

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
«МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»**

на здобуття освітнього ступеня магістра
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*

Володимир РЯЗАНЦЕВ

(підпис)

Виконав: здобувач вищої освіти
гр.МРДМ-61

Володимир РЯЗАНЦЕВ

Керівник: кандидат психологічних
наук, доцент

Ольга ІГНАТЕНКО

Рецензент: доктор економічних наук,
професор

Інна ЗЕЛІСКО

Київ 2025

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ Олена ВІНОГРАДОВА

«_____» _____ 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Рязанцев Володимир Сергійович

-
- | | |
|--|---------------------------------------|
| 1. Тема кваліфікаційної роботи: | «Маркетинговий аналіз |
| конкурентоспроможності підприємства» | |
| керівник кваліфікаційної роботи | канд.психол.наук,доц. Ольга ІГНАТЕНКО |
| затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від | «30» жовтня 2025 року № 467 |
| 2. Строк подання кваліфікаційної роботи | «15» грудня 2025 р. |
-
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:
- законодавчі та нормативні акти
-
- України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова література.
-
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. Теоретичні основи використання нейромаркетингових технологій, формування та реалізації програми підвищення ефективності використання нейромаркетингу.
-
2. Аналіз ефективності використання нейромаркетингової системи на прикладі підприємства ПАТ «МХП».
-
3. Інноваційні напрями удосконалення та підвищення ефективності взаємодії з ринком на основі нейромаркетингу.
-
5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація
-

6. Дата видачі завдання

30.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, обґрунтування актуальності та практичної значущості обраної теми. Аналіз літературних джерел.	01.09.2025- 29.10.2025
2.	Розробка плану дослідження. Підготовка основної частини кваліфікаційної роботи.	30.10.2025 - 06.12.2025
3.	Формулювання висновків та пропозицій. Систематизація джерел, які було використано під час дослідження. Загальне оформлення роботи.	08.12.2025 - 14.12.2025
4.	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат	15.12.2025- 19.12.2025
5.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	22.12.2025- 26.12.2025
6.	Підготовка виступу та формування ілюстративного матеріалу	20.12.2025 - 11.01.2026
7.	Подання роботи до Екзаменаційної комісії	12.01.2026 - 16.01.2026
8.	Захист магістерської кваліфікаційної роботи	19.01.2026 - 22.01.2026

Студент _____ Володимир РЯЗАНЦЕВ

Керівник роботи _____ Ольга ІГНАТЕНКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістра: 134 стор., 30 рис., 23 табл., 63 джерела, 1 формула.

Мета роботи – є визначення чинників конкурентоспроможності підприємства загалом, впливу на неї ефективності маркетингової діяльності. (на прикладі ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»).

Об'єкт дослідження – теоретико-методологічні засади та науково-прикладні основи утворення конкурентоспроможності підприємства з точки зору ефективності маркетингової діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

Короткий зміст роботи:

У роботі розглянуто конкурентоспроможність, описав основні характеристики підприємства, види конкурентоспроможності, чинники конкурентоспроможності, навів їх приклади, фактори конкурентоспроможності.

Надано загальну характеристику діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». Наведено організаційно-правову структуру компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». Проаналізовано основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» та її конкурентів. Описано збут та способи збуту. Розраховано та наведено результати БКГ-аналізу ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». Описано збут та методи збуту ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетинг, маркетингова діяльність підприємства, маркетинговий аналіз, сегментування клієнтів, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, багатокутник конкурентоспроможності, маркетингова політика.

ABSTRACT

Text part of the qualification work for obtaining a master's degree: 134 pages, 30 figures, 23 tables, 63 sources, 1 formula.

Summary of the work: The work examines competitiveness, describes the main characteristics of the enterprise, types of competitiveness, factors of competitiveness, gives examples of them, and factors of competitiveness.

A general description of the activities of ATB-MARKET LLC is provided. The organisational and legal structure of ATB-MARKET LLC is presented. The main financial and economic indicators of the activities of ATB-MARKET LLC and its competitors are analysed. Sales and sales methods are described. The results of the BCG analysis of ATB-MARKET LLC are calculated and presented. The sales and distribution methods of ATB-MARKET LLC are described. ATB-MARKET LLC is examined in terms of the breadth and depth of the company's range of services. A competitiveness polygon has been constructed (ATB-MARKET LLC, ECO-MARKET LLC, Silpo LLC, FORA LLC).

KEYWORDS: marketing, marketing activities of an enterprise, marketing analysis, customer segmentation, PEST, SWOT, competitiveness polygon, marketing policy.

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	10
1.1. Поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність підприємства», а також фактори його формування та методи оцінки підприємства	10
1.2. Сутність та типи, методи управління діяльності маркетингу підприємства	33
1.3. Методи оцінки ефективності діяльності маркетингу	45
РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» ТА ДІЯЛЬНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОГО ВІДДІЛУ ТОВ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» НА ПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ	53
2.1. Загально економічно-організаційний аналіз компанії ТОВ «АТБ-Маркет».....	53
2.2. Аналіз економічних та фінансових показників підприємства ТОВ «АТБ- Маркет».....	82
2.3 Аналіз діяльності маркетингу ТОВ «АТБ-Маркет» на продовольчому ринку.....	94
РОЗДІЛ 3 ПРОГРАМА ДІЙ НАПРАВЛЕНА НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ СТУПЕНЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»	116
3.1 Оцінка ступеню конкурентоспроможності ТОВ «АТБ-Маркет» на продовольчому ринку	116
3.2. Програма дій направлена на покращення діяльності маркетингу ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».....	123
ВИСНОВКИ	130
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	132

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах планово-ринкової економіки конкуренція між компаніями загострюється, кожна компанія бажає продати свій товар за якомога вищу ціну і з найнижчими витратами при цьому не втрачаючи свої позиції на ринку. В цих умовах компанії варто сконцентрувати основні зусилля на покращенні ступеню конкурентоспроможності підприємства. Конкуренція і конкурентоспроможність підприємства сильно пов'язані один з одним, однак у них є деякі відмінності: конкуренція відноситься до завоювання ринку в жорсткій конкурентній боротьбі з ринковими суперниками, а конкурентоспроможність підприємства оцінює ризики компанії, позиції компанії та конкурентів на ринку, тобто оцінює наскільки підприємство спроможне до конкуренції зі своїми ринковими супротивниками, тобто поняття конкуренція відноситься до основної мети діяльності компанії: збільшити власні позиції на ринку і в подальшому заробити якомога більше коштів, в той час як поняття конкурентоспроможність є більш системним, оскільки за його допомогою оцінюється поточне фінансово-економічне положення підприємства, прораховуються потенційні ризики компанії для того, щоби вибрати правильну стратегію для виходу на новий ринок. Однак виход компанії на новий ринок це довготривала структурна робота для якої необхідні: кошти для створення нового продукту, кошти на логістичні затрати, кошти для оренди приміщень, витрати на маркетингову діяльність ітд. А для того, щоб вищенаведені фактори реалізувались, для цього потрібно правильно сформулювати стратегію підприємства і її впроваджувати. Маркетинг є одним із інструментів, який не тільки просуває новий продукт на ринок, а й оцінює маркетингове середовище і формує короткострокову, середньострокову і довгострокову стратегію підприємства. Також при виході на новий ринок варто застосовувати унікальну торгову пропозицію при умові, що

ринку є малоконцентрованим. Це дає можливість компанії, яка тільки вийшла на ринок «потіснити» сталих гравців, які давно зайняли домінуючу позицію на ринку.

У своїх роботах Д. Рікардо, К. Маркс, М. Портер, Г. Мінцберг, А. Сміт, Й. Шумпетер, Ф. Найт, С. М. Клименко, С. Г. Кафлевська, В. Л. Дикань, Л. І. Піддубн, Ф. І. Еджуорт, А. П. Лернер, К. Віксель, Й. Шумпетер, Ф. Хайєк, А. Курно описали проблеми конкурентоспроможності підприємств та оцінили їх вплив як на конкуренцію між підприємства так і на розвиток економіки в цілому. Економіст Девід Рікардо вважав вільну конкуренцію ключовим фактором для економічного процвітання. Він вважав, що вона сприяє ефективному розподілу ресурсів та робить економіку більш гнучкою та адаптивною до змін. Також він вважав, що конкуренція це не тільки метод досягнення вигідних результатів, але і є ваговою частиною системи ліберального ринку, (тобто максимальне прибирання будь-яких бар'єрів для вільної підприємницької діяльності) і згідно його тверджень, завдяки цьому збагачується держава.

Шумпетер стверджував, що конкуренція як суперництво старого з новим, з інноваціями. Він стверджував, що конкуренція є не тільки конкурентною боротьбою за зниження цін, а і є протистоянням за втілення сучасних технологій, товарів.[19]

Фрідріх А. фон Хайєк стверджував, що конкуренція – це дія, завдяки якій люди здобувають знання і навчають інших. Хайєк визначав конкуренцію як «процес, завдяки якому люди отримують і передають знання». Він вважав, що «конкуренція на ринку сприяє перетворенню прихованого в явне, кращому використанню здібностей і знань. Більша частина досягнутих людських благ отримана саме шляхом змагання, конкуренції».[15] Напрацьовані у післявоєнний період підходи були розвинуті А. фон Хайєком пізніше, у статті "Конкуренція як процедура відкриття" (1968), де конкуренція розглядається як

спосіб породження нових знань, своєрідний метод відкриття.[10] У процесі конкуренції споживачі одержують нові способи задоволення своїх потреб, виробники відкривають для себе нові потреби споживачів та інтенсивно відшуковують можливості їх задоволення. Це означає, що економічні суб'єкти завдяки конкуренції пізнають самих себе, дізнаються про свої нові можливості, оцінюють свої здібності порівняно з іншими учасниками ринкового процесу, а в економічній системі в цілому пришвидшується циркулювання інформації та досягається реальний приріст доступних суспільству знань.

Ф. Найт стверджував, що конкуренція є сукупністю товарів, що конкурують їх є в достатній кількості та вони самостійними.

Англійський економіст А. Маршалл створив гіпотезу, згідно якої конкуренція є монополістичною. Ф. І. Еджуорт, А. П. Лернер, К. Віксель, Й. Шумпетер, Ф. Хайєк. внесли суттєвий вклад у створення гіпотези щодо олігополії та монополії. Таким чином виходячи з вищесказаного вченими можна зрозуміти те, що монополія та олігополія душать конкуренцію та не дають реальному вільному розвитку підприємницької ініціативи.

Метою дипломної роботи є визначення чинників маркетингової стратегії торговельного підприємства в умовах конкурентної боротьби та впливу на неї ефективності маркетингової діяльності.

Згідно з метою роботи було встановлено наступні задачі:

- дати визначення, що таке «конкуренція», «конкурентоспроможність підприємства», чинники утворення та способи оцінки;
- визначити способи оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- сформулювати види маркетингових стратегій;
- провести аналіз фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»;

- зробити оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»;
- провести оцінку конкурентних позицій ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»;
- проаналізувати маркетингову діяльність компанії.

Об'єктом дослідження є: процес покращення роботи маркетингу компанії в умовах конкуренції.

Предметом дослідження є: теоретико-методологічні засади та науково-прикладні основи створення маркетингової стратегії торгівельного підприємства з точки зору впливу конкуренції на діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

Методи дослідження. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися методи діалектичного підходу, принцип логічного і системного аналізу та синтезу для уточнення основних наукових категорій наукового дослідження; методи порівняльного аналізу – для визначення місця ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на українському ринку; аналіз фінансових показників підприємства; метод експертних оцінок – для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства;

Практичне значення одержаних результатів. Практичним використанням одержаних результатів може стати застосування рекомендацій щодо покращення маркетингової стратегії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

Джерелами інформації при написанні були законодавчо-нормативні акти, наукові публікації вчених з питань конкурентні стратегії підприємства та конкурентоспроможності підприємства, матеріали фінансово-економічної звітності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

РОЗДІЛ 1.

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.**

**1.1. Сутність поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність»,
«конкурентоспроможність підприємства».**

В умовах ринкової економіки компанія не може бути постійно збитковою, оскільки тоді вона збанкрутує або її можуть поглинути конкуренти, тому ефективність підприємства є одним із головних факторів конкурентоспроможності підприємства. Основна мета функціонування підприємства є: збільшення об'єму проданих товарів, покращення загальної ефективності діяльності підприємства, збільшення прибутковості підприємства та збільшення долі ринку однієї компанії (чи декількох) шляхом зменшення частки ринку інших підприємств. Монополією та олігополією називається ринок в якому одне чи декілька підприємств встановлюють основну цінову політику товарів та об'єм товарних поставок на ринок, а якщо всі підприємства, що представлені на ринку в одній галузевій спеціалізації і мають однаковий вплив на ринок з точки зору встановлення цінової політики, частки ринку підприємства та не мають можливості викупати інші конкуруючі підприємства, то в такому випадку ринок є демонополізованим та високонцентрованим.[2]

В нинішніх економічних умовах в більшості державах, в більшості напрямках економіки існують монополії та олігополії. Відповідно конкурентоспроможність показує ступінь конкуренції між підприємствами на ринку та те, наскільки сильно та як конкретне підприємство впливає на ринок. Всі підприємства прагнуть мати унікальні товарні характеристики продукту для

того, щоб мати переваги над ринковим супротивником, а метод досягнення унікальних товарних характеристик продукту є доволі сильним стимулом, який спонукає підприємства до посилення конкуренції на ринку.[2]

В усіх країнах світу спостерігається монополізація в галузях: банківської галузі, мережі продовольчих магазинів, промислового виробництва, телефонного зв'язку, телебачення і радіо, будівництва, розробки нових технологій, машинобудування та авіабудування, кораблебудування.

Поняття конкуренція та конкурентоспроможність тісно пов'язані між собою, але між ними є деякі відмінності.

Конкуренція — це суперництво між одною компанією або декількома компаніями та іншою для досягнення найбільш вигідних умов виготовлення і реалізації товарів, одержання прибутку більше ніж у конкурента.[1]

Конкурентоспроможність – це сукупність переваг одного підприємства над іншим у порівнянні з яким покупці надають переваги купувати товар однієї компанії, а не товар конкурента в комплексі всіх товарів, які існують на ринку. Також конкурентоспроможність оцінює ризики компанії при виході на новий ринок, поточні позиції компанії та конкурентів на ринку, тобто оцінює наскільки підприємство спроможне до конкуренції зі своїми ринковими супротивниками. Відповідно конкурентоспроможність є оцінюванням не просто окремо взятого підприємства, а є оцінюванням поточного фінансово-економічного положення з урахуванням всіх ключових показників діяльності підприємства та ризиків, на які компанія йде при формуванні стратегії підприємства, для того щоб підприємство змогло успішно конкурувати із підприємствами, що є ринковими суперниками.[2]

Під час проведення порівняльного аналізу, варто оцінити деякі характеристики підприємства, такі як:

- а) технології,
- б) потенційні можливості оснащення,

- в) рівень співробітників,
- г) механізм менеджменту,
- д) рівень новизни,
- е) стан взаємодії,
- є) рівень політики маркетингу,
- ж) можливості для купівлі зарубіжних товарів та вивозу власних товарів за кордон.[3]

Головні чинники утворення конкурентоспроможності:[4]

- при стратегічному управлінні необхідно використовувати наукові підходи;
- необхідний рівномірний розвиток економіки, техніки, менеджменту, технологій;
- використання нових експериментальних методик і опрацювань (програмно-цільове проектування, теорія прийняття рішень);
- аналіз залежності функцій управління процесом на всіх етапах життєвого циклу підприємства;
- аналіз залежності функцій управління процесом на всіх етапах життєвого циклу підприємства;
- створення механізму дій для здійснення конкурентоспроможності підприємств з різним цільовим призначенням.

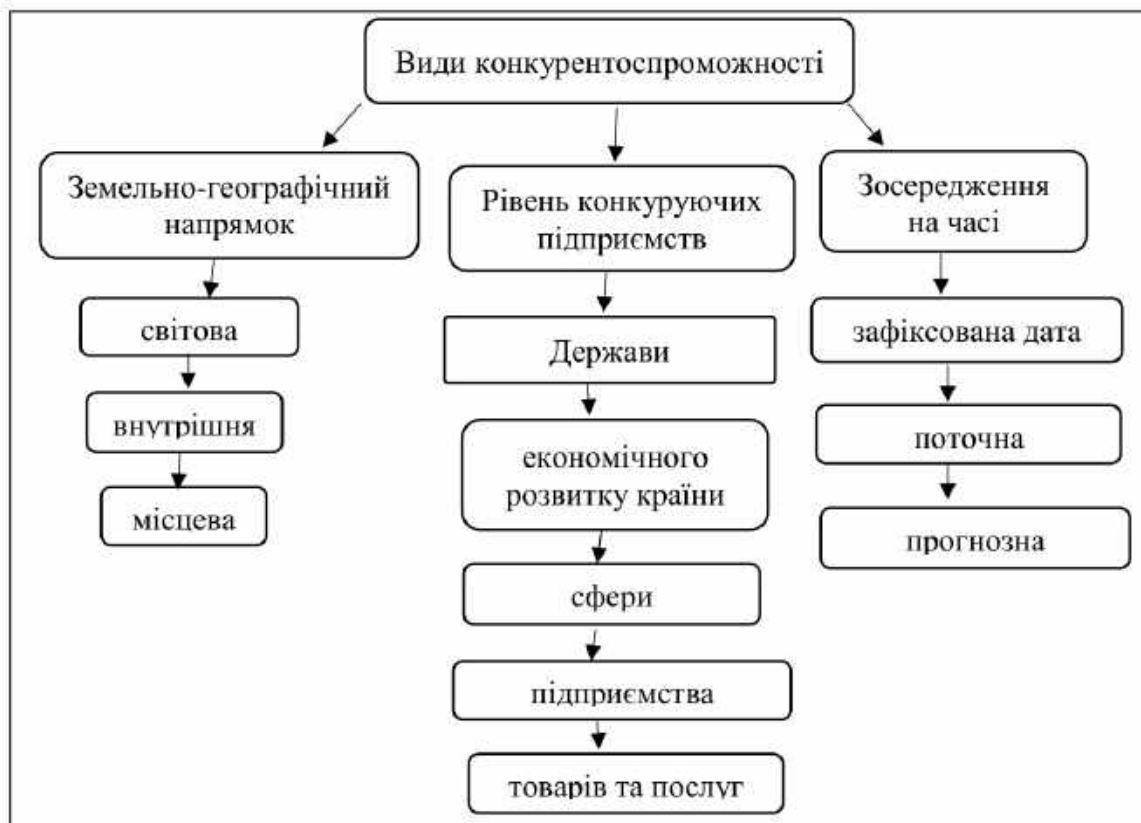


Рис.1.1 Види конкурентоспроможності: Джерело: створено автором на основі даних [36]

Здатність підприємства до змін в умовах зміни зовнішніх обставин. Зміна в прискореному темпі можлива завдяки сукупності організаційних, технологічних, інтелектуальних технічних, та економічних властивостей. Фактори конкурентоспроможності, в основній масі мають неоднакову ознаку та формуються на загальних формах роботи компанії, однак деякі з цих впливають потужніше на ступінь конкурентоспроможності підприємства через своє відношення до основних напрямів роботи підприємства. Тому ці фактори варто класифікувати та систематизувати за основними ознаками.

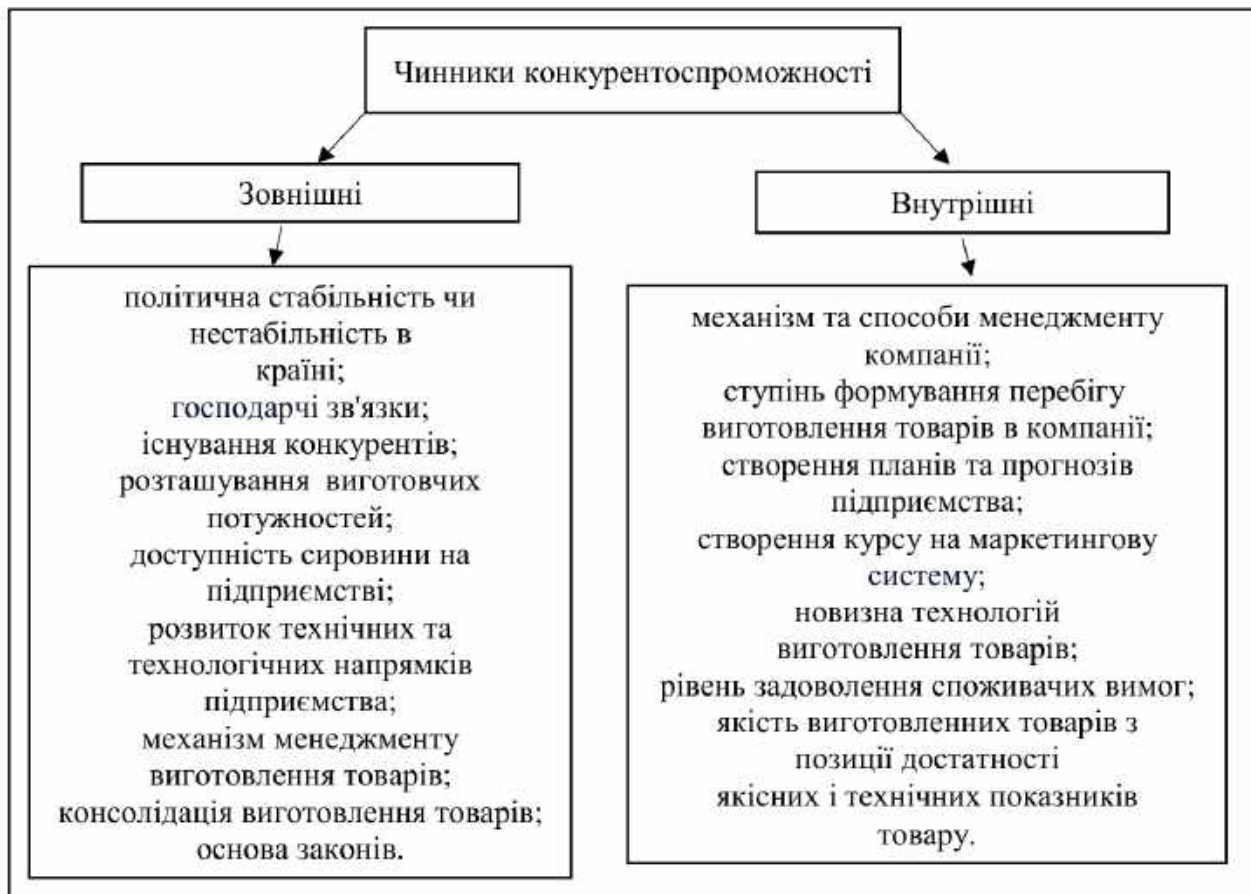


Рис. 1.2. Чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства: Джерело: створено автором на основі даних[4]

Конкуренція і конкурентоспроможність тісно пов'язані та «переплетені» між собою, однак у них є певні відмінності. Конкуренція являє собою протистояння одного підприємства з іншим задля «завоювання» лідерських позицій на ринку, а конкурентоспроможність більший акцент ставить на те, щоби покращувати внутрішні аспекти компанії, змінюючи склад товару, покращити якість продукції та рівня сервісу компанії, демпінгу цін на товари та послуги компанії, застосування методів просування товарів за допомогою проведення активної рекламної кампанії. Конкурентоспроможність товарів дуже сильно впливає на конкурентоспроможність компанії, а

конкурентоспроможність компанії сильно впливає на конкурентоспроможність товарів. Але у них існує різниця, оскільки: конкурентоспроможність товарів розкриває кожен підрозділ, а конкурентоспроможність компанії розкриває всі товари, конкурентоспроможність товарів формулюється в короткостроковому періоді, а конкурентоспроможність компанії в довгостроковому. Узагальнюючи мною вищесказане, можна сказати наступне: конкуренція є способом досягнення головної цілі компанії – це збільшення прибутку одного підприємства за рахунок зменшення прибутку конкуруючих компаній, однак для цього варто використати певні елементи маркетингової стратегії, зокрема: потенційна аудиторія, цілі компанії, конкуренти, пропозиція та методи для взаємодії.[1]

Маркетингова стратегія — це цілком обґрунтована програма, куди входять певні дії для того щоб зробити невизначених покупців у постійних споживачів товарів та послуг, здобути успіх з точки зору намічених планів підприємства у короткостроковій і довгостроковій перспективі. Для того, щоб цього досягти, варто: усвідомити, які у клієнтів існують споживчі уподобання, застосовувати необхідні засоби взаємодії між компанією та покупцями і створити унікальну торговельну пропозицію.

Таблиця 1.1.

Види стратегій маркетингу:

Глобальні маркетингові стратегії	Стратегія інтернаціоналізації Стратегія диверсифікації Стратегія сегментування Стратегія глобалізації Стратегія кооперації
----------------------------------	--

Залежно від терміну їх реалізації	Короткострокові Середньострокові Довгострокові
Базові стратегії	Стратегія цінового лідерства Стратегія диференціації Стратегія фокусування (концентрації)
Стратегії росту	Стратегії інтенсивного росту Стратегії інтегративного росту Стратегії диверсифікації
Маркетингові конкурентні стратегії (залежно від конкурентного становища фірми та її конкурентів)	Стратегія ринкового лідера Стратегія челенджерів Стратегія послідовників Стратегія нішера
Функціональні маркетингові стратегії (за елементами маркетингового комплексу)	Товарна стратегія Цінова стратегія Стратегія розподілу Стратегія просування
Залежно від виду диференціації	Стратегія товарної диференціації Стратегія сервісної диференціації Стратегія іміджевої диференціації Стратегія кадрової диференціації
Залежно від життєвого циклу товару	Стратегії на стадії впровадження товару на ринок Стратегії на стадії росту Стратегії на стадії насичення ринку Стратегії на стадії спаду
Залежно від методу обрання цільового ринку	Стратегія товарної спеціалізації Стратегія сегментної спеціалізації Стратегія одnosegmentної концентрації Стратегія вибіркової спеціалізації Стратегія повного охоплення

Залежно від ступеню сегментування ринку	Стратегія недиференційованого маркетингу Стратегія диференційованого маркетингу Стратегія концентрованого маркетингу
За станом ринкового попиту	Стратегія конверсійного маркетингу Стратегія розвиваючого маркетингу Стратегія стимулюючого маркетингу Стратегія синхромаркетингу Стратегія підтримуючого маркетингу Стратегія ремаркетингу Стратегія демаркетингу

Джерело: створено автором на основі даних [15]

Фактори конкурентоспроможності:

Зовнішні фактори – це такі чинники, від яких залежить робота підприємства, але на які компанія не може вплинути, оскільки вони утворюються в незалежності від бажання компанії.[4]

Внутрішні фактори – це такі чинники, які утворюються безпосередньо в самій компанії і повністю пов'язані з її роботою.[4] Таким чином, до факторів зовнішнього середовища можна віднести так звані п'ять конкурентних сил М. Портера, які особисто і формують зовнішнє середовище, а саме:[2]

- конкуренція між підприємствами на ринку;
- загроза появи товарів – замінників;
- загроза виходу нових підприємств на ринок;
- ринкова влада продавців;
- ринкова влада споживачів.

Прикладом зовнішніх факторів може слугувати прийняття Верховною Радою України законів щодо зниження чи підвищення податків (у визначених

сферах) на великі підприємства, загальна економічна політика держави, діяльність НБУ на макро та мікрорівнях, по встановленню ключової ставки та встановленню курсу \$/€ по відношенню до гривні, збільшення вартості паливно-мастильних матеріалів, зростання логістичних затрат. Всі ці фактори суттєво впливають на роботу підприємств, встановлюють правила роботи компаній, розмір податків і у підсумку, всі ці чинники впливають на ступінь розвиненості і їх конкурентоспроможність. А внутрішні фактори також відіграють значну роль для того, щоб компанія була конкурентоспроможною, однак внутрішні фактори відрізняються від зовнішніх тим, що компанія може впливати на них та змінювати роботу компанії в залежності від сформованої кон'юнктури ринку.[4]

До них можна віднести:

Доходність від виготовлення товарів, доходність продукції, доходність активів, ефективність роботи, віддача від основних фондів, місткість основних фондів, ціна основних фондів визначена в еквіваленті на одного робітника, структура витрат, ступінь затрат, співвідношення обороту підприємства до середніх показників річного доходу від активів, оновленість виробничих ліній, якість товарів і сировини, професійність робітників, величина виготовлення продукції, структура компанії, фінансові показники підприємства, показники ефективності управлінської та маркетингової діяльності ітд.[7]

За напрямком походження фактори утворення конкурентоспроможності компанії можна розділити на організаційно-економічні, екологічні, науково-технічні, соціальні та політичні.[7]

Ступінь технологічної і технічної розвиненості, науково-технічний прогрес, ефективність і тривала працездатність оснащення та апаратури, пристосованість виробничих процес-ів можна віднести до науково-технічних факторів ітд.[7]

До організаційно-економічних факторів належать інтеграційні процеси

економіки, стадія циклу її розвитку, галузева структура виробництва країни, ринкова кон'юнктура, державні та законодавчі методи регулювання підприємницької діяльності тощо. На рівні підприємства до цієї групи факторів можна віднести ефективність системи менеджменту, рівень організованості маркетингової діяльності, фінансове положення, системи стратегічного управління, прогнозування та планування, ефективність виробничих процесів та інше. [38]

Соціальні фактори відносяться до чинників, що описують положення соціальних явищ, які пов'язані як з політикою однієї взятої компанії (по відношенню до своїх працівників) так і соціально-економічною політикою держави в цілому. (щодо власних громадян) Ці фактори суттєво впливають на структуру підприємства і на попит покупців на товари та послуги, таким чином можна сформулювати твердження, що соціальні фактори тільки опосередковано впливають на ступінь конкурентоспроможності товарів компанії, а також ступінь доходності від виробництва продукції.[7]

Екологічні фактори відносяться до чинників, які показують взаємозалежність між роботою виробничих потужностей компанії і їх впливом на навколишнє середовище, однак, окрім прямого впливу, варто враховувати і фактори опосередкованого впливу, до них відносяться: прийняті закони відносно екології, кількість коштів витрачених на переробку виробничих залишків, кількість грошей витрачених на покращення технологій виготовлення для того, щоб скоротити вплив небезпечних викидів на екологію.[6]

Політичні фактори показують спосіб управління державою суспільством, стабільність політичної системи, робота міжнародної спільноти на дипломатичному рівні, входження до міжнародних структур, наявність військових (чи відсутність), політичних і міжнародних конфронтацій.[38]

Згідно з видом впливу факторів утворення конкурентоспроможності можна розділити на: загальні, які чинять вплив на зміну основних чинників роботи

компанії, зокрема по виготовленню товарів та їх подальшому експорту; специфічні, які чинять вплив на роботу компанії певної сфери; індивідуальні, які чинять вплив на роботу певної компанії, по виготовленню товарів та експортом.

Фактори тривалості дії можна розділити на постійні та тимчасові. Постійні чинять вплив на стартовий ступінь конкурентоспроможності компанії, тимчасові – на ступінь конкурентоспроможності в відведений проміжок часу після виконання певних умов.

Стимулюючі та стримуючі фактори відносяться до факторів впливу в кореляції вигідності. Тому, стимулюючі фактори спонукають і сприяють покращенню ступеню конкурентоспроможності компанії, а стримуючі перешкоджають данному процесу.

Основні та другорядні фактори впливу на конкурентоспроможність компанії можна віднести значимих факторів впливу. Основні фактори впливу мають більш значний внесок, оскільки конкретно ці фактори підходять до довгострокових намірів компанії і кваліфікують ступінь конкурентоспроможності. Другорядні фактори не є провідними, оскільки ці фактори тільки сприяють роботі компанії. Всі ці фактори можуть як стимулювати покращенню ступеню конкурентоспроможності компанії, так і гальмувати її зріст та надавати процвітати. Це залежить від багатьох умов тому підприємству потрібно мати систему оцінки рівня своєї конкурентоспроможності.[56]

При розгляді конкурентоспроможності компанії на ринку необхідно визначити фактори, які впливають на репутацію компанії на ставлення споживачів до товарів і у підсумку — зміна частини товарів компанії на ринку:

На думку американського економіста М. Портера конкурентоспроможність є властивістю товару, послуги, або цілого суб'єкта

ринкових відносин вести ринкову діяльність на рівні з аналогічними товарами, послугами або, відповідно, конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, наявними на цьому самому ринку.[39]

А.Маршал створив головні чинники виникнення нових форм конкуренції згідно якої:

- конкуренція тим сильніша, чим більше число конкуруючих фірм;
- конкуренція передбачає наявність інформації, знань щодо умов ринкових взаємовідносин;
- конкуренція існує в умовах економічної свободи ринкових агентів;
- конкурентна рівновага на ринку встановлюється поступово.[1]

Потужний вклад в теорію конкуренції вніс Д.Рікардо. Він дійшов до остаточної думки про сутність і роль вільної конкуренції, яку закладено в основу сучасних теоретичних розробок теорії досконалої конкуренції.

Згідно економічного аналізу Д. Рікардо, провідний смисл вільної конкуренції:

– відіграє у встановленні балансу цін. Також, Д. Рікардо винайшов послідовний напрям розвитку в умовах вільної конкуренції норми прибутку, а також регулювання розміру заробітної плати.[2]

На думку Дж. Кейнса [3] і П. Самуельсона [4] розвиток конкуренції під впливом ідей державного регулювання варто відтворювати не тільки в теорії, а й на практиці. Вони вважали, що потрібно маневрувати між взаємозв'язком ринкової конкуренції, впливом великих компаній і державним механізмом регулювання цін. Вище приведені вчені не брали до уваги доктрину неокласиків щодо саморегулювання ринку і невтручання в економіку держави, оскільки вони розуміли, що вільна конкуренція може функціонувати тільки в умовах висококонкурентного ринку, а якщо ринок є малоконцентрованим, то впровадження економічних ідей лібералізму не призведе ринок до урівноваженого стану, а навпаки це призведе ринок до ще більшої монополізації між домінуючими компаніями на ринку. Тому вони обумовлювали потребу

держави регулювати ринок через постійне коливання ринкової економіки і збільшення впливу монополій.

В. Ойкен доволі погано висловлювався щодо державного регулювання ринку, він вважав, що тільки конкуренція на ринку може сприяти економічному розвитку соціуму. Наприклад, у своїй книзі «Основні принципи економічної політики» В. Ойкен стверджував: «Політика конкурентного порядку обмежує економічну владу шляхом розмежувань, зокрема, сфери повсякденного господарювання і політико - державної діяльності. Крім того, розмежування полягає в тому, що в рамках економічної сфери розгортанням конкуренції відбувається деконцентрація, що сприяє збереженню або виникненню позицій, що дають владу».[5]

Прихильником теорії нового інституціоналізму був Дж. К.Гелбрейт, який вважав, що варто будь-який напрямок, порівнювати з ринком товарів. Держава, зокрема при такому підході – це арена конкуренції людей за вплив на прийняття рішень, за доступ до розподілу ресурсів, за місця в ієрархії. В той же час, держава це ринок особливого роду. Він вважав, що конкуренція йде на новий рівень розвитку, не тільки на торгівельних ринках, але і в міжнародних компаніях, які мають великий вплив ринки різних регіонів, що демонструється графікою та статистикою, як економікою окремого регіону, так і в цілому глобальною економікою.[6]

Е.Чемберлін написав книгу "Теорія монополістичної конкуренції" в якій він висловив думку, що монополія і конкуренція не можуть існувати разом. У своїй роботі він продемонстрував наявність особливого виду монополій, які тісно зрослися з механізмом конкуренції на ринку. На його думку є тільки два способи комбінування монополії з конкуренцією;

- створення ринку ймовірно рідкісних товарів - цей варіант можливий за наявності двох або невеликого числа продавців;

- ринок диференційованих продуктів - контроль продавців над товарами, що мають особливі ознаки.[9]

Згідно Моделлі Курно конкуренція є олігополією і суттю її є те, що на ринку існують тільки 2 впливові компанії та обидва підприємства тримають одну цінову політику і величину виготовлення товарів підприємства на одному рівні, а далі змінюють ціну в залежності від попиту та пропозиції на ті чи інші товари. Фактично така ситуація на ринку говорить про монополізацію ринку та відсутності навіть видимості конкуренції.

Шумпетер стверджував, що конкуренція як суперництво старого з новим, з інноваціями. Він стверджував, що конкуренція є не тільки конкурентною боротьбою за зниження цін, а і є протистоянням за втілення сучасних технологій, товарів.[19]

Напрацьовані у післявоєнний період підходи були розвинуті А. фон Хайєком пізніше, у статті "Конкуренція як процедура відкриття" (1968), де конкуренція розглядається як спосіб породження нових знань, своєрідний метод відкриття. У процесі конкуренції споживачі одержують нові способи задоволення своїх потреб, виробники відкривають для себе нові потреби споживачів та інтенсивно відшуковують можливості їх задоволення. Це означає, що економічні суб'єкти завдяки конкуренції пізнають самих себе, дізнаються про свої нові можливості, оцінюють свої здібності порівняно з іншими учасниками ринкового процесу, а в економічній системі в цілому пришвидшується циркулювання інформації та досягається реальний приріст доступних суспільству знань.[10]

Ф. Найт стверджував, що конкуренція є сукупністю товарів, що конкурують їх є в достатній кількості та вони самостійними.

Німецький філософ, соціолог, історик та економіст Карл Маркс визначив напрямок до створення ринкових монополій. Згідно з його думкою монополії з'являються «як наслідок високого рівня концентрації та централізації капіталу і

завдяки своїй вазі в економіці отримують можливість отримувати надприбуток через встановлення монопольних цін. Такий прибуток відрізняється від прибутку виробника, який отримує його завдяки технічній перевазі. Монопольний прибуток містить у собі, окрім додаткової вартості, отриманої за допомогою експлуатації робітників, ще й наступні елементи: частину додаткової вартості від немонополізованих підприємств, частину вартості від дрібних товаровиробників, частину вартості, створеної в колоніях.»

К. Маркс, Ф. Енгельс створили чинники формування конкуренції і її вплив на покращення виробництва. К.Маркс в своїй теорії міжгалузевої конкуренції визначив, що конкуренція між виробниками різних галузей за найбільш вигідні умови авансування капіталу, а головним способом такої конкуренції є переливання капіталу між галузями. Якщо в певній галузі середньогалузева норма прибутку є вищою, ніж в інших галузях, то за відсутності бар'єрів входження в ці галузі починається переливання капіталу.[7]

Осмислення та одержання мети діяльності компанії є найважливішим етапом процесу створення конкурентоспроможності компанії, який є базою для прийняття рішень щодо управління вибору способу досягнення конкурентних переваг. При формуванні мети компанії варто брати до уваги багато критеріїв його внутрішніх та зовнішніх впливу обставин, варто, щоб створена взаємопов'язана мета була ясною, зрозумілою, не суперечили основній меті функціонування підприємства, були націлені на задоволення потреб певних типів покупців у продуктах високої якості і послугах, що створить скоординовану та ефективну роботи на всіх ступінях компанії до досягнення цілі та слугуватиме покращенню ефективності його роботи.[14]

М. Портер, Г. Мінцберг, А. Сміт, А. Курно, Й. Шумпетер, Ф. Найт, С. М. Клименко, С.Г. Кафлевська, В. Л. Дикань, Л. І. Піддубна відобразили проблеми конкурентоспроможності підприємств та їх оцінку з точки зору впливу на економіку.[19] На думку шотландського економіста А.Сміта конкуренція є

продуктивним засобом регулювання цін. Англійський економіст А.Маршалл створив гіпотезу згідно якої конкуренція є монополістичною. Ф.І.Еджуорт, А.П.Лернер, К.Віксель, Й.Шумпетер, Ф.Хайєк. внесли суттєвий вклад у створення гіпотези щодо олігополії та монополії.[13;14;15]

Таблиця 1.2.

Автор	Визначення
Горбатов В.М. [14]	«Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства успішно вести суперництво з іншими підприємствами за обмежений попит споживачів на доступних їм сегментах ринку.»
Б. Карлоф [22]	«Конкурентоспроможність підприємства – це здатність забезпечити кращу пропозицію порівняно з конкуруючим підприємством.»
Синько В.І. [44]	«Конкурентоспроможність підприємства –це здатність підприємства запропонувати товар, що задовольняє вимоги покупців, в потрібній ринку кількості.»
Шинкаренко В.Г.[52]	«Конкурентоспроможність підприємства – це динамічна характеристика здібності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому визначений рівень конкурентних переваг.»

Класифікація поняття «конкурентоспроможність підприємства» за твердженням відомих зарубіжних вчених: *Джерело: створено автором на основі даних[14;22;44;52]*

Таблиця 1.3.

Класифікаційні показники	Основні фактори
Область появи	внутрішні та зовнішні.
Напрямок формування	науково-технічні; організаційно-економічні; соціальні; екологічні; політичні.
Тип фактору	загальні, специфічні та індивідуальні.
Тривалість дії	постійні та тимчасові.
Види впливу	стимулюючі та стримуючі.
Важливість внеску	основні та другорядні.

Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства:

Джерело: створено автором на основі даних[17]

Згідно вищенаведеної таблиці область появи конкурентоспроможності підприємства можна віднести як до внутрішніх, так і до зовнішніх факторів.

Безумовно, методів оцінки конкурентоспроможності підприємства існує безліч, однак варто визначити основні. До провідних методів оцінки ступіня конкурентоспроможності можна віднести:[17]

- за способом оцінки: якісні та кількісні;
- за формою представлення результату: матричні, графічні, індексні;
- за ступенем охопту діяльності підприємства: спеціальні та комплексні;
- за часовою перспективою: короткострокові (поточні) та довгострокові (стратегічні);
- за інформаційною базою дослідження: критеріальні та експертні;
- за об'єктом оцінки: методи оцінки персоналу, продукції або організації.
- за метою оцінки: визначення позицій на ринку, визначення напрямку

– стратегічного розвитку, визначення конкурентних переваг та інші.[18]

Маркетинг відіграє доволі важливе значення в управлінні, а при управлінні підприємством вкрай важливим є те, щоб воно було економічно ефективним та конкурентоспроможним, а для цього необхідно оцінювати підприємство виходячи із економічних показників роботи підприємства та впливу маркетингу на роботу компанії.

Головні способи визначення ступеню конкурентоспроможності компанії за допомогою маркетингових засобів:

- способи, які створені на основі теорії ефективної конкуренції;
- критерії оцінювання конкурентоспроможності компанії, що пов'язані з її ступенем оцінки основних показників якості вироблених товарів та визначення наскільки підприємство є конкурентоспроможним;
- способи, встановлені на основі теорії конкурентної переваги;
- метод бенчмаркінгу.[28]

Необхідно формувати конкурентоспроможність компанії на основі теорії ефективної конкуренції, а висококонкурентоспроможним можна називати ті компанії, в яких найбільш професійним способом вибудована діяльність різних відділів.

Для того, щоб зробити оцінку данним способом, необхідно визначити ефективність всіх типів роботи компанії на основі певних показників ефективності:

доходність від виготовлення товарів, фінансова непохитність, платоспроможність, доходність від торгівлі, віддача від основних фондів, фондомісткість ітд.

За допомогою цього способу можна дати оцінку конкурентоспроможності компанії в сукупності обставин, чинників і умов, які відносяться до створення конкурентоспроможного підприємства, а завдяки методу бенчмаркінгу дається оцінка конкурентоспроможності різносторонньо, однак для цього необхідно мати внутрішню, а іноді навіть секретну відомість відносно стану ринкового

суперника, завдяки цим обставинам ускладнюється першочергове завдання – зробити цілком об’єктивний аналіз.

Для того, щоб кваліфікувати конкурентоспроможність компанії необхідно проаналізувати наскільки товари і послуги є конкурентоздатними на внутрішньому та на зовнішньому ринку. А для цього варто зробити оцінку якості товарів та їх вартості. Покупці перш за все зосереджуються на співвідношенні ціни та якості товару, якщо воно співпадає, то товар стає масовим і компанія заробляє багато коштів, у випадку якщо існує відхилення між ціною та якістю товару, то цей товар знайде свого покупця, але він не буде масовим.

При визначені конкурентоспроможності вироблених товарів, варто враховувати співвідношення критеріїв конкурентоспроможності продукції та коефіцієнту вагомості. Тому застосовуємо формулу:

$$K = \frac{\sum_{m=1}^n (B_{mj} + B_{cj})}{n} \quad (1.1)$$

Формула. 1.1. Формула оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: створено автором на основі даних[10]

де K – коефіцієнт вагомості m -го критерію оцінки конкурентоспроможності підприємства j -ї групи показників; m – номер параметра об’єкта; j – номер експерта; n – кількість експертів у групі; B_{mj} – бал, привласнений m -му параметру j -м експертом; B_{cj} – сума балів, привласнених j -м експертом усім параметрам об’єкта. [10]

Далі знаходимо значення критеріїв для всіх компаній відокремлено і переводимо їх в оцінки. У підсумку обчислюємо отримані показники згідно загального оцінювання за допомогою формули:

$$K_{gei} = \sum_{i=1}^n K_{im} \times K_{vim} \quad (1.2)$$

Формула 1.2. Формула оцінки конкурентоспроможності підприємства;*Джерело: створено автором на основі даних[10]*

де K_{gei} – коефіцієнт групової оцінки i -ї групи показників оцінки конкурентоспроможності організації; K_{im} – бальна оцінка m -го критерію оцінки конкурентоспроможності організації i -ї групи показників; K_{vim} – коефіцієнт вагомості m -го критерію оцінки конкурентоспроможності організації i -ї групи показників; n – кількість критеріїв оцінки в групі.[10]

Ця формула застосовується для оцінювання конкурентоспроможності компанії за допомогою теорії ефективної конкуренції. Однак зараз доволі масово почали використовувати спосіб оцінки конкурентоспроможності на основі теорії конкурентних переваг, яку винайшов всесвітньо відомий американський науковець М. Портер. Згідно цієї теорії, зовнішня конкурентна вигода – це вигода товару та його характеристик, яка створює цінність для споживача за допомогою забезпечення необхідного товару. Ця вигода покращує позиції компанії на ринку, збільшує вплив на ринок, через це компанія може використати власну привабливу позицію піднявши ціни на товари на ринку у порівнянні з ринковими суперниками, у яких відсутні зовнішні вигоди і у них покупці, потреби у товарі яких є низькоеластичними.[44]

Частка ринку демонструє цільові вигоди компанії, а також показує спроможність компанії бути оригінальнішим для потенційних покупців у порівнянні з ринковими суперниками. Для розрахунку частки ринку використовується така формула:

$$\text{Ч}_i^{\text{в}} = \frac{\Pi_i}{\sum_{i=1}^n \Pi_i} \quad (1.3)$$

Формула 1.3. Формула знаходження частки ринку підприємства:

Джерело: створено автором на основі даних [10]

де $\text{Ч}_i^{\text{в}}$ – частка ринку i -го підприємства, розрахована за загальною вартістю реалізованої продукції; Π_i – обсяг продажу i -го підприємства; n – кількість підприємств, які функціонують на цьому ринку.[10]

Кількість клієнтів, які нормально відносяться до компанії, показує ступінь збуту, доходу, регулярність надходження фінансових потоків і демонструє змогу з'ясувати напрямок довгострокового розвитку підприємства та сформулювати маркетингові задачі із укрупнення ринкової долі власної компанії за рахунок зменшення ринкової долі інших учасників.[46]

Маленька кількість відвідувачів та споживачів у більшості випадків говорить про низько ефективну маркетингову кампанію. Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність компанії відносно її долі ринку, необхідно застосувати певні критерії:

Ступінь конкурентоспроможності	Критерії оцінки
Високий	Доля ринку певної компанії перевищує долю ринку пріоритетного конкурента
Середній	Доля ринку певної компанії співпадає з долею ринку пріоритетного конкурента
Низький	Доля ринку певної компанії набагато менше долі ринку пріоритетного конкурента

Оцінка конкурентоспроможності компанії відносно її долі ринку:

Джерело: створено автором на основі даних[36]

Найбільш провідним способом оцінювання конкурентоспроможності компанії за думкою експертів є бенчмаркінг – спосіб, який широко використовується в компаніях, які знаходяться в Данії, Швеції та Норвегії, в США, країнах Заходу і Японії.[23]

Бенчмаркінг – спосіб, у якого головна ціль це знаходження незвичайних процесів, кроків і вдалих рішень компанії-конкурента, і впровадження їх у досліджувану компанію, зіставлення однієї компанії з іншою. В 1975 році менеджери найбільш розвинених міжнародних компаній створили теорію, згідно якої доцільним є зіставлення не лише компаній однакової сфери, а і підприємств, що займають провідні позиції на ринку в інших сферах роботи. Компанії запозичували практику з інших галузей, концепції менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій. Прикладом такого можна назвати Інтернет, який спочатку використовували виключно для військових потреб США, але згодом інтернет перейшов у суспільство та розвинувся до масштабів великої транснаціональної корпорації.[36]

Коли американські підприємства почали стикатися із занадто високою конкуренцією на ринку, то директори цих підприємств вирішили використовувати маркетингові способи і економічні теоретичні вчення, для того, щоб підприємство стало більш конкурентоспроможним на ринку. Основні цілі цієї роботи: збільшити власний дохід, зменшити розходи на виготовлення товарів, зробити керування підприємством більш ефективним.

1.2. Сутність та типи, методи управління діяльністю маркетингу підприємства

Діяльність маркетингу є основним впливом і способом покращення конкурентоспроможності компанії. Це пов'язано з розвитком сучасних технологій, і як наслідок розвиток інтернет речей та соціальних мереж, які стали занадто значущими у нашому житті. Тому сучасній компанії при спілкуванні зі своїми клієнтами за допомогою соціальних мереж варто звертати увагу на думку клієнтів про певний товар, їх переваги та недоліки, реакція споживачів на певні нововведення, які привносить компанія, нові тренди і тенденції. На мій погляд, підприємству не варто сліпо слідувати всім трендам у соціальних мереж, (більшість трендів як швидко набрали популярність так швидко і “згасли”) а слід слідувати тільки тим трендам, які компанія вважає перспективними. Основна ціль маркетингової роботи компанії – це збільшення впливу компанії на власних клієнтів, розуміння їх потреб і створення потрібних компанії запитів у клієнтів і в кінцевому підсумку забезпечення їх споживчих потреб. Механізм роботи маркетингу являє собою сукупність визначених обов'язків до відділів компанії, націлених на дослідження зовнішнього стану компанії на ринку та створення певних зусиль, направлених на досягнення намічених цілей компанії в тому числі завдяки цьому дослідженню.[11]

Дослідження – це дуже складна робота, тому до нього варто ставитися цілісно та відповідально, оскільки дослідження складається із економічних стадій розвитку і падіння підприємства в фінансових показниках, та в інших аспектах, при яких розглядають не тільки визначені відділи компанії, а всі відділи компанії: життєвий цикл товарних запасів (с точки зору маркетингу) стартує з того моменту, як почалося виготовлення товарів, проходить під час оновлення виробничих ліній та завершується після виходу товару на ринок.

Отож, маркетинг – компіляція багатьох способів дослідження заради здобутку намічених цілей.[11;33;40;41;42;46]

Відповідно із широко використаною в наш час система поглядів, відносно певних економічних подій прямо та опосередковано впливають на роботу підприємства і на відділ маркетингу. В основному маркетинг націлений на задоволення масових запитів покупців та особливих запитів покупців, (якщо з запитами масових покупців все зрозуміло, то ринок особливих запитів хоч і менший за розмірами, але на ньому можна продавати товари кращої якості за вищу ціну та пропонувати додаткові послуги, привілеї іншого продукту) за допомогою фінансового способу керування компанією варто досягати поставлених цілей, за рахунок застосування виготовчої, предпродажної та продажної підготовки товару, грошової та рекламної діяльності якнайкраще для споживача. Привітне обслуговування, врахування побажань клієнтів, брати до уваги конструктивну критику клієнтів, відсутність сильного нав'язування додаткових послуг клієнту, від яких він відмовляється всі ці фактори впливають на сприйняття клієнтом магазину. Ідеальний магазин в моєму розумінні – це коли клієнт приходить, купує потрібний товар, питає, що його цікавить та виходить з магазину. (При покупці продавець може запропонувати додаткові послуги, проте якщо споживач відмовляється, то не варто йому нав'язувати їх далі, оскільки він в них не зацікавлений.) Хорошим прикладом такого магазину можна назвати Apple Store, де клієнт приходить, розглядає телефони і продавець підходить тільки тоді, коли його покличуть покупці, при покупці iPhone продавець на відмову клієнта оформлювати AppleCare продовжить далі оформлювати замовлення, на відмінну від наших магазинів, де продавець буквально вмовляє клієнта купити додаткові послуги. Безумовна ця тенденція поступово сходить нанівець, однак в великих торгово-роздрібних магазинах такі випадки трапляються. Все те, що я описав вище можна сказати твердженням “покращення іміджу компанії за рахунок правильного відношення до власних

споживачів”, якщо клієнт задоволений відношенням магазину, то він з високою долю вірогідності прийде знову в цей магазин та купить потрібний товар. Чим більше задоволених клієнтів тим краще імідж компанії та більший дохід від магазину. Звичайно, великі магазини можуть заробляти значно більше за рахунок масштабів компанії та більшої впізнаваності серед споживачів, однак зараз з урахуванням нестабільної економічної ситуації в країні та загальним скороченням купівельної спроможності населення, великі компанії несуть набагато більші фінансові збитки, а ніж компанії малого та середнього бізнесу. І навпаки, зростання купівельної спроможності приносить великим компаніям більше прибутку у грошовому еквіваленті.[29;34;35]

Сутність маркетингового способу керування компанією полягає у формуванні сукупного засобу, за допомогою якого можна скомпонувати внутрішні здібності компанії з купівельними запитами клієнтів. Однак частіше за все націленість компанії на роботу маркетингу вимагає суттєвих перемін у способі керування компанією. Даний підхід переважно відноситься до компаній малого та середнього бізнесу, у котрих відсутня робота маркетингу чи маркетингова робота побудована простим чином.[28;44]

Зокрема виокремлюють стадії керування маркетинговою роботою, серед яких:

- дослідження положення компанії на ринку, враховуючи внутрішнє і загальне середовище,
- формування трендів та утворення прогнозів,
- маркетинговий синтез – формування мети і задач компанії,
- розроблення та реалізація початкового маркетингового задуму: застосування способів оцінки рівня конкурентоспроможності компанії та оцінки маркетингового середовища за допомогою: БКГ, SWOT.
- перевірка та оцінювання кінцевих підсумків.[46]

Види бенчмаркінгу:

внутрішній бенчмаркінг – виконується порівняльна характеристика, в якій порівнюються відділи компанії, на скільки один відділ працює ефективніше за інший;[16]

бенчмаркінг конкурентоспроможності – виконується оцінювання стану компанії, зіставлення із станом конкуруючих компаній чи аналіз відмонностей у товарів/послуг у порівнянні зі схожими товарами ринкових суперників;

функціональний бенчмаркінг – зіставлення методів економічної діяльності однієї компанії з іншою;

бенчмаркінг процесу – дослідження у конкурентів-лідерів найбільш вдалих, економічно ефективних методів діяльності, запозичення і впровадження їх у компанію;

глобальний бенчмаркінг – прийняття стратегічних рішень щодо управління виходячи з переймання найбільш ефективних методів керування компанією у іноземних компаній, а також співробітництво з конкурентами в рамках підписаного договору про взаємний обмін конфіденційною інформацією. Загальний бенчмаркінг – пошук найбільш економічно ефективних методів роботи, в якому зіставляються основні дані і економічні показники компанії в різних підрозділах та напрямках роботи; бенчмаркінг витрат – порівняння затрат компанії на різних етапах роботи, а також з затратами ринкових суперників.[16;17]

Асоціативний бенчмаркінг – метод аналізу, при якому одна компанія підписує договір з конкурентом, в рамках якого обидві компанії домовляються про взаємний обмін конфіденційною інформацією. Частіше за все, цей метод використовують обидві компанії при умові що у одної є ті технології, які потрібні іншій компанії в обмін це перша компанія ділиться своїми секретними розробками з конкурентом.[16;17]

На яких економічних рівнях робиться бенчмаркінговий аналіз:

на макрорівні – дослідження ефективності роботи державних органів влади, що демонструє ступінь спроможності до конкуренції між компаніями (курс \$ та € до гривні, розмір стягнутих податків, розмір інвестицій направлених у розвиння підприємств, наявність чи відсутність фінансування з боку держави пільгових кредитів для відкриття підприємств малого та середнього бізнесу);[20:31]

на мікрорівні – дослідження економічних даних і чинників роботи компанії для того щоб підвищити прибуток та загальну ефективність роботи компанії;

на мезорівні – порівняння характеристик і чинників роботи підрозділів компанії чи економічних секторів.[37]

Етапи бенчмаркінгу:

Перший етап. Формулювання бенчмаркінгу організації. Під цього етапу формулюються переміни і вдосконалення, в яких потребує компанія. Далі робиться оцінювання наскільки ефективно працює компанія, формулюються основні форми роботи компанії, які чинять вплив на конкурентоздатність компанії.[37]

Другий етап. Створення зіставної характеристики організації та формулювання виду бенчмаркінгу, для цього варто сформулювати чинники, згідно яких буде досліджуватися та оцінюватися організація, створити чинники згідно яких буде зрозуміло яка організація буде найбільш економічно ефективною.[37]

Третій етап. Формулювання методів одержання та вишукування інформації. Щоб зробити зіставлення декількох підприємств варто застосувати правдиву та надійну інформацію, яка надійшла із внутрішніх підрозділів організації, а також із офіційних джерел – сайтів державних органів влади.[37]

Четвертий етап. Під час дослідження робиться робота по класифікації інформації, опрацюванні і опановуванні її (робиться оцінювання наскільки дані відповідають приближеними до ідеальних компаній та факторів, котрі їх встановлюють).[37]

П'ятий етап. Створюється порядок використання бенчмаркінгу та інструментів дослідження.[37]

Шостий етап. Підсумкове оцінювання організації, на якій провобиться бенчмаркінговий аналіз.[37]

Бенчмаркінг доволі хороший спосіб оцінювання конкурентоздатності компанії, в тому числі коли варто зробити дослідження відносно ефективності внутрішнього середовища організації та сформувані нові напрямки. Зіставлення чинників та показників ефективності формулює позитивний і негативні аспекти організації та зіставляє із позитивними і негативними аспектами ринкових суперників і в кінцевому підсумку дає можливість покращити на основі одержаних підсумків дослідження свій механізм керування організації.[37]

Як я вже писав раніше, що конкуренція є складовою частиною конкурентоспроможності компанії і всі чинники її утворення і характеристик, які аналізуються пов'язані між собою. Також прослідковується взаємозв'язок між ступенем конкурентоспроможності компанії і тим як вона себе позиціонує на ринку та яку вона проводить рекламну кампанію.[39]

Керування маркетинговою кампанією компанії здійснюється за допомогою: змішування декількох видів маркетингу, створення служби маркетингу та здійснення внутрішнього маркетингу. Підсумовуючи, механізм керування маркетинговою кампанією компанії – це сукупність суб'єктів та об'єктів керування, а також засобів, способів, факторів впливу, принципів та підходів до керування, які комплексно направлені на ефективне керування маркетинговою кампанією компанії.[27]

Створення потенціалу маркетингу враховує присутність стадій керування процесу. Головні стадії:

- дослідження внутрішнього середовища компанії та основних показників роботи компанії;
- дослідження становища компанії на ринку і її ринкових суперників;

- створення механізму інформативного акомпанування;
- формулювання способів впровадження потенціалу маркетингу.[43]

Керування роботою маркетингу в компанії виконується згідно з головними перерахованими нижче у таблиці принципами:

Таблиця 1.5.

Принцип	Характеристика
Цілеспрямованості	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів.
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
Гнучкості	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.
Комплексності	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників

Принципи керування роботою маркетингу компанії Джерело:
створено автором на основі даних[49]

Зараз існує дуже багато підходів до керування роботою маркетингу компанії залежно від характеру та класифікації факторів впливу. Головні підходи перераховані у таблиці:

Таблиця 1.6.

Підхід	Характеристика
Системний	Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю.
Процесний	Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.
Комплексний	Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.
Комунікаційний	Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху.

Підходи до керування роботою маркетингу компанії: Джерело: *створено автором на основі даних*[48]

Ухвалення підсумків робиться за допомогою:

- зовнішніх чинників роботи маркетингу;
- внутрішніх чинників роботи маркетингу;
- принципів роботи маркетингу;
- підходів виконання роботи маркетингу;
- системи забезпечення інформації для роботи маркетингу;
- чинники роботи маркетингу (створення цілі, управління, контроль і оцінювання).[9]

У підсумку виконання чинників у створенні цілей, управлінні і контролю, реалізується основне призначення маркетингу – створення роботи маркетингу компанії.[9]

Одним із важливих функцій компанії – створити загальну ієрархію та ієрархію у відділі маркетингу, з перерахованими завданнями та обов'язками співробітників. Кількість співробітників та їх обов'язки (у відділі маркетингу і не тільки) багато в чому пов'язано з тим, яким видом діяльності компанія займається, однак існують загальні види діяльності:

- відділ по дослідженню ринку;
- відділ по опрацюванню інформації;
- відділ аналізу попиту покупців;
- технічний відділ.[10]

До першого відділу необхідно запрошувати досвідчених маркетологів, які спроможні обробити та розтлумачити значні інформаційні об'єми відносно становища ринку. Данним фахівцям необхідно бути навиченими із певними програмами для математичного прогнозів та досліджень.[36]

Відділ, який керує товарною номенклатурою, заміною товарної номенклатури на актуальну на базі дослідження споживчих потреб, прогнозів маркетингового відділу, робить аналіз відносно того чи користується старий товар попитом, якщо ні то компанія перестає закуповувати товар у постачальників.[36]

Відділ збуту, організовує збут товарів компанії згідно із цільовими задачами та підписаних угод, відповідає за вчасну доставку товарів покупцям у визначених об'ємах закупки.[36]

Відділ зі створення попиту і стимулювання збуту має два підвідділи:[36] реклами та стимулювання збуту. До цих підвідділів відносяться: фахівці, які спеціалізуються на рекламі та інтернет-просуванні, створення рекламних кампаній за допомогою дегустаційних та рекламних стендів.[36]

Сервісний відділ займається формуванням програмного забезпечення, приймає на ремонт бракованих товарів і ремонтують їх чи видають новий товар замість бракованого.(Однак обов'язки сервісного відділу залежать переважно від виду діяльності компанії) Для того, щоб працювати у цьому відділі, необхідно мати освіту інженера/механіка та мати досвід роботи у цій сфері для професійного ремонту товарів.[36]

У компаній малого та середнього бізнесу переважно відсутня фінансова можливість для формувати цілий відділ маркетингу, через це ці компанії витрачають кошти на контекстну рекламу чи рекламу у соціальних мережах, виділяючи невеликий бюджет організації. Проте, якщо підприємство є великим – це зовсім не означає що воно буде конкурентоспроможним, оскільки на це впливає: позиціонування компанії на ринку, економічна ситуація в країні, курс \$ та € до гривні, вартість транспортування товарів, позиціонування конкурентів на ринку. Тому створення багатоступеневої і всеохоплюючого відділу маркетингу є не найважливішим, але досить важливим. Однак можна визначити основні задачі маркетингу:аналіз попиту, сегрегація покупців, слідування за діяльністю ринкових суперників, прогноз майбутнього товарного обороту компанії.[38]

Далі після створення відділу маркетингу, підприємство створює і реалізує механізм керування роботою маркетингу, однак спочатку потрібно визначити етапи.

Таблиця 1.7.

Етапи	Опис
Створення стратегії	Визначення напрямів вдосконалення старої і розробки нової продукції. Визначення ключових споживачів і збутової політики
Аналіз ринку	Аналіз збуту продукції. Дослідження ринків. Визначення найпривабливіших ринків збуту.
Поширення товарів на ринок	Виставки, презентації. Реклама. Стимулювання попиту
Збут товарів покупцям	Прямі контакти з покупцями (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Визначення реакції споживачів на продукцію підприємства.
Збут посередникам	Контакти з посередниками (телефонні дзвінки, особисті відвідини). Визначення реакції посередників на продукцію підприємства.
Управлінська підтримка збуту	Обробка інформації про збут продукції або послуг. Матеріально технічна підтримка збуту
Логістика	Управління доставкою і зберіганням продукції
Управління платежами	Контроль платежів, управління дебіторською заборгованістю.
Юридичні питання (контрактація)	Підготовка контрактів і інших юридичних документів, пов'язаних із збутом продукції або послуг підприємства).

Етапи визначення для розроблення і впровадження механізму керування маркетингової роботи організації: *Джерело: створено автором на основі даних [42]*

Формування механізму керування маркетингової роботи чи поліпшення теперішньої, для цього варто зробити:

- реалізація еластичного та пристосувального механізму маркетингу, завдяки якому можна змінювати об'єм закупок товарів, в залежності від ринкових змін на ті чи інші товари у покупців, а також змін зовнішніх і внутрішніх обставин.

Однак, даний механізм зобов'язаний відповідати значним рівнем інноваційності і пов'язаний взаємодією між різними відділами компанії;[26]

- перенаправляти роботу між працюючими відділами компанії та представниками. Розділення роботи та зобов'язань працівників у відділі, системний поділ роботи і поставлених задач керування маркетингом між різними відділами;[26]
- поліпшення структури маркетингу полягає в покращенні механізму керування, втілення поставленої мети, управління і контроль за роботою співробітників, пошук кадрів. Вибір із претендентів, підготовка професійних фахівців у сфері маркетингу та економіки;[26]
- впровадження спільної підготовки проходження практики студентів із університетів, співпраця між університетами та бізнесом, відео та офлайн зустрічі між представниками бізнесу та студентами.[26]

1.3.Спосіб оцінювання ефективності роботи маркетингу компанії

Основним чинником правильної вибудови способу керування маркетинговою кампанією компанії – оцінювання ефективності, за допомогою якої можна виявити суттєві недоліки, поліпшити недоліки та вдосконалити механізм роботи.[46]

Підсумки керування маркетинговою роботою компанії показують збільшення попиту на послуги чи товари компанії, збільшення кількості покупців, покращення позитивного відношення покупців до компанії, цілковите забезпечення споживчих потреб кількості покупців та забезпечення їх споживчих вподобань задоволеності, підвищення розмірів збуту товарів, популяризація компанії через рекламу, укрупнення долі ринку одного ринкового гравця за рахунок зменшення долі ринку інших ринкових суперників, збільшення виручки від продажу товарів.[49]

Коли говорять про затрати на виконання маркетингової кампанії мається на увазі затрати на розповсюдження, рекламу і збут, однак окрім вищесказаних чинників, можна додати затрати на дослідження ринку, знаходження та опрацювання інформації, покращення застарілих товарів і створення сучасних, визначення економічно-обґрунтованих цін, заохочення співробітників підрозділу маркетингу краще працювати за допомогою бонусів чи премій. Необхідно застосовувати цілу різноманітні ознаки ефективності роботи маркетингу компанії.[49]

ознаки ефективності роботи маркетингу:

- Співвідношення робітників відділу маркетингу показує кількість співробітників, які займаються маркетинговим аналізом, до кількості всіх робітників компанії. Так як в українських організаціях, що займаються промисловістю ціль маркетингу полягає тільки в продажі товарів, а в підрозділах маркетингу більшість співробітників організовують збут.

- Затрати роботодавцем на співробітників відділу маркетингу не закінчується тільки зарплатнею, оскільки четверть отриманої зарплатні платиться роботодавцем до Податкової служби та в Пенсійний Фонд.
- Окупність затрат на розповсюдження і збут демонструє ефективність затрат на збут і обчислюється як різниця суми прибутку від рекламування товарів і затрат на розповсюдження і збут.
- Окупність затрат на маркетинг є різниця суми доходу від рекламування товарів, розміру витрат маркетингових затрат і демонструє ефективність зроблених компанією маркетингових кампаній.
- Коефіцієнт затоварення обчислюється як різниця залишків недоїдених товарів і об'єму продаж товарів компанії. Якщо кількість залишків недоїдених товарів зростає, а об'єм продажів товарів залишається однаковим або падає, то компанія втрачає потенційний прибуток коли значення даного показника зі знаком "плюс" та продовжує зростати, якщо спостерігається зворотня ситуація, то недоїдені товари продаються на полицях супермаркетів, що призводить до фактичного та потенційного збільшення виручки компанії.[50]

Різні вчені висували різні методи підходи до оцінки ефективності роботи маркетингу, однак окремі вчені висловлювались доволі незвичайно. Безумовно методи та показники оцінки вирізняються доволі серйозно в залежності від напрямку роботи компанії, масштабу, капіталу, діяльності ринкових суперників. Однак існують ключові підходи, які ґрунтуються на стандартних ознаках компанії.

Таблиця 1.8

Автор	Опис підходу
Ф. Котлер та	Виділення показників ефективності маркетингової

К. Л. Келлер[24]	діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства
Г.Ассель[3]	Оцінка обсягів витрат на маркетинг та їх впливу на розмір реалізованої продукції
Л. В. Балабанова [8]	Оцінка стосовно покупців, маркетингових інтеграцій, адекватності інформації, стратегічної орієнтації, оперативної ефективності. Головний недолік – відсутність розрахункових параметрів.
І.В. Пономаренко та В. І. Похабов [40]	Ефективність на основі ринкової діяльності топ-менеджменту та персоналу, а також ступеня відкритості системи управління до зовнішнього ринку; Ефективність на основі стану планування, організації, мотивації та контролю; Ефективність на основі показників окремих функцій маркетингу: управління товаром, управління ціною, управління рекламою, управління збутом і т. д.
Дж. Ленсколд [31]	Оцінка показника рентабельності або повернення маркетингових інвестицій ROMI (Return on marketing investment).

Методичні підходи оцінки ефективності роботи маркетингу:

Джерело: створено автором на основі даних [3;8;24;31;40]

Останнім часом почали широко використовувати і створили економічний спосіб оцінювання ефективності роботи маркетингу. Першою людиною, який заснував цей спосіб був вчений Дж. Ленсколда. Показник ROMI, який він

вважав унікальним показником, що спроможний характеризувати та економічно аргументувати ефективність роботи маркетингу.

$$ROMI = \frac{P - MS}{MS}$$

Формула 1.4. Джерело: створено автором на основі даних [43]

Де P — валовий прибуток підприємства за визначений проміжок часу;

MS — затрати на роботу маркетингу за визначений проміжок часу.

Застосування економічних способів має на увазі підрахунок багатьох показників роботи маркетингу.

Таблиця 1.9

Спосіб оцінки роботи маркетингу	Показники
Оцінка ефективності стратегією керування роботою маркетингу	Частка ринку, прибуток, імідж і репутація, рентабельність інвестицій, рівень конкурентоспроможності підприємства, прихильність клієнта бренду, орієнтація на потреби ринку, технологічний рівень, обсяг інвестицій в нові товари/послуги, період беззбитковості.
Оцінка роботи відділу маркетингу	Ступінь взаємодії служби маркетингу з іншими підрозділами підприємства, гнучкість організаційної структури служби маркетингу, час оброблення та виконання замовлення, задоволеність працівників, частка витрат на маркетинговий персонал, дохід на одного працюючого, коефіцієнт перенавчання персоналу, кількість висунутих пропозицій щодо вдосконалення на одного працівника.
Оцінка впровадження маркетингових пропозицій	Обсяг збуту, рентабельність маркетингових витрат, рентабельність товару, затоварення, оборотність запасів, прибутковість товарного асортименту, прибутковість сегменту, число нових клієнтів, рівень конкурентоспроможності товару, кількість скарг і рекламаций, частка відшкодувань і знижок, своєчасність поставки, порівнянність ціни та якості товару/послуги, частота перегляду цін, рівень сервісного обслуговування.

Оцінка впровадження	Рівень оснащення технічними засобами, частота проведення
Оцінка механізму інформаційного маркетингу	Доступна іншим службам, наявність і використання методів оброблення й аналізування інформації, зручність використання обробленої інформації. маркетингових досліджень, наявність інформаційної бази даних.

Система показників оцінювання ефективності роботи маркетингу компанії

Джерело: створено автором на основі даних [40]

Беручи до уваги показники ефективності роботи маркетингу компанії, можна сформулювати певні оцінки підрозділів:

оцінка товарної політики – показники, які описують динаміку змін номенклатури товарів, якість, сучасність, новинки;

оцінка цінової політики – показники, які описують зміни цін на товари беручи до уваги фактори сучасних товарних звичок і знецінення гривні;

оцінка політики збуту – показники, які описують гарантійне обслуговування та якість виконаних робіт компанії перед споживчем;

оцінка політики взаємодії – показники, які описують дохідність і необхідність рекламних кампаній.[58]

Дохідність показників показує дохід, зароблений в межах кожного підрозділу до суми затрат. Зараз вплив зовнішніх факторів на роботу компанії значно посилюється у порівнянні з попередніми роками, тому коли оцінюється ефективність роботи маркетингу варто враховувати не лише внутрішні фактори, а також і зовнішні. Для повного оцінювання ефективності роботи маркетингу необхідно оцінювати стан підприємства у порівнянні з ринковими суперниками. Для оцінки роботи економіки та маркетингу застосовують різні способи, серед них: 5 сил М. Портера, матриця БКГ, ABC-аналіз ітд. Однак більш повного оцінювання треба створити конкурентну карту ринку.[17]

Конкурентна карта ринку – схематичний рисунок, на якому відділяють

компанію, над якою робиться маркетинговий аналіз, ринковими суперниками згідно їх положенню на ринку. Причиною для утворення карти, можуть бути: доля ринку компанії та швидкість зростання.[17]

Цей спосіб виявляє стан компаній, відносно їх долі ринку та у зіставленні їх між собою. Наприклад стан компанії: аутсайдер, середня компанія чи домінуюча компанія на ринку. Виявлення положення компанії на ринку дає змогу знаходити вірний план дій, оскільки від кількості наявних плюсів, компанія модифікує стратегію розвитку і потенційні перспективи розвитку.

Для оцінювання необхідно сформувані мінімальні значення долі ринку компаній, формування стану компанії. Данні грані залежать від: мінімальної долі ринку поміж компаній, які аналізують, максимальної долі ринку серед компаній, які аналізують, середня доля ринку відносно всіх компаній, які аналізують для демонстрації її на графіку. Цей спосіб добротний, тому що він ґрунтується на обчислювальних способах та дає змогу обходити погані чинники досягнення еталонного оцінювання.[48]

Головні способи оцінювання ступеню конкурентоспроможності: теорія ефективної конкуренції, спосіб, створений на базі конкурентоспроможності товарів компанії, метод конкурентної переваги і бенчмаркінг. Ці способи показали, що основним чинником покращення ступеню конкурентоспроможності компанії є поліпшення механізму роботи маркетингу на вітчизняному і міжнародний ринках.[11]

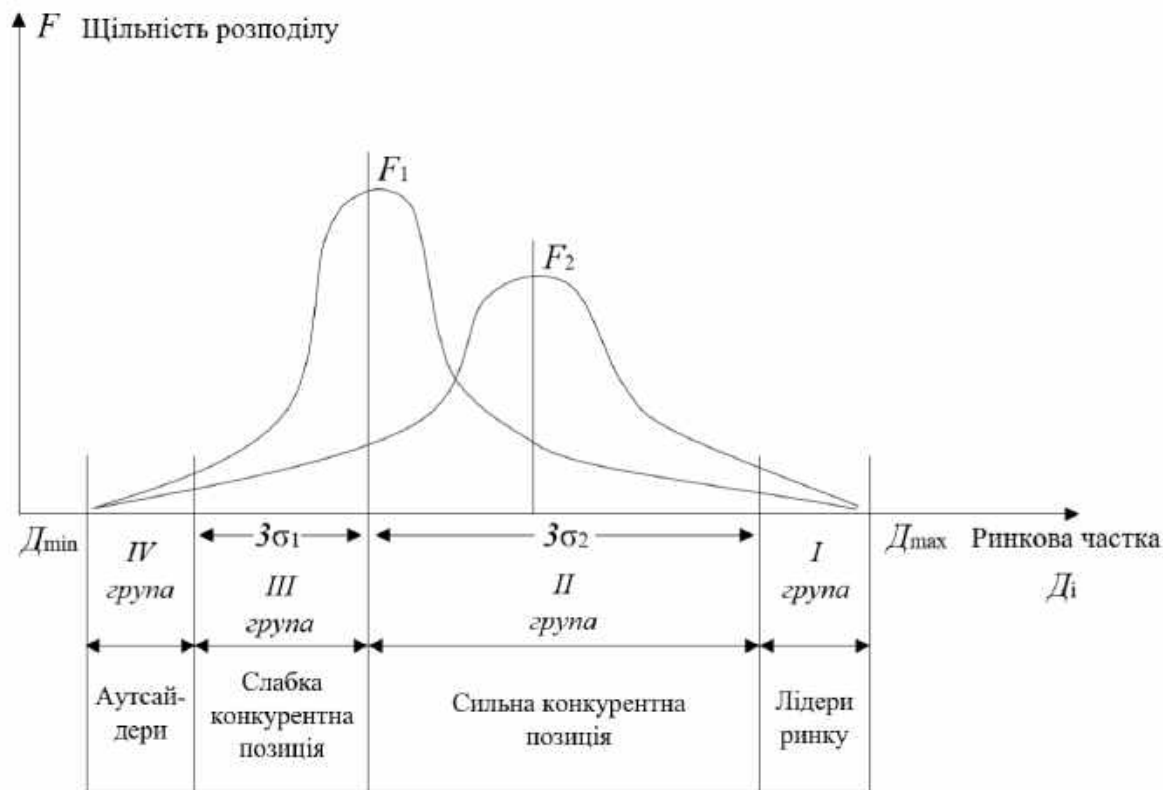


Рис. 1.6. Розподіл ринкових часток конкурентів: Джерело: створено автором на основі даних [19]

Ефективний механізм керування маркетинговою роботою компанії є важливим елементом роботи організації, оскільки дає змогу покращити ступінь конкурентоспроможності організації. Однак генеральним чинником, потрібним продуктивної роботи організації є постійне надходження високих прибутків до компанії, якщо така ситуація відбувається, то компанія може в маркетинговому відділі нічого не змінювати і “виїжджати” за рахунок впізнаваності серед “старих” клієнтів, однак в довгостроковій перспективі враховуючи швидку зміну кон’юнктури ринку, високої конкуренції на ринку, така компанія буде поступово втрачати долю ринку, але все переважно залежить від сфери роботи компанії, якщо це мережа супермаркетів чи мережа аптек, то така стратегія цілком доцільна: люди при будь-яких економічних умовах будуть харчуватися

та лікувати хвороби і в цьому випадку скорочення рекламних бюджетів і як наслідок зменшення рекламних показів не призведе до суттєвого падіння попиту на ці види товарів, а якщо це магазин с продажу гаджетів та побутової техніки – ці товари не є засобом першої необхідності, відповідно попит на ці товари значно менший, а ніж на вищеперераховані товари, тому зменшення рекламних показів може сильніше вплинути на падіння попиту на ці товари, однак основну рекламну кампанію потрібно проводити саме в той час, коли на цей товар є підвищений попит, зрозуміло, що рекламування товару не в сезон не охоплює великої кількості людей, тому перед проведенням рекламної кампанії, потрібно точно розрахувати: бюджет рекламної кампанії, вид та назва товару який рекламується, визначення виду реклами (контекстна, реклама у соціальних мережах), споживчі вподобання щодо реклами (вивчення їх психології, реакції на рекламу ітд), визначення сезону рекламування.[44]

РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» ТА ДІЯЛЬНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО ВІДДІЛУ ТОВ «АТБ-Маркет» НА ПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ

2.1. Загальна економічно-організаційний аналіз компанії ТОВ «АТБ-Маркет»

Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» (далі – «ТОВ АТБ-МАРКЕТ» або «Компанія») є однією з найбільших українських мереж супермаркетів, яка станом на кінець 2024 року налічувала понад 1257 магазинів та штат з понад 46 084 тис. осіб. Співробітники, які займають адміністративні посади та ті, хто працює у торговельної мережі, отримали професійну підготовку в учбових центрах компанії.

Початок роздрібної мережі компанії «АТБ» було покладено в 1993 році. Тоді у місті Дніпропетровськ працювали шість гастрономів, які пізніше об'єдналися у єдине підприємство. Свою назву, «АТБ-маркет», компанія отримала від аббревіатури «АгроТехБізнес» у 1998 году, і з тих часів усі магазини компанії «АТБ» працюють під єдиним брендом та у моноформаті. За 30 років підприємство виросло в найбільшу роздрібну мережу національного масштабу. На кінець 2021 року мережа компанія «АТБ-маркет» налічувала 1 316 магазинів у 24 областях України. Військові дії у 2022 року завдали компанії багато збитків – сотні розбитих магазинів, розкрадені та захоплені складські комплекси та супермаркети на окупованих територіях. Компанія переходить на особливий режим роботи в умовах військової агресії та працює в посиленому режимі 24/7 задля безперебійного постачання продуктів харчування та товарів першої необхідності у міста та селища країни.

Незважаючи на всі складнощі ведення бізнесу у воєнний час, компанія

«АТБ» в різних регіонах України і доволі ефективно. Основні зусилля компанії спрямовані на відновлення роботи тимчасово закритих магазинів, запуск нових складських та логістичних майданчиків, відкриттю нових торговельних об'єктів та створенню нових робочих місць для українців.

На початок 2025 року, торговельна мережа компанія «АТБ» налічувала 1 257 магазинів у 24 областях України та продовжує демонструвати високі темпи зростання. Науково виважені підходи до розробці маркетингової стратегії, логістиці, до контролю якості продовольчих товарів та до обслуговування клієнтів забезпечили підприємству лідерські позиції у торгової галузі країни, як по кількості покупців, так й по товарообігу та податковим виплатам.

Щоденно в магазинах мережі компанії «АТБ» здійснюють покупки понад 4 млн. покупців. За підсумками 2024 року товарообіг мережі склав 248,8 млрд. грн..

Націленість на результат, розвиток професійних якостей, дотримання корпоративних норм та високий рівень відповідальності кожного співробітника роблять можливим досягнення місії підприємства – забезпечення населення України якісними харчовими продуктами та нехарчовими товарами першої необхідності за мінімальними цінами. Щоденно до супермаркетів торгової мережі «АТБ» заходить понад 4 млн. відвідувачів, що дозволяє у 2024 році створювати чистий дохід від реалізації на рівні 248,8 млрд. грн. на рік.

Основною діяльністю ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є роздрібна торгівля продуктами харчування та непродовольчими товарами (47.11). Проте компанія також займається додатковими видами діяльності, що забезпечують додаткові прибутки. До них належить:

46.34 Оптова торгівля напоями;

46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами;

46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах

47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах;

10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання;

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

ТОВ «АТБ-маркет» – підприємство корпорації «АТБ» – найбільша мережа України, що динамічно розвивається.



Рис.2.1. Організаційна структура ТОВ «АТБ» Джерело: створено автором на основі даних [24]

Головний директора є першою посадовою особою компанії, яка відповідає за стратегічне управління і приймає ключові рішення. Заступник генерального директора, своєю чергою, є його помічником, який здійснює контроль за діяльністю організації та несе порівнянну відповідальність, але під керівництвом генерального директора. Власник є не підзвітною особою і його повноваження є безстроковими.[53]

Заступник генерального директора друга людина в організації після власника. Він не управляє компанією напряду, але він є помічником генерального директора, який здійснює контроль за діяльністю організації та несе порівнянну відповідальність. Різниця між заступником генерального генерального директора і заступником генерального директора полягає не тільки в тому, що другого може звільнити генеральний директор, а вона полягає в тому, в обов'язках генерального директора. В принципі їх можна назвати схожими з точки зору управління персоналом частко це так, однак стратегічні рішення заступник генерального директора повинен обов'язково погоджувати із генеральним директором і саме він приймає це рішення, а зам. ген. директор тільки дає вказівки виконувати їх.[53]

Директори служб та керівники відділів третя людина в організації після заступника генерального директора. По суті це та люди, які керують половиною відділів компанії і відрізняються вони від заступника тим, якими відділами вони керують.[53]

Економічний аналіз компанії – це системне всебічне опановування діяльності організації, для неупередженого оцінювання фінансових показників та пошук можливостей покращення ефективності діяльності організації.

Ціллю економічного аналізу є вивчення результатів діяльності,

визначення впливу чинників їх формування і виявлення резервів та заходів, спрямованих на забезпечення ефективності та стабільності роботи підприємств.[19]

До завдань економічного аналізу відносять: виявлення та оцінювання, наскільки були виконані намічені показники; виявлення показників дії чинників, що впливають на подальше розвинення організації; причинити вплив на компанію для того, щоб керівництво прийняло міри для переходу підприємства на науково-технічний і економічний рівень, пошук майбутньої перспективи розвитку компанії і створення способів її впровадження [19, с. 9].

Економічний аналіз компанії дає змогу знайти чинники, які уповільнюють чи навпаки допомагають зростанню і завоювання намічених цілей. За рахунок системного аналізу внутрішньої роботи компанії є змога побачити провідні та слабкі відділи організації, які аналізуються і домовитися про зустріч в приміщенні чи на конференції, для того, щоб провести засідання на якому буде йти мова про яким способом організація збирається покращувати ефективність роботи по виготовленню товарів, виходячи з того, які є проблеми і плюси.[45]

Рентабельність капіталу – основні показники роботи компанії, завдяки яким оцінюється виручка, за допомогою різних способів, під час процесу виготовлення товарів. Вкрай важливим розраховувати та контролювати співвідношення прибутку і витрат головних засобів прибуткових компаніях. Даний метод контролювання дає змогу швидко приймати стратегічні рішення, щодо суттєвих змін фінансових витрат, закупівлю станків та нового обладнання.[19]

Продуктовий ритейл - представляє собою роздрібну торгівлю здебільшого продуктами харчування, оптові обсяги яких зосереджені на великих торговельних площах. Це один з небагатьох секторів економіки, який демонструє стійке зростання навіть у кризові часи. Продукти харчування

відносяться до товарів повсякденного вжитку, тому завжди користуються попитом у споживачів.

Разом з цим, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» дбає про нові сервіси для своїх клієнтів: в магазинах мережі можна знайти фреші, зробити собі свіжу каву, взяти свіжу випічку, морозиво і багато іншого. І, незважаючи на колосальні суми, які ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» вкладає у розвиток своєї мережі, це ніяк не позначається на вартості продуктів для кінцевого споживача.

Для досягнення високої ефективності господарської діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» використовує усі сучасні технології ритейл-бізнесу:

- Робота безпосередньо з виробниками, або продуктами власного виробництва без посередників;
- орієнтація на продукти масового споживання - завдання полягає в зниженні витрат: при мінімумі персоналу обслужити максимум клієнтів;
- акумулювання в одному місці безлічі різноманітних товарів і послуг. «АТБ» пропонує широке розмаїття товарів, зібраних в одному місці, в результаті чого покупець має можливість придбати цілий ряд необхідних товарів з істотною економією часу;
- поділ товарів за категоріями в залежності від прибутковості клієнтів: (економ, середній, преміум) робота з кожною економічною групою населення ведеться окремо і в результаті покупець будь-якого рівня достатку обов'язково зможе придбати бажаний товар;
- підвищення впізнаваності товарів а також лояльності до мережі за рахунок продукції під своїм власним брендом;
- застосування різних технік продажу і методів залучення покупців: за допомогою дизайну торгової мережі, місця розташування товару в торговому центрі і т.д;
- застосування необхідного сучасного торгового обладнання, технології самообслуговування;

- автоматизація процесу закупівель, обліку та зберігання товару;
- цілодобовий формат торгівлі.

Принципи роботи мережі «АТБ-МАРКЕТ»:

Відкривати магазини в невеликих містах, де можна стати торгівцем №1.

- Стандартизація торгівельних приміщень: у залі площею 800 м² повинно бути 10 одночасно працюючих кас та понад 3500 позицій на полицях.
- Низькі ціни – найкраща реклама. Основний інструмент маркетингу – щотижневі знижки (до 30%) на найбільш ходові товари і власні торгові марки.
- Інвестувати в технології, навчати персонал.
- Вибирати товари з високою оборотністю.
- Проводити аукціони зі зниженням ціни серед місцевих виробників.
- Вчасно платити постачальникам.
- Не зупинятися в розвитку.

З часу свого заснування підприємство «АТБ-МАРКЕТ» значно розширило кількість торгових точок і виросло в найбільшу роздрібну мережу національного масштабу. Сьогодні по всій Україні магазини АТБ працюють під одним брендом.

Всеукраїнська мережа «АТБ» динамічно розвивається і щороку збільшує кількість торгових площ.

За підсумками 2025 року «АТБ» налічує 1257 магазинів в 24 областях України та асортимент в магазинах налічує більш ніж 3500 найменувань товарів.

Роздрібна мережа «АТБ» - лідер торгової галузі України:

- за кількістю покупців (близько 4 млн. чол./день);
- по товарообігу (248,8 млрд. грн.);
- з податкових виплат (19,904 млрд. грн.);

З часу свого заснування підприємство «АТБ-МАРКЕТ» значно розширило кількість торгових точок і виросло в найбільшу роздрібну мережу



Рис.2.2. Географія торгових точок ТОВ «АТБ» по регіонам *Джерело: створено автором на основі даних [24]:*

Одним із стратегічних напрямків діяльності компанії «АТБ-МАРКЕТ» є постійний розвиток власних торгових марок.

Розвиваючи ВТМ, компанія формує ексклюзивний асортимент, а також цінову конкурентну перевагу. Покупці торгової мережі "АТБ" економлять 10 - 20% власних коштів, купуючи якісну продукцію ВТМ дешевше, ніж аналогічний брендований товар.

Зараз асортимент товарів ВТМ налічує понад 1000 найменувань. Продукцію ВТМ для «АТБ» виготовляють провідні українські та іноземні виробники.

Підбираючи виробників для товарів власних торгових марок, фахівці «АТБ» віддають перевагу лідерам українських та зарубіжних ринків, а також здійснюють додатковий регулярний контроль за процесом виробництва, що гарантує високу якість продукції.



