

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»
Факультет маркетингу

Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

Форма навчання: денної
денна, заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
на тему «**Комплекс маркетингу в системі управління продажем товарів і**
послуг підприємства»

здобувача Касьян Єлизавети Сергіївни _____
(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент Архипова Т.В.

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. _____
(підпис)

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ	6
1.1 Сутність, принципи та роль комплексу маркетингу сучасного підприємства	6
1.2 Наукові підходи до визначення складових комплексу маркетингу у системі управління продажем	12
1.3 Методичні підходи до визначення ефективності комплексу маркетингу торговельного підприємства	21
РОЗДІЛ 2.	28
ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ТОВ «ПТК АГРОМАТ»	28
2.1 Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства	28
2.2 Дослідження зовнішнього маркетингового середовища діяльності підприємства	38
2.3 Аналіз комплексу маркетингу в системі управління продажем	48
РОЗДІЛ 3	66
УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ТОВ «ПТК АГРОМАТ»	66
3.1 Оптимізація товарної політики та політики розподілу підприємства	66
3.2 Розробка рекомендацій з удосконалення маркетингової комунікаційної діяльності підприємства	78
3.3 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій та її прогнозна оцінка	83
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Умови сучасної ринкової економіки визначаються загальною непередбачуваністю та невизначеністю щодо свого розвитку, а також значним загостренням конкурентної боротьби. В даній ситуації маркетингова діяльність підприємства набуває все більшої важливості і стає ключовою складовою на всіх рівнях його організаційної діяльності.

Надзвичайно важливу роль маркетинг відіграє і в політиці управління продажами підприємства, а також у формуванні оптимальної стратегії, яка визначається на найвищому рівні управління компанією. Це обумовлено важливістю функції продажу та маркетингу в рамках створення ефективних відносин з цільовими споживачами, партнерами, постачальниками та іншими стейкхолдерами. Маркетинг стає своєрідною філософією ведення бізнесу, яка є необхідною складовою для будь-якої успішної організації.

На сьогоднішній день застосування маркетингових інструментів управління діяльністю вітчизняних підприємств є не досить поширеним і в основному має фрагментарний характер. Разом з цим особливості організації ефективної системи маркетингу в межах управління продажами характеризуються унікальністю для кожного підприємства, що визначаються його специфічними особливостями діяльності, наявними ресурсами, особливостями ринку та іншими чинниками. Усе це визначає актуальність дослідження даної теми, що передбачає формування ефективної маркетингової діяльності з метою забезпечення управління продажами для кожного конкретного підприємства. Таким чином, доцільність даної роботи проявляється в необхідності дослідження різноманітних аспектів, як теоретичних, так і практичних, в межах визначення формування та реалізації маркетингової діяльності, включаючи політику управління продажами.

Загальна популярність даної тематики визначила наявність уваги до неї з боку значної кількості вітчизняних та зарубіжних науковців. Серед них можна виділити таких вчених, як: Ф. Котлер, Г. Маршал, К. Келер, Ж. Ламбен. У. Уелс,

М. Джонсон, Л. Семенов. М. Шевченко. Ф. Котлер. О. Кадирус. О. Красовський. В. Зарубу. І. Парфентенко. Н. Карпенко. Л. Мизін. С. Сітак. С. Сюсікалова. А. Павленко. Н. Яловега. Р. Бугріменко. Р. Жерлівська. А. Марцинюк. О. Гончаренко. О. Бутник-Сіверський. Г. Зенко, . Ю. Романишина. М. Нищук. В. Філіпов. Д. Ковель та інші.

Головною метою написання магістерської кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення комплексу маркетингу в системі управління продажем товарів і послуг в рамках функціонування вітчизняного підприємства.

Для досягнення поставленої мети, нам необхідно вирішити ряд завдань, а саме:

- провести узагальнення сутності, особливостей та значення маркетингового комплексу в рамках функціональної сучасного підприємства;
- дослідити основні підходи до визначення складових маркетинг-міксу в межах системи управління продажами комерційного підприємства;
- розглянути загальні та існуючі підходи в межах визначення ефективності маркетингового комплексу торговельної діяльності підприємства;
- провести оцінку особливостей господарської діяльності базового підприємства;
- провести аналіз маркетингового середовища функціонування підприємства;
- дослідити специфіку комплексу маркетингу підприємства в межах управління продажами;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення діяльності складових маркетингового комплексу підприємства product та place;
- визначити шляхи підвищення ефективності складової маркетинг-міксу підприємства promotion;
- надати економічне обґрунтування запропонованих рекомендацій.

Об'єктом кваліфікаційної магістерської роботи є комплекс маркетингу та його роль в управлінні продажами підприємства ТОВ ПТК "Агромат".

Предметом наукової роботи є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів підвищення ефективності комплексу маркетингу в системі управління продажем товарів і послуг підприємства.

Інформаційна база для формування цієї кваліфікаційної роботи складалася з досліджень наукової літератури, статистичних даних, документації, періодичних видань, аналітичних звітів та публікацій фахівців у галузі. Основним джерелом інформації для написання цієї роботи були відкриті та закриті дані, отримані безпосередньо від базового підприємства, які повністю відповідають фактичним показникам його діяльності.

Під час написання роботи використовувалися такі методи: абстрактно-логічний аналіз, узагальнення, аналіз та синтез матеріалу. Для збору інформації було проведено кабінетне дослідження ринку діяльності підприємства, використовуючи спостереження та аналіз вторинної інформації. Основними методами, використаними під час дослідження та прогнозування показників, були методи структурно-динамічного аналізу, факторний аналіз, методи простого прогнозування та прогнози, засновані на аналізі базового періоду.

Важливість даної роботи в теоретичному аспекті визначається в узагальненні наявного теоретичного матеріалу стосовно теми маркетингової діяльності в сфері управління продажами підприємства.

Практична цінність публікації полягає в формуванні низки рекомендацій для практичної діяльності реального підприємства, які можуть бути впроваджені, підвищуючи його загальну конкурентоспроможність.

Наукова робота складається з вступу, трьох розділів основної частини, висновку, а також списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННІ ПРОДАЖЕМ

1.1 Сутність, принципи та роль комплексу маркетингу сучасного підприємства

На сьогоднішній день діяльність підприємства супроводжується значною кількістю несприятливих обставин, які характеризуються наслідками впливу ринкового середовища: значним рівнем конкуренції та непостійності. В даних умовах ключовим інструментом забезпечення ефективної діяльності підприємства має бути маркетингова діяльність.

Загальне зростання ролі маркетингової діяльності в останні роки пов'язано з активним розвитком ринкового середовища. У динамічних умовах сучасного ринку маркетинг стає невід'ємною складовою діяльності фірми. Сучасні тенденції визначають зростання рівня стійких взаємовідносин між компаніями та їх споживачами і партнерами. Такий підхід є вирішальним і в рамках промислової четвертої революції та пов'язаного з нею нового етапу маркетингової діяльності. Так, сучасний маркетинг, визначається орієнтацією не тільки на наявне суспільство, але й на майбутнє покоління, що визначає становлення маркетингової діяльності, не як фактичного інструментарію дій, а як інструменту забезпечення довгострокового розвитку підприємства [1, с. 7].

Загальну широту всіх аспектів маркетингової діяльності досить важко узагальнити в єдину цілісну схему, адже фактично, маркетингова діяльність пронизує всі аспекти діяльності компанії. Незважаючи на це, на сьогоднішній день проводиться активна діяльність, направлена на об'єднання окремих складових маркетингу в рамках певної «маркетингової суміші». Вона об'єднує всі заходи, які здійснює та планує впровадити підприємство, з метою зміни рівня попиту на власну продукцію та забезпечення найліпшого рівня задоволення потреб споживачів.

Загальна динаміка розвитку поняття маркетинг-мікс від умов його застосунку в рамках товарної концепції, і до сьогоденній підходів заснованих на людських відносинах, є свідченням того, що в сучасних динамічних умовах є необхідність концентрувати увагу маркетингової діяльності не на окремих компонентах, а на єдиній цілісній системі впливу. При цьому вона має активно взаємодіяти зі споживачами фірми в рамках всього маркетингового комплексу [2, с.79].

Аналізуючи доступні теоретичні джерела, я можу відзначити значну різноманітність підходів до трактування поняття маркетингового комплексу. З метою забезпечення найбільш широкого та комплексного розкриття даного поняття, я пропоную порівняти різні погляди та підходи окремих вітчизняних та зарубіжних науковців. Наведені твердження представлені мною у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Основні підходи до розуміння комплексу маркетингу

Автор	Визначення
Ф. Котлер	- це поєднання різноманітних керованих факторів маркетингової діяльності підприємства, що використовуються для забезпечення бажаної реакції у власної аудиторії.
П. Дойль	- це множина маркетингових рішень, що здійснюється керівництвом організації з конкретною метою по впровадженню власної стратегії позиціонування продукції, а також досягнення поставлених цілей та завдань підприємства в рамках впливу на цільову аудиторію.
Н. Борден	- це певна система, в основі якої знаходиться орієнтація на досягнення поставлених цілей організації, яка виходить з оцінювання ринкового середовища та можливостей компанії.
Н. В. Карпенко	- поєднання маркетингових заходів, сукупність яких дозволяє організації досягти поставлених нею стратегічних цілей та завдань власної діяльності та вирішення наявних, перед ним, маркетингових завдань.
В.Я. Заруба	- це сукупність маркетингових інструментів, поєднання яких в певній комбінації дає можливість задати загальний напрямок маркетинговій діяльності компанії в

	межах її діяльності на цільовому ринку.
О.Ю. Красовська	- це певний набір змінних факторів маркетингової діяльності, що підлягають контролю завдяки маркетинговим методам та інструментам, поєднання сукупності яких дає можливість їх застосування з метою формуванню певної реакції споживача та формування в нього загального враження про фірму та її діяльність.
Є.П. Голубков	- це поєднання в єдиній системі всіх змінних параметрів та інструментів маркетингової діяльності організації, завдяки маніпулюванню якими вона має можливість забезпечити найліпший рівень задоволення потреб споживачів в цільових ринкових сегментах.

Джерело: [3;4;5;6;7]

Проаналізувавши підходи різних науковців, ми можемо зазначити, що незважаючи на загальну відмінність самого трактування підходу, його суть є однаковою. Вона зводиться до трактування маркетингового комплексу, як певної системи, що поєднує різні складові маркетингової діяльності з метою вплив на кінцевого споживача компанії в рамках певних ринків та/або ринкових сегментів. При цьому даний вплив має слугувати загальним стратегічним цілям компанії та має забезпечити її довготривале функціонування на ринку.

Маркетинг-мікс являє собою ефективне поєднання всієї сукупності маркетингових методів та інструментів. До зазначеної сукупності може відноситись діяльність, що включає визначення особливостей товарного асортименту, специфічних рис кожного конкретного продукту, визначення цінової тактики та стратегії, визначення специфіки каналів розподілу, формування інформаційного супроводження продукції, її просування через комунікаційні канали, формування загального неймінгу фірми, її бренду, формування в підтримання певного іміджу, забезпечити ефективну роботу та взаємодію персоналу, партнерів тощо. Специфіка керованості окремих чинників маркетингу надають можливості компаніям сформувати таку їх конфігурацію, яка найліпшим чином забезпечуватиме функціонування компанії відповідно до специфіки її ринкового середовища та наявних можливостей.

У контексті забезпечення використання інструментів комплексу маркетингу, компанія має на меті забезпечити виконання наступних завдань:

- максимізувати рівень задоволення власних потреб та цілей , за рахунок максимізації задоволення потреб та цілей власних споживачів та потреб суспільства загалом;
- забезпечення максимально високого рівня якості власних товарів та послуг з метою забезпечення максимізації рівня конкурентоспроможності власної пропозиції;
- провадження раціональної цінової політики, щоб забезпечити найкраще співвідношення витрат та доходів, що дозволить максимізувати прибуток;
- забезпечити наявність найбільш оптимальної сукупності додаткових послуг, що впливатимуть на споживача та збільшуватимуть вірогідність його вибору на користь підприємства.

Забезпечення виконання зазначених вище завдань лежить в основі досягнення основних завдань функціонування підприємства на ринку та виконання наявних перед ним завдань. Науковцями та практиками маркетингової діяльності визначається, що досягнення загальних маркетингових цілей компанії має відбуватися за рахунок постійного дослідження ринкового середовища, його кон'юнктури, особливостей попиту, коливання рівня цін, дослідження діяльності конкурентів тощо. Все це має забезпечити підприємство інформацією, для формування прогнозів ринкового середовища на найближчий час та визначення найбільш ефективних маркетингових засобів та інструментів, що забезпечують найвищий рівень ефективності маркетингової діяльності [8, с.34]. Таким чином, я можу зазначити, що велика кількість компонентів маркетингового міксу впливають на загальну реалізацію маркетингової діяльності організації загалом.

Мною вже зазначалося вище, що комплекс маркетингу є сукупністю різних складових маркетингової діяльності, що піддаються контролю зі сторони підприємства і застосовуються ним для досягнення певних цілей та задач. На

основі такого визначення комплексу маркетингу, я можу зазначити характерні для нього риси (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Послідовність етапів маркетингової діяльності підприємства

Джерело:[9]

Для забезпечення максимального рівня результативності комплексу маркетингу компанія має керуватися основними принципами ефективності, що є характерними для забезпечення максимальної ефективності заходів, що впроваджуються підприємством. Всього виділяють п'ять основних принципів ефективності маркетинг-міксу, а саме: відповідність запитам ринку, спрямованість на досягнення визначеної мети, формування конкурентоспроможності, збалансоване поєднання складових комплексу, відповідності наявним можливостям та ресурсам.

На мою думку, комплекс маркетингу є ключовою необхідною складовою забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства. При цьому, розробка та реалізація окремих компонентів маркетингового комплексу має відбуватися на основі послідовного провадження конкретних етапів їх реалізації. Таким чином, впровадження ефективної маркетингової діяльності має відбуватися на основі чітко визначених компонентів (рис. 1.2).

