

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра управління персоналом і маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Управління маркетинговою діяльністю підприємства
ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» та забезпечення ефективності».

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0758
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»

Раєв Є.Ю.

(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н., старший викладач

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

Калюжна Ю.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент д.е.н., професор

(посада, вчене звання, науковий ступінь)

Семенов

(прізвище та ініціали)

А.Г.

Запоріжжя – 2019
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра управління персоналом і маркетингу
Рівень вищої освіти магістерський
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ М.М. Іванов

« _____ » _____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Раєву Євгену Юрійовичу

1. Тема роботи: «Управління маркетинговою діяльністю підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» та забезпечення ефективності». керівник роботи: Калюжна Юлія Вікторівна старший викладач, к.е.н., затверджені наказом ЗНУ від 04 липня 2019 року № 1110-с.
2. Строк подання студентом роботи 13 грудня 2019 року.
3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія», а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність ефекту та ефективності маркетингової діяльності; дослідити методи управління маркетинговою діяльністю; розглянути методичні підходи до розрахунку ефективності маркетингової діяльності; провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; виконати оцінку ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; виявити недоліки у маркетинговій діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; запропонувати вдосконалену методику до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства; розробити програму рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; виконати розрахунок ефективності запропонованих заходів.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 14 рис., 23 табл., 57 формул.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Калюжна Ю.В., старший викладач	20.08.2019 р.	13.09.2019 р.
2	Калюжна Ю.В., старший викладач	10.09.2019 р.	23.10.2019 р.
3	Калюжна Ю.В., старший викладач	23.10.2019 р.	20.11.2019 р.

7. Дата видачі завдання 20 серпня 2019 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	20.08.2019 р. – 25.08.2019 р.	виконано
2.	Виконання вступу	26.08.2019 р. – 30.08.2019 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	31.08.2019 р. – 13.09.2019р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	10.09.2019р. – 22.10.2019 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	23.10.2019 р. – 20.11.2019р.	виконано
6.	Формування висновків	21.11.2019 р. – 02.12.2019 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	03.12.2019 р. – 12.12.2019 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	13.12.2019 р.	виконано

Студент _____
(підпис)

Раєв Є.Ю.
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____
(підпис)

Калюжна Ю.В.
(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис)

Тимошик В.Ю.
(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 104 с., 14 рис., 23 табл., 57 фор., 68 джерел.

Об'єкт дослідження – ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

Предмет дослідження – ефективність маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань випускної кваліфікаційної роботи застосовані різноманітні методи дослідження, зокрема: метод аналізу, синтезу, узагальнення, метод порівняння, систематизації методичних підходів і пропозицій щодо підвищення маркетингової ефективності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; графічний, експертних оцінок та метод комплексного аналізу – для уточнення отриманих результатів.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – вивчення і удосконалення методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингу.

Для досягнення мети поставлені такі завдання:

- вивчити сутність ефекту та ефективності маркетингової діяльності;
- дослідити методи управління маркетинговою діяльністю;
- розглянути методичні підходи до розрахунку ефективності маркетингової діяльності;
- провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;
- виконати оцінку ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;
- виявити недоліки у маркетинговій діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;
- запропонувати вдосконалену методика до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства;

– розробити програму рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;

– виконати розрахунок ефективності запропонованих заходів.

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань випускної кваліфікаційної роботи застосовані різноманітні методи дослідження, зокрема: метод аналізу, синтезу, узагальнення, метод порівняння, систематизації методичних підходів і пропозицій щодо підвищення маркетингової ефективності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; графічний, експертних оцінок та метод комплексного аналізу – для уточнення отриманих результатів.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи магістра полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, який полягає у побудові просторової моделі ефективності, яка утворюється на основі показників ціни товару, ефективності маркетингових заходів на його просування та швидкості реакції компанії на дії конкурентів.

Практична значущість роботи полягає у розробці рекомендацій до підвищення ефективності маркетингу ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

МАРКЕТИНГ, ЕФЕКТ МАРКЕТИНГУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ
МАРКЕТИНГУ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПРОСТІР
ЕФЕКТИВНОСТІ, ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ

SUMMARY

Master's qualification work: 104 pages, 14 fig., 23 tables, 57 forms, 68 sources,

The object of study is LLC "Ukrainian Distribution Company".

The subject of the research is the effectiveness of marketing activity of LLC "Ukrainian Distribution Company".

To achieve the goal and solve the tasks of the final qualification work, various research methods have been applied, in particular: the method of analysis, synthesis, generalization, method of comparison, systematization of methodological approaches and proposals for improving the marketing efficiency of LLC "Ukrainian Distribution Company"; graphical, expert evaluation and comprehensive analysis method - to refine the results.

The purpose of the final qualification work is the study and improvement of methodological approaches to assessing the effectiveness of marketing.

To achieve the goal, the following tasks:

- to study the essence of the effect and effectiveness of marketing activities;
- to investigate methods of management of marketing activity;
- consider methodological approaches to calculating the effectiveness of marketing activities
- to analyze the marketing activities of LLC Ukrainian Distribution Company
- to evaluate the effectiveness of marketing activities of LLC Ukrainian Distribution Company
- when analyzing, identify deficiencies in the marketing activities of LLC Ukrainian Distribution Company
- to offer an improved methodology for assessing the effectiveness of marketing activities of an enterprise
- to develop a program of recommendations to improve the effectiveness of marketing activities of the company LLC Ukrainian Distribution Company

– perform a calculation of the effectiveness of the proposed activities.

To achieve the goal and solve the tasks of the final qualification work, various research methods were applied, in particular: analysis, synthesis, generalization, comparison method, systematization of methodological approaches and proposals to improve the marketing efficiency of LLC Ukrainian Distribution Company; graphic, expert assessments and integrated analysis method - to clarify the results.

The scientific novelty of the master's qualification work is to improve the methodological approach to assessing the effectiveness of the marketing activity of an enterprise, to build a spatial efficiency model, which is formed on the basis of indicators of the price of a product, the effectiveness of marketing measures for its promotion and the speed of a company's reaction to competitors.

The practical importance of the work lies in the development of recommendations for improving the marketing effectiveness of Ukrainian Distribution Company LLC.

MARKETING, MARKETING EFFECT, MARKETING EFFICIENCY,
ECONOMIC EFFICIENCY, SPACE OF EFFICIENCY, EVALUATION OF
MARKETING EFFICIENCY

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЮ.....	12
1.1 Сутність ефекту та ефективності маркетингової діяльності.....	12
1.2 Методи управління маркетинговою діяльністю.....	23
1.3 Методичні підходи до розрахунку ефективності маркетингової діяльності.....	30
Висновок до розділу 1.....	41
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ДИСТРИБУЦІЙНА КОМПАНІЯ».....	43
2.1 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».....	43
2.2 Оцінка ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».....	56
2.3 Виявлення недоліків у маркетинговій діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».....	65
Висновок до розділу 2.....	68
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УКРАЇНСЬКА ДИСТРИБУЦІЙНА КОМПАНІЯ».....	69
3.1 Вдосконалення методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	69
3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».....	79
3.3 Розрахунок ефективності запропонованих заходів.....	91
Висновок до розділу 3.....	95
Висновки	96
Список використаних джерел.....	98

ВСТУП

В останні роки в зв'язку з розвитком в нашій країні ринкових відносин, розширенням можливостей зовнішньоекономічної діяльності значно підвищився інтерес до маркетингу як до концепції ринкового управління. Величезними темпами розвивається конкуренція і змагальність ринкового процесу. Це створює умови для активного використання маркетингового підходу до вирішення управлінських і збутових завдань з метою зміцнення конкурентоспроможності фірми. Саме співвідношення запитів ринку і можливостей підприємства має бути покладено в основу розробки напрямків, цілей і стратегій підприємницької діяльності, а також маркетингових програм.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в умовах прискорення і ускладнення процесів, що відбуваються на ринку, підприємству необхідно виробляти якісно нові прийоми вирішення виникаючих проблем управлінського та іншого характеру. У підприємницької діяльності фірми постійно виникають проблеми, зумовлені доцільністю більш повного задоволення потреб існуючих і потенційних покупців в необхідних товарах.

Питанням оцінювання ефективності маркетингової стратегії присвячено праці багатьох видатних українських та закордонних авторів. О.В. Китова, наприклад, пропонує оцінювання ефективності маркетингу проводити на основі формування збалансованої системи показників (ССП), яка базується на підході цільового управління компанією (Balanced Scorecard, Stern Stewart Integrated EVA Scorecard, Baldrige Criteria, Tableau de Bord та ін.) [4]

Так, С.А. Ледньов [6] пропонує оцінювання ефективності маркетингу на базі «валентності» бренду та стверджує, що простеживши динаміку сили бренду, порівнюючи конкуруючі бренди, можна робити висновок про рівень маркетингового управління.

Оцінювання ефективності маркетингу на основі визначення фінансової віддачі від ресурсів маркетингу, які мають негрошову оцінку – ще один підхід.

Даний підхід на відміну від попереднього враховує те, що маркетингові зусилля не у всіх випадках можуть мати фінансову оцінку. Наприклад, Н.А. Нагапетьянц, Е.Е. Тарасова пропонують такі показники ефективності, як прибуток на одного працівника відділу маркетингу, обсяг продажів на одиницю переговорів.[7]

Іванов М.М. [8] розглядає особливості розвитку цифрової економіки, пропонує звертати увагу на динамічність процесів в економіці і наголошує на необхідності швидкого аналізу багатовимірних даних для визначення ефективності маркетингу. Так як жоден з запропонованих методів не дозволяє оцінити маркетингову ефективність з урахуванням фактору швидкості реакції компанії на дії конкурентів, у роботі запропоновано удосконалений методичний підхід до оцінювання.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – вивчення і удосконалення методичних підходів до оцінювання ефективності маркетингу.

Для досягнення мети поставлені такі завдання:

- вивчити сутність ефекту та ефективності маркетингової діяльності;
- дослідити методи управління маркетинговою діяльністю;
- розглянути методичні підходи до розрахунку ефективності маркетингової діяльності;
- провести аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;
- виконати оцінку ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;
- виявити недоліки у маркетинговій діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;
- запропонувати вдосконалену методику до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- розробити програму рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»;

– виконати розрахунок ефективності запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

Предмет дослідження – ефективність маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань випускної кваліфікаційної роботи застосовані різноманітні методи дослідження, зокрема: метод аналізу, синтезу, узагальнення, метод порівняння, систематизації методичних підходів і пропозицій щодо підвищення маркетингової ефективності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»; графічний, експертних оцінок та метод комплексного аналізу – для уточнення отриманих результатів.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи магістра полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, який полягає у побудові просторової моделі ефективності, яка утворюється на основі показників ціни товару, ефективності маркетингових заходів на його просування та швидкості реакції компанії на дії конкурентів.

Практична значущість роботи полягає у розробці рекомендацій до підвищення ефективності маркетингу ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати досліджень обговорювались на всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Сталий розвиток економіки на засадах ресурсоефективності». За матеріалами дослідження прийнято до друку та буде опубліковано наукову статтю в фаховому збірнику наукових праць «Вісник запорізького національного університету» «Проблеми системного підходу в економіці».

Публікації. За матеріалами дослідження опубліковано 2 друковані праці у тому числі 1 стаття та 1 тези за матеріалами наукових конференцій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЮ

1.1 Сутність ефекту та ефективності маркетингової діяльності

Праця маркетолога відноситься до найбільш складних видів управлінської діяльності, і його оцінка не завжди може бути зроблена прямим шляхом через відсутність формалізованих результатів, кількісної оцінки окремих видів виконуваних робіт, труднощі виділення доходу від маркетингу.

Слід відрізнити поняття «економічний ефект від маркетингу» і «ефективність маркетингу».

З давніх часів є усталене визначення ефекту це результат, наслідок яких–небудь причин, сил, дій, заходів. Високий економічний ефект дає державі застосування в машинобудуванні точного лиття, точних методів штампування й електрошлакового зварювання.

Під ефективністю розуміється результативність процесу, операції, проекту, що визначається як відношення ефекту, результату до витрат, який зумовив його отримання.

Існує декілька ефектів маркетингу на які потрібно звернути увагу соціальний, психологічний та найголовніший в нашому випадку економічний.

Під соціальним ефектом розуміється взаємозумовленість і взаємозалежність економічних і соціальних ефектів в процесі реалізації соціально-етичної концепції маркетингу може бути покладена в основу методики прогнозування соціальних ефектів. Оскільки оцінка економічної ефективності бізнесу з урахуванням контрольованих і неконтрольованих факторів, що впливають на його соціальну спрямованість, цілком піддається формалізації, а визначення соціальних ефектів утруднено, необхідно

використовувати взаємозалежність між відповідними економічними показниками і обумовлюється ними соціальними ефектами.

Аналіз сучасних підходів до оцінки соціальних ефектів показує, що дана проблема не є в даний час популярною серед економістів і соціологів. У той же час незадоволені соціальні потреби, як на рівні мікро структур бізнесу, так і на рівні суспільства, зумовлюють соціальну напруженість у всіх сферах діяльності. З цього випливає висновок про те, що необхідно знайти шляхи задоволення соціально-етичних потреб і оцінити ефективність цих шляхів.

Деякими авторами пропонується використовувати для оцінки соціальних ефектів коефіцієнт соціальної рентабельності (SR), який розраховується за аналогією з показником економічної рентабельності, як відношення грошової оцінки соціального ефекту до витрат на виробництво даного соціального ефекту:

$$SR = \text{Соціальний ефект} / \text{Витрати} \quad (1.1)$$

Однак на відміну від показника економічної рентабельності коефіцієнт соціальної рентабельності не завжди піддається обчисленню. Прояв соціального ефекту від споживання культурних, освітніх та інших послуг розтягнуто в часі і знаходить своє відображення в різних галузях економіки. Підвищення освітнього, культурного рівня призводить до зростання споживання в соціально-культурній сфері, підвищення продуктивності праці в сфері матеріального виробництва. [1,32]

Крім коефіцієнта соціальної рентабельності, до показників соціальних результатів інвестиційних проектів, в тому числі реструктуризації, пропонується використовувати показник чистої приведеної соціальної вартості, індекс соціальної прибутковості, коефіцієнт внутрішньої норми соціальної прибутковості. [2]

При оцінці результатів реструктуризації на засадах соціально-етичного маркетингу найбільш привабливими є проекти з найбільшими значеннями соціальної рентабельності.

Під психологічним ефектом розуміється що цей ефект, який широко використовується в маркетингу як «підштовхувач» до прийняття рішень.

Суть ефекту полягає в наступному: якщо ви ставите перед людиною відразу складне завдання, великий ризик отримати відмову. Якщо ж спочатку ставиться завдання просте, то шляхом поступового ускладнення можна домогтися лояльності до задачі серйозною.

У багатьох магазинах пропонують знижку на першу покупку. Крім магнетичного впливу слова «знижка», тут включається і обговорюваний нами ефект. Знижка може бути дуже великою, а купити за скромні гроші зовсім нескладно. Перший крок відбувся, і далі людині запропонують товар за вже більшу або повну ціну. [3,54]

Багато компаній розроблюють продуктові лінійки. Пропозиція в цілому цікавить клієнта, але споживач не завжди готовий купити дорогий не знайомий продукт: завжди є вибір, що продукт буде недостатного рівня якості, мати неприємний смак і цьому споживач просто проігнорувати цей продукт. Але якщо продукт коштує не дорого (або є вибір, отримати його безкоштовно) може відразу купити та скуштувати або скристатися продукцією. Потім можуть слідувати покупки більш дорогих товарів, і при хорошій якості, багато споживачів будуть впевнені в торговій марці, та спробують придбати щось із середнього або високого цінового сегменту. У рекламі ефект знаходить відображення в принципі «просуває дешевий товар, а продавай прибутковий». [4] Так роблять магазини Ікеа, випускаючи білборди та листівки зі склянками і рушниками майже за собівартістю. Але, коли споживачі відвідують магазин, вибір, того що вони куплять щось ще різко зростає, основною метою є привлекти людей у саму торговельну точку.

Під економічним ефектом розуміється що результат праці служби маркетингу в процесі виробництва матеріальних благ. Таких ефектів багато:

- ефект від оптимізації чисельності служби маркетингу;
- ефект від вибору оптимальної системи праці маркетингологів;
- ефект від балансування маркетингових витрат.

Тобто, економічний ефект класифікується як абсолютний показник, він показує економічний результат або приріст між початковим і отриманим результатом в результаті впровадження інтенсивних технологій, організаційно-економічних заходів маркетингу.

З цього робимо висновки що в основі фінансового плану будь-якої організації лежить прогноз і план продажів та вибор маркетингової стратегії. Тому менеджери з маркетингу несуть відповідальність за наслідки своїх прогнозів і дій, які впливають на грошовий потік і прибуток організації. У зв'язку з цим маркетинголог важливо розуміти, як він може відстояти перед керівництвом свій внесок в результат організації.

Для початку необхідно визначитися, як слід розглядати дохід і як класифікувати витрати на маркетинг по формулі (1.2) яка наведена нижче

$$\text{Дохід} = \text{Ціна} * \text{Кількість реалізованої продукції} \quad (1.2)$$

Але для оцінки маркетингової діяльності необхідно інакше формулювати дохід підприємства, це буде корисно і для компанії, її розуміння ринкових можливостей і перспектив.

Багато дослідників класифікують дохід відповідно до видів діяльності, і тут можна виділити наступні види доходу, які наведено нижче.

Лінійний або активний дохід від маркетингу. Виникає в результаті діяльності маркетингологів по залученню нових клієнтів. А кожен такий знову залучений клієнт приносить організації відповідний дохід, тому виділити даний дохід у багатьох галузях не становить труднощів.

$$\text{АД} = \text{Кількість залучених клієнтів} * \text{середній розмір покупки}. \quad (1.3)$$

Резидуальний або пасивний дохід. Це доходи, які отримує компанія після виконання ряду дій, які несуть доходи без участі співробітників. Але як його виміряти, і що це за дохід стосовно маркетингу? Якщо проаналізувати саме поняття, то можна віднести цей дохід до утримання організацією клієнтів. Даний дохід не тільки маркетинговий, він залежить від безлічі факторів, таких як якість товару, обслуговування, зручності придбання, географічного

розташування та іншею. [7] Ну і звичайно від знижок клієнтам і від програм лояльності, але його теж можна виміряти:

$$\text{ПД} = \text{Кількість утриманих клієнтів} * \text{середній розмір покупки} \quad (1.4)$$

При цьому:

$$\text{Кількість утриманих клієнтів} = \text{Кількість клієнтів} * \text{коефіцієнт утримання.} \quad (1.5)$$

Непрямий дохід або збиток. Який часто отримує будь-яка організація і який не залежить від її діяльності. Наприклад, падіння національної валюти здатне скоротити обсяги продажів або, навпаки, викликати хвилю продажів, мотивованих зовнішніми факторами. Цей дохід складно виміряти, прогножуючи дії споживачів. Зниження прогнозовано, а збільшення залежить від поведінкових факторів, і часто буває одкровенням для бізнесу, згадати кінець 2014 року, коли люди, намагаючись врятувати гроші, почали купувати по три – чотири телевізора або холодильника. У той же час, напади ощадливості населення прогнозовані. [9]

Таким чином, можна констатувати, що лише лінійний дохід можна в великій мірі списати на діяльність відділу маркетингу, а пасивний і непрямий є результатами діяльності організації в цілому, або зовнішніми факторами, або склалися маркетинговими реаліями.

Тепер розглянемо витрати на маркетинг. Спочатку їх треба розділити на дві групи.

Витрати, пов'язані з організацією і змістом служби (відділу) маркетингу:

- витрати на заробітну плату маркетингового персоналу.
- амортизаційні відрахування
- експлуатаційні витрати та інші, пов'язані з нормальною роботою служби маркетингу. [11]

Витрати, пов'язані з маркетинговою діяльністю, реалізацією маркетингового плану. Ці витрати можна розділити по типу маркетинг-мікс на кілька складових, і при цьому важливо не забути про маркетингові дослідження і аналіз:

- витрати на заходи, пов'язані з розробкою товару і товарної політикою, вкладеннями в бренд.
- витрати на заходи, пов'язані з ціновою політикою.
- витрати на заходи, пов'язані з просуванням товарів (як витрати на заходи по просуванню, так і втрати від знижок).
- витрати на заходи, пов'язані з реалізацією (збутом).
- витрати на заходи, пов'язані з дослідницько-аналітичною діяльністю маркетингу. [6,9]

На рисунку 1.1 зображені основні витрати на маркетинг, більш детально розглянемо всі витрати далі.

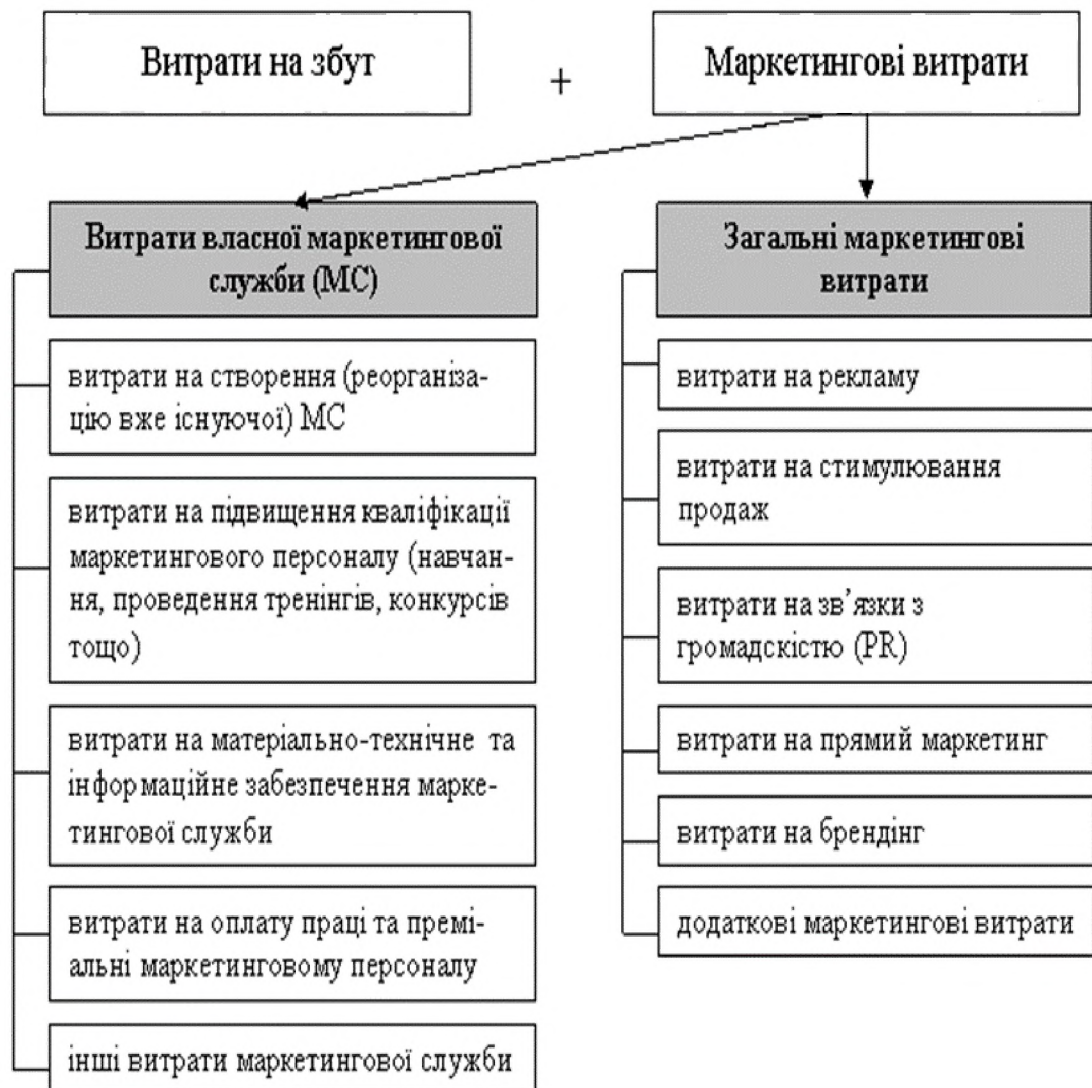


Рисунок 1.1 – Витрати на маркетинг та збут [9]

У той же час витрати, пов'язані з маркетинговою діяльністю, також неоднорідні, наприклад, витрати на рекламу в друкованих ЗМІ також складаються з різних видів витрат:

- на розробку контенту;
- на створення оригінал-макету;
- на розміщення.

І хоча не кожній групою витрат можна управляти, але кожен необхідно відстежувати.

Також витрати на маркетинг поділяються на операційні, фінансові, інвестиційні.

Протягом квартального або річного планового періоду постійні (операційні) витрати на маркетинг можуть включати в себе:

- заробітну плату і підтримку торгового персоналу;
- витрати на основні рекламні кампанії, включаючи виробничі витрати;
- витрати на маркетинговий персонал;
- витрати на матеріали для стимулювання збуту, такі як засоби продажу в торгових точках, і на виготовлення купонів, а також витрати звернення;
- знижки за спільну рекламу, засновані на продажах минулого періоду.

Змінні витрати на маркетинг можуть включати в себе:

- комісійні з продажів, що виплачуються торговому персоналу, брокерам або представникам підприємства–виготовлювача.
- премії за продажу, які залежать від цільових показників збуту.
- знижки з фактурної ціни та знижки за досягнутими результатами, які взаємопов'язані з поточним обсягом продажів.
- засоби попередньої оплати (якщо вони включені до кошторису витрат на стимулювання збуту).

– знижки за місцеві рекламні кампанії, які проводяться роздрібними торговцями, але відшкодовуються головною компанією, і знижки за спільну рекламу, засновані на поточних продажах. [9,15]

Далі у роботі розглянуто інвестиційні витрати на маркетинг. В даний час інноваційні підприємства стоять перед необхідністю оновлення технологічної бази виробництва, поліпшення якості продукції, що випускається, розширення ринків збуту, в тому числі нарощування експортного потенціалу. Вирішення цих завдань неминуче включає проведення активної інноваційної політики і введення маркетингу на підприємстві інноваційної сфери.

Маркетинг – «діяльність з вивчення ринку, управління і регулювання виробництва і збуту товарів і послуг на основі інформації про кон'юнктуру ринку».

У сучасному розумінні маркетинг існує як єдність трьох аспектів:

- особлива філософія бізнесу;
- комплекс інструментів (методів, методик, прийомів і т.д.), що дозволяють оцінити ситуацію на ринку і впливати на нього;
- функція управління, в рамках якої здійснюється ринкова стратегія інноваційного підприємства. [4,12]

Витрати на маркетинг прийнято враховувати тільки як накладні. Але досить часто витрати на маркетинг бувають прямими, і непрямими, тому враховуватися вони повинні відповідно до їх реального складу.

Прямі витрати на маркетинг можуть цілком переноситися на продукцію, якщо маються на увазі маркетингові (в тому числі рекламні) заходи, що стосуються конкретного найменування продукції. Наприклад: заходи, пов'язані з реалізацією конкретного товару, розробка оригінальної упаковки, що відноситься до конкретного товару, вкладишів для конкретного найменування товару і т.д. [1,7]

Непрямі витрати на маркетинг можуть ставитися на різні центри витрат. Наприклад, маркетингові заходи, що стосуються товару, всього підприємства, групи підприємств, заробітна плата співробітників служб маркетингу.

Однак поділ витрат на прямі і непрямі цікаві головним чином для бухгалтера або фінансиста. Для управління маркетингом, для прийняття рішень по реалізації маркетингових заходів і для визначення їх ефективності і

результативності необхідний поділ витрат на змінні і постійні або фіксовані. Саме розуміння значень змінних і постійних витрат дає можливість прогнозувати доходи і оцінювати результати маркетингу. [32]

Під поняттям економічна ефективність слід розуміти що це відносний показник, що показує відношення отриманого результату до витрат на маркетинг, або за видами витрат на маркетинг, що зумовили цей результат, а також позитивність ресурсного балансу, а саме забезпечення служби маркетингу необхідними ресурсами.

Таблиця 1.1 – Фінансові показники у порівнянні з показниками ефективності маркетингу (складено автором на основі [6])

Фінансові показники	Показники ефективності маркетингу
Показники витрат –Середня собівартість одиниці продукції; –Витрати на маркетинг та збут; –Поточні витрати.	Показники ринку –Темпи зростання ринку; –Доля ринку; –Потенціал ринкового попиту.
Показники продуктивності –Оборотність запасів; –Обсяг продажів на робітника; –Термін дебіторської заборгованості.	Показники конкурентоспроможності –Відносна кількість продукту; –Відносна якість послуг; –Відносна вартість та цінність.
Показники прибутковості –Рентабельність продажів; –Рентабельність активів; –Рентабельність інвестицій.	Показники клієнту –Задоволеність клієнтів; –Утримання клієнтів; –Лояльність клієнтів.

Показники ефективності маркетингу забезпечують вагоме доповнення традиційним показниками ефективності фінансової діяльності. Вони дозволяють менеджерам по маркетингу розуміти, контролювати ефективність ринку і керувати нею за допомогою маркетингової стратегії.

Показники ринкової ефективності дають можливість оцінити зовнішні ринкові умови і привабливість ринків. До них відносяться темпи зростання, частка ринку, привабливість ринку, привабливість галузі і потенціал ринкового попиту. [6]

Показники конкурентної ефективності демонструють конкурентоспроможність товарів фірми. До них відноситься ефективність діяльності фірми щодо пропозиції конкурентоспроможної ціни, якості продукції та послуг, бренду і витрат. Показники діяльності клієнта. Ці

зовнішні показники характеризують ефективність співпраці зі споживачами. До них відноситься оцінка задоволеності, збереження, лояльності, обізнаності клієнтів і сприймається споживчої цінності.

Показники ефективності маркетингу забезпечують вагоме доповнення традиційним показниками ефективності фінансової діяльності. Вони дозволяють менеджерам по маркетингу розуміти, контролювати ефективність ринку і керувати нею за допомогою маркетингової стратегії.

Маючи обидва набори показників продуктивності, менеджери, а також фінансові аналітики та акціонери являться в набагато вигіднішому положенні при оцінці ефективності маркетингу і діяльності компанії в цілому.

Основна мета використання показників маркетингу – поточна оцінка його ефективності. А оскільки багато його показники випереджають фінансовий результат, вони важливі для впровадження стратегії і безпосереднього досягнення цього результату.

Існують поточні і кінцеві маркетингові показники. Кінцеві показники досить точно відображають фінансовий результат.

Без урахування поточних маркетингових показників проблеми можуть залишатися непоміченими і невирішеними до тих пір, поки після зниження фінансових результатів не стане ясно, що щось йде не так. [34]

Таблиця 1.2 – Внутрішні показники у порівнянні із зовнішніми та поточні показники у порівнянні із кінцевими (складено автором на основі [6,13])

Оціночні перспективи	Перспектива за часом	
	Поточні показники	Кінцеві показники
Внутрішні	<ul style="list-style-type: none"> – дефекти продукції; – несвоєчасні поставки; – помилки в виставленні рахунків; – дебіторська заборгованість; – оборотність запасів. 	<ul style="list-style-type: none"> – чистий прибуток; – рентабельність продажів; – маржа на одиницю продукції; – рентабельність активів; – оборотність активів.
Зовнішні	<ul style="list-style-type: none"> – задоволеність споживачів; – порівняльна якість продукції; – порівняльна якість послуг; – наміру купівлі; – обізнаність про продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> – доля ринку; – утримання клієнтів; – порівняльні продажі нових продуктів; – прибуток на одного клієнта; – темп зростання ринку.

Як показано в таблиці 1.2, до зовнішніх кінцевим маркетинговими показниками відносяться частка ринку, збереження клієнтів, виручка на одного споживача. Ці показники виводяться в кінці певного періоду фінансової діяльності, кожен з них передбачає різний набір засобів діагностики і аналізу того, що відбувається. У таблиці 1.3 показана залежність маркетингових служб на показники ефективності. [33]

Таблиця 1.3 – Функції та показники ефективності маркетингу компанії (складено автором на основі [5])

Функції маркетингових служб	Показники ефективності діяльності маркетингових служб
Маркетингові дослідження	Прибуток, обсяг продажу
Прогнозування обсягу продажу	Обсяг продажу
Планування виробничої стратегії та випуску продукції	Обсяг продажу
Розробка нових продуктів та удосконалення існуючих	Обсяг продажу, залучення нових клієнтів
Ціноутворення	Частка ринку, прибуток
Дизайн, розвиток брендів	Збільшення обсягів продажу
Товарні запаси та складські приміщення	Число оборотів товарних запасів, оборот товарних запасів у днях
Розподіл товарів	Обсяг продажу, виключення товарів що не приносять прибуток
Стимулювання продажів	Збільшення обсягу продаж
Підтримка зацікавленості співробітників маркетингових служб	Обсяг продажу
Реклама	Залучення нових клієнтів

У таблиці 1.3 показано як функції маркетингових служб впливають на показники ефективності маркетингу.

Для підвищення ефекту та ефективності маркетингу необхідно застосовувати методи управління, які забезпечують оптимізацію, контроль, гнучкість підприємства на ринку та розглянуті у підрозділі 1.2.

1.2 Методи управління маркетинговою діяльністю

Успіху на ринку досягають підприємства, які найліпше пристосовуються до умов зовнішнього середовища, активно впроваджують маркетинг у систему виробництва. Сьогодні виробникам потрібні новітні розробки та технології у сфері маркетингу для налагодження процесу виробництва і розробки економічної політики, що його захищатиме. Часом виникає конфлікт вподобань підприємства, споживачів і суспільства. Тому, в основу формування маркетингу слід покласти ретельно продуману філософію ефективної та соціально відповідальної діяльності у межах певної єдиної концепції. [45]

Під формуванням маркетингової діяльності розуміють процес її становлення та розвитку на підприємстві.

Можна виділити такі етапи, за якими відбувається формування маркетингової діяльності на підприємстві.



Рисунок 1.2 – Алгоритм формування маркетингової діяльності [18]

На першому етапі проводиться маркетингове дослідження ринку, на якому існує підприємство. Маркетингове дослідження ринку – це вивчення середовища, в якому працює підприємство, визначення попиту на продукцію, місткість ринку та його сегментів, стан потенційних конкурентів та вподобань споживачів.

Другий етап – аналіз власного підприємства, його сильних та слабких сторін, загроз і можливостей. Також з'ясовується концепція управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Існує п'ять концепцій маркетингу, на основі яких підприємство здійснює управління маркетинговою діяльністю:

- концепція удосконалення виробництва;
- концепція удосконалення товару;
- концепція інтенсифікації комерційних зусиль;
- концепція маркетингу;
- концепція соціально – етичного маркетингу.

Перша – концепція удосконалення виробництва (виробнича концепція, 1900 – 1920 рр.). Її суть полягає в тому, що якщо товар має гарний попит на ринку, то необхідно розширювати його виробництво. І як результат – збільшення продажів товару за низькими цінами та отримання більшого прибутку. Також спостерігається низький рівень обслуговування покупців.

Друга – концепція удосконалення товару (продуктова концепція, 1920 – 1930 рр.). У покупців виникає бажання купувати більш якісний, надійний і функціональний товар на ринку. В свою чергу, виробник повинен постійно вдосконалювати товар, слідкувати за конкурентами та розвитком науки, техніки і технології виробництва продукції. Разом з цим, приділяючи велику увагу товару, необхідно зважати на потреби споживачів.

Третя – концепція інтенсифікації комерційних зусиль (концепція збуту, 1930 – 1950 рр.). Підприємство повинно докласти максимальних зусиль щодо просування та збуту товару.

Для стимулювання збуту продавці використовують такі заходи як: реклама, знижки, доставка додому, відповідний сервіс, «психологічна робота» з покупцями.

Четверта – концепція маркетингу (інтегрований маркетинг, 1960 – 1980 рр.). Ця концепція спрямована на дослідження та аналіз ринку, вивчення потреб споживачів за допомогою маркетингових інструментів і контроль маркетингової діяльності підприємства.

На цьому етапі став застосовуватися комплекс маркетинг – мікс (модель «4P» (Product, Price, Place, Promotion): продукт, ціна, місце та просування).

На відміну від трьох попередніх концепцій, маркетингова концепція є найдосконалішою.

П'ята – концепція соціально – етичного маркетингу («зеленого» маркетингу). Підприємство націлене на визначення потреб споживачів і задоволення цих потреб краще, ніж це зроблять конкуренти для підвищення добробуту суспільства через екологічно чистий товар, який не шкодить довкіллю та населенню.

Основне завдання підприємства – завоювання довіри споживачів.

Третій етап – визначення цілей та завдань діяльності маркетингової організаційної структури. На основі концепцій маркетингу можна встановити його основні цілі:

- максимізація прибутку за допомогою розмаїтих засобів;
- виявлення потреб споживачів та максимальне їх задоволення;
- максимізація вибору;
- максимізація якості життя покупців.

Четвертий етап полягає у формуванні організаційної маркетингової структури (маркетингова служба) :

- функціональна;
- ринкова;
- товарна;
- товарно-ринкова.

П'ятий етап – розподіл функцій між виконавцями. Для чіткого розподілу функцій між окремими працівниками можна використати матричний метод, тобто побудову відповідних лінійних карт з інформацією про те, хто і якою мірою бере участь у розв'язанні тих чи інших питань.

Шостий етап – підбір персоналу. Працівники повинні відповідати загальним вимогам до управлінських кадрів – компетентність, пунктуальність, дисциплінованість, уміння керувати, мати певні знання у своїй професії та робота з комп'ютером.

Останнім сьомим етапом є контроль за діяльністю.

Контроль маркетингової діяльності передбачає: контроль за реалізацією продукції, визначення частки ринку збуту підприємства, інформацію про витрати виробництва за кожним товаром, відправленим на склад готової продукції, оцінювання ефективності маркетингової діяльності.

Можна виділити найбільш значущі напрями та шляхи підвищення ефективності маркетингу на підприємстві:

- створення цілісної, гнучкої і динамічної системи маркетингу;
- раціоналізація маркетингової функціональної організації;
- удосконалення організаційного механізму маркетингу;
- поліпшення кадрової політики і роботи з кадрами.

Створення цілісної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринковим змін (кон'юнктура і т.п.), маркетинговим інноваціям, інтелектуальному сервісу, міжнародному бізнесу. Система передбачає гармонійне єдність і високий наукотехнічний рівень функціональних і забезпечують підсистем, що утворюють її цілісність. На підприємстві доцільно створити службу маркетингу, яка була б головним структурно-функціональним ланкою маркетингового управління та забезпечувала б взаємодію працівників апарату управління і сфери виробництва. Коли система маркетингу науково організована і функціонує в програмному режимі, вона є не тільки надійної та економічної, а й самоорганізується, а також самокерованої. [5,23,18]

Раціоналізація маркетингової функціональної організації забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління та виробництва. Закріплення функцій за службою маркетингу і за іншими працівниками сфер управління та виробництва створює можливості для програмного маркетингу. [36] Як показали наука і практика, функціональна організація може успішно діяти при широкому використанні таких функціонально–процесуальних інструментів, як блок–схеми алгоритмів процесу, мережеві матриці і графіки і т.п. У практичній роботі необхідно покращувати координацію та регулювання процесу виконання маркетингових функцій.

Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування та інтегрування маркетингових функцій. Однією зі складових даного напрямку є раціоналізація структури управління, бо вона створює організаційні можливості для ефективного використання маркетингу. Найбільш прогресивними структурами управління на сучасному етапі є програмно–цільові та галузеві. Раціоналізація організаційного механізму передбачає поліпшення регламентування, нормування та контролю процесу маркетингу. Досвід свідчить про доцільність цільового та програмно–цільового маркетингу, організаційно-економічного маркетингового циклу, використання матричних моделей і карт, норм і стандартів маркетингового процесу. [18,41]

Поліпшення кадрової політики і роботи з кадрами. Передові підприємства багато уваги приділяють підготовці, підвищенню кваліфікації маркетингологів, а також питань маркетингової підготовки загальногосподарських фахівців і керівників. [45]

Позитивно себе зарекомендували стажування в вузах, на передових підприємствах, за кордоном, а також різного роду конференції, обмін досвідом, семінари. Заслуговує уваги досвід окремих формувань по атестації кадрів, коли всебічно аналізується і оцінюється маркетингова діяльність працівників.

Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності передбачає широке застосування технічних засобів в роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, товарного забезпечення, організаційно-технічного оснащення. При роботі з інформацією повинні використовуватися технічні засоби зняття, отримання, реєстрації, приймання та передачі, перетворення, обробки, аналізу, зберігання інформації. В результаті виробляються високоякісні маркетингові рішення і маркетинг стає ефективним. Особливо важливо застосування технічних засобів в управлінні маркетингом.[32] Наприклад, механізація товарного забезпечення дозволяє удосконалювати процеси навантаження, розвантаження, транспортування і реалізації товару. Дуже перспективно, створення автоматизованих систем управління маркетингом (АСУ-маркетинг).

Впровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу. Даного фактору підвищення ефективності, на жаль, приділяють незначну увагу. За матеріалами анкетування з'ясовано, що керівники і фахівці слабо володіють наукою і мистецтвом маркетингової діяльності, хоча даний напрямок є чи не найперспективнішим. [64]

Удосконалення управління маркетингом – створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і забезпечують) і організація раціонального їх функціонування. [5,9]

Таблиця 1.4 – Напрямки підвищення ефективності маркетингової діяльності [5]

Напрями підвищення ефективності маркетингу		
Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності	Впровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу	Удосконалення управління Маркетингом

Продовження таблиці 1.4

Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової інформаційної системи	Використання технології організації і управління маркетингом	Створення науково обгрунтованої системи Управління
Механізація, комп'ютеризація управління маркетингом	Застосування наукових технологій	Впровадження програмно-цільових структур управління
Механізація товарного забезпечення	Використання нових наукових технологій в дослідженнях ринку	Регламентация функцій спрощення маркетингом
Створення і використання АСУ-маркетинг	Застосування нових наукових технологій при прогнозуванні, цілепокладанні, плануванні	Удосконалення методів управління маркетингом
	Застосування наукових технологій при організації систем маркетингу	Раціональна організація управлінської праці
	Застосування наукових технологій при аналізі, контролі та раціоналізації процесу маркетингу	Ухвалення ефективних управлінських рішень в маркетингу
	Застосування наукових технологій при координації та регулювання процесу маркетингу	Раціональне використання технічних засобів, диспетчерських систем і АСУ
	Застосування наукових технологій при оцінці маркетингової діяльності	
	Застосування наукових технологій маркетингових рішень	

Аналізуючи таблицю 1.4, можна зробити висновки що напрямків підвищення ефективності багато, але треба розраховувати ефективність кожного заходу, а для цього потрібні методики розрахунку які будуть описані в пункті 1.3.

1.3 Методичні підходи до розрахунку ефективності маркетингової діяльності

Вимірювання ефективності маркетингової діяльності пов'язано з рядом труднощів.

По-перше, ефект від цієї активності розподілений в часі.

По-друге, при його оцінці важко уникнути впливу сторонніх чинників.

По-третє, крім обліку реакції кількісних результатів продажів, необхідно відстежувати і ряд інших параметрів, які також служать мірою доцільності маркетингових зусиль.

Подання про ефективність маркетингу формується, виходячи з пріоритету завдань, що стоять перед ринковою активністю підприємства. Спектр завдань маркетингу в даний час включає підвищення вартості та ринкової орієнтованості підприємства, збільшення ціннісної компоненти в нововведених продуктах, розширення використання інтегрованих маркетингових технологій і систем маркетингових знань, оптимізація портфеля брендів підприємства. Система показників ефективності маркетингу не має єдиного опису в наукових працях. [34]

1. Оцінка ефективності маркетингу на основі формування збалансованої системи показників. Оскільки процеси маркетингу реалізуються не тільки в рамках відділів маркетингу, продажів, стратегічного аналізу, а стосуються і впливають на роботу всіх служб підприємства, для оцінки ефективності маркетингової активності рекомендують використовувати традиційні чотири перспективи:

– клієнти: задоволеність клієнта, споживча вартість, ступінь утримання клієнта, частка нових покупців, відсоток повторних покупок, частка рекламація, рівень обізнаності, індекс комерційно–технологічної гнучкості;

– фінанси: загальні показники, рентабельність, ефективність, ліквідність, структура капіталу, інвестиційна привабливість, маркетингова ефективність;

– внутрішні процеси: ефективність операційної діяльності служб маркетингу, продажів, ефективність маркетингових комунікацій, ступінь дистрибуції товарів на ринку, частка компанії в каналі збуту, ефективність управління торговими марками, швидкість поставки, якість сервісного обслуговування; навчання і зростання: задоволеність співробітників служби маркетингу, рівень відповідності IT-підтримки та реалізованих маркетингових функцій, відповідність виконуваних маркетингових завдань необхідним компетенцій. [17,26,29]

– персонал це четверта складова збалансованої системи показників визначає інфраструктуру, яку слід створити з ціллю забезпечення довгострокового зростання і вдосконалення. Організаційне навчання і кар'єрне зростання мають три головні джерела: люди, інформаційні системи і організаційні процедури. Показники підготовки працівників включають ступінь задоволеності працівників, плинність кадрів, навчання і розвиток навичок і умінь. Показники можливостей інформаційних систем визначають, чи надають ці системи точну, надійну і послідовну інформацію, яка інформує менеджерів про їх клієнтів і господарські процеси. Організаційні процедури можна оцінити, визначивши наявність в організації специфічних чинників успіху з адекватними системами винагороди. [1,6]

Таблиця 1.5 – Елементи збалансованої системи показників (складено автором)

Фінансовий напрямок	Клієнтська складова
Перша група включає традиційні фінансові показники (дохід від основної діяльності підприємства і коефіцієнт окупності інвестицій (Return On Investment. – ROI).	Друга група описує зовнішнє оточення підприємства, його ставлення з клієнтами.
Напрямок внутрішніх процесів	Напрямок навчання і зростання
Третя група характеризує внутрішні процеси підприємства: - інноваційний процес; - розробка продукту; - підготовка виробництва; - постачання основними ресурсами; - виготовлення; - збут; - післяпродажне обслуговування.	Четверта група дозволяє описати здатність підприємства до навчання і росту, яка фокусується в наступні фактори: - люди з їх здібностями, навичками і мотивацією; - інформаційні системи; - організаційні процедури.

Переваги та недоліки збалансованої системи показників:

Для вітчизняних підприємств упровадження збалансованої системи показників є актуальним з таких причин:

- більшість сформульованих на вітчизняних підприємствах стратегій не реалізуються через відсутність механізму їх упровадження;
- персонал не знає чи не пов'язує стратегічні цілі компанії зі своєю діяльністю;
- розподіл ресурсів у планах і бюджетах не має зв'язку з реалізацією стратегічних цілей компанії;
- контроль діяльності охоплює далеко не всі важливі для ведення бізнесу показники;
- мотивація показників спрямована на забезпечення поточних фінансових показників. [14]

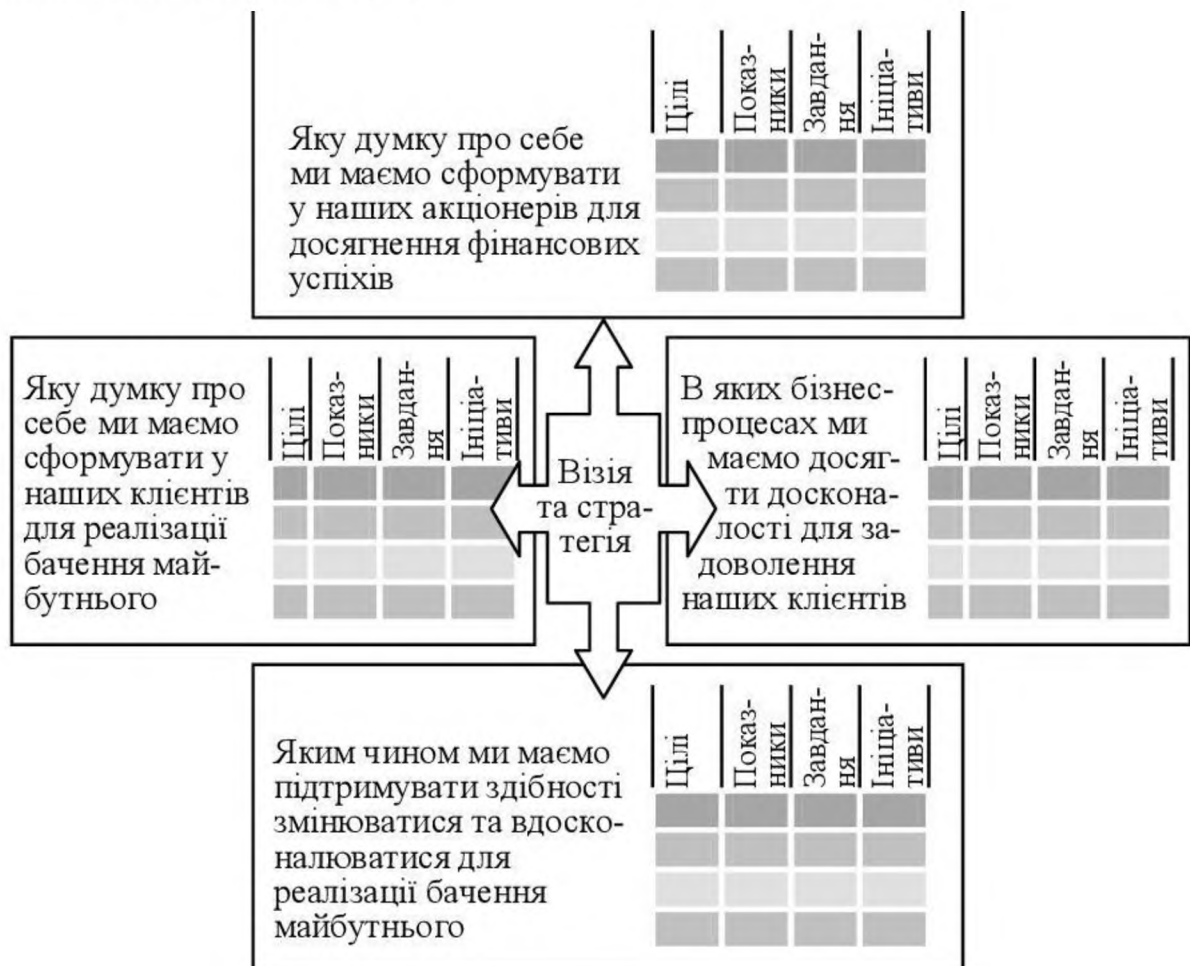


Рисунок 1.3 – Структура збалансованої системи показників [14]

2. Системний підхід реалізується і в інших методиках. Наприклад такі напрями оцінки ефективності маркетингу, як: покупці, маркетингові взаємодії, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність.

Також використовується система індикаторів ефективності маркетингу за сферами: маркетингові дослідження, сегментування ринку та позиціонування товару, організація маркетингу, планування маркетингу, комплекс маркетингу. Зазвичай використовують бальну оцінку комплексу маркетингу з точки зору ефективності його інструментів. [31]

3. Оцінка ефективності маркетингу на базі «валентності» бренду.

За даним методом потрібно слідкувати за динамією сили бренду, порівнюючи конкуруючі бренди, можна робити висновок про рівень маркетингового управління. При цьому він трактує «валентність» бренду як нефінансовий показник, що відображає функціональний, соціально-комунікативне, особистісно-ментальне, суспільно-етичне сприйняття бренду споживачами.

На даний момент бренд є стратегічно важливим активом компанії як в маркетинговому, так і в фінансовому сенсі. З позиції фінансового аналізу, сильний бренд може ставати одним з найдорожчих активів компанії. З точки зору маркетингу, бренд є сполучною ланкою між споживачем і виробником. Виступаючи одним з основних сигналів, при виборі того чи іншого продукту, бренд допомагає споживачеві оцінити якість товару через репутацію компанії, визначити ціновий сегмент, до якого належить продукт [2, с. 195]. Добре відомий товарний знак, який має лояльних споживачів дозволяє розширювати межі бренду, скорочуючи витрати. Однак використання бренду як «буксиру» на новому ринку, неможливо без своєчасного вимірювання ефективності бренду. Для цього використовуються моделі оцінки, засновані на дослідженні сприйняття споживачів. Серед інструментів, розроблених для вимірювання ефективності бренду, VaV є однією з найбільш зручних моделей для поточної оцінки, оскільки велика частина моделей, заснованих на оцінці сприйняття споживачів, передбачають проведення лонгитюдних досліджень і контроль

динаміки. Згідно з методикою ВаV, для оцінки ефективності бренду і етапу його життєвого циклу, споживач повинен оцінити 4 складових бренду: диференціація бренду, його відповідність, повагу (розташування) до нього і знання про бренд [8, с. 4]. Диференціація бренду містить 3 параметра: відміну товарів компанії від інших марок (видимі відмінності: широкий асортимент, інноваційний продукт, рідкісний товар), унікальність ідеї (набір невловимих характеристик бренду, які в тій чи іншій мірі впливають на вибір споживача: довіра марці, її автентичність, статус), відповідність рівня сприйманого якості рівню цін даного бренду [4]. Відповідність бренду вимірює рівень актуальності для споживачів ідей і цінностей, які пропонує марка [8, с. 5].

Повага (розташування) до бренду визначається оцінкою рівня сприйняття головної конкурентної ідеї бренду і тим, наскільки споживач розділяє цінності марки, в цілому [8, с. 4]. Ідентифікатором ступеня глибини знань про бренд є чіткість розуміння його цінностей, рівень обізнаності про те, що людина отримає, набуваючи товар і частоту «зустрічей» споживачів з інформацією про бренд, рекламою марки [8, с. 5].

Параметри диференціації та актуальності бренду є складовими осі «сили бренду», яка визначає перспективи бренду, його майбутній потенціал [8, с. 6]. Знання і повага становлять вісь «зростання бренду», що відображає статус бренду, його можливості і зрілість [8, с. 7].

Автори методики ВаV, спираючись на співвідношення 4 показників, відносять бренд в певний квадрант матриці, який відображає її рівень розвитку.

Перший квадрант – «Початківці». Бренди з низькими показниками у всіх 4 категоріях. Дані марки недавно виявилися на ринку або довгий час не вступали в конкурентну боротьбу за споживачів. Дана щабель є першою в розвитку бренду [8, с. 9].

Бренди другого квадранта мають високий рівень диференціації, при порівняно низьких залишилися показниках. Це бренди з високим потенціалом на ринку, в разі, якщо ними будуть правильно управляти [8, с. 9]. У третьому

квадранті знаходяться лідери ринку і мас-маркет. У разі якщо всі 4 показника мають високі оцінки, бренд є лідером. Массмаркет володіє низьким рівнем диференціації [8, с. 10].

Четвертий квадрант – відмирають бренди. Це торгові марки, які закінчують свій життєвий цикл, на противагу новачкам вони мають низький рівень диференціації, але, так само, невисокі показники по іншим категоріям [8, с. 10]. З розвитком бренд переходить з одного квадранта в інший, відображаючи етап життєвого циклу. Дана модель дозволяє не тільки оцінити поточну позицію бренду в сприйнятті цільової аудиторії, але, так само, виявляє ті складові, які потребують доопрацювання, що особливо важливо, при виході бренду на новий ринок.

Як описувалося раніше, оцінка бренду по моделі BaV має на увазі дослідження сприйняття бренду потенційними клієнтами для визначення квадранта, в якому на даний момент знаходиться бренд. Квадрант визначається співвідношенням 4 ключових метрик: диференціація, відповідність, повага і знання. Для вимірювання даних метрик, респондентам пропонувалося оцінити 4 блоки тверджень за шкалою Лайкерта від 0 до 100 балів. Середня арифметична оцінка по кожному з блоків відображала оцінку конкретної метрики.

4. Оцінка економічної ефективності маркетингу як результат зіставлення фінансових показників і маркетингових витрат (наприклад, приріст вартості бренду в порівнянні з витратами на його розвиток). При цьому маркетингові витрати розглядаються як інвестиції, мають внутрішню (оптимізація продуктової пропозиції, підвищення компетенцій персоналу) і зовнішню (розвиток продуктового портфеля, просування продукції, спрямованість, а також традиційно усталену швидку і тривалу окупність. Даний підхід, що враховує економічну віддачу від витрат в маркетинг, використовують і для окремих маркетингових інструментів. [2]

5. Оцінка ефективності маркетингу на основі визначення фінансової віддачі від ресурсів маркетингу, мають негрошову оцінку.

Даний підхід на відміну від попереднього враховує те, що маркетингові зусилля не у всіх випадках можуть мати фінансову оцінку. Наприклад такі показники ефективності, як прибуток на одного працівника відділу маркетингу, обсяг продажів на одиницю переговорів. [2]

6. Оцінка макроекономічної ефективності маркетингу, що припускає вимір швидкості гармонізації попиту і пропозиції, ступеня зниження трансакційних витрат, рівня зростання продуктивності праці, підвищення фондоддачі, а також соціальних, екологічних, технічних, інформаційних, синергетичних ефектів маркетингу в порівнянні з витратами на нього. [19]

7. Оцінка ефективності маркетингу на основі ринкових детермінант:

- показників ринкової кон'юнктури (темпу зростання і частки ринку, потенціалу ринкового попиту); [20]
- показників конкурентоспроможності (відносного якості продукції, відносній ціни);
- показників клієнтського сприйняття (задоволеності, лояльності клієнтів, рівня збереження клієнтів).

Тут слід зазначити, що вимірювання ефективності маркетингу через визначення конкурентоспроможності підприємства та його продукції також є вельми поширеною практикою. При цьому виділяють як традиційні, так і оригінальні методики. [53]

8. Оцінка ефективності маркетингу з точки зору технічної та цінової компоненти. Цей метод вимірює технічну ефективність маркетингу як скорочення витрат на одиницю продукції в результаті технологічних удосконалень маркетингових бізнес-процесів (автоматизація процесу упаковки, наприклад) і цінову ефективність як своєчасність і швидкість цінового реагування на зміни ринкової кон'юнктури. [19]

9. Оцінка ефективності маркетингу на основі відстеження купівельної реакції. Передбачається, що ефективність маркетингової пропозиції складається з його популярності, присутності, доступності та відповідності, прибутковості, цінності, і величини доданої вартості. В даному методі важлива

необхідність відстеження, крім економічної, комунікативної ефективності маркетингу, що виражається в рівні знання, інтересу, розуміння, емоцій, залучення, лояльності цільової аудиторії. [19]

Представлений перелік концепцій оцінки ефективності маркетингу не є повним, проте дає уявлення про складність висновків щодо результативності маркетингової діяльності підприємства. Отримання об'єктивних і стратегічно орієнтованих оцінок можливо при використанні всього спектру напрямків оцінки: від економічної ефективності маркетингової активності до визначення купівельної реакції, зміни конкурентної ситуації і сили бренду.

Крім методів управління маркетинговою ефективністю також є методики розрахунку та оцінки маркетингової ефективності які ми розглянемо далі.

Ефективність маркетингової діяльності:

- необхідність оцінки ефективності маркетингу;
- Customer Acquisition Cost;
- Marketing–CAC;
- співвідношення оцінки життєвого циклу клієнта до CAC;
- час окупності CAC;
- внесок маркетингу в залучення клієнтів;
- маркетинговий вплив на клієнта.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності необхідна для того, щоб розуміти положення компанії на ринку і напрямок її руху. Керівництво компанії, орієнтуючись на різні показники ефективності маркетингу, може приймати рішення про збереження або зміну маркетингової стратегії, оптимізації роботи маркетингового підрозділу і винагороду його співробітників. [34,52]

Розвиток інформаційних технологій і Інтернету зробило вимір маркетингових результатів компанії простішим. Існує різне програмне забезпечення, що дозволяє в режимі «реального часу» контролювати зміни різних маркетингових показників і вимірювати ефективність маркетингу.

Вимірювання ефективності маркетингу являє собою складний процес із застосуванням різних агрегованих показників, що дозволяють оцінити результати маркетингової діяльності шляхом співвіднесення витрат на неї з ключовими вигодами, доходами компанії або кількістю клієнтів. Саме такі показники найчастіше використовуються менеджментом організацій. При цьому важливо не випускати з поля зору ряд інших індикаторів, наприклад, вартість залучення одного клієнта, вони допомагають визначити проблемні місця в маркетинговій діяльності і прийняти рішення про координацію зусиль на певних аспектах маркетингу. [56]

Для комплексного аналізу результатів можна використовувати наступний набір індикаторів ефективності маркетингової діяльності компанії:

- вартість залучення клієнта (Customer Acquisition Cost– САС);
- маркетингова частина вартості залучення клієнта (M–САС);
- співвідношення оцінки життєвого циклу клієнта до САС (LTV/САС);
- час окупності САС;
- внесок маркетингу в залучення клієнтів;
- маркетингове вплив на клієнта;
- Customer Acquisition Cost.

В рамках аналізу ефективності маркетингової діяльності вартість залучення одного клієнта розраховується як частка сумарних витрат на маркетинг і продажі і числа знову залучених клієнтів за певний період. При цьому до витрат на маркетинг і продажі включається також заробітна плата відповідного персоналу, комісійні, бонусні виплати та накладні витрати. Даний показник дозволяє уявити, скільки компанія витратила на залучення одного додаткового клієнта.

Marketing-САС – метод, я укому маркетингова частина вартості залучення клієнта розраховується схожим чином, але в чисельнику враховуються тільки витрати на маркетинг. Даний показник зазвичай виражається у відсотках від САС, а для аналізу представляє особливий інтерес

його динаміка. Зміна цього показника свідчить про зміни стратегії або ефективності маркетингової діяльності. [34,52]

Збільшення цього показника може бути ознакою того, що будь-які витрати компанії на маркетинг зайві або фінансування продажів занижено. У той же час збільшення M-CAC може свідчити про те, що додаткові інвестиції в маркетинг підвищують результати продажів.

Будь-яка компанія повинна бути орієнтована не тільки на залучення нових клієнтів, а й на збереження відносин з уже існуючими покупцями. Показник оцінки життєвого циклу клієнта (life time value, LTV) показує, скільки компанія може виручити від клієнта протягом усього його життєвого циклу. Цей індикатор будується на основі оцінки ймовірності майбутніх доходів від певного покупця (типу покупців).

Співвідношення LTV/CAC показує відмінності в доходах від знову залучених і поточних покупців. Чим вище цей показник, тим більше прибутку принесуть залучені і існуючі клієнти при незмінній вартості залучення. Високі значення даного показника свідчать про необхідність забезпечити маркетингову діяльність належної якості, щоб не втратити конкурентоспроможність. [34]

Час окупності CAC розраховується через відношення CAC до середньої маржі, одержуваної від взаємин із залученими клієнтами за певний період. Час окупності CAC залежить від специфіки діяльності конкретної компанії і переваг її інвесторів.

При розрахунку даного показника необхідно враховувати систему оплати продукції, прийняту в компанії. При великій кількості авансових платежів в розмірі 100% цей показник не настільки актуальний, тому що дає дуже великий приріст.

Цей показник має безліч способів розрахунку та показує, яку частину клієнтів забезпечує маркетингова діяльність компанії. При існуванні системи маркетингової аналітики або онлайн-продажах його калькуляція досить проста, так як існує можливість визначити, чим саме притягнутий той чи

інший клієнт – маркетингом або продажами. В інших випадках розрахунок показника складний і залежить від думки керівництва компанії, яке самостійно приймає рішення про те, як визначити спосіб залучення клієнта.

Іноді даний показник розраховується як внесок маркетингу в прибуток компанії, що не змінює його суті.

Індикатор маркетингового впливу на клієнта схожий з попереднім показником, але враховує не тільки знову залучених покупців, а всіх клієнтів, які потрапили під вплив маркетингової діяльності компанії. [3] При його розрахунку можуть виникнути такі ж методологічні складності, як і в попередньому випадку. Однак саме він відображає результати маркетингової діяльності компанії найбільш повно.

В емпіричному підході в якості показників ефективності маркетингової стратегії виділяють наступні критерії [9].

Зрозумілість. Мається на увазі, що підприємство, його продукт, мета, стратегія, цінності мають бути зрозумілими для споживача, та поділятися ними. Маркетинг має бути спрямований на встановлення тісних зв'язків із споживачем і розуміння його потреб.

Задоволення потреб. Успішною виявляється та маркетингова стратегія, яка орієнтована на універсальні людські потреби.

Інноваційність. Маркетинг повинен постійно трансформуватись, змінюватись внаслідок впровадження інновацій. Сучасні економічні відносини не є стабільним та вимагають постійного впровадження інновацій.

Стратегічна креативність, в основу якої покладена винахідливість та відмова від шаблонів.

Автентичність. Традиційні маркетингові стратегії базувалися на умовностях та шаблонах, сучасні повинні бути реальними, персоніфікованими та оригінальними. Це потребує творчого та оригінального підходу, що призведе до радикальних змін правил, які діють на ринку.

Довіра споживачів та клієнтів. Орієнтація маркетингової стратегії на співробітництво та взаємодію із споживачами дозволяє активно залучати клієнтів та покупців до просування та продажу товару. [8]

Здатність до швидкого прилаштування до змін в зовнішньому середовищі. Результатом є випуск актуального товару в потрібний момент часу, який відповідає очікуванням покупців та клієнтів та не йде в розріз з сучасним тлумаченням його актуальності та ефективності в використанні.

Відповідність стратегічному баченню або місії та цінностям підприємства. [9,15]

У розділі 1.3 було розглянуто методи оцінки та розрахунку маркетингової ефективності кожен метод унікальний та не може показати точний результат, в розділі 2 проаналізуємо маркетингову діяльність та проведемо оцінку ефективності маркетингу на ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

Висновок до розділу 1

Розглянуто визначення ефекту та ефективності маркетингу підприємства та їх суть, також було розглянуто основні методи оцінки ефективності; оцінка ефективності маркетингу на основі формування збалансованої системи показників, системний підхід, оцінка ефективності маркетингу на базі «валентності» бренду, оцінка економічної ефективності маркетингу, оцінка ефективності маркетингу на основі визначення фінансової віддачі від ресурсів маркетингу, оцінка макроекономічної ефективності маркетингу, оцінка ефективності маркетингу на основі ринкових детермінант, оцінка ефективності маркетингу на основі відстеження купівельної реакції.

Було розглянуто сформульовані і систематизовані основні складові для створення системи контролінгу маркетингу, що забезпечують критичне і

об'єктивне вивчення на постійній і регулярній основі стану маркетингових заходів.

Проаналізовано основні методики оцінки та розрахунку маркетингової ефективності. Визначено, що економічний і фінансовий аналіз маркетингової діяльності є необхідним, але недостатнім критерієм для обґрунтування маркетингових програм. Потрібен ретельний аналіз інших змінних, щоб точніше оцінити маркетингові результати, але отримані економічні ефекти і економічна ефективність є базою для остаточної оцінки.

З використанням розглянутих вище теоретичних положень, проаналізуємо ситуацію в розділі 2, що склалася на ТОВ «Українська дистрибуційна компанія», приділивши особливу увагу аналізу роботи маркетингової служби.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСЬТЮ ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ДИСТРИБУЦІЙНА КОМПАНІЯ»

2.1 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

Українська дистрибуційна компанія входить до складу холдингу Global Spirits. Підприємство займається розповсюдженням готової продукції та збором інформації з торгових точок для проведення маркетингового аналізу та стану на ринку. Організаційна структура фірми приведено на рис. 2.1.

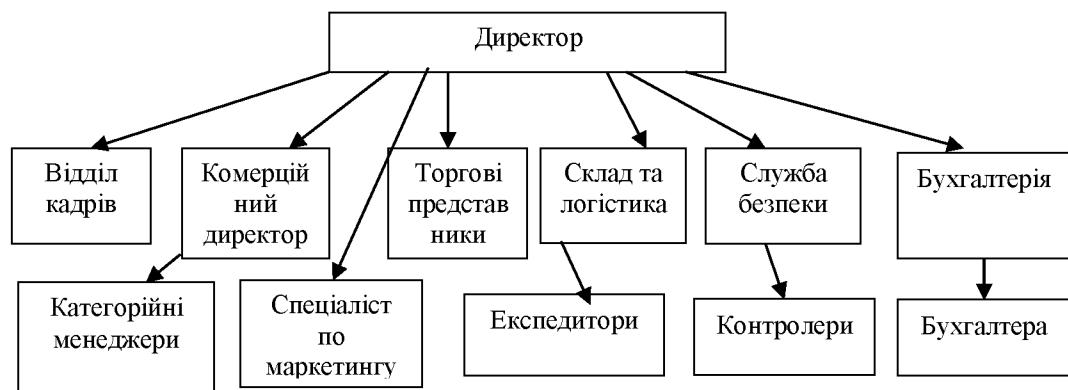


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» (складено автором)

Як зображено на рисунку 2.1, у голові стоїть директор, який організовує всю роботу підприємства і несе повну відповідальність за його стан і діяльність перед державою і трудовим колективом. Директор представляє підприємство у всіх установах і організаціях, розпоряджається майном підприємства, укладає договори, видає накази по підприємству, відповідно до трудового законодавства приймає та звільняє працівників, застосовує заходи заохочення і накладає стягнення на працівників підприємства, відкриває в банках рахунки підприємства.

Директор є посередником між власниками підприємства та управлінським персоналом з одного боку і гостями з іншого. Принципово ця функція може бути охарактеризована як функція перекладу загальних постановочних завдань, визначених власниками в конкретні управлінські рішення. Крім того, на генерального директора покладено рішення великого числа завдань, наприклад, прийняття орієнтованих на обраний сегмент ринку рішень, спрямованих на задоволення потреб клієнтів, визначення загальних напрямків політики підприємства в рамках поставлених цілей і завдань, в тому числі проведення фінансової політики, до якої можуть бути віднесені такі питання, як визначення лімітів витрат на утримання персоналу, граничних асигнувань на адміністративні та господарські потреби. Власники підприємства та генеральний директор вправі визначити коло постачальників, ділові відносини з якими фірма буде підтримувати впершу чергу. Вище керівництво має право вирішувати також яка система розрахунків з клієнтами найбільш ефективна, який термін на погашення заборгованості буде надаватися клієнтам і т.д. Частина цих питань може бути передана для вирішення співробітникам нижчої ланки, якщо обсяг повноважень генерального директора великий, та в силу об'єктивних причин не в змозі всі їх виконувати.

Маркетинговий відділ займається просуванням продукції, обробленням зібраної інформації, робить аналіз ринку та попиту на певну продукцію, також в обов'язки маркетолога входять розробка або планування стратегії, бюджету на маркетинг, вдосконалення збутової політики підприємства, працювати зі споживачами також потрібно виконувати аналіз результатів роботи виконаної за певний період для розуміння стану компанії в даний період часу (рік, квартал, місяць).

Розглянемо діяльність компанії за допомогою концепції маркетингу 4P product, price, place, promotion (продукт, ціна, місце продажу, просування).

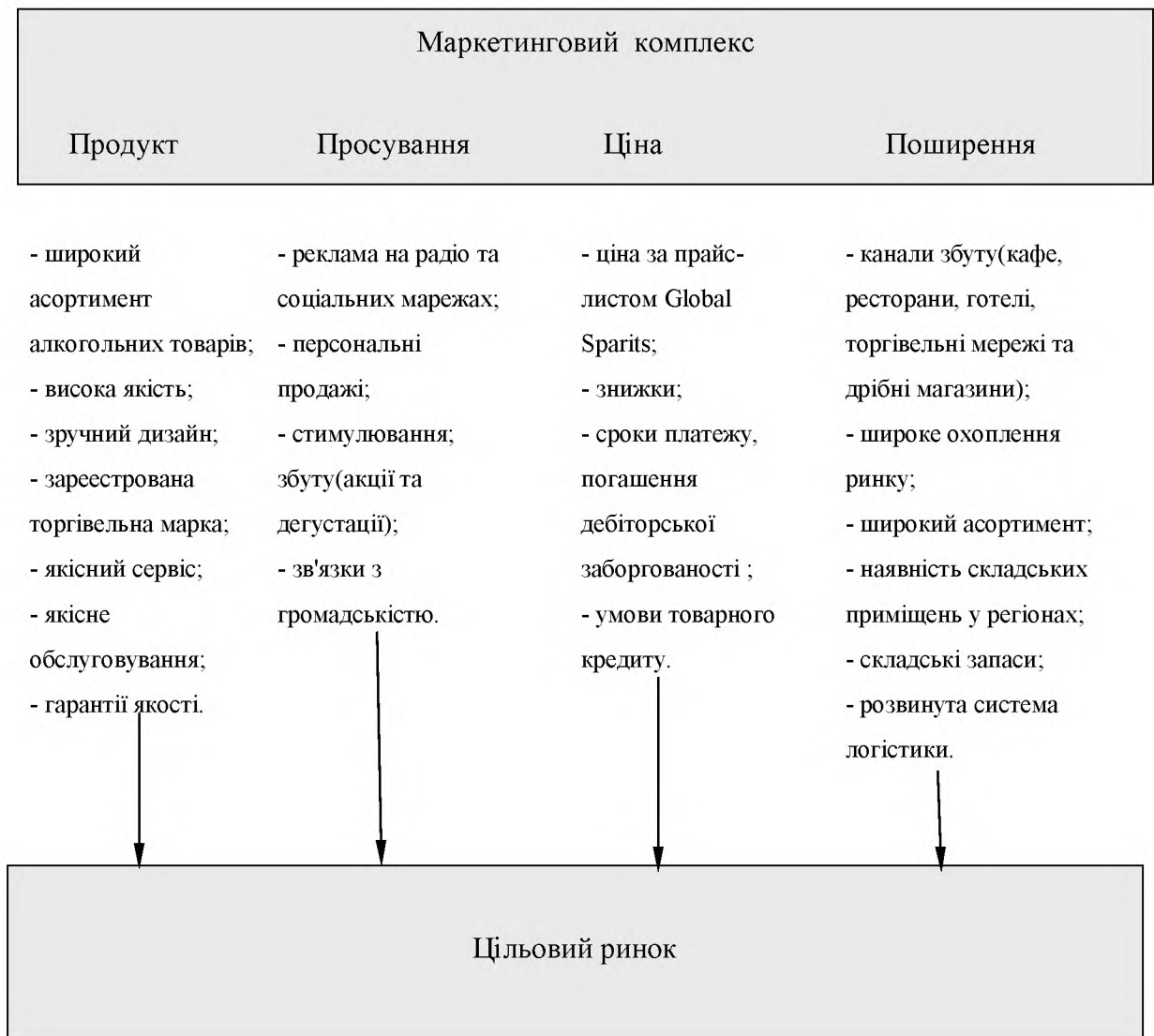


Рисунок 2.2 – Складові елементи маркетингового комплексу ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» (складено автором)

Компанія є одним з найбільших постачальників спиртованих напоїв в Україні та взагалі у світі. До портфелю брендів компанії входять такі торгові марки як: Хортиця, Первак, Шустов, Мороша, Ореанда, Мікадо, Медовуха. Продукція компанії має гарний попит серед споживачів за рахунок основного співвідношення компанії ціна-якість.

Продукція компанії виготовляється з високоякісних матеріалів, для утримання клієнтів та залучення нових, продукція компанії постійно удосконалюється, змінюється дизайн, проводяться дегустації для збору даних.

Основним плюсом компанії є надзвичайно великий асортимент продукції на будь який смак.

Ціна є важливим елементом комплексу маркетингу, вона відповідає за кінцевий прибуток від продажу товару. Ціна визначається на основі прийнятної цінності товару споживачем, собівартості продукту, цін конкурентів і бажаної норми прибутку. [48]

У сфері спиртованих напоїв використовують ринкову схему ціноутворення.

Одним з основних параметрів механізму ринкового ціноутворення є ціна рівноваги попиту та пропозиції.

Ринкова ситуація, при якій пропозиція перевищує попит, створює конкуренцію продавців і викликає безперервне зниження цін (ринок покупців). Рух по кривим попиту і пропозиції триває до тих пір, поки не буде досягнуто ринкова рівновага, тобто поки пропозиція і попит не зрівняються. Ринкова кон'юнктура, при якій попит перевищує пропозицію, створює конкуренцію покупців, тиск якої веде до зростання цін (ринок продавців). Зростаючі ціни приваблюють на ринок нових виробників товарів, а підприємства, вже присутні на ринку, розширюють свою пропозицію до тих пір, поки не буде досягнуто ринкова рівновага. У випадку спиртованих напоїв ринкова ситуація простіше майже вся горілка компанії та конкурентів продається за мінімальною акцизною ціною. [52]

Зазвичай на фірмі використовується стратегія періодичної знижки – заснована на особливостях попиту різних категорій покупців. Така стратегія застосовується при тимчасових і періодичних зниженнях цін на модні товари поза сезоном, тобто встановлення високої ціни на новий товар в розрахунку на споживача, готового купити за такою ціною. Але така методика ціноутворення не завжди працює; компанія виставляє максимальну ціну на декілька місяців, споживачі зацікавились товаром, купили його за максимальною ціною підприємство застосовує систему знижок для стимулювання попиту якщо наш продукт сподобався. Після проникнення на ринок фірма проводять аналіз попиту на товар: якщо продажі вищі за плановані, компанія робить мінімальну ціну на продукцію для закріплення позицій на ринку, максимального обсягу

продажів, залучення нових споживачів; це ефективно з довгострокової та короткострокової перспективи. [47,51]

Якщо розглядати довгострокову перспективу з найважливіших плюсів можна виділити новий бренд, збільшення асортименту, можливість виведення старих продуктів з низьким попитом для оптимізації та зниження витрат, такими діями підрозділ змусить конкурентів шукати альтернативу, на що вони витратять багато часу і к цьому, моменту коли конкуренти випустять щось своє в даній категорії, попит на цей продукт, як показує практика, різко впаде.

Короткострокова перспектива максимальне охоплення ринку, великий обсяг продажів, максимальне залучення клієнтів за короткий період часу.

Споживач, готовий купити товар за ціною вищою, ніж рівноважна. В разі покупки товару за рівноважної ціною, отримує ренту споживача, яка еквівалентна різниці між плановою ціною і ціною рівноваги. Покупці, для яких рівноважна ціна висока, йдуть з ринку. Продавці, які могли б продавати товар за плановою ціною, яка нижче рівноважної, продавши його за рівноважної ціною, отримують рейтинг продавця та залученість клієнтів. Продавці, які мають більш високий рівень витрат і змушені пропонувати свої товари дорожче, витісняються з ринку.

Для фірми найважливіша складова частина маркетингової політики, полягає у встановленні (визначенні) цін, які забезпечують виживання фірми в ринкових умовах, і що включає вибір методу ціноутворення, розробку цінової системи, вибір цінових ринкових стратегій.

Цілі цінової політики:

- забезпечення виживання (збуту) фірми. Важливими компонентами цінової політики є обсяг збуту (продажів) і частка на ринку;
- максимізація прибутку. Фірма робить оцінку попиту і витрат стосовно до різних рівнів цін і зупиняється на таких цінах, які забезпечують в майбутньому максимальний прибуток;

Попит на продукцію є стабільним протягом усього року, але існує невеликий фактор сезонності, наприклад, у зимовий та весняний період коли,

дуже багато свят і попит на продукцію різко зростає. В ці періоди компанія максимально націлена продати велику кількість продукції за допомогою акцій, дегустацій, виставлення товару на додаткові місця продажів, промоутерами просувають товар у торговельних точках. [24]

Місце продажу забезпечує доступність продукту для цільового ринку і означає, що товар компанії повинен бути присутнім на ринку в потрібному місці (тим, де цільовий споживач може його побачити і купити) в потрібний час (тоді, коли у цільового споживача виникає потреба його купити). Іншими словами місце продажу позначає модель дистрибуції товару компанії.

Продукція продається у всіх великих мережах країни, роздрібних магазинах, заправках, ресторанах та кафе.

Так як у компанії є власна дистрибуція складнощі з розповсюдженням товару відсутні.

Продукція займає найбільшу долю полки згідно з планограмою у всіх крупних мережах (Сільпо, Метро, Ашан, АТБ, Економ+).

В контексті маркетингміксу під просуванням розуміються всі маркетингові комунікації, які дозволяють привернути увагу споживача до товару, сформувавши знання про товар і його ключові характеристики, сформувавши потребу в придбанні товару і повторні покупки.

Перш, ніж аналізувати конкурентів, треба їх виявити і обґрунтувати.

Основними конкурентами компанії являються: Баядера Групп, «ЛІВН Лімітед», Олутр, «Алеф–Виналь».

Всі ці компанії займаються виробництвом горілки але не всі компанії займаються виробництвом коньяку, вина, шампанського та вермуту. Тому треба проаналізувати і виявити ключових, прямих та непрямих конкурентів.

Аналіз конкурентів здійснено в кілька етапів:

Перший етап – визначено ступінь конкуренції і виявлено ключових конкурентів. Ключовий конкурент – це основний конкурент компанії, до якого можуть звертатися споживачі ТОВ «УДК» в данному випадку це Баядера Групп, так як компанія являється лідером з продажів алкогольної

продукції в Україні та володіє таким же великим асортиментом продукції та має власну дистрибуцію.

Прямі конкуренти пропонують точно такі ж або схожі товари або послуги. До прямих конкурентів компанії входить Nemiroff, так як компанія довго існує на ринку, цей бренд вселяє довіру, багато споживачів вибирають продукцію саме цієї компанії.

Nemiroff – дуже сильний конкурент, але володіє малим асортиментом продукції, також до прямих конкурентів можливо віднести «Алеф-Виналь» компанія, яка не так давно існує на ринку, але виготовляє доволі якісну продукцію, має свою клієнтську базу, являється виробником одного з найкращих українських вин «Villa Krim».

Непрямі конкуренти – компанії, які пропонують товари і послуги, майже повністю замінюють асортимент досліджуваного підприємства. До непрямих конкурентів віднесено Olymр компанія, яка займається виробництвом горілки та коньяку але робить великий акцент на виробництво слабоалкогольних напоїв.

В таблиці 2.1 більш детально зображено розподіл на групи конкурентів.

Таблиця 2.1 – Виявлення ключових конкурентів (складено автором)

Список усіх компаній на ринку			Розподіл конкурентів		
№	Назва компанії	Короткий опис компанії	Ключовий	Прямий	Непрямий
1	«Баядера Групп»	Крупна компанія лідер з виробництва та продажам алкоголю в Україні	+	+	
2	«ЛВН Лімітед» (Nemiroff)	Компанія довгий період часу існує на ринку займається виробництвом горілки	+	+	

Продовження тиблиці 2.1

3	«Olymp» Prime–Medoff	Компанія об'єдналась у 2009 році займається виробництвом горілки, коньяку та слабоалкогольними напоями			+
4	«Алеф–Виналь» (Green Day)	Компанія виробляє вино, шампанське, горілку та коньяк		+	

Другий етап – оцінювання інтенсивності конкуренції. На цьому етапі важливо визначити, який тип конкуренції склався в галузі. Конкуренція в галузі може бути високоінтенсивною і слабкою. В нашому випадку ринок конкуренції високоінтенсивний, але конкуренцію та лідера на цьому ринку визначає компанія яка має гарний бренд, історію і тд. Важливим показником даного ринку являється стратегія ціноутворення та оптимізація виробництва однієї одиниці продукції, так як більшість продукції продається за мінімальною акцизною ціною і основними показниками успішності компанії будуть впізнава'ємість бренду, лояльність до бренду, якість продукції та маркетингова стратегія компанії. [28]

На високоінтенсивному ринку важливо:

- володіти оперативною інформацією про діяльність конкурентів
- вміти оперативно реагувати на дії конкурентів

На третьому етапі створено профіль конкурента; складено товарний профіль конкурентів, виділено його якірні (ключові) позиції, які забезпечують найвищу частку продажів (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Профіль конкурентів (складено автором)

Компанії	Горілка	Коньяк	Шампанське	Вино
«УДК»	+	+	+	+
«Баядера Групп»	+	+	+	+
«ЛВН Лімітед»	+			
«Olymp»	+	+		
«Алеф–Виналь»	+	+	+	+
Чорним в таблиці виділяється основний продукт компанії, а сірим – співпадіння асортиментної позиції, білим виділена продукція, яка відсутня у компанії.				

На четвертому етапі розглянуто основні товари конкурентів, основними товарами всіх компаній являється горілка.

Бренди горілки кожної компанії розглянуто у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Асортимент брендів горілки компаній (складено автором)

Компанія	Бренди горілки компанії
«Українська дистрибуційна компанія»	Хортиця, Мороша, Первак, Шустов, Медовуха, Blagof
«Баядера Групп»	Хлібний дар, Козацька рада, Воздух, Перша гільдія, Явора
«ЛВН Лімітед»	Nemiroff, Немірівська
«Оlymp»	Prime, Medoff, Житник
«Алеф–Виналь»	Green Day, Marline

Як видно з таблиці 2.3 найбільшим асортиментом володіють Українська дистрибуційна компанія та Баядера групп

П'ятий етап – аналіз цінової складової. На цьому етапі необхідно порівняти ціни на товари. Для зручності слід розбити конкурентів за такими ціновими сегментами:

- бюджетний;
- середній;
- середній плюс;
- високий;
- преміум.

Таблиця 2.4 – Аналіз цін компаній за 1 літр продукції в середньому сегменті (складено автором)

Компанії	Найнижча ціна	Середня ціна	Найвища ціна
«Українська дистрибуційна компанія»	178.80	190.75	203.50 (370.50)
«Баядера Групп»	178.80	211.90	245.00
«ЛВН Лімітед»	181.00	190.30	210.70 (391.00)
«Оlymp»	178.80	182.70	203.00
«Алеф–Виналь»	178.80	185.60	207.00

Як бачимо у таблиці 2.4, середня ціна за літр продукції складається без урахування 1 позиції елітної горілки

SWOT – аналіз наведено у таблиці 2.5

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз Української дистрибуційної компанії
(складено автором)

		Сильні сторони	Слабкі сторони
		Якість продукції Стабільний фінансовий стан компанії Висока репутація компанії Нова технологія виробництва Власна дистрибуція Асортимент Позитивний образ компанії в очах клієнтів Швидкість реакції на ринку	Складність виробництва Витрати на виробництво Відсутня корпоративна культура Активність конкурентів
Можливості	Нові канали збуту Збільшення долі ринку Закріплення репутації компанії	Стратегія при зіставленні Сильних сторін та Можливостей	Стратегія при зіставленні Слабких сторін та Можливостей
		Отримати лідерство на ринку алогогольних напоїв Розробка нових продуктів Збільшення асортименту	Проведення дегустацій для розуміння настрою клієнтів Оптимізація процесів для зниження витрат компанії Удосконалення продукції
Загрози	Збільшення цін на матеріали та сировину Нестабільність ринку Сезонність Конкуренти Уповільнення темпів зростання ринку	Стратегія при зіставленні Сильних сторін та Загроз	Стратегія при зіставленні Слабких сторін та Загроз
		Просування продукції з акцентуванням на перевагах Надавання додаткових послуг Можливості крос-маркетингу	Вдосконалення комунікаційних зв'язків з клієнтами Оптимізація маршруту доставки товару Проведення соціальної компанії

Таким чином, з таблиці 2.5 видно слабкі та сильні сторони, можливості якими треба скористатись та загрози яких треба уникнути.

Також у роботі проведено аналіз підприємства за допомогою матриці БКГ (BCG Matrix), яка є інструментом стратегічного портфельного аналізу

положення на ринку товарів, компаній і підрозділів, виходячи з їх ринкового зростання і займаної частки на ринку.

Будучи простим, але ефективним інструментом, вона дозволила виявити найбільш перспективні і навпаки, найбільш «слабкі» продукти або підрозділи підприємства. Побудувавши матрицю БКГ, менеджер або маркетолог отримує наочну інформацію, на основі якої він може прийняти рішення про те, які товари (підрозділи, асортиментні групи) варто розвивати і берегти, а які слід ліквідувати.

Перш за все, складено список тих товарів, підрозділів або компаній, які будуть аналізуватися за допомогою матриці БКГ. Потім зібрано дані за обсягами продажів або прибутку за певний період (наприклад, за минулий рік). Також отримано аналогічну інформацію щодо продажу ключового конкурента (або ряду найбільших конкурентів). Для наочності дані представлено у формі таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Матриця БКГ (складено автором)

Найменування	Обсяг продажів	Найменування	Обсяг продажів
Важкі діти		Зірки	
Вино	11096		
Коньяк	18477		
Всього	29573	Всього	–
Собаки		Дійні корови	
Вермут	3014	Шампанське	18 459
		Горілка	23 115
Всього	3014	Всього	41664
Низка		Висока	
Відносна доля ринку			

В таблиці 2.1 показані темпи зростання ринку та як темп зростання ринку впливає на долю ринку.

БКГ аналіз підприємства ТОВ «УДК» представлено на рис. 2.1.

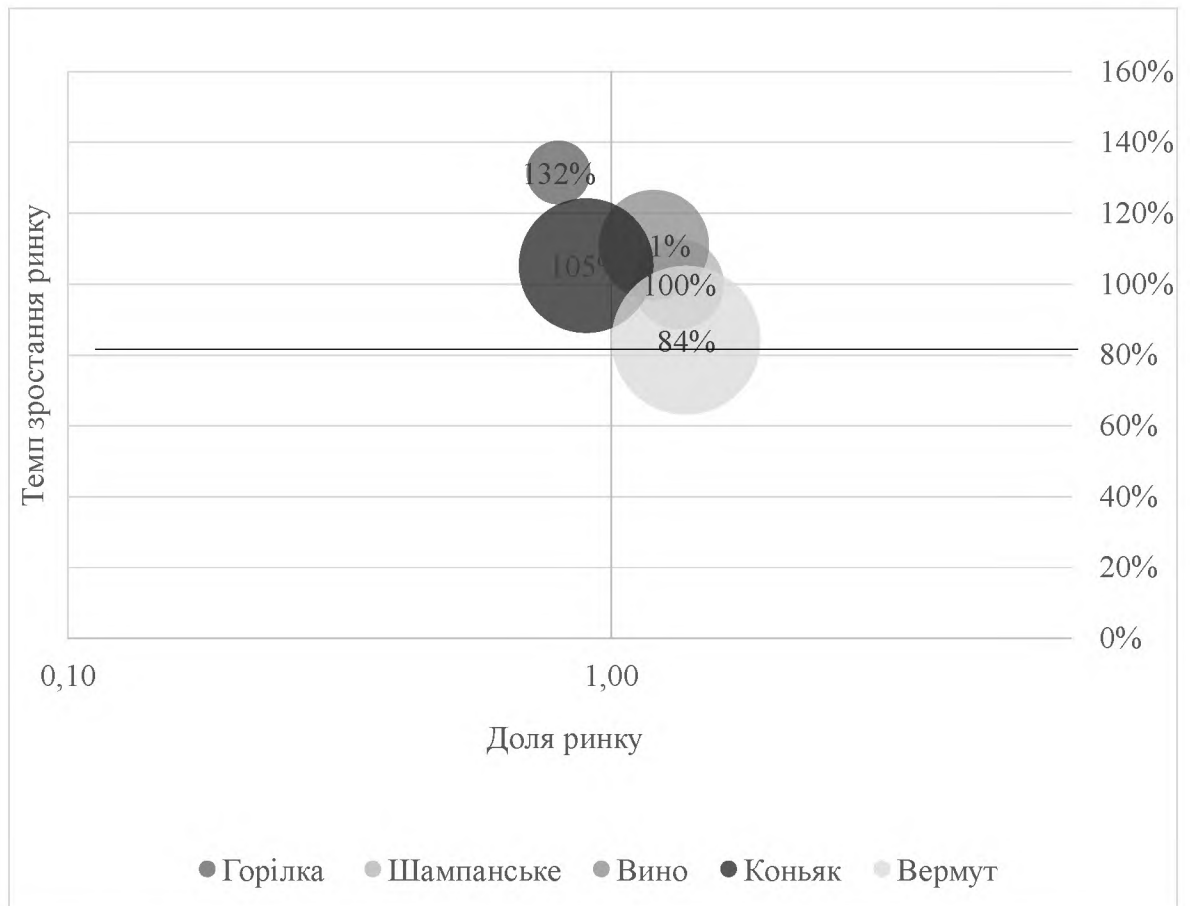


Рисунок 2.1 – БКГ аналіз підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» (складено автором)

Графік складено на основі даних наведених у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Обсяг продажів компаній за 2017 та 2018 рр. (складено автором)

Найменування товару	Обсяг продажів млн. грн		Обсяг продажів у основного конкурента, тис. грн.	Темп зростання ринку	Відносна доля
	2017 рік	2018 рік			
Горілка	21 380	23 115	24 567	4,16%	0,37
Коньяк	16 480	18 477	19 745	3,54%	0,29
Вино	9 737	11 096	8 594	2,2%	0,32
Шампанське	17 546	18 459	14 524	1,06%	0,35
Вермут	3 008	3 014	6 930	0,04%	0,08
Разом	68 151	74 161	74 360		

Як видно з таблиці 2.7 найбільший прибуток компанії приносять; горілка, шампанське та коньяк.

Також було проведено ABC-аналіз підприємства.

Таблиця 2.8 – ABC-аналіз ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»
(складено автором)

№	Найменування	Значення, грн	Вклад %	Накопичувальний вклад %	Група
1	Коньяк	152	31%	31%	В
2	Шампанське	110	23%	54%	А
3	Горілка	90	19%	73%	А
4	Вермут	72	15%	11%	С
5	Вино	59	12%	29%	В
	Всього	483	100%		

Після поділу всіх товарів на групи ABC, формуємо рішення щодо кожної товарної групи. Основні напрямки висновки, які можуть бути зроблені в результаті проведення ABC-аналізу:

До групи А відносимо горілку та шампанське – найважливіші ресурси, локомотиви компанії, приносять максимальний прибуток або продажу. Компанія буде нести великі втрати при різкому зниженні ефективності даної групи ресурсів, а отже прибуток товарів групи А необхідно системно контролювати, чітко прогнозувати, тоді товари групи А будуть максимально конкурентоспроможними і збережуть свої сильні властивості.

На дану групу ресурсів повинні бути виділені максимальні інвестиції, кращі ресурси. Причини прибутків групи А повинні бути проаналізовані і імплементавані на інші категорії товарів.

До групи В відносимо коньяк та вино, які є групою ресурсів, що забезпечують стабільні продажі та прибуток компанії. Дані ресурси також важливі для Української дистрибуційної компанії, але можуть модеруватись спокійнішими і помірними темпами.

Дані ресурси є «дійними коровами», відносно стабільні в короткостроковій перспективі. Інвестиції в даний вид ресурсів компанії не значні і необхідні тільки для підтримки існуючого рівня.

До групи С відносимо вермут – найменш прибуткова група товару в компанії. Зазвичай Товари групи С не забезпечують доходів або не приносять

стабільного прибутку. При аналізі даної групи необхідно бути дуже уважним і в першу чергу зрозуміти причину низького вкладу товарів групи С у загальний прибуток Української дистрибуційної компанії.

В підрозділі було проведено аналіз маркетингової діяльності компанії, тепер потрібно оцінити маркетингову діяльність компанії за допомогою основних методів та метрик оцінки маркетингової ефективності.

2.2 Оцінка ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

Існує безліч методів оцінки маркетингової ефективності, У роботі ефект маркетингової діяльності оцінено за допомогою найзручніших методів: Збалансована система показників, показники рентабельності маркетингових інвестицій (ROI), емпіричний метод оцінки ефективності, ефективність маркетингу від валентності брену та метрик ефективного росту. [40]

У роботі проведено оцінку ефективності компанії за допомогою різноманітних методів.

1. Аналіз за допомогою Збалансованої системи показників (ЗСП)

Таблиця 2.10 – Результати показників діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» (складено автором)

Складова	Назва показника	Значення показника	
		Розрахункове	Нормативне
Фінанси	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0094	0,2...0,3
	Коефіцієнт загальної ліквідності	1,09	Більше 1
	Коефіцієнт довгострокового залучення позичених коштів	0,0637	Зростання сказується негативно
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	9,511%	Не менше 1%
	Коефіцієнт рентабельності активів	7,893	Оптимально 10–20%

Продовження таблиці 2.10

Клієнти	Частка сегменту ринку	0,36	Частка ринку
	Кількість постійних клієнтів	2976	зростання
	Рентабельність продажів	6,326	зростання
	Чисельність основних конкурентів	4	зменшення
	Питома вага нормальної дебіторської заборгованості	19,50%	До 40% активів
Внутрішні бізнес-процеси	Рентабельність продукції	1,891	збільшення
	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,11	Менше 50%
	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,462	зростання
	Коефіцієнт рентабельності виробництва	21,34%	На рівні 25%
	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,711	Більше ніж 50%
Навчання та розвиток персоналу	Коефіцієнт підвищення кваліфікації	9,45%	зростання
	Рентабельність персоналу	45,78%	зростання
	Плинність кадрів	1,3%	зменшення
	Фактичний обсяг активів на 1-го працюючого	4532,235	–
	Частка персоналу у загальній чисельності персоналу конкурента «Баядера груп»	95,42%	–

В таблиці 2.10 наведено показники які розділені на чотири групи; фінанси клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток персоналу також показані нормативні показники та показники які були получені у результаті розрахунків.

2. Оцінка економічної ефективності маркетингу як результат зіставлення фінансових показників і маркетингових витрат.

Показник рентабельності маркетингових інвестицій (ROI) дозволяє співвіднести витрати на інвестиції до повного прибутку, генерованого такою інвестицією. Відповідно цей показник розраховують за формулою (2.1):

$$ROI = (mROMI - 1) \cdot 100\% \quad (2.1)$$

де $mROMI$ – показник повернення маркетингових інвестицій з урахуванням маржі.

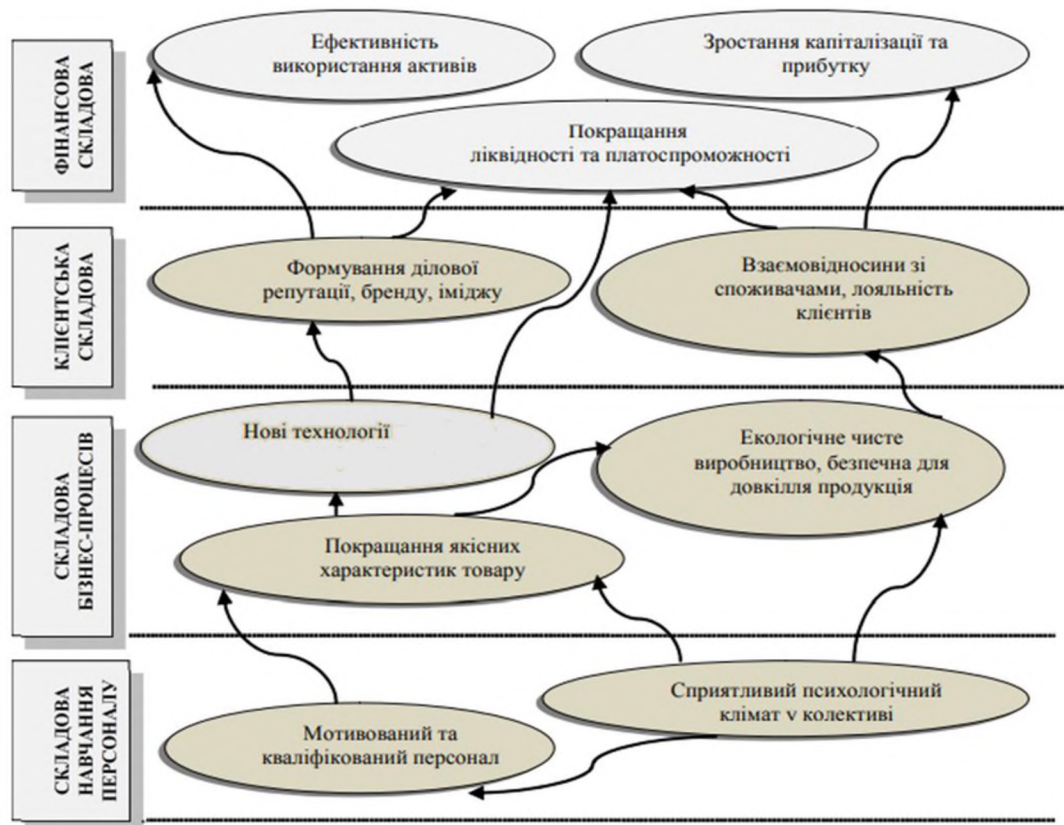


Рисунок 2.3 – Стратегічна карта ТОВ «Українська дистрибуційна компанія», побудована на основі розрахунків ЗСП (складено автором)

Додатне значення показника рентабельності маркетингової інвестиції свідчить про отримання фінансової вигоди компанією від здійснених інвестицій, від'ємне – про збиток, який зазнала компанія в ході реалізації маркетингових інвестиційних проектів. Розглянемо приклад застосування цього показника. Так, ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» у звітному періоді отримала додатковий дохід від проведення піар-кампанії в розмірі 1 500 000 грн., до того ж понесла витрати на суму 200 000 грн. У попередньому звітному періоді додатковий дохід від проведення маркетингової кампанії становив 700 000 грн., а витрати – 120 000 грн. У звітному періоді маржа становить – 19 %, у попередньому – 24 %. Для визначення показника рентабельності маркетингових інвестицій і рівня повернення маркетингових інвестицій розрахуємо такі показники: ROMI (Return on marketing investment), mROMI (враховуючи маржу) та ROI (Return on Investment). ROMI визначаємо

шляхом співвідношення отриманого доходу та витрат, понесених на отримання цього доходу: [40]

– у звітному періоді:

$$\text{ROMI}_1 = \frac{1\,500\,000}{200\,000} = 7,5 \quad (2.2)$$

– у попередньому періоді:

$$\text{ROMI}_0 = \frac{700\,000}{120\,000} = 5,8 \quad (2.3)$$

Індекс mROMI розраховуємо як добуток ROMI та маржу, визначену у відсотках:

– у звітному періоді:

$$\text{mROMI}_1 = 7,5 \cdot 19 \% = 1,425 \quad (2.4)$$

– у попередньому періоді:

$$\text{mROMI}_0 = 5,8 \cdot 24 \% = 1,392 \quad (2.5)$$

Далі визначаємо показник ROI шляхом множення різниці індексу mROMI та одиниці на 100 %:

– у звітному періоді:

$$\text{ROI}_1 = (1,425 - 1) \cdot 100\% = 42,5\% \quad (2.6)$$

– у попередньому періоді:

$$\text{ROI}_0 = (1,392 - 1) \cdot 100\% = 39,2\% \quad (2.7)$$

Отримавши значення показників, можна зробити висновок, більш ефективною є маркетингова компанія в звітному періоді, тому що показник рентабельності інвестиції в попередньому звітному перевищує цей показник попереднього періоду. Тобто, за кожний витрачений долар при проведенні кампанії в попередньому періоді ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» отримає дохід у розмірі 1,392 грн., у звітному періоду – 1,425 грн.

Оцінку було проведено за допомогою експертів. В якості експертів виступили:

– Лазоренко С.М. – регіональний директор;

– Шаламов С.Д. – супервайзер;

– Калініченко І.Ю. – економіст відділу;

- Паномарьова А.І. – головний бухгалтер;
- Зеленюк Ю.Ю. – фахівець по надаванню послуг.

В емпіричному підході в якості показників ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності виділяють наступні критерії:



Рисунок 2.4 – Емпіричний метод оцінки ефективності

В таблиці 2.11 була проведена оцінка п'ятьма експетами.

Таблиця 2.11 – Емпіричний метод оцінки ефективності (складено автором)

Фактори	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5
Зрозумілість	8	7	8	7	8
Задоволення потреб	7	8	9	8	7
Інноваційність	7	7	8	7	7
Стратегічна креативність	8	8	9	8	9
Автентичність	8	7	8	7	8
Довіра споживачів та клієнтів	9	10	8	9	10
Здатність до швидкого прилаштування до змін в зовнішньому середовищі	7	6	7	7	6
Відповідність стратегічному баченню або місії та цінностям підприємства	8	8	8	7	7

Оцінка середнього ступеня узгодженості думок всіх експертів.

Скористаємося коефіцієнтом конкордації для випадку, коли є пов'язані ранги (однакові значення рангів в оцінках одного експерта)

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot m^2(n^3 - n) - m \cdot \sum T_i} \quad (2.8)$$

де $S=394$, $n = 8$, $m = 5$

$$T_i = \frac{1}{12} \cdot \sum (t_l^3 - t_l) \quad (2.9)$$

L_i – число зв'язок (видів повторюваних елементів) в оцінках i -го експерта, t_l – кількість елементів в l -й зв'язці для i -го експерта (кількість повторюваних елементів).

$$T_1 = [(4^3 - 4) + (3^3 - 3)]/12 = 7 \quad (2.10)$$

$$T_2 = [(2^3 - 2) + (4^3 - 4)]/12 = 5.5 \quad (2.11)$$

$$T_3 = [(6^3 - 6)]/12 = 17.5 \quad (2.12)$$

$$T_4 = [(4^3 - 4) + (3^3 - 3)]/12 = 7 \quad (2.13)$$

$$T_5 = [(2^3 - 2) + (3^3 - 3) + (2^3 - 2)]/12 = 3 \quad (2.14)$$

$$\sum T_i = 7 + 5.5 + 17.5 + 7 + 3 = 40 \quad (2.15)$$

$$W = \frac{600}{\frac{1}{12} \cdot 5^2(8^3 - 8) - 5 \cdot 40} = 0.71 \quad (2.16)$$

$W = 0.71$ говорить про наявність високого ступеня узгодженості думок експертів

1. Оцінка ефективності маркетингу на базі «валентності» бренду

Проведено оцінку за допомогою анкетування. Для анкетування була обрана випадкова неповторна вибірка, обсяг вибірки для проведення анкетування склав 25 чоловік. З 25 опитаних, 19 респондентів знайомі з досліджуваною компанією. [8]

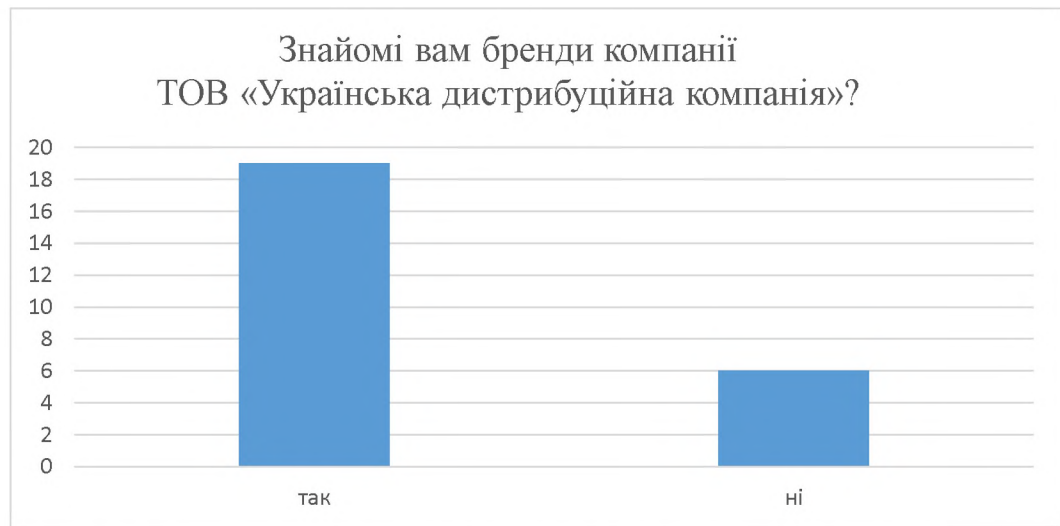


Рисунок 2.5 – Результати опитування у виді графіку (складено автором)

Тобто 76% респондентів здатні оцінити твердження, пов'язані з досліджуваними брендами. Основною метою дослідження є оцінка ефективності бренду по моделі ВаV, тому 19 респондентам, знайомим з продукцією ТОВ «УДК» було запропоновано оцінити 4 блоки тверджень. [8]



Рисунок 2.6 – Аналіз ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» по моделі ВаV (складено автором)

На рисунку 2.6 зображено середню оцінку за опитуванням по моделі BaV. Найменш високі середні бали у фраз «Зникнення продуктів бренду вплине на мої харчові звички» і «Я часто зустрічаю інформацію про» ТОВ «Українську дистрибуційну компанію», і в ЗМІ та рекламі. Низька оцінка даних тверджень обумовлена, в першу чергу, специфікою товарів, які пропонує компанія, дані категорії продуктів використовують рідко, компанія практично не використовує ЗМІ, приплив нових клієнтів генерує «сарафанне радіо». Так само, можна відзначити, що мала частка респондентів розглядає «Українську дистрибуційну компанію» в якості основної компанії, яка провадить продукти, придбані споживачами, оскільки твердження: «При покупці продуктів відповідних товарних категорій, я, в першу чергу, віддаю перевагу «Українській дистрибуційній компанії», - має високу оцінку. [8] У той же час, бренд має порівняно високі показники за складовими елементами «диференціація». На підставі середніх оцінок по кожному твердженню виводимо середні по чотирьом основним категоріям на рисунок 2.7

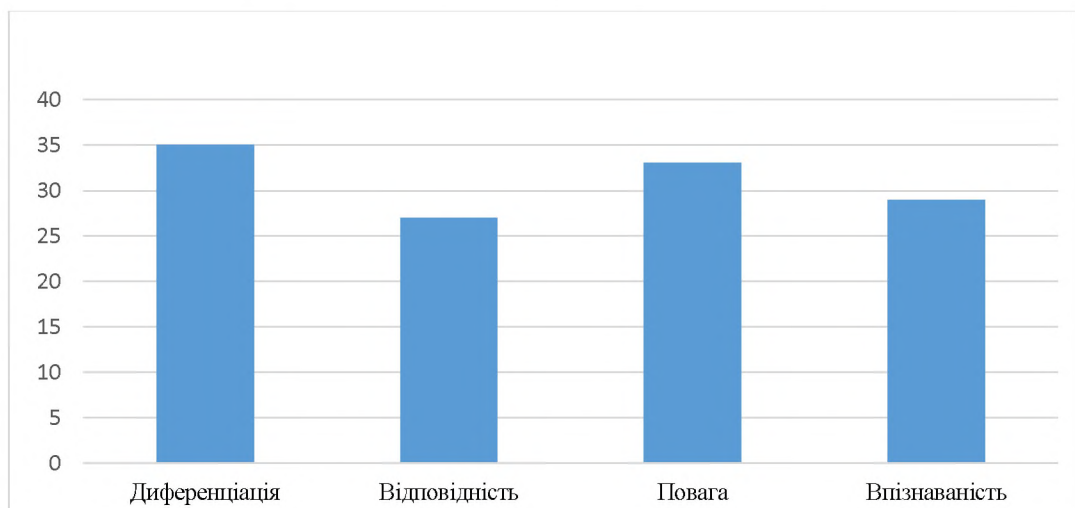


Рисунок 2.7 – Основні показники BaV (складено автором)

Спираючись на співвідношення чотирьох показників, відносять бренд в певний квадрант матриці, який відображає її рівень розвитку. У випадку з «Українською дистрибуційною компанією», всі показники ефективності бренду знаходяться на середньому рівні, що характерно для другого квадранту. Необхідно відзначити, що найбільший показник має

«диференціація», відповідно, бренд починає свій рух в квадрант марок з високим потенціалом. Так само, важливо відзначити, що показник рівня «сили бренду» дорівнює 36,87, а «можливості і зрілості» 37,11 балів, тобто бренд має більше перспектив у майбутньому, ніж влади на ринку в сьогоднішній ефективність бренду, як інструменту для комунікації зі споживачем, в даний час, знаходиться на низькому рівні. Для подальшого зростання необхідно розвивати канали комунікації, щоб більша кількість споживачів знали про асортимент і цінностях бренду та його переваги.

Підсумовуючи, варто відзначити, що оцінка ефективності бренду є важливим етапом, при розробці стратегії виходу на нові ринки. У подібних випадках економічний підхід до оцінки є недостатнім, оскільки він відображає положення марки на поточному ринку, але не дає жодного уявлення про те, що буде з брендом в новому бізнес - сегменті. Коли бренди справляються зі здійсненням комунікаційної функції протягом життєвого циклу, при виході на новий ринок у компанії з'являється необхідність оцінити ефективність торгової марки, спираючись тільки на поточні дані. Серед численних інструментів для оцінки ефективності бренду з позиції споживача, модель VaV дозволяє максимально просто і швидко отримати дані. [8]

Таблиця 2.12 – Внутрішні показники у порівнянні із зовнішніми та поточні показники у порівнянні із кінцевими (складено автором)

Оціночні перспективи	Перспектива за часом	
	Поточні показники	Кінцеві показники
Внутрішні	<ul style="list-style-type: none"> – дефекти продукції – 5%; – несвоєчасні поставки – 11% від загального числа поставок; – помилки в виставленні рахунків 3%; – дебіторська заборгованість 305000 грн.; 	<ul style="list-style-type: none"> – чистий прибуток 8 928 000 грн; – рентабельність продажів 23%; – маржа на одиницю продукції 20%; – рентабельність активів 19%; – оборотність активів 345 днів .
Зовнішні	<ul style="list-style-type: none"> – задоволеність споживачів зростає на 13%; – намір купівлі +15%; – обізнаність о продукції + 8% за рахунок маркетингових операцій. 	<ul style="list-style-type: none"> – доля ринку 35%; – порівняльні продажі нових продуктів 0.75 від планових; – прибуток на одного клієнта 6500 грн; – темп зростання ринку 0,98.

В таблиці 2.12 наведена залежність ключових внутрішніх та зовнішніх показників на поточні та кінцеві.

Під час оцінки маркетингової ефективності компанії було виявлено ряд недоліків в діяльності компанії які описані в підрозділі 2.3.

2.3 Виявлення недоліків у маркетинговій діяльності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

На досліджуваному підприємстві було виявлено ряд недоліків:

1. Маркетинг на підприємстві керується в своїй діяльності непродуманою стратегією, яка орієнтована не стільки на властивості товару, як на його новизну і попит, а в основному на його ціну. Іншими словами маркетолог спільно з категорійними менеджерами при плануванні продажу товару в основному вирішують де продати дорожче той чи інший товар, але не розглядають варіанти зменшення ціни для збільшення обсягів збуту. Це часто призводить до того, що підприємство укладає договори із сумнівними клієнтами, які часом порушують терміни виплати, укладені в договорах. Тому відбуваються часті перебої з постачанням товару і збільшується частка бракованої, а також проблеми з своєчасним сбором необхідної продукції за терміном придатності .

2. На початку кожного місяця з головного офісу на підприємство приходять план продажів на кожен тиждень, в якому зазначаються, крім усього іншого, також ціни, за якими повинна бути реалізована продукція, обсяги продажів і виручка, які підприємство повинно забезпечити.

Не завжди підприємству вдається відповідати плану, тобто реалізувати заданий обсяг продукції за заданими цінами і отримати необхідну допомогу. У разі невиконання підприємством поставленого плану, керівництво і рядові співробітники позбавляються премій і інших матеріальних заохочень. У такому випадку керівництвом підприємства спільно з категорійними менеджерами приймаються рішення про необґрунтоване, з економічної та

маркетингової точок зору, підвищення цін на деякі види продукції, що в корені суперечить маркетинговим принципам встановлення ціни.

3. Службою маркетингу не вивчається життєвий цикл багатьох товарів, які продаються, тобто ціна на нього постійна з початку його реалізації і до продажу останньої одиниці продукції. Це суперечить концепції встановлення ціни на товар протягом всього його життя. Таким чином підприємство уповільнює темпи реалізації продукції і недоотримує того прибутку, яка могла бути отримана в момент максимального попиту на продукцію і відповідно до встановленої максимальної ціни. На заключній стадії життєвого циклу товару, коли товар знаходиться на завершальній стадії життя і попит на нього мінімальний, підприємство не знижує на нього ціну, що призводить до збільшення кількості нереалізованої цієї продукції. Зниження ціни здійснюється в разі, коли рівень продажів опускається нижче, встановленої самим підприємством, норми.

4. Аналіз конкурентного середовища проводиться виключно в рамках збирання інформації про ціни конкурентів на товари до асортиментного ряду нашої компанії. При цьому не проводиться аналіз інших категорій товарів які відсутні у асортименті «Української дистрибуційної компанії». Тобто служба маркетингу в рамках вивчення конкурентів займається збором відомостей про їх ціни і відправляє отримані дані в головний офіс.

5. На підприємстві практично повністю відсутні PR – акції, основне завдання яких, створення та збереження іміджу фірми. Громадськість має занадто мало інформації про підприємство як про цілісну систему – її традиції, цілі та цінності. Підприємство не прагне створити образ процвітаючої, соціальноорієнтованої компанії яка піклується не тільки про своїх клієнтів, але і про всіх інших жителів міста.

6. Телевізійна реклама використовується вкрай рідко. Відомо, що це найдорожчий вид реклами, але за охопленням, та найголовніше в силі впливу на потенційного споживача, йому немає рівних, тому необхідно більш

детально і виважено підійти до цього аспекту маркетингової діяльності підприємства.

7. На підприємстві відсутні канали зворотнього зв'язку з покупцями. Також в керівництві немає представлень про покупецьких перевагу і бажаннях. Так само таке становище свідчить про те, що керівництво підприємства не має можливості для збереження знань, немає можливостей оперативної корекції асортименту продукції та її цін.

8. Політика підприємства у більшій степені орієнтована на роботу з постійними клієнтами підприємства, тим самим не шукаючи нові можливості та нових клієнтів. Не формується база клієнтів, яка може бути привабливою у випадку, коли співробітники мають основних клієнтів, що не рідко приносить ситуацію, коли у клієнтів знижена представленість та вони не продають продукцію компанії.

9. За весь час роботи маркетолога він не проходив програму переподготовки та підвищення кваліфікації. Єдине, що можна вважати приблизно схожим на це – невеликі брошюри, доступні для маркетолога з головного офісу в Києві, які містять інформацію про стан маркетингу та загальні відомості про маркетинг ТОВ «Українська дистрибуційна компанія». Дана література не являється професійною, так як вона була підготовлена не професіональними тренерами за маркетингом, а в нейтральних практичних рекомендаціях, які маркетолог може використати у своїй постійній практичній діяльності.

Розглянувши ситуацію, що склалася на ТОВ «Українська дистрибуційна компанія», проаналізувавши основні показники її діяльності і всебічно вивчивши роботу служби маркетингу, розроблено рекомендації для поліпшення ситуації, більш ефективного функціонування досліджуваного підприємства, а також раціоналізації діяльності маркетингової служби, які приведено у розділі 3.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз підприємства вказує на висування найбільш важливих завдань в області виробничої, цінової, збутової політики підприємства, визначення генеральних напрямів, підвищення його ділової активності з використанням сприятливих зовнішніх чинників і внутрішніх можливостей впливу на покупців (споживачів) і конкурентів складають суть антикризової стратегії маркетингу. Вона здійснюється через стратегічне планування, що дозволяє привести у відповідність цілі і можливості підприємства по їх досягненню. Процес стратегічного планування складається з вироблення програми підприємства, формулювання його завдань і цілей, аналізу господарського портфеля і перспективного планування зростання організації.

В підрозділі було оцінено маркетингову ефективність підприємства з використанням найзручніших методів та метрик; Збалансованої системи показників яка показує нам загальний стан компанії на ринку, показнику рентабельності маркетингових інвестицій (ROI) який показує наскільки ефективно було витрачено гроші на маркетинг, емпіричний метод оцінки ефективності за допомогою експертів було виявлено ефективність діяльності компанії у восьми напрямках, ефективність маркетингу від валентності брену та метрик ефективного росту під час проведення опитування було виявлено наскільки важлива репутація та бренд компанії та як вони впливають на лояльність клієнтів що напряму впливає на обсяги збуту та ефективність.

Виявлені на основі аналізу цілі стратегічного розвитку в першу чергу відображають напрями діяльності щодо подолання слабких і зміцненню сильних конкурентних позицій підприємства. Оскільки складові стратегічного потенціалу безпосередньо пов'язані з усіма видами ресурсів підприємства, розширення того чи іншого ресурсу у взаємозв'язку з іншими дозволить реалізувати стратегічні цілі.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УКРАЇНСЬКА ДИСТРИБУЦІЙНА КОМПАНІЯ»

3.1 Вдосконалення методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Запропоновано підхід, за яким ефективність маркетингу підприємства залежить від наступних факторів:

- швидкість реакції компанії на дії конкурентів;
- ефективність використаних коштів компанії на маркетингові заходи на ринку;
- ціна товару та її конкурентоспроможність на ринку.

Вплив вищезазначених факторів, які впливають на ефективність маркетингу, пропонується представити у виді простору. Даний простір задає потенційну область зміни параметрів конкретного товару або групи товарів, що здійснюються в рамках розроблюваної кожним підприємством стратегії управління цінами; ефективності використаних коштів компанії на маркетингові заходи щодо просування цього товару на ринку та здатності швидко адаптуватися від виклики конкурентного ринку.

Пропонується розглядати ефективність маркетингу як простір. На практиці форма і положення отриманого багатокутника будуть визначатися наступними факторами: характером ефективності використаних коштів компанії на ринку, де діє підприємство, і за швидкістю реакції компанії на дії конкурентів. Даний простір задає потенційну область зміни параметрів конкретного товару або групи товарів, що здійснюються в рамках розроблюваної кожним підприємством стратегії управління цінами. [11]

Пропонується наступна процедура роботи з простором маркетингової ефективності (для одного конкретного об'єкта).

1 етап. Визначення параметрів об'єкта аналізу. Планово-економічний відділ надає дані про витрати і ціни з цікавої продукції. Оцінювання якості пропонується зробити за формулою Байеса (дозволяє «переставити причину і наслідок»: за відомим фактом події обчислити вірогідність того, що воно було викликано даною причиною) [23]. Таким чином отримуємо деяку точку з координатами E, P, C .

2 етап. Визначення параметрів ефективності маркетингу. Експертним шляхом при використанні інженерних розрахунків і на основі маркетингових досліджень визначаються значення $E_{max}, E_{min}, P_{max}, P_{min}, C_{max}, C_{min}$. Таким чином, отримуємо координати крайніх точок простору – $A (E_{max}, P_{min}, C_{max}), B (E_{min}, P_{min}, C_{max}), C (E_{min}, P_{max}, C_{max}), D (E_{min}, P_{min}, C_{min})$. [11]

Таблиця 3.1 – Характеристика параметрів, що утворюють простір ефективності маркетингу компанії

Параметри	Характеристика
Мінімальний рівень ціни товару (C_{min})	Мінімально допустима ціна, нижче якої виробництво даного товару при заданому рівні рентабельності неможливо на даному етапі розвитку техніки і технології
Максимальний рівень ціни товару (C_{max})	Характеризує граничну ціну, перевищення якої не влаштує покупців
Максимальний рівень ефективності проведених маркетингових заходів (E_{max})	Вищий рівень ефективності, перевищення якого неможливо на даному етапі розвитку техніки і технології
Мінімальний рівень ефективності маркетингових заходів (E_{min})	Нижчий рівень ефективності, за межами якого товар не може бути використаний за своїм цільовим призначенням
Максимальна швидкість реакції компанії на дії конкурентів (P_{max})	Найшвидча реакція компанії, яка напряму визначає ефективність маркетингу для виробника
Мінімальна швидкість реакції компанії на дії конкурентів (P_{min})	Нижча оцінка швидкості реакції компанії, за межами якої компанія стає не конкурентоспроможною.

3 етап. Опис ефективності маркетингу. Розглянемо окремий випадок, коли ефективність маркетингу обмежено чотирма площинами, як це показано на рис. 3.1. Одна з даних площин паралельна площині $EЦ$ (площина ABD), друга – паралельна площині $PЦ$ (площина BCD), третя площина паралельна

площині EP (площина ABC), четверта площина розташована під кутом (площина ACD). Задаємо рівняння для кожної з чотирьох площин, що складають простір ефективності маркетингу, використовуючи відоме рівняння площини, що проходить через три точки:

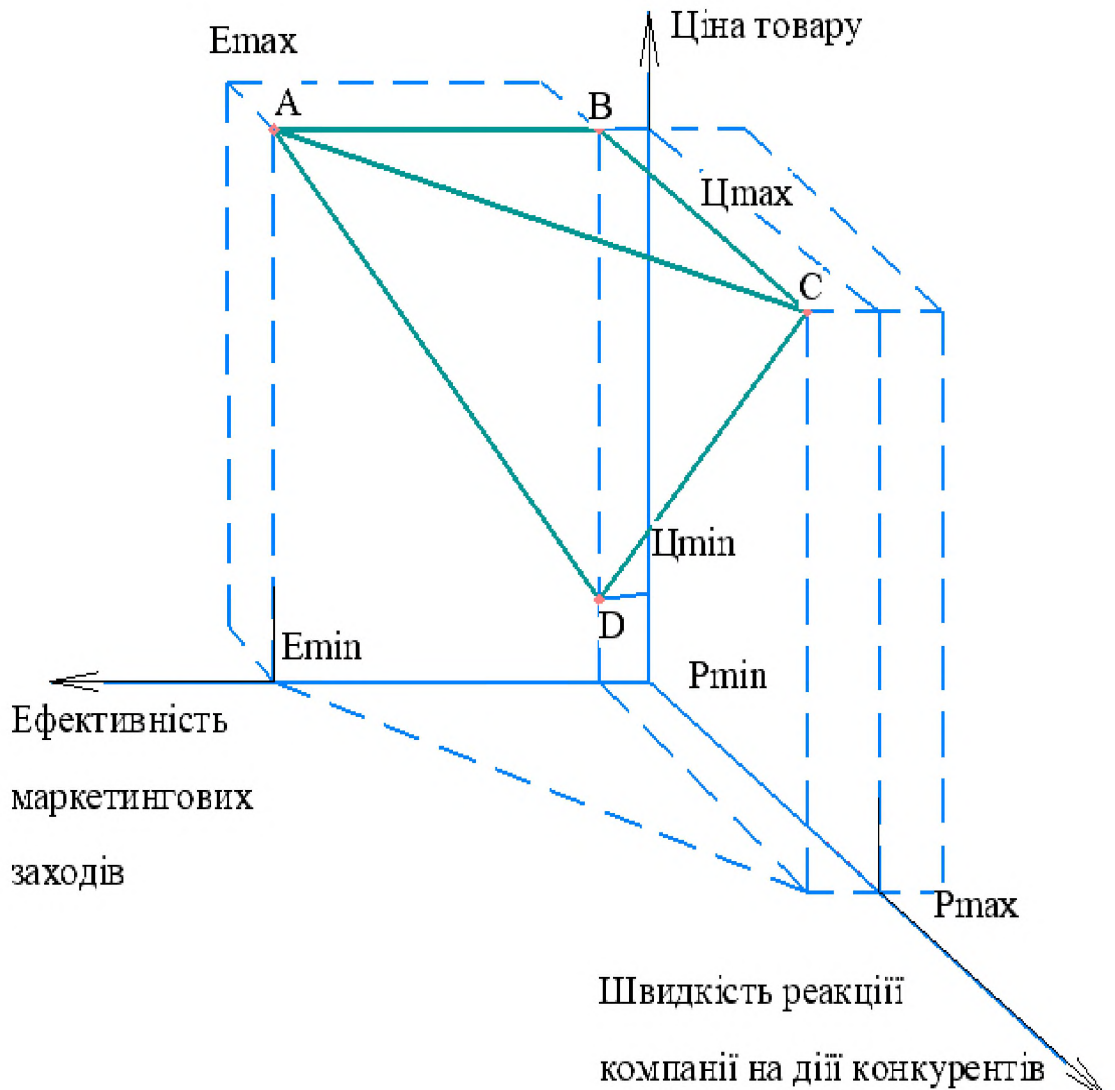


Рисунок 3.1 – Простір формування ефективності маркетингу компанії (складено автором)

Задаємо рівняння для кожної з чотирьох площин, що складають простір ефективності маркетингу компанії, використовуючи відоме рівняння площини, що проходить через три точки:

1) площину ABC задаємо рівнянням (формула 3.1):

$$\det \begin{bmatrix} E - E_{max} & P - P_{min} & Ц - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{max} & P_{min} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \\ E_{max} - E_{max} & P_{max} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \end{bmatrix} = 0 \quad (3.1)$$

Вирішивши дане рівняння, отримуємо рівняння наступного виду (формула 3.2):

$$Ц = Ц_{max} \quad (3.2)$$

2) площину ABD задаємо рівнянням (формула 3.3):

$$\det \begin{bmatrix} E - E_{max} & P - P_{min} & Ц - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{max} & P_{min} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{max} & P_{min} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \end{bmatrix} = 0 \quad (3.3)$$

Вирішивши дане рівняння, отримуємо рівняння наступного виду (формула 3.4):

$$P = P_{min} \quad (3.4)$$

3) площину BCD задаємо рівнянням (формула 3.5):

$$\det \begin{bmatrix} E - E_{max} & P - P_{min} & Ц - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{max} & P_{max} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{min} & P_{min} - P_{min} & Ц_{min} - Ц_{max} \end{bmatrix} = 0 \quad (3.5)$$

Вирішивши дане рівняння, отримуємо рівняння наступного виду (формула 3.6):

$$E = E_{min} \quad (3.6)$$

4) площину ACD задаємо рівнянням (формула 3.7):

$$\det \begin{bmatrix} E - E_{max} & P - P_{min} & Ц - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{max} & P_{min} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \\ E_{min} - E_{max} & P_{min} - P_{min} & Ц_{max} - Ц_{max} \end{bmatrix} = 0 \quad (3.7)$$

Дане рівняння прийме наступний вигляд (формула 3.8):

$$(E - E_{max})(P_{max} - P_{min})(Ц_{min} - Ц_{max}) - (Ц - Ц_{max})(P_{max} - P_{min})(E_{max} - E_{min}) - (P - P_{min})(E_{max} - E_{min})(Ц_{min} - Ц_{max}) = 0 \quad (3.8)$$

$$(E - E_{max})(P_{max} - P_{min})(Ц_{min} - Ц_{max}) - (P - P_{min})(E_{max} - E_{min})(Ц_{min} - Ц_{max}) - (Ц - Ц_{max})(P_{max} - P_{min})(E_{max} - E_{min}) \quad (3.9)$$

$$(E-E_{max})(P_{max}-P_{min})(E_{max}-E_{min})=(E-E_{min})(P_{max}-P_{min})(C_{min}-C_{max}) \\ (P-P_{min})(E_{max}-E_{min})(C_{min}-C_{max}) \quad (3.10)$$

$$(C-C_{max})=(E-E_{max})(P_{max}-P_{min})(C_{min}-C_{max})-(P-P_{min})(E_{max}-E_{min}) \\ (C_{min}-C_{max})/(P_{max}-P_{min})(E_{max}-E_{min}) \quad (3.11)$$

Отже, оптимальна ціна може бути визначена за формулою 3.12:

$$C_{opt}=(E-E_{max})(P_{max}-P_{min})(C_{min}-C_{max})-(P-P_{min})(E_{max}-E_{min}) \\ (C_{min}-C_{max})/(P_{max}-P_{min})(E_{max}-E_{min})+C_{max} \quad (3.12)$$

Таким чином, рівняння 3.12 дозволяє визначити конкурентну ціну на досліджуваній товар на підставі інформації про товари конкурентів, встановлення ціни за інших рівних умов дозволить досягти необхідної частки ринку та відповідного положення на ньому. При формуванні маркетингової стратегії підприємства та формування системи управління нею необхідно виконати ще кілька етапів.

4 етап. Позиціонування об'єкта аналізу щодо простору ефективності маркетингу компанії (рис.3.1).

5 етап. Здійснення зміни параметрів об'єкта аналізу в залежності від результатів, отриманих, на етапі 4, а також поставлених цілей і сформованої ситуації на ринку. [11]

Параметри маркетингового середовища можуть змінюватися в трьох напрямках і відповідно скласти 27 можливих комбінацій, 8 з яких розглядати недоцільно, тому що вони не забезпечують попадання продукції в конкурентний простір. Відповідно залишається 19 варіантів управління цінами, що ведуть до створення конкурентної переваги. Якщо підприємству вдається домогтися того, що його товари переміщуються в область «перспективи підвищення ефективності», це означає зсув параметрів існуючого простору в напрямку забезпечення більш високої якості або сервісу за більш низьких витрат. І, можливо, що ряд товарів підприємств-конкурентів опиниться за межами конкурентного простору, що забезпечить певні конкурентні переваги підприємству, сформувавши новий конкурентний

простір. При цьому вектор підвищення ефективності маркетингу повинен бути заданий наступним чином (формула 3.13):

$$\bar{a} = (E, P, C), \text{ де } E_{\min} < E < \infty, P_{\min} < P < \infty, 0 < C < C_{\max}. \quad (3.13)$$

У результаті $E \rightarrow \infty, P \rightarrow \infty, C \rightarrow 0$ ефективність маркетингових заходів та швидкість реакції компанії підвищуються за одночасного зниження цін на товари. Важливою перевагою методики є її універсальність – можливість її застосування для промислових підприємствах різних галузей.

Апробацію авторської методики було здійснено на підприємствах ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» та ТОВ «Баядера Групп».

На першому етапі підприємства відповідних галузей надають інформацію про значення ціни своїх продуктів, а також визначається рівень ефективності запропонованих заходів та швидкість реакції на ринку. Зокрема, дані про витрати і ціни з продукції, ефективність маркетингу якої оцінюється, надає плановоекономічний відділ аналізованого підприємства. Оцінювання швидкості реакції компанії на дії конкурентів пропонується зробити за формулою Байеса (дозволяє «переставити причину і наслідок»: за відомим фактом події обчислити вірогідність того, що воно було викликано даною причиною). Таким чином, отримуємо точки з координатами E, P, C для всіх товарів. [11]

Фактичне значення ціни, фактичні показники ефективності маркетингу та швидкості реакції на ринку, дані аналізованих підприємств, наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Фактичні значення ціни і показники швидкості реакції на ринку та ефективності маркетингу аналізованих промислових підприємств (складено автором на основі [11])

Показники (фактичне значення)	ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»	ТОВ «Баядера Групп»
Ціна(C)	24,5	20
Ефективність маркетингу(E)	39,6	25
Швидкість реакції на дії конкурентів(P)	2	20

Значення параметрів, що утворюють простір маркетингової ефективності продуктів різних галузей промисловості, відповідно до авторської методики, представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Характеристика параметрів, що утворюють простір ефективності маркетингу (складено автором на основі [11])

Параметри	ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»	ТОВ «Баядера Групп»
Мінімальний рівень ціни (Ц _{min})	18,2	18,0
Максимальний рівень ціни (Ц _{max})	31,1	26,0
Максимальний рівень ефективності (Е _{max})	59,0	36,0
Мінімальний рівень ефективності (Е _{min})	32,0	12,0
Максимальна швидкість реакції компанії на дії конкурентів (сервісного обслуговування) (Р _{max})	37,5	40,0
Мінімальна швидкість реакції компанії на дії конкурентів (сервісного обслуговування) (Р _{min})	0	0

Дані табл. 3.3 визначені експертним шляхом (методом опитування фахівців аналізованих підприємств і споживачів досліджуваної продукції).

Таким чином були отримані координати крайніх точок простору – А (Е_{max}, Р_{min}, Ц_{max}), В (Е_{min}, Р_{min}, Ц_{max}), С (Е_{min}, Р_{max}, Ц_{max}), D (Я_{min}, С_{min}, Ц_{min}). Простори ефективності маркетингу досліджуваних компаній обмежено чотирма площинами, як це показано на рис.3.1-3.3. Задаємо рівняння (3.1-3.25) для кожної з чотирьох площин, що складають простір конкурентоспроможності продукту, використовуючи формули 3.7-3.13. Такі розрахунки робимо для всіх трьох продуктів різних галузей промисловості[11].

Зробимо розрахунки для ефективності маркетингового середовища ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

Площину АВС задаємо рівнянням:

$$\det \begin{bmatrix} 39,6-59 & 2-0 & 24,5-31,1 \\ 32-59 & 0-0 & 31,1-31,1 \\ 32-59 & 37,5-0 & 31,1-18,2 \end{bmatrix} = 0 \quad (3.14)$$

Вирішивши дане рівняння, отримуємо рівняння наступного виду (формула 3.1):

$$\text{Ц} = 31,1 \quad (3.15)$$

Площину ABD задаємо рівнянням (формула 3.2):

$$\det \begin{bmatrix} 39,6-59 & 2-0 & 24,5-31,1 \\ 32-59 & 0-0 & 31,1-31,1 \\ 32-59 & 0-0 & 18,2-31,1 \end{bmatrix} = 0 \quad (3.16)$$

Вирішивши дане рівняння, отримуємо рівняння наступного виду (формула 3.2):

$$\text{P} = 0 \quad (3.17)$$

Площину BCD задаємо рівнянням (формула 3.3):

$$\det \begin{bmatrix} 39,6-59 & 39,6-0 & 24,5-31,1 \\ 32-59 & 37,5-0 & 31,1-31,1 \\ 32-32 & 0-0 & 18,2-31,1 \end{bmatrix} = 0 \quad (3.18)$$

Вирішивши дане рівняння, отримуємо рівняння наступного виду (формула 3.3):

$$\text{E} = 32 \quad (3.19)$$

Площину ACD задаємо рівнянням (формула 3.4):

$$\det \begin{bmatrix} 39,6-59 & 2-0 & 24,5-31,1 \\ 32-59 & 37,5-0 & 31,1-31,1 \\ 59-32 & 0-0 & 18,2-31,1 \end{bmatrix} = 0 \quad (3.20)$$

Дане рівняння прийме наступний вигляд

$$(39,6-59)(37,5-0)(18,2-31,1) - (24,5-18,2)(37,5-0)(59-32) - (2-0)(59-32)(18,2-31,1) = 0 \quad (3.21)$$

$$(39,6-32)(37,2-0)(18,2-31,1) - (2-0)(59-32)(18,2-31,1) = (24,5-31,1)(37,5-0)(59-32) \quad (3.22)$$

$$(39,6-59)(37,5-0)(59-32) = (39,6-32)(37,5-0)(18,2-31,1) - (2-0)(59-32)(18,2-31,1) \quad (3.23)$$

$$(24,5-31,1) = (39,6-59)(37,5-0)(18,2-31,1) - (2-0)(59-32)(18,2-31,1) / (37,5-0)(59-32) \quad (3.24)$$

Отже, оптимальна ціна може бути визначена за формулою 3.25:

$$C_{opt} = (39,6-59) (37,5-0) (18,2-31,1) - (2-0) (59-32) (18,2-31,1) / (37,5-0) (59-32) + 31,1 \quad (3.25)$$

На рисунку 3.2 відображено, як швидкість реакції впливає на маркетингову ефективність та вартість.

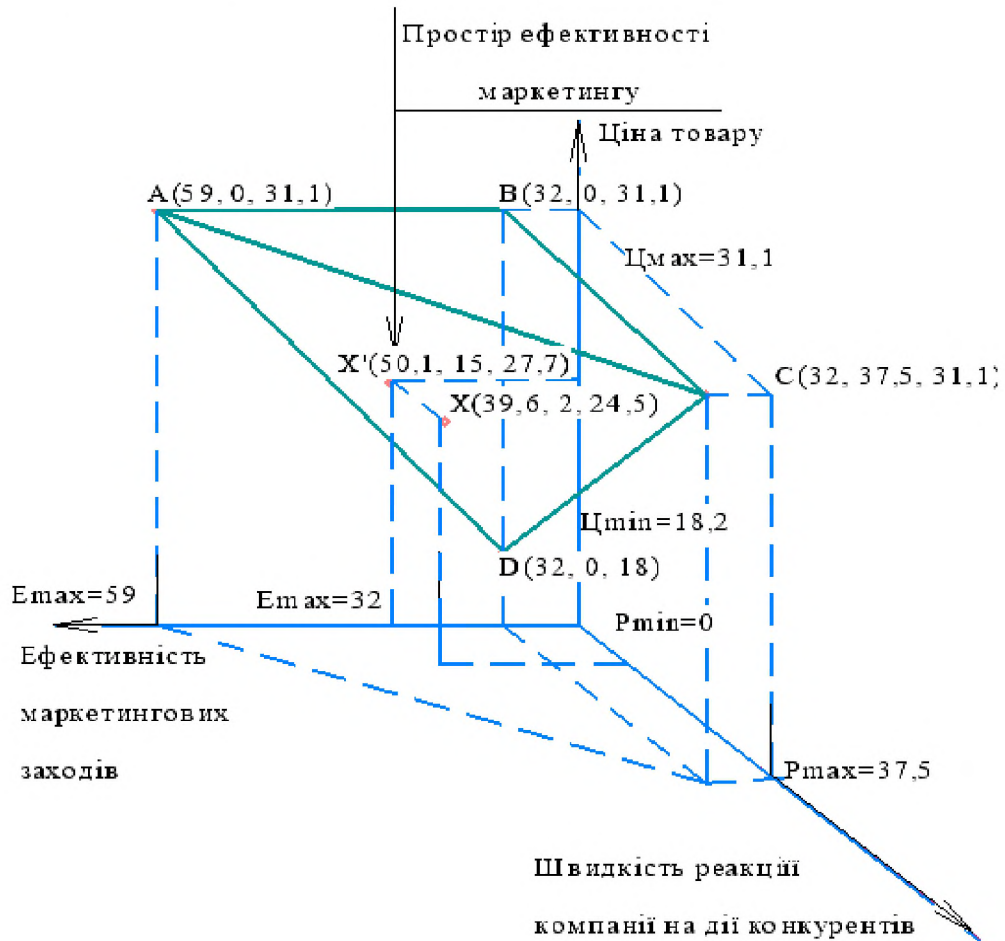


Рисунок 3.2 Простір маркетингової ефективності ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» (складено автором)

A (E_{max} , P_{min} , C_{max});

B (E_{min} , P_{min} , C_{max});

C (E_{min} , P_{max} , C_{max});

D (E_{min} , P_{min} , C_{min}).

Точка X відповідає положенню продукту до проведення заходів щодо оптимізації витрат, точка X' – після, що свідчить про підвищення ефективності маркетингу, а отже отримання підприємством конкурентної переваги.

Аналогічно здійснюється розрахунок площин, що обмежують простори ефективності маркетингу для ТОВ «Баядера Групп».

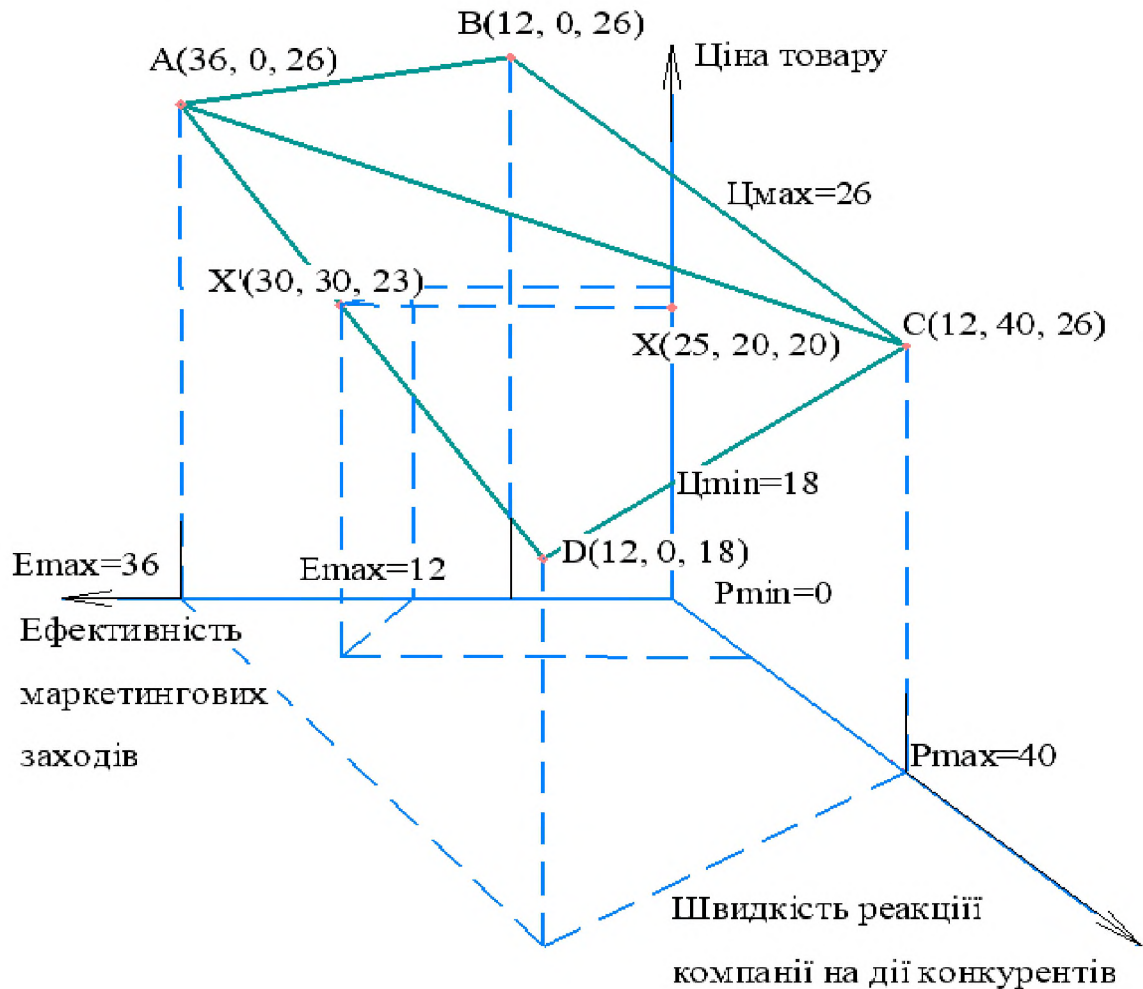


Рисунок 3.3 – Простір маркетингової ефективності ТОВ «Баядера Групп»
(складено автором)

$A(E_{max}, P_{min}, Ц_{max})$;

$B(E_{min}, P_{min}, Ц_{max})$;

$C(E_{min}, P_{max}, Ц_{max})$;

$D(E_{min}, P_{min}, Ц_{min})$.

З усіх рисунків можемо зробити висновок, що залежно від конкретного товару та його ринкової позиції форма простору ефективності маркетингу може змінюватись, проте даний простір, який графічно відображається чотирикутниками – змінюється.

Також запропоновані заходи по підвищенню маркетингові ефективності які представлені та описані в підрозділі 3.2.

3.2 Рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

У попередніх розділах було проведено аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Українська дистрибуційна компанія». Результати аналізу свідчать про те, що у підприємства є позитивна тенденція в фінансово-господарської діяльності, чого не можна сказати про службу маркетингу, що наочно показує перелік виявлених в його діяльності проблем.

Комплекс проблем в маркетинговій діяльності досліджуваного підприємства слід вирішувати комплексно і планомірно. Це говорить про те, що пропоновані заходи повинні слідувати один за одним у логічній послідовності.

Для початку необхідно дізнатися чи існують на підприємстві умови для реалізації маркетингових перетворень. Іншими словами необхідно зробити висновок про те, чи доцільно взагалі проводити будь-які зміни маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. Для цього оцінимо готовність підприємства до таких змін.

В даний час багато керівників компаній намагаються впровадити стратегічне управління в діяльність своїх організацій, що припускає організацію роботи підприємства відповідно до обраної маркетингової стратегії. Однак, перш ніж розробляти стратегію, на базі якої здійснюється

стратегічне управління підприємством, необхідно оцінити готовність підприємства саме до такого, стратегічного підходу в управлінні. [45]

Це важливий елемент в процесі підготовки до впровадження маркетингових підрозділів у компанії. Методика дозволяє виявити кілька ознак, ступінь прояву яких у діяльності підприємства характеризує його готовність до використання стратегічного управління і планування, до роботи з маркетинговою стратегією. Ці ознаки виявляються на підприємстві в різній мірі і характеризують в остаточному підсумку його конкурентні переваги:

- визначеність місії;
- визначеність цілей і стратегії підприємства;
- наявність налагодженого механізму збору, аналізу і обробки маркетингової інформації;
- робота по підвищенню конкурентоспроможності підприємства;
- пристосовуваність підприємства до можливостей, що відкриваються;
- орієнтованість поточного управління на виконання стратегічних завдань підприємства;
- організаційний поділ задач стратегічного управління від задач оперативного управління;
- наявність штабних підрозділів, що здійснюють внутрі фірмове консультування з питань стратегічного розвитку;
- запрошення сторонніх консультантів для вирішення неспецифічних задач;
- постійне інформування персоналу про стратегічні цілі і плани підприємства;
- високий рівень корпоративної культури;
- наявність на підприємстві ефективно працюючого маркетингового підрозділу. [31,46]

Виявлення ступеня прояву ознак, що характеризують підготовленість підприємства до використання принципів і методів стратегічного планування і управління, проводилося експертним шляхом за методом Делфі. В якості

експертів виступали категорійні менеджери компанії, що забезпечує конфіденційність заходу і не вимагає залучення великих ресурсів. Крім того, зазначена методика може неодноразово повторно застосовуватися для контролю дієвості проведених заходів, покликаних поліпшити ситуацію, що склалася. [31]

Для оцінки готовності компанії до роботи з принципів стратегічного управління менеджерам пропонувалося оцінити ступінь прояву кожного з перерахованих вище ознак у діяльності підприємства - виставити оцінки, що відповідають ступені прояву тієї чи іншої ознаки:

- «5» - якщо дана ознака на підприємстві цілком виявляється;
- «4» - якщо дана ознака виявляється не цілком;
- «3» - якщо дана ознака виявляється слабко;
- «2» - якщо дана ознака не виявляється.

Загальна оцінка ступеня готовності компанії являє собою середньозважений бал:

$$\bar{s} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n s_{ij} \quad (3.26)$$

де s_{ij} – бальна оцінка j -го експерта ступеня прояву i -ї ознаки;

n – кількість експертів;

m – число розглянутих ознак;

k_i – коефіцієнт важливості i -ї ознаки, обумовлений за правилом:

$$k_i = \begin{cases} 1 - \text{якщо } i\text{-й показник «менш важливий»;} \\ 2 - \text{якщо } i\text{-й показник «важливий»;} \\ 3 - \text{якщо } i\text{-й показник «дуже важливий»}. \end{cases}$$

Прийнято що всі ознаки мають однакову важливість $k = 1$.

В оцінці брало участь десять експертів, таким чином $n = 10$, а $m = 12$.

Розрахуємо по формулі 1 наступні граничні числа:

$b_{\min} = 0,2$ – відповідає випадку повного не прояву всіх ознак;

$b_{\text{сл}} = 0,3$ – відповідає випадку слабкого прояву всіх ознак;

$b_{\text{шт}} = 0,4$ – відповідає випадку не повного прояву всіх ознак;

$b_{\text{макс}}=0,5$ – відповідає випадку повного прояву всіх ознак.

Тепер за формулами:

$$b_1=b_{\text{мін}}+0,75(b_{\text{сл}}-b_{\text{мін}}) \quad (3.27)$$

$$b_{\text{ср}}=0,5(b_{\text{мін}}+b_{\text{макс}}) \quad (3.28)$$

$$b_2=b_{\text{нп}}+0,25(b_{\text{макс}}-b_{\text{нп}}) \quad (3.29)$$

Розрахуємо пороги $b_1=0,275$, $b_{\text{ср}}=0,35$, $b_2=0,425$

Ступінь готовності компанії до стратегічного управління варто оцінювати як: дуже висока, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_2 - b_{\text{макс}}$; висока, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_{\text{ср}} - b_2$; помірна, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_1 - b_{\text{ср}}$; низька, якщо отриманий результат попадає в діапазон $b_{\text{мін}} - b_1$. [23,63]

Нижче в таблиці наведено результат узагальненої оцінки менеджерами компанії ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» готовності до стратегічного управління по дванадцятьох перерахованих ознаках.

Таблиця 3.4 – Готовність компанії ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» до реалізації маркетингової стратегії (складено автором)

№ ознаки.	Ознаки, що виявляються	Оцінка ступеня прояву ознаки
1	Визначеність місії	Виявляється не цілком
2	Визначеність цілей і стратегії підприємства	проявляється слабо
3	Наявність налагодженого механізму збору, аналізу і обробки маркетингової інформації	проявляється слабо
4	Робота по підвищенню конкурентоспроможності підприємства	Виявляється не цілком
5	Пристосовуваність підприємства до можливостей, що відкриваються	проявляється слабо
6	Орієнтованість поточного управління на виконання стратегічних завдань підприємства	не проявляється
7	Організаційний поділ задач стратегічного управління від задач оперативного управління	проявляється слабо
8	Наявність штабних підрозділів, що здійснюють внутрі фірмове консультування з питань стратегічного розвитку	не проявляється

Продовження таблиці 3.4

9	Запрошення сторонніх консультантів для вирішення неспецифічних задач	Виявляється не цілком
10	Постійне інформування персоналу про стратегічні цілі і плани підприємства	проявляється слабо
11	Високий рівень корпоративної культури	Виявляється не цілком
12	Наявність на підприємстві ефективно працюючого маркетингового підрозділу	проявляється слабо
	Підсумковий рейтинг	0,3154

На підставі отриманої оцінки ступеня готовності підприємства можна зробити наступний висновок: компанія в цілому готова по-перше, до формування єдиної служби маркетингу, на яку будуть покладені обов'язки по підготовці структури компанії і персоналу до реалізації маркетингової стратегії, а по-друге, до реалізації самої маркетингової стратегії.

Нами пропонується три шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»:

- створення єдиної маркетингової служби;
- програма просування товару;
- застосування методики ефективного управління асортиментом товарної групи як засобу збільшення продажів.

Розглянемо кожен напрямок більш докладно.

1. Створення єдиної маркетингової служби на підприємстві

На сьогоднішній день управлінням маркетингу на підприємстві займається одна людина. З урахуванням того, що обсяги продукції, її номенклатура, кількість осіб взаємодіючих з підприємством величезна, то стає ясно, що зусиль однієї людини явно недостатньо. В обов'язки маркетолога входить лише контроль за дотриманням укладених між головним офісом в Києві і місцевими підприємствами договорів. Тобто всі функції маркетолога полягають в тому, що йому надходять копії договорів укладених між головним офісом і підприємствами поліграфії, рекламними підприємствами, різними ЗМІ, чітке дотримання яких він зобов'язаний перевірити і про результати повідомити головному офісу. Узагальнюючи, можна зробити висновок, що такі рішення з приводу проведення маркетингових заходів цілком і повністю

формується в головному офісі, залишаючи лише координаційну функцію маркетологу на досліджуваному підприємстві.

З методологічної точки зору, причиною усіх наведених недоліків і упущень є нерозуміння й ігнорування керівництвом компанії ролі і місця маркетингу та маркетингу-менеджменту в управлінні підприємством. Головним і вирішальним заходом щодо подолання сформованої ситуації повинно бути формування єдиної служби маркетингу, що складається з фахівців-маркетологів досить високої кваліфікації.

У процесі підбору фахівців у знов сформовану службу маркетингу, варто звернути досить велику увагу на професійну підготовку й універсальність навичок нових співробітників. Створеній службі маркетингу крім чисто маркетингових проблем прийдеться вирішувати питання, пов'язані з перерозподілом функціональних обов'язків і структурних взаємин у середині підприємства, вести роз'яснювальну роботу серед співробітників про роль і місце маркетингу в сучасній ринковій економіці.

Слід взяти до уваги той факт, що створення єдиної служби маркетингу на підприємстві, досить витратний і тривалий захід. Якщо політика керівництва компанії в цьому напрямку буде двоїстою і непослідовною, то директору з маркетингу компанії прийдеться не раз відстоювати доцільність і необхідність тих чи інших заходів. Напевно, у більшості співробітників компанії домінуючим є стереотип про те, що про ефективність заходів можна судити тільки з їх поточної економічної ефективності. Тому рекомендується в якості перших заходів, які будуть проведені новою службою маркетингу, заходи щодо реклами і стимулювання збуту.

Пріоритет, організація і грамотне проведення заходів щодо реклами і стимулювання збуту дозволить компанії істотно збільшити власний валовий доход, а службі маркетингу – «виправдати» власну необхідність і ефективність, і покрити первинні витрати на власне формування та утримання.

Таким чином на мій погляд, досліджуваному підприємству в першу чергу необхідно створити незалежну єдину службу маркетингу, яка буде

самостійно формувати, реалізовувати, контролювати і коригувати хід виконання маркетингової програми. Це дозволить більш оперативно і ефективно виконувати підприємством маркетингові функції. [33,39]

2. Програма просування товару

Завдання будь-якого підприємства – зробити так, щоб воно було впізнаємым. Це і є метою просування товару на ринок. У пропоновану програму просування входить мобільний маркетинг, як одне з нових напрямків стимулювання збуту, зокрема це sms-розсилка з інформацією про акції; промоушен, в рамках якого планується проведення дегустацій продукції, зовнішня реклама розміщення стікерів в салонах маршрутних таксі, розповсюдження інформації серед клієнтів, навігація, розміщення інформаційних щитів на території міста Запоріжжя, поліграфія розсилка листівок і каталогів, Анкетні опитування, ЗМІ, в тому числі реклама на ТБ, радіо і друкованій пресі, програми лояльності, в рамках яких буде функціонувати система бонусів за покупки і роздача подарунків, а також проведення лотерей. [27,42]

3. Застосування методики ефективного управління асортиментом товарної групи як засіб збільшення продажів

Один з основних факторів підвищення ефективності роботи фірми це асортимент товару. Запропонована методика дозволяє формувати асортимент товару в залежності від купівельного попиту протягом сезону. Тобто таким чином формувати асортимент пропонованого товару, щоб найбільш повно охопити весь цільовий ринок у всіх цінових категоріях.

Планування маркетингу – логічна послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки маркетингових цілей, вибору стратегій маркетингу і розробці заходів по їх досягненню, виходячи з припущень про майбутнє ймовірних умов виконання плану, тобто це діяльність з розробки планів маркетингу.

План маркетингу – сукупність цілей, стратегій маркетингової діяльності, а також заходів щодо їх реалізації на певний інтервал часу. [12]

Розрізняють тактичні і стратегічні плани маркетингу, які відрізняються за ступенем опрацювання окремих розділів. [16]

Тактичний план маркетингу складається на період від одного року до п'яти років. Особлива увага приділяється оперативним планам, програмам дій, координації підрозділів служби маркетингу підприємства. Тактичний план більш деталізовано на відміну від стратегічного. Детально відображає номенклатуру продуктів, обсяг їх виробництва, ціни, витрати, методи організації руху товару і просування, форми післяпродажного обслуговування і т.п. [17]

Стратегічний план маркетингу спрямований на виявлення стратегічних цілей маркетингової діяльності та визначення в досить узагальненому вигляді стратегій маркетингу. Стратегічний план маркетингу розробляється в рамках стратегічного планування підприємства на 3-5 років і не є настільки деталізованим, як тактичний план. [17]

Виходячи з вищевикладеного, наведемо плани реалізації кожного із запропонованих вдосконалень.

План створення єдиної маркетингової служби на підприємстві.

В аналітичній частині даної роботи маркетингова діяльність ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» була піддана ревізії й аналізу. Не дивлячись на те, що на підприємстві є служба маркетингу, всі основні маркетингові рішення приймаються в головному офісі, таким чином позбавляючи службу самостійності у виборі маркетингової політики, інші ж маркетингові функції виконуються різними підрозділами, оскільки їхнє виконання є нагальною потребою для будь-якого комерційного і некомерційного підприємства. Це положення впливає із самого визначення маркетингу як такого: маркетинг - вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну.

Першим кроком на шляху створення служби маркетингу на підприємстві є визначення її системи організації. Найбільш оптимальною для даного підприємства є організація маркетингової служби по продуктовому

принципу. При такому підході менеджер по товару розробляє і реалізує стратегію і маркетингову програму по визначеному товарі чи торговій марці. При такій організації маркетингу відбувається спеціалізація і з'являється можливість координувати зусилля окремих співробітників в руслі загальних цілей і завдань підприємства. Товарна орієнтація найбільш яскраво проявляє свої позитивні властивості, коли вимоги до реклами, організації збуту й обслуговування, упаковки і т.д. істотно розрізняються для кожного товару.

Діяльність ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» в даний момент охоплює три види ринків:

- ринок кафе, ресторанів, готелів;
- ринок дрібних магазинів та регіональних мереж;
- ринок національних мереж.

Основні принципи, що пропонується закласти при створенні служби маркетингу:

- служба маркетингу організується у виді самостійного підрозділу (департаменту);
- департамент маркетингу має у своєму складі групи (відділи), що планують, організують і контролюють виконання визначених маркетингових функцій компанії;
- в процесі своєї діяльності департаменту маркетингу в спеціальному (функціональному) відношенні підкоряються відповідні підрозділи компанії; тобто департамент маркетингу виконує роль своєрідного «інтелектуального штабу» компанії.

Директор по маркетингу керує департаментом маркетингу компанії, організує і управляє всією діяльністю компанії в сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту. Він є першим заступником генерального директора і в його відсутність виконує його функції. Його прямі підлеглі керівники груп департаменту маркетингу, а в спеціальному відношенні – директора департаментів, підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції і задачі в компанії.

Група маркетингового планування і контролю відповідає за стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності компанії. Фахівці цієї групи здійснюють контроль виконання маркетингових функцій підрозділами компанії, що структурно не входять до складу департаменту маркетингу. На них же покладено завдання періодичної ревізії організації системи маркетингової діяльності на підприємстві.

Група маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених департаментом маркетингу. При цьому, сферою досліджень може виступати будь-який елемент як зовнішньої так і внутрішнього маркетингового середовища підприємства. При необхідності, фахівці даної групи можуть залучати зовнішні ресурси компанії до проведення маркетингових досліджень. Також займаються вивченням новинок. [52]

Група економічного аналізу та цінової політики здійснює аналіз економічних показників діяльності підприємства. При цьому в задачу групи не входять задачі фінансового аналізу і планування діяльності. Фахівці цієї групи визначають цінову політику компанії, політику знижок, складають прейскуранти компанії. [52]

Група реклами, і стимулювання збуту призначена для планування, організації і контролю рекламної діяльності компанії, діяльності в області просування товарів і стимулювання збуту. На цю ж групу покладаються обов'язки по підтримці суспільних зв'язків компанії. [52]

Група управління товарними марками складається з менеджерів по товарних марках (бренд-менеджерів), яку можна сформувати з наявних на підприємстві категорійних менеджерів, в завдання яких входить координування всього комплексу маркетингу своєї торгової марки і визначення товарної політики компанії по кожній товарній марці.[33] Менеджери цієї групи можуть оперативно реагувати на найменші зміни ситуації на ринку, вони краще інших співробітників департаменту маркетингу

знають особливості свого ринкового сегмента і свого продукту (товарної марки).

Запропонована структура служби маркетингу і рівень повноважень його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» на даному етапі діяльності. Не виключено, що в процесі впровадження даної пропозиції, знадобиться переглядати функції окремих підрозділів чи вводити додаткові групи в сам департамент.

При створенні нового підрозділу керівництву підприємства завжди необхідно знати які витрати це за собою потягне. Початкові витрати на створення департаменту маркетингу і витрати на підтримку діяльності департаменту впродовж 2018 року приведені в таблиці 3.5

Таблиця 3.5 – Розрахунок бюджету витрат на створення та утримання єдиної служби маркетингу в ТОВ «Українська дистрибуційна компанія» (складено автором)

Статті витрат	Сумма, грн.
Разові витрати при формуванні департаменту	
Оренда і ремонт приміщення	79 800,00
Меблі	7 448,46
Обчислювальна й офісна техніка	34 048,10
Засоби зв'язку	5 958,40
Всього	126 254,96
Річні витрати операційної діяльності	
Плата за оренду приміщень	9 576,36
Запчастини та ремонт	563,00
Витрати на персонал (зарплата, страхування, відрядження, навчання)	224 156,00
Канцтовари й офісний папір	1 170,40
Господарські товари	456,00
Послуги зв'язку, інтернет	3 620,80
Обслуговування та ремонт основних засобів	1 915,20
Експлуатаційні і комунальні послуги	3 192,00
Представницькі витрати	6 584,00
Всього	237 836,4
Разом	364 091,036

Як видно з таблиці 3.5 для відкриття та утримання відділу маркетингу потрібно 364 091,036 грн.

Просування – сукупність заходів щодо доведення необхідної інформації до цільових ринків з метою спонукання у них відповідної реакції. Комплекс просування або комунікацій здійснюється в послідовності: ідентифікується цільова аудиторія; визначається її відповідна реакція; вибирається зміст і форма звернення; вибираються комунікаційні канали; проводиться звернення; встановлюється зворотний зв'язок з цільовою аудиторією. [62]

У комплекс просування входять наступні інструменти маркетингу: реклама, пропаганда, стимулювання збуту, особистий продаж. Їх співвідношення і сила впливу на цільові аудиторії залежать від різних факторів внутрішнього і зовнішнього маркетингового середовища підприємства. [62]

Просування має сформувати у споживачів певний рівень знань про продукцію ТОВ «Українська дистрибуційна компанія», спонукати підприємців закупати товар іменно нашої компанії, стимулювати збут виробів, зробити з потенційних покупців постійних клієнтів підприємства та ін.

Таблиця 3.6 – План програми просування товарів для ТОВ «Українська дистрибуційна компанія»

№	Інструмент просування	Примітка	Тривалість, міс.	Сума, грн.
1	Промоушен			
А	Дегустація та екскурсія на підприємство	Місце: ЛВЗ «Хортиця» кожної середи для співробітників ТОВ «АТБ» та ТОВ «Сільпо» та усіх бажаючих відвідати підприємство (не безкоштовно)	12	48 000(36 000 витрати на проведення екскурсій, 12000 витрати на дегустації)
Б	Промоутери	Місце: Відділ спиртованих напоїв в магазинах АТБ-1 людина на кожен магазин із адресної програми, час роботи: 16:00 до 20:00 г.г., 5 днів на тиждень. Промоутери будуть рекламувати та пропонувати продукцію компанії відвідувачам.	6	192 200 (заробітна плата)

Продовження таблиці 3.6

2	Зовнішня реклама			
A	Розміщення плакатів	Використовувати плакати з зображенням продукції розміром 3.5 на 5 на магазинах.	2	Друк плакатів 15 000 Витрати на розміщення плакатів 5 000
3	ЗМІ			
	ТВ	ТВ-5, Алекс, Новий Канал реклама іде в період з 19:30 до 22:30 г. з понеділка по п'ятницю	4	140 000.
B	«Русское радио», Радіо «РОКС»	В період з 7.00 до 16.00гг. на радіо буде йти реклама о розіграшах в мережі Економ+ о тому що прикупівлі продукції УДК на сумму від 200 грн можливо отримати шанс виграти білети в кіно.	2	15 000 - вартість реклами 2 000 – вартість білетів
3	Програми лояльності			
A	Бонуси для підприємців	При отриманні замовлення сумарним обсягом більше ніж 10 л. загальна знижка від суми купівлі 1.5%, 20 л. - 2,5%, 30 літрів -3%, 40 л. - 4,5%, 60 літрів 4,5% + пляшка вина, 80 літрів 5,0% + пляшка шампанського, 100 літрів 5,0% + пляшка коньяку.	12	0 (врахувати в собівартість однієї одиниці продукції)
Разом єдиноразових витрат,				37 000
Разом витрат за рік				380 000
Всього				417 000

У таблиці 3.6 були запропоновані інструменти просування продукції, та розраховані єдиноразові витрати та витрати за рік.

Ефективність та ефект від запропонованих заходів по підвищенню прибутку компанії та рентабельність інвестицій розрахуємо в підрозділі 3.3

3.3 Розрахунок ефективності запропонованих заходів

Як і будь-яка зміна в функціонуванні системи потребує обґрунтованості, так і зміни в системі управління підприємством повинні бути не тільки обґрунтованими, але і економічно ефективними, що говорить про необхідність і правильності застосування цих перетворень.

Єдиної загально визнаної і науково доведеною методології щодо розрахунку впливу змін в управлінні підприємством на підсумкові показники роботи не існує, однак на підставі досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених був зроблений висновок про те, що вдосконалення системи управління підприємством в загальному рахунку дає приріст прибутку близько 30 відсотків; вдосконалення же маркетингової діяльності веде до збільшення прибутку в середньому на 15 відсотків. [2]

Для того, щоб розрахувати ефект, який буде проведений після вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві та маркетингових заходів, які в наслідку будуть реалізовані, розрахуємо по-перше величину планованої виручки і витрати на проведення запланованих маркетингових заходів.

Розрахунок виручки від реалізації після проведення маркетингових заходів проводиться згідно з формулою

$$V_r = (V_{rp} + (V_{rp} * ((P_{rv} + C_{rv})/100))) \quad (3.30)$$

де V_r – виручка від реалізації після проведення маркетингових заходів, грн.;

V_{rp} – виручка від реалізації за останній період, грн.;

P_{rv} – планований приріст виручки від реалізації внаслідок реалізації запропонованої маркетингової програми, %;

C_{rv} – середньорічний приріст виручки від реалізації до реалізації пропонованих маркетингових заходів, %.

$$C_{rv} = ((V_i / V_b) * 100) - 100 \quad (3.31)$$

де C_{rv} - середньорічне зростання виручки від реалізації до реалізації пропонованих маркетингових заходів, %;

V_i - виручка останнього періоду порівняння, грн. ;

V_b - виручка базового періоду порівняння, грн.

Середньорічне зростання виручки від реалізації до реалізації пропонованих заходів розрахуємо за формулою (3.31), за виручку останнього

періоду порівняння візьмемо показник виручки за 2018 рік, а за виручку базового періоду порівняння візьмемо показник виручки за 2017 рік:

$$((16\ 847\ 000 / 15\ 385\ 000) * 100) - 100 = 9,5$$

Рассчитаем виручку від реалізації після проведення маркетингових заходів відповідно до формули:

$$(16\ 847\ 000 + (16\ 847\ 000 * ((10 + 9,5)/100))) = 20\ 132\ 630,4$$

Таблиця 3.7 – Перелік витрат на проведення запропонованих маркетингових заходів, грн.

Витрати на рекламу та просування товару	417 000
Витрати створеної єдиної маркетингової служби	364 091,036
Розрахунок сумми можливих витрат на маркетинг всього	781 091,036

В таблиці 3.7 наведена сума витрат на маркетингові заходи для підвищення ефективності маркетингу компанії.

Дані про вартість і засоби реклами були отримані на основі вивчення наукових планів рекламних заходів відділу маркетингу на 2018 р.,

Таким чином, запропоновані заходи підвищення маркетингової ефективності, націлені на більш ефективне створення та використання маркетингової стратегії підприємства, за належною вибіркою і точно сформувавши цінову маркетингову діяльність.

$$E = (P_v - Z_p) - V_{rp} \quad (3.32)$$

де E – економічний ефект від впровадження маркетингових заходів, грн.;

P_v – планований показник виручки від реалізації після реалізації маркетингових заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

Z_p – витрати на реалізацію маркетингових заходів, грн.;

V_{rp} – виручка від реалізації за останній період, грн.

$$P_v = (V_{rp} + (V_{rp} * (P_{rv} / 100))) \quad (3.33)$$

де P_v – планований показник виручки від реалізації після реалізації маркетингових заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

V_{rp} – виручка від реалізації за останній період, грн.;

P_{rv} – планований приріст виручки від реалізації внаслідок реалізації запропонованої маркетингової програми, %.

Розрахуємо планований показник виручки від реалізації після реалізації маркетингових заходів і тільки під їхнім впливом за формулою;

$$16\,847\,000 + (16\,847\,000 * (15/100))) = 19\,374\,050$$

Розрахуємо економічний ефект від впровадження маркетингових заходів по формулі;

$$(19\,374\,050 - 781\,091,036) - 16\,847\,000 = 1\,745\,958,96$$

Економічний ефект маркетингових заходів може бути:

- позитивним – витрати на маркетингові заходи менше додаткового прибутку;
- негативним – витрати на маркетингові заходи вище додаткового прибутку;
- нейтральними – витрати на маркетингові заходи рівні додаткового прибутку.

Таким чином, можна зробити висновок, що економічний ефект від запропонованих заходів позитивний, так як витрати на маркетингові заходів в 781 091,036 гривень збільшили товарообіг на 1 745 958,96 гривень.

Розрахунок рентабельності пропонованих маркетингових заходів

Ефективність витрат на рекламу може бути визначена за допомогою показника рентабельності пропонованих маркетингових заходів:

$$P = (E / Z_p) * 100\% \quad (3.34)$$

де E – економічний ефект від впровадження маркетингових заходів, грн.;

Pв – планований показник виручки від реалізації після реалізації маркетингових заходів і тільки під їхнім впливом, грн.;

Zp – витрати на реалізацію маркетингових заходів, грн.

Розрахуємо рентабельності пропонованих маркетингових заходів по формулі;

$$(1\,745\,958,96 / 781\,091,036) * 100\% = 223,5\%$$

Підрахуємо, за скільки окупляться наші запропоновані заходи, за рахунок викликаного ними приросту виручки (самоокупність).

$$B = Z_p/E \quad (3.35)$$

де В – час окупності витрат на маркетинг за рахунок викликаного ними приросту виручки, роки;

Зр – витрати на реалізацію маркетингових заходів, грн.;

Е – економічний ефект від впровадження маркетингових заходів.

$$B = \frac{781\,091,036}{1\,745\,958,96} = 0,45$$

$$D = 365 * 0,45 = 164,25 \text{ дня}$$

Отже витрати на вдосконалення маркетингової діяльності дуже швидко окупляться, і очікуваний ефект від запропонованих заходів не змусить себе довго чекати. Здійснювані витрати окупляться через 164 дні також на кожен гривню підчас проведення намічених маркетингових заходів підприємство отримає дві гривні двадцять три копійки виручки. [2,61,63]

Висновки до розділу 3

Було розроблено методичку оцінки маркетингової ефективності яка представляється у виді просторової моделі. Даний простір задає потенційну область зміни параметрів конкретного товару або групи товарів, що здійснюються в рамках розроблюваної кожним підприємством стратегії, цей метод на мою думку являється ефективним, універсальним та простим у використанні.

Була розроблена стратегія ведення маркетингової діяльності компанії, були запропоновані заходи по підвищенню маркетингової ефективності також було запропоновано створити єдину систему маркетингу яка буде займатися аналізом ринку, конкурентів, акцій, планувати маркетингову діяльність на регіональному рівні, розробкою стратегій та покращення комунікацій.

Був розрахован економічний ефект від запропонованих заходів також було проведено розрахунки рентабельності інвестицій в маркетинг та отриманий ефект від інвестицій.

ВИСНОВКИ

В основу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві входять: планування маркетингової діяльності, організаційну побудову служб маркетингу підприємства, реалізація намічених маркетингових рішень, оцінка їх результативності, контроль і коригування.

Розглянуто основні теоретико-методичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства та її ефективністю.

Розглянуто основні положення ефекту та ефективності маркетингу компанії та підприємств-виробників що працюють в сфері торгівлі, таким як ТОВ «Українська дистрибуційна компанія».

Сформовані та розглянуті методи управління маркетинговою діяльністю; оцінка ефективності маркетингу на основі формування збалансованої системи показників, системний підхід, оцінка ефективності маркетингу на базі «валентності» бренду, оцінка економічної ефективності маркетингу, оцінка ефективності маркетингу на основі визначення фінансової віддачі від ресурсів маркетингу, оцінка макроекономічної ефективності маркетингу, оцінка ефективності маркетингу на основі ринкових детермінант, оцінка ефективності маркетингу на основі відстеження купівельної реакції.

Було розглянуто сросформульовані і систематизовані основні складові для створення системи контролінгу маркетингу, що забезпечують критичне і об'єктивне вивчення на постійній і регулярній основі стану маркетингових заходів.

Проаналізовано основні методики оцінювання та розрахунку маркетингової ефективності. Визначено, що економічний і фінансовий аналіз маркетингової діяльності є необхідним, але недостатнім критерієм для обґрунтування маркетингових програм.

За допомогою практичних методик аналізу та оцінки маркетингової ефективності було проведено аналіз підприємства який вказує на висування

найбільш важливих завдань в області виробничої, цінової, збутової політики підприємства, визначення генеральних напрямів, підвищення його ділової активності з використанням сприятливих зовнішніх чинників і внутрішніх можливостей впливу на покупців (споживачів) і конкурентів які складають суть антикризової стратегії маркетингу.

Також було проведено оцінку маркетингової ефективності підприємства. Виявлені на основі аналізу цілі стратегічного розвитку в першу чергу відображають напрями діяльності щодо подолання слабких і зміцненню сильних конкурентних позицій підприємства. Оскільки складові стратегічного потенціалу безпосередньо пов'язані з усіма видами ресурсів підприємства, розширення того чи іншого ресурсу у взаємозв'язку з іншими дозволить реалізувати стратегічні цілі.

Під час виконання роботи була розроблена методика оцінки маркетингової ефективності яка представляється у виді просторової моделі.

Також була розроблена стратегія ведення маркетингової діяльності компанії, були запропоновані заходи по підвищенню маркетингової ефективності було запропоновано створити єдину систему маркетингу.

Розрахован економічний ефект від запропонованих заходів, проведено розрахунки рентабельності інвестицій в маркетинг та отриманий ефект від інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яковенко Т.І. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі. дис, ... канд. економ. наук : 08.00.04 Полтавський університет економіки і торгівлі. Полтава, 2016. 237 с.
2. Беленов О.Н. Оценка эффективности маркетинга: подходы к анализу и расчету. 2011. 42-49. 2 с.
3. Брюханов В.В. Экономика и эффективность организации производства. 2008. 8-10 с.
4. Жуков С.А. Механізм управління промисловим маркетингом на підприємствах: дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 Херсонський національний технічний університет. Київ, 2017. 507 с.
5. Китова О.В. Управління ефективністю маркетингу компанії на основі інтегрованих інформаційних систем. Вісник Російського економічного університету ім. Г.В. Плеханова. 2008. 20-26 жовт. (№ 3). С. 3-16.
6. Ледньов С.Л. «Хімія» бренду. Валентність бренду як показник ефективності маркетинг-менеджменту Креативна економіка. 2009. № 9. С. 37-41.
7. Нагапетьянц Н.А. Стратегії маркетингу і оцінювання ефективності їх реалізації. Вісник Полтавського університету кооперації, економіки і права. 2012. № 1. С. 76-83.
8. Основы BAV : Young & Rubicam group. URL : <https://ru.scribd.com/doc/30927697/Brand-Asset-Valuator/> (дата звернення: 11.10.2019).
9. Ivanov M.M. Цифровой маркетинг с применением облачных технологий. SHS Web of Conferences: 2019.
10. Галетов І.Д., Гулюгіна Т.І. Проблеми оцінки ефективності стратегій маркетингу : Проблеми сучасної економіки (Новосибірськ). 2015. 14-20 квіт. (№ 26). С. 62-66.

11. Казіханов А.М. Теоретичні аспекти ефективності маркетингу в АПК: Питання структуризації економіки. 2012. 3-6 берез. (№ 2). С. 127-129.
12. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов Санкт-Петербург. 1999. 804 с.
13. Armstrong G., Kotler.P. Marketing: An Introduction: 12-th ed. 2015. 673 р.
14. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності : монографія Донецьк: ДонУЕП, 2009. 134 с.
15. Радько О. О. Оцінка ефективності маркетингових стратегій підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43165.doc.htm. (дата звернення: 15.11.2019).
16. Коваль З. О., Кузьмін О. Є. Поняття і сутність ефективності маркетингових стратегій вартісно-орієнтованих підприємств: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : зб. підприємництво 36 ISSN 1727-9313. Вісник КНТЕУ. 2015. № 5 наук. праць відп. ред. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2012. С. 99–104.
17. Савельєва К. В., Тарасова О. В. Оцінка ефективності маркетингових стратегій: Вісник соціально-економічних досліджень. 2006. (№ 28). С. 137–146.
18. Поль У. Ферріс, Нейл Т. Бендл, Філіп І. Пфайфер, Девід Дж. Рейбштейн Маркетингові показники: Більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику: пер. з англ. За наук. ред. І. В. Тараненко. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2009. 480 с.
19. Дайновський Ю. А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу: Маркетинг і менеджмент інновацій: 2012. (№ 4). С. 143–153.

20. Бобровник В. М. Контроль ефективності реалізації маркетингової концепції управління торгівельним підприємством. Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту. Економічні науки. 2010. 23–28 груд. (№ 6). С. 351–354.
21. Мочерний С. В. Основи економічних знань: Академія. 2000. 303 с.
22. Герєга Г. Ф. Співвідношення понять ефективності та результативності функціонування підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. 15–23 серп. С. 196–201.
23. Pride M.W., Ferrell O.C. Marketing: Concepts and Strategies 2000 edition. Ferrell, Houghton Mifflin Co International Inc. 624 p.
24. Боднарєнко Т. М. Актуальні проблеми економіки: Розмежування кількісних і якісних показників з метою конкретизації оцінки залежності результативних ознак від факторних: 2010. (№ 8). С. 277–282.
25. Мазаракі А. А., Бланк І. О. Внутрішня торгівля України: економічні умови ефективного розвитку : монографія; за заг. наук. ред. К. : Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2006. 195 с.
26. Власова Н. О., Колючкова О. В. Роздрібні торговельні мережі: регіональні фактори розвитку : монографія; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків: АдвАТМ. 2012. 255 с.
27. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинге: Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний: Питер, 2005. 272 с.
28. Пономарьова Т.Н., Н.В. Дубино Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: підходи до оцінки та вибору: Вісник Белгородського державного технологічного університету ім. В.Г. Шухова. 2016. (№ 1). С. 178–184.
29. Трубачова С.І. Показники оцінки ефективності: Вісник Волзького університету ім. В.Н. Татіщева. 2009. (№ 14). С. 17–23.
30. Філонов В.І. Маркетинг і ефективність підприємства: Вісник Полтавського університету кооперації, економіки і права. 2013. (№4) (48). С. 518–524.

31. Ципкин Ю.А., Орлов С.В., Пакуліна І.С. Підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності аграрних підприємств: Вісник РДГУ. Серія: Економіка. Управління. Право. 2012. (№10) (90). С. 212–218.

32. Щетиніна Е.Д., Дубино Н.В., Дадалова М.В. Економічні основи формування стратегічних комунікацій промислового підприємства: Вісник Белгородського державного технологічного університету ім. В.Г. Шухова. 2015. (№2). С. 181–185.

33. Яшева Г.А. Ефективність маркетингу: методика, оцінки і результати Практичний маркетинг. 2003. (№ 8). С. 8–15.

34. Бакеренко Н. П. Сутнісно-структурна характеристика дефініції «фінансово-економічний механізм управління діяльністю підприємств» Інвестиції: практика та досвід: ТОВ «Соло-Фінанс». 2012. (№7). С. 77–81.

35. Балабанова Л.В., Холод В.В., І.В. Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: Навч. Посіб К.: Центр учбової літератури. 2012. – 612 с. URL: http://pidruchniki.ws/13340203/marketing/marketing_metodologiya_rinkovoyi_diyalnosti_pidpriyemstva.

36. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. К.: Знання–Прес. 2004. – 645 с.

37. Балабанова Л. В., Гурій Н. М. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія. М-во освіти і науки України; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. ТуганБарановського. Донецьк : [ДонНУЕТ], 2010. 184 с.

38. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Внешнеэкономические связи: Учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2000. 512 с.

39. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. К.: Знання, 2010. 332 с.

40. Блайт Джим. Основы маркетинга Пер. со 2-го англ. изд. К.: Знання-Прес, 2003. 493 с.

41. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. 2-ге вид., випр. і доп. К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. 400 с.
42. Бойчук І.В. Організація маркетингової діяльності на промислових підприємствах Торгівля, комерція, підприємництво. Львів: Вид-во Львівська комерційна академія, 2014. Вип. 17. С. 71–74.
43. Васильев В.А., Логуа Р.А., Чиликиди А.Д. Маркетинг в новых условиях хозяйствования. Мариуполь: МКП «Ин-т экономико-социокультурных исследований», 1994. 143 с.
44. Герасимьяк Н.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства Економічний часопис ХХІ. 2012. (№ 5-6). С. 40–43.
45. Герасимчук В.Т. Маркетинг: теорія та практика: Навч. посіб. К.: Вища школа, 1994. 327 с.
46. Гіковата Н.К. Управління процесом створення нового товару: маркетинговий аспект: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Харківський національний економічний ун-т., 2006. 236 с.
47. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Издательство «Финпресс», 1998. 416 с.
48. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Издательство «Финпресс», 1999. 656 с.
49. Гольцов А.В. Принципы организационного построения стратегического маркетинга на промышленном предприятии Маркетинг. 1996. (№6). С. 56–71.
50. Гош А. Объективные основы ценообразования в постсоциалистической Украине: Экономика Украины. 2001. (№1). С. 53–58.
51. Дойл П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. 3-е издание: пер.с англ. СПб.: Питер, 2003. 544 с.
52. Долгоруков А.М. Стратегическое искусство: целеполагание в бизнесе, разработка, стратегия, воплощение. М.: , 2004. 367 с.

53. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. М.: Издательство стандартов, 1991. 128 с.
54. Достанко П. Корпоративизм, рыночная активность и культура управления: Проблемы теории и практики управления. 2001. (№4). С. 87–92.
55. Анфіногорова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів: Проблеми і перспективи економіки і управління : матеріали міжнар. заоч. науч. конф. (Санкт-Петербург, квітень 2012 р.). Санкт-Петербург : Реноме, 2012. С. 147–149.
56. Амблер Т. Оценка маркетинговой деятельности: Маркетинг : под ред. М. Бейкера. Санкт-Петербург : Питер, 2002. С. 1042–1064.
57. Ассэль Г. Маркетинг : принципы и стратегия : учебник для вузов: пер. с англ. М. З. Штернгарца ; под науч. ред. В. Н. Калгина. 2-е изд.. Москва : ИНФРА-М, 1999. 804 с. 1
58. Виленский П. Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов : теория и практика : учебное пособие. СанктПетербург : Питер, 2009. 888 с.
59. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни; Держ. вищ. навч. закл. «Київськ. нац. екон. ун-т ім В. Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2007. 222 с.
60. Кіреєва Е. А., Лавріненко Ю. Т. Маркетингова діяльність підприємств АПК в Україні та перспективи його розвитку URL: www.confcontact.com/20111222/3_kireeva.php.
61. Костюк О. С., Тижай Н. В., Фаєк Н. В. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві: Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2010. Серія «Логістика». (№ 690). С. 79–84.
62. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент.: Київ : МАУП, 2003. 184 с.
63. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинг : методы повышения прибыльности маркетинговых компаний пер. с англ. ; под. ред В. Б. Колчанова, М. А. Карлика. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 272 с.

64. Брюханов В.В. Оценка эффективности элементов комплекса маркетинга В.В. 2008. (№9). 8-10 с.
65. Bearden William O., Ingram Thomas N., LaForge Raymond W.. Marketing: Principles and perspectives. 3. ed. Boston etc. : Irwin: McGraw–Hill, 2001. XXXVII, 596p.
66. Czinkota, M.R., Ronkainen, L.A. Global Marketing. The Dryden Press, USA,1998.
67. Nagle T. The Strategy and Tactics of Pricing : a Guide to Growing More Profitably / Thomas T. Nagle, John E. Hogan. London : Pearson / Prentice Hall, 2006. С. 349.
68. Braunsberger K., Gates R. Buyer beliefs, attitudes and behaviour: foods with therapeutic claims Journal of Consumer Marketing, Volume 19 Number 7, 2002. P. 591-607.