Логотип компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»:

Багато інноваційних рішень, які стали нормою в будь-якому супермаркеті, вперше з'явилися і пройшли перевірку на ефективність саме в магазинах торгової мережі «АТБ», яких уже 1077 по всій Україні. Деякі енергозберігаючі рішення і торгові стандарти стали результатом розробки команди «АТБ». При цьому ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» продовжує динамічно розширювати бізнес, оновлювати магазини і мережу в цілому.

Робота над вдосконаленням процесів проходить безперервно. Компанія постійно впроваджує нові ІТ-рішення, в тому числі за участю міжнародних експертів. Важливо правильно розуміти напрямки розвитку, прогнозувати потенційні виклики і загрози ринку, а також вміти адаптувати систему управління таким чином, щоб компанія в процесі динамічного зростання не зменшувала темпи.

Сьогодні основні напрямки розвитку – це розширення торгової мережі та зміцнення присутності на заході і півдні країни, а також продовження модернізації супермаркетів, впровадження нових концепцій магазинів. Компанія системно підходить до питання освоєння нових регіонів. Однією з важливих завдань є побудова в них ефективної логістики.

З 2017 року магазини «АТБ» відкриваються в оновленій концепції, реконструюються існуючі торгові точки. Оновлені магазини показують більш високі результати за всіма показниками в порівнянні з традиційними макетами мережі.

У 2020 році ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» продовжить тестувати нові сервіси.

Попри вдосконалення роботи мережі, ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» працює над поповненням кадрів. Компанія забезпечує партнерський рівень взаємин для

своїх співробітників: комфортні умови праці, конкурентоспроможний рівень зарплат, можливість кар'єрного росту та розвиток.

Також компанія приділяє велику увагу мотивації співробітників. Існує кілька постійно діючих заохочувальних програм.

Крім того, в пріоритеті питання розвитку кадрового потенціалу. Компанія відкрила чотири навчальні центри в Дніпропетровській, Київській, Львівській і Одеській областях, в яких за рік проходять навчання більш ніж 4 тисячі співробітників. Є система дистанційного навчання, регулярно проводяться тренінги, семінари. Крім знання основних торгових процесів співробітники вивчають менеджмент, маркетинг, логістику. З 2018 року запроваджено програми, спрямовані на клієнтоорієнтованість і розвиток бренду.

Процес розвитку персоналу постійно автоматизується. У 2020 році планується закінчити проект по автоматизації управління кар'єрою і розвитком співробітників, що дозволить ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» перейти до моделі Корпоративного університету.

Навчання співробітників, проведення тренінгів для персоналу, оплата курсів для співробітників – це правильне інвестування грошей в те, щоб завтра ставати краще.

Таблиця 2.1.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність активів	0,265%	0,327%	0,153%	0,049%	0,317%
Рентабельність власного капіталу	3,033%	1,838%	0,508%	-0,096%	2,2%
Рентабельність оборотних активів	0,229%	0,281%	0,113%	0,013%	0,6%

Рентабельність загальних активів	0,335%	0,346%	0,340%	0,359%	0,319%
----------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Рентабельність активів компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» 2020-2024 рр.:

Джерело: створено автором на основі даних [54;55;56;57;58]

Як видно із вищенаведеної таблиці, тільки у 2020 році рентабельність активів компанії зросла з 0,265% до 0,327% у порівнянні з 2021 роком, у 2022 році відбулося від'ємне зростання рентабельності активів становила з 0,153% до 0,049% у порівнянні з 2023 роком, у 2024 році зростання рентабельності активів становило 0,317%. Цей показник показує відношення доходу від продажу товарів до активів організації.[54;55;56;57;58]

Якщо говорити про рентабельність власного капіталу то він показав падіння у 2021 році з 3,033% до 1,838% у порівнянні з 2020 роком, проте у 2022 році рентабельність власного капіталу від'ємно зросла до 0,508% (що менше ніж у 2020 році), у 2023 році від'ємне зростання становило -0,096%, у 2024 році зростання прибутку становило 2,2%. Цей показник показує співвідношення чистого прибутку до середнього розміру активів компанії.[54;55;56;57;58]

Показник рентабельності оборотних активів у 2020 році показав падіння з 0,229% до 0,281% у порівнянні з 2021 роком, у 2022 році зростання становило 0,113% (що не перевищує показники 2020 та 2021 рр.), у 2023 році зростання становило 0,013%, у 2024 році зростання становило 0,6%. Даний показник показує співвідношення чистого прибутку до оборотних активів компанії. [54;55;56;57;58]

Показник рентабельності загальних активів показав падіння у 2020 році з 0,335% до 0,346% у порівнянні з 2021 роком, у 2022 році від'ємне зростання становило 0,340%, у 2023 році зростання становило 0,359%, у 2024 році

від'ємне зростання становило 0,319%. Даний показник демонструє відношення чистого прибутку до загальних активів компанії. [54;55;56;57;58]

Ліквідність – спроможність за короткий період часу обміняти активи на гроші (продати) без значних фінансових збитків відносно їх оцінки у грошовому еквіваленті на ринку.[47]

Ліквідність компанії – спроможність компанії виплачувати свою фінансову заборгованість організації у визначений проміжок часу. Рівень ліквідності встановлюється співвідношенням чисельності ліквідних активів, якими використанні організації (актив балансу), до суми існуючих заборгованостей (пасив балансу).[47]

Таблиця 2.2.

Активи (млн. грн.)			Пасиви (млн. грн.)		
2022 р.	2023 р.	2024 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
4 108 100	4 750 800	5 035 848	5 313 565	5 078 127	5 287 640,4

Загальні активи та пасиви компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» 2022-2024 рр. (у млн. грн.): Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Під час демонстрації загального розміру активів та пасивів можна оцінити приблизну вартість активів та пасивів компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». Завдяки цьому можна зрозуміти, якими ресурсами володіє компанія та як вона їми розпоряджається.

Згідно вищенаведеної таблиці у 2022 році активи компанії показали зростання з 4 108 100 до 4 750 800 млн. грн. у порівнянні з 2023 роком, а пасиви компанії навпаки показали тенденцію до від'ємного зростання з 5 313 565 до 5 078 127 млн. грн.

У 2023 році пасиви компанії зросли з 4 750 800 до 5 035 848 млн. грн. у порівнянні з 2024 роком, а пасиви компанії зросли з 5 078 127 до 5 287 640,4 млн. грн., [56];[57];[58]

Таблиця 2.3.

Коефіцієнти	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-2,43	5,77	-6,06
Коефіцієнт термінової ліквідності	5,74	5,72	6,36
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	-2,44	5,51	0,67

Коефіцієнти ліквідності компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» 2022-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Виходячи з вище наведених коефіцієнтів ліквідності, можна сказати, що коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2022 році зріс з -2,43 до 5,77 у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році впав з 5,77 до -6,06 у порівнянні з 2022 роком. Даний приклад демонструє зменшення відношення найліквідніших активів компанії до короткострокових зобов'язань.[56;57;58]

Коефіцієнт термінової ліквідності показує зниження з 5,74 до 5,72 у порівнянні з 2023 роком, але в 2024 році збільшився до 6,362. Це говорить про те, наскільки компанія спроможна виплатити кредит за рахунок продажі активів компанії і як видно із показників, можливості во виплатах кредитів трохи зменшились у 2023 році основному через зниження прибутковості компанії, однак і підвищення курсу іноземних валют впливає значним чином.[56;57;58]

Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності показав значне в 2022 році зростання з -2,44 до 5,51 у порівнянні з 2023 роком, однак сильно знизився в 2024 році до 0,67. Даний метод оцінки оцінює спроможність компанії продати свої активи для погашення фінансових зобов'язань. (зниження дебіторської заборгованості)[47]

Коефіцієнт термінової ліквідності – вираховується з обчислень актуальних активів, не беручи до уваги виробничі запаси. Данний показник

оцінює наскільки організація може виплачувати по малотерміновим боргам у випадку, якщо станеться непередбачувана ситуація. На думку відомих експертів розмір показника повинен складати від 0,8 до 1, однак вони зазначають, що цей коефіцієнт може бути менше, ніж зазначена норма упродовж 3 років, оскільки за цей період відбувається окупність витрачених інвестицій.[47]

Коефіцієнт поточної ліквідності демонструє, які кредитні договори варто виплачувати невідкладно. Тому, я провів оцінювання фінансової можливості виплачувати борги і написав про достатність для бухгалтерської структури (за думкою відомих економістів) норми достатності для цього коефіцієнта. В 2022, 2023 та 2024 роках, розмір даного еквівалента перевищує норми достатності, а одже це означає, що компанія спроможна повністю виплачувати борги компанії, при використанні оборотних засобів, тому компанія може менше хвилюватися про своє фінансове положення.[47]

Тому, можна підвести невеликий підсумок відносно ліквідності компанії: компанія є ліквідною, вона достатньо заробляє коштів для покриття власних витрат та обслуговування взятих на себе фінансових боргових зобов'язань. С точки зору короткострокової перспективи розвитку компанія заробляє кошти для ведення своєї діяльності, а недоотриману різницю покриває за рахунок браття на себе кредитних зобов'язань, проте с точки зору довгострокової перспективи розвитку у випадку ще більшого погіршення економічної ситуації в країні, компанія може стикнутися з проблемою виплату боргів і їй доведеться домовлятися с кредитною організацією про часткову реструктуризацію боргів, частково продавати власні активи, щоб розплатитися з борговим навантаженням.[43]

Фінансова стійкість – становище фінансів компанії, їх виділення та застосування визначає головний напрямок роботи компанії – підвищення виручки організації і формує умови, для того, щоб компанія була спроможною платити по своїм боргам, формувати резерви на випадок непередбачуваних

ситуацій, можливість мати фінансові зобов'язання на необтяжливих умовах [47]. У якості абсолютних показників фінансової стійкості використовуються індикатори, які характеризують ступінь забезпеченості запасів та витрат джерелами їх формування.[44] (табл. 2.4)

Таблиця 2.4.

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Власний капітал	4 980 000	4 546 000	5 100 000
Необоротні активи	20 868 756	22 445 149	27 807 059
Власні оборотні гроші	0,23	0,21	0,21
Позичені довгострокові гроші	-1 015 894 млн. грн.	-186 949 тис. грн.	-91 225 тис. грн.
Джерело формування довгострокових активів	4 108 100 млн. грн.	4 750 800 млн. грн.	5 035 848 млн. грн.
Короткострокові кредити, борги	0	0	0
Загальні джерела формування	4 108 100 млн. грн.	4 750 800 млн. грн.	5 078 127 млн. грн.
Запаси активів	864 596 тис. грн.	-248 263 тис. грн.	1 350 44 млн. грн.

Аналіз забезпеченості запасів джерелами їх формування: (тис./млн. грн.)

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Як видно із наведених вище показників, власний капітал компанії скоротився у 2023 році з 4 980 000 до 4 546 000 млн. грн. у порівнянні з 2022 роком, а в 2023 році зріс до 5 100 000 млн. грн. Це говорить про те, що доля компанії в активах знизилась на 434 000 тисячі гривень, проте у 2023 році почався відновлювальне зріст і доля компанії зросла на 554 000 тисяч гривень, однак якщо порахувати вартість капіталу у 2023 році з урахуванням інфляції, то стане зрозуміло, що зріст власного капіталу в реальному вираженні не досяг показників 2022 року.[56;57;58]

Необоротні активи скоротилися у 2022 році з 20 868 756 до 22 445 149 млн. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2023 році зріс до 27 807 059 млн. грн. у порівнянні з 2023 роком. Даний приклад показує зростання активів, що пов'язані з господарською діяльністю, елементарними витратами і витратами на персонал.[56;57;58]

Власні оборотні гроші компанії у в 2022 році скоротилися з 0,23 до 0,21 у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році індекс власних оборотних грошей компанії не змінився у порівнянні з 2023 роком. Це говорить про те, що доля компанії в активах після відрахування фінансових зобов'язань компанії знизилась на 0,2, а у 2024 році цей індекс не змінився. [56;57;58]

У 2022 році сума позичених довгострокових грошей скоротилися з -1 015 894 млн. грн. до -186 949 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році скоротилися ще до -91 225 тис. грн. Цей показник демонструє застосування власних фінансів чи кредитів для того, щоб збільшити цільовий прибуток від доходності залучених інвестицій і показує співвідношення суми кредитних зобов'язань до суми всіх активів.[56;57;58]

У 2022 році показник джерела формування довгострокових запасів виросли з 4 108 100 до 4 750 800 млн. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році зріс до 5 078 127. Цей чинник формується завдяки власному капіталу/довгостроковим позиченим грошам і показує суму власних оборотних грошей, позичених довгострокових грошей та необоротних активів. [56;57;58]

Показник короткострокових кредитів, боргів показує суму взятих кредитів терміном до 1 року. Так як показники за усі роки нульові це говорить про те, що компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» не брала короткострокових кредитних коштів.

Показник загальних джерел формування показує суму власних оборотних грошей, позичених довгострокових, короткострокових кредитів та необоротних активів. Так як компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» не брала короткострокових

кредитних коштів то показник загальних джерел формування повністю співпадає з показником джерел формування довгострокових запасів. [56;57;58]

Показник запасів активів компанії показує вартість та призначення запасів компанії. Так у 2022 році цей показник скоротився з 864 596 тис. до -248 263 тис. гривень у порівнянні з 2023 роком, але цей показник зріс до 1 350 344 млн. грн. у 2024 році.[56;57;58]

Згідно табл. 2.11 можна сказати, що компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є цілком стійкою з точки зору фінансів за 2021-2023 роки. Не дивлячись на сильне економічне падіння, яке негативно вплинуло на всі галузі економіки, компанія у 2023 році змогла наростити прибуток, проте якщо із показників вирахувати інфляцію, то вийде що реальному вираженні компанія не змогла досягти показників 2022 року.[56;57;58]

Компанія заробляла відносно достатньо коштів у 2022 році і за рахунок накоплених резервів і частково покривала фінансові потреби на кредити 2023 року, так як в цьому році компанія заробляла менше власного капіталу як у грошовому, так і у реальному виразі, а в 2024 році компанія (за рахунок практично повного поновлення роботи підприємств) змогла заробити більше коштів ніж у 2022 році і за рахунок цього практично не наращувала боргові зобов'язання.[36]

Рентабельність – взаємний зв'язок всіх доходів компанії до середніх показників річної ціни обладнання за стартовим оцінюванням. Компанія визнається рентабельною, якщо продаж товарів/послуг окупають затрачені кошти на виготовлення і приносять дохід необхідний для подальшого розвитку компанії, якого вистачає для роботи організації.[36]

Показники рентабельності у таблиці 2.6 демонструють, в якій мірі робота компанії є доходна. Дослідження чинників рентабельності компанії і самостійних векторів роботи організації зроблено з 2021 по 2023 роки. Показники рентабельності доскональніше, окупають підсумки хазяйської

діяльності у порівнянні з прибутком.[36]

Згідно із наведеної вище таблицею у 2022 році показники прибутковості були доволі низькі. Так відбулося тому, що грошові показники всіх років показали фінансові втрати організації, а ступінь цих показників можна досліджувати як основу зіставлення показників компанії за допомогою звіту 2023 рік та 2024 рік. З 2022 по 2024 рік майже всі показники прибутковості показують позитивний результат, окрім показників валової рентабельності собівартості (за 2022 рік) та чистої рентабельності витрат. Це означає, що організація достатньо заробляє на різниці доходу та собівартості товарів.[36]

Доходність виготовчих активів прямо впливає на віддачу від основного доходу компанії. Позитивна динаміка даного показника пов'язана з відсутністю стабільних економічних умов для збільшення прибутку компанії. Консалтингова компанії дуже сильно залежить від великих підприємств, коли ці компанії заробляють достатньо коштів для ведення своєї діяльності та отримують достатній дохід, у компанії замовляють консалтингові послуги, якщо відбувається сильна економічна криза, то компанії менше замовляють її консалтингові послуги і відповідно у неї падає дохід.[36]

Показник рентабельності активів демонструє скільки доходу від активів підприємства заробляє одна гривня. Тобто цей показник демонструє наскільки ефективно керівники компанії застосовують її активи для збільшення доходного капіталу, якщо показники є мінусові це говорить про те, що у організації є фінансові втрати. Рентабельність активів у 2022 році від'ємно зросла з 0,153% до 0,049% у порівнянні з 2023 роком, а у 2024 році зросла з 0,049% до 1,38% це доводить те, що чистий грошовий дохід на одну гривню склав 0,153 гривні, 0,049 гривні і 1,38 гривні відповідно.[36]

Показник рентабельності власного капіталу демонструє дохід, а саме долю від власного капіталу організації. Зазвичай, цей показник розраховується для інвесторів і володільців компанії. Рентабельність активів у 2022 році

від'ємно зросла з 0,508% до -0,096% у порівнянні з 2023 роком, у 2024 році зросли з -0,096% до 47,4% – це доводить те, що дохід по відношенню до долі компанії з кожним роком неупинно зростає.[36]

Показчик рентабельності оборотних активів показує співвідношення доходу компанії за рік до середньої кількості за рік обігових фінансів організації. Рентабельність оборотних активів у 2022 році зросла з 4,9 % до 7,5% у порівнянні з 2023 роком, а у 2024 році зросла з 7,5% до 7,9%.[36]

Показчик рентабельності загальних описує наскільки ефективно застосовуються активи організації. Рентабельність загальних активів у 2022 році від'ємно зросла з 0,113% до 0,013% у порівнянні з 2023 роком, а у 2024 році зросла до 0,281%.[36]

Показчик рентабельності собівартості показує співвідношення валового прибутку компанії до собівартості проданої продукції. Рентабельність собівартості продукції у 2022 році склала -27, 21%, у 2023 році склала 45,46%, а у 2024 році собівартість продукції склала 43,72%.[36]

Показчик рентабельності операційних витрат показує співвідношення валового прибутку компанії до операційних витрат, які стосуються продажу продукції. Рентабельність операційних витрат у 2022 році склала 0,031%, у 2023 році склала 0,003%, а у 2024 році собівартість продукції склала 0,050%.[36]

Показчик рентабельності чистих витрат показує співвідношення доходу від операційної діяльності до собівартості проданих товарів операційних витрат, які стосуються продажу продукції. Рентабельність чистих витрат у 2022 році від'ємно зросла до -69,29%, у 2023 році зросла до 21,87%, а у 2024 році зросла до 56,61%.[36]



Рис. 2.3. Фінансові прибутки компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» 2020-2024 рр. (у млрд. та у млн. грн)

Джерело: створено автором на основі даних [36;51]

У компанії «АТБ-МАРКЕТ» за 2020 рік дохід компанії склав 123 864 393 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 5 768 666 млрд. гривень, за 2021 рік дохід компанії склав 148 745 255 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 8 328 888 млрд. гривень, за 2022 рік дохід компанії склав 148 332 869 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 2 527 644 млрд. гривень, за 2023 рік дохід компанії склав 181 089 665 млрд. гривень, а чистий прибуток склав -450 399 млн. гривень, за 2024 рік дохід компанії склав 208 905 300 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 3 099 374 млрд. гривень.



Рис. 2.4. Фінансові прибутки компанії ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ» 2020-2024 рр. (у млн. та у млрд. грн) Джерело: створено автором на основі даних [36;51]

У компанії ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ» за 2020 рік дохід компанії склав 6 146 482 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 5 768 666 млн. гривень, за 2021 рік дохід компанії склав 5 964 330 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 49 437 млн. гривень, за 2022 рік дохід компанії склав 4 455 122 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 5 162 млн. гривень, за 2023 рік дохід компанії склав 4 723 934 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 11 193 млн. гривень, за 2024 рік дохід компанії склав 4 269 019 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 8 459 млн. гривень, гривень.



Рис. 2.5. Фінансові прибутки компанії ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» 2020-2024 рр. (у млн. та у млрд. грн)

Джерело: створено автором на основі даних [36;51]

У компанії ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» за 2020 рік дохід компанії склав 64 402 634 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав -3 114 238 000 млрд. гривень, за 2021 рік дохід компанії склав 72 784 232 000 млрд. гривень, а чистий прибуток -1 846 179 000 млрд. гривень, за 2022 рік дохід компанії склав 69 990 601 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав -7 631 732 000 млрд. гривень, за 2023 рік дохід компанії склав 84 727 987 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав -1 850 887 000 млрд. гривень, за 2024 рік дохід компанії склав 93 017 469 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 154 100 000 млн. гривень.

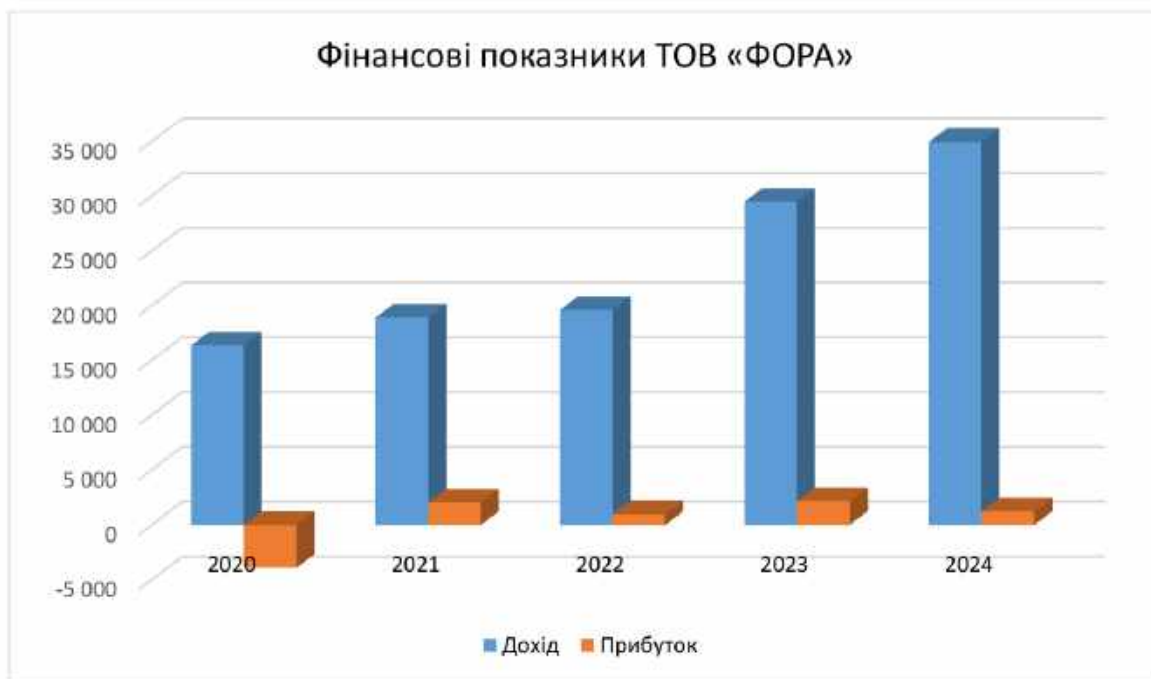


Рис. 2.6. Фінансові прибутки компанії ТОВ «ФОРА» 2020-2024 рр. (у млн. та у млрд. грн) Джерело: створено автором на основі даних [36;51]

У компанії ТОВ «ФОРА» за 2020 рік дохід компанії склав 16 375 890 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав -39 023 000 млн. гривень, за 2021 рік дохід компанії склав 18 920 074 000 млрд. гривень, а чистий прибуток 20 326 000 млн. гривень, за 2022 рік дохід компанії склав 19 593 543 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 9 767 000 млн. гривень, за 2023 рік дохід компанії склав 29 493 148 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 21 458 000 млн. гривень, за 2024 рік дохід компанії склав 34 952 621 000 млрд. гривень, а чистий прибуток склав 123 504 000 млн. гривень.



Рис.2.7. Кількість магазинів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» з 2021 по 2024 рр. Джерело: створено автором на основі даних [20]

У компанії «АТБ-МАРКЕТ» в 2021 році кількість магазинів склала 1314, у 2022 році кількість магазинів склала 1154, у 2023 році кількість магазинів склала 1200, а у 2024 році кількість магазинів склала 1257. Таким чином ми бачимо, що основна динаміка падіння кількості магазинів відбулася у 2022 році (на 160 магазинів), далі 2023 році кількість магазинів зросла до 6 об'єктів і у 2024 році кількість магазинів зросла до 57 об'єктів. Для порівняння за цей же період кількість магазинів у ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ» скоротилася у 2,5 рази у порівнянні із 2021 роком.



Рис. 2.8. Кількість магазинів ТОВ «Сільпо» з 2020 по 2025 рр. Джерело: створено автором на основі даних [23]

У компанії ТОВ «Сільпо» в 2020 році кількість магазинів склала 276, у 2021 році 336 магазинів, у 2022 році кількість магазинів склала 294, у 2023 році 316 магазинів, у 2024 році 308 магазинів, у 2025 році 300 магазинів. Таким чином у 2021 році кількість магазинів зросла на 60 магазинів, однак у 2022 кількість магазинів впала на 32 магазини, потім знову зросла на 20 у 2023 році, однак у 2024 і 2025 році кількість магазинів скоротилась на 16. Зростання та падіння кількості магазинів компанії ТОВ «Сільпо» частково відображає падіння чи зростання підприємства.



Рис. 2.9. Кількість магазинів ТОВ «ФОРА» з 2020 по 2025 рр. Джерело: створено автором на основі даних [23]

У компанії ТОВ «ФОРА» в 2020 році кількість магазинів склала 265, у 2021 році 276 магазинів, у 2022 році кількість магазинів склала 284, у 2023 році 276 магазинів, у 2024 році 276 магазинів, у 2025 році 276 магазинів. Таким чином у 2023, 2024 та 2025 році кількість магазинів в порівнянні з 2021 роком не змінилась. Це говорить про те, що компанія отримає достатньо прибутку від існуючих магазинів, тому їхня кількість залишається незмінною.

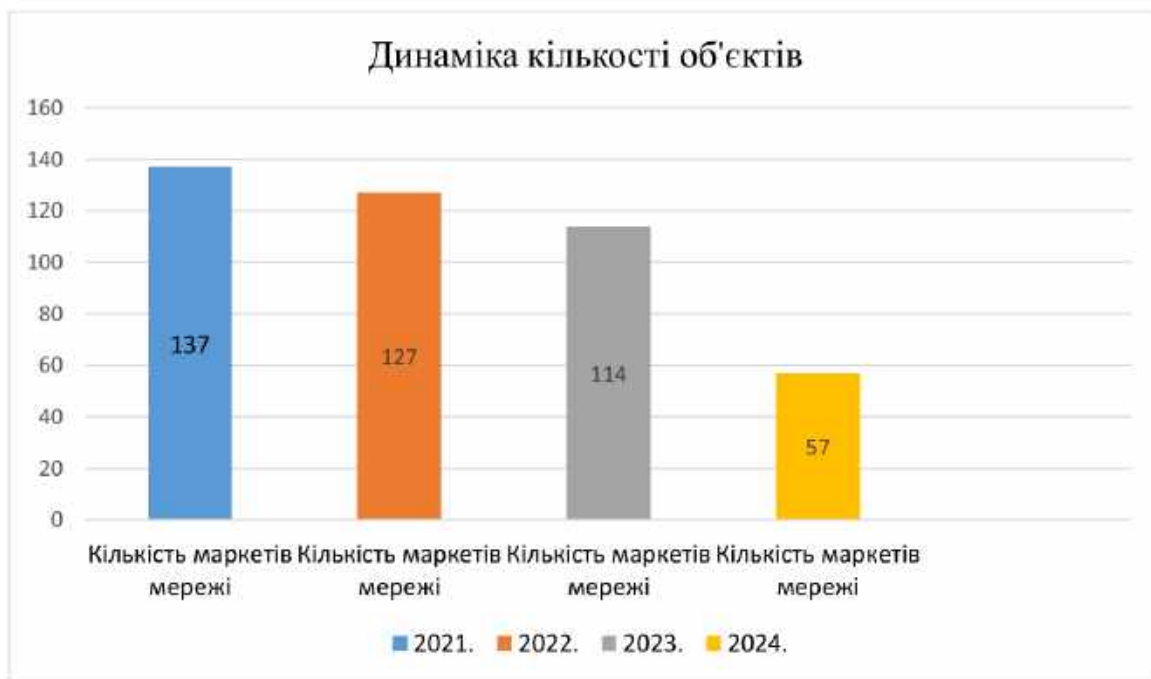


Рис. 2.10. Кількість магазинів ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ» з 2021 по 2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [23]

У компанії «ЕКО-МАРКЕТ» в 2021 році кількість магазинів склала 137, а у 2022 році кількість магазинів склала 127, а у 2023 році кількість магазинів склала 114. У 2024 році кількість магазинів склала 57. Таким чином у 2022 році в порівнянні з 2021 роком нових магазинів скоротилося на 10, а у 2023 році кількість нових магазинів скоротилась на 13 об'єктів. У 2024 році кількість магазинів скоротилась на 57 об'єктів. Це говорить про те, що компанія отримує недостатньо прибутку від існуючих магазинів, тому і активно скорочує їхню кількість.

2.2. Аналіз економічних та фінансових показників підприємства ТОВ «АТБ-Маркет»

Компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» продає свої товари виключно на ринку України, однак інтерес зростає у таких країнах як: Індонезія та Франція. За даними Similarweb.com у пошуковому рядку країн, найбільше шукають у Україні, далі йде Індонезія, Німеччина, США, та Франція.



Рис.2.11. Карта в яких країнах компанію ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» шукають інтернеті Джерело: створено автором на основі даних [21]

При фінансово-економічному аналізі варто звертати увагу на безліч показників, серед них є: операційні витрати компанії, аналіз оборотні активи та необоротні активи, активів пасивів та інші.[47]

Операційні витрати – це гроші, які були витрачені операційну роботу підприємства, його оснащення чи відділи організації. Однак операційні витрати можна поділити на види: стабільні витрати і витрати, що змінюються.[47]

Таблиця 2.5.

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
	тис. грн.	тис./млн. грн.	тис./млн. грн.
Операційні витрати	-407 816	-201 776	200 897
Матеріальні затрати	143 314	43 098	18 762
Амортизація	-39 396	-60 141	17 066
Витрати на оплату праці	116 872	-173 876	175 259
Відрахування на соціальні заходи	-22 790,04	39 991,48	40 309,57
Інші операційні	416 027	1 115 154	1 386 650

Аналіз економічних витрат компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у 2022-2024 рр.:

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Як видно із наведених вище показників, найбільшим у грошовому вираженні показником були операційні витрати. Це говорить про те, що основні кошти компанії йдуть на створення консалтингових послуг.[56;57;58]

У 2022 році операційні витрати скоротились з -407 816 до -201 776 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком, а у 2023 році зросли до 200 897 тис. грн. Цей показник демонструє скільки компанії витрачає коштів для ведення бізнесу, в нашому випадку на оплату оренди приміщення, комунальні послуги, послуги інтернет-провайдера та до- слідження ринку.[56;57;58]

Матеріальні затрати скоротились у 2022 році з 143 314 до 43 098 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році ще впали до 18 762 тис. грн. Цей показник показує скільки компанії витрачає грошей для покриття елементарних

потреб компанії, в нашому випадку це затрати на туалетний папір, серветки, каву, чай, ремонт приміщення, закупівлі необхідного обладнання для роботи (наприклад штендер для презентацій).[56;57;58]

Витрати на амортизацію основного капіталу у 2022 році зросли з -39 396 до -60 141 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році ще зросли до 17 066 тис. грн. Цей показник показує наскільки компанія перекладає вартість зношених виробів на кінцеву послугу компанії. Наприклад організації потрібно зробити ремонт приміщення через те, що електропроводка не витримує таку велику кількість комп'ютерів в одному приміщенні і компанія вирішує наскільки їй потрібно підвищити ціну на свій товар/послугу, щоб відбити затрачені на ремонт кошти.[56;57;58]

Витрати на оплату праці у 2022 році впали з 116 872 до 31 506 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році ще впали до -173 876 тис. грн. Даний показник демонструє скільки компанія витрачає коштів на виплату зарплати своїм працівникам. І як показано у таблиці компанія скоротила заробітну плату, не дивлячись на зріст цін на споживчі товар, а якщо врахувати інфляцію, то стає зрозуміло, що працювати при однаковому графіку роботи за меншу ціну (як в натуральному так і реальному вираженні) ніж 2 роки тому не є економічно вигідним для працівників цієї організації.[56;57;58]

Відрахування на соціальні заходи у 2022 році зросли з -22 790,04 до 39 991,48 тис. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році ще зросли до 40 309,57 тис. грн.. Даний показник показує скільки компанія платить податків державі на фінансування “безкоштовної медицини”. Формально його платить роботодавець, але директор не буде працювати собі у збиток, тому ці кошти фактично вилучаються з зарплати робітника.[56;57;58]

Інші операційні витрати зросли у 2022 році з 416 027 тис. грн. до 1 115 154 млн. грн. у порівнянні з 2023 роком, а в 2024 році ще зросли до 1 386 650 млн. грн.[47]

Фінансовий аналіз – дослідження внутрішнього та зовнішнього положення компанії, підсумків її роботи та стану фінансів організації, грошових відносин, комплекс грошових ресурсів і напрямів їх витрат.[47]

Головною ціллю дослідження фінансового стану організації є забезпечення інформацією для того, щоб приймати правильні рішення, які суттєво впливають на реальні чи прогнозні показники відносно стану фінансів організації. Мається на увазі основні, наповнені великою чисельністю інформації показники, що неупереджено, цілковито описують стан фінансів організації (платоспроможність, непохитність фінансового фундаменту, самостійність, дохідність від роботи компанії, вірогідність фінансового краху організації)[47].

Головний звіт інформації – балансовий звіт який показує положення хазяйства та фінансів організації за визначений період часу. Звіт дає змогу організації оцінити найбільш впливових чинників організації.[47]

Горизонтальний аналіз – зіставлення фінансових показників з минулим та поза минулим роком.[47] (Мною були проведені дослідження компанії ТОВ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на рис. 2.1. і рис. 1.2.)

Вертикальний аналіз – формулювання порядку кінцевих фінансових даних з показу впливу всіх елементів звіту на підсумок роботи організації.[47] (Мною були проведені дослідження компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на рис. 2.6.)

Завдяки горизонтальному дослідженню ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» можна зробити підсумки роботи організації відносно того, як потрібно змінити пасиви і активи організації. Для того, щоб дізнатися вартість активів і пасивів компанії, варто проаналізувати їх за допомогою графіка активів і пасивів.[47]



Рис.2.12. Активи і пасиви компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2019-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [54;55;56;57;58;64]

Під час проведення фінансово-економічного аналізу за 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024 роки, спочатку було розглянуто структуру активів і пасивів.

Так у 2019 році активи компанії зросли з 2 386 400 до 3 565 200 у порівнянні з 2020 роком, а пасиви компанії впали з 1 953 595 до 2 625 040. Активи показують майно, яке приносить прибуток – це може бути здача в оренду нерухомості, акції, облігації, виробничі засоби, пасиви показують майно, яке потребує затрат компанії – це може бути виробничі витрати, плата за комунальні послуги, земельний пай, а пасиви показують заборгованість компанії які вона повинна повернути у грошовому еквіваленті та наявність у компанії резервів для покриття кредитних зобов'язань, тобто до пасивів входять кредити та власний капітал компанії. Ситуація при якій активи зростають говорить про те, що власність компанії приносить все більше коштів, а падіння пасивів говорить про те, що заборгованість компанії знижується. [55;56;57;58;64]

У 2020 році активи компанії зросли з 3 565 200 до 4 239 500 у порівнянні з 2021 роком, пасиви компанії виросли з 1 953 595 до 4 600 334.

У 2021 році активи компанії впали з 4 239 500 до 4 108 100 у порівнянні з 2022 роком, пасиви компанії виросли з 4 600 334 до 5 313 565.

У 2022 році активи компанії виросли з 4 108 100 до 4 750 800 у порівнянні з 2023 роком, пасиви компанії виросли з 5 313 565 до 5 078 127.

У 2023 році активи компанії виросли з 4 750 800 до 5 035 848 у порівнянні з 2024 роком, пасиви компанії виросли з 5 078 127 до 5 287 640,4. Згідно статистики активів та пасивів з 2021 по 2024 рр. видно, що вартість пасивів компанії перевищує вартість активів – це говорить про те, що компанія не зможе повністю покрити поточні зобов'язання перед банком за рахунок отримання прибутку від нерухомості та акцій, відповідно їй потрібно буде шукати додаткові кошти в інших галузях компанії.



Рис.2.13. Структура активів компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Як видно із наведеного вище рисунку, необоротні активи з 2022 по 2032 рік зросли на 14,04%, а оборотні активи знизилися на 14,04%. Зниження необоротних активів говорить про зниження рівню заробітку організації, а підвищення оборотних активів про те, що компанія витрачає більше коштів на утримання операційних витрат, а зворотній дії покращують загальну ефективність організації.[56;57;58]

У 2024 році необоротні активи впали на 6,31% у порівнянні з 2023 роком, а оборотні активи зросли на 6,31%.



Рис.2.14. Структура пасивів компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Виходячи із наведеного вище рисунку можна сказати, що компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» з 2022 по 2024 рік зменшує долю поточних зобов'язань і нарощує власний капітал – це означає, що компанія заробляє більше коштів, ніж їй потрібно для ведення своєї діяльності. У підсумку це спричиняє до зменшує

залежність організації від кредитів та не потребує формування боргових зобов'язань перед банком. В довгостроковій перспективі компанія може за рахунок власного капіталу компенсувати поточні витрати через недозароблений прибуток, але у короткостроковій перспективі, якщо компанії доведеться витратити одразу більше коштів, замість того щоб вкладати їх у розвиток компанії.[56;57;58]

Як видно із наведеного вище рисунку, поточні зобов'язання з 2022 по 2023 рік знизилися на 2%, а власний капітал зріс на 2%. Зниження поточні зобов'язання говорить про зниження рівня закредитованості компанії, а підвищення власного капіталу про те, що компанія є фінансово успішною та функціонує цілком ефективно.[56;57;58]

У 2024 році поточні зобов'язання зросли на 5,04% у порівнянні з 2023 роком, а власного капіталу впали на 5,04%.

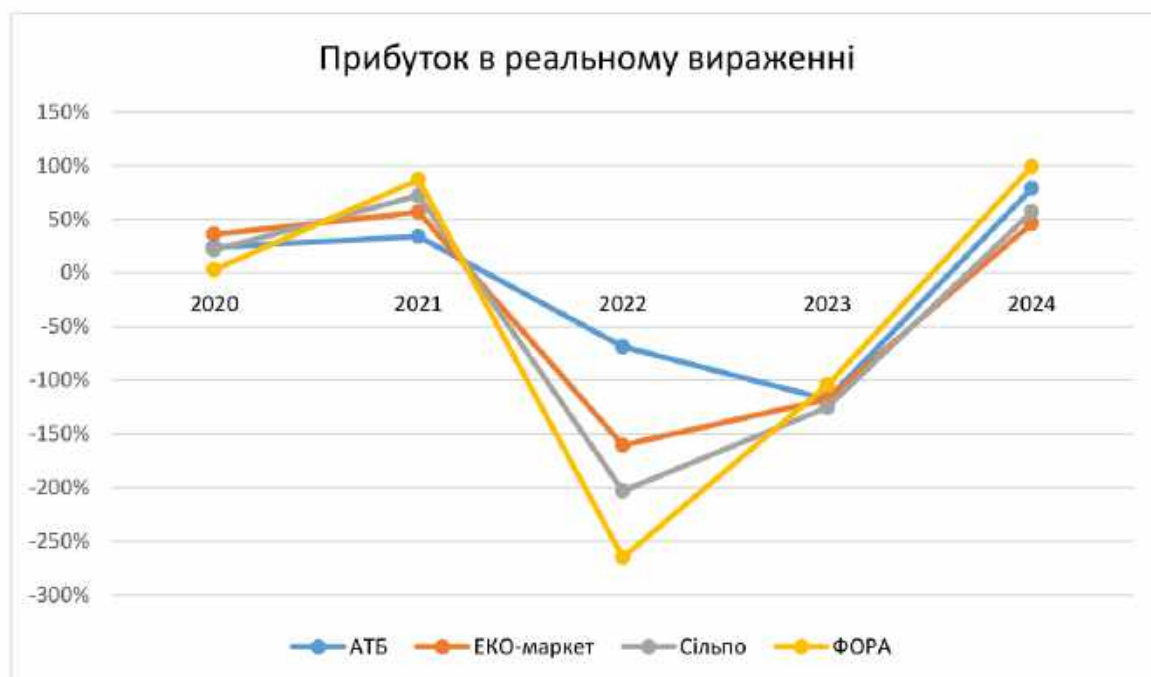


Рис.2.15. Прибуток з поправкою на інфляцію для компаній ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ», ТОВ «Сільпо», ТОВ «ФОРА» 2020-2024р.

(у % вираженні) Джерело: створено автором на основі даних [55;56;57;58]

У 2020 році прибуток ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» у % вираженні склав 24%, у 2021 році прибуток склав 34%, у 2022 році прибуток склав -68,75%, 2023 році прибуток склав -117,78%, у 2024 році прибуток склав 78,8%.

У 2020 році прибуток ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ» у % вираженні склав 12,21%, у 2021 році прибуток склав 22,7%, у 2022 році прибуток склав -91,8%, 2023 році прибуток склав 0,2%, у 2024 році прибуток склав -32,5%.

У 2020 році прибуток ТОВ «Сільпо» у % вираженні склав -14,72%, у 2021 році прибуток склав 15,39%, у 2022 році прибуток склав -42,63%, 2023 році прибуток склав -7,85%, у 2024 році прибуток склав 10,74%.

У 2020 році прибуток ТОВ «ФОРА» у % вираженні склав -18,51%, у 2021 році прибуток склав 15,1%, у 2022 році прибуток склав -62%, 2023 році прибуток склав 21,1%, у 2024 році прибуток склав 42,19%. Підрахунок прибутковості підприємств з поправкою на інфляцію показують прибуток не тільки в натуральному вираженні, а в реальному вираженні, що в свою чергу дає змогу робити аналіз підприємств більш точним та структурованим.



Рис.2.16. Чиста маржа від реалізації товарів компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»
2021-2024р.

Джерело: створено автором на основі даних [55;56;57;58]

Чиста маржа компанії у 2021 році склала 5,59%. Даний показник по суті співставний з чистим прибутком компанії, різниця полягає тільки в тому, що чистий прибуток виражений у грошовому еквіваленті, а маржа у відсотковому. У 2022 році чиста маржа компанії склала 1,71%, у 2023 році склала 0,24%, а у 2024 році склала 1,48%.[55;56;57;58]

Згідно вищенаведеного графіку стає зрозуміло, що компанія цілком спроможна заробляти величезні кошти, однак при стабільних економічних умовах (зниження курсу \$ та € до гривні, зниження вартості бензину), цілком спроможна заробляти величезні кошти. 2021 рік відзначився постпандемічним роком, коли більшість країн закривали кордони через це компанії втрачали прибутки і через це маржинальність компаній знизилась у порівнянні з 2020 роком, у 2022 році почались військові дії по всій країні і відповідно великі підприємства

стикнулися з проблемою логістики та закупівлею товарів, що прямий збиток, який понесли підприємства від розривання ланцюжків поставок, неможливість виготовлення товарів у екстрених умовах був колосальним, навіть не говорячи про потенційний недоотриманий прибуток.[55;56;57;58]

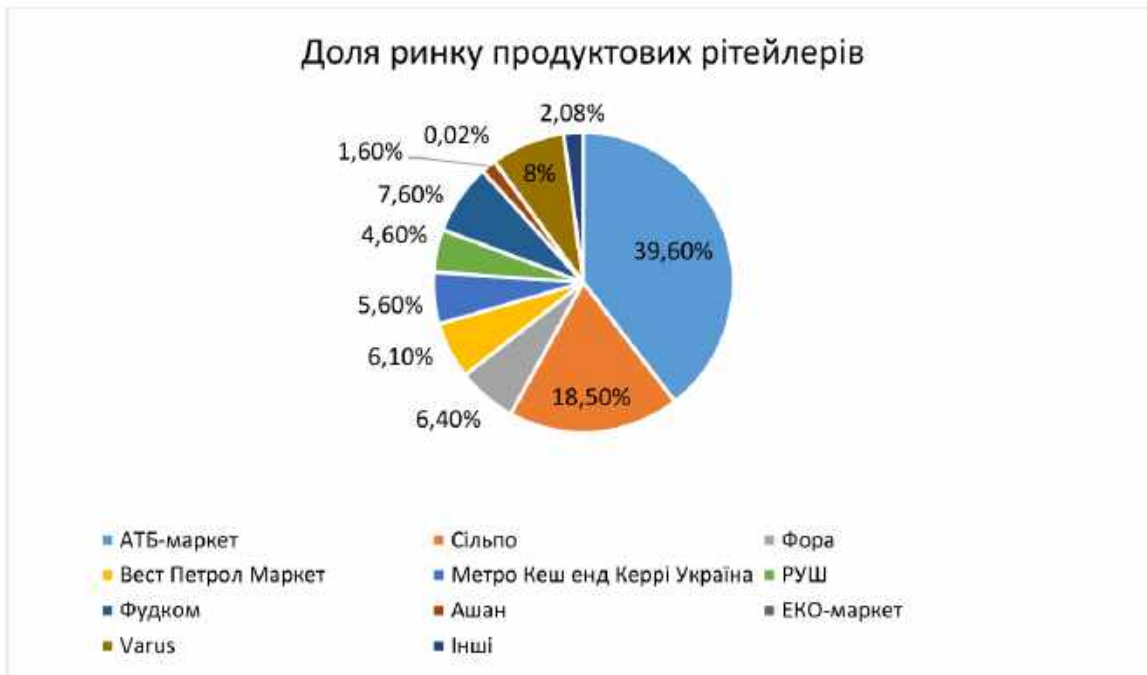


Рис.2.17. Структура продуктового ринку Джерело: створено автором на основі даних[55;56;57;58]

Як видно із наведеного вище рисунку, домінуюче положення на ринку займає компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» 39,6%, на другому та третьому місці знаходиться компанія ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» та ТОВ «ФОРА» доля ринку якою складає 18,5% та 6,4%, однак враховуючи що компанія «Сільпо» та «Фора» входять до одного концерну Fozy Group. Далі йде компанія Vagus 8%, Вест Петрол Маркет 6,1%, Метро Кеш енд Керрі Україна 5,6%, РУШ 4,6%, Фудком 7,6%, Ашан 1,6%, ЕКО-маркет 0,02%, та інші 2,08%. Таким чином виходячи із цієї кругової діаграми, можна прийти до висновку, що

ринок є малоконцентрованим, оскільки існують 3 олігопольні компанії, яка ділять 72,5% ринку, а всі інші учасники ринку 27,5%.[55;56;57;58]

Для того, щоб оцінити роботу маркетингу компанія спочатку необхідно досліджувати роботу і систему робити маркетингу в компанії. Станом на 2024 рік компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» має відділ маркетингу, який займався тільки керуванням роботою маркетингу. Вони розробляють маркетингову стратегію, рекламний бюджет, потім погоджують з генеральним директором і якщо їм одобрюють, то вони отримують бюджет на проведення рекламної кампанії і проводять її.[25]

2.3. Аналіз діяльності маркетингу ТОВ «АТБ-Маркет» на продовольчому ринку

В наш час робота маркетингу в компанії стан є вкрай важливою, оскільки для підприємства необхідно не тільки закупити товари і продати їх у своїх магазинах, потрібно ще й залучувати нових клієнтів з метою збільшення прибутку компанії і саме спеціалісти із відділу маркетингу займаються та

впровадженням і створенням різноманітних рекламних кампаній. А саме за допомогою маркетингових комунікацій можна оповістити та проінформувати потенційних клієнтів про діяльність нашої компанії та зацікавити потенційних покупців покупкою наших товарів.

Види маркетингових комунікацій:

- Реклама;
- PR;
- Спонсорство;
- Direct marketing;
- Програми лояльності;
- Брендінг;
- Презентація продуктів;
- Паблісіті;
- Стимулювання продажів.

1.Реклама – грошове інформування потенційних клієнтів, яка робиться різноманітними каналами взаємодії, наприклад: соціальні мережі, TV, радіо, ООН, цифрова наружна реклама ітд.

2. PR є необхідним засобом взаємодії з потенційними клієнтами, завдяки якому можна зробити компанію більш відомою, сформувати йому сприятливий образ компанії та «трансформувати» покупця у «запеклого» захисника компанії. Засобами просуванн для PR частіше застосовують соціальні мережі, телебачення ітд.

3. Спонсорство частіше всього комунікацій застосовується для підвищення відомості організації, просування компанії серед користувачів за допомогою особистої поради. Наприклад: людина купила телефон і їй він

сподобався по швидкості взаємодії, якість камери та яскравий екран. Покупцю імпонує гаджет та він/вона спілкується зі своєю подругою чи знайомою і розказує про ключові фішки смартфона і після цієї взаємодії, при необхідності купити телефона, ця подруга/знайома з високою долею вірогідності прислухається до поради подруги та купить по її рекомендації цей гаджет. Цей метод не потребує вкладання коштів у рекламу, а потребує чіткого опрацювання пристрою й усунення багів девайсу ще на етапі розроблення та тестування пристрою. Тобто робота компанії не на миттєвий продаж окремих декількох пристроїв, а на роботу компанії в довгостроковій перспективі, для того, щоби користувачі радили наші пристрої один одному. Якщо говорити про спонсорство, то в основному фінансують різноманітні розіграші, освітні заходи, конференції ітд.

4. Direct marketing застосовується для інформування користувача за допомогою email-маркетингу, повідомлень у месенджерах, push-повідомлень.

5. Програми лояльності застосовуються для збільшення доходу компанії, який вона одержала від одного користувача під час взаємодії компанії з ним збільшення ступеню збереження діючих споживачів компанії, трансформування їх на постійних. Для того, щоб зберегти діючих споживачів компанії застосовують різні дисконтні програми, а саме: бонуси на покупку наступного товару в магазині, бали, збільшення величини знижки, створення унікальних спільнот для «обраних» покупців, заохочення нових клієнтів.

6. Брендинг застосовуються для створення необхідної асоціації з компанією, демонстрація ціннісних орієнтирів компанії та поглиблення міжособистісної комунікації із споживачами. Брендинг є нерозривним елементом позначення місця компанії на ринку. Завдяки брендингу можна ідентифікувати компанію між конкуруючими компаніями за допомогою комбінування назви компанії, фірмових шрифтів та кольорів компанії, зовнішнього та внутрішнього вигляду упаковки ітд.

7. Презентація продуктів застосовуються для показу нового товару чи оновлює наявний софт (для автомобілів, для побутової техніки та для смартфонів) на презентації нових фішок, плюсів яких не було у попередньої моделі.

8. За допомогою паблісіті популяризуються організації, створюється уявлення про організацію та розповсюджується товар чи послуга за допомогою опублікування їх у соціальних платформах. Це можуть бути матеріали у ЗМІ, інтерв'ю та виступи експертів, пости у соціальних платформах. Найчастіше паблісіті може бути складовою PR-кампанії, однак не завжди на комерційних умовах, якщо автор сторінки у соціальних платформах має мало підписників, то відповідно великі бренди пропонують співпрацю на безкоштовній основі (тобто автору надсилають товар, він їм користується певний час і потім він описує свої враження від цього продукту, що сподобалось йому, а що ні. В таких публікацій як правило немає «жорстких» STOP-тем які не можна описувати та автор може називати як позитивні сторони продукту, так і негативні).

9. Стимулювання продажів застосовуються для збільшення споживчих запитів на товари чи послуги. Для цього організація застосовує різноманітні знижки, акційні пропозиції, використання семплів (для гаджетів) чи пробна поїздка (для автомобілів), сейли, куштування товару, розповсюдження тестерів та розіграші. Всі ці методи зацікавлюють та заохочуть публіку до пізнання чогось нового і цим можна скористатися вчасно та вдало просунувши свій товар це збільшить популярність організації і заохотить нових клієнтів наших товарів чи послуг. Реклама в інтернеті починає ставати основним засобом взаємодії з клієнтом для організацій, які хочуть здобути намічених планів в маркетингу, за допомогою обширної рекламної кампанії можна значно збільшити охоплення серед юзерів і вести правильну комунікацію з різноманітною публікою. Сучасна інтернет-реклама користується великою популярністю, привабливою особливістю є її відносна доступність з точки зору

бюджету. Це засновано на швидкості передачі рекламних повідомлень цільовій аудиторії та забезпеченні ефективного зворотного зв'язку. В рекламному сегменті цей вид реклами займає стійку позицію і характеризується стабільним розвитком. Його унікальні особливості дозволяють досягти миттєвого відгуку потенційних споживачів, особливо завдяки високій точності спрямованості на вузьку цільову аудиторію.

Завдяки можливості оперативно реагувати на повідомлення для специфічної аудиторії, Інтернет-реклама виділяється можливістю адаптувати стратегію розвитку та легко проводити аналіз контекстної реклами. Це дозволяє компаніям швидко вносити зміни у свої підходи, спираючись на актуальні дані та реальні потреби своєї аудиторії.

Маркетингова політика компанії «АТБ» ґрунтується на використанні інтернет-технологій, сприяючи ефективній взаємодії з цільовою аудиторією як в онлайн, так і в офлайн режимах. Це дозволяє підприємству впроваджувати інноваційні стратегії та використовувати різноманітні канали комунікації для підвищення обізнаності про бренд та взаємодії з клієнтами.



Рис.2.18. Маркетингові канали просування на ринку

Джерело: створено автором на основі даних [55;56;57;58]

Підприємство впроваджує ефективну стратегію використання соціальних мереж для створення та утримання свого корпоративного іміджу. Штат компанії активно адмініструє сторінки у різноманітних соціальних мережах, таких як Facebook, Instagram, LinkedIn і YouTube. Вміст, який розміщується на цих платформах, включає в себе розгорнуту інформацію про корпоративну культуру, умови праці та соціальні ініціативи компанії.

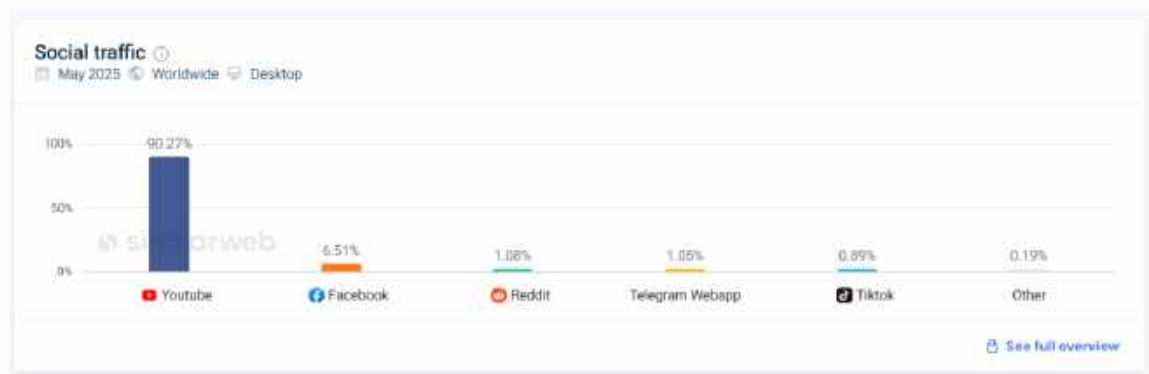


Рис.2.19. В яких соціальних мережах найбільше трафіку Джерело: *створено автором на основі даних [55;56;57;58]*

Компанія систематично оновлює зміст на своїх сторінках, надаючи підписникам актуальну та цікаву інформацію. Використання різних соціальних мереж дозволяє підприємству досягти широкого аудиторійного охоплення та взаємодіяти з різними групами цільових споживачів.

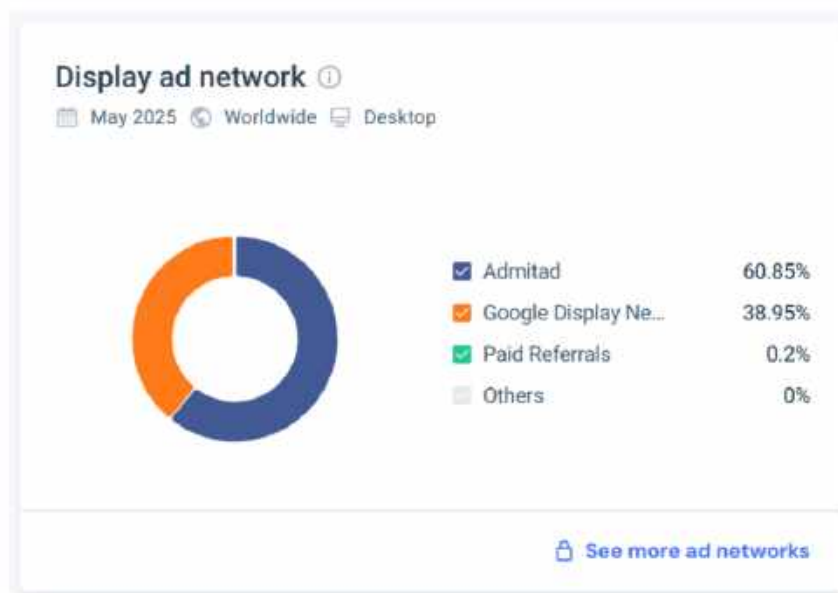


Рис.2.20. Сервіси, за допомогою яких просувається реклама в інтернеті

Джерело: створено автором на основі даних [55;56;57;58]

Окрім цього, компанія використовує рекламні інструменти соціальних мереж, такі як контекстна та таргетована реклама, для підвищення своєї видимості та привертання нових клієнтів. Це стратегічне використання соціальних мереж сприяє збільшенню свідомості бренду, формуванню позитивного враження серед споживачів та підтримці позицій компанії на ринку.

Найбільша активність та ефективність маркетингових інвестицій спостерігається на сторінках компанії в Facebook та YouTube. Це пов'язано з вищою активністю цільової аудиторії в цих соціальних мережах.

Таблиця 2.6.

Соціальна мережа	Кількість підписників	Середня кількість переглядів одного посту	Кількість переходів на сайт
------------------	-----------------------	---	-----------------------------

Facebook	15000	30000	1000
Instagram	3000	2000	100
LinkedIn	200	100	50
YouTube	50	50000	700

Оцінка активності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» в соціальних мережах» станом на 2024 р. Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

За останні роки інтернет-реклама значно зросла в популярності і стала важливою частиною маркетингових стратегій більшості компаній. Деякі ключові тенденції та фактори, які сприяли цьому зростанню, включають:

– Зростання використання мобільних пристроїв:

З інтенсивним використанням смартфонів і планшетів користувачі проводять більше часу в Інтернеті, що робить мобільну рекламу більш ефективною.

– Соціальні мережі:

Соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn та YouTube стали потужними платформами для маркетингу та реклами через свою активність користувачів.

– Відеореклама:

Зростання популярності відеоконтенту призвело до збільшення обсягу відеореклами в Інтернеті, включаючи рекламу на YouTube та соціальних мережах.

– Таргетинг та персоналізація:

За допомогою даних про користувачів та технологій штучного інтелекту, компанії можуть створювати більш персоналізовану та цільовану рекламу, що збільшує її ефективність.

– Інтерактивні формати:

Рекламні кампанії, які включають інтерактивні елементи, такі як гри, опитування чи можливість взаємодії, привертають більше уваги користувачів.

– Розвиток технологій:

Використання новітніх технологій, таких як розширена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR), розширює можливості створення інноваційної реклами.

– SEO та контент-маркетинг:

Зростання значущості пошукової оптимізації (SEO) та контент-маркетингу сприяє популярності онлайн-реклами.

– Аналітика та вимірювання:

Розвиток аналітичних інструментів дозволяє компаніям вимірювати ефективність своїх рекламних кампаній та вчасно реагувати на зміни.

Загалом, використання Інтернет-реклами стало важливим інструментом для підприємства у досягненні своїх маркетингових цілей, завдяки забезпеченню широкого охоплення та здатності ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією. Таким чином, активність ГК "Верес" у сфері Інтернет-реклами значно зросла, як вказано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.

Соціальні мережі	Кількість підписників (у тис.)	Середня кількість лайків	Кількість переходів на сайт
Facebook	216	7062	3000
Instagram	174	231	350
Telegram	31,4	50	200
YouTube	19,6	5	2000

Оцінювання взаємодії користувачів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» в соціальних мережах станом на 2025 р. Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Одним з ключових інструментів в сфері маркетингових комунікацій у ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» представляє собою їхній веб-сайт. На цьому ресурсі доступна повна інформація про діяльність компанії, включаючи її історію становлення та розташування офісів в Україні. Механізм зворотного зв'язку, що інтегрований на веб-сайті, надає можливість встановлювати зв'язок із потенційними клієнтами, сприяючи ефективній комунікації та взаємодії з аудиторією.

Таблиця 2.8.

Витрати ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на маркетингові комунікації 2022-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Показник	2022	2023	2023	Абс.відх		Відн.відх	
Кількість працівників відділу маркетингу	7	9	10	2	3	40	42,9
Середня заробітна плата працівника відділу маркетингу, тис. грн.	17	21	24	4	3	23,5	14,3
Фонд заробітної плати відділу маркетингу, тис. грн. на рік	816	1512	2016	744	1116	72,9	63,3
Витрати на рекламу, тис.грн.	1760	2400	3600	640	1200	36,4	50
Інші витрати, тис.грн. на рік	230	270	295	40	25	17,4	9,3
Загальні витрати на маркетингові комунікації, тис.грн. на рік	2806	4182	5911	1376	1729	49,04	41,34

Вит

рати ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на маркетингові комунікації 2022-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Витрати компанії на маркетингові комунікації збільшилися через розширення набору використовуваних інструментів, підвищення зарплат працівників у відділі маркетингу та зростання витрат на рекламу.

Таблиця 2.9.

Показник	2022	2023	2024	Абс.відх.		Відн.відх.	
				1,4	-0,2	19,7	-2,3
Частка маркетингового персоналу, %	7,1	8,5	8,3	1,75	1,35	7,3	31,03
Частка витрат на маркетинговий персонал, %	2,6	4,35	5,7	0,34	-1,6	29,9	-35,6
Коефіцієнт рентабельності маркетингових витрат	3,457	3,491	2,891	0,32	-1,83	18,27	15,42

Показники ефективності маркетингової комунікаційної діяльності ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» 2022-2024 рр.

Джерело: створено автором на основі даних [56;57;58]

Ефективність маркетингових витрат відображає, наскільки компанія здатна генерувати прибуток від вкладених у маркетинг ресурсів. Загалом, цей показник демонструє стійку тенденцію позитивного розвитку, але за 2021 рік відзначається невеликим зниженням. Це сталося, незважаючи на зростання витрат на маркетингові комунікації протягом того ж періоду.

Цей дискрепанс вказує на необхідність удосконалення роботи відділу маркетингу та впровадження нових стратегій для забезпечення більш ефективного використання маркетингових ресурсів та відповідності показників

рентабельності витрат викликаній зміною динаміки ринку.

В умовах економічної та політичної нестабільності в країні виникає ризик втрати іноземних клієнтів.

Внутрішні труднощі включають неефективність комплексу маркетингових комунікацій та постійно зростаючу потребу у висококваліфікованих кадрах.

У зазначених умовах, де економіка та політична ситуація є непередбачуваною, критично важливою стає ефективна стратегія маркетингових комунікацій для збереження іноземних клієнтів. Крім того, вирішення внутрішніх проблем, таких як неефективність маркетингових комунікацій та брак кваліфікованих кадрів, вимагає невідкладних заходів для забезпечення стабільності та конкурентоздатності компанії в невизначених умовах.

В сучасних економічних умовах, коли перебіг подій постійно змінюється – це заставляє компанії в залежності від сформованої кон'юктури ринку та державної економічної політики з регулювання діяльності підприємств (за допомогою розміру податків, курсу іноземних валют до національної) змінювати свою діяльність для того, щоб підприємство було економічно ефективним.

Способів цього досягнення є безліч, однак основним з них можна назвати концепцію керування маркетингом компанії. За допомогою цього способу, можна оцінити стан компанії, створити сукупність певних дій відносно контролювання впливу маркетингу на підвищення доходів.[32]

В сьогоденнішніх умовах, для того, щоб бути домінуючим гравцем на цьому ринку варто не тільки застосовувати запаси компанії та покращити загальну ефективність, за допомогою роботи маркетингу в компанії. Тому варто зосереджуватися на створенні конкурентної стратегії маркетингу, за допомогою

внесення можна покращити ефективність роботи компанії за допомогою забезпечення запити з боку покупців. Зосередження на клієнті зосереджує увагу всіх підрозділів компанії на наданні послуг покупцям і клієнтам, створює приємну атмосферу в магазині задоволення потреб споживачів. І смисл створення конкурентної стратегії маркетингу полягає в тому, щоби максимально влучно охопити якомога більшу кількість покупців, оскільки всі люди різні і споживчі потреби у них можуть різнитися.

Компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» це компанія, що займається роздрібною торгівлею (зокрема продажем продуктів харчування, непродольчих товарів ітд). Так як компанія займається продажем товарів на ринку, тому вона сильно залежить від підприємств, що постачають продукцію, відповідно: є прибуток у підприємств значить вони постачають товари, якщо ні, то непродану лініку товарів знімають із виробництва. Також важливим фактором є економічні умови в країні: економічний зріст спонукає підвищення доходів населення у реальному вираженні і як наслідок в сприятливих економічних умовах прибуток компанії зростає, під час економічного спаду парітет купівельної спроможності падає і як наслідок виторг компанії падає.

Якщо говорити, про компанію ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», то їй необхідно впроваджувати маркетингові засоби за рахунок закупівлі реклами у соціальних мережах, оскільки згідно статистики трафіку у соціальних мережах 90,27% трафіку приходить на YouTube, а на всі соціальні мережі 8,45% (включаючи FaceBook, Telegram та TikTok).[28]

Ціль роботи рекламної кампанії заключається в тому, щоби збільшити охоплення серед потенційної аудиторії (B2C).Для того, щоб залучати якомога більше людей, існує безліч способів, до них можна віднести: зниження цін у зіставлені з ринковими суперниками.[28]

Це основний план дій при рекламі своїх послуг, які застосовують організації. В свою чергу цей план заохочує представників бізнесу ставати

стабільними споживачами їх послуг, однак не варто занадто захоплюватися маркетингом оскільки це може нашкодити організації, зробивши імідж рекламної, а не консалтингової. Тобто потрібно зробити баланс, між підвищенням впізнаваності бренду, в той же час, не перевантажуючи споживачів це доволі складна процедура, але дотримуючись її можна досягти збільшення обізнаності організації, в той же час вибудувавши правильний імідж підприємства.[4]

Для того, щоб методи рекламної кампанії були ефективними, необхідно дотримуватися певних умов, серед них: правильне планування стратегії кампа-

нії, визначення періоду проведення активної кампанії, загальною тривалістю проведення кампанії, рекламний бюджет на рекламування, визначити способи реклами (контекстна реклама чи реклама у соціальних мережах), однак переважно все залежить від напрямків роботи компанії.[28]

Збут – це робота компанії пов'язана із завчасно побудованою послідовністю дій, для досягнення визначеної цілі підприємства. Зокрема, керування та моніторинг за рухом сировини, призначеною для виготовлення виробів і товарних запасів від пункту виготовлення товарів до пункту комплектування для того, щоб забезпечити споживачі запити на певні товари, а також отримувати прибуток в достатньому розмірі як для ведення господарської роботи компанії, реінвестування капіталу, так і отримання достатніх коштів для власного збагачення власника, реінвестування заробленого капіталу.Робиться за допомогою політики збуту компанії.[35]

Способи збуту:

- прямі канали збуту;
- опосередковані канали збуту;
- гібридні канали збуту (симбіоз прям та опосередкованого збуту).[35]

Якщо говорити про компанію ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», то вона займаєть–

ся збутом за допомогою прямого способу збуту, де відбувається взаємодія між представником компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» та іншою компанією, яка бажає, щоби збути свої товари. Представник компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» описує, яка саме продукція йому потрібна, далі вони домовляються про вартість товарів, термін виконання замовлення, замовник може висловити якісь свої побажання.[42]

Головна ціль керівників, що займаються маркетингом в компанії – це продавати товари високої якості.

Товарний асортимент – види товарів, які сильно подібні один до одного тим способом, як їх продають, їхньою цільовою аудиторією, ціновою політикою подібними каналами збуту.[35]

Таблиця 2.10.

Ширина асортименту	Глибина асортименту
Овочі та фрукти	Горіхи та сухофрукти; гриби;зелень;овочі; соління та салати; фрукти та ягоди
Бакалія	Борошно; бутербродні масла, закуски,пасти; джем, паста та мед; діабетична та дієтична продукція; їжа швидкого приготування; крупи; м'ясні та рибні консерви; майонез; макаронні вироби; овочева та фруктова консервація;

	олія та оцет; приправи та маринади; овочева та фруктова консервація; соуси та кетчупи; сухі сніданки; товари для випічки; цукор
Напої безалкогольні	Енергетичні; квас; мінеральна і питна вода; напої; соки та нектари; холодні чаї, кава
Сири	Сири м'які; сири плавлені; сири тверді
М'ясо	М'ясні напівфабрикати; м'ясо охолоджене; свинина
Молочні продукти та яйця	Вершки; дитяча молочна продукція; згущене молоко; кисломолочні напої; масло і маргарин; молоко; молочні десерти; сир кисломолочний; сирки гла-

Продовження таблиці

	зуроні; сметана; яйця курячі та перепелині
Алкоголь	Вермут; вино; горілка; ігристе вино; інший алкоголь; коньяк; лікери, настоянки, бальзами; пиво; слабоалкогольні напої
Кондитерські вироби	Батончики; бісквіти та десерти; вафлі; драже; жувальні гумки; крекери; круасани та зефір; пасти шоколадно-горіхові; печиво, пряники; східні солодоші; торти та тістечка; цукерки; шоколад
Хлібобулочні вироби	Батон; булочні, листкові вироби; гаряча випічка; лаваш; сушка та сухарі; хліб; хлібці
Риба і морепродукти	Ікра та рибна паста; крабові палички; морепродукти; пресерви; риба; риба нарізка

Заморожені продукти	Вареники, пельмені, млинці; морозиво; напівфабрикати; тісто, випічка, піца
Кава, чай	Кава, какао; чай
Чіпси, снеки	Снеки; чіпси
Ковбаса і м'ясні делікатеси	Інші м'ясні вироби; ковбаса; нарізки та делікатеси; сосиски, сардельки
Дитяче харчування	Вода; дитяче пеиво; каші; молочні суміші; пюре; соки, чай
Японська кухня	Васабі, імбир, оцет; норі і паніровка
Кулінарія	Бутерброди, бургери; піцца
Товари для дітей	Підгузки, пелюшки; серветки вологі
Побутова хімія та непродольчі товари	Засоби для миття посуду; засоби для чищення; засоби проти комах освіжувачі повітря; пральні порошки та засоби для прання

Продовження таблиці

Гігієна і косметика	Ватні палички/диски; гелі для душу; гігієна ротової порожнини; гігієнічні прокладки/тампони; дезодоранти; догляд за волоссям; догляд за тілом; засоби для гоління; мило; підгузки для дорослих; презервативи; серветки/рушники; сонцезахисна серія; туалетний папір; універсальні засоби; шампуні
Товари для дому	Батарейки; все для кемпінгу; електролампи; засоби для догляду за взуттям; канцтовари; меди, гольфи, шкарпетки; криптошопіки; медикаменти; мобільний зв'язок;

	одноразовий посуд; пакети для покупок; пакети для сміття; сірники, запальнички; товари для випічки і упаковки їжі; товари для кухні; товари для прибирання
Товари для тварин	Корм; наповнювач
Тютюнові вироби	Сигарети; стіки та електронні сигарети
Сертифікати та платіжні карти	Благодійна ініціатива; карта АТБ
Канцелярські товари	Зошити, альбоми, блокноти; ручки, олівці, фломастери

Ширина і глибина товарного асортименту компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» Джерело: створено автором на основі даних [59]

Товарний асортимент описує суму всі послуги, які надає компанія, глибина товарного асортименту описує більш детально які послуги вони надають клієнтам.[5]

Компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» формулює свою вартість виходячи з витрачених коштів на аналіз, вартості на ринку подібних послуг у конкурентів. Вартість послуги компанії має бути конкурентноздатною (не низька і не дуже висока, середня), щоби клієнти мали мотивацію замовляти свої послуги постійно. Тобто – це не просто короткострокове дослідження, де одна компанія замовила у іншої послуги і все, а це робота на перспективу довгострокової співпраці. Однак, варто враховувати і фактор інфляції: збільшення курсу іноземної валюти до гривні, збільшення вартості комунальних послуг, всі ці фактори треба враховувати і поступово (щоб не “відштовхнути” клієнта) індексувати ціни кожен рік, для того щоб прибуток залишався на тому ж рівні. [5;58]

Фактори від яких залежить вартість компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»:

- собівартість розробки дослідження;
- ціна на комунальні послуги;
- вартість оренди приміщення;
- курс \$ та € до гривні;
- зростання вартості доставки товарів;
- заробітні плати працівників компанії.[5]

Таблиця 2.11.

Високий (більше 10%)	Питання на засипку: Готова їжа / кулінарія	Зірки: овочі, фрукти (fresh-категорія), м'ясо та м'ясні напівфабрикати
Середній (менше 10%)	Собаки: non-food (побутова хімія, дрібна непродовольча група)	Дійні корови: хліб і базові продукти, (круп, борошно, цукор) молочна продукція
Темп зростання ринку Відносна доля ринку	Високий: 5	Середній: 3

Матриця БКГ компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» Джерело: створено
автором на основі даних[48]

Відповідно до цієї таблиці, можна сказати:

До категорії “питання на засипку” можна віднести товарні категорії, такі
як: готова їжа / кулінарія.

До категорії “зірки” можна віднести товарні категорії, такі як: овочі, фрукти (fresh-категорія), м'ясо та м'ясні напівфабрикати.

До категорії “собаки” можна віднести товарні категорії, такі як: non-food (побутова хімія, дрібна непродовольча група).

До категорії “дійні корови” можна віднести товарні категорії, такі як: хліб і базові продукти, (крупи, борошно, цукор) молочна продукція. [48]

Тому виходячи із вищесказаного раніше, можна підвести підсумок: у компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» спостерігається позитивна динаміка по зростанню доходу та чистого прибутку організації. Тому необхідно, покращувати маркетингову політику компанії, робити більш широкую сегментацію товарної номенклатури.

На основі експертних заключень економічних консультантів компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», заснованої на довготривалій взаємодії між споживачами, мною було створено класифікаційні ознаки, які є вкрай важливими для клієнтів.

В ході роботи було проведено дослідження класифікаційних ознак компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», зроблено їх оцінювання та висноки відносно дослідження даних показників. (Оцінювання відбулося в діапазоні від 1 до 5)

Таблиця 2.12.

Важливість для клієнтів	Оцінка
Якість товарів	5
Доступність ціни товарів	3
Гарантійний строк повернення коштів	4
Товарний асортимент	4
Відповідність запитам клієнтів	5
Ступінь технологічності	3

Оцінювання головних класифікаційних ознак компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»:
*складено автором на основі експертних заключень економістів компанії ТОВ
«АТБ-МАРКЕТ»*

Згідно наведеної вище таблиці можна сказати, що ідеальними показниками (згідно довгих спостережень експертів) можна назвати: якість наданих послуг і відповідність запитам клієнтів щодо послуги. Всі перевищені раніше показники дуже важливі як для замовників фінансово-економічного дослідження, так і для самої компанії, оскільки від того, наскільки якісно буде проведений економічний аналіз буде залежати те, в якому напрямку буде рухатися компанія та на які аспекти буде зосереджувати компанія більше всього уваги, а на які менше.

Так само стосується і категорій: гарантійного строку повернення коштів, товарного асортименту, відповідності запитам клієнтів. Всі ці показники, хоча і не є ідеальними, однак вони отримали достатню оцінку, оскільки компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»: повертає гроші у випадку, якщо товар з браком або по іншим вимогам з боку споживача, надає широкий товарний асортимент.

І найнижчу оцінку серед інших показників одержали показники доступності ціни послуг та ступеню технологічності, тому що компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» надає свої послуги за достатньо високу вартість (це пов'язано із високою собівартістю створення досліджень) і тому не всі компанії можуть дозволити собі замовляти їх послуги та більшість робочого обладнання, за допомогою якого працюють співробітники компанії є застарілим і потребує заміни на більш сучасне обладнання.



Рис. 2.21. Порівняльна конкурентоспроможності мережі супермаркетів ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» та ТОВ «ЕКО-Маркет» за допомогою багатокутника:

Джерело: створено автором на основі власної оцінки

Згідно вищенаведеного багатокутника можна побачити, що якість послуг у компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» склала 10 пунктів, у ТОВ «ЕКО-Маркет» склала 7 пунктів, доступність цін на послуги послуг у компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» склав 6 пункт, у ТОВ «Про Консалтинг» 3 пункти, гарантійний строк повернення коштів у компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» склав 9 пунктів, у ТОВ ТОВ «ЕКО-Маркет» 9 пунктів, асортимент наданих послуг у компанії ТОВ «ЕКО-Маркет» склав 10 пунктів, у ТОВ «ЕКО-Маркет» 5 пунктів, діяльність реклами у компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» склала 7 пунктів, у ТОВ ТОВ «ЕКО-Маркет» 2 пункти.

Отож, я дослідив фінансово-економічний стан компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ». На базі представлених даних видно, що з 2020 по 2021 рік доходи та чистий прибуток у компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» зростають, у 2022 році через

військові дії рентабельність активів та пасивів знизилась як і чиста маржа, однак у 2023 році почалося поступове відновлювальне зростання рентабельність активів виросла, проте показників 2021 року так і не досягла.[63]

РОЗДІЛ 3.

ПЛАН ЗАХОДІВ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ ДІЙ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».

3.1. Оцінка ступеню конкуренції на продовольчому ринку

Основне призначення менеджменту є виняткове місце компанії для вибудови довгострокового бачення розвитку компанії, оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Для того, щоб зробити оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, варто застосувати правильний метод оцінки, Наприклад: ППКБ.[26]

Програма підвищення конкурентоспроможності бізнесу (ППКБ) – це спланована сукупність певних дій, направлених на ухвалення завдань щодо

покращення конкурентоспроможності компанії, зробити роботу за певний термін, а також пов'язано зі споживанням фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.[26]

Робота як об'єкт менеджменту аналізується у вигляді програми:

- має системний характер, для її ефективного створення важливим є розгляд внутрішньої конструкції всього сукупності праці (операцій, процедур і т. д.);
 - здобутку мети роботи (головної – покращення конкурентоспроможності компанії чи товару) об'єднаний з послідовно-паралельним реалізації всіх чинників роботи;
 - незвичайний смисл в процесі створення сукупності праці є терміни виконання, пов'язані з фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами;
 - термін та ціна роботи залежить від системи реалізації всієї сукупності праці.
- [26]

Складові програми покращення конкурентоспроможності як спосіб керування суб'єктом компанії:

- наміченого напрямку та важкістю цілі;
- великим напрямком розвитку та відсутності розуміння галузі;
- важкою створеною системою (приєднання робітників та створення їх взаємодії);
- важкою роботою та колосальними строками створення;
- значними ризиками ефективної роботи.[26]

Управління ППКБ (Програма підвищення конкурентоспроможності бізнесу) – це створення взаємодії осіб і затрат протягом дослідження та створення програми підвищення конкурентоспроможності для створення значних у програмі підсумків щодо опису та обсягу праці, ціни, часу, якості, направленою ступеню конкурентоспроможності та ступеню задоволення партнерів програми.[26]

Вдала реалізація ППКБ оцінюється за сукупністю поставлених на стадії створення чинників: терміни виконання програми, ціна та вартість фінансових вкладень програми, якість реалізованої праці і нормативні умови щодо підсумку, рівень задоволення покупців.[26]

Для управління дослідженням та створення ППКБ створюються такі фактори:

- сукупність ієрархії та рівноправності між всіма учасниками компанії для прийняття колективних рішень;
- надавати управлінцям компетенції та нести відповідальність при прийнятті рішень;
- створення цільного управління на всіх етапах дослідження та створення програми;
- раціональне та ефективне використання ресурсів, дотримання часових обмежень;
- системний підрахунок зацікавлення усіх залучених і зацікавлених сторін, членів програми.[26]

Серед головних способів покращення конкурентоспроможності компанії можна виділити:

- промисловий інжиніринг: комп'ютеризацію та автоматизацію процесів, забезпечення швидкої зміни процесу виготовлення;
- дослідження та створення плану у сфері інвестицій;
- гроші робітників та члени їх сімей, які захотіли взяти виділити собі більше доходів;
- партнерство в програмах держави благоустрою паркових зон, пішохідних доріг, ремонт каналізацій.[27]

Головні способи організації, щодо покращення конкурентоспроможності компанії:

- визначення норм та правил соціальної співпраці та трансформації до механізму зазначеної оплати за роботу, управління на основі трудового договору;
- покращення та погодження порядку правових та управлінських норм компанії і роботи;
- створювати стратегічні та управлінські методи управління, покращення робочих відносин;
- створити умови надання ефективним управлінцям долі у власному бізнесі. [27]

Головні напрямками покращення конкурентоспроможності компанії :

- управління новизною та технологіями;
- процес виговлення; застосування інформації; управління людьми;
- управління змінами. [27]

Таблиця 3.1.

Сильні сторони	Можливості
Велика мережа магазинів із високою впізнаваністю бренду та ціновою доступністю для покупців. Сформований позитивний імідж компанії та непохитна довіра з боку клієнтів завдяки тривалій присутності на ринку та ціновій політиці. Помірна ціна на товари та ефективна логістика компанії. Широка товарна номенклатура. Товари продаються різного цінового сегменту, завдяки чому компанія може диверсифікувати ризики.	Вихід на ринок в інших країнах. Збільшення кооперації з вітчизняними виробниками та просування товарів невеликих підприємств при умові високої затребуваності серед споживачів. Систематизація та цифровізація компанії, за рахунок ведення аналітики через CRM-систему. Впровадження методів автоматизованої реклами для збільшення загальної ефективності реклами та персоналізованих пропозицій.

Слабкі сторони	Загрози
Великі логістичні та операційні витрати на збут продукції. “Перевантаження” по кількості магазинів у великих містах та невелика кількість магазинів у маленьких містах. Падіння продажів у зв’язку із зростанням на доставку товарів і зарат на товарне виробництво. Незначна диверсифікація постачальників, що збільшує вплив до змін економічних умов на ринку. В деяких магазинах відсутня торгова інфраструктура у прийнятному стані.	Відсутність стійкої економічної політичної ситуації в країні; Посилення тиску з боку конкурентів. Економічні ризики, а саме: інфляція, що збільшує собівартість продукції. Зростання вартості транспортних перевезень, перебої в ланцюгах поставок. Зріст собівартості товарів і як наслідок падіння спроможності серед населення. Збільшення податків на прибуток підприємства з боку держави.

SWOT-аналіз компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Джерело: створено автором на основі даних [58]

Виходячи з наведеної таблиці, можна сказати, що у компанії є свої сильні сторони, такі як Велика мережа магазинів із високою впізнаваністю бренду та ціновою доступністю для покупців, сформований позитивний імідж компанії та непохитна довіра з боку клієнтів завдяки тривалій присутності на ринку та ціновій політиці, помірна ціна на товари та ефективна логістика компанії, широка товарна номенклатура, товари продаються різного цінового сегменту, однак є і слабкі сторони такі як: великі логістичні та операційні витрати на збут продукції, “перевантаження” по кількості магазинів у великих містах та невелика кількість магазинів у маленьких містах, падіння продажів у зв’язку із зростанням на доставку товарів і зарат на товарне виробництво, незначна диверсифікація постачальників, в деяких магазинах відсутня торгова інфраструктура у прийнятному стані.

В цілому можна сказати, що компанія вміє достатньо заробляти, але вона стикається із суттєвими загрозами, такими як: відсутність стійкої економічної політичної ситуації в країні, посилення тиску з боку конкурентів, економічні ризики, а саме: інфляція, що збільшує собівартість продукції, зростання вартості транспортних перевезень, перебої в ланцюгах поставок, зріст собівартості товарів, збільшення податків на прибуток підприємства з боку держави. Всі ці вищеназвані мною фактори несуть як пряму, так і опосередковану загрозу, яка зменшує прибуток компанії та скорочує можливості для масштабування бізнесу як в середині країни, так і за кордоном.

Таблиця 3.2.

Напрямок витрат:	Сума коштів: (млн. грн.)
Контекстна реклама	184 912,59
PR-заходи	70 613,11
Фонд оплати праці	100 000
Реклама у соціальних мережах	158 049,31
Контент-реклама	121 270,46
Ivent-маркетинг	54 735,73
Разом:	689 581,2

Фінансовий бюджет на проведення рекламної кампанії компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» *Джерело: створено автором на основі власних підрахунків*

У напрямку технологій суттєві запаси покращення конкурентоспроможності включають:

- Ускладнення повторення в розробках з ціллю витратити даремно кошти;
- стабільне фінансування замовлень від держави на розробку та створення план дій з розвитку певної сфери життєдіяльності людей;
- сукупну працю із іноземними інвесторами та компаніями.

Створення новинок дає змогу створити конкурентні плюси завдяки роботі на випередження. Сфери у яких є майбутнє щодо покращення конкурентоспроможності у виготовленні: покращення застосування устаткування, матеріалів та енергії, створити процес виготовлення, покращити якість та вчасне одержання інформації кожним підрозділом процесу виготовлення.[27]

Спонукає до дії чинників людини в покращенні конкурентоспроможності суб'єкта компанії пов'язане зі зміною механізмів планової значущості і загального порядку поведінки та покращенням відношення до здійсненої праці деяких робітників. Професійні співробітники є дуже значущим здобутком компанії, а їх освіта як недовгим механізмом роботи, націлений на покращення досвіду та вмінь і розрахований для ухвалення задачі конкурентоспроможності, слугує зменшенню соціальної напруги, поліпшує атмосферу всередині компанії. [27]

Головні методи покращення конкурентоспроможності компанії:

- ретельне опановування вимог покупців і розгляд конкурентів;
- вмотивована політика реклами;
- зміна політики номенклатури товарів;
- покращення якості товарів;
- вдосконалення оснащення;
- зниження собівартості всіх компонентів товару;
- покращення у забезпеченні справності роботи товарів у процесі покупки та післяпродажного обслуговування.[27]

Покращення конкурентоспроможності – це процес трансформування, які необхідно обґрунтовувати, прискорювати і створювати. Ці переміни формують позитивний напрямок та створюють управлінську культуру, які спонукають, до того, щоб залишатися компанії на ринку в умовах жорсткої

конкурентної боротьби на зовнішньому та внутрішньому ринку, так і досягненню лідируючих позицій на ринку.[27]

3.2. Програма дій направлена на покращення діяльності маркетингу ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Згідно наведеного вище дослідження відносно компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», то можна прийти до висновку, що в цілому компанія займається маркетинговою діяльністю, однак в силу специфіки її роботи та роду діяльності, маркетингова діяльність не є ключовим видом роботи, а одним із видів її діяльності.[37]

Так як компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» має відділ маркетингу. На мій погляд, так як в силу напрямку роботи компанії, необхідно

Безумовно, створення навіть нового підрозділу потребує більшого фінансування з боку компанії, однак додаткові затрати на маркетинг цілком окупаються та приносять додатковий прибуток орган організації.[37]

Компанії необхідно створити визначену стратегію маркетингу – сформулювати ієрархію проблем, сформулювати причину проблем та порядок подолання проблем. Смісл формування стратегії маркетингу – збільшення заохочуваності серед клієнтів, а суть його полягає в тому, щоби створити пристосувальну послідовність дій, намічену на досягнення кінцевої мети компанії, до них можна віднести: покращення якості продукції, покращення товарної номенклатури, зменшити ціни на послуги, збільшити дохід організації, надавати послуги найвищої якості.(наскільки це можливо)[37]

Підсумувавши вищесказане, можна сказати, дослідження ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» показало, що у організації немає підрозділу маркетингу, тому через це кількість обізнаності серед споживачів не є достатньою. Цілком очевидно, що цей недолік є ключовим і сильно впливає як на роботу компанії так і на розвинення роботи маркетингу компанії і на цьому варто зосереджуватися. Навіть у сучасних умовах, зустрічаються компанії, які вважають не потрібним мати відділ маркетингу (або він є невеликим), вважаючи, що головне яка якість товару чи послуги, а просування є другорядним сегментом, але це докорінно не вірно. Частково вони мають рацію, оскільки дуже часто трапляється така ситуація, коли компанія дуже розпіарена, але якість продукції низька, чи навпаки компанія випускає товари високої якості, але не має широкої обізнаності. Безумовно, вірогідність довгострокового зростання прибутку у другої компанії вища, тому що у першому випадку, покупці подивившись рекламу куплять товар, їм не сподобається товар і вони більше не будуть його купляти, однак потрібен баланс між високою обізнаністю аудиторії і високою якістю товару.[52]

Деякі директори компаній, переважно пов'язані з сферою виготовлення телекомунікаційного обладнання чи інших маловідомих (для B2C) сфер діяльності вважають збутову діяльність і маркетинг подібними сферами. І дійсно в компаніях, що спеціалізуються на виготовленні товарів, популярних у B2B сегменті політика збуту – це база для успішної реалізації важколіквідних товарів.[52]

Основне призначення менеджменту є виняткове місце компанії для вибудови довгострокове бачення розвитку компанії, планування стратегії, це і є становить ходом характеристика поставлених задач та методів їх досягнення. Планування стратегії створює початок для прийняття менеджерських рішень. Планування стратегії є вкрай важливим. Це пов'язано з укрупненням капіталу, відсутністю стабільності зовнішнього положення сучасних компаній, розвитком сучасних технологій, інформатизацією економіки, посилення боротьби з конкурентами.[52]

Головним запитом до планування стратегії є відбір потрібної стратегії, яка б змогла створити розвиток компанії. Відбір плану дій, щодо розвитку компанії необхідно зробити на базі оцінок важливості вибору із декількох варіантів, за допомогою методу розгляду ієрархії.[52]

Метод аналізу ієрархій – основа методології для вирішення задач із підбору декількох варіантів за рахунок створення рейтингування багатокритеріального.

Метод розгляду ієрархій створив вчений Т. Сааті, зараз це значна міждисциплінарна частина науки, яка має психологічні і математичні підтвердження і багато доповнень.[63]

Головне використання методу – залученість при ухваленні рішень за рахунок ієрархічної порядку задачі й рейтингування вибору із декількох варіантів рішень. Метод дає змогу зробити розгляд проблеми, але проблема

прийняття рішення показана у виді встановлених компонентів згідно ієрархії: [63]

- мети рейтингування;
- критеріїв, за якими оцінюються альтернативи;
- альтернатив;
- системи зв'язків, що вказують на взаємний вплив критеріїв і рішень.

Метод аналізу ієрархій базується на створенні перебудови проблеми на легкі складові чинники, розробляє систематичність думок людини, яка приймає рішення, за рахунок попарного порівняння. У підсумку розгляду можна створити певний рівень комунікації різних компонентів ієрархії.[63]



Рис. 3.3 Перебудова задачі ієрархії вибору перспективи бачення майбутнього розвитку компанії: Джерело: створено автором на основі даних [63]

Згідно до цієї ієрархії відбір стратегії розвитку компанії необхідно робити на базі показників збільшення виручки, укрупнення ринків продажу, покращення якості менеджменту, техніко-технологічного модернізації – критеріїв ефективності стратегії.[63]

Далі потрібно сформулювати важливість чинників при виборі з двох варіантів на базі попарних оцінок думок людей.

Механізм попарних оцінок думок за методом аналізу ієрархії Т. Сааті спричиняє перебіг подій.[63]

Таблиця 3.3.

Фактор	1 (j-й фактор)	...	n
1 (i-й фактор)	1		a (i,j)
...		1	
n	a (i,j)		1

Матриця парних порівнянь думок за методом розгляду ієрархії Т. Сааті: Джерело: створено автором на основі даних [63]

Компонент матриці a (i,j) формулюється за допомогою порівняння значимості i-го фактора з j-м за шкалою інтенсивності від 1 до 9:[63]

- 1 – рівна важливість;
- 3 – помірне домінування i-го фактора над j-м;
- 5 – істотна перевага i-го фактора над j-м;
- 7 – значна перевага i-го фактора над j-м;
- 9 – дуже сильна перевага i-го фактора над j-м;
- 2, 4, 6, 8 – відповідні проміжні значення.

Таблиця 3.4.

Критерій	Максимізація прибутку	Розширення ринків збуту	Підвищення якості управління	Техніко-технологічне оновлення	W_i	$W_{\text{норм}}$
Максимізація прибутку	1	5	7	7	3,96	0,61
Розширення ринків збуту	1/5	1	5	5	1,50	0,23
Підвищення якості управління	1/7	1/5	1	3	0,54	0,08
Техніко-технологічне оновлення	1/7	1/5	3	1	0,54	0,08
Σ	1,49	6,40	16,00	16,00	6,53	1,00

Матриця парних порівнянь значимості чинників при виборі стратегії розвитку компанії: *Джерело: створено автором на основі даних [63]*

Виходячи з цих даних , можна сформуванати пріоритети, найбільш значимих чинників при виборі стратегії розвитку компанії є створення умов для збільшення виручки як головної цілі роботи компанії.

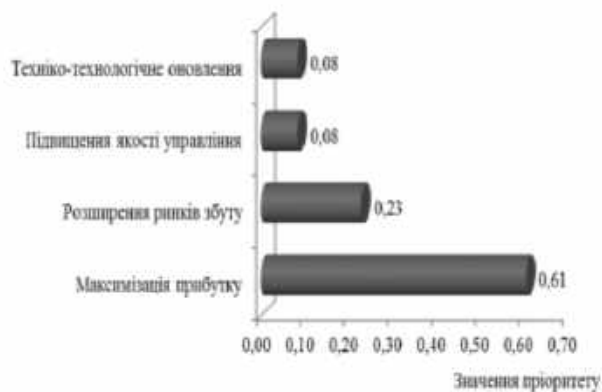


Рис. 3.5. Значення пріоритетів чинників визначення стратегії розвитку компанії:

Джерело: створено автором на основі даних [63]

Виходячи з цих даних, можна сформулювати пріоритети за значимістю чинників є збільшення ринків продажу, покращення якості менеджменту та технікотехнологічне оновлення. Смысл показнику узгодженості 0,09, що не перевищує 0,2, та відношення узгодженості 0,1 говорить про консенсус суджень науковців.

Формування в першу чергу важливих декількох варіантів за кожним з чинників. Збільшення доходу компанії створює інноваційної стратегії, збільшує ринки продажів – маркетингова, покращення якості менеджменту – інноваційна, техніко-технологічне модернізація – виробнича.

Смысл всіх показників об'єднаності та порівняної об'єднаності говорить про консенсус суджень всіх науковців.

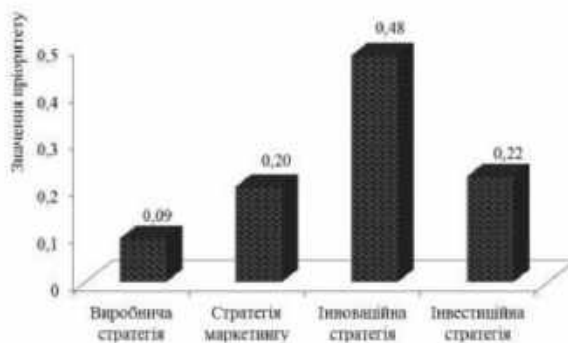


Рис. 3.6. Смысл всіх показників світового пріоритету стратегій розвитку компанії:

(Джерело: створено автором на основі даних [63])

Системний алгоритм робіт направлений на покращення процесу виробництва компанії, продуктивну роботу компанії, яка є в першу чергу важливою з точки зору техніко-технологічної модернізації є найменш пріоритетною стратегією розвитку ефективної роботи компанії – виробнича стратегія.[63]

В першу чергу важливою має бути стратегія маркетингу, яка є механізмом організаційно-технічних і фінансових заходів щодо раціональному використанні ресурсів, продажу товарів, покращення конкурентоспроможності, сильного впливу на пропозицію і попит, стратегія інвестицій.[63]

Завдяки найбільшому задоволенню чинників збільшення доходів та покращення ефективності менеджменту, значний смисл в збільшенні ринків продажу та техніко-технологічній модернізації, в першу чергу важливою є стратегія інновацій. Створення цього середовища покращить конкурентоспроможність компанії в довгостроковій перспективі розвитку, зможе вводити проекти новизни в виготовчий, установчий, маркетинговий, фінансовий напрям, що дозволить збільшити ефективність роботи компанії за завдяки швидкому розвитку.[63]

На мій погляд необхідно змінити:

- підвищити заробітну плату працівникам;
- надавати свої послуги не тільки державним підприємствам та великим приватним підприємствам, а і представникам малого та середнього бізнесу,;
- підвищити загально економічну ефективність компанії за рахунок підвищення залучення більшої кількості компаній (не тільки в Україні, а і за кордоном).
- підвищити фінансово-економічні показники за рахунок впровадження маркетингових засобів;
- розширення лінійки асортименту послуг, що надає компанія;
- прислухатися до тих зауважень, які роблять замовники послуг з метою покращення власних послуг, в тих моментах, які не сподобалось замовники послуг.

ВИСНОВКИ

Згідно з наведених даних можна сказати, що компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є рентабельною. Компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» має великий потенціал до зростання, у компанії є достатня кількість досвідчених фахівців, конкурентоспроможна вартість товарів, однак їй для того, щоб покращити ступінь конкурентоспроможності, варто більше впроваджувати маркетингові засоби: підвищити затрати з 5% до 7% від доходу компанії на для ведення рекламної кампанії, зробити підвідділ, в рамках економічного підрозділу компанії з заохоченням більшої кількості співробітників. Таким чином можна

набагато більше підвищити впізнаваність компанії і за рахунок цього можна збільшити доходи компанії.

У першому розділі мною були описані: головні чинники та види конкурентоспроможності, зовнішні фактори та внутрішні фактори конкурентоспроможності та як вони впливають на конкурентоспроможність підприємства тлумачення понять конкуренція та конкурентоспроможність за думкою відомих вчених, способи та підходи до оцінювання ступеню конкурентоспроможності компанії, принципи керування роботою маркетингу, стадії керування маркетинговою роботою, визначення поняття бенчмаркінг, види бенчмаркінгу, етапи бенчмаркінгу, відділ збуту, сервісний відділ.

У першому розділі мною були описані: компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», та фірми-конкуренти, її структура, вид діяльності, рентабельності загальних активів, ліквідність, загальні активи та пасиви компанії, коефіцієнти ліквідності компанії, аналіз забезпеченості запасів, показники рентабельності, основні фінансові показники компанії, зробив аналіз економічних витрат компанії, вертикальний аналіз та горизонтальний аналіз компанії, структуру активів і пасивів компанії, ширину і глибину асортименту послуг компанії, структуру доходів та чистого прибутку компанії, чисту маржу, долю ринку ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» та її ринкових суперників, зробив матрицю БКГ компанії, головні класифікаційні ознаки компанії, зробив порівняльну характеристику та відобразив його у багатокутнику.

У третьому розділі мною були описані: Програма підвищення конкурентоспроможності бізнесу, SWOT-аналіз компанії, запропонував фінансовий бюджет на рекламу компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», метод аналізу ієрархій, пропозиції щодо вд ступеню конкурентоспроможності. В цілому, компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» не має серйозних конкурентів, які мають більшу долю ринку, заробляють більше прибутку. Загалом ринок консалтингових послуг можна назвати малоконцентрованим, оскільки в ньому

присутні олігопольні компанії, (які займають більшу частину ринку), частка ринку яких перевищує 40% ринку.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Філон М. М. Дослідження економічної сутності конкуренції, її вплив на формування структури ринку в національній економіці. Науковий вісник Херсонського державного університету. *Серія «Економічні науки»*. 2016. Випуск 17. Частина 4. С. 40–43 .
2. Л. П. Артеменко Конкурентоспроможність підприємства та фактори її підвищення. Київ, 2018. 53 с.
3. Визначення конкурентоспроможності підприємства. URL:
<https://buklib.net/books/26099/>

4. І. Г. Кадирус КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА ФАКТОРИ, ЩО НА НЕЇ ВПЛИВАЮТЬ. Дніпропетровськ: Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет. Ефективна економіка № 5, 2014
5. В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань Стратегічний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл., 2002. 560 с.
6. Євтушенко Н. О., Пільник Т. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність, підходи та принципи формування. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 3-4(40). С. 29-34.
7. О. В. Кендюхов Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємства: монографія. / Донец. нац. техн. ун-т, за заг. ред. О. В. Кендюхова. Донецьк : Вид-во Схід. дім, 2014. 201 с.
8. Ольга Вернигора. URL:<https://smarttender.biz/terminy/view/konkurenciya/>
9. Фоцій М. Д., Фоцій П. М. Основні принципи та етапи формування конкурентної стратегії промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. 2022. С. 67-71.
10. Литвиненко Т. БАЗОВІ СКЛАДОВІ ПОНЯТТЯ "КОНКУРЕНЦІЯ". *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. С.72-74
11. І. Е. Астахова, Ю. Ю. Ковальова Актуальність маркетингових досліджень в зовнішньоекономічній діяльності підприємства/Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали міжнародної науково-практичної конференції 17-18. м. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. С. 287-294.
12. О.І. Драган Управління конкурентоспроможністю підприємств: монографія. Вид-во: ДАКККиМ, 2006. 160 с.
13. М. Портер Конкуренція : навчальний посібник. Вид-во: Видавничий дім «Вільямс», 2001. 495 с.
14. І. Е. Астахова Маркетинговий підхід у формуванні конкурентних переваг підприємства / Конкурентоспроможність та інновації; проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної

конференції.м. Харків, 2016. С. 287-291.

15. І. Е. Астахова Формування конкурентних переваг на основі ефективного використання маркетингових активів підприємства / Конкурентоспроможність та інновації; проблеми науки та практики. м. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. С. 287-291.

16. П. Половенко, С.В. Степова Ефективне управління як основа економічного розвитку.2016. С. 16–22.

17. І. М. Зборіна Конкурентоспроможність організації: Науковометодичний посібник. Новополюцьк: ПДУ, 2017. 62 с.

18. В. О. Дзеніс, О. О. Дзеніс Розробка напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Вид-во: Економіка та суспільство.2017.

19. В. Р. Гуцуляк Концептуальні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вид-во: АГРОСВІТ. 2016. С. 82–85.

20. Теорія Адама Сміта URL:

<http://www.bized.co.uk/virtual/economy/library/economists/smithth.htm>.

21.Афанасьєв В.С. Девід Рікардо. Економічна думка, 1988.

22. Дж. М. Кейнс. Вибрані твори: Економіка, 1993.541 с.

23. Самуельсон П.Е. Монополістична конкуренція революція в теорії./ Економічна школа,під ред. В.М. Гальперіна, 2000. 534 с.

24. В.Ойкен Основні принципи економічної політики.1995, 340 с.

25. Дж.К. Гелбрейт Нове індустріальне суспільство.1969, 479 с.

26. К. Маркс До критики політичної економії. 1959, 770 с.

27.Е Чемберлін Теорія монополістичної конкуренції. Реорієнтація теорії вартості. 1959. 572 с.

28. Л.В. Ковальова Бакалаврська робота: Розроблення конкурентної стратегії підприємства сфери поліграфічних послуг.6 с.

29. Полянський Ф. Я. і Жаміна В. А. Економічна історія капіталістичних країн

30. Маркс, Ф. Енгельс твр. К. Капітал:т.23,642с. URL: <http://www.ppp-journal.kiev.ua/archive/2013/12/41.pdf>
31. В. М. Горбатов Конкурентоспроможність і цикли розвитку інтегрованих структур бізнесу. Харків: Вид. «ІНЖЕК»,2006. 592 с.
32. Б. Карлоф Ділова стратегія: концепція, зміст, символи, 2001. 240 с.
33. В. І Синько Підвищення конкурентоспроможності продукції.
34. В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко Управління конкурентоспроможністю компанії.Харків: Вид-во: ХНАДУ, 2003. 186 с.
35. В. Л. Дикань, Т. В. Пономарьова Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства.*Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка»*. 2015.С. 100–105.
36. О. В. Єгорова, Л. О. Дорогань-Писаренко, Ю. М. Тютюник. Економічний аналіз: навч. посіб. Полтава: РВВД ПДАА, 2018. 290 с.
37. С.Г. Кафлевська, Т.І Ганжа Оцінка конкурентоспроможності підприємств за допомогою методики теорії ефективної конкуренції / Збірник наукових праць ВНАУ. 2012 С. 80-85.
38. І. М. Зборіна Конкурентоспроможність організації: Науковометодичний посібник. Новополоцьк: ПДУ, 2017. 62 с.
39. Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко Управління конкурентоспроможністю підприємства.Харків : Вид-во «ІНЖЕК», 2010, 320 с.
40. С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась Управління конкурентоспроможністю підприємства.Київ: КНЕУ, 2008, 557 с.
41. І.М. Ковбас Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства/Сталий розвиток економіки. 2015, С. 260–267.
42. О. Б. Чернишова, С. М. Цуркан, О. Г. Янковий Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія.Одеса: Атлант, 2013, 470 с.
43. І. О. Васютіна Теоретичні аспекти конкурентоспроможності

підприємств / Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2016. С. 114–118.

44. В. І. Синько, Б. С. Вольдер Підвищення конкурентоспроможності продукції. 2008. С. 32-37.

45. В. П. Мікловда. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: підходи та практична проблематика : монографія / Держ. вищ. навч. закл. Ужгородський нац. ун-т, Вищ. навч. закл. Укоопспілки, Полтавський ун-т економіки і торгівлі. Полтава : ПУЕТ, 2013. 307 с.

46. Г. М. Гузенко Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. 2017. С. 227–234.

47. Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова Маркетинг підприємства: навч. посіб. Київ: центр навч. літ., 2012. 612 с.

48. С. Я. Салига, К. С. Салига, Л. І. Кирилова, О. В. Скачкова Удосконалення методів оцінки ефективності діяльності підприємства. Запоріжжя : ЗІДМУ, 2007. 56 с.

49. Куртіна І. О. Організація ефективного просування та продажу продукції на підприємстві/ І.О. Куртіна, В.В. Добрянська//Молодий вчений.– 2014.–№7(10). – С.38–40.

50. В. П. Мартиненко, І. В. Манько Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. 2018.

51. Юридично-правовий статус ТОВ "АТБ-МАРКЕТ" URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37930655/

52. Опис діяльності компанії ТОВ "АТБ-МАРКЕТ" URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-15662062/15662062>

53. Структура компанії ТОВ "АТБ-МАРКЕТ" URL: <https://pro-consulting.ua/ua/about-company>

54. Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2019р. URL:

<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2019&id=8266672&tb=financial-statements>

55. Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2020р.

URL:<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2020&id=8266672&tb=financial-statements>

56. Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2021р.

URL:<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2021&id=8266672&tb=financial-statements>

57. Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2022р.

URL:<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2022&id=8266672&tb=financial-statements>

58.Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2023р.

URL:<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2023&id=8266672&tb=financial-statements>

59.Показники прибутку компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» з 2020р. по 2024р. URL:
<https://opendatabot.ua/c/37930655>.

60.Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» за 2024р.

URL:<https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2024&id=8266672&tb=financial-statements>.

60. Показники прибутку компанії ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ» з 2020 по 2024 рр.

URL: <https://opendatabot.ua/c/32104254>

61. Показники прибутку компанії «ФОРСЕРВІС ЮА СЕЙЛЗ» за URL:
<https://opendatabot.ua/c/40720198>.

62. Фінансово-економічні показники ДП «ДЕРЖЗОВНІШІНФОРМ» за 2023р.

URL: <https://opendatabot.ua/c/32294897>

63.І.Козлова Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства. Харків:
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця.

Магістерська робота

«Маркетинговий аналіз
конкурентоспроможності
підприємства»

- Метою дипломної роботи є визначення чинників маркетингової стратегії торговельного підприємства в умовах конкурентної боротьби та впливу на неї ефективності маркетингової діяльності.
- Об'єктом дослідження є: процес покращення роботи маркетингу компанії в умовах конкуренції.
- Предметом дослідження є: теоретико-методологічні засади та науково-прикладні основи створення маркетингової стратегії торговельного підприємства з точки зору впливу конкуренції на діяльність ТОВ «АТБ-МАРКЕТ».
- Методи дослідження. При обґрунтуванні теоретичних і практичних рекомендацій, обробці й аналізі інформації використовувалися методи діалектичного підходу, принцип логічного і системного аналізу та синтезу для уточнення основних наукових категорій наукового дослідження; методи порівняльного аналізу – для визначення місця ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» на українському ринку; аналіз фінансових показників підприємства; метод експертних оцінок – для оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства;

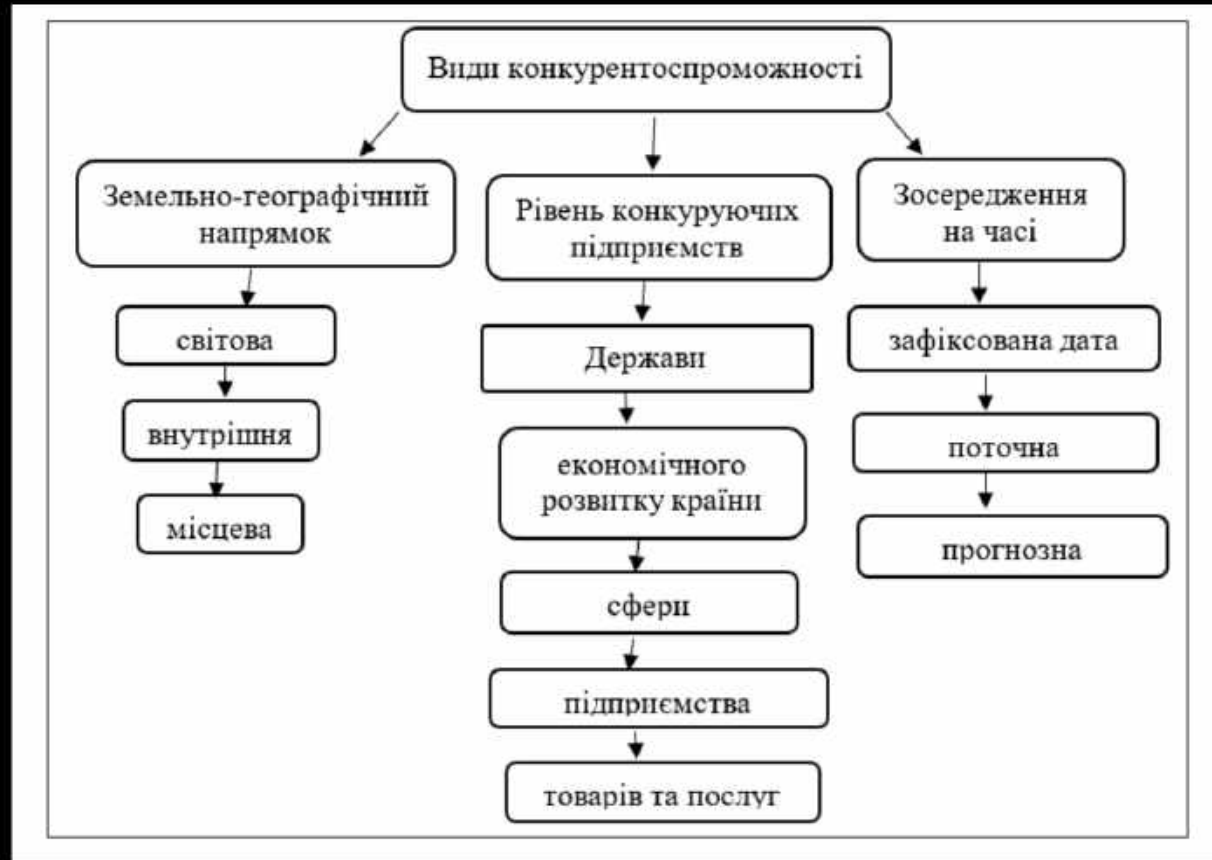
Актуальність теми дослідження

- В умовах ринкової економіки компанія не може бути постійно збитковою, оскільки тоді вона збанкрутує або її можуть поглинути конкуренти, тому ефективність підприємства є одним із головних факторів конкурентоспроможності підприємства. Основна мета функціонування підприємства є: збільшення об'єму проданих товарів, покращення загальної ефективності діяльності підприємства, збільшення прибутковості підприємства та збільшення долі ринку однієї компанії (чи декількох) шляхом зменшення частки ринку інших підприємств. Монополією та олігополією називається ринок в якому одне чи декілька підприємств встановлюють основну цінову політику товарів та об'єм товарних поставок на ринок, а якщо всі підприємства, що представлені на ринку в одній галузевій спеціалізації і мають однаковий вплив на ринок с точки зору встановлення цінової політики, частки ринку підприємства та не мають можливості викупати інші конкуруючі підприємства, то в такому випадку ринок є демонополізованим та високонцентрованим.
- В нинішніх економічних умовах в більшості державах, в більшості напрямках економіки існують монополії та олігополії. Відповідно конкурентоспроможність показує ступінь конкуренції між підприємствами на ринку та те, наскільки сильно та як конкретне підприємство впливає на ринок. Всі підприємства прагнуть мати унікальні товарні характеристики продукту для того, щоб мати переваги над ринковим супротивником, а метод досягнення унікальних товарних характеристик продукту є доволі сильним стимулом, який спонукає підприємства до посилення конкуренції на ринку.[2]
- В усіх країнах світу спостерігається монополізація в галузях: банківської галузі, мережі продовольчих магазинів, промислового виробництва, телефонного зв'язку, телебачення і радіо, будівництва, розробки нових технологій, машинобудування та авіабудування, кораблебудування.

Визначення конкуренції та конкурентоспроможності

- Поняття конкуренція та конкурентоспроможність тісно пов'язані між собою, але між ними є деякі відмінності.
- Конкуренція — це суперництво між одною компанією або декількома компаніями та іншою для досягнення найбільш вигідних умов виготовлення і реалізації товарів, одержання прибутку більше ніж у конкурента.[1]
- Конкурентоспроможність — це сукупність переваг одного підприємства над іншим у порівнянні з яким покупці надають переваги купувати товар однієї компанії, а не товар конкурента в комплексі всіх товарів, які існують на ринку. Також конкурентоспроможність оцінює ризики компанії при виході на новий ринок, поточні позиції компанії та конкурентів на ринку, тобто оцінює наскільки підприємство спроможне до конкуренції зі своїми ринковими супротивниками, Відповідно конкурентоспроможність є оцінюванням не просто окремо взятого підприємства, а є оцінюванням поточного фінансово-економічного положення з урахуванням всіх ключових показників діяльності підприємства та ризиків, на які компанія йде при формуванні стратегії підприємства, для того щоб підприємство змогло успішно конкурувати із підприємствами, що є ринковими суперниками.[2]

Види конкурентоспроможності



Чинники впливу конкурентоспроможності підприємства



Види стратегій маркетингу:

Глобальні маркетингові стратегії	Стратегія інтернаціоналізації Стратегія диверсифікації Стратегія сегментування Стратегія глобалізації Стратегія кооперації
Залежно від терміну їх реалізації	Короткострокові Середньострокові

17

	Довгострокові
Базові стратегії	Стратегія цінового лідерства Стратегія диференціації Стратегія фокусування (концентрації)

Ал
Міс
Тім

	Довгострокові
Базові стратегії	Стратегія цінового лідерства Стратегія диференціації Стратегія фокусування (концентрації)
Стратегії росту	Стратегії інтенсивного росту Стратегії інтегративного росту Стратегії диверсифікації
Маркетингові конкурентні стратегії (залежно від конкурентного становища фірми та її конкурентів)	Стратегія ринкового лідера Стратегія чөлөнджєрія Стратегія послідовників Стратегія нішєра
Функціональні маркетингові стратегії (за елементами маркетингового комплексу)	Товарна стратегія Цінова стратегія Стратегія розподілу Стратегія просування

Залежно від виду диференціації	Стратегія товарної диференціації Стратегія сервісної диференціації Стратегія іміджевої диференціації Стратегія кадрової диференціації
Залежно від життєвого циклу товару	Стратегії на стадії впровадження товару на ринок Стратегії на стадії росту Стратегії на стадії насичення ринку Стратегії на стадії спаду
Залежно від методу обрання цільового ринку	Стратегія товарної спеціалізації Стратегія сегментної спеціалізації Стратегія односегментної концентрації Стратегія вибіркової спеціалізації Стратегія повного охоплення
Залежно від ступеня сегментування ринку	Стратегія <u>не диференційованого</u> <u>маркетингу</u> Стратегія диференційованого маркетингу Стратегія концентрованого маркетингу

За станом ринкового попиту	Стратегія конверсійного маркетингу Стратегія розважального маркетингу Стратегія стимулюючого маркетингу Стратегія синхромаркетингу Стратегія підтримуючого маркетингу Стратегія ремаркетингу Стратегія демаркетингу
----------------------------	---

Принципи керування роботою маркетингу компанії

Підхід	Характеристика
Системний	Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для
42	
	розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю.

Процесний	Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.
Комплексний	Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.
Комунікаційний	Система управління маркетинговою діяльністю підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху.

«АТБ-МАРКЕТ»

- АТБ-Маркет (АТБ) —мережа продуктових супермаркетів формату «дискаунтер» в Україні. Компанія була заснована 1 листопада 1993 року в місті Дніпропетровськ. Магазини мережі пропонують широкий асортимент продуктів харчування, побутових товарів та товарів першої необхідності за низькими цінами. На кінець 2025 року мережа «АТБ-маркет» налічувала 1 316 магазинів у 24 областях України.
- Основні партнери компанії «АТБ-МАРКЕТ»: «Фаворит Плюс», «Квітень», «Логістик Юніон», «Транс Логістик», «Ритейл-Девелопмент».
- Клієнтами «АТБ-МАРКЕТ» є тисячі клієнтів, які щоденно купують як товари повсякденного вжитку, так і товари особистої гігієни чи особистого користування.

Структура компанії «АТБ-МАРКЕТ»



Організаційно-правова структура

- 47.11 роздрібна торгівля продуктами харчування та непродовольчими товарами. Проте компанія також займається додатковими видами діяльності, що забезпечують додаткові прибутки. До них належить:
- 46.34 Оптова торгівля напоями;
- 46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами;
- 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
- 47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах; 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Досягнення компанії

- Робота безпосередньо з виробниками, або продуктами власного виробництва без посередників.
- Орієнтація на продукти масового споживання - завдання полягає в зниженні витрат: при мінімумі персоналу обслужити максимум клієнтів.
- Акумуляування в одному місці безлічі різноманітних товарів і послуг. АТБ пропонує широке розмаїття товарів, зібраних в одному місці, в результаті чого покупець має можливість придбати цілий ряд необхідних товарів з істотною економією часу.
- Поділ товарів за категоріями в залежності від прибутковості клієнтів (економ, середній, преміум). Робота з кожною економічною групою населення ведеться окремо. В результаті покупець будь-якого рівня достатку обов'язково зможе придбати бажаний товар.
- Підвищення впізнаваності товарів а також лояльності до мережі за рахунок продукції під своїм власним брендом.
- Застосування різних технік продажу і методів залучення покупців: за допомогою дизайну торгової мережі, місця розташування товару в торговому центрі і т.д.
- Застосування необхідного сучасного торгового обладнання, технології самообслуговування.
- Автоматизація процесу закупівель, обліку та зберігання товару.
- Цілодобовий формат торгівлі.

Принципи роботи мережі «АТБ-МАРКЕТ»:

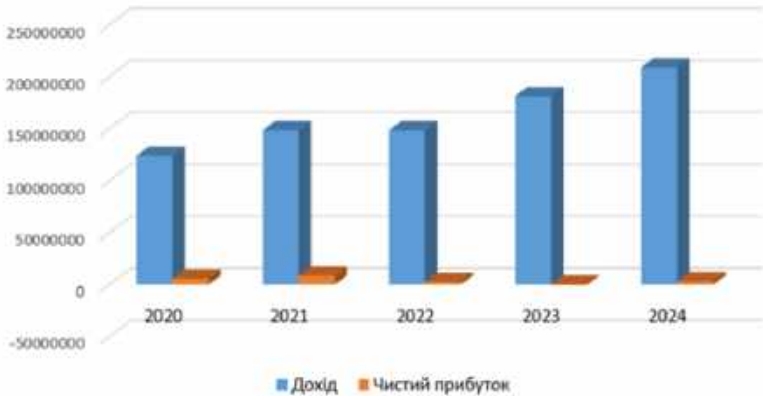
- Стандартизація торговельних приміщень: у залі площею 800 м² повинно бути 10 одночасно працюючих кас та понад 3500 позицій на полицях.
- Низькі ціни – найкраща реклама. Основний інструмент маркетингу – щотижневі знижки (до 30%) на найбільш ходові товари і власні торгові марки.
- Інвестувати в технології, навчати персонал.
- Вибирати товари з високою оборотністю.
- Проводити аукціони зі зниженням ціни серед місцевих виробників.
- Вчасно платити постачальникам.
- Не зупинятися в розвитку.

Товарна номенклатура

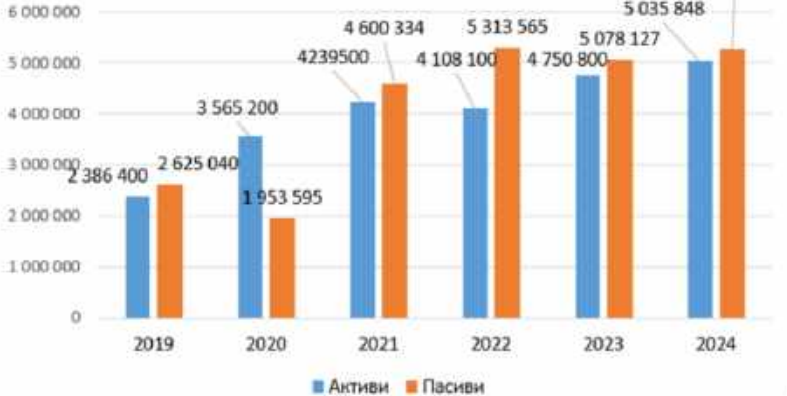
- Компанія «АТБ-МАРКЕТ» продає товари широкого вжитку, переважно продовольчі товари, однак проте крім них компанія продає ще й інші товари, такі як: алкогольні напої, безалкогольні напої, бакалія, сири, м'ясо, молочні продукти, побутова хімія та інші.

Фінансово-економічні показники ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Фінансові показники



Активи і пасиви в млн. гривень



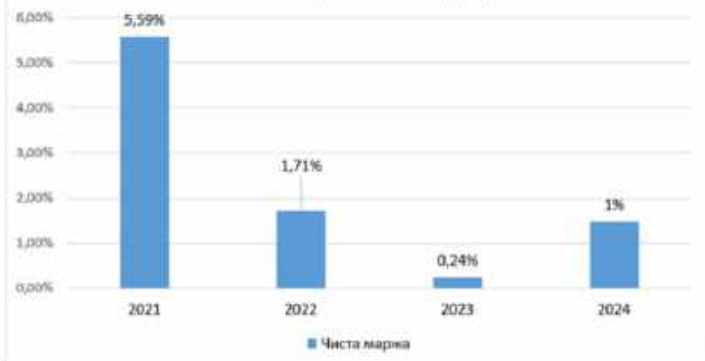
Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність активів	0,265%	0,327%	0,153%	0,049%	0,317%
Рентабельність власного капіталу	3,033%	1,838%	0,508%	-0,096%	2,2%
Рентабельність оборотних активів	0,229%	0,281%	0,113%	0,013%	0,6%
Рентабельність загальних активів	0,335%	0,346%	0,340%	0,359%	0,319%

Коефіцієнти	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	-2,43	5,77	-6,06
Коефіцієнт термінової ліквідності	5,74	5,72	6,36
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	-2,44	5,51	0,67

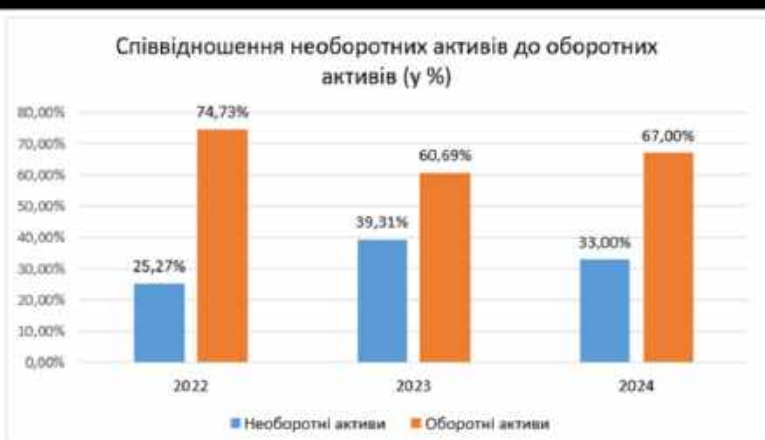
Власний капітал	4 980 000	4 546 000	5 100 000
Необоротні активи	20 868 756	22 445 149	27 807 059
Власні оборотні гроші	0,23	0,21	0,21
Позичені довгострокові гроші	-1 015 894	-186 949	-91 225
Джерело формування довгострокових активів	4 108 100	4 750 800	5 035 848
Короткострокові кредити, борги	0	0	0
Загальні джерела формування	4 108 100	4 750 800	5 078 127
Запаси активів	864 596	-248 263	1 350 344

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
	тис. грн.	тис./млн. грн.	тис./млн. грн.
Операційні витрати	-407 816	-201 776	200 897
Матеріальні затрати	143 314	43 098	18 762
Амортизація	-39 396	-60 141	17 066
Витрати на оплату праці	116 872	-173 876	175 259
Відрахування на соціальні заходи	-22 790,04	39 991,48	40 309,57
Інші операційні	416 027	1 115 154	1 386 650

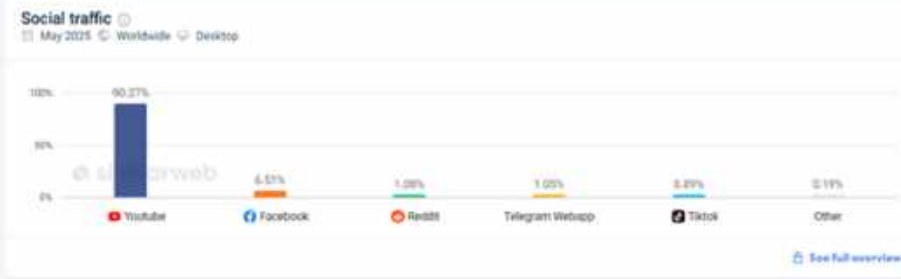
Чиста маржа компанії (у %)



Структура активів та пасивів компанії



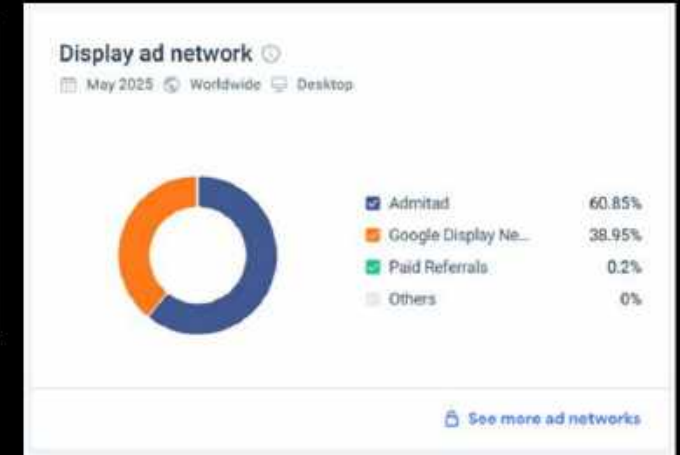
Маркетингові показники «АТБ»



Соціальні мережі	Кількість підписників (тис.)	Середня кількість лайків	Кількість переходів на сайт
Facebook	216	7062	3000
Instagram	174	231	350
Telegram	31,4	50	200
YouTube	19,6	5	2000



Соціальна мережа	Кількість підписників	Середня кількість переглядів одного посту	Кількість переходів на сайт
Facebook	15000	30000	1000
Instagram	3000	2000	100
LinkedIn	200	100	50
YouTube	50	50000	700

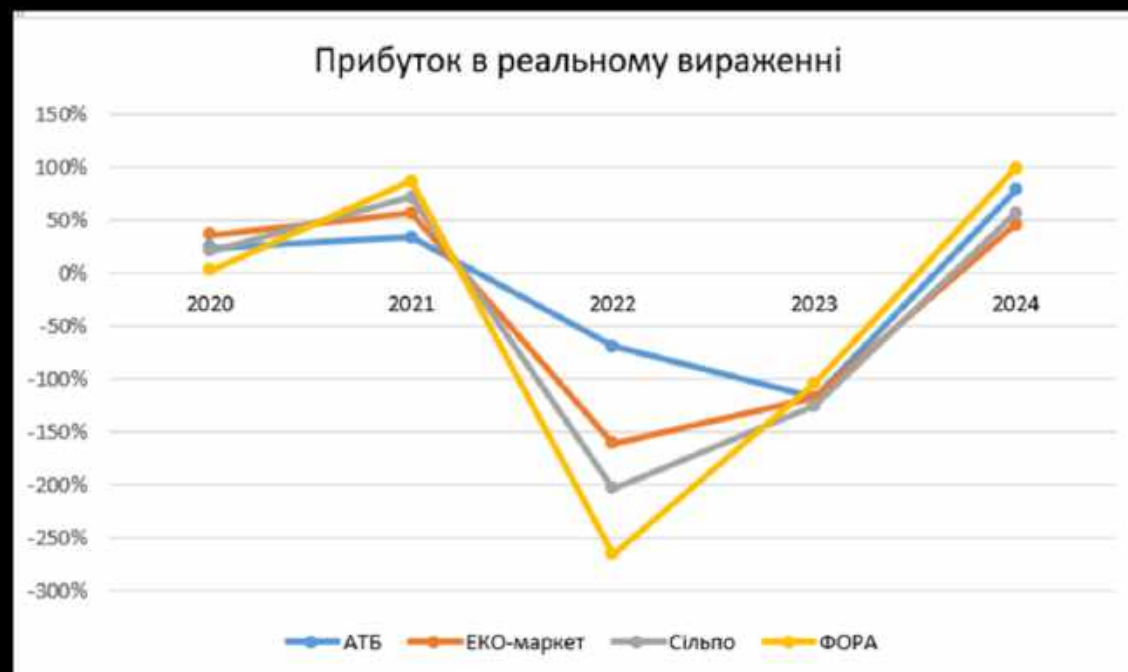


Середня заробітна плата працівника відділу маркетингу, тис. грн.¶	17¶	21	24	4	3¶	23,5¶	14,3¶
Фонд заробітної плати відділу маркетингу, тис. грн. на рік¶	816¶	1512¶	2016¶	744¶	1116¶	72,9¶	63,3¶
Витрати на рекламу, тис. грн.¶	1760	2400	3600	640	1200	36,4	50
Інші витрати, тис. грн. на рік¶	230	270	295	40	25	17,4	9,3
Загальні витрати на маркетингові комунікації, тис. грн. на рік¶	2806	4182	5911	1376	1729	49,04	41,34

Маркетингові показники «АТБ»

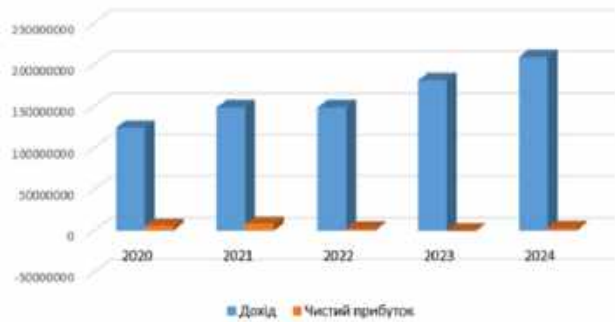
Показник	2022	2023	2023	Абс. відх.		Відн. відх.	
				1,4	-0,2	19,7	-2,3
Частка маркетингового персоналу, %	7,1	8,5	8,3	1,75	1,35	7,3	31,03
Частка витрат на маркетинговий персонал, %	2,6	4,35	5,7	0,34	-1,6	29,9	-35,6
Коефіцієнт рентабельності маркетингових витрат	3,457	3,491	2,891				

Прибуток з поправкою на інфляцію для АТБ та конкурентів

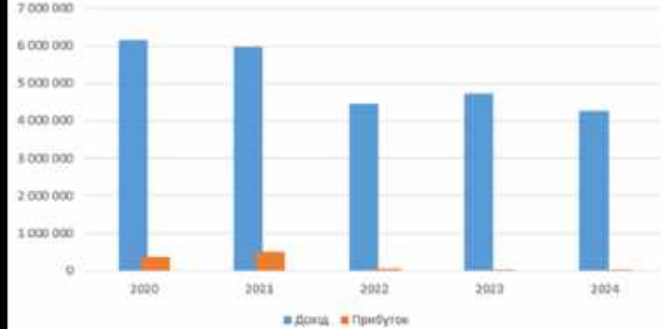


Порівняння фінансово-економічних показників та долі ринку «АТБ» із конкурентами

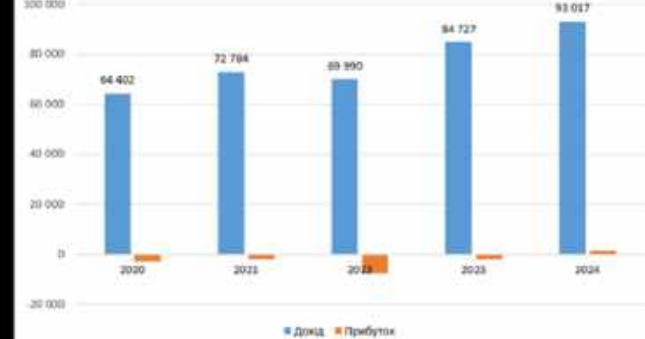
Фінансові показники



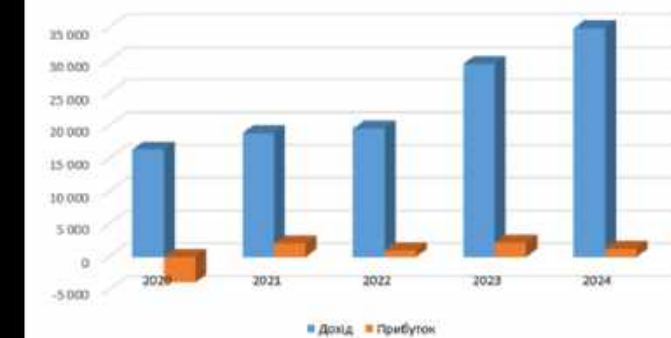
Фінансові показники компанії ТОВ «ЕКО-МАРКЕТ»



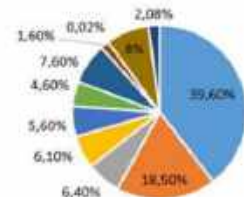
Фінансові показники ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»



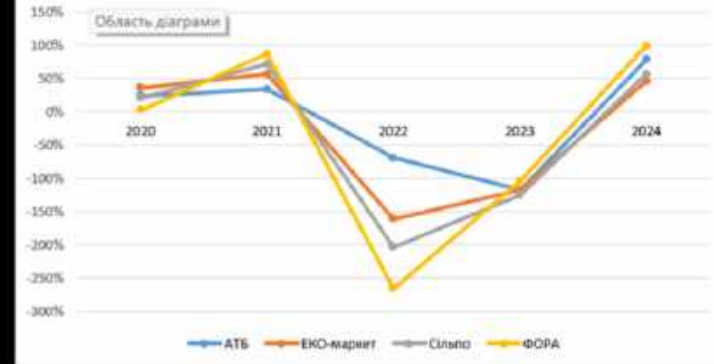
Фінансові показники ТОВ «ФОРА»



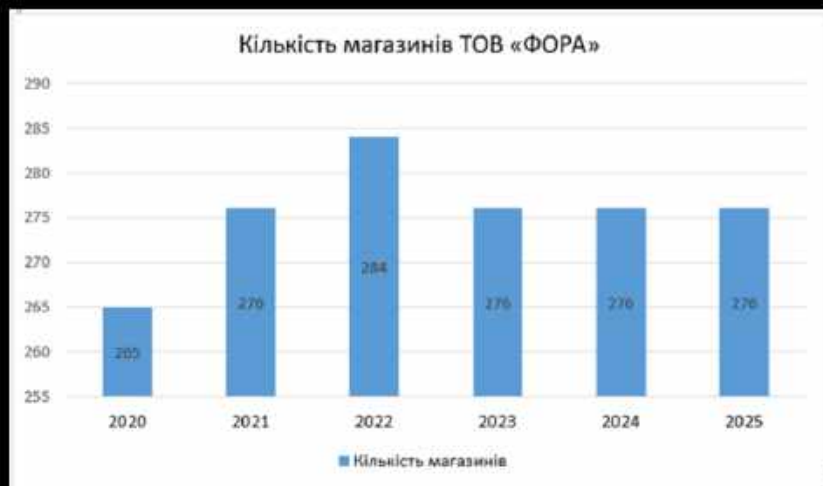
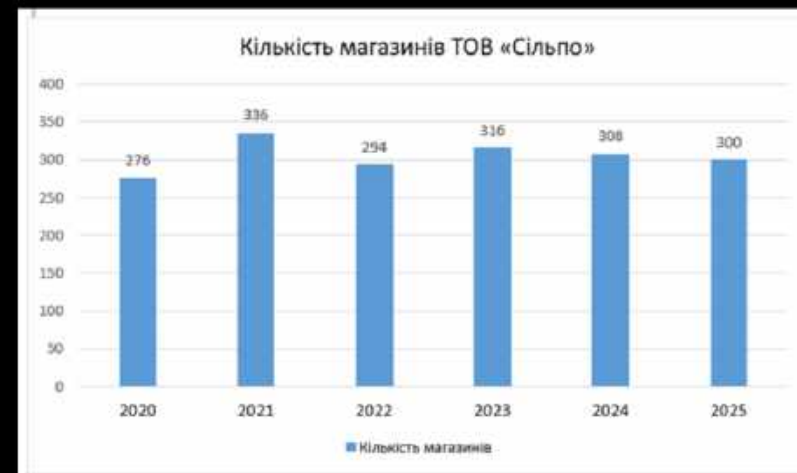
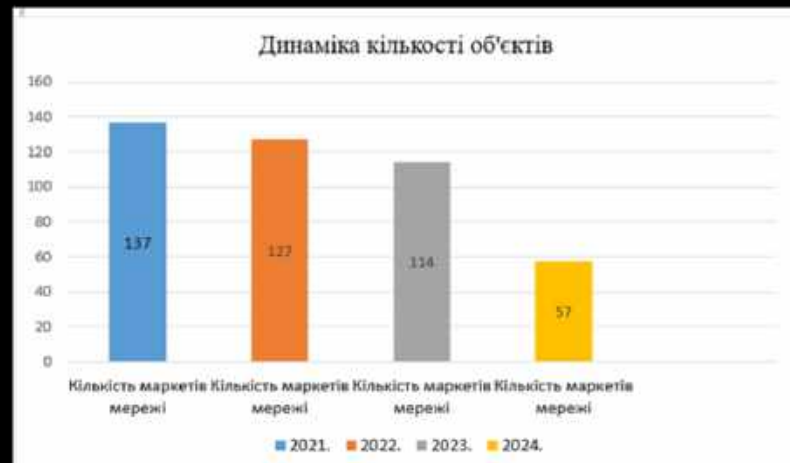
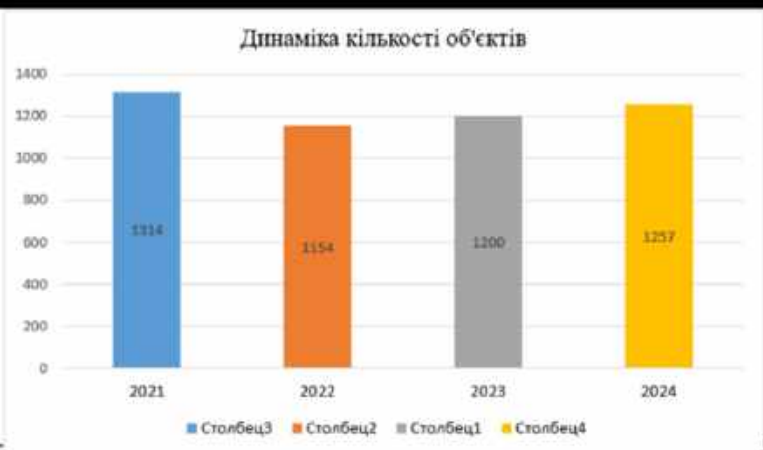
Доля ринку продуктивних ритейлерів



Прибуток в реальному вираженні



Порівняння «АТБ» із конкурентами по кількості магазинів



Головні класифікаційні ознаки компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Важливість для клієнтів	Оцінка
Якість товарів	5
Доступність ціни товарів	3
Гарантійний строк повернення коштів	4
Товарний асортимент	4
Відповідність запитам клієнтів	5
Ступінь технологічності	3

Ширина і глибина товарного асортименту компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

Ширина асортименту	Глибина асортименту
Овочі та фрукти	Горіхи та сухофрукти; гриби; зелень; овочі; соління та салати; фрукти та ягоди
Бакалія	Борошно; бутербродні масла, закуски, пасти; джем, паста та мед; діабетична та дієтична продукція; їжа швидкого приготування; крупи; м'ясні та рибні консерви; майонез; макаронні вироби; овочева та фруктова консервація; олія та оцет; приправи та маринади; овочева та фруктова консервація; соуси та кетчупи; сухі сніданки; товари для випічки; цукор
Напої безалкогольні	Енергетичні; квас; мінеральна і питна вода; напої; соки та нектари; холодні чаї, кава
Сир	Сир м'який; сир плавлений; сир твердий
М'ясо	М'ясні напівфабрикати; м'ясо охолоджене; свинина

Молочні продукти та яйця	Вершки; дитяча молочна продукція; згущене молоко; кисломолочні напої; масло і маргарин; молоко; молочні десерти; сир кисломолочний; сирки гла-зуроні; сметана, яйця курячі та перепелині
Алкоголь	Вермут; вино; горілка; ігристе вино; інший алкоголь; коньяк; лікери, настоянки, бальзам; пиво; слабоалкогольні напої
Кондитерські вироби	Батончики; бісквіти та десерти; вафлі; драже; жувальні гумки; крекери; круасани та зефір; пасти шоколадно-горіхові; печиво, пряники; скідні солодоші; торт та тістечка; цукерки; шоколад
Хлібобулочні вироби	Батон; булочки, листкові вироби; гаряча випічка; лаваш; сушка та сухарі; хліб, хлібці
Риба і морепродукти	Ікра та рибна паста; крабові палички; морепродукти; пресерви; риба; риба нарізка
Заморожені продукти	Вареники, пельмені, млинці; морозиво; напівфабрикати; тісто, випічка, піца
Кава, чай	Кава, какао; чай
Чипси, снеки	Снеки, чипси
Ковбаса і м'ясні делікатеси	Інші м'ясні вироби; ковбаса; нарізки та делікатеси; сосиски, сардельки
Дитяче харчування	Вода; дитяче печиво; каші; молочні суміші; пюре; соки, чай

Японська кухня	Васабі, імбір, оцет; норі і паніровка
Кулінарія	Бутерброди, бургери; піцца
Товари для дітей	Підгузки, пелюшки; серветки вологі
Побутова хімія та непродовчі товари	Засоби для миття посуду; засоби для чистлення; засоби проти комах освіжувачі повітря; пральні порошки та засоби для прання
Гігієна і косметика	Ватні палички/диски; гелі для душу; гігієна ротової порожнини; гігієнічні прокладки/тампони; дезодоранти; догляд за волоссям; догляд за тілом; засоби для гоління; мило; підгузки для дорослих; презервативи; серветки/рушники; сонцезахисна серія; туалетний папір; універсальні засоби; шампуні
Товари для дому	Батареї; все для кемпінгу; електролампи; засоби для догляду за взуттям; канцтовари; міді, гоффи, шкарпетки; криптошопіки; медикаменти; мобільний зв'язок; одноразовий посуд; пакети для покупок; пакети для сміття; сірники, запальнички; товари для випічки і упаковки їжі; товари для кухні; товари для прибирання
Товари для тварин	Корм; наповнювач
Тютюнові вироби	Сигарети; стіки та електронні сигарети
Сертифікати та платіжні карти	Благодійна ініціатива; карта АТБ

Канцелярські товари	Зошити, альбоми, блокноти; ручки, олівці, фломастери
---------------------	--

Матриця БКГ, SWOT-аналіз, багатокутник

Конкурентоспроможність продуктивних компаній



Сильні сторони	Можливості
Велика мережа магазинів із високою впізнаваністю бренду та цінового доступністю для покупців. Сформований позитивний імідж компанії та непохитна довіра з боку клієнтів завдяки тривалій присутності на ринку та ціновій політиці. Помірна ціна на товари та ефективна логістика компанії. Широка товарна номенклатура. Товари продаються різного цінового сегменту, завдяки чому компанія може диверсифікувати ризики.	Вихід на ринок в інших країнах. Збільшення коллаборації з вітчизняними виробниками та просування товарів невеликих підприємств при умові високої затребуваності серед споживачів. Систематизація та цифровізація компанії, зарахунок ведення аналітики через CRM-систему. Впровадження методів автоматизованої реклами для збільшення загальної ефективності реклами та персоналізованих пропозицій.
Слабкі сторони	Загрози
Великі логістичні та операційні витрати на збут продукції. “Перевантаження” по кількості магазинів у великих містах та невелика кількість магазинів у маленьких містах. Падіння продажів у зв’язку із зростанням на доставку товарів і зарат на товарне виробництво. Незначна диверсифікація постачальників, що збільшує вплив до змін економічних умов на ринку. В деяких магазинах відсутня торгова інфраструктура у прийнятному стані.	Відсутність стійкої економічної політичної ситуації в країні. Посилення тиску з боку конкурентів. Економічні ризики, а саме: інфляція, що збільшує собівартість продукції. Зростання вартості транспортних перевезень, перебої в ланцюгах поставок. Зріст собівартості товарів і як наслідок падіння спроможності серед населення. Збільшення податків на прибуток підприємства з боку держави.

Фінансовий бюджет на проведення рекламної кампанії компанії

Напрямок витрат:	Сума коштів: (млн. грн.)
Контекстна реклама	184'912,59
PR-заходи	70'613,11
Фонд оплати праці	100'000
Реклама у соціальних мережах	158'049,31
Контент-реклама	121'270,46
Ivent-маркетинг	54'735,73
Разом:	689'581,2

Методи удосконалення компанії:

- підвищити заробітну плату працівникам;
- розширити асортиментну лінійку товарів за рахунок продажусвої товарів не тільки в середньому ціновому сегменті, а і в високому сегменті;
- підвищити загально-економічну ефективність компанії за рахунок залучення більшої кількості компаній (не тільки в Україні, а і за кордоном).
- підвищити фінансово-економічні показники за рахунок впровадження маркетингових засобів;

Висновок

134

ВИСНОВКИ

Згідно з наведених даних можна сказати, що компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» є рентабельною. Компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» має великий потенціал до зростання, у компанії є достатня кількість досвідчених фахівців, конкурентоспроможна вартість товарів, однак їй для того, щоб покращити ступінь конкурентоспроможності, варто більше впроваджувати маркетингові засоби: підвищити затрати з 5% до 7% від доходу компанії на для ведення рекламної кампанії, зробити підвідділ в рамках економічного підрозділу компанії з заохоченням більшої кількості співробітників. Таким чином можна набагато більше підвищити впізнаваність компанії і за рахунок цього можна збільшити доходи компанії.

У першому розділі мною були описані: головні чинники та види конкурентоспроможності, зовнішні фактори та внутрішні фактори конкурентоспроможності та як вони впливають на конкурентоспроможність підприємства, тлумачення понять конкуренція та конкурентоспроможність за думкою відомих вчених, способи та підходи до оцінювання ступеню конкурентоспроможності компанії, принципи керування роботою маркетингу, стадії керування маркетинговою роботою, визначення поняття бенчмаркінг, види бенчмаркінгу, етапи бенчмаркінгу, відділ збуту, сервісний відділ.

У першому розділі мною були описані: компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», та фірми-конкуренти, її структура, вид діяльності, рентабельності загальних активів, ліквідність, загальні активи та пасиви компанії, коефіцієнти ліквідності компанії, аналіз забезпеченості запасів, показники рентабельності, основні фінансові показники компанії, зробив аналіз економічних витрат компанії, вертикальний аналіз та горизонтальний аналіз компанії, структуру активів і пасивів компанії, ширину і глибину асортименту послуг компанії, структуру доходів та чистого прибутку компанії, чисту маржу, частку ринку ТОВ «АТБ-

135

МАРКЕТ» та її ринкових суперників, зробив матрицю БКГ компанії, головні класифікаційні ознаки компанії, зробив порівняльну характеристику та відобразив його у багатокутнику.

У третьому розділі мною були описані: Програма підвищення конкурентоспроможності бізнесу, SWOT-аналіз компанії, запропонував фінансовий бюджет на рекламу компанії ТОВ «АТБ-МАРКЕТ», метод аналізу ієрархії, пропозиції щодо вд ступеню конкурентоспроможності. В цілому, компанія ТОВ «АТБ-МАРКЕТ» не має серйозних конкурентів, які мають більшу частку ринку, заробляють більше прибутку. Загалом ринок консалтингових послуг можна назвати малоконцентрованим, оскільки в ньому присутні олігопольні компанії, (які займають більшу частину ринку), частка ринку яких перевищує 40% ринку.