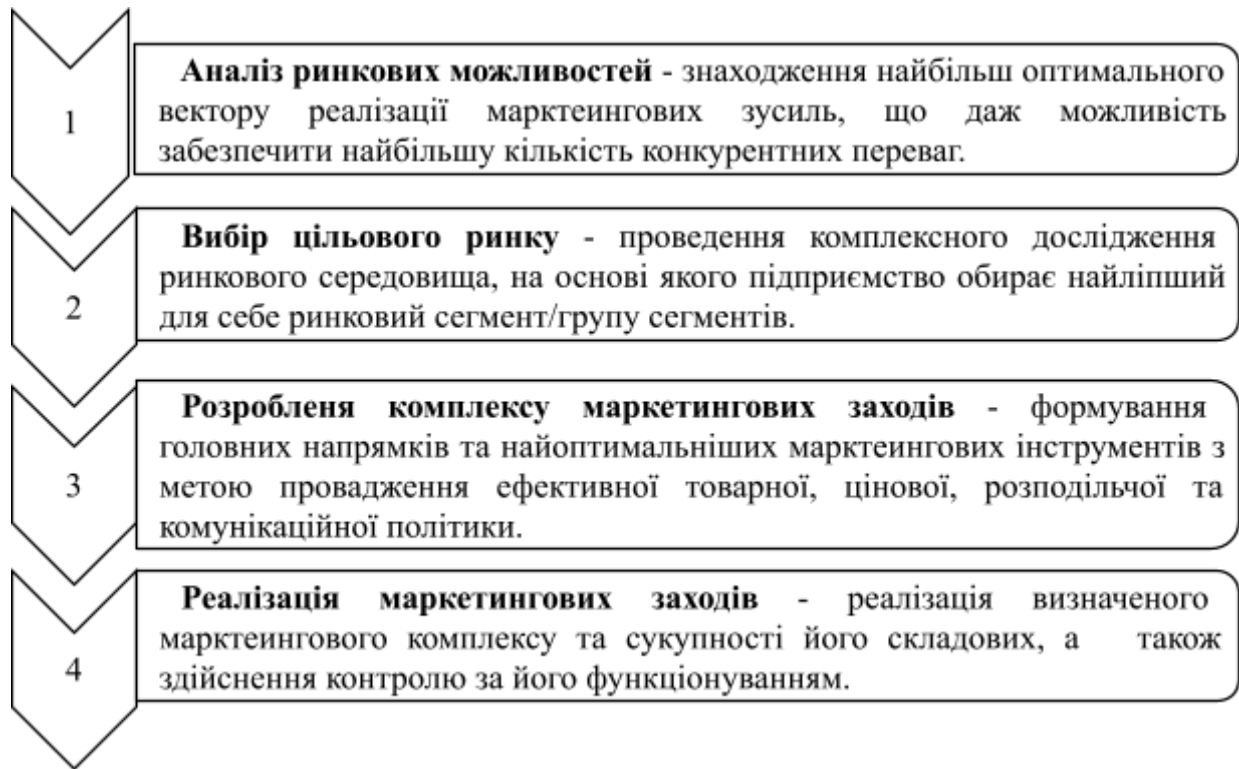


Рисунок 1.2 – Послідовність етапів маркетингової діяльності підприємства

Джерело:[9]

Підсумовуючи, я можу зазначити вирішальну роль, яку відіграє маркетингова діяльність в рамках сучасного конкурентного та непередбачуваного ринкового середовища. Ключовим поняттям маркетингової діяльності є комплекс маркетингу. Дане поняття включає в себе певну сукупність різних маркетингових методів та інструментів, що поєднуються в певні кластери, що визначають спільний вплив на цільову аудиторію з метою досягнення стратегічних цілей організації. Використання маркетинг-міксу дає можливість узагальнити та систематизувати наявні інструменти та напрямки маркетингової активності та максимізувати ефективність їх використання. Оптимальний набір зазначених чинників, має відповідати конкретним характеристикам, що визначають їх загальну відповідність об'єктивним потребам організації та загальну здатність окремих елементів системи забезпечити досягнення поставлених цілей та завдань.

1.2 Наукові підходи до визначення складових комплексу маркетингу у системі управління продажем

У попередньому підрозділі роботи було визначено роль комплексу маркетингу та його важливість для розвитку сучасного успішного підприємства. У даному підрозділі ми зосередимо увагу на більш детальному розкритті сутності маркетингового комплексу через призму аналізу його окремих складових.

Варто зазначити, що існують різні підходи до виділення окремих структурних елементів маркетингового комплексу, що являють собою альтернативний погляд на організацію та складові частини маркетингової діяльності підприємства (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Різні підходи до трактування комплексу маркетингу

Джерело: [9, 10, 11, 12]

Стандартний та найбільш поширений підхід до визначення поняття комплексу маркетингу виокремлює чотири основні компоненти, до яких входять продукт (product), ціна (price), місце (place) і просування (promotion). Саме за

першими літерами даних компонентів і сформувалася назва комплексу маркетингу "4P". На сьогоднішній день цей підхід є найбільш популярним і використовується на різних підприємствах незалежно від ринку, на якому вони функціонують, а також від спеціалізації та особливостей їхньої діяльності.

Незважаючи на те, що загальне розуміння комплексу маркетингу є зручним та універсальним, розвиток ринкового середовища сформував необхідність його подальшого вдосконалення та розширення. В результаті еволюції маркетингового комплексу були сформовані різноманітні його варіації та моделі, які отримали назви "5P", "6P", "7P", "8P", "12P" тощо. Більшість з них не отримали значної популярності. Це пов'язано з тим, що дані моделі є досить складними для розуміння та впровадження.

Окремі види розширеного маркетинг-мікс зазнали активного поширення та впровадження у практичну діяльність підприємств. Прикладом такого поширення є комплекс маркетингу "7P". Він представляє собою розширений варіант класичного маркетингового комплексу "4P", до якого були додані три нові компоненти, а саме: «people», «physical evidence» і «process». Однією з ключових причин популярності саме цього підходу є те, що він досить ефективно відображає маркетингову діяльність з управління продажами підприємств у сфері послуг.

Класичний маркетинговий комплекс, незважаючи на всі свої переваги, орієнтувався більше на діяльність підприємств у сфері виробництва та реалізації товарів. Таким чином, він не міг в повній мірі відобразити особливості діяльності сервісних підприємств. Тому розширений комплекс маркетингу дає можливість не тільки аналізувати окремі класичні складові маркетингового комплексу, але й враховувати роль персоналу, особливості самого процесу надання послуги та загальне оточення, в межах якого реалізуються послуги.

На нашу думку, найбільш об'єктивним є підхід комплексу маркетингу "5P". Він є розширенням класичного комплексу маркетингу "4P" за допомогою додаткової складової, а саме «People». Саме ця компонента є ключовою для

сучасного підприємства, оскільки вона визначає загальний людський капітал підприємства та його загальну гнучкість та конкурентоспроможність в умовах сучасного середовища [10].

Використання зазначеного підходу є більш ефективним та гнучким, ніж більш широкий комплекс "7P". Універсальність пов'язана з тим, що такі складові, як процес та фізичні докази (Physical Evidence), є важливими елементами забезпечення ефективного функціонування підприємства. Однак їх можна включити в існуючі складові, такі як продукт (Product) та місце (Place).

Таким чином, можна виділити, що зазначений нами комплекс "5P" складається з наступних складових маркетингової діяльності підприємства: товарна або продуктова політика, політика розподілу, комунікаційна політика, політика просування, а також «людей». Останнє включає персонал підприємства, споживачів, цільову аудиторію, партнерів, постачальників - іншими словами, всіх тих, хто може впливати на діяльність підприємства. Таким чином, комплекс "5P" виступає компромісним варіантом між класичним маркетинговим комплексом "4P" та його розширеною версією "7P". З його допомогою можна оцінювати загальну ефективність управлінської діяльності будь-якого підприємства [11].

Для кращого розуміння загальної еволюції маркетингового комплексу протягом останніх десятиліть, ми пропонуємо розглянути загальну схему даного процесу (рис.1.4).



Рисунок 1.4 – Напрямок розвитку маркетинг-міксу та зміна його складових компонентів

Джерело: [10;12]

Тепер більш детально зосередимось на розкритті особливостей окремих складових маркетингового комплексу. Оскільки найбільш універсальним підходом до маркетингового комплексу нами було обрано "5P", то саме його складові ми пропонуємо розглянути.

Аналізуючи окремі компоненти маркетинг-міксу, в першу чергу ми маємо звернути увагу на таку його складову, як «Product». Під цим поняттям ми розуміємо загальну сукупність методів та інструментів, які формують продуктову політику організації. Вона включає в себе формування товарного асортименту та визначення його особливостей. Ключовим фактором при формуванні товарної політики є орієнтація не тільки на продаж певної продукції кінцевому споживачу, але й на задоволення його потреб шляхом її реалізації. Таким чином, чим краще товарний асортимент зможе задовольнити потреби потенційного споживача, тим більш ефективною є загальна товарна політика підприємства.

Варто відзначити, що продуктова політика підприємства є комплексним процесом, орієнтованим на кінцевого споживача. Ключовими елементами є формування певної номенклатури товарів та послуг. Комплексність даного поняття визначається наявністю значної кількості складових, до яких можна віднести такі елементи, як назва, торговельна марка, особливості пакування, якісні характеристики, поєднання функціональних можливостей, які задовольняють потреби цільового споживача, а також експлуатаційні показники товару або послуги. Також до продуктової політики можна віднести такі поняття, як гарантійне та післягарантійне обслуговування. Важливість даного напрямку визначається формуванням додаткової цінності продукту для споживача, що сприятиме загальному підвищенню рівню продажів [13, с. 228].

Успішне підприємство має адаптувати свій асортимент до наявних ринкових реалій та власних можливостей з метою найкращого задоволення попиту потенційного споживача і, таким чином, забезпечення найвищого рівня управління продажами [14].

Наступною складовою маркетингового комплексу, яку ми розглянемо, є «Price», що означає цінову політику компанії. Даний вид маркетингової діяльності відповідає за політику підприємства у сфері ціноутворення, особливості коливання рівня цін, визначення специфіки впливу ціни на цільову аудиторію підприємства, постійний аналіз та моніторинг цінової політики конкуруючих фірм, а також визначення особливостей та забезпечення максимального ефективного впливу за допомогою засобів цінового стимулювання збуту.

Ключова роль цінової політики підприємства визначається і тим, що саме вона відповідає за формування кінцевого рівня прибутку підприємства. Головним завданням підприємства в рамках реалізації власної цінової політики є формування такого рівня ціни на товари та послуги, що забезпечить найвищий можливий рівень прибутку. В контексті цього підприємства регулює власну цінову пропозицію з метою впливу на загальний рівень попиту.

Складність процесу ефективного ціноутворення пов'язана із загальною складністю врахування різних компонентів формування ціни, а також трудомісткістю даного процесу. Особливо це проявляється в умовах широкого асортименту товарів та послуг. Для досягнення найбільш ефективного рівня цінового планування підприємству необхідно мати якісну аналітичну базу, що стосується загальних тенденцій ринку та передбачення можливих критичних ситуацій. Ключовими факторами ціноутворення є собівартість виготовлення або придбання продукції підприємства, ціна її реалізації кінцевому споживачу, а також цінова пропозиція на аналогічні або схожі товари з боку конкуруючих фірм. Окрім цього необхідно враховувати і можливу ступінь реакції на фактичну та потенційну зміну рівня цін на окремий вид товару на ринку в цілому та їх вплив на прибуток компанії [15].

В межах аналізу складової маркетингового комплексу "Place" ми можемо відзначити, що вона орієнтована на політику розподілу комерційної організації. Ключовими елементами цієї діяльності є організація та забезпечення функціонування збутових каналів підприємства, їх оптимальний вибір з метою

найбільш ефективного та швидкого просування власної товарної пропозиції та підбір найкращих ринкових посередників. Головною метою цієї діяльності є створення системи доставки товарів від продавця до кінцевого споживача, що буде найбільш ефективно функціонувати в умовах ринкового середовища. Ключова роль політики розподілу полягає в тому, що саме вона формує можливість фізичного доступу споживача до товарів та послуг. Для забезпечення найбільш ефективної системи розподілу підприємство повинно забезпечити постійний доступ потенційного споживача до продукції [12].

У даному контексті одним з найважливіших елементів, які підприємство повинно враховувати, є такі показники, як радіус необхідної торгової зони, тобто певна область, в межах якої має бути достатній рівень попиту на товари та послуги підприємства, які вона буде задовольняти. Дана характеристика є надзвичайно важливою, оскільки необхідно забезпечити не тільки доступ до власних товарів та послуг цільової аудиторії, але і розташовувати власні збутові мережі таким чином, щоб забезпечити максимальну прибутковість діяльності самого підприємства через забезпечення ефективних продажів. Для цього ж, необхідно враховувати не тільки особливості фізичного розміщення потенційних споживачів, але і враховувати місце розташування збутових майданчиків конкуруючих фірм на певній географічній площині [16].

Одним з найважливіших напрямків маркетингової діяльності підприємства є комунікаційна активність, яка об'єднується в елементі маркетингового комплексу – «Promotion». Основною задачею цього елементу маркетинг-міксу є створення найбільш ефективної та результативної системи комунікації між компанією та її клієнтами, партнерами, посередниками, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами). Орієнтація цього напрямку розвитку полягає в визначенні найбільш ефективних каналів впливу на потенційного споживача, шляхом встановлення комунікаційного зв'язку з ним і постійної підтримки цього зв'язку. Це необхідно для формування загального розуміння підприємства, особливостей його товарів

та послуг у свідомості споживача, спонукання його до покупки, а також до повторних покупок та інших дій [17].

Досліджуючи особливості комунікаційної діяльності підприємства, варто зазначити, що всі її методи та інструменти об'єднуються в комплексі маркетингової комунікації (маркетингового міксу), який складається з наступних елементів:

Рекламна активність – це форма платного та неособистого представлення товарів та послуг від рекламодавця. Вона спрямована на цільову аудиторію для інформування, спонукання до певних дій, нагадування і т.д.

Стимулювання збуту – це напрям комунікаційної активності, спрямований на збільшення попиту на окремі види товарів та послуг протягом короткострокового періоду. Дана діяльність необхідна для реалізації надлишків товарів, згладження рівня попиту протягом певного часу, привертання додаткової уваги до нових видів товарів та послуг тощо. Варто зазначити, що в особисту маркетингову активність можуть включатися як грошові методи, зокрема знижки, так і негрошові методи, такі як різноманітні акції, розіграші, лотереї, подарунки та інші види стимулювання продажів [18].

Прямий маркетинг, до якого також входять прямі продажі, є методом комунікації, що передбачає встановлення безпосереднього зв'язку з потенційним споживачем від імені фірми або її представників. Прямі продажі можуть включати в себе такі методи, як телефонні дзвінки, проведення консультацій, створення програм лояльності та інші інструменти впливу на споживачів за допомогою інтернет-маркетингу.

Важливою складовою комплексу маркетингової комунікації є «Public Relations», або відносини з громадськістю. Цей напрямок включає в себе різноманітні дії та інструменти з метою підвищення загального рівня відомості підприємства, його впізнаваності серед цільової аудиторії і формування позитивного іміджу. PR може включати в себе участь у виставковій діяльності, ярмарках, проведення благодійних заходів, спонсорство та інші заходи [19].

Останньою з перелічених нами складових маркетингового комплексу є People. Вона відповідає за формування відносин між підприємством з одного боку та його працівниками, споживачами, різними зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) з іншого боку. До складових цього елемента входять не тільки працівники підприємства, його посередники і продавці, але і інші види персоналу, які взаємодіють з клієнтами, покупцями, керівниками продукції, інвесторами та іншими партнерами.

Ключова роль управлінської діяльності у сфері людських ресурсів пов'язана з особливостями функціонування сучасних компаній. З метою забезпечення ефективної політики в напрямку People, компанія повинна забезпечувати створення та підтримку корпоративної культури, яка відіграє ключову роль в формуванні особливостей поведінки персоналу підприємства в усіх взаємодіях з різними зацікавленими аудиторіями. Це сприяє створенню позитивного іміджу підприємства та підвищенню рівня лояльності з боку потенційних та наявних споживачів комунікації [20].

Успішне підприємство повинно визнати чіткі методи та підходи у контексті взаємодії зі своєю цільовою аудиторією з метою забезпечення максимального рівня задоволення та попиту, а також для формування стосунків та збільшення довгострокової цінності. Крім того, ефективна політика підприємства в сфері роботи з персоналом та цільовою аудиторією дозволяє швидко та ефективно адаптувати власну діяльність до наявних проблем і викликів, що виникають зі сторони ринкового середовища.

Важливо відзначити, що ефективне функціонування маркетингової діяльності підприємства можливе тільки при комплексній взаємодії всіх складових елементів маркетингового комплексу, які формують єдину потужну систему. Ефективність цієї системи є значно вищою, ніж сума окремих компонентів.

Узагальнюючи дану частину наукової роботи, можемо зазначити, що маркетингова діяльність підприємства відрізняється значним рівнем різноманітності завдяки великій кількості методів та інструментів. За

класичним підходом до формування комплексу маркетингу використовується концепція маркетинг-міксу або комплексу 4Р.

Ця концепція характеризується значним рівнем популярності через свою простоту та ефективність. Незважаючи на це, загальні зміни в ринковому середовищі привели до постійного розвитку та еволюції цієї концепції. Одним з результатів є популяризація концепції 7Р, яка стала більш сучасною. З нашої точки зору, найбільш ефективним комплексом маркетингу є маркетинг-мікс 5Р, який є компромісом між концепцією 4Р та 7Р. Він об'єднує всі основні компоненти класичного маркетингового комплексу і додає до них компоненту People, яка враховує людський фактор, що є одним з основних на сучасному ринку.

Складовими даного комплексу маркетингу є:

- товарна політика, яка визначає особливості формування товарного асортименту та продукції підприємства з метою задоволення потреб споживачів.
- цінова політика, що визначає особливості отримання прибутку підприємства та вплив на цільову аудиторію шляхом зміни цінової пропозиції.
- політика просування, яка визначає особливості збутових каналів та відповідає за фізичну доступність продукції у точках збуту.
- політика просування, що характеризується формуванням комплексу маркетингових комунікацій, включаючи рекламну активність і маркетинговий збут, прямий маркетинг та «Public Relations».
- елемент «Люди», що спрямована на забезпечення довгострокових успішних відносин зі цільовою аудиторією підприємства, включаючи споживачів, працівників та партнерів.

Для успішної функціональної діяльності на ринку всі ці складові мають активно використовуватися не лише окремо, але й в рамках єдиної взаємодіючої та взаємодоповнюючої системи, що є неодмінною складовою забезпечення максимізації ефективності діяльності з продажів.

1.3 Методичні підходи до визначення ефективності комплексу маркетингу торговельного підприємства

Як мною вже зазначалось у попередніх підрозділах роботи, одним із ключових факторів забезпечення успішного функціонування діяльності організації є активне впровадження маркетингових методів та інструментів, що мають об'єднуватись в маркетинговому комплексі. При цьому, загальна ефективність маркетингової системи визначається ефективністю роботи, як окремих її компонентів, так і її в цілому. Одним із ключових факторів забезпечення успішної роботи маркетингової структури є забезпечення ефективних систем моніторингу їх роботи, а також провадження системи оцінки ефективності.

Головною проблемою в рамках забезпечення ефективного та безперебійного оцінювання ефективності маркетингової діяльності є її загальна широта та неоднорідність. Все це значною мірою ускладнює оцінку окремих складових маркетингової діяльності, що можуть мати різні параметри своєї ефективності, які буває досить важко виміряти та узагальнити. Саме це і визначає загальну актуальність та доцільність дослідження даного питання.

Для забезпечення комплексного оцінювання ефективності маркетингової діяльності в системі управління продажу товарів може застосовуватись значна кількість різних показників, що враховуватимуть такі параметри, як витрати та доходи, якість надання, послуг, якість роботи окремих складових маркетингового комплексу тощо. При цьому, варто враховувати і наявні розбіжності, що мають місце в рамках окремих підприємств та сфери її функціонування. Так, показники ефективності промислового, сервісного та торгового підприємства можуть в значній мірі відрізнятись [21, с. 65].

Загальні методи оцінки можуть поділятися, як на кількісні, так і на якісні. Іншими словами загальна оцінка може формуватися на основі певних показників ефективності, що можна виміряти та порівняти за певний період. Також вона може формуватися і на основі визначення якісних показників ефективності, що можуть відбуватися, наприклад методом експертної оцінки.

Так, одним ключовим підходом до визначення ефективності, як маркетингового комплексу загалом, так і окремих його компонентів може стати експертна шкала оцінювання, що є універсальним інструментом оцінки будь-якого прояву діяльності підприємства. Даний метод дозволяє оцінити певний аспект маркетингової діяльності, з боку співробітників фірми та/або її споживачів. При цьому загальні зміни в даній оцінці протягом певного проміжку часу можуть дати більш ретельну інформацію щодо загальної ефективності вектору розвитку тієї чи іншої складової маркетингу, або його комплексний напрямок розвитку. Так, загальне опитування може містити різноманітні питання, стосовно питань: «Як ви оцінюєте продукцію підприємства?», «Чи задоволені ви наявним рівнем сервісу?», «Як ви оцінюєте роботу маркетингового відділу?» тощо [22, с. 185].

Для знаходження даних показника, компанія має провести опитування серед експертів галузі, своїх співробітників, споживачів, ринкових партнерів тощо. В даному опитуванні під кожним питанням має знаходитися спеціальна шкала де будуть присутні показники від 0 до 10, де 0 – мінімальна оцінка, що вказує на негативну оцінку, а 10 – максимальний рівень задоволеності роботою певного аспекту. Таким чином, отримана середня оцінка на основі їх сукупності дасть нам середню оцінку того чи іншого показника, що дасть можливість зробити відповідні висновки [23, с. 205].

Аналізуючи доступні методи оцінки ефективності діяльності маркетингової суміші, я можу визначити найбільш комплексний та популярний показники ефективності, що відрізняється максимальним рівнем універсальності, а саме ROI. Цей показник визначає загальну окупність інвестицій, тобто демонструє загальне співвідношення між наявними витратами підприємства та отриманим фінансовим результатом. Таким чином, зазначений показники дає уявлення про рентабельність інвестицій підприємства в певному періоді, шукає змогу оптимізувати їх у подальшому [24, с. 25]. Даний показник розраховується за наступною формулою:

$$ROI = \frac{TR - TSC}{TSC} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де TR – загальний рівень інвестиційного доходу;

TSC – загальні інвестиційні витрати.

Як вже зазначалося, головною перевагою даного показника є його універсальність, що дає змогу застосувати, як до окремих елементів маркетингової суміші, так і загальних витрат на маркетингову діяльність.

З метою забезпечення комплексної оцінки певного напрямку маркетингової діяльності або її ефективності в цілому, можуть застосовуватись інтегральні показники, які дають змогу визначити загальну оцінку ефективності на основі сукупності різних оцінок.

Одним із популярних прикладів такого підходу може бути інтегральний показник якості сервісу, що є одним із ключових параметрів ефективності роботи торгових та сервісних підприємств. Так, вирішальними факторами в межах оцінки даного інтегрального параметру можуть виступати рівень надійності постачання, якість консультативних послуг, гнучкість системи ціноутворення і т.д. Розглядаючи зазначений показник, ми можемо зауважити, що сукупність зазначених показників дає змогу встановити ефективність єдиного комплексного параметру, а саме сервісу підприємства. Розраховуються даний інтегральний показник за наступною формулою:

$$K_{\text{серв}} = \sum_{i=1}^n A_i \times P_i \rightarrow 1, 0, \dots, 1, 2, \quad (1.2)$$

де A_i – вагомість одиничного показника;

P_i – це відносне значення зазначеного показника, $i=1, 2, \dots$;

n – кількість показників якості товару.

Важливість інтегральних показників ефективності важко переоцінити, однак вони складаються з безлічі інших показників ефективності, що можуть виражатися в різній формі. Так, вирішальну роль в діяльності маркетингового функціонування підприємства відіграють спеціальні показники ефективності (KPI), що зосереджуються на різних аспектах маркетингової діяльності [25, с. 45]. Система показників ефективності може відслідковувати показники роботи окремих співробітників, досліджувати ефективність цінової політики, продажів,

виготовлення продукції, ефективність окремих показників комунікаційної політики тощо.

У рамках забезпечення якісного оцінювання маркетингової діяльності, підприємство має встановити для себе стійкі пріоритети, а також SMART-цілі, що мають бути досяжними та обґрунтованими, а також вимірюваним в чітких часових рамках, для можливості відслідковування динаміки змін. За такого підходу, показники ефективності надаватимуть чіткі дані завдяки яким можна визначити наявні проблеми ефективності та усунути їх [26].

Серед ключових показників ефективності діяльності підприємства, я можу визначити ROMI - показник рентабельності маркетингових інвестицій. Даний показник є подібний до ROI, однак він концентрує свою увагу виключно на затратах в маркетингову діяльність. Розраховується він за наступною формулою:

$$P_{MB} = \frac{\Pi_{pn}}{B_m}, \quad (1.3)$$

де P_{MB} – показник рентабельності затрат на маркетинг,

Π_{pn} – показник прибутку отриманого через реалізації продукції,

B_m – витрати на маркетингову діяльність.

Одним із ключових показників, що дозволяє визначити певну ефективність діяльності підприємства, у тому числі й маркетингових елементів, є точка беззбитковості, що демонструє показники критичного рівня продажу, що необхідний компанії для покриття сукупних витрат за рівнем сукупних доходів [24, с.43]. Зазначений показник, я можу знайти за формулою:

$$T_b = \frac{V_p}{P - V_{pc}}, \quad (1.4)$$

де P – показник ціни продажу;

V_p – рівень постійних витрат;

V_{pc} – рівень питомих змінних витрат.

Розглядаючи специфічні особливості оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, ми можемо зазначити той факт, що головні відмінності окремих складових маркетингового комплексу визначають і специфічні особливості оцінки їх ефективності. Так, кожна складова маркетингового

комплексу має свої показники ефективності, що дозволяють зробити висновок про її загальну ефективність. Розглянемо окремі показники більш детально [27, с. 102]:

Визначаючи головні показники елементу маркетингового комплексу «Product», я можу зазначити наступні:

Темп приросту ринкової частки підприємства (показує на скільки відсотків змінилась частка підприємства на ринку за певний період):

$$\Delta PC = (PC_1 - PC_0) / PC_0, \quad (1.5)$$

де PC_1 – ринкова частка підприємства у базовому періоді;

PC_0 – ринкова частка підприємства у попередньому періоді.

Рентабельність продажів (показує загальний % рентабельності продажів підприємства):

$$P_n = ЧП / ЧД, \quad (1.6)$$

де ЧП – чистий прибуток, грн.;

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг), грн.

До основних показників ефективності елементу маркетингового комплексу «Price» можна віднести [28, с. 45]:

Коефіцієнт покриття витрат (показує % покриття витрат підприємства за рахунок отримання продукції):

$$KP_v = TO / (C + BO), \quad (1.7)$$

де TO – товарообіг підприємства, грн.;

C – собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг), грн.;

BO – сума витрат обігу, грн.

Показник торгової націнки в роздрібній ціні (демонструє відсоток націнки від рівня вартості товару):

$$PTH_p = TH_i / PC_i * 100\%, \quad (1.8)$$

де TH_i – торгова націнка i-го реалізованого товару, грн.;

PC_i – роздрібна ціна i-го реалізованого товару, грн.

Серед показників елементу «Place» можна визначити наступні [29]:

Частка витрат на збут у загальних витратах підприємства (демонструє % витрат на збут в розрізі інших витрат компанії):

$$\text{ЧВ}_{\text{зб}} = \text{B}_{\text{зб}} / \text{B}_{\text{з}}, \quad (1.9)$$

де $\text{B}_{\text{зб}}$ – витрати на збут, грн.; $\text{B}_{\text{з}}$ – загальні витрати підприємства, грн.

Коефіцієнт рентабельності витрат на збут (показує ефективність витрат на збутову діяльність компанії зі сторони економічних показників):

$$\Delta \text{ОРВ}_{\text{зб}} = \Delta \text{ОР} / \Delta \text{B}_{\text{зб}}, \quad (1.10)$$

де $\Delta \text{ОР}$ – темп зростання обсягу реалізації, %;

$\Delta \text{B}_{\text{зб}}$ – темп зростання витрат на збут, %.

Promotion вирізняється наявністю наступних показників [30, с. 28]:

Коефіцієнт рентабельності заходів збуту (зазначає економічну ефективність застосування заходів просування):

$$\text{Р}_{\text{зпр}} = \text{ЧП} / \text{B}_{\text{зпр}}, \quad (1.11)$$

де ЧП – чистий прибуток, грн.;

$\text{B}_{\text{зпр}}$ – витрати на заходи просування продукції, грн.

Темп приросту витрат на просування (показує приріст витрат на комунікаційну діяльність за певний період):

$$\Delta \text{B}_{\text{зпр}} = (\text{B}_{\text{зпр1}} - \text{B}_{\text{зпр0}}) / \text{B}_{\text{зпр0}}, \quad (1.12)$$

де $\text{B}_{\text{зпр1}}$ – витрати на заходи просування підприємства у базовому році, грн.;

$\text{B}_{\text{зпр0}}$ – витрати на заходи просування підприємства у попередньому році, грн.

Представлені мною показники ефективності не є вичерпними, вони слугують для демонстрації різних підходів, в рамках оцінки ефективності окремих складових маркетингової діяльності. На основі зазначених мною показників можна формувати інтегральні показники ефективності кожного окремого елементу маркетинг-міксу. А на основі зіставлення інтегральних показників окремих елементів можна сформувавши загальну інтегральну оцінку ефективності маркетингової діяльності.

Підводячи підсумок, бачимо значну кількість підходів в рамках забезпечення оцінки визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства та окремих складових її маркетингового комплексу.

Так, варто зазначити наявність універсальних показників ефективності, що базуються на визначенні економічного ефекту в рамках застосування окремих видів діяльності. Так, до них можна віднести рентабельність інвестицій, рентабельність витрат на маркетинг, рентабельність продаж тощо. Також важливими показниками економічної ефективності і є точка беззбитковості, коефіцієнт безпеки комерційної діяльності і т. д.

При цьому існують показники ефективності, як маркетингу в цілому, так і окремих складових його комплексу. Так, для кожного елементу комплексу маркетингу існують свої специфічні показники ефективності, що відображають загальну результативність за окремими напрямками діяльності маркетингу.

Визначення, які показники підлягають оцінці, залежить від загальної специфіки маркетингової діяльності підприємств, її масштабів, кількості складових елементів наявних потреб тощо. Важливу роль у визначенні ефективності окремих складових маркетингу відіграють спеціальні показники ефективності (KPI), що дають інформацію, щодо поставлених цілей та завдань та їх досягнення процесі діяльності.

На основі оцінки окремих показників ефективності можуть формуватися комплексні показники ефективності, що можуть оцінювати результати роботи, як конкретних напрямків маркетинг-міксу, так і його ефективність загалом.

Важливу роль в рамках оцінки маркетингу підприємства та його окремих складових можуть відігравати і експертні оцінки, що можуть проводитися спеціально уповноваженими особами, працівниками фірми, її клієнтами тощо. Для забезпечення комплексної та всеосяжної оцінки ефективності маркетингу підприємства необхідно застосовувати різні показники оцінки, завдяки чому можна буде отримати найбільш комплексні та всеосяжні результати.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ТОВ «ПТК АГРОМАТ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю “Промислово-технічна компанія «Агромат»” (далі по тексту ТОВ ПТК «Агромат») – виступає групою торговельно-промислових господарюючих суб’єктів з діяльністю на території всієї України. Реалізація господарської діяльності відбувається в сфері безпосередньої торгівлі, посередництва, виробництва та сервісу в межах будівельного вітчизняного ринку. Товарний портфель підприємства містить у складі як вітчизняні, так і іноземні торговельні марки. Розташування головного офісу материнської структури знаходиться на Берестейському проспекті міста Києва в будинку 89А. Підприємства ПТК формують консолідовану фінансову звітність, що формується та подається у відповідності до вимог НПСБО України та МСФЗ. Для реалізації системи кореспондентських рахунків використовуються послуги банківської структури Ukrsibbank BNP Paribas Group.

ТОВ ПТК «Агромат» має на обліку 52 одиниці засобів транспорту, що представлені переважно вантажними автомобілями. Також в обліку відображено наявність 7 корпоративних прав володіння підприємствами, 49 зареєстрованих торговельних марок та 10 торговельних ліцензій. В структурі засновників представлено 5 осіб – громадян України, що сформували зареєстрований капітал у величині 130,85 мільйонів гривень. У відповідності до рішення про реєстрацію ТОВ ПТК «Агромат» отримало код ЄДРПОУ 21509937 за свідоцтвом серії А00 №068573. Відмітимо, що ТОВ ПТК «Агромат» перебуває в категорії великого бізнесу та належить до групи великих платників податку, перебуваючи у відповідному реєстрі [30].

Досліджуючи галузеву належність за видами економічної діяльності, неможливо не відмітити їх широкий перелік та суттєву диверсифікацію в рамках материнської структури. Однак, незважаючи на мультиформатний розвиток, підприємство має чітку спеціалізацію, що визначає його характер позиціонування та основу формування економічних результатів. Так, основним напрямком діяльності в 2023 році виступає традиційний вид гуртової торговельної господарської діяльності в галузі будівництва під номером 46.73. Саме він є найбільш поширеним серед учасників ринку, зокрема в комерційній складовій. Важливим в сфері продажів є також вид діяльності 46.74 “Оптові продажі металоконструкцій та обладнання для нагріву води”. В той же час, суттєвою з точки зору специфіки діяльності та економічних результатів є виробнича діяльність, що реалізується у відповідності до коду номер 23.31 “Виробництво плит та іншого керамічного покриття”. Виходячи з основних зон покриття ринку та специфіки позиціонування, ТОВ ПТК «Агромат» можна визначити як постачальника продукції з кераміки та товарів групи сантехніки переважно для житлових споруд [30].

Організаційний розвиток підприємства пройшов декілька етапів свого становлення, що суттєво ілюструвалося через зміну конкретних маркетингових концепцій зростання. Починаючи з 1993 року, ТОВ ПТК «Агромат» активно використовує маркетингові інструменти в своїй діяльності, і ця практика триває і сьогодні. Однак, у 2017 році відбулися суттєві зміни в їхньому підході до маркетингу, які були адаптовані до сучасних умов. В 2017 році підприємство впровадило новий слоган - «Плитка і сантехніка - тут і зараз», і визначило місію підприємства як максимальне задоволення потреб замовника від ідеї ремонту до її втілення в життя. Також в цей час підприємство цілісно перейшло на клієнтоорієнтований підхід та впровадило прогресивні стандарти обслуговування. З 2017 року активно розвивається їхній інтернет-магазин, який під час карантинних обмежень 2020 року став повноцінним автономним каналом розподілу продукції.

На сьогоднішній день ТОВ ПТК «Агромат» має 200 шоу-румів у 17 магазинах, розташованих в 10 містах України, і пропонує продукцію 450 брендів плитки та 350 брендів сантехніки. Навіть у 2022 році, незважаючи на значний спад комерційних показників, ТОВ ПТК «Агромат» продовжує реалізовувати соціальні ініціативи, основний акцент яких робиться на підтримку ЗСУ та внутрішньо переміщених осіб. Крім того, група компаній має ухвалений кодекс соціальної відповідальності, що спільно з чіткою системою мотивації внутрішнього персоналу позитивно впливає на результативність компанії. З цього можна зробити висновок, що ТОВ ПТК «Агромат» успішно впроваджує концепцію цілісного маркетингу [31].

Підприємство у своїй роботі дотримується двох основних стратегій на рівні комплексу маркетингу, які тісно пов'язані з загальною корпоративною стратегією відновлення та зростання: 1) стратегії підтримання конкурентних переваг; 2) стратегія просування. Перша стратегія проявляється у відстоюванні компанією своїх ринкових позицій, спеціалізації на обмежених перевагах, пошуку шляхів отримання додаткових конкурентних переваг та захисті своєї ринкової частки. Така стратегія використовується лідерами ринку, якою і є ТОВ ПТК «Агромат». Друга стратегія припускає зміни в організації продажів, у рекламній діяльності і стимулюванні збуту, у політиці зв'язків з громадськістю тощо.

Досягнення постійного зростання і розвитку компанії ТОВ ПТК «Агромат» частково пов'язані з успішною побудовою ефективної системи управління персоналом. На сьогоднішній день компанія використовує дивізіональну структуру, яка передбачає поділ підрозділів на основні та допоміжні. На рис. 2.1. наведено загальний огляд сучасної організаційної структури. Основні підрозділи включають департаменти по закупівлям, логістиці, продажам та маркетингу. Відділ закупівель, логістики та продажів працює на товарному принципі (зокрема вироби з кераміки та сантехніка), тоді як відділ маркетингу базується на функціональному підході. Це може виглядати

ускладнено з точки зору управління, але водночас ця структура забезпечує достатню адаптацію до зовнішніх викликів.

За такої організаційної структури оптимальним чином забезпечується реалізація сучасної стратегії розвитку підприємства, що націлена на стабільне поступове зростання економічних показників у відповідності до розвитку попиту та ділової активності на ринку. Підприємство на ставить собі за ціль монопольне захоплення споживчих сегментів та ринку в цілому, а має у пріоритеті якісне задоволення клієнтських потреб, що само по собі з реалізацією ефективних елементів функціонального менеджменту дозволяє підвищувати економічні результати та цінність бренду компанії. Дані компоненти стали особливо актуальними в 2022 році, коли незважаючи на складні умови для ведення бізнесу, підприємство змогло втримати високий рівень економічних результатів та швидко вийти в стадію відновлення після достатньо глибокої кризи різних сфер діяльності.

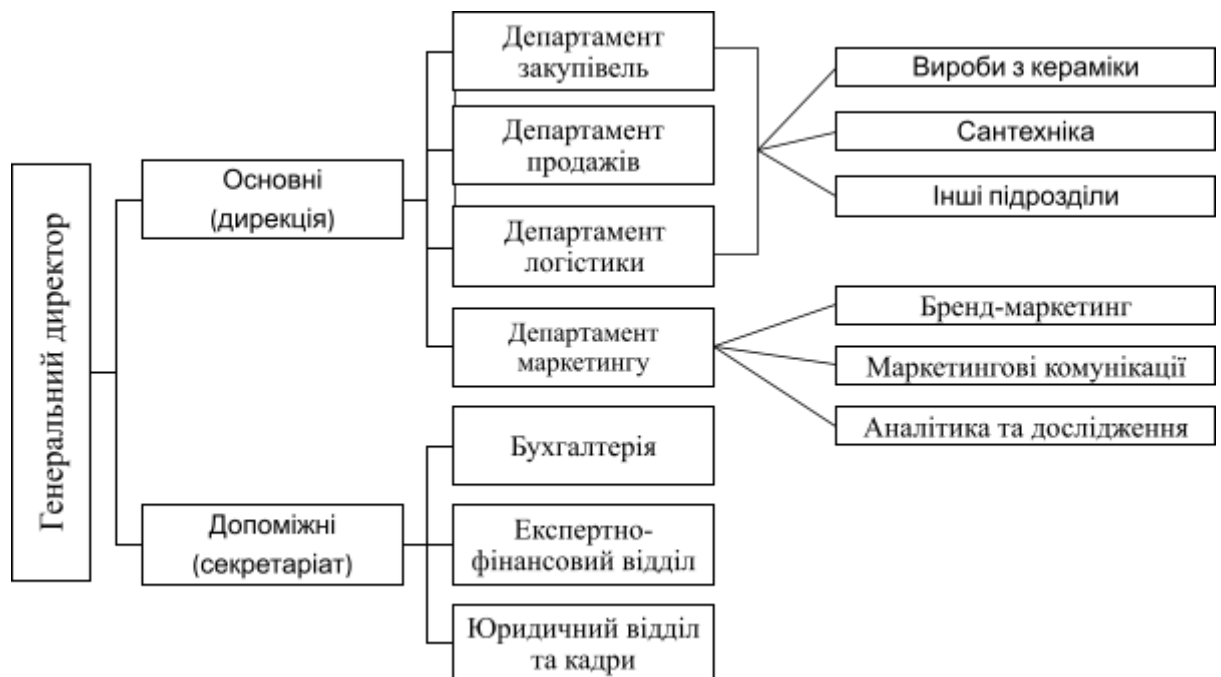


Рисунок 2.1- Організаційна структура управління суб'єкта господарювання ТОВ ПТК «Агромат»

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Середньооблікова кількість працівників на підприємстві перевищує 1500 чоловік. До цієї кількості включено 68 осіб, які працюють на неповний робочий день, та 26 осіб, які працюють за сумісництвом у 2023 році. Фонд оплати праці

на підприємстві постійно збільшується і у 2023 році перевищує 200 млн. грн (в порівнянні з 186,4 млн. грн у 2020 році). Більшість персоналу підприємства (65%) має вік до 35 років, вищу освіту та стаж роботи понад 7 років. Вік працівників варіюється в середньому від 23 до 50 років. Важливо відзначити, що підприємство акцентує увагу на молодому персоналі з певним рівнем освіти та досвідом. В той же час жодних ознак ейджизму чи сексизму при підборі персоналу не прослідковується. Приблизно 25% всього персоналу підприємства складають робітники, тоді як 75% - це службовці.

ТОВ ПТК «Агромат» відводить велику увагу контролю та аудиту своїх фінансових та економічних показників, особливо важливо це в кризових економічних умовах. У табл. 2.1. наведено основні показники економічної діяльності підприємства за 2020-2022 роки.

Таблиця 2.1 – Основні фінансові показники економічної діяльності ТОВ ПТК «Агромат», 2020-2022 рр.

№	Назва показника	2020	2021	2022	Приріст 2021/2020 %	Приріст 2022/2021 %	Приріст 2022/2020 %
1	Валюта балансу, млн. грн.	1995,4	2098,6	1908,1	5,17	-9,08	-4,38
2	Чистий дохід, млн. грн.	2165,9	2802,9	2148,7	29,41	-23,34	-0,79
3	Собівартість, млн. грн.	1735,6	1917,4	1895,1	10,47	-1,16	9,19
4	Інші операційні витрати, млн. грн.	286,0	299,2	311,1	4,62	3,98	8,78
5	Чистий прибуток, млн. грн.	109,021	132,515	70,431	21,55	-46,85	-35,40
6	ROS (чиста), %	5,03	4,73	3,28	-5,96	-30,66	-34,79
7	ROA (чиста), %	5,46	6,31	3,69	15,57	-41,52	-32,42

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

У 2020 і 2021 роках, ТОВ ПТК «Агромат», стабільно розвиваючись на внутрішньому ринку будівельних матеріалів, зазнало зростання якісної характеристики. Цей ріст відповідає тенденціям сталого розвитку. Чистий дохід

досягнув 2802,9 млн. грн., що було близько 29,4% вище, ніж у 2020 році. Чистий прибуток збільшився на 21,5% і досяг 132,5 млн. грн. Цей зріст досягався як за рахунок збільшення обсягів продажу продукції, так і через зростання цін. Основний фактор зростання – поняття відкладеного попиту після суттєвого зниження попиту в період кризи пандемії 2020 року. Через суттєве зростання компанія не планувала зменшувати інвестиційний бюджет на 2022 рік, а навпаки, мала намір збільшити інвестиційну активність. На 2022 рік передбачалося збільшення обороту на 10% до приблизно 3 млрд. грн. і чистого прибутку на 14% до 150 млн. грн. Зростання показника EBITDA в 2021 році становило 3% і склало 253,64 млн. грн., а в 2022 році планувалося збільшення до 260 млн. грн. з приростом в 2,5%. Протягом 2020 і 2021 років, ефективність діяльності підприємства була досить високою, і рентабельність продажів та активів перевищувала 5% [33].

В 2022 році ТОВ ПТК «Агромат» як і вся економіка України опинилася у стані кризи та суттєвого падіння. Повномасштабне військове вторгнення призвело до ряду негативних соціальних, політичних та економічних наслідків, зокрема це і відчула дана компанія. На ТОВ ПТК «Агромат» спостерігалось пониження кредитного рейтингу серії G до рівня uaA з негативним трендом. Протягом першого півріччя відбулося зменшення обсягів продажів на 34%, що призвело до суми в 769,8 млн. грн. На кінець року рівень чистого доходу склав 2148,7 млн. грн. Його рівень в цілому відповідає показнику 2020 року, однак, відстає від довоєнного на 23,5%. Фінансові показники значно погіршилися, і в березні був зареєстрований збиток в розмірі 21,3 млн. грн, але до кінця року цю величину вдалося скоригувати в сторону прибутковості на рівні 70,4 млн грн. Дана сума стала на 35,4% меншою ніж у 2020 році та на 50% меншою ніж у довоєнний рік. Рівень рентабельності господарської діяльності за ключовими показниками за підсумками року опинився в межах 3-4%, що суттєво менше, однак, все ще достатньо для продовження ефективної господарської діяльності. Зауважимо, що ТОВ ПТК «Агромат» має і суттєвий рівень резервів для

підтримки фінансової стабільності, зокрема сума нерозподілених прибутків в балансі досягає фактично величини в 1 млрд. грн. [35].

З огляду на ситуацію в економічній сфері підприємство розробило ряд сценаріїв для подальшого розвитку, серед яких визначено один пріоритетний (рис. 2.2). Сценарний підхід дозволяє забезпечити варіативність координаційних дій у разі зміни економічного чи політичного середовища. За базисним сценарієм, який передбачає фіксацію ринку на рівні ділової активності літа 2023 року прогнозується зростання реальних обсягів продажу в 2023 році на 6,5% до попереднього періоду, а номінальних (з урахуванням цінового чинника) на 17,15%.

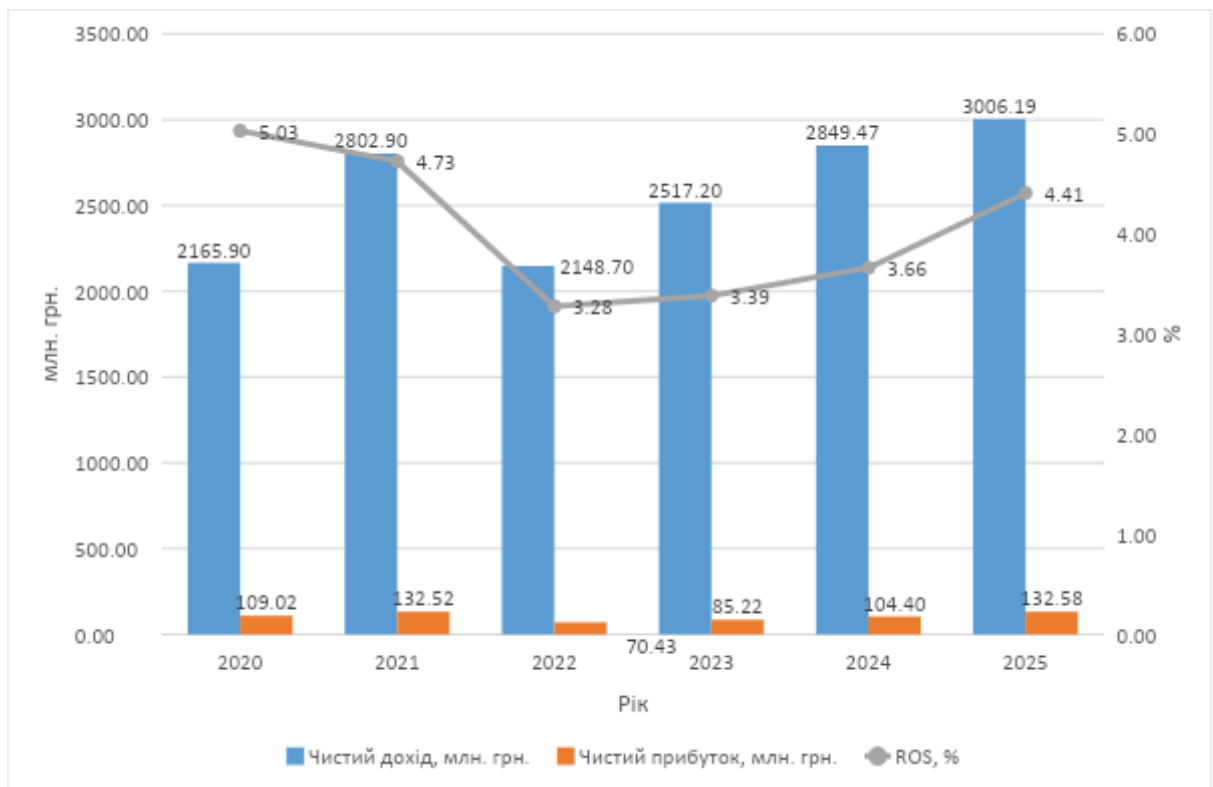


Рисунок 2.2 – Динаміка зростання ТОВ ПТК «Агромат» в рамках поточної стратегії стабільного відновлення

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

На етапі завершення періоду 2023 року це дозволить збільшити обсяги доходів до 2517,2 млн грн та підвищити чистий прибуток до 85,22 млн. грн, що позитивно вплине на рівень рентабельності продажів підприємства. Вже у наступному періоді очікується вихід на обсяги реалізації 2021 року в сумі близько 2,85 млрд грн з прибутком в 104,4 млн грн. Таким чином, 2023-2024

виступають роками стабілізації обсягів продажу підприємства, виходу на його довоєнний рівень. Починаючи з 2025 році очікується нормалізація прибутковості підприємства. Зокрема, закладається більш інтенсивне підвищення фінансового результату (прибутку) та виходу його на довоєнний рівень в 132,6 млн грн. Рівень доходів має перевищити 3 млрд грн при поточних інфляційних прогнозах від НБУ. Досягнення довоєнного рівня рентабельності підприємство планує досягати в 2026 році.

Така стратегія відновлення економічних показників слугує винятково орієнтиром та в жодному разі не буде з точністю відображати динаміку фактичного функціонування підприємства. Компанія функціонує в умовах турбулентного середовища, розвиток якого суттєво залежить від неекономічних факторів – в першу чергу від перебігу бойових дій. Це означає, що за умови переможного завершення війни ситуація з розвитком підприємства суттєво покращиться та виходити на довоєнні рівні компанія буде виходити на рік раніше базисного сценарію. В той же час, якщо ескалація загостриться, то вихід на довоєнні рівні за показниками результативності суттєво затягнеться, а за ефективністю може залишитися недосяжним взагалі. В будь-якому випадку, ТОВ ПТК «Агромат» має ретельно слідкувати за показниками свого внутрішнього організаційного та фінансового стану, а також проводити постійний якісний та кількісний моніторинг ринкового середовища.

На основі проведеного дослідження, ми можемо зазначити, що незважаючи на значні кризові явища в економіці ТОВ ПТК "Агромат", на сьогоднішній день, залишається одним з провідних підприємств своєї сфери. Така ситуація в значній мірі забезпечена ефективністю функціонування його маркетингової діяльності. Так, застосування широкого асортименту різноманітних маркетингових методів та інструментів у межах управління продажами дозволяє зберігати базовому підприємству високий рівень конкурентоспроможності. Все це визначає необхідність проведення комплексного дослідження маркетингової діяльності підприємства з метою виокремлення його сильних та слабких сторін.

З метою проведення найбільш ефективного дослідження в рамках наявних обмежень роботи, нам необхідно узагальнити загальну маркетингову діяльність компанії на основі аналізу складових елементів його маркетингового комплексу. Особливості функціонування підприємства формують найбільший рівень доцільності застосування дослідження на основі класичного маркетингового комплексу 4P, що дозволить стисло та ефективно охопити всю маркетингову діяльність організації.

Перед тим як перейти до безпосереднього дослідження окремих компонентів комплексу, ми маємо зазначити загальну специфіку управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також визначення її місця та ролі в системі продажів компанії. В рамках цього нами було схематично представлено загальну управлінську структуру маркетингу (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Роль маркетингової діяльності та продажів в організаційній структурі ТОВ ПТК "Агромат"

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Так, безпосередньо діяльність з продажів та маркетинг виділені в два окремих управлінських департаментів. Така структура передбачає розподіл функцій продажу та маркетингу між двома великими підрозділами, що мають

різних керівників. Разом з цим, ми можемо зазначити, що дані відділи підпорядковуються єдиному начальству та активно взаємодіють між собою.

Департамент продажів акцентує увагу на двох напрямках, це безпосередній продаж продукції споживачам (особисті споживачі, корпоративні споживачі тощо), а також робота з клієнтами, що передбачає консультування, підтримку зв'язку, гарантійне обслуговування тощо. Таким чином, фактично департамент продажів виконує функцію комплексу маркетингових комунікацій «особисті продажі», як направлені на встановлення та підтримку безпосередніх зв'язків з потенційними та фактичними споживачами.

Аналізуючи особливості діяльності маркетингового департаменту, ми можемо зазначити, що його діяльність відбувається в рамках чотирьох ключових напрямків діяльності, а саме власне бренд-маркетинг (традиційна маркетингова діяльність в межах формування бренду та провадження складових комплексу маркетингу), інтернет-маркетинг (перспективний напрямок маркетингових комунікацій, що активно розвивається в останні роки); рекламна діяльність (ключовий елемент впливу на користувачів завдяки використанню потужностей власного рекламного агентства підприємства), а також маркетингова аналітика та дослідження (проведення маркетингових досліджень, аналіз ефективності діяльності маркетингу та окремих його показників).

Загальна кількість осіб, що працює в департаменті визначається на рівні біля 20 робітників (робітників власної рекламної агенції не враховано), що є членами основного штату співробітників, а також значна кількість допоміжного персоналу, що переважно працюють на неповній ставці застосовуються в рамках аутсорсингу.

Ключову роль в забезпеченні функціонування системи відіграє голова департаменту маркетингу, що займається загальною організацією, координацією і контролем функціонування департаменту. Вищу управлінську функцію, як в сфері маркетингу, так і продажів займає генеральний директор компанії та його заступники і помічники, що приймають основні стратегічні

рішення, на реалізацію яких і направлена система продажів та маркетингова діяльність.

Наявна структура маркетингової системи підприємства визначає загальну широту її діяльності та також комплексність охоплення окремих складових маркетингової активності, що допомагає забезпечувати загальну гнучкість функціонування підприємства в умовах кризи, навіть враховуючи загальні розміри та масштаби його функціонування.

2.2 Дослідження зовнішнього маркетингового середовища діяльності підприємства

Економіка України незважаючи на всі складнощі та проблеми в 2021 році вийшла на стабільну позитивну тенденцію до зростання, в тому числі за рахунок явища відкладеного попиту після кризи пандемії в 2020 році. На 2022 рік закладалися винятково позитивні тенденції до збільшення ділової активності, стабілізації інфляції, підвищення обсягів доданої вартості та зростання загального економічного добробуту.

Однак, всі передбачення на 2022 рік були анульовані з початком повномасштабної війни в Україні. Крім політичних аспектів, військовий конфлікт сильно вразив економіку. У результаті війни, протягом 2022 року Україна втратила близько третини свого ВВП, а промислове виробництво в середньому зменшилося на 60-70%. Девальвація національної валюти на 30% призвела до значного прискорення інфляційних процесів, індекс якої становив 126,6% на завершення року. У сфері соціального забезпечення основним фактором була масова еміграція з України, а міграційний баланс на кінець року перевищує 5 млн. осіб, не враховуючи внутрішніх переміщень населення [34].

В 2023 році ситуація дещо стабілізувалася. НБУ прогнозує зростання ВВП України за підсумками року на рівні 2,9%. Відбулася стабілізація інфляції, яка за підсумками року планово має досягти дещо більше 10% до року. Відносно позитивним можна вважати і поступове зростання мінімальної заробітної плати та поступове зниження безробіття. Незважаючи на це, Україна

все ще знаходиться у стані війни, і щоб подолати всі негативні фактори, має здобути швидку перемогу та розпочати реалізацію стратегії відновлення разом з головними партнерами.

Такий самий висновок можна зробити, проаналізувавши ситуацію та тенденції у розвитку ринку будівельних матеріалів, зокрема у сегменті виробництва керамічних виробів. Попит на будівельні матеріали є тісно пов'язаним із будівельною галуззю, яка наразі характеризується низьким рівнем активності. На графіку рис. 2.4. представлені обсяги продажу будівельних матеріалів та сантехніки, а також продажу керамічних плит та покриття в період з 2016 по 2022 рік.

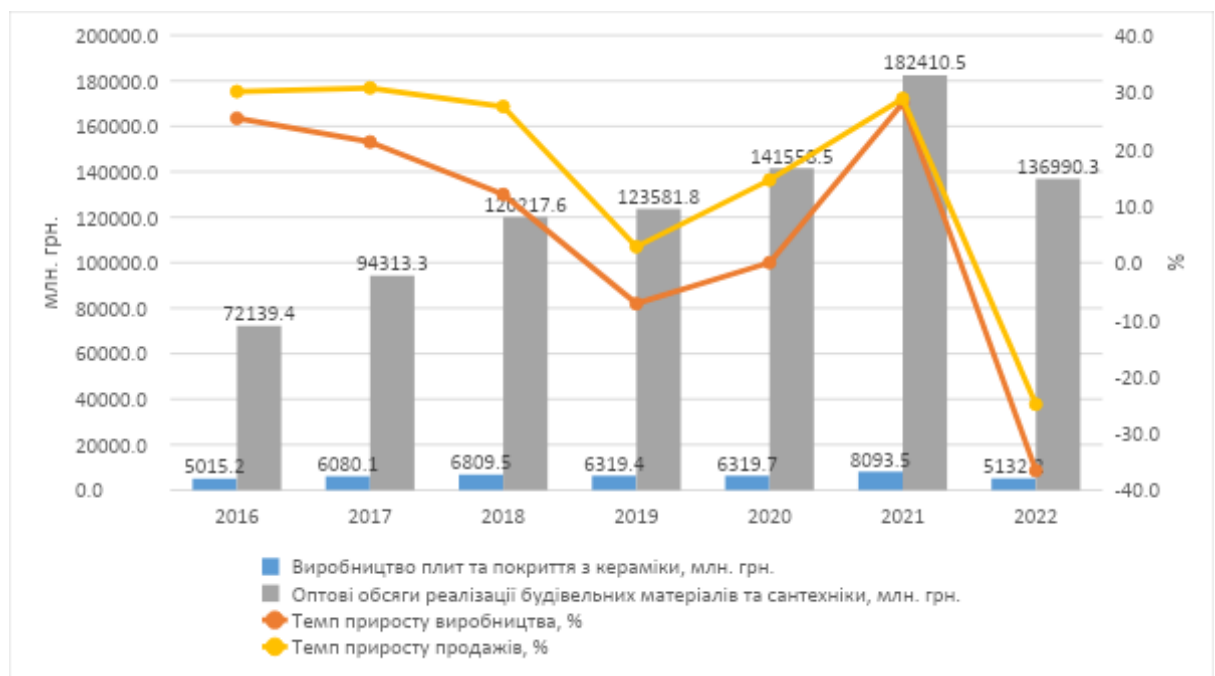


Рисунок 2.4 – Обсяги продажу продукції по основним видам економічної діяльності ТОВ ПТК «Агромат» в 2016-2022 рр.

Джерело: побудовано за матеріалами [36]

З 2016 по 2021 рік ринок будівельних матеріалів активно розвивався разом із зростанням будівельної галузі загалом. У цей період спостерігався збільшений приріст, особливо вразливим був 2021 рік, коли обсяги зросли на 28,9% і досягли 182,4 млрд. грн. Сегмент керамічних виробів залишався більш стабільним, з приростом на 60%, але в 2021 році відзначився різким збільшенням на 28% і обсягом понад 8 млрд. грн. Продукція з кераміки складає

близько 4% в загальній структурі ринку будівельних матеріалів, і попит на неї є стабільним.

У 2022 році обидва сегменти відчували суттєве зниження, навіть в номінальному виразі. Зростанням цін на 10-15% не вдалося компенсувати сильне зменшення фізичного обсягу продажу протягом 2022 року. Зниження обсягів продажу будівельних матеріалів склало приблизно 25%, а кераміки – 36%. Далі розвиток ринку буде визначатися великою мірою ходом подій у військовому конфлікті та умовами відновлення економіки України, включаючи промисловість та будівельний сектор.

В 2023 році ринок продовжив повільне відновлення, що було закладене в попередньому періоді. Найкращим чином це ілюструється через індикатор ділової впевненості у будівництві, який в III кварталі 2023 склав -44,2%, що на 5,4 в.п. вище ніж в II кварталі. Зауважимо, що найнижчий показник було зафіксовано в II кварталі 2022 року на рівні близько -75%, а до війни він складав близько -20%. За останній рік в позитивну сторону змінився також вплив негативних факторів, серед яких домінуючим все ще залишаються військові. Також показник забезпеченості замовленнями тяжіє до поступової нормалізації (Додаток А). В цілому, можна прогнозувати, що в номінальному вираженні ринок вийде на довоєнні обсяги в 2024 році, а в реальному можна очікувати їх досягнення приблизно в 2026 році.

Варто відзначити кілька важливих особливостей ринку. По-перше, це сезонність, де попит менше у першому та четвертому кварталах, а найвищий пік припадає на другий та третій квартали року. Сезонні коливання завжди беруться до уваги під час планування маркетингових кампаній компаніями, які продають свою продукцію на ринку будівельних матеріалів.

По-друге, розташування грає важливу роль на ринку. До подій 2022 року найбільший ріст обсягів продажу відзначався у великих містах, зокрема Києві, Харкові, Дніпрі та Одесі. Ця тенденція буде продовжуватися після закінчення війни. Крім того, важливу роль грає імпорт на ринку. Наприклад, у сегменті керамічних виробів до 80% обсягів реалізації становить імпортна продукція, а

лише 20% - вітчизняна. Прогнозувати, які сегменти ринку будуть менш чи більш стійкими до поточних викликів, складно, оскільки на сьогоднішній день інформація із цього сектора обмежена.

У мікросередовищі ТОВ ПТК «Агромат» можна визначити роль постачальників, покупців та конкурентів. Основними учасниками у реалізації продукції для ТОВ ПТК «Агромат» є оптові та роздрібні торговельні підприємства, що належать до дилерської мережі, а також окремі будівельні компанії. В той самий час, значну частку в структурі продажів займають кінцеві споживачі. На сьогоднішній день продажі ТОВ ПТК «Агромат» мають різноманітну структуру, і вплив найбільшого клієнта на загальний обсяг продажів не перевищує 5%. Інформація щодо основних контрагентів по реалізації представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Аналіз основних замовників ТОВ ПТК «Агромат» 2022 р.

Замовник	Категорія товарів	Період партнерства, р	Продаж і 2022 р., млн. грн.	Частка в продажах, %	Приріст, %
ТОВ «Чернігівторг»	Плитка з кераміки та сантехніка	8	52,3	3	-12,4
ТОВ «Техногрес»	Плитка з кераміки та сантехніка	22	49,7	2,9	-11,2
ТОВ "ВС Кераміка"	Плитка з кераміки та сантехніка	12	29, 8	1,7	-8
ПП «Анна-Марія-М»	Сантехніка	22	12,8	0,74	-7, 1

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

ТОВ «Чернігівторг» забезпечило найвищі обсяги замовлень у 2022 році, що становить близько 3% від загального обсягу реалізації, а загальна сума трохи більше 52 мільйонів гривень. Слід зазначити, що ТОВ ПТК «Агромат» відзначається довгостроковою співпрацею з основними партнерами. ТОВ «Техногрес» і ПП «Анна-Марія-М» уклали контракти з ТОВ ПТК «Агромат» понад 20 років тому. Проте обсяги продажів за останній рік практично зменшилися у всіх партнерів. Продажі ТОВ «Чернігівторг» впали на 12,4%, і

обсяги реалізації ТОВ «Техногрес» суттєво зменшилися на 11,2%. Ця негативна динаміка свідчить про загальне зниження підприємницької активності на ринку, хоча структура взаємодії з покупцями залишається досить оптимальною.

В 2023 році обсяги продажів зростали у відповідності до загальної стратегії відновлення економічних показників діяльності підприємства. Обсяги реалізованої продукції зросли на 17,15% до року, в тому числі на 10% за рахунок підвищення цін на реалізовану продукцію. В контексті структури, частки основних покупців контрагентів залишилися незмінними.

У ТОВ ПТК «Агромат» встановлена ефективна співпраця з постачальниками продукції. На сьогоднішній день у них є контракти з понад 100 підприємствами, включаючи ексклюзивні угоди з виробниками самої продукції, які мають стратегічне спрямування. Умови оплати гнучкі, і найпоширенішою є відстрочка платежу на 60 днів. Також існують інші варіанти поставок, включаючи інвойси та інші гнучкі форми контрактів. Структура закупівель включає кілька підприємств, які забезпечують основний обсяг поставок продукції (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Дослідження основних постачальників ТОВ ПТК «Агромат»

Постачальник	Категорія товарів	Період партнерства, р	Обсяг закупівель 2022, млн. грн.	Частка в закупках, %	Приріст, %
ТОВ «Ровезе Україна»	Плитка з кераміки	11	275,75	69,8	- 18,2
EU Ceramic trade Group (Чехія)	Плитка з кераміки та сантехніка	9	37,33	9,45	- 20,4
Lancaster (Іспанія)	Плитка з кераміки	11	25,36	6,4	-25,6
OU Solifinance (Естонія)	Сантехніка	15	5,17	1,3	- 20,1
HUIDA (Китай)	Плитка з кераміки	10	3,12	0,8	- 35,1

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Лідери за обсягами поставок продукції за 2022 рік залишаються незмінними, але самі обсяги значно скоротилися. П'ять основних

постачальників становлять близько 87% загальних закупівель (проти 83% у 2021 році). Головними джерелами постачань є Західна Європа та Китай. Проте обсяги поставок від компанії HUIDA з Китаю зменшилися на 35,1% протягом року, а в середньому скорочення обсягів поставок становило 20% порівняно з 2021 роком. Поставки від іспанської компанії Lancaster зменшилися на 25,6%, а від чеської компанії EU Ceramic Trade Group на 4,8%. Основним постачальником для підприємства є національний дистриб'ютор ТОВ "Ровезе Україна", частка якого залишається стабільною протягом останніх 5 років і становить у середньому 79% обсягів закупівель. Однак обсяги постачання знизилися на 18,2% у 2022 році, що менше, ніж у інших контрагентів.

В 2023 році обсяги закупівель зростали у відповідності до загальної стратегії відновлення економічних показників діяльності підприємства. Обсяги закупівельної продукції зросли на 15% до року, в тому числі на 6,5% за рахунок підвищення цін на продукцію. В контексті структури, частки основних контрагентів залишилися незмінними.

Беручи до уваги, що понад 90% обсягів реалізації продукції ТОВ ПТК "Агромат" припадає на плити та інші керамічні покриття, доцільно розглянути конкуренцію в цьому сегменті. ТОВ ПТК "Агромат" є недосяжним лідером, як за обсягами власного виробництва, так і за загальними обсягами продажів як в натуральному, так і вартісному вираженні. Це досягається завдяки наявності бар'єрів для входу на цей сегмент, особливо у сфері виробництва. Лише невелика кількість підприємств на ринку може конкурувати з ТОВ ПТК "Агромат". Найбільшими серед таких підприємств є ПАТ "Керама Експерт" та ТОВ "АТЕМ ГРУП". Ці підприємства мають схожі обсяги промислового виробництва продукції, але в сфері торгівлі суттєво відстають, оскільки не мають такої налагодженої мережі імпортерів поставок (див. табл. 2.4).

Також серед конкурентів варто відзначити такі компанії, як ТОВ "Епіцентр К", ТОВ "Філінг Строй" і ТОВ СКС "Оселя", однак, вони є непрямими конкурентами, оскільки мають значно ширшу спрямованість

діяльності, тоді як ТОВ ПТК "Агромат" на ринку будівельної продукції є товарним спеціалістом.

Таблиця 2.4 – Дослідження основних конкурентів ТОВ ПТК “Агромат” 2022 р.

Конкурент	Існування на ринку, р	Обсяги реалізації 2022, млн. грн.	Відносна частка ринку, %	Трафік інтернет-магазину (2022 р.), тис. ос.	Власне виробництво, млн. грн.
ТОВ "Агромат"	30	2 344,2	1	3754,4	321,4
ПАТ "Керама Експерт"	13	586,1	0,25	1016,2	186,4
ТОВ "АТЕМ ГРУП"	24	390,7	0,17	134	202,3
ТОВ "Керама маркет"	9	334, 9	0,14	1063	Відсутнє
ТОВ "КОМПАНІЯ КЕРАМІС"	30	99	0,04	794	Відсутнє

Джерело: авторське дослідження на базі відкритої інформації

Додатковим конкурентним чинником ТОВ ПТК "Агромат" є наявність розвинутого онлайн-гіпермаркету, який має понад 3,5 мільйона візитів щороку. У порівнянні з цим, конкуренти мають значно меншу кількість візитів на рік. Варто зазначити, що agromat.ua має найкращі показники ефективності сайту серед п'яти порівняних сайтів (див. табл. 2.5). Сайт компанії має найбільшу середньомісячну кількість відвідувань та унікальних відвідувачів сайту. А дивлячись на середню тривалість візитів, кількість проглядаємих сторінок, з яких ПТК “Агромат” теж випереджає конкурентів, та bounce rate, можемо зробити висновок, що контент на сайті є релевантним до запитів юзерів, а інформація та запропоновані товари цікавими і корисними. Ще слід звернути увагу на Bounce rate, який не відстає від конкурентів, не зважаючи на те, що кількість унікальних візитів у 2,5 рази вище, ніж у найближчого за обсягом трафіку конкурента.

Таблиця 2.5. – Порівняльна характеристика сайтів онлайн-магазинів ТОВ ПТК “Агромат” та конкурентів за 2022 рік.

Показник	agromat.ua	keramaexpert.ua	atemshop.com.ua	ceramamarket.com	ceramis.com.ua
Monthly visits (тис)	312,8	84,7	11,2	88,6	66,1
Monthly unique visitors (тис)	113,3	43,7	6,4	30,5	39,2
Visit Duration	00:08:39	00:03:48	00:03:09	00:07:17	00:02:23
Pages per visit	6,39	4,91	4,8	4,74	2,77
Bounce rate	44,32%	58,13%	42,72%	44,17%	66,49%

Джерело: побудовано за матеріалами [32]

На ринку можна виділити вплив контактних аудиторій, серед яких можна виділити найбільш важливі: Клуб дизайну та архітектури, що є найбільшим об'єднанням промислових підприємств у галузі, Асоціацію виробників, експортерів та імпортерів кераміки, а також Національну асоціацію кераміки, яка має великий вплив на формування комунікаційної політики підприємств у цій галузі та проводить дослідження медіаактивності компаній.

Після узагальнення показників маркетингового середовища ми проведемо SWOT-аналіз (див. табл. 2.6) для отримання загальної картини сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що впливають на нього.

ТОВ ПТК "Агромат" залишається провідним у сегменті керамічного покриття на будівельному ринку України і, порівняно з конкурентами, має обмежену кількість недоліків. В сфері негативних аспектів в діяльності підприємства можна виділити брак кадрових резервів, високу залежність від імпорту, зокрема від постачань від одного контрагента. Також рівень обслуговування підприємства може бути покращений.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз організації ТОВ ПТК «Агромат» на 2024 рік

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Міцні лідерські позиції стабільного товарного сегменту	1. Обмеженість в питаннях сервісних послуг
2. Цілісна маркетингова філософія та мультимедійний підхід до ведення бізнесу	2. Наявність фактору суттєвої залежності від партнерів

3. Стабільний фінансовий стан, наявність суттєвих фінансових резервів	3. Наявність фінансово збиткових підприємств в загальній структурі
4. Ефективна модель менеджменту персоналу	4. Брак кадрових резервів
5. Диверсифікована система розподілу та реалізації продукції	5. Суттєва залежність від поставок продукції з-за кордону
6. Збереження повного циклу виробничих потужностей в Україні	
Можливості	Загрози
1. Зростання ролі онлайн просування та реалізації товарів на btob та btoc	1. Скорочення кількості кінцевих споживачів (демографічна криза)
2. Збільшення рівня інноваційності та якості виробництва за рахунок сучасних технологій	2. Зниження купівельних можливостей наявної цільової аудиторії
3. Оптимізація бізнес-процесів за рахунок інформаційних технологій	3. Неконтрольоване підвищення цін закупівель, в тому числі зміна курсу валют
4. Розвиток моделі ефективної взаємодії бізнес-держави	4. Загострення енергетичної кризи, особливо в період холодних місяців та додаткова руйнація інфраструктури
5. Зростання ролі партнерства на ринку та поширення спільних виробничих програм	5. Подальше зростання комерційного ризику за умов подовження війни

Джерело: авторське дослідження на базі відкритої інформації

Однак підприємство зберігає своє лідерство та має власні виробничі потужності, які продовжують працювати. Серед переваг варто відзначити популярні комунікаційні платформи для просування та продажу продукції як у офлайн, так і в онлайн середовищі. Крім того, підприємство має встановлену систему омніканального розподілу продукції і зберігає фінансові резерви для подальших інвестицій.

Можливості та загрози розвитку на даному ринку будуть сформовані подіями в макросередовищі. Очікується, що ринок зменшиться через скорочення кількості споживачів, зниження рівня доходів і стрімку девальвацію валюти. Більше того, можливим є зниження ділової активності на ринку і погіршення фінансового стану значної кількості учасників ринку, що, в свою чергу, збільшить ризик бізнес-діяльності. Проте за умов закінчення війни підприємства в галузі матимуть можливості для розвитку власного бізнесу, зокрема шляхом інвестицій у нові виробничі технології та активізацію

цифрових засобів для просування та продажу продукції, що покращить їх ефективність.

На основі проведеного SWOT-аналізу було побудовано чотирипільну матрицю граничних стратегій (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Чотирипільна матриця граничних стратегій (матриця SWOT-аналізу)

	Можливості	Загрози
	СІМ	СІЗ
Сильні сторони	1) Міцні лідерські позиції, ефективна модель менеджменту та збереження повного циклу виробничих потужностей в Україні допоможуть швидше і якісніше побудувати ефективну взаємодію "бізнес-держава".	1) Міцні лідерські позиції стабільного товарного сегменту та диверсифікована система розподілу і реалізації продукції зменшує потенційний вплив від скорочення кількості кінцевих споживачів і зниження купівельних можливостей наявної цільової аудиторії.
	2) Завдяки цілісній маркетинговій філософії компанія може швидко збільшити роль онлайн-просування в своїй системі продажів.	2) Стабільний фінансовий стан, наявність суттєвих фінансових резервів та ефективна модель менеджменту персоналу допоможе справлятися з неконтрольованим підвищенням цін закупівель, в тому числі від зміни курсу валют, та допоможе довше протриматись у разі комерційних втрат за умов подовження війни.
	3) Диверсифікована система розподілу та реалізації продукції дає можливість вибудувати ефективну сітку партнерств та диверсифіковану систему спільних виробничих програм.	3) Збереження повного циклу виробничих потужностей в Україні посилює потенційний негативний вплив від загострення енергетичної кризи, особливо в період холодних місяців, та від додаткової руйнації інфраструктури та зростання комерційного ризику за умов подовження війни
	4) Стабільний фінансовий стан та наявність суттєвих фінансових ресурсів дає компанії можливість швидко збільшити рівень інноваційності та якості виробництва, а також оптимізувати бізнес-процеси за рахунок інформаційних технологій.	
Слабкі сторони	СЛМ	СЛЗ

1) Зростання ролі онлайн просування та реалізації товарів на btob та btoc допоможе подолати слабку сторону, виявлену в обмеженості в питаннях сервісних послуг, а саме швидко вивести на ринок та поширити інформацію про нові сервісні послуги компанії.	1) При скороченні кількості кінцевих споживачів та зниженні купівельних можливостей наявної цільової аудиторії наші збиткові підприємства в загальній структурі стануть більш відчутними для всієї компанії. Рішенням цієї проблеми може стати закриття таких підприємств, не чекаючи їх повного банкрутства.
2) Суттєву залежність від партнерів можна перебудувати у сильну сторону, якщо вибудувати широку сітку партнерів, завдяки зростанню ролі партнерства на ринку та поширенню спільних виробничих програм, тоді в компанії не буде залежності від окремих крупних партнерів.	2) Після закриття збиткових підприємств в компанії можна буде сформувати додатковий кадровий резерв з колишніх працівників закритих підприємств та наявних працівників активних підприємств, переформувавши деякі підрозділи та команди.
3) Можливість розвитку моделі ефективної взаємодії бізнес-держава може допомогти диверсифікувати поставки продукції з-за кордону на поставки від деяких вітчизняних компаній, за рахунок їх зростання на ринку України та допомоги від держави.	3) Збільшення кількості сервісних послуг може зменшити потенційний вплив від підвищення цін закупівель, а також зменшити суттєву залежність від поставок продукції з-за кордону.

Джерело: авторське дослідження на базі відкритої інформації

2.3 Аналіз комплексу маркетингу в системі управління продажем

Тепер, ми можемо більш детально сконцентруватись на розкритті особливостей окремих складових маркетингової системи діяльності підприємства.

У першу чергу варто розглянути особливості товарної політики компанії. Така необхідність зумовлена центральною роллю, що займає елемент маркетингового комплексу «Product». Саме він визначає загальну специфіку функціонування підприємства, його структури, особливості ринку, споживачів, конкурентів, постачальників, партнерів тощо.

Незважаючи на той факт, що ми сконцентровані на дослідженні лише діяльності ТОВ ПТК "Агромат", ми також маємо зазначити і деякі інші напрямки діяльності даної групи компаній, що тісно взаємопов'язані між собою та мають безпосередній вплив на маркетинг базового підприємства. Так, група

компаній відзначається значним рівнем широти діяльності, що включає підприємство видобувної промисловості «Шпат», а також підприємства виробництва власних брендів плитки, власна туристична фірма «Агромат тур», заклади громадського харчування «Керама-Мама» та «City safe», агентство рекламних послуг під назвою «ЕМА», власна компанія з надання логістичних послуг тощо.

Всі ці складові елементи активно взаємодіють з метою провадження максимально-ефективної маркетингової діяльності, адже діяльність зазначених видів активності направлена не тільки на зовні, але й на внутрішню діяльність основного напрямку діяльності, а саме продажу продукції в мережі власних магазинів. Таким чином, інші напрямки сприяють ефективності діяльності окремих складових маркетингової діяльності, наприклад, виробництво -товарна політика; логістична служба – політика розподілу; рекламне агентство, мережа розважальних закладів тощо – внутрішня та зовнішня цільова аудиторія.

Незважаючи на загальну широту та взаємозв'язок окремих видів діяльності групи компаній пов'язаних з брендом «Агромат», нам необхідно зосередитись на специфіці товарної політики саме ТОВ ПТК "Агромат".

Так, основний напрямок діяльності компанії направлений на реалізацію та продаж продукції пов'язаних з ванною кімнатою. Даний напрямок формує сукупність товарів об'єднаних у п'ять ключових напрямків діяльності в межах якого реалізується широкий асортимент продукції (рис. 2.5).

Ключовим напрямком в діяльності підприємства є «Плитка», вона включає в себе різні види керамічної плитки, клінкерної плитки, мозаїки, різноманітні плінтуси та профілі. Дана продукція активно застосовується для покриття ванних кімнат, як підлоги, так і стін, а також частково використовується на кухні, прибудинкових територіях в межах приватного сектору, а також активно застосовується в комерційних приміщеннях. Все це визначає наявність різного рівня експлуатаційних характеристик плитки, технологій виготовлення, розміру та форм.



Рисунок 2.5 – Показники ширини та довжини товарної номенклатури ТОВ ПТК "Агромат"

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Саме плитка була ключовим елементом бізнесу компанії на початку її створення та яка має найбільшу роль та вагу на даний момент. Навіть на сьогоднішній день, говорячи про бренд «Агромат» споживачі в значній мірі уявляють магазин з продажу плитки, тобто існують стійкий асоціативний ряд між видом продукції та брендом.

Другим за важливістю напрямком діяльності підприємства у сфері продажів, є реалізація сантехніки. Це дуже обширний напрямок, що містить велику кількість товарних категорій, що включає, як різні види сантехнічних засобів, так і пов'язані з ними різні види супутніх товарів, а також меблі для ванних кімнат, дзеркала, радіатори, освітлення, вентиляція тощо.

Даний напрямок відзначається найбільшою товарно шириною, глибиною та насиченістю. Він розширив загальне уявлення про бренд перенісши його сприйняття користувачами виключно з торгівлі плиткою до продавця продукції орієнтовану на ванну кімнату.

Супутнім товарним напрямком є «Будівельна хімія», що включає групи товарів направлені на ремонтні роботи пов'язані з укладанням плитки, а також доглядом за неї. Таким чином, даний вектор товарної активності відзначається відносною вузькістю та має значно нижчі показники широти та насиченості ніж минулі категорії.

Окремо слід відзначити такий напрямок, як «Підлогове покриття». Його ключовою особливістю є відсутність прямого асоціативного ряду з основним напрямком діяльності компанії. Дана категорія є відносно новою та включає всього дві товарні категорії «паркет» та «вініл», що характеризують типи підлогового покриття. Разом з цим, ми можемо зазначити загальну обмеженість наявної кількості пропозицій окремих видів продукції та брендів їх брендів у цілому.

Останній напрямок реалізації продукції як і у випадку з побутовою хімією також є допоміжним, і разом з цим активно доповнює останню в межах впливу на ключові напрямки діяльності з продажу плитки та сантехніки. Даний вектор розвитку товарної номенклатури включає товарні категорії «шпателі», «губки» та «хрестики».

З метою кращого розуміння місця та ролі окремих товарних напрямків в структурі формування прибутків підприємства, ми пропонуємо розглянути їх частки в ній за останні два роки (рис. 2.6).

Так, ми можемо бачити домінування продукції напрямку плитки, а також сантехніки, інші напрямки продажів мають надто малу частку в загальній структурі. Разом з цим загальна доцільність їх реалізації пов'язана з їх безпосереднім зв'язком з двома ключовими категоріями. Виключенням тут є лише підлогове покриття, що є спробою розширення діяльності підприємства на ринку за рахунок виходу в суміжні ніші.

Досить важливо відзначити загальну зміну структури, що відбулась у кризовий 2022 рік. Так, ми можемо зазначити загальне зростання ролі плитки, а також пов'язаних з нею суміжних категорій. Також відбувся ріст категорії підлогове покриття. Все це відбулось за рахунок зменшення попиту на сантехнічну продукцію, що пов'язано зі зменшенням загального попиту на неї внаслідок кризових явищ, зменшення рівня платоспроможності більшості громадян, відтоку значної частини користувачів за кордон а також зменшення інтенсивності таких значних покупок в період військового стану.

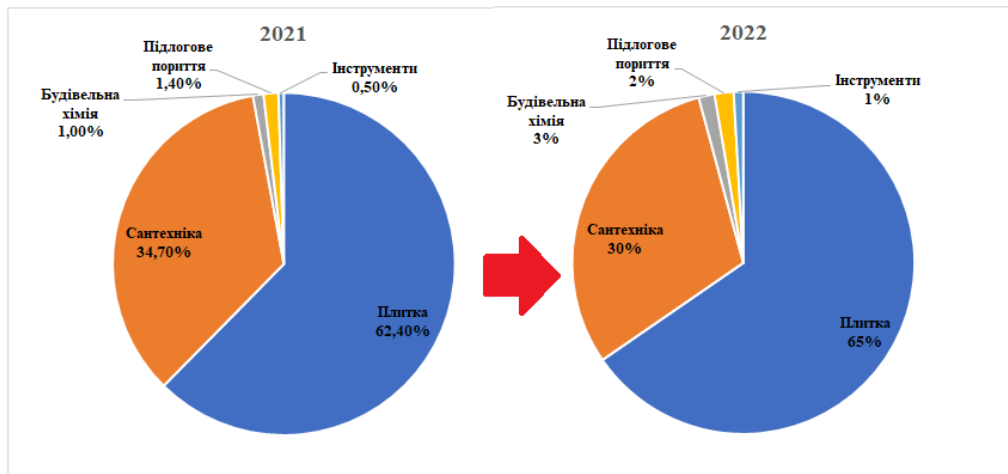


Рисунок 2.6 – Структура окремих товарних напрямків у формування прибутку ТОВ ПТК "Агромат",

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Разом з тим, на даний момент, структура товарного асортименту підприємства відзначається досить високим рівнем широти, довжини, глибини, а також насиченості. Для прикладу розглянемо ширину та довжину товарної номенклатури ТОВ ПТК "Агромат" в найбільшому за часткою прибутку напрямку - "Плитка" (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Ширина та довжина товарної номенклатури ТОВ ПТК "Агромат" в категорії «Плитка».

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Проводячи аналіз впливу кризових явищ на ринковому середовищі України за період воєнного стану, ми можемо окремо відзначити роль яку відіграє цінова політика для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Для отримання загального уявлення про цінову політику ТОВ ПТК "Агромат", ми пропонуємо провести дослідження найбільш популярних брендів у різних торгових категоріях, що формують найвищий рівень прибутку компанії. На його основі нами було сформовано виокремлення провідних брендів та визначення до якого цінового сегменту відноситься їх продукція (табл. 2.8)

Таблиця 2.8 – Розподіл за цінами в структурі товарної пропозиції ТОВ ПТК "Агромат"

Бренд	Товарна категорія	Ціновий сегмент
<i>Baldocer</i>	Плитка	Преміальний
<i>Almera</i> <i>Ceramica</i>		Преміальний; Високий
<i>APE</i>		Преміальний
<i>Megagres</i>		Високий
<i>Pamesa</i>		Високий
<i>Peronda</i>		Високий
<i>Zeus</i>		Середній
<i>Bellavista</i> <i>ceramica</i>		Середній
<i>Caesar</i>		Середній; Низький
<i>Golden Tile</i>		Високий; Середній; Низький
<i>Opoczno</i>		Низький
<i>Axor</i>	Сантехніка	Преміальний
<i>Bette</i>		Високий
<i>Genwec</i>		Високий

<i>Cersanit</i>		Середній
<i>Primera</i>		Середній; Високий
<i>Kolo</i>		Середній; Низький
<i>Cersanit</i>	Будівельна хімія	Середній; Низький
<i>Atis</i>		Преміальний
<i>Litokol</i>		Середній; Високий
<i>Materia SPC</i>	Підлогове покриття	Високий
<i>TER HURNE</i>		Високий
<i>Litokol</i>	Інструменти	Середній; Високий

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ІТК «Агромат»

На основі проведеного дослідження можна відзначити, що більшість провідних брендів підприємства, які реалізуються ним на ринку, відносяться до преміального та високого цінових сегментів. Значно менша кількість продукції, що реалізуються підприємством, орієнтована на середній ціновий сегменти, а низький ціновий сегменти представлений досить невеликою частиною товарів та товарних марок.

Наявна ситуація пов'язана з тим, що більшість видів продукції підприємства імпортується із-за кордону, в першу чергу з країн ЄС. Це визначає її високу ціну через значний рівень собівартості та витрат на транспортування. Разом з тим, ця продукція відрізняється високими якісними характеристиками, що також впливає на її кінцеву вартість.

Незважаючи на те, що провідна кількість товарного асортименту реалізується в межах високого цінового сегменту та навіть преміального, достатня кількість товарів реалізується і в середньому ціновому діапазоні. Саме ці види продукції визначається найбільшим рівнем попиту та реалізації в межах абсолютних показників. Найменший рівень різноманіття має місце в низькому ціновому діапазоні, оскільки він характеризується найменшою різноманітністю продукції та відзначається її відносно невисокою якістю.

Таким чином, цінова політика підприємства демонструє його орієнтацію на споживачів з високим та середньо-високим рівнем доходу. Ця категорія споживачів відзначається меншою чутливістю до цінових коливань внаслідок кризових явищ. Разом з цим, дана орієнтація дозволяє генерувати і більший рівень прибутку з одиниці продукції, ніж товари середнього та низького цінового сегментів. Також загальна кількість високовартісної продукції менша в порівнянні з іншими ціновими категоріями, що визначає менший рівень затрат на її логістику.

Незважаючи на загальні переваги такого підходу у формуванні товарного асортименту підприємства, події 2022 року спричинили значні перебої з поставками імпортової продукції і призвели до значного підвищення цін на неї. Саме ці фактори стали одним із ключових передумов загального погіршення показників діяльності ТОВ ПТК "Агромат".

Досліджуючи особливості загального формування цінової пропозиції базового підприємства для кінцевого споживача, можна відзначити, що її кінцева вартість формується на основі витрат на придбання/виготовлення готової продукції та витрат на просування та реалізацію. До цієї суми додається певний відсоток, який складає торгову націнку, з якої і формується прибуток підприємства. Саме торгова націнка визначає відмінність цінової пропозиції базового підприємства від його конкурентів. Загальний рівень торгової націнки підприємства формується на основі середнього рівня цін на ринку. При цьому торгова націнка може відрізнятися в залежності від товарної категорії та навіть окремого виду продукції. Загальний рівень торгової націнки залежить від аналогічного рівня ціни конкурентів.

Можна відзначити відмінність підходу при формуванні ціни в оптовій реалізації продукції та її реалізації в межах ринку B2B. У даному випадку ключову роль відіграють загальні умови на яких відбуваються поставки, які залежать від значної кількості факторів, включаючи загальну кількість придбаного товару, відносини між покупцем та базовим підприємством, а також

можливість надання індивідуальних знижок та пропозицій з метою підвищення рівнів взаємодії з клієнтом на основі довгострокової співпраці.

Наступною складовою маркетингового комплексу підприємства, яку ми розглянемо в межах даної роботи, має назву "Place," тобто політика розподілу. Досліджуючи особливості цього напрямку маркетингової діяльності базового підприємства, ми можемо відзначити застосування різноманітних збутових каналів, а саме нульового, першого та другого рівнів.

Найбільший обсяг реалізації продукції відбувається через канал нульового рівня. Ця особливість пов'язана з тим, що базове підприємство самостійно реалізує власну продукцію через мережу магазинів. Також реалізація продукції через мережу збутових точок є одним з ключових напрямків діяльності підприємства. Варто зазначити, що магазини мережі розташовані по всій території України. Найбільша їх концентрація спостерігається у великих містах, таких як Київ, Харків, Львів, Одеса.

Незважаючи на належність окремих магазинів до єдиної мережі, кожен з них відрізняється унікальним фізичним середовищем та має власну індивідуальність. Також вони можуть відрізнятися за асортиментом продукції, розміром торгової та складської площі. Місця розміщення торгових точок визначаються загальною кількістю потенційних споживачів та рівнем попиту на продукцію ТОВ ПТК "Агромат" в межах певної території. Географію розміщення збутових точок базового підприємства продемонстровано на рис. 2.8.

Аналізуючи використання підприємством каналів першого рівня, ми можемо відзначити, що вони включають в себе, крім самого підприємства і його споживачів, також і ринкових посередників. Такими посередниками, як правило, є різноманітні дрібнооптові та роздрібні торговці, які закупають різноманітну продукцію мережі ТОВ ПТК "Агромат" з метою її подальшої реалізації кінцевим споживачам.

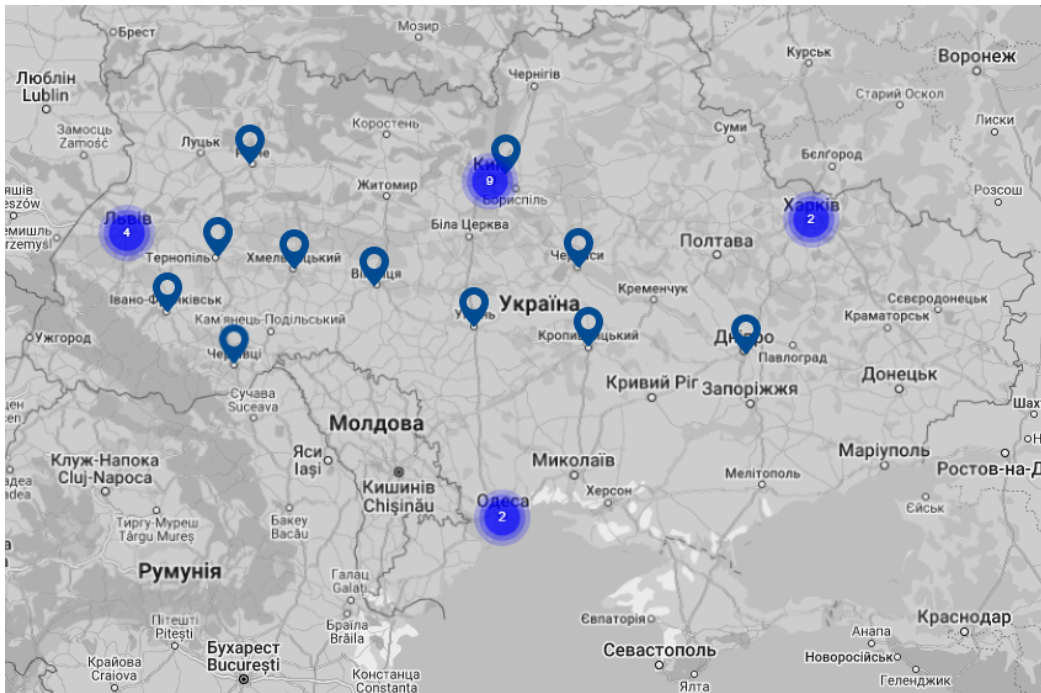


Рисунок 2.8 – Мережа магазинів ТОВ ПТК "Агромат"

Джерело: [31]

Щодо особливостей дворівневого збутового каналу, можна відзначити, що в ньому присутні два ринкових посередники. У окремих випадках може використовуватися багаторівневий канал, що визначає кількість посередників більше ніж два. Обмеженість застосування цього виду розподілу продукції пов'язаний з тим, що кожен наступний посередник формує власну торгову націнку для отримання прибутку, що збільшує фактичну вартість продукції для кінцевого споживача. Таким чином, при використанні значної кількості ринкових посередників, продукція стає менш конкурентоспроможною через значний ріст ціни.

Важливо відзначити, що базове підприємство має власну логістичну компанію, яка обслуговує логістичну мережу підприємства та забезпечує безперебійну доставку продукції із-за кордону, а також її розподіл між торговими точками по всій території країни. Така специфіка визначає загальне зменшення собівартості транспортних витрат базового підприємства, що дозволяє певною мірою збільшити рівень прибутковості її діяльності в цілому.

Останньою складовою маркетингового комплексу підприємства, яка аналізується в рамках цієї наукової роботи, є елемент «Promotion». Він характеризує використання сукупності різноманітних комунікаційних методів та інструментів з метою впливу на цільову аудиторію підприємства.

Розглядаючи комунікаційний комплекс ТОВ ПТК "Агромат", ми можемо відзначити загальну широту методів та інструментів, які застосовуються. Так, в межах функціонування базового підприємства ключовими комунікаційними напрямками є «традиційна реклама», «стимулювання збуту», «зв'язки з громадськістю», «прямий маркетинг», а також «маркетингову діяльність підприємства в умовах інтернету».

Аналізуючи особливості комунікаційної діяльності підприємства, в першу чергу ми маємо визначити особливості бюджетування цього напрямку. Формування загального розміру бюджету на маркетингову комунікацію відбувається за методом цільових видатків. Він характеризується гнучким рівнем витрат і визначається на стратегічному рівні управління підприємством. У випадку ТОВ ПТК "Агромат" загальний рівень витрат на комунікацію знаходиться в межах діапазону 1-1,5% від рівня чистих прибутків. Аналізуючи зміни видатків на комунікаційну діяльність за останній рік, ми можемо відзначити скорочення загального розміру комунікаційного бюджету у 2022 році. Так, у 2021 році його загальний рівень складав 32,5 млн грн, що було на 20% більше, ніж у попередньому 2020 році. Разом з цим у 2022 році відбулося скорочення загального розміру комунікаційного бюджету до рівня 16,7 млн грн, що означає його загальне зменшення у порівнянні з попереднім роком на більш ніж 40%. Така ситуація мала місце через бажання підприємства зекономити кошти в зв'язку з початком повномасштабних військових дій, а також загальною непередбачуваністю економічної та соціально-політичної обстановки в країні, в рамках якої необхідно забезпечити наявність значних грошових резервів. Разом з цим, комунікаційна політика в 2023 році характеризувалась активізацією та значним рівнем росту.

З метою отримання загального уявлення про місце та роль окремих напрямків комунікаційної діяльності підприємства, ми пропонуємо проаналізувати загальну динаміку їх розвитку за два останні роки (рис. 2.9).

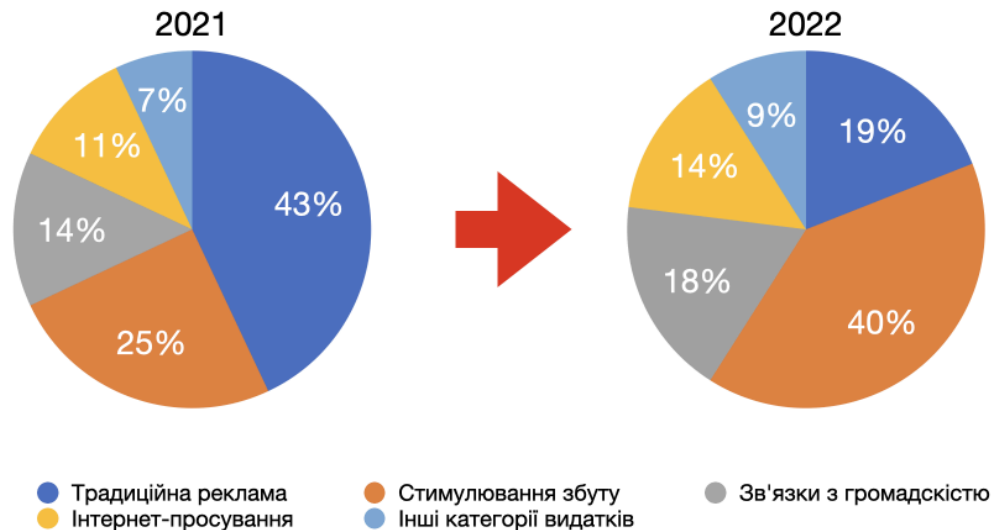


Рисунок 2.9 – Зміна структури витрат ТОВ ПТК "Агромат" на комунікаційну діяльність

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

На основі проведеного порівняння, ми маємо відзначити значні зміни, що відбулися між 2021 роком та 2022 роком. Зокрема, ми можемо відзначити значне зменшення частки традиційної реклами, яка з 43% у 2021 році знизилась до 19% у 2022 році. Така ситуація виникла через бажання підприємства скоротити витрати, оскільки цей напрямок комунікаційної діяльності мав високу вартість і меншу ефективність. Разом з цим частина видатків на рекламну діяльність була перерозподілена на діяльність, пов'язану зі зв'язками з громадськістю, що призвело до збільшення її частки до 18% у 2022 році, порівняно з 14% у 2021 році. Найбільший ріст відзначився в напрямку стимулювання збуту, який збільшив свою частку з 25% до 40%. Ця ситуація пов'язана з тим, що саме цей напрямок комунікаційної діяльності є ключовим для підтримки достатнього рівня купівельної активності споживачів. Пропонуємо подивитись деякі заходи стимулювання збуту, проведені у 2022 році (рис. 2.10).

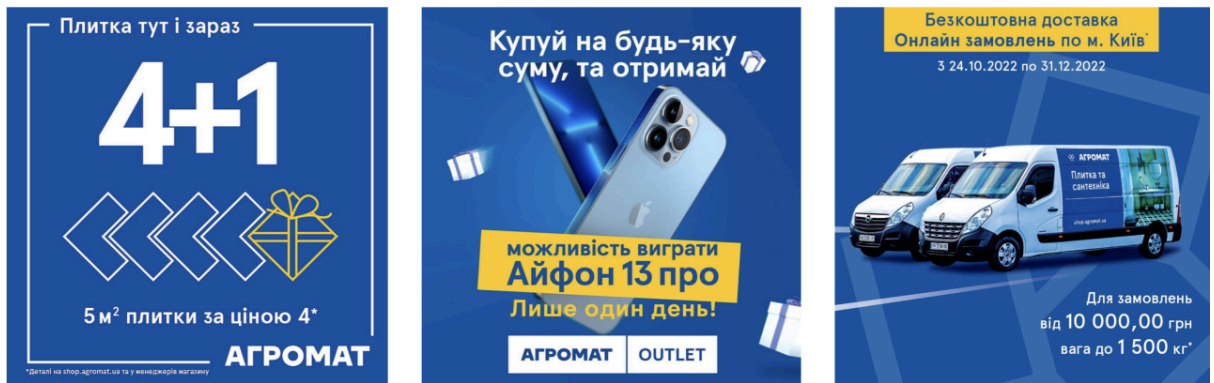


Рисунок 2.10 – Приклади стимулювання збуту компанією ТОВ ПТК “Агромат” у 2022 році.

Джерело: сформовано за матеріалами ТОВ ПТК «Агромат»

Окремо слід відзначити напрямок інтернет-комунікації, який характеризується поступовим зростанням протягом останніх років. Особливо великий ріст його ролі спостерігався в 2020 році, який був пов'язаний із всесвітньою пандемією та карантинними обмеженнями, що обмежили можливість фізичного відвідування магазинів. Також значний ріст популярності мав місце в 2022 році через загальні ризики та обмеження, пов'язані з військовими діями та ракетними обстрілами. Важливість даного напрямку усвідомлюється мережею "Агромат", і тому падіння загального рівня витрат на цей напрямок у 2022 році було досить невеликим.

Особливість інтернет-комунікації базового підприємства полягає у важливості його головних представлень, а саме двох веб-ресурсів. Корпоративний сайт (work.agromat.ua) функціонує з метою забезпечення наявності інформації про діяльність підприємства та контактних даних компанії, в свою чергу, інтернет-магазин (agromat.ua) орієнтований на реалізацію продукції кінцевим споживачам. Компанія активно присутня в інтернет-просторі і використовує ці ресурси для залучення клієнтів та реалізації продукції базового підприємства.

Як було зазначено у попередньому підрозділі, компанія активно займається розвитком та підтримкою сайту свого інтернет-магазину, завдяки чому випереджає своїх основних конкурентів. Крім основних показників ефективності сайту нам варто розглянути та проаналізувати джерела залучення

трафіку на сайт (рис. 2.11). Найбільше трафіку (більше 43%) сайт отримує з через органічний пошук, з чого можна зробити висновок, що в компанії добре пропрацьована SEO-оптимізація сайту. Другим за розміром каналом є прямі запити (більше 38%), які ще раз підтверджують силу бренду компанії та відомість сайту. З платних джерел залучення трафіку ПТК “Агромат” активно використовує пошукову рекламу, на яку витрачає в рази більше за конкурентів. Близько 225 тисяч доларів було інвестовано в пошукову рекламу за 2022 рік [32].

Але на відміну від найбільших трьох каналів компанія приділяє менше уваги наступним: соціальні мережі, email-маркетинг, реферальні посилання (статті, партнерські сайти, новини тощо) та медійну рекламу. З цих чотирьох джерел сайт отримує близько 6% трафіку, хоча теоретично можливо отримувати значно більше, і таким чином додатково збільшити загальний рівень трафіку на сайті.

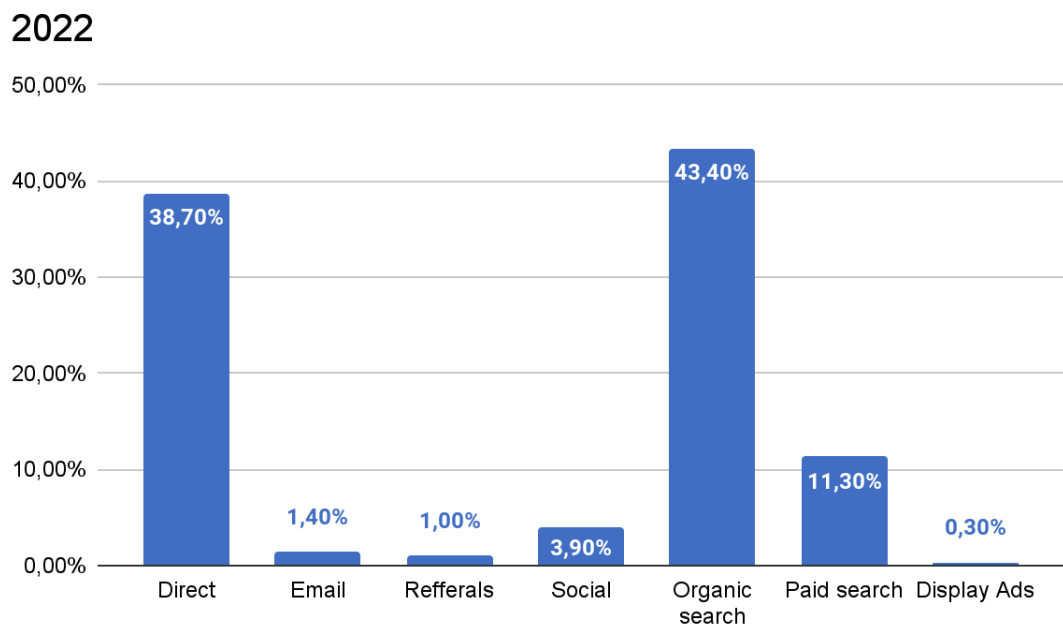


Рисунок 2.11 – Структура залучення трафіку на сайт інтернет-магазину ТОВ ПТК “Агромат” у 2022 році.

Джерело: побудовано за матеріалами [32]

Не зважаючи на низьку частку залучення трафіку з соціальних мереж, підприємство має сторінки та канали у Facebook, