливо й шукати альтернативну концепцію маркетингу. У цьому кожна маркетингова концепція може оцінюватися з урахуванням трьох важливих показників, які компанія отримує у результаті роботи: конкурентоспроможність компанії над ринком; показник продажів, маржі, продажів із квадратного метра тощо; довгостроковість та можливість перспективного існування компанії на ринку. При цьому ефективне планування маркетингової концепції чітко дозволить компанії реально досягти високих результатів як на окремих напрямках і етапах, так і в цілому на ринку. При цьому в процесі реалізації обов'язково і необхідно проводити маркетинговий аудит діяльності підприємства.

Маркетингова стратегія потрібна будь-якій торговій компанії, як тій, яка тільки стартує у вигляді START UP, так і вже існуючій і розвивається. Звичайно ж, така стратегія потрібна, якщо бізнес націлений на успішну роботу протягом довгострокової перспективи. Застосування правильної та ефективної маркетингової стратегії може дати компанії можливості правильно розподілити матеріальні та нематеріальні ресурси, розуміти потреби потенційних покупців, і, звичайно, задовольнити їх надалі.

Маркетинг – це процес виявлення, прогнозування та виконання потреб та бажань клієнтів з метою виробництва прибутку. Комплекс маркетингу - це сукупність практичних інструментів адаптації фірми до ринкової ситуації та заходів впливу на ринок. Хороший комплекс маркетингу сприяє завоюванню фірмою міцних ринкових позицій. Термін «маркетинг-мікс» запровадив у середині XX ст. Н. Борден. Класичний комплекс маркетингу включає 4 елементи і носить назву «моделі 4Р». Традиційна модель маркетингу 4Р протягом десятиліть залишається основою прийняття важливих маркетингових рішень та контролю виконання маркетингових планів. Це вузька та орієнтована на товар стратегія. Ця модель застосовується компаніями визначення того товару на ринку, який може принести підприємству прибуток. Від вибору комплексу заходів залежить успіх чи невдача [18-19].

Класична концепція маркетингу-мікс базується на чотирьох основних елементах (4Р):

1) Продукт, який повинен покривати потреби споживачів та відповідати їх настроям та очікуванням. Фокус зусиль – способи вирішення проблем покупців.

2) Ціна - продукт з погляду споживання завжди можна розглядати як хороше співвідношення ціни та якості. Але це не означає, що він має бути максимально доступним та дешевим. Одним із основних принципів концепції маркетингу є те, що клієнти зазвичай готові заплатити трохи більше за те, що найбільш ефективно вирішує їх приховані внутрішні потреби. Фокус зусиль – не на вартість, а на користь споживання.

3) Місце - продукт повинен бути доступний там, де є ваш цільовий споживач і йому просто зробити покупку. Це може бути популярний гіпермаркет або телемагазин, або ваш сайт, що дозволяє проводити електронну торгівлю. Залежить від переваг цільової аудиторії. Фокус зусиль – доступність продукту для придбання.

4) Просування – реклама, PR – акції, стимулювання продажів, індивідуальні продажі та інші методи комунікації з покупцями. Цими

інструментами необхідно користуватися передачі повідомлення цільової аудиторії там і тим способом, де вони найбільше хотіли б їх почути. Фокус зусиль – на наданні інформації покупцю на кожному етапі циклу продажів про специфічні особливості, що формують потребу у придбанні [18-19].

Традиційний маркетинг-мікс був розроблений і завоював популярність в епоху, коли більшість підприємств займалися реалізацією товарів. Будь-яке надання послуги та роль хорошого обслуговування клієнтів багато в чому ігнорувалися. Потенціал позитивного впливу бренду на продажі та досвід клієнтів ще не були повністю усвідомлені. Наприкінці 70-х було широко визнано, концепція маркетингу має бути оновлена. Це спричинило створення розширеного маркетингу. Це дозволило включити до маркетингових стратегій послуги, а не тільки фізичні товари. Моделі маркетинг-мікс 5Р – 6Р – 7Р представлені у табл. 1.1. Хоча маркетинг 7Р широко враховує зміни у комерційному середовищі, постійні новації змушують маркетингологів адаптувати «суміш інгредієнтів» під сучасні умови. У складних системах управління необхідною умовою одержання прибутку є підвищення продуктивності праці, що сприяє скороченню витрат. Крім того, для диференціації себе від прямих конкурентів набуває особливо важливого значення управління якістю послуг [20-21].

Продуктивність і якість – це восьме Пі, пов'язане з послугами, ефективно виробленими за допомогою ресурсів компанії, справедливо закуплених при найменших витратах. Загальна рентабельність компанії може значно підвищитися як за рахунок посилення продажів. У сфері послуг часто змінні витрати набагато більші, ніж фіксовані витрати і тому додаткові витрати, якщо ними правильно управляти, можуть мати величезний вплив на продуктивність. Також було встановлено, що удосконалення процесу надання послуг досягається за рахунок стандартизації. Таким чином компанія може значно виграти від належної реорганізації процесів, якщо це підвищить продуктивність на кожному етапі. Належна якість є важливим фактором, що диференціює, позитивно

сприймається клієнтами і в довгостроковій перспективі забезпечує стійкість бізнесу.

Таблиця 1.1.

Маркетинг-мікс 5P - 6P - 7P

	Враховуючи деякі недоліки та обмеження, маркетингові експерти розширили класичну модель маркетингу. Було додано п'ятий інгредієнт – люди (п'ята «Пі»). Підставою для цього стало розуміння факту, що люди, які продають товари або надають послуги клієнту, відіграють важливу роль у спілкуванні і значно впливають на споживачів.
	Класик маркетингу Ф. Котлер запропонував додати до оригінальної моделі свої параметри – політична влада та формування громадської думки (п'ята та шоста «Пі»). Враховувалося, що при виході на нові, як правило, зарубіжні ринки необхідно задовольнити аудиторію за межами цільового ринку. Це були уряди, регулюючі органи, торгові асоціації та навіть багато інших зацікавлених громадських груп, які мали владу над місцевим ринком. Таким чином, для компанії виникла потреба заручитися підтримкою політичної влади та громадської думки.
	Поступово сфера послуг стала самостійною сферою досліджень маркетингологів. Тому настав час і було запропоновано нову концепцію маркетингу 7P, що отримала назву розширений маркетинг-мікс. До класичного варіанту було додано 3 нових «Пі», які безпосередньо відносяться до сфери надання послуг. Це – люди, процес та речові докази підтвердженої якості.

Однак наприкінці XX ст., серед маркетингологів з'явилися повідомлення про нове розширення раніше існуючих моделей. У 1999 р. Д. Балмер опублікував модель «10P». Модель «10P» комплексу маркетингу представлена на рис. 1.3 [20-21].

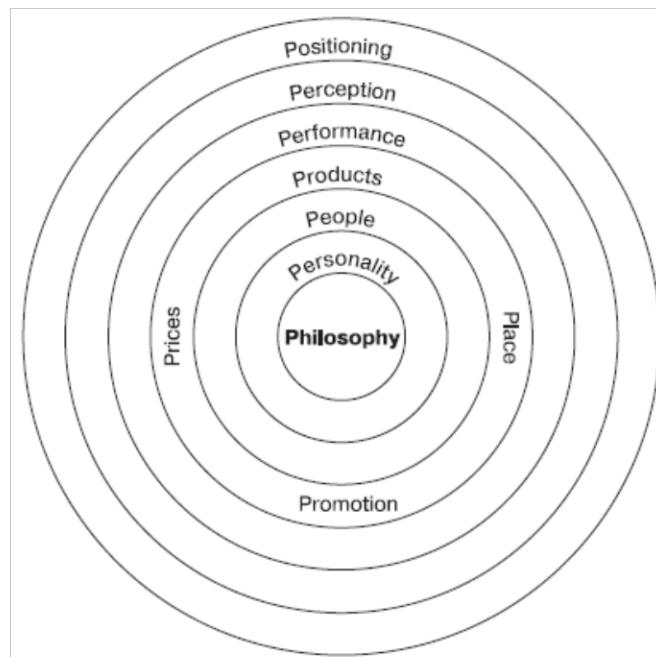


Рис. 1.3. Модель «10P» комплексу маркетингу

Д. Балмер назвав новий розширений комплекс маркетингу корпоративним маркетингом-мікс. Модель «10P», або корпоративний маркетинг-мікс, містить такі елементи: *philosophy* – філософія організації – ідеї, що підтримуються та розвиваються фірмою; *personality* – індивідуальність чи персоналізація – комплекс існуючих у створенні субкультур, необхідні підтримки філософії організації; *people* – люди – персонал фірми (елемент, запозичений із класичних моделей комплексу маркетингу); *products* - товари - основний елемент будь-якої моделі комплексу маркетингу; *prices*-ціни-елемент, запозичений з класичних моделей комплексу маркетингу; *place* - місце - збут або товарорух (елемент, запозичений з класичних моделей комплексу маркетингу); *promotion*-просування-комплекс маркетингових комунікацій (елемент, запозичений з класичних моделей комплексу маркетингу); *performance* – виконання – оцінка діяльності організації зацікавленими групами та особами відповідно до заявленої філософії фірми та стосовно конкурентів; *perception* – сприйняття – ментальний образ організації, корпоративна репутація, репутація товарів та професійна репутація співробітників фірми; *positioning* – позиціонування (як самої фірми, і її товарів) – по-перше, у свідомості найбільш значимих зацікавлених груп, по-друге, щодо конкурентів фірми, по-третє, щодо середовища [22].

Отже, концепції маркетинг-міксу постійно доповнювалися та з'являлися нові моделі. Більш детально концепції маркетинг-міксу та автори моделей представлені у табл. 1.2 [20-23].

Таблиця 1.2

Концепції маркетинг-міксу (систематизовано автором)

Назва моделі	Складові	Автори моделі
5P	4P + Packaging	Дж. Т. Рассел, У.Р. Лейн
5P	4P + Perception (сприйняття)	Н. Харт
6P	4P + Public Opinion (суспільна думка) + Politics (політика)	Ф. Котлер
7P	4P + People (люди – персонал що представляє марки) + Process (процес продажу) + Physical Evidence (речові докази - обстановка, фірмовий стиль)	Я. Еллвуд
7P	6P + Policy (поведінка персоналу і власнику фірми)	Ф. Попкорн
8P	7P + Pace (координація у часі)	Л. Твіде
12P	8P + Permission (добровільність спілкування) + Paradigm (парадигма (створення нових правил)) + Pass along/idea-virus (передай далі (реклама «з вуст у вуста»)) + Practice практика (тести та вимірювання))	С. Годін
12P + 4A	12P + Adressability (адресність - вибір цільової аудиторії) + Accountability (вимірюваність результату) + Affordability (можливість реалізації) + Accessibility (доступність цільової аудиторії)	С. Репп, Ч. Мартін

Сьогодні маркетинг-мікс є однією з найпопулярніших концепцій маркетингу та основним елементом будь-якої маркетингової стратегії. Інтеграції всіх інгредієнтів ефективного маркетингу дозволяє: аналізувати та виявляти споживчу цінність товару чи послуги, які ви повинні запропонувати ринку; визначити канал ефективного розподілу ваших товарів та послуг, де споживач зможе ознайомитися з асортиментом компанії та ухвалити рішення про купівлю; встановити відповідну та конкурентоспроможну ціну для споживачів на свій товар чи послугу, враховуючи пріоритети та обмеження цільової аудиторії; виявити та використовувати відповідні рекламні засоби масової інформації, які ефективно передають унікальні пропозиції споживчої цінності вашого продукту. Таким чином, маркетинг-мікс надає всеосяжний та цілісний підхід до побудови стратегії маркетингу та дає напрямок для досягнення головної мети будь-якого

бізнесу – прибутку. Поєднання впливу використовуваних інструментів маркетингу допомагає виявити переваги компанії та гідно оцінити їх, налагоджуючи ефективне спілкування з цільовою аудиторією [20-21].

Зазначимо, що для будь-якого торгового підприємства процес підвищення лояльності та утримання клієнтів є необхідністю. За даними японського центру продуктивності, 40 % випадків [22] відходів клієнтів відбуваються через погане обслуговування. У зв'язку з цим, для підвищення ефективності роботи з клієнтами в японських компаніях використовується концепція «10 P»: *rice* (ціна) – знижки, дисконтні та клубні картки; *purchases* (купівлі) – заохочення при покупках: що більше клієнт користується продуктом, послугою, то більше винагороду; *points* (бали) – бальна система: бали можна на щось обміняти; *partners* (партнери) – спільні бальні системи з компаніями – неконкурентами; *prizes* (подарунки) – купуючи продукт чи послугу, споживач набуває можливості отримати подарунок чи взяти участь у розіграші; *pro-Bono* (суспільно-корисна діяльність) – купуючи продукт чи послугу, споживач бере участь у соціальних програмах; *privileges* (привілеї) – переваги постійних клієнтів можуть бути виражені будь-якими привілеями; *personalization* (персоніфікація) – індивідуалізація обслуговування, до клієнта можуть звертатися на ім'я або вітати з днем народження тощо; *participation* (участь) – клієнт бере участь у процесі покращення продукту (послуги), висловлюючи свою думку, наприклад, у групових інтерв'ю чи фокус-групі; *presto* (швидкість) – оперативність у вирішенні проблем [22].

Комбінуючи «10P», компанія може розробляти ефективні програми лояльності. Програма лояльності – це інструмент маркетингу відносин, з допомогою якого встановлюються довгострокові зв'язки України із клієнтами. Програма лояльності спрямована на утримання клієнтів, дозволяє зрозуміти потреби клієнта та запропонувати йому той сервіс обслуговування, який його влаштовує [19]

Отже, вище було розглянуто поняття маркетингу, цілі та завдання, характеристика моделей маркетинг-міксу та маркетингових стратегій компанії.

Висновки до 1 розділу

1. Розглянуто мету та завдання відділу маркетингу на підприємстві. Систематизовано класифікацію структур відділу маркетингу в організації, а саме структура складається з: механістичних (структура управління, розділена за функціями; структура управління, розділена за проектами; комбіновані структури управління) та органічних (дивізійна структура роботи маркетингу; матрична структура управління маркетингом; Конгломератна структура управління маркетингом).

2. Розглянуто маркетинг-мікс 5P - 6P - 7P та наведено модель «10P» комплексу маркетингу. Систематизовано концепції маркетинг-міксу, як цілісного підходу до побудови стратегії маркетингу, який дає напрямок для досягнення прибутку. Поєднання впливу використовуваних інструментів маркетингу допомагає виявити переваги компанії та гідно оцінити їх, налагоджуючи ефективне спілкування з цільовою аудиторією.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «ДАСК-Центр»

2.1. Організаційно-правова характеристика діяльності організації ТОВ «ДАСК-Центр»

Об'єктом спостереження є компанія «ДАСК-Центр» - спеціалізується на постачанні меблевої фурнітури та комплектуючих для корпусних меблів. Компанія здійснює свою діяльність виходячи з чинного законодавства України, зокрема: Конституції України, Закону «Про товариства з обмеженою відповідальністю» та інших нормативно-правових актів [24-25].

На меблевому ринку України компанія «ДАСК-Центр» з'явилась в 1996 році. За цей час з роздрібного магазину Компанія виросла до великого постачальника меблевої фурнітури та плитного матеріалу. Щоб переконатися в цьому достатньо поглянути на наших партнерів. Компанія є дилером заводів Swisspan by Sorbes, LuxeForm, SwissKrono, Kronospan, Egger, Черкаський ДОК, Alvic, Згода, ТМ "DC", ТМ "DTC", Hettich, Samet, Mesan, Rejs, Volpato, Donau, Franke, Rehau, Maag та ін. [26].

Сьогодні Компанія «ДАСК-Центр» - це центральний офіс у м. Кривий Ріг, а також 17 філій по Україні, розташованих в таких містах, як Київ, Львів, Харків, Кременчук, Біла Церква, Дніпро, Нова Каховка, Одеса, Запоріжжя, Кам'янське, Полтава [27].

Організаційну структуру компанії ТОВ «ДАСК-Центр» можна подати у вигляді схеми на рис. 2.1 [26-27].

Усі працівники підприємства ТОВ «ДАСК-Центр» здійснюють свою діяльність на підставі посадових інструкцій та правил техніки безпеки. Асортимент компанії ТОВ «ДАСК-Центр» нині налічує понад 10 тисяч найменувань комплектуючих. Наявність досить великого складського запасу дозволяє забезпечити оптимальний вибір для виробника меблів будь-якого

цінового сегменту (преміум, середній, економ). У програмі компанії представлена фурнітура відомих європейських та азіатських брендів: JET, MODUS, вбудована техніка MIDEA, а також плитні матеріали (панелі МДФ) TSS-плити SM'art італійського виробництва.

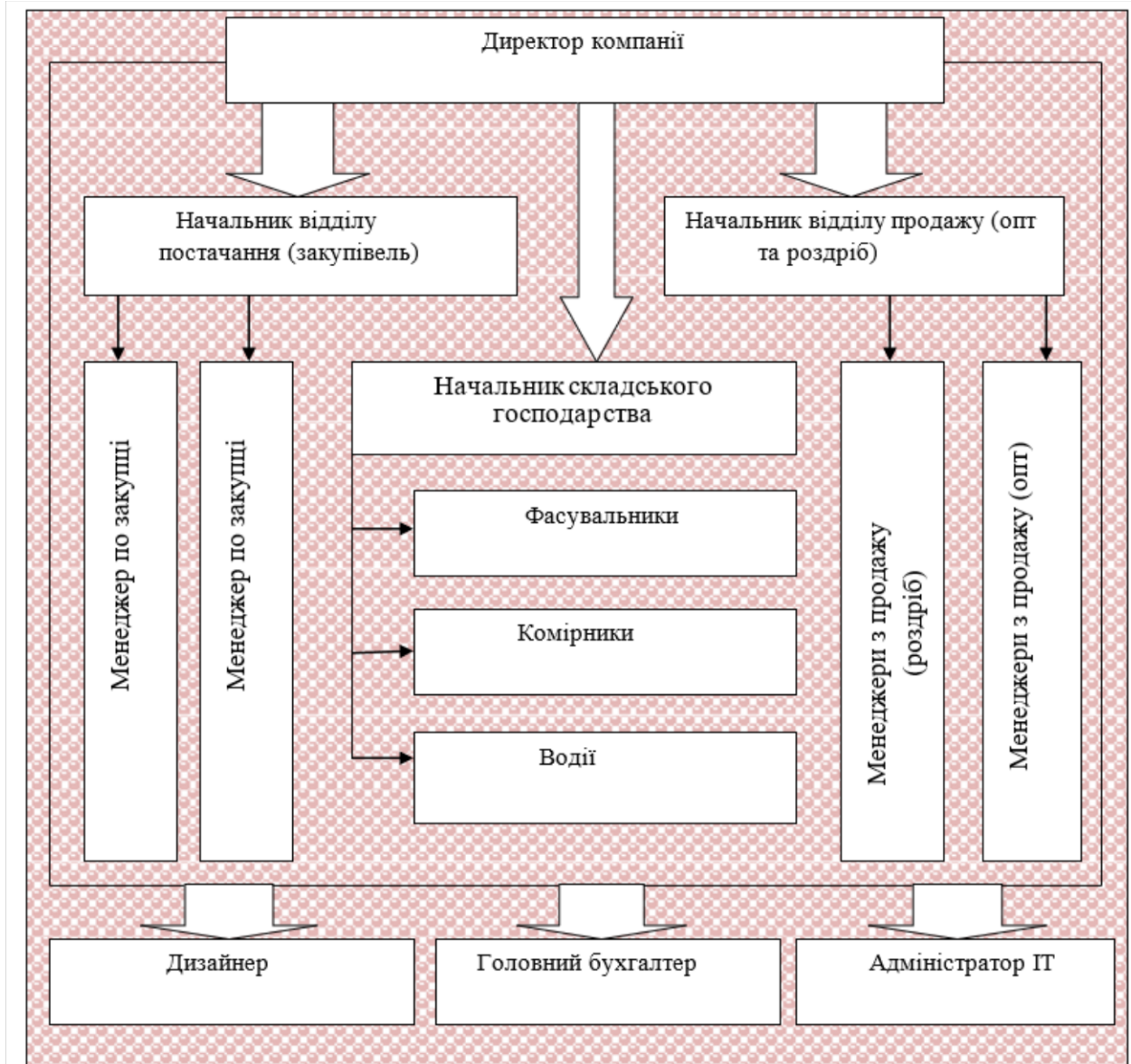


Рис. 2.1. Організаційна структура компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

Компанія ТОВ «ДАСК-Центр» є офіційним дилером торгових марок, представлених на рис. 2.2 [26-27]. Це означає, що вся продукція справді фірмова, офіційно завезена на територію України, на всі товари поширюється гарантія виробника. ТОВ є офіційним дилером таких провідних компаній як Swisspan by Sorbes, LuxeForm, SwissKrono, Kronospan, Egger, Черкаський ДОК, Alvic, Згода,

TM "DC", TM "DTC", Hettich, Samet, Mesan, Rejs, Volpato, Donau, Franke, Rehau, Maag та ін.



Рис. 2.2. Дилерські торгові марки компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

Довгострокове партнерство з цими компаніями підтверджує статус компанії, як однієї з найбільш стабільних гравців ринку меблевої фурнітури.

У 2011 році компанія ТОВ «ДАСК-Центр» запустила нову програму з прямим постачанням якісних комплектуючих для меблів з Китаю під власною

торговою маркою SMF. Маючи багаторічний досвід закупівлі, компанія вклала свої знання та досвід у створення асортименту фурнітури, який здатний задовольнити будь-які потреби виробника меблів. Запустивши проект SMF, компанія ТОВ «ДАСК-Центр» передусім ставила собі за мету суттєво скоротити шлях фурнітури з Південно-Східної Азії до вітчизняного виробника меблів, забезпечивши оптимальне співвідношення якості продукції, цінового рівня та сервісу.

Одним із основоположних принципів роботи компанії ТОВ «ДАСК-Центр» є орієнтація на клієнта. Компанія докладає максимум зусиль для організації зручної та комфортної роботи своїх партнерів та клієнтів. Унікальна система лояльності (персональний підхід, індивідуальні знижки, акції, система попереднього резервування товару) дозволяє задовольняти потреби як провідних виробників меблів, так і роздрібних клієнтів.

Компанія ТОВ «ДАСК-Центр» миттєво реагує на будь-які зміни меблевого ринку завдяки регулярній участі фахівців у провідних профільних виставках, що проходять в Україні та за кордоном. Компанія проводить семінари та круглі столи за участю відомих гравців ринку. Таким чином, партнери та клієнти компанії завжди можуть бути в курсі всіх нових тенденцій меблевої індустрії.

Запорука успіху та лідерства компанії ТОВ «ДАСК-Центр» - це професійна команда співробітників з багаторічним досвідом роботи на меблевому ринку та точним знанням своєї справи. «У співпраці з компанією ТОВ «ДАСК-Центр» гарантовано: індивідуальний підхід; оптимальна цінова політика; гнучка система знижок; широкий вибір товарів різних брендів; стабільна складська програма; система попереднього резервування товарів; оперативність відвантажень у регіони; консультування.

Станом на кінець 2023 р. сума капіталу підприємства склала 113 252 тис. грн., а це на 6,18% вище за показник початку аналізованого періоду.

При цьому, за структурою активів найбільшу питому вагу посідають оборотні кошти, у 2023 р. частка оборотного капіталу структурі балансу становила 98,4%, У вартісному вираженні наприкінці аналізованого періоду

сума оборотних засобів становила 111 489 тис. грн. Порівняно з даними на початок аналізованого періоду зростання склало 8,91%. Невелика питома вага припадає на необоротні активи і станом на кінець періоду, що аналізується, частка цих коштів склала 1,6% від загальної вартості капіталу. У динаміці спостерігається зниження необоротного капіталу та і у 2023 р. показник сформувався лише на рівні 1763 тис. грн. [26-27].

Позитивним фактором є те, що компанія ТОВ «ДАСК-Центр» не є фінансово залежною, найбільша питома вага в структурі пасивів припадає на власні джерела фінансування та 2023 р. частка власні кошти становила 60,4%. Невелику питому вагу посідають позикові кошти, протягом аналізованого періоду частка позикового капіталу коливається не більше ніж від 43,3% до 39,6%.

Таким чином, коефіцієнт автономії компанії (ставлення власного капіталу до загальної суми капіталу) ТОВ «ДАСК-Центр» складає 0,56 на початку аналізованого періоду; 0,60 наприкінці аналізованого періоду. Коефіцієнт фінансового левериджу (ставлення позикового капіталу до власного) становив на початку аналізованого періоду 0,76 (нормальне значення: 1,22 і менше (оптимальне 0,43-0,82).); до кінця аналізованого періоду показник коефіцієнта фінансового левериджу становив 0,65. Отже, дані коефіцієнти перебувають у межах нормативних значень [34].

Аналіз співвідношення активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміном погашення підприємства «ДАСК-Центр» у 2023 р. представлені у таблиці 2.1 [26-27].

Дані таблиці 2.1. показують, що з чотирьох співвідношень, що характеризують співвідношення активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за строком погашення, виконуються всі, крім одного. Тобто компанія «ДАСК-Центр» використовує недостатньо коштів і короткострокових фінансових впливань (високоліквідних активів) на погашення найбільш термінових зобов'язань (різниця становить 35 971 тис. грн.). Відповідно до принципів оптимальної структури активів за ступенем ліквідності, короткострокова

дебіторська заборгованість має бути достатньою для покриття середньострокових зобов'язань (короткострокової заборгованості за мінусом поточної кредиторської заборгованості). У цьому випадку це співвідношення виконується (активи, що швидко реалізуються, перевищують середньострокові зобов'язання у 6,5 раз).

Таблиця 2.1

Показники співвідношення активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміном погашення підприємства ТОВ «ДАСК-Центр» у 2023 р.

Активи за рівнем ліквідності	На кінець звітного періоду, тис. грн.	Приріст за аналіз. період, %	Норм. співвідношення	Пасиви щодо терміну погашення	На кінець звітного періоду, тис. грн.	Приріст за аналіз. період, %	Надлишок платіж. коштів тис. грн., (гр.2 – гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Високо ліквідні активи (грошові кошти + короткострокові фінансові вкладення)	3167	-26,1	≥	П1. Найбільш термінові зобов'язання (залучені кошти) (поточна кредитна заборгованість)	39138	+1,4	-35971
А2. Швидко реалізовані активи (короткострокова дебіторська заборгованість)	36194	+58,3	≥	П2. Середньострокові зобов'язання (короткострокові зобов'язання крім поточного кредиту, заборгованість)	5 597	+98,2	+30597
А3. Повільно реалізовані активи (інші оборотні активи)	72128	-4,1	≥	П3. Довгострокові зобов'язання	161	-97,8	+71967
А4. Важко реалізовані активи (необоротні активи)	1763	-59	≤	П4. Постійні пасиви (власний капітал)	68 356	+13	-66 593

Таким чином, непогані показники має компанія ТОВ «ДАСК-Центр» за загальною структурою капіталу, співвідношенням активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміном погашення. Крім цього, компанія має позитивну динаміку обсягів продажу та валового прибутку, які показують зростання, в

цілому продажі збільшилися на 40,48%, і у 2023 р. виторг становила 319714 тис. грн. Валовий прибуток сформувався лише на рівні 46415 тис. грн., але це на 85,22% вище показника початку аналізованого періоду (рис. 2.3) [26-27].

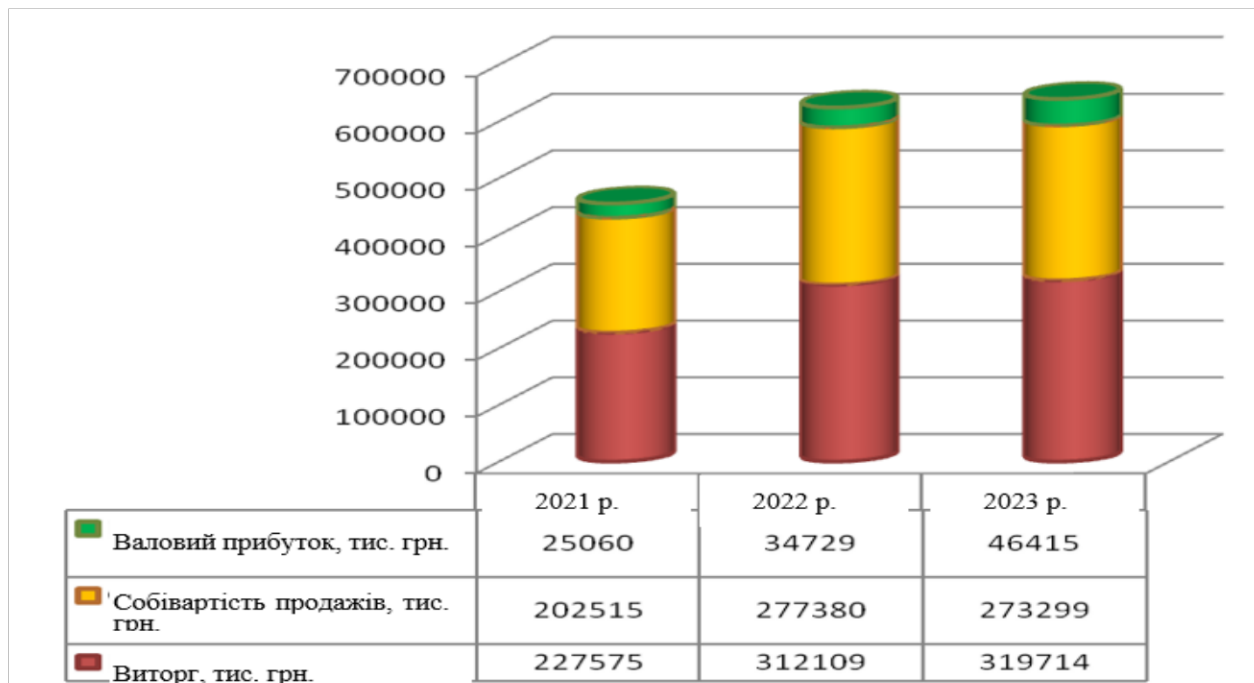


Рис. 2.3. Динаміка обсягів продажу та валового прибутку компанії ТОВ «ДАСК-Центр» з 2021-2023 рр.

Отже, вище коротко було розглянуто динаміку показників компанії ТОВ «ДАСК-Центр» з 2021 по 2023 рр. та організаційно-правову характеристику. В цілому, компанію можна назвати успішною, спостерігається зростання продажів, капітал компанії сформований в основному за рахунок власних джерел фінансування, що дозволяє зробити висновок про фінансову стійкість та незалежність підприємства.

Компанія є дилером з багатьох торгових марок, широкий асортимент продукції та ефективно побудована структура управління та роботи всіх підрозділів компанії дозволяє їй займати хороші позиції на займаному ринку. Однак, дуже важливо у продажу будь-якого підприємства, оцінювати маркетингову діяльність, з метою виявлення вузьких місць компанії та розробки практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення.

2.2. Структура управління маркетинговою службою та маркетингові стратегії в організації ТОВ «ДАСК-Центр»

Проведемо аналіз роботи та структури управління маркетинговою службою організації ТОВ «ДАСК-Центр». Незважаючи на те, що в цілому компанія непогано почувається на ринку, однак, як відділу маркетингу, так і маркетолога в компанії немає. Маркетинговими стратегіями, просуванням продукції, розробки програм лояльності – займається начальник відділу продажів. На нього покладено функції маркетолога, при цьому здійснюється надбавка до заробітної плати. Розглянемо маркетингову роботу компанії ТОВ «ДАСК-Центр» за моделлю 5Р, яка є наступними основними напрямками: товарний маркетинг (товарна політика фірми); ціновий маркетинг (цінова політика підприємства); збутовий маркетинг (товаро-рух, місце продажу, організація зберігання та транспортування товару); маркетинг комунікацій (просування товару, методи стимулювання збуту, реклама, обслуговування); маркетинг відносин (механізми взаємодії-виробники, постачальники, продавці, покупці).

1) Товарний маркетинг компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Як вже було описано вище, асортимент компанії досить великий, основними групами товарів є: аксесуари для ванної кімнати, техніка для кухні (варочні панелі, витяжки, духові шафи, подрібнювачі та ін.); замки меблеві та засувки (для дерев'яних та скляних фасадів); інструмент ручний (затискний інструмент, вимірювальний інструмент, викрутки, ящики та органайзери для інструментів та ін.); конструкційні матеріали, кріпильна фурнітура; кухонне наповнення; лицьова фурнітура; меблеві фасади; механізми трансформації; цоколі та аксесуари; фурнітура для скла; стелажні та каркасні системи; реставраційні матеріали, світлотехнічна продукція та інше (рис. 2.4) [26-27].

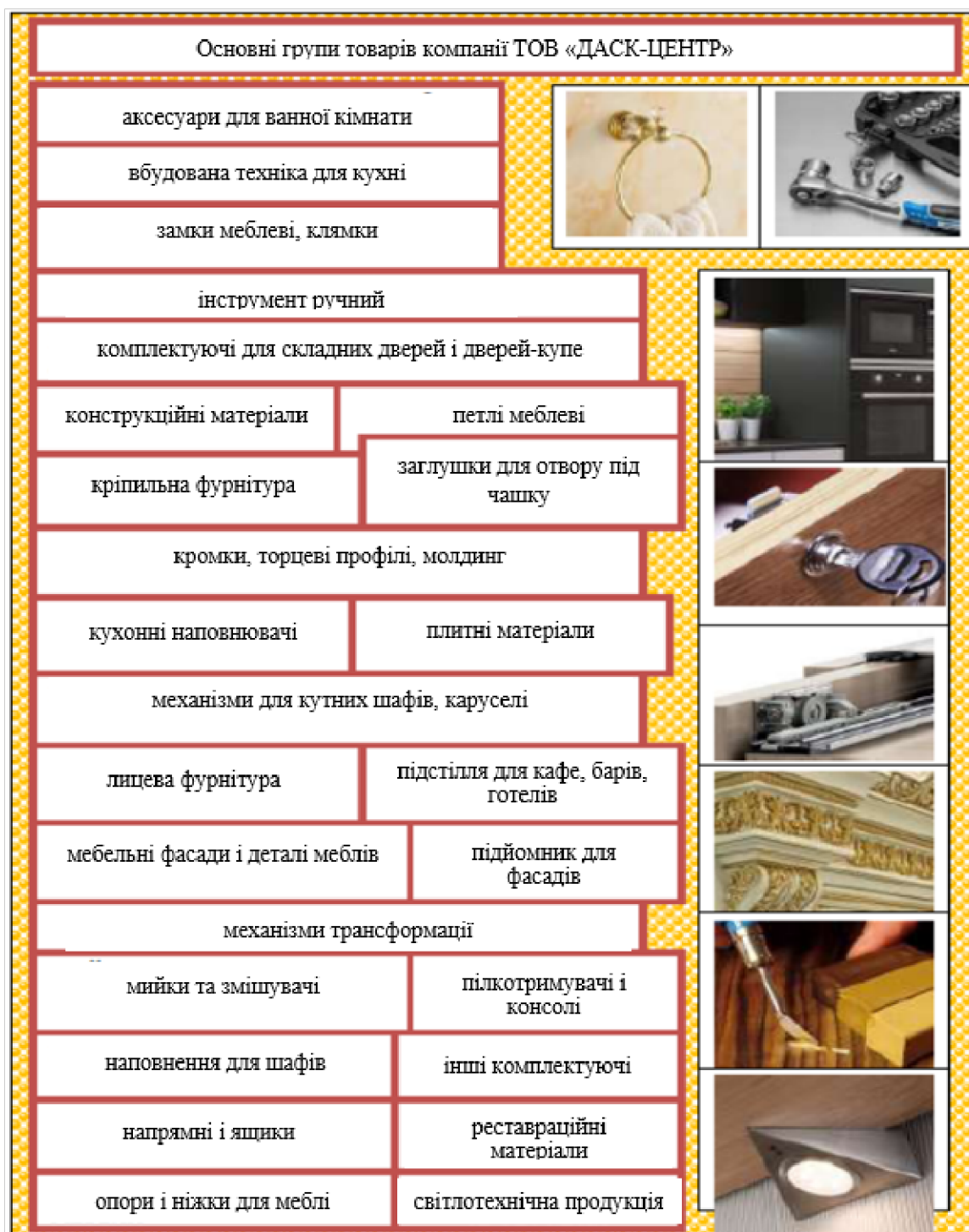


Рис. 2.4. Основні групи товарів ТОВ «ДАСК-Центр» (систематизовано автором)

Компанія ТОВ «ДАСК-Центр» є дилером багатьох компаній, про які було описано вище, якість товарів та комплектуючих є досить високою, підприємство має безліч сертифікатів та ліцензій.

2) Ціновий маркетинг компанії ТОВ «ДАСК-Центр». У своїй діяльності компанія орієнтується на середню цінову політику, причому застосовується націнка на товар у середньому в розмірі 15% від закупівельної ціни. Крім цього, передбачена різна система знижок, яка може становити 25% і більше.

3) Збутовий маркетинг компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Реалізація товарів компанії здійснюється через сайт, а також за допомогою відділу продаж, холодних дзвінків менеджерів з продажу. Нині у компанії ТОВ «ДАСК-Центр» передбачені такі умови доставки товару: самовивіз із вибраного магазину; доставка по місту; доставка до іншого регіону (рис. 2.5) [26-27].

Слід зазначити, що доставка товару здійснюється після повної оплати протягом 3 робочих днів, вантаж передається в транспортну компанію.

У ТОВ «ДАСК-Центр» передбачено оплату готівковим або безготівковим шляхом:

- оплата готівкою для фізичних осіб. Вибір варіанта оплати готівкою доступний при самовивезенні з магазину. При розрахунку на касі у магазині споживач може оплатити товар готівкою чи банківською картою.
- безготівковий розрахунок для юридичних. При оформленні замовлення юридична особа може вибрати варіант «Отримати від менеджера рахунок на оплату» - у цьому випадку оператор після обробки та погодження замовлення надсилає на вказану електронну пошту рахунок на оплату. Далі, після надходження коштів, споживача сповістить про строки доставки.

Важливим пунктом у реалізації продукції підприємства є гарантія на товар. Гарантійний період – це термін, під час якого клієнт, виявивши нестачу товару, має право вимагати від продавця чи виробника вжити заходів щодо усунення дефекту. Продавець повинен усунути недоліки, якщо не буде доведено, що вони виникли через порушення покупцем правил експлуатації.

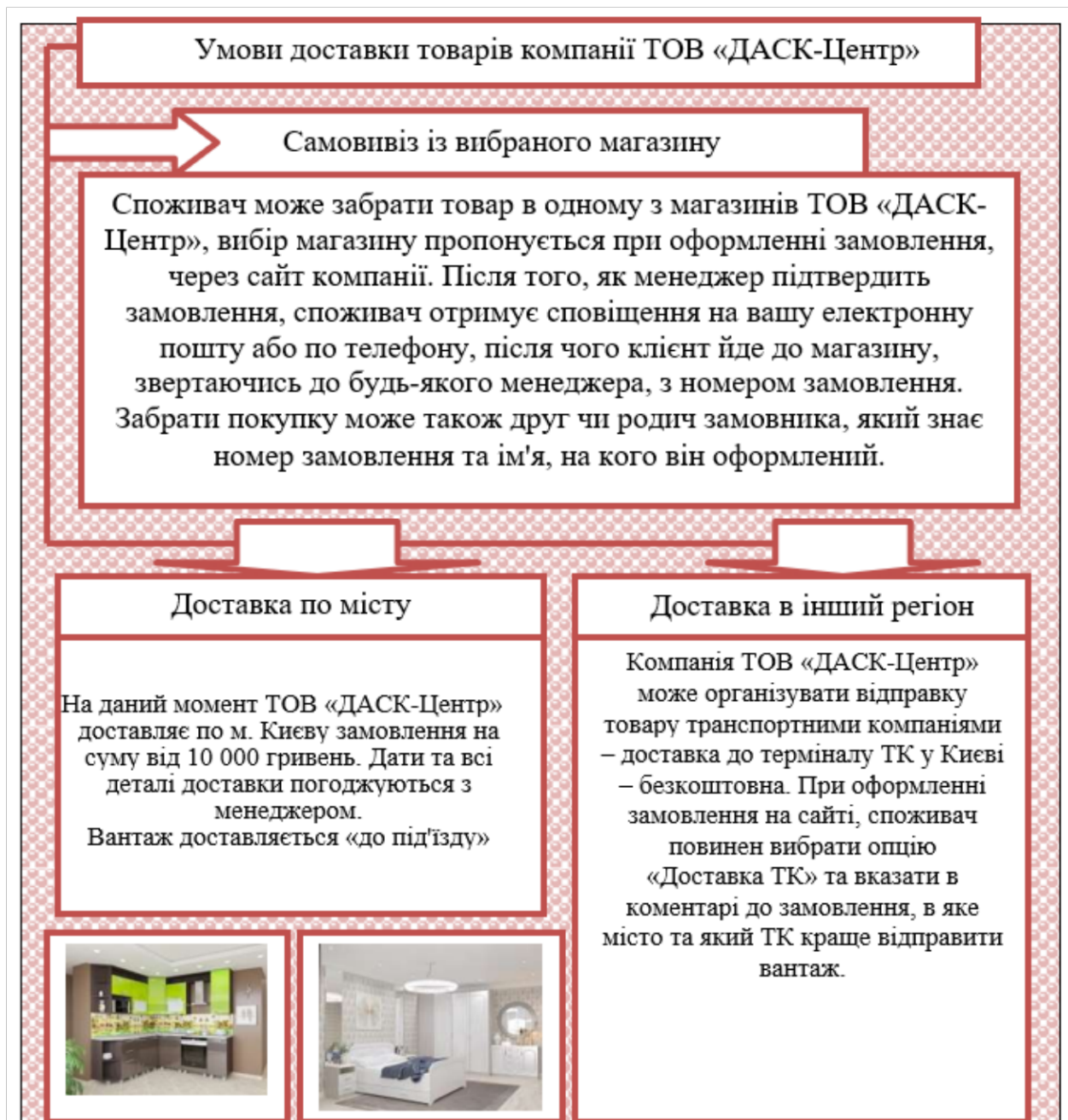


Рис. 2.5. Умови доставки товарів компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

(систематизовано автором)

Гарантія на товар, придбаний у компанії ТОВ «ДАСК-Центр», виникає з наступних моментів:

- з моменту передачі товару споживачеві, якщо у договорі немає уточнення;
- якщо немає можливості встановити день покупки, то гарантія йде з виготовлення;

- з дати, вказаної в гарантійному талоні, що додається до товару.

Обслуговування за гарантією включає:

- усунення недоліків товару в сертифікованих сервісних центрах;
- обмін на аналогічний товар без доплати;
- обмін на схожий товар із доплатою;
- повернення товару та перерахування коштів на рахунок покупця.

При реалізації товару також передбачені Правила обміну та повернення товару (рис. 2.6) [26-27].



Рис. 2.6. Правила обміну та повернення товару на підприємстві ТОВ «ДАСК-Центр»

Термін повернення коштів залежить від виду оплати, який спочатку обрав покупець. При готівковому розрахунку повернення коштів складає касі пізніше як за 10 днів після пред'явлення покупцем вимоги про повернення. Зарахування вартості товару на картку клієнта, якщо використали безготівковий розрахунок, відбувається відразу після отримання вимоги від покупця.

4) Маркетинг комунікацій компанії ТОВ «Інтерпрайс». Компанією ТОВ «ДАСК-Центр» постійно проводять різноманітні акції. Наприклад, у травні 2024 р. діє акція - Спецціна на панелі AGT! Панелі AGT із знижкою 60%! Продовження акції! Мийки та змішувачі Omoikiri зі знижкою до 25%! Вбудовуйте вигідно з MIDEA! Вигідна пропозиція від Modus-комплекти алюмінієвих профілів на 2 двері! СУПЕР-ціна на мийки та змішувачі SCHOCK. Ці та багато інших акцій пропонує компанія ТОВ «ДАСК-Центр», з метою постійного стимулювання збуту як для оптових, так і для роздрібних споживачів.

5) Маркетинг відносин компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Крім того, що компанія ТОВ «ДАСК-Центр» є дилером безлічі торгових марок, про які було описано вище, у компанії також є свої партнери-меблярі та торгові партнери, розглянемо докладніше.

Розглянемо коротко характеристику меблевих компаній-партнерів підприємства ТОВ «ДАСК-Центр». Партнери-меблеві компанії:

- ДЖАВЛЮК (найбільший постачальник мебельної фурнітури GENOVA та різноманітних світильників FM-LUX. Оптимальне співвідношення ціна - якість робить продукцію найбільш конкурентоспроможною);

- ДІВАН ДІВАНІЧ (асортимент: ДСП ламінована, МДФ, кухонні стільниці, фасади з натурального дерева, алюмінієвий профіль, кухонні аксесуари та фурнітура, меблеві ручки, натуральна шкіра для м'яких меблів, стільниці з нержавійки, лаки та фарби, обладнання для лакофарбового виробництва);

- Д-ПРОЕКТ (завжди в наявності: стільниці СКИФ; фасади СКИФ; метисна група MARCOPOL; кромочні матеріали FOLMAG, DOLLKEN; фурнітура GAMET, NOMET, FGV, ROLLYX; аксесуари REJS, ULIKE, REHAU,

FENEL; система алюмінієвих профілів SARAY; жорсткі та гнучкі профілі PRIMO);

- ЕВРО САН (матеріали для виробництва меблів: ДСП, ДВП, ХДФ; МДФ односторонні, сирі; столешниці; меблева фурнітура; виробництво і продаж корпусних меблів);

- КЛЕОН (універсальні висувні полиці для клавіатури комп'ютера, маніпулятора миша, комбіновані (клавіатура + миша); мобільні підставки для системного блоку комп'ютера, мають регулювання по ширині; оригінальні комп'ютерні столи з вмонтованими підставками для клавіатури і миші; різні навісні аксесуари для офісних меблів - кронштейни під монітор, факс, принтер, телефон, утримувачі паперу тощо);

- КМ (Приватна виробнича фірма КМ заснована у 1999 році і є виробником меблевої і декоративно-обробної фурнітури. Застосування сучасних технологій виробництва, висока якість сировини, використання високоякісного устаткування дозволяють виготовляти продукцію, яка виділяється на ринку України кращим співвідношенням ціна-якість серед виробів свого класу. ЧПФ КМ пропонує: зі складу (1. Елементи обробки стільниць. 2. Кухонні цоколі та переходи до них. 3. Механізми катання для розсувних дверей. 4. Ручки релінгові алюмінієві. 5. Елементи декоративної обробки коврових покриттів та ламінованих полів. 6. Профілі алюмінієві для зовнішньої реклами) та під замовлення (1. Алюмінієві профілі будь-якого перетину. 2. Вироби з листової сталі. 3. Механізми ковзання. 4. Вироби з пластмас і гумотехнічні вироби));

- BLUM (австрійський виробник фурнітури, яка використовується для виготовлення меблів, у тому числі і корпусних);

- HAFELE Україна (Компанія HAFELE - світовий лідер з виробництва та продажу меблевої та столярної фурнітури. Асортимент продукції компанії перевищує 100000 артикулів);

- КОНТИНЕНТ (меблева фурнітура; кромка пластикова виробництва STILLEMANS; ДСП ламінована, шліфована виробництва України, Польщі (KRONOSHPAN); - стільниця виробництва України / Арт-ліс, Ритм, Скіф);

- КОРІНФ (основними видами діяльності є: ремонт офісних і житлових приміщень; оптовий продаж меблевої фурнітури; оптовий продаж будівельних матеріалів; кондиціонування; виготовлення меблів на замовлення; оптовий продаж меблевої фурнітури. Виробники корпусних меблів, дизайнери знайдуть у нас меблеву фурнітуру, необхідну для здійснення найсміливіших ідей замовника. Постійно в наявності: широкий асортимент меблевих ручок і гачків; петлі; конфірмати, саморізи; направляючі різних розмірів; сушки для посуду; стрічка кромки (папір, ПВХ); трубні системи) [26-27].

Отже, вище було дано характеристику торговим партнерам та меблевим компаніям-партнерам підприємства ТОВ «ДАСК-Центр». Компанія працює як з фізичними, так і з юридичними особами, розрахунки здійснюються за готівковим та безготівковим розрахунком. Асортимент компанії ТОВ «ДАСК-Центр» досить широкий, в основному це комплектуючі для меблів. Реалізація товарів здійснюється через сайт компанії, а також за допомогою менеджерів з продажу (холодні дзвінки), здійснюється пошук потенційних споживачів. Для стимулювання збуту застосовується система знижок і проводяться різноманітні акції, середня торгова націнка на товари становить 15 %. На начальника відділу продажу, покладено всі функції маркетолога але щоб оцінити, наскільки ефективно працює компанія ТОВ «ДАСК-Центр», необхідно перейти до розрахунку основних фінансових показників.

2.3. Аналіз ефективності маркетингової діяльності в організації ТОВ «ДАСК-Центр»

Вище було розглянуто показники ефективності капіталу компанії, які говорять про те, що організація не є фінансово-залежною, капітал підприємства сформований в основному за рахунок власних джерел фінансування. Показники обсягів продажів збільшуються, проте прибуток від продажів у динаміці має тенденцію до зниження й у 2023 р. показник склав 8799 тис. грн., але це нижче рівня початку аналізованого періоду на 31,3% [26-27].

Прибуток до сплати відсотків та податків (ЕВІТ) збільшився на 69,4% і склав 12172 тис. грн. Зростання відбулося і за чистим прибутком, який збільшився в 6,4 рази до рівня початку аналізованого періоду і за даними на 2023 р. становив 9875 тис. грн.

Зазначимо, що найгіршим роком у аналізованій динаміці є 2021 р., показники прибутку до сплати відсотків та чистого прибутку взагалі мали негативні значення. Негативними є показники рентабельності, хоча до 2023 р. компанія ТОВ «ДАСК-Центр» покращила своє становище, рентабельність продажів (величина прибутку від продажів у кожній гривні виручки) збільшилася на 2,0% до рівня минулого року та в 2023 р. становила 2,8%, рентабельність продажів по ЕВІТ (величина прибутку від продажу до сплати відсотків і податків у кожній гривні виручки) і рентабельність продажів з чистого прибутку (величина чистого прибутку в кожній гривні виручки) вийшли у плюс у 2023 р. і склали 3,8% та 3,1% відповідно [26-27].

Проведемо фінансову стійкість за величиною надлишку (нестачі) власних оборотних коштів ТОВ «ДАСК-Центр» з 2021 по 2023 рр. Надлишок (недолік) СОС розраховується як різниця між власними оборотними коштами та величиною запасів та витрат (табл. 2.2) [26-27].

За даними таблиці 2.2. видно, що з трьох варіантів розрахунку показників покриття запасів власними оборотними коштами на 31.12.2023 позитивне значення має лише розрахований за останнім варіантом (СОС3), фінансове

становище організації ТОВ «ДАСК-Центр» за цією ознакою можна характеризувати як нестійке. Слід звернути увагу, що незважаючи на незадовільну фінансову стійкість усі три показники покриття власними оборотними засобами запасів за аналізований період покращили свої значення.

Таблиця 2.2

Аналіз фінансової стійкості за величиною надлишку (нестачі) власних оборотних коштів підприємства ТОВ «ДАСК-Центр» з 2021 по 2023 рр.

Показник власних оборотних коштів (СОС)	Значення показника		Надлишок (нестачі)	
	на початок аналізованого періоду (31.12.2021)	на кінець аналізованого періоду (31.12.2023)	на 31.12.2021	на 31.12.2023
СОС ₁ (розрахований без обліку довгострокових та короткострокових пасивів)	56203	66593	-12794	-5212
СОС ₂ (розрахований з урахуванням довгострокових пасивів; фактично дорівнює чистому оборотному капіталу, Net Working Capital)	63685	66754	-5312	-5051
СОС ₃ (розрахований з урахуванням як довгострокових пасивів, так і короткострокової заборгованості за кредитами та позиками)	63685	71892	-5312	+87

В рамках даної роботи досить складно розрахувати всі існуючі економічні показники, тому розглянемо деякі. Коефіцієнт поточної ліквідності (ставлення поточних активів до короткострокових зобов'язань) протягом аналізованого періоду знаходиться в межах нормативних значень (норма не менше 2) і на кінець періоду, що аналізується, показник сформувався на рівні 2,52. Коефіцієнт забезпеченості власними коштами (ставлення власних оборотних коштів до оборотних активів) склав 0,6, а це на 0,05 перевищує значення показника 2021 р. Цей показник також знаходиться вище нормативного значення (норматив становить не менше 0,1), що слід оцінити позитивно [26-27].

Оцінка вартості чистих активів організації ТОВ «ДАСК-Центр» з 2021 по 2023 рр. представлена у таблиці 2.3. Дані таблиці 2.3 показують, що чисті активи організації ТОВ «ДАСК-Центр» на останній день аналізованого періоду набагато (у 4272,3 рази) перевищують статутний капітал. Це позитивно характеризує фінансове становище, повністю задовольняючи вимогам нормативних актів до чистих активів організації. До того ж, визначивши поточний стан показника, слід зазначити збільшення чистих активів на 13% за аналізований період. Перевищення чистих активів над статутним капіталом і водночас їх збільшення за період свідчить про хороше фінансове становище організації з цієї ознаки.

Таблиця 2.3

Оцінка вартості чистих активів організації ТОВ «ДАСК-Центр» з 2021 по 2023 рр.

Показник	Значення показника				Зміна	
	у тис. грн.		у % до валюти балансу		тис. грн. (гр.3- гр.2)	± % ((гр.3- гр.2): гр.2)
	31.12.2018	31.12.2020	на початок аналізованого періоду (31.12.2018)	на кінець аналізованого періоду (31.12.2020)		
1	2	3	4	5	6	7
1. Чисті активи	60 504	68 356	56,7	60,4	+7852	+13
2. Статутний капітал	10	16	<0,1	<0,1	+6	+60
3. Перевищення чистих активів над статутним капіталом (ст.1-ст.2)	60494	68340	56,7	60,3	+7846	+13

Продовжуючи тему оцінки фінансових показників компанії ТОВ «ДАСК-Центр» не зайвим буде провести аналіз прогнозу банкрутства.

Одним із показників ймовірності швидкого банкрутства організації є Z-рахунок Альтмана, який розраховується за такою формулою:

$$Z - \text{рахунок} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5, \text{ де (2.1)}$$

T_1 - відношення оборотного капіталу до величини всіх активів;

T_2 - відношення нерозподіленого прибутку до величини всіх активів;

T_3 - відношення ЕВІТ до величини всіх активів;

T_4 - відношення власного капіталу до позикового;

T_5 – відношення виручки від продажу до величини всіх активів [28].

Дані розрахунку прогнозу банкрутств на прикладі компанії ТОВ «ДАСК-Центр» представлені у таблиці 2.4 [26-27].

Ймовірність банкрутства в залежності від значення Z-рахунку Альтмана становить:

1,23 і менше – висока ймовірність банкрутства;

від 1,23 до 2,9 – середня ймовірність банкрутства;

від 2,9 і вище – низька ймовірність банкрутства [28].

Таблиця 2.4

Прогноз банкрутства по моделі Альтмана компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

Коефіцієнт	Розрахунок	Значення на 31.12.2023	Множник	Добуток (гр. 3 х гр. 4)
1	2	3	4	5
T_1	Відношення оборотного капіталу до всіх активів	0,59	0,717	0,42
T_2	Відношення нерозподіленого прибутку до величини всіх активів	0,07	0,847	0,06
T_3	Відношення ЕВІТ до величини всіх активів	0,11	3,107	0,33
T_4	Відношення власного капіталу до позикового	1,52	0,42	0,64
T_5	Відношення виручки від продажу до величини всіх активів	2,82	0,998	2,81
Z-рахунок Альтмана:				4,27

За результатами розрахунків компанії ТОВ «ДАСК-Центр» значення Z-рахунки станом на 31.12.2023 р. становило 4,27. Це означає, що ймовірність банкрутства ТОВ «ДАСК-Центр» є незначною.

Інша модель прогнозу банкрутства запропонована британськими вченими Р. Таффлером та Г. Тішоу. Модель Таффлера була розроблена за результатами тестування моделі Альтмана в пізніший період і включає чотири чинника (2.2):

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4, \text{ де} \quad (2.2)$$

X_1 - Прибуток до оподаткування / Короткострокові зобов'язання;

X_2 - Оборотні активи / Зобов'язання;

X_3 - Короткострокові зобов'язання / Активи;

X_4 – Виручка / Активи [30].

Дані розрахунку прогнозу банкрутства на прикладі компанії ТОВ «ДАСК-Центр» представлені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Прогноз банкрутства за моделлю Р. Таффлера компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

Коефі- цієнт	Розрахунок	Значення на 31.12.2023	Множник	Добуток (гр. 3 х гр. 4)
1	2	3	4	5
X_1	Прибуток до оподаткування / Короткострокові зобов'язання	0,24	0,53	0,13
X_2	Оборотні активи / Зобов'язання	2,48	0,13	0,32
X_3	Короткострокові зобов'язання / Активи	0,4	0,18	0,07
X_4	Виторг / Активи	2,82	0,16	0,45
Разом Z-рахунок Таффлера:				0,97

Імовірність банкрутства за моделлю Таффлера:

Z більше 0,3 - ймовірність банкрутства низька;

Z менше 0,2 - ймовірність банкрутства висока [30].

Оскільки у разі значення підсумкового коефіцієнта становило 0,97, ймовірність банкрутства ТОВ «ДАСК-Центр» вважатимуться низькою.

Таким чином, представлений аналіз ефективності маркетингової діяльності компанії ТОВ «ДАСК-Центр» показав, що незважаючи на те, що прибуток від продажів знизився, в цілому діяльність компанії можна назвати успішною, оскільки компанія є фінансово-незалежною, найбільша частка капіталу сформована за рахунок власних джерел фінансування, показники ліквідності перебувають у нормі, зростають показники рентабельності, хоча найгіршим періодом був 2021 р. коли прибутки та рентабельності мали знак

мінус, але до 2023 р. ситуація покращала. Прогноз банкрутства за двома представленими моделями показав, що компанія ТОВ «ДАСК-Центр» не схильна до ризику банкрутства, але в будь-якому випадку, якщо не вживати заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності та поліпшення продажів компанії, фінансові показники попрямують у несприятливий бік. Тому, для виявлення найкращих пропозицій щодо покращення маркетингової діяльності та роботи маркетингової служби, перейдемо до третього розділу дослідження.

Висновки до 2 розділу

1. Надано загальну характеристику компанії ТОВ «ДАСК-Центр», яка здійснює свою діяльність на меблевому ринку України з 1996 року. Наведено організаційну структуру компанії. ТОВ є офіційним дилером провідних компаній, представлено дилерські торгові марки компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Зроблено аналіз співвідношення активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміном погашення підприємства ТОВ «ДАСК-Центр» у 2023 р. Побудовано динаміку обсягів продажу та валового прибутку компанії з 2021-2023 рр.

2. Систематизовано основні групи товарів ТОВ «ДАСК-Центр». Асортимент компанії ТОВ «ДАСК-Центр» досить широкий, в основному це комплектуючі для меблів. Наведено умови доставки товарів компанії ТОВ «ДАСК-Центр» (самовивіз із вибраного магазину; доставка по місту та доставка в інший регіон). Реалізація товарів здійснюється через сайт компанії, а також за допомогою менеджерів з продажу (холодні дзвінки), здійснюється пошук потенційних споживачів. Виокремлено правила обміну та повернення товару на підприємстві ТОВ «ДАСК-Центр» за наступними категоріями: обмін та повернення продукції належної якості; обмін та повернення продукції неналежної якості; правила обміну та повернення товару). Надано характеристику партнерам-меблевим компаніям підприємства ТОВ «ДАСК-Центр»: ДЖАВЛЮК, ДІВАН ДІВАНІЧ, Д-ПРОЕКТ, ЕВРО САН, КЛЕОН, КМ, BLUM, HAFELE Україна, КОНТИНЕНТ, КОРІНФ. Компанія працює як з

фізичними, так і з юридичними особами, розрахунки здійснюються за готівковим та безготівковим розрахунком.

3. Проаналізовано ефективність маркетингової діяльності в ТОВ «ДАСК-Центр». Здійснено аналіз фінансової стійкості за величиною надлишку (нестачі) власних оборотних коштів та надано оцінку вартості чистих активів, статутного капіталу, перевищення чистих активів над статутним капіталом з 2021 по 2023 рр. Надано прогноз банкрутства по моделі Альтмана та прогноз банкрутства за моделлю Р. Таффлера компанії ТОВ «ДАСК-Центр». За обома моделями ймовірність банкрутства ТОВ «ДАСК-Центр» вважається низькою

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СЛУЖБИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВ «ДАСК-ЦЕНТР»

3.1. Основні проблеми та можливості вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр»

Представлене вище дослідження за даними меблевої компанії ТОВ «ДАСК-Центр» показало, що компанія не є фінансово-залежною, проте показники об'єктів продажу та прибутку від продажів спрямовуються в небажаний бік. Основною слабкою стороною компанії ТОВ «ДАСК-Центр», щодо маркетингової діяльності є відсутність самого відділу маркетингу та кваліфікованих маркетологів. Функції маркетолога виконує начальник відділу продажів, але для успішної маркетингової діяльності необхідно, щоб компанія розвивалася з різних маркетингових напрямів. В даний час маркетинг компанії побудований за моделлю маркетинг-міксу 5Р, яка являє собою такі основні напрямки: товарний маркетинг; ціновий маркетинг; збутовий маркетинг (товарорух, місце продажу, організація зберігання та транспортування товару); маркетинг комунікацій (просування товару, методи стимулювання збуту, реклама, обслуговування); маркетинг відносин (механізми взаємодії-виробники, постачальники, продавці, покупці). Проте, підвищення конкурентоспроможності компанії на займаній ніші, цих напрямів недостатньо, доцільно розвивати компанію за моделлю корпоративного маркетинг-миксу 10Р, який включає у собі такі напрямки: 1) філософія організації; 2) індивідуальність чи персоналізація; 3) люди – персонал фірми; 4) товари; 5) ціни; 6) місце; 7) просування; 8) виконання; 9) сприйняття, 10) позиціонування (як самої фірми, так і її товарів).

Для розвитку меблевої компанії ТОВ «ДАСК-Центр» за моделлю маркетинг-миксу 10Р, необхідне формування команди маркетологів, створення такої структури маркетингу, яка б відповідала всім ринковим очікуванням.

У великих компаніях, маркетологів, зазвичай, не один, і кожен виконує певні функції: асортиментна політика, цінова політика, стимулювання збуту, інноваційна політика. Сьогодні дуже важливо орієнтуватися на інноваційний розвиток як загалом усієї держави, так і окремо кожної компанії. У компанії ТОВ «ДАСК-Центр» відсутні інноваційні напрямки розвитку (не вивчаються інновації на ринку меблевого виробництва; не впроваджуються жодні інші інноваційні схеми роботи, асортимент не поповнюється інноваційними комплектуючими), що слід оцінити негативно.

Одним із напрямків маркетинг-міксу 10Р є позиціонування (як самої фірми, так і її товарів). В даний час, у зв'язку з відсутністю маркетолога, цей напрямок не розвивається. Позиціонування компанії доцільно здійснювати на різних меблевих виставках, відвідування додаткових заходів щодо інновацій на ринку меблевого виробництва також є важливим доповненням до інноваційної політики меблевої компанії.

Хоча компанія ТОВ «ДАСК-Центр» відвідує різні виставки. Слід зазначити, що інноваційна діяльність – це один із пріоритетних напрямків виставково-конгресної діяльності. Це пов'язано з великою увагою професійної спільноти, яка приділяється новим технологіям та обладнанню.

Крім позиціонування себе як компанії на різних виставках та розвиток підприємства ТОВ «ДАСК-Центр» за інноваційними напрямками, необхідно також підвищення лояльності споживачів, це може бути досягнуто за рахунок розробки маркетингових акцій та впровадження програм з підвищення лояльності. Однією з них є CRM-система-це програмна розробка, що спрощує взаємодію з клієнтами. Інструмент веде облікову діяльність, контролює виконання запланованих подій, автоматизує рутинні операції.

В даний час існує безліч програмних продуктів для роботи зі споживачами, при цьому є як платні, так і безкоштовні. Компанія ТОВ «ДАСК-Центр» має добрий плюс у чистому прибутку, однак, не варто планувати витрати на CRM-систему, існує безліч безкоштовних рейтингових систем. Для впровадження на

підприємстві доцільно проведення більш докладного аналізу конкурентних переваг програмних продуктів.

За наявними даними рейтингів систем роботи з клієнтами в ТОП-10 безкоштовних CRM-систем входять: Бітрікс24, Worksection, Мегаплан, HubSpot, Workbooks.com, Zoho CRM, Really Simple, Systems, Insightly, Apptivo, Capsule (рис. 3.1) [31-32].

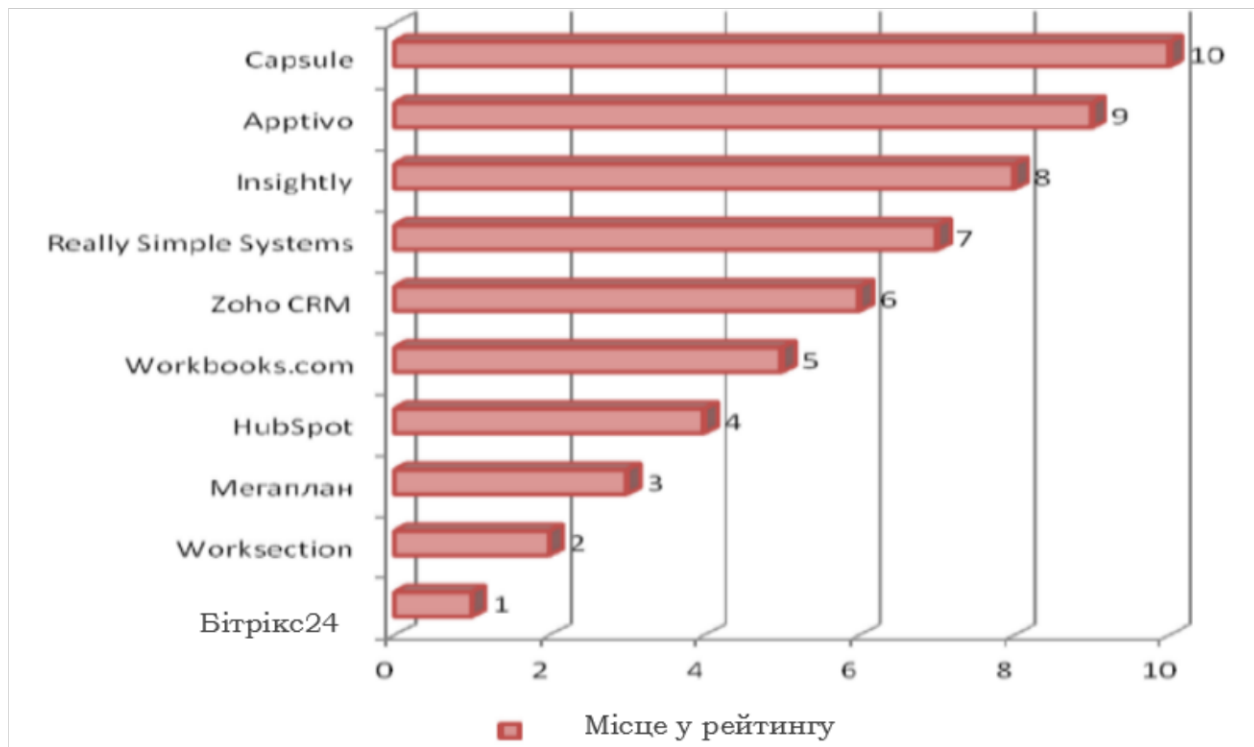


Рис. 3.1. ТОП-10 CRM-систем за даними на 2024 р.

Отже, спочатку доцільно звернути увагу компанії ТОВ «ДАСК-Центр» на рейтинг безкоштовних систем, у подальшому коригувати та удосконалювати роботу компанії, у разі, якщо система не влаштовуватиме, керівництво та відділ маркетингу, зможуть завжди вибрати платний варіант системи роботи з клієнтами. Таким чином, витрати на автоматизацію можна звести до нуля, жодних складнощів для компанії ТОВ «ДАСК-Центр» не представляє процес автоматизації.

Проте організація відділу маркетингу вимагає фінансових витрат на організацію робочих місць маркетологів, пошук кадрів у відділ маркетингу шляхом розміщення вакансій у ЗМІ та інтернет, а також оплата праці новим

співробітникам компанії відділу маркетингу ТОВ «ДАСК-Центр». Для того щоб меблева компанія розвивалася з маркетинг-міксу 10Р, необхідно організувати службу маркетингу в кількості як мінімум 3 штатних одиниць маркетологів.

Організація робочих місць маркетологів включає закупівлю необхідного обладнання для офісу: меблі-шафи для канцелярських товарів і документів, канцелярські товари, столи офісні та стільці, комп'ютери, принтер для друку документів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Орієнтовні витрати на організацію робочого місця маркетологів компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

Найменування	Ціна, грн.	Кількість, од.	Вартість, грн.
1. Крісло офісне	5500,00	3	16500,00
2. Стіл комп'ютерний	8500,00	3	25500,00
3. Шафа офісна	25000,00	3	75000,00
4. Принтер лазерний	10000,00	1	10000,00
5. Системний блок	55000,00	3	165000,00
6. Монітор	6000,00	3	18000,00
7. Клавіатура	1500,00	3	4500,00
8. Миша комп'ютерна	1000,00	3	3000,00
9. Папір для принтера	300,00	3	900,00
10. Канцелярські та інші товари	-	-	5000,00
Разом			323400

Разом загальна сума орієнтовних планових витрат за організацію робочого місця маркетологів компанії ТОВ «ДАСК-Центр» становить 323,4 тис. грн. Доцільно організувати відділ маркетингу з трьох штатних одиниць маркетологів, із середньомісячною заробітною платою в 60,0 тис. грн. Загалом на трьох маркетологів ФОП на рік становитиме 2160,0 тис. грн. Податок з доходів утримується з нарахованої заробітної плати, відрахування на фонди соціального страхування сплачується з доходів роботодавця. Відповідно до структури роботи точніші дані будуть розглянуті нижче. Тут лише зазначимо, що компанія ТОВ «ДАСК-Центр» має суттєві показники чистого прибутку у 2023 р. вони становили 9875,00 тис. грн. Тому не настільки високі витрати на організацію відділу

маркетингу, компанія ТОВ «ДАСК-Центр» може дозволити собі як створення відділу маркетингу, так і розширення асортименту продукції за рахунок впровадження інноваційних комплектуючих. Удосконалення системи автоматизації відділу маркетингу за допомогою CRM-системи пропонується безкоштовно. Витрати на відрядження на виставки та інші заходи також мають місце бути, але витрати на них також не істотні, в рік зможуть становити 300,0 тис. грн. Не більшою є ця вартість для аналізованої компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Не високими є й витрати на розміщення вакансій у ЗМІ. Тому меблева компанія має всі можливості для вдосконалення маркетингової діяльності та організації служби маркетингу.

3.2. Заходи щодо вдосконалення маркетингової служби в організації ТОВ «ДАСК-Центр»

Основними заходами, спрямованими на вдосконалення маркетингової діяльності компанії, є: створення відділу маркетингу за функціональним принципом у кількості трьох штатних одиниць; вдосконалення існуючих стратегій, розвиток компанії за моделлю маркетинг-міксу 10Р. Функціональна структура відділу маркетингу компанії ТОВ «ДАСК-Центр» представлена на рис. 3.2 [26-27].



Рис. 3.2. Функціональна структура відділу маркетингу компанії ТОВ «ДАСК-Центр» (складено автором)

Очолюватиме відділ маркетингу ТОВ «ДАСК-Центр» буде керівником відділу, на нього будуть покладені обов'язки щодо проведення маркетингових досліджень та планування витрат на маркетингові заходи, розробка філософії, місії та цілей компанії; маркетингових стратегій організації; керівництво відділом маркетингу, а також здійснення інших функцій, пов'язаних з маркетинговою діяльністю компанії. Зокрема: дослідження всіх чинників, що впливають на попит споживачів, зокрема: кон'юнктура ринку, конкурентне середовище, споживчі переваги тощо; забезпечення диференціації від конкурентів ринкової пропозиції підприємства, розробка у разі потреби стратегії позиціонування та її здійснення; на основі аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів формування маркетингової стратегії та формулювання цілей з урахуванням наявних можливостей та загроз; планування маркетингових зусиль та бюджету, необхідного на їх реалізацію, а також належний контроль за видатками протягом планового періоду; аналіз ефективності реалізації маркетингового плану, моніторинг та зіставлення активності конкурентів та динаміки їх досягнень, внесення коректив у власний план.

До обов'язків маркетолога з товарної та інноваційної політики компанії ТОВ «ДАСК-Центр» входитиме: вдосконалення асортименту компанії, вивчення новинок на ринку меблевого виробництва та поповнення ними асортименту, пошук постачальників меблевих комплектуючих, відвідування різноманітних виставок меблів для вивчення інноваційної складової бізнесу. Маркетолог з товарної та інноваційної політики компанії повинен буде на основі даних та аналітики проводити сегментацію споживачів, виділяти пріоритетні цільові аудиторії для взаємодії в ході маркетингових заходів; створювати та використовувати графічні атрибути, упаковку та інші матеріали ідентифікації, забезпечувати дотримання встановлених правил для чіткого розпізнавання бренду цільовими аудиторіями; формувати вимоги до продукту, його модифікацій та модернізації з урахуванням життєвого циклу; здійснювати формування вимог до характеристик ринкової пропозиції компанії, готувати та

обґрунтовувати рішення щодо наявного асортименту: розширення, оновлення чи скорочення позицій.

До обов'язків маркетолога з просування, стимулювання збуту та лояльності компанії ТОВ «ДАСК-Центр» входить: ціноутворення, розробка програми лояльності (знижки, акції), застосування програмного продукту CRM-системи для роботи з клієнтами та розробки програм лояльності; пошук потенційних нових споживачів продукції компанії, відвідування тематичних меблевих виставок з метою позиціонування компанії та її товарів на ринку виробництва та реалізації меблів та комплектуючих. Маркетологу з просування та стимулювання необхідним буде: створювати рекламні повідомлення для кожного виду використовуваного медіа каналу, включаючи творчу розробку та виробництво; здійснювати організацію відповідно до розробленого плану рекламних кампаній, у тому числі заходів, заходів стимулювання, персоналізованих пропозицій тощо; розробляти цінову політику; визначати географію присутності, переліку типів використовуваних каналів розподілу та програм проникнення та стимулювання для кожного з них; забезпечувати взаємодію із споживачами щодо збору та обробки зворотного зв'язку, скарг та претензій, організації на її основі системи постійного вдосконалення ринкової пропозиції та обслуговування клієнтів [33].

Отже, створена структура маркетингу за функціональним принципом дозволить компанії ТОВ «ДАСК-Центр» удосконалювати маркетингові стратегії та розширити маркетинг-міксу 5Р, до моделі маркетинг-міксу 10Р. Насамперед необхідним є вдосконалення наступних маркетингових стратегій: стратегія просування та позиціонування; стратегія стимулювання збуту; товарна і інноваційна стратегія (рис. 3.3).

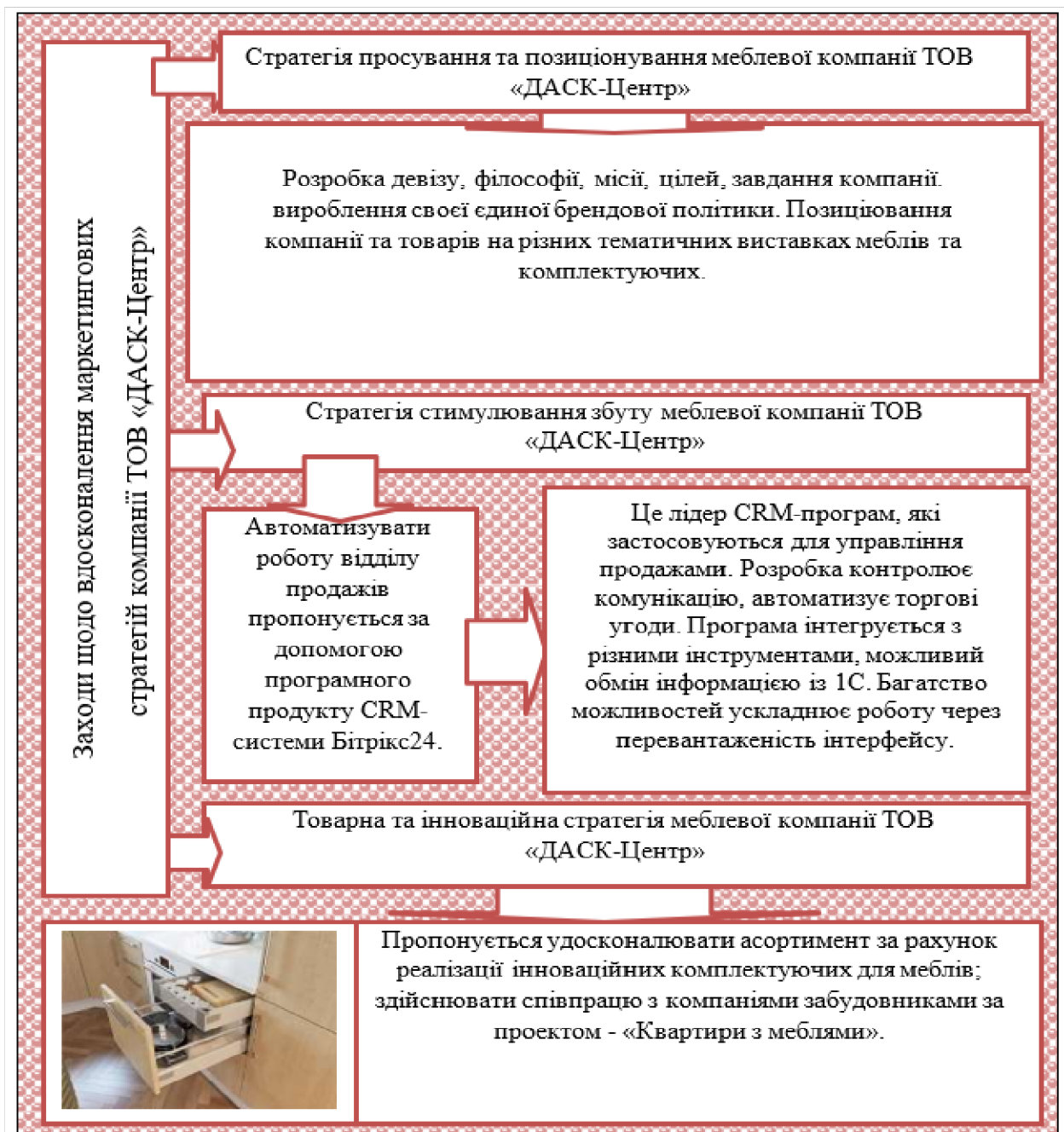


Рис. 3.3. Заходи щодо вдосконалення маркетингових стратегій компанії TOB «ДАСК-Центр» (побудовано автором)

1) Вдосконалення стратегії просування і позиціонування меблевої компанії TOB «ДАСК-Центр» пропонується за рахунок участі у різних тематичних виставках, а також розробки девізу, філософії, місії, цілей, завдання компанії, вироблення своєї єдиної брендової політики. Девізом компанії TOB «ДАСК-Центр» може бути: Завжди комфорт, завжди якість! Місія-Допомогти покупцям

створити затишок у будинку! Мету, завдання та філософію компанії можна сформулювати в такий спосіб, як зображено на рис. 3.4 [26-27].



Рис. 3.4. Девіз, місія, мета, завдання, філософія компанії ТОВ «ДАСК-Центр»

2) Вдосконалити стратегію стимулювання збуту меблевої компанії ТОВ «ДАСК-Центр» пропонується за рахунок автоматизації роботи відділу маркетингу ТОВ «ДАСК-Центр». Підвищити якість роботи відділу продажу та маркетингу можна за допомогою автоматизації, впровадження різноманітних

програмних продуктів, які дозволяють підвищити лояльність споживача до торгової марки, розробляти систему знижок тощо. Одним із напрямків є впровадження програмного забезпечення по роботі зі споживачами-CRM-системи. Про це вже було описано вище. Тут лише зазначимо, що перше місце в рейтингу займає програмний продукт – Бітрікс24. Це лідер CRM-програм, які застосовуються для управління продажами. Розробка контролює комунікацію, автоматизує торгові угоди. Програма інтегрується з різними інструментами, можливий обмін інформацією із 1С. Багатство можливостей ускладнює роботу через перевантаженість інтерфейсу. Плюси та мінуси програми Бітрікс24: автоматизація угод; обмін із 1С; інтеграція із різними інструментами; перевантажений інтерфейс. Однак оскільки цей програмний продукт є лідером рейтингу, доцільно саме його застосувати на підприємстві ТОВ «ДАСК-Центр». Отже, удосконалювати автоматизацію роботи відділу маркетингу та стратегію стимулювання збуту пропонується за допомогою CRM-системи – Бітрікс24.

3) Удосконалення інноваційної та товарної стратегії компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Інноваційні напрямки розвитку компанії можуть включати: вивчення та реалізація новинок на ринку меблів та комплектуючих до них, а також впровадження нових форм роботи з потенційними споживачами. Про новинки комплектуючих та вдосконалення асортименту компанії ТОВ «ДАСК-Центр» було описано вище. Тут лише важливо відзначити, що крім того, що компанія повинна стежити за інноваціями на ринку меблевого виробництва, постійно відвідувати різні тематичні виставки меблів, вище була запропонована Міжнародна виставка меблів, що відбудеться у Києві у 2024 р. Окрім цього, маркетолог також може здійснювати самостійний пошук інноваційних способів роботи зі споживачами. Зокрема, для аналізованої компанії можна запропонувати напрямок-організація співробітництва з будівельними компаніями щодо введення нового житла, в частині пропозицій меблювання та реалізації комплектуючих для меблів.

У зв'язку з тим, що на ринку будівництва нового житла, з'явився новий напрямок-продаж новобудов з вбудованими меблями та технікою, то меблева

компанія ТОВ «ДАСК-Центр» може скористатися такою можливістю і шукати співпрацю з такими забудовниками. Таких забудовників можна знайти як на спеціалізованих меблевих виставках, так і самостійно, шляхом пошуку потрібної інформації в мережі Інтернет.

Отже, вище було запропоновано заходи для меблевої компанії ТОВ «ДАСК-Центр»: організація відділу маркетингу за функціональним принципом у кількості трьох осіб: керівник, маркетолог з товарної та інноваційної політики, маркетолог з просування та стимулювання збуту. Функціями маркетологів будуть: вивчення ринку та конкурентного середовища; участь у спеціалізованих ярмарках, виставках; формування вимог до продукту, його модифікацій та модернізації з урахуванням життєвого циклу; ціноутворення у всьому ланцюжку каналів розподілу; формування рекомендацій та координація розвитку мережі партнерів щодо поширення продукту; виявлення перспективних споживчих сегментів; планування та здійснення взаємодії з клієнтами; аналіз результатів маркетингового на цільову аудиторію та інші. За рахунок створення відділу маркетингу компанія зможе вдосконалювати такі маркетингові стратегії: стратегія руху і позиціонування; стратегія стимулювання збуту; Досить обширний перелік обов'язків маркетолога вимагає від нього хороших аналітичних навичок, критичного мислення, вміння творчо мислити, а також мати організаторські здібності. Треба враховувати, що у роботі даного фахівця рік у рік збільшується потік даних та інформації, і навіть інформаційних технологій, володіти якими стає потребою у сфері діяльності. Основна місія маркетингу полягає в тому, щоб компанія могла продавати більше, ширшому колу споживачів, робити це частіше та за вищими цінами.

3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів в організації ТОВ «ДАСК-Центр»

Економічна ефективність полягає насамперед у зростанні показників прибутковості, рентабельності та фінансової стійкості компанії. Крім економічної ефективності, також може бути соціальна та інші показники ефективності. Так, наприклад, вище були запропоновані заходи-прийняття на роботу одну штатну одиницю-маркетолога і покласти на нього ряд функцій, однією з них є відвідування тематичних міжнародних виставок меблів. При цьому організатори виставки подають високі дані задоволеності учасників та відвідувачів виставки (рис. 3.5) [34].

За даними організаторів виставки виставка має високу комерційну ефективність участі: 90% учасників розширили географію збуту і вийшли на нові ринки; 94% учасників знайшли нових клієнтів на виставці. Виставка є також діловим потенціалом: представити свою продукцію широкої аудиторії фахівців; знайти нових клієнтів та укласти контракти на новий фінансовий рік; за короткий проміжок часу провести моніторинг стану ринку та активності конкурентів; зміцнити імідж на престижному бізнес-майданчику; підтримати ділові контакти та збільшити суми договорів; збільшити обсяг продажів.

Окрім цього, завдяки рекламним можливостям виставки, просування компанії починається задовго до відкриття виставки, а 95% експонентів вважають рекламну кампанію виставки ефективною.

Слід зазначити, що виставка є ефективною, проте скільки саме може статися зростання обсягів продажу, зростання ділових контактів тощо, неможливо підрахувати, оскільки це залежатиме від багатьох чинників, зокрема й від ситуації економіки.

Перейдемо до інших показників. Відомо, що для поповнення асортименту новинками необхідно фінансування, оскільки чистий прибуток компанії за 2023 р. становив 9875 тис. грн., доцільно здійснювати будь-які заходи з джерел фінансування, зокрема і виділити грошову суму на вдосконалення асортиментної

політики підприємства. Доцільно із наявних коштів щорічно 30% спрямовувати на розширення асортименту компанії. Отже, 30% від суми чистого прибутку складуть 2963 тис. грн. - це сума фінансування для закупівлі нових комплектуючих.



Рис. 3.5. Ефективність від участі у Міжнародній виставці меблів та комплектуючих (систематизовано автором)

Ще до витрат належать витрати на заробітну плату маркетолога. На зарплатню маркетолога фірма може виділити на місяць 60,0 тис. грн. в місяць. Так, як маркетологів 3, отже, оплата праці на місяць становитиме 180,0 тис. грн. При цьому, 13 % це відрахування на доходи фізичних осіб, які утримуються з нарахованої заробітної плати. Загалом, за 12 місяців року маркетологам буде нараховано 2160,0 тис. грн. Податок з доходів становитиме 280,8 тис. грн. (сума з доходів маркетолога). Крім цього, роботодавець виплачує за працівника із доходів компанії, відрахування до фондів соціального страхування. Разом загальна сума відрахувань до фондів на робітника-маркетолога становить - 657,0 тис. грн. (30,0%).

Також до витрат можна зарахувати заходи, спрямовані на пошук вакансії маркетолога. Так як за один місяць досить складно знайти хорошого спеціаліста, необхідно планувати витрати на розміщення вакансії у ЗМІ та мережі Інтернет на період кількох місяців і відповідно на ці цілі виділити суму в 100 тис. грн. Ці витрати відносяться до комерційних, до них також належать і витрати на відрядження. Впровадження програмного забезпечення по роботі з клієнтами планується безкоштовне. Організація робочого місця маркетолога (купівля необхідних меблів, комп'ютерів та інші) коштуватиме компанії у сумі 323,4 тис. грн. (табл. 3.1). Оскільки планується збільшення відряджень-поїздок маркетолога на заходи (виставки), необхідно визначити фінансування у розмірі 300 тис. грн. на рік. Витрати на оплату праці також відносяться до комерційних витрат. Разом, виходить, що за рахунок перерахованих вище заходів, комерційні витрати збільшаться на 3540,4 тис. грн. і становитимуть 41156,4 тис. грн.

Зростання комерційних витрат не значне, у відсотках він становить 1,9%. Отже, основні заходи-організація відділу маркетингу (прийом співробітника-маркетолога), вдосконалення стратегій компанії, у тому числі за рахунок поповнення асортименту новинками, співпраця з компаніями – забудовниками житла за спецпроектom «Квартири з меблями», впровадження програми роботи з клієнтами CRM- системи - Бітрікс24 - дадуть позитивний результат у вигляді збільшення зростання продажів.

Проте складно прогнозувати зростання тих чи інших показників, оскільки це залежить і від впливу зовнішнього оточення компанії. У будь-якому випадку, з такими заходами, обсяги продажів можуть збільшитись у рази, як мінімум 20% зростання може очікувати компанія у перспективному плановому році. Отже, обсяги продажу становитимуть 383656,0 тис. грн. Собівартість становить середньому 85% від обсягів продажу, отже, її показник сформується лише на рівні 326107,0 тис. грн.

Звідси показник валового прибутку становитиме 57549,0 тис. грн., а прибуток від продажу становитиме 16392,6 тис. грн.

Таким чином, за рахунок розглянутих вище маркетингових заходів компанія ТОВ «ДАСК-Центр» збільшить показник прибутку від продажів на 7593,6 тис. грн. Дані показують, що за рахунок проведення заходів показник рентабельності продажів збільшиться на 1,57% і складе 4,27%. Проте прогнозувати зростання показників завжди є не простим заняттям, оскільки прогнози можуть себе не виправдати. Але, можуть бути результати і кращі за прогнозовані. Тому проведення заходів є необхідністю, оскільки дозволить компанії ТОВ «ДАСК-Центр» зайняти найкращі конкурентні позиції на меблевому ринку.

Висновки до 3 розділу

1. Наведено ТОП-10 CRM-систем за даними на 2023 р. Розраховано орієнтовні витрати на організацію робочого місця маркетологів компанії ТОВ «ДАСК-Центр». З'ясовано, що меблева компанія має всі можливості для вдосконалення маркетингової діяльності та організації служби маркетингу.

2. Складено функціональну структуру відділу маркетингу компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Створена структура маркетингу за функціональним принципом дозволить компанії удосконалювати маркетингові стратегії та розширити маркетинг-міксу 5Р, до моделі маркетинг-міксу 10Р. Запропоновано заходи щодо вдосконалення маркетингових стратегій компанії ТОВ «ДАСК-Центр», а саме:

впровадження стратегії просування та позиціонування (розробка девізу, філософії, місії, цілей, завдання компанії, вироблення своєї єдиної брендової політики; позиціонування компанії та товарів на різних тематичних виставках); стратегія стимулювання збуту (автоматизувати роботу відділу продажів за рахунок впровадження CRM-системи); товарна та інноваційна стратегія (удосконалення асортименту за рахунок реалізації інноваційних комплектуючих для меблів; здійснювати співпрацю з компаніями забудовниками). Представлено девіз, місію, мету, завдання, філософію компанії ТОВ «ДАСК-Центр».

3. Визначено ефективність від участі у міжнародній виставці меблів та комплектуючих: Інтернет просування (контекстна реклама, SEO, медійна реклама); зовнішня реклама; галузеві ЗМІ (30 інфопартнерів); соціальні мережі (20000 підписників); телебачення (реклама виставки на національних телевізійних каналах); адресні e-mail-розсилки (150000 контактів); сайт виставки (250000 унікальних відвідувачів сайту виставки за 6 місяців).

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У ході дослідження маркетингової служби організації: змісту, управління, проблем, напрямків вдосконалення зроблені наступні висновки:

1. Розглянуто мету та завдання відділу маркетингу на підприємстві. Систематизовано класифікацію структур відділу маркетингу в організації, а саме структура складається з: механістичних (структура управління, розділена за функціями; структура управління, розділена за проектами; комбіновані структури управління) та органічних (дивізійна структура роботи маркетингу; матрична структура управління маркетингом; Конгломератна структура управління маркетингом).

2. Розглянуто маркетинг-мікс 5P - 6P - 7P та наведено модель «10P» комплексу маркетингу. Систематизовано концепції маркетинг-міксу, як цілісного підходу до побудови стратегії маркетингу, який дає напрямок для досягнення прибутку. Поєднання впливу використовуваних інструментів маркетингу допомагає виявити переваги компанії та гідно оцінити їх, налагоджуючи ефективне спілкування з цільовою аудиторією.

3. Надано загальну характеристику компанії ТОВ «ДАСК-Центр», яка здійснює свою діяльність на меблевому ринку України з 1996 року. Наведено організаційну структуру компанії. ТОВ є офіційним дилером провідних компаній, представлено дилерські торгові марки компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Зроблено аналіз співвідношення активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміном погашення підприємства ТОВ «ДАСК-Центр» у 2023 р. Побудовано динаміку обсягів продажу та валового прибутку компанії з 2021-2023 рр.

4. Систематизовано основні групи товарів ТОВ «ДАСК-Центр». Асортимент компанії ТОВ «ДАСК-Центр» досить широкий, в основному це комплектуючі для меблів. Наведено умови доставки товарів компанії ТОВ «ДАСК-Центр» (самовивіз із вибраного магазину; доставка по місту та доставка в інший регіон). Реалізація товарів здійснюється через сайт компанії, а також за допомогою менеджерів з продажу (холодні дзвінки), здійснюється пошук потенційних споживачів.

Виокремлено правила обміну та повернення товару на підприємстві ТОВ «ДАСК-Центр» за наступними категоріями: обмін та повернення продукції належної якості; обмін та повернення продукції неналежної якості; правила обміну та повернення товару). Надано характеристику партнерам-меблевим компаніям підприємства ТОВ «ДАСК-Центр»: ДЖАВЛЮК, ДІВАН ДІВАНІЧ, Д-ПРОЕКТ, ЕВРО САН, КЛЕОН, КМ, BLUM, HAFELE Україна, КОНТИНЕНТ, КОРИНФ. Компанія працює як з фізичними, так і з юридичними особами, розрахунки здійснюються за готівковим та безготівковим розрахунком.

5. Проаналізовано ефективність маркетингової діяльності в ТОВ «ДАСК-Центр». Здійснено аналіз фінансової стійкості за величиною надлишку (нестачі) власних оборотних коштів та надано оцінку вартості чистих активів, статутного капіталу, перевищення чистих активів над статутним капіталом з 2021 по 2023 рр. Надано прогноз банкрутства по моделі Альтмана та прогноз банкрутства за моделлю Р. Таффлера компанії ТОВ «ДАСК-Центр». За обома моделями ймовірність банкрутства ТОВ «ДАСК-Центр» вважається низькою

6. Наведено ТОП-10 CRM-систем за даними на 2023 р. Розраховано орієнтовні витрати на організацію робочого місця маркетологів компанії ТОВ «ДАСК-Центр». З'ясовано, що меблева компанія має всі можливості для вдосконалення маркетингової діяльності та організації служби маркетингу.

7. Складено функціональну структуру відділу маркетингу компанії ТОВ «ДАСК-Центр». Створена структура маркетингу за функціональним принципом дозволить компанії удосконалювати маркетингові стратегії та розширити маркетинг-міксу 5Р, до моделі маркетинг-міксу 10Р. Запропоновано заходи щодо вдосконалення маркетингових стратегій компанії ТОВ «ДАСК-Центр», а саме: впровадження стратегії просування та позиціонування (розробка девізу, філософії, місії, цілей, завдання компанії, вироблення своєї єдиної брендової політики; позиціонування компанії та товарів на різних тематичних виставках); стратегія стимулювання збуту (автоматизувати роботу відділу продажів за рахунок впровадження CRM-системи); товарна та інноваційна стратегія (удосконалення асортименту за рахунок реалізації інноваційних комплектуючих для меблів;

здійснювати співпрацю з компаніями забудовниками). Представлено девіз, місію, мету, завдання, філософію компанії ТОВ «ДАСК-Центр».

8. Визначено ефективність від участі у міжнародній виставці меблів та комплектуючих: Інтернет просування (контекстна реклама, SEO, медійна реклама); зовнішня реклама; галузеві ЗМІ (30 інфопартнерів); соціальні мережі (20000 підписників); телебачення (реклама виставки на національних телевізійних каналах); адресні e-mail-розсилки (150000 контактів); сайт виставки (250000 унікальних відвідувачів сайту виставки за 6 місяців).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: *Навчальний посібник*. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
2. Організація маркетингової служби на підприємстві. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/17nebava_ekonomika_organizaciya_virobnichoy_i_diyalnosti/152.htm
3. Міщенко Д.А., Організація служби маркетингу сільськогосподарського підприємства. Економіка АПК. № 20, жовтень 2009 р. С. 18-20. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/20_2009/5.pdf
4. Організаційні структури маркетингу. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0-4/4-4-%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96-%D1%81%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D1%83>
5. Коноплянникова М.А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання. *Маркетинг в Україні*. – 2016. - №1. – С.44-48.
6. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг: навч. посіб. - Тернопіль: ЗУНУ, 2021. - 180 с.
7. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах. *Маркетинг в Україні*. №1, 2009. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197229549.pdf>
8. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 397 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/50349/4/Balatskiy_Bondarenko_Marketing.pdf;jsessionid=ECD2C9D9CE189FD774C11751E50FCDF

9. Данилюк Т.І. Формування системи управління маркетингом на підприємствах сфери послуг для організації маркетингових досліджень. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/4754/3/poslugy.pdf>

10. Штефанич Д.А. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2015. – 241 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13616/1/%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%99__%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%95%D0%94%D0%96%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%A2.pdf

11. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. *Навчальний посібник*. – Київ: ДУТ, 2019. – 146 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf

12. Дарчук В., Кошіль А. Маркетингові інструменти управління нестабільними системами. *Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал* - 2020. - №6. - <https://nauka-online.com/ua/publications/ekonomika/2020/6/marketingovye-instrumenty-upravleniya-nestabilnymi-sistemami/>

13. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: *Навчальний посібник*. Івано-Франківськ: Фоліант, 2012. - 102 с.

14. Совершенна І.О., Остролуцький О.О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2020. №1. <http://bit.ly/2wTsuW9>

15. Крикавський Є.В., Третьякова Л.І., Косар Н.С. Стратегічний маркетинг: *Навчальний посібник* Нац. ун-т «Львів. політехніка». Л.: Вид-во Львівської політехніки, 2012. - 255 с.

16. Ларіна Я.С., Бабічева О.І., Романова Л.В., Антофій Н.М. Стратегічний маркетинг. *Навчальний посібник*. К. Олді-плюс, 2019. 352 с.

17. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: *Навчальний посібник*. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

18. Концепція маркетинг-мікс: що таке комплекс маркетингу, модель 4Р. URL: <https://topfacemedia.com/blog/koncepciya-marketing-miks>

19. Маркетинг-мікс (комплекс маркетингу). URL: [https://translate.google.com/?sl=ru&tl=uk&text=%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3-%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D1%81%20\(%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0\)&op=translate](https://translate.google.com/?sl=ru&tl=uk&text=%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3-%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D1%81%20(%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%20%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%B0)&op=translate)

20. Артимонова І.В. Концепція маркетинг-міксу як основа програмноцільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Актуальні проблеми економіки*. №4(106), 2010. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/5685/1/marketing_mix.pdf

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

22. Why Bright Balmer. URL: <https://brightbalmermarketing.com/about-michelle-balmer-bright-balmer-marketing/>

23. John M.T. Balmer. URL: https://www.researchgate.net/figure/Balmers-1998-corporate-marketing-mix-The-10-Ps-of-corporate-marketing-NB-The-11th_fig1_225873148

24. Конституція України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution>

25. Закон України Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 13, ст.69). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>

26. «ДАСК-ЦЕНТР». URL: <https://dask-centr.com.ua/pro-companiyu>

27. ЧП Даск Центр. URL: <https://www.decor.ua/ua/f/dask/>

28. Даценко Г., Коцеруба Н., Крупельницька І., Кудирко О., Лобачева І. Аналіз господарської діяльності: *підручник*; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с.

29. Приймак С.В. Аналіз господарської діяльності. Практикум: *навчальний посібник*. – Львів, 2022. – 277 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/Analiz-hospodarskoi-diialnosti-PRYYMAK-SVITLANA.pdf>

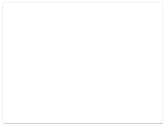
30. Кіндрацька Г.І., Загородній А.Г., Кулиняк Ю.І. Аналіз господарської діяльності: *підручник*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 320 с.

31. The Best CRM Software in the US. URL: https://compare.tech.co/best-crm-software-us/?cid=61e941ae545c3&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=13709692280&utm_content=131859423037&utm_term=crm%20software%20packages&campaign=13709692280&adgroup=131859423037&targetid=kwd-92382170&keyword=crm%20software%20packages&matchtype=b&ad=573237376003&network=g&device=c&devicemodel=&target=&placement=&position=&aceid=&ismobile=0&issearch=1&geo=2840&geointerest=&feeditem=&gad_source=1&gclid=CjwKC A jwjeuyBhBuEiwAJ3vuoccJzu_S6A-RQRUF7IYGh6vYh6VrrlyojwxY6mrQ9Hi3600fRM7GcBoChloQAvD_BwE

32. The Best CRM Software of 2024. Get closer than ever to your customers. URL: https://www.top10.com/crm/comparison?utm_source=google&kw=top%20crms&c=649005158819&t=search&p=&m=e&adpos=&dev=c&devmod=&mobval=0&network=g&campaignid=19715260059&groupid=146294417277&targetid=kwd-16483454690&interest=&physical=2840&feedid=&a=58957&ts=w_n_m&topic=&clicktype=&camtype=&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwjeuyBhBuEiwAJ3vuorR7RGXxwC MP_ed9GAdiPpk8qDL-8dC9R-zkyWZp9c0jgYvk56viwMxoCLh0QAvD_BwE

33. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. *Навчальний посібник*. – Київ: ДУТ, 2019. – 262 с. <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/1/category/743/view/1703>

34. МТКТ 2024 – зустріч постачальників і дистриб'юторів. Інтер'єр як бізнес! Торговельна виставка меблевих комплектуючих. URL: <https://www.mtkk.kiev.ua/>



ДОДАТКИ

Завдання служби маркетингу для підприємства

1) Управління продуктовою (товарною) політикою компанії. Однією з основних завдань відділу маркетингу є формування відносин між брендом та споживачами. Найточніша відповідність продукту запитам ринку. Складовими товарної політики підприємства є: ціноутворення; ухвалення креативних рішень, позиціонування; керування асортиментом.

Обґрунтування цін. Незалежно від рівня цін у свідомості споживачів цінова політика має бути логічно обґрунтованою та

аргументованою. Якщо необхідно обґрунтувати високу вартість, найкращим способом є збільшення цінності продукту. Це користь, вигоди та переваги, які отримує споживач, купуючи товар, послугу чи сервіс.

Творчі рішення. Головна особливість відділу маркетингу – це креативність, у зв'язку з чим синтез нових ідей та нестандартних рішень є для нього цілком природними творчими завданнями. При їх виконанні мотивація та залучення маркетологів значно підвищується.

Позиціонування. Відділ маркетингу займається питаннями позиціонування. Це може стосуватися окремо взятих продуктів, брендів і всієї компанії повністю. Найчастіше позиціонування проводиться після вивчення конкурентів та глибокого дослідження цільової аудиторії. Такий підхід дозволяє відбудуватися від конкурентів, вигідно виділити бренд на тлі аналогічних, наповнити продукти більшою цінністю для споживачів.

Асортименти. Оскільки відділ маркетингу постійно моніторить і аналізує зміни попиту та потреб, тенденції розвитку та ринкову кон'юктуру, у його безпосередні обов'язки входить формування продуктової матриці компанії, тут же - генерація ідей з розробки та виробництва нових продуктів або пошук готових до реалізації товарів чи послуг. При цьому необхідно враховувати стратегічні вектори розвитку компанії та об'єктивно оцінювати ресурсні можливості. Окрім введення в лінійку компанії нових продуктів, відділ маркетингу бере участь у інших питаннях асортиментної політики. Упаковка продукту і те, в якому вигляді користувач його отримає, теж залежить від відділу маркетингу.

2) Маркетингові дослідження. Перш ніж компанія почне виробляти новий продукт для його подальшого виведення на ринок, відділу маркетингу необхідно зробити великий обсяг роботи, для цього є необхідним проведення маркетингових досліджень щодо споживачів, конкуренції та розвитку того чи іншого ринку загалом.

Споживачі. До обов'язків відділу маркетингу входить постійне відстеження та актуалізація потреб існуючих та потенційних клієнтів. Необхідно взаємодіяти з ними, отримувати зворотний зв'язок щодо ідей та прототипів нових продуктів, проводити інтерв'ю, систематизувати та аналізувати їх результати. Завдяки даним, одержуваним у ході досліджень, маркетологи можуть заздалегідь сформулювати точні якості та характеристики продуктів, які хочуть користуватися споживачі. Це дозволяє компанії суттєво заощаджувати ресурси, не розробляючи та не виробляючи те, на що немає підтвердженого попиту. Необхідно враховувати динаміку зміни потреб клієнтів, сезонність, піки попиту, активність конкурентів та інші зовнішні фактори. Для цього використовуються інструменти SWOT-аналізу. Ринкові дослідження, вироблені маркетологами полягають у зборі, структуруванні та аналізі інформації про споживачів та конкурентів.

Вивчення споживачів відділ маркетингу, зазвичай, виробляє у тандемі з відділом продажів. У процесі визначається цільова аудиторія, опрацьовуються детальні аватари різних сегментів, формуються профілі ключових клієнтів. Виявляються соціально-демографічні характеристики, статус, сфери діяльності, оточення, канали здобуття інформації, потреби, заперечення, запити. Також аналізується ставлення до компанії та її продукції з боку чинної клієнтської бази. Оцінюється її лояльність, збирається зворотний зв'язок актуальних потреб. Визначається ступінь задоволеності клієнтів товарами, послугами та сервісами. Зав можна бачити плюси та мінуси бізнесу очима споживачів, що дозволяє вияв зростання та постійно вдосконалюватись.

Конкуренція. Перед розробкою нового продукту відділ маркетингу обов'язково проводить дослідження ринку щодо конкуренції у цьому сегменті, визначає насиченість ринків різних регіонів товарами-замінителями і відстежує рівень цін. Дослідження конкурентів та його активностей відділ маркетингу здійснює також разом із відділом продажів. У деяких специфічних випадках підключається служба безпеки компанії.

У фокус уваги найчастіше потрапляють цінова та асортиментна політика конкурентів, їх сильні сторони та недоліки, актуальні та раніше реалізовані рекламні активності, ступінь

ефективності різних методів та каналів просування. Це дозволяє здійснювати стратегічне та середньострокове планування та оперативно реагувати на тактичні зміни. Особливо складні дослідження доцільно передавати на аутсорсинг профільним організаціям, тому що далеко не в кожній компанії є ресурси, необхідні для цього. Отримані результати, які можуть займати десятки і навіть сотні сторінок, аналізуються маркетологами компанії. Після чого вони формують у вигляді звіту керівництву для ухвалення важливих управлінських рішень.

2) Планування маркетингової діяльності. Планування здійснюється залежно від стратегічних завдань компанії. Проводиться їх докладна декомпозиція, з урахуванням якої розробляється детальний маркетинговий план. При його формуванні обов'язково повинні враховуватись результати аналізу доступних ресурсів, що дозволяє реалізувати постановку реалістичних та досяжних цілей. Ще на етапі тестування попиту задовго до ухвалення рішення про включення нового товару в продуктову матрицю компанії розробляється та візуалізується концепція упаковки. Продумується потенційна система збуту через різні канали дистрибуції та плануються необхідні рекламні активності.

Відділ маркетингу, як правило, бере участь у розробці плану продажу. При цьому ключовим завданням маркетологів є коригування плану до моменту його повного узгодження. З метою збільшення обсягів продаж відділ маркетингу планує різні активності для просування продуктів компанії. Як правило, вони відносяться до трьох великих напрямків роботи: реклама, промоушн та управління лояльністю клієнтів.

Рекламна діяльність. Відділ маркетингу безпосередньо здійснює, зокрема, і рекламну діяльність. Іноді структури маркетингу та реклами є окремими підрозділами компанії. У таких випадках маркетологи мають формулювати цілі, визначати вектори та формати рекламних активностей. Крім організації та координації рекламних активностей завдання маркетологів входить аналіз відповідних результатів. Подібні звіти формуються безпосередньо відділом маркетингу, або відділом реклами. У другому випадку інформація обов'язково має додатково аналізуватися маркетологами.

Промоушн. До цього напрямку роботи відділу маркетингу відносяться будь-які активності та заходи, спрямовані на просування товарів компанії, але не є безпосередньо рекламою. До них можна віднести: а) BTL-технології (сукупність ринкових зв'язків, який відрізняється від прямої реклами, способом на цільову аудиторію);

б) Event-маркетинг - організація та проведення своїх заходів, а також участь у сторонніх; в) Розробка акцій, конкурсів та розпродажів. У завдання маркетологів входить вибір актуальних варіантів, які дозволять досягти поставленої мети щодо обсягів продажів. Часто ними виявляються різні креативні рішення, які дозволяють яскраво та вигідно виділити на ринку компанію, бренд чи окремі продукти.

2) Управління лояльністю. Найчастіше залучення нових споживачів обходиться суттєво дорожче, ніж продаж постійним клієнтам. Мало сенсу в постійному залученні нових і нових лідів, якщо майже ніхто з них не стає постійними покупцями. У зв'язку з цим дуже багато процесів, пов'язаних з обслуговуванням та подальшою роботою з клієнтами, можуть нівелювати ефективність реклами та промоушн. Відділу маркетингу слід тісно взаємодіяти з усіма підрозділами компанії, яких у тому чи іншою мірою залежить ступінь задоволеності поточних клієнтів.

Крім цього, потрібно регулярно проводити моніторинг якості їх роботи на основі зворотного зв'язку, що отримується від споживачів. При необхідності - оперативно коригувати процеси або передавати інформацію керівникам, які мають відповідні повноваження. Від рівня лояльності клієнтів залежить те, чи стануть вони постійними покупцями, чи рекомендуватимуть компанію та її продукти своїм близьким, друзям та знайомим, а також інформаційний зміст їхніх відгуків в інтернеті. При цьому однією з найважливіших метрик для оцінки ефективності роботи відділу маркетингу є NPS - Net Promoter Score, Індекс споживчої лояльності. Це різниця між часткою клієнтів, готових рекомендувати, і тими, хто незадоволений якістю продуктів чи обслуговування. Підвищення значення NPS та її утримання лише на рівні, перевищує норму, є одним із ключових завдань відділу маркетингу. Моніторинг сприйняття споживачами компанії, її брендів та продуктів повинен пр

на постійній основі, як і робота над формуванням та підтримкою позитивного іміджу. До спектру робіт репутаційного маркетингу обов'язково має входити регулярне відстеження відгуків та згадок компанії в інтернеті, а також оперативне реагування. Одержанням зворотний зв'язок від споживачів і комунікаціями з ними займається відділ маркетингу. У сфері відповідальності маркетологів є питання піару, підвищення впізнаваності бренду та його окремих продуктів. Залежно від форми дистрибуції відділ маркетингу компанії здійснює підтримку партнерів з реалізації продукції. Ними можуть бути оптові та роздрібні

дилери або франчайзі. Також разом із ними можуть організовуватися різноманітні заходи та інші активності, створені задля збільшення обсягів продажів. Сегментація клієнтської бази та здійснення комунікацій із сегментами реалізується відділом маркетингу спільно з ІТ-департаментом, який забезпечує технічну підтримку. У завдання маркетологів також входить неймінг, брендинг та ребрендинг.

Основні комбіновані структури управління маркетинговою складовою бізнесу:

- **поділ за продуктами та функціями.** Функціональні відділи працюють над вирішенням завдань, важливих для підприємства. Однак є керівники, які розробляють маркетингові стратегії для певних продуктів. Кожна маркетингова служба має власну сувору певну спеціалізацію;
 - **поділ за ринками та функціями.** З одного боку, існують функціональні відділи, робота яких орієнтована на цілі всієї компанії. З іншого боку, виділяються маркетингові підрозділи, що займаються розробкою різних ринків збуту продукції;
 - **поділ між службами з ринків та продуктів.** У компанії виділяються відділи, які займаються маркетинговим просуванням різних продуктів чи груп. І водночас діють групи, які працюють із просуванням бренду на різних ринках.
- Недолік такого варіанту полягає, як правило, у можливій неузгодженості дій різних відділів. Всьому провиною організаційні особливості. Це наслідок того, що співробітники

Основні засади при організації служби маркетингу:

- **Проста структура.** За дотримання цього принципу вона буде надійною. Для складних структур здебільшого характерне послаблення зв'язків між відділами, нечітке розуміння співробітниками поточних бізнес-завдань через роз'єднаність. Все це без вживання належних заходів може призвести до зниження ефективності бізнесу.
- **Налагоджений зв'язок між окремими частинами маркетингового кластера.** Від дотримання цього принципу залежить злагодженість роботи колективу, швидкість передачі важливих інструкцій згори. Від того, наскільки чітко працюють зв'язки між різними підрозділами на підприємстві, багато в чому залежить швидкість зростання головних показників бізнесу.
- **Єдність цілей всім частин маркетингової структури.** Йдеться не лише про доступність для кожного співробітника поточних маркетингових цілей, а й поінформованість про необхідні фінансові показники.
- **Здатність перебудовуватися під потреби компанії.** Особливо важливо для малого та середнього бізнесу і тих, чия організація працює в інноваційних галузях, що швидко розвиваються.

Відповідність маркетингової структури величині компанії. Також тут важливим є її співвідношення зі специфікою товарів, які реалізує підприємство, величиною показників продажів, особливостями цільової аудиторії.

Характеристика співробітників відділу маркетингу

Контент-менеджер - створює, підбирає, оформляє матеріали для сайту компанії, корпоративних блогів, інтернет-магазину, спільнот та облікових записів у соцмережах. Може поєднувати функції копірайтера, дизайнера, фотографа та відеографа.

Графічний дизайнер - створює та оформляє візуальні матеріали.

Фотограф – фотографує продукцію, робочі процеси, забезпечує оперативні фоторепортажі із заходів.

Відеограф - знімає та монтує ролики.

Копірайтер - пише різні тексти: статті, розсилки, рекламні та продають тексти, описи, пости для соцмереж, чат-ботів та вирв продажів.

SMM-фахівець - управляє акаунтами компанії в соціальних мережах, може поєднувати функції контент-менеджера та таргетолога.

SEO-фахівець - забезпечує виведення та утримання посилань на релевантні матеріали з сайту та корпоративних блогів компанії у ТОПі видачі пошукових систем за ключовими запитами.

Веб-аналітик - забезпечує вимірювання та збір даних про відвідувачів сайту та їх дії, здійснює аналіз цих даних та подає у наочній формі.

Директолог - спеціаліст з налаштування контекстної реклами у пошукових системах, партнерських та контекстно-медійних мережах. Може поєднувати свої обов'язки з функціями націлення.

Таргетолог - фахівець із налаштування таргетованої реклами в соцмережах. Може поєднувати свою роль із роллю директолога.

Менеджер з реклами - підбирає канали для розміщення реклами та інтеграцій, домовляється з майданчиками та інфлюенсерами (блогерами, лідерами думок).

Event-менеджер — організовує заходи або домовляється з організаторами зовнішніх івентів про спонсорство, партнерство, виступ спікерів або участь експертів від імені організації, а також інші формати інтеграцій.

PR-фахівець — займається питаннями зв'язків із громадськістю, представляє компанію на різних заходах, дає інтерв'ю та офіційні коментарі, взаємодіє зі ЗМІ.

Ком'юніті-менеджер — формує співтовариство споживачів, модерує його, відповідає на запитання та бере участь у діалогах.

ORM-фахівець відповідає за управління репутацією бренду в інтернеті, відстежує відгуки зі згадками компанії та її продуктах, видаляє негатив методами SERM, пише коментарі та веде діалоги від імені компанії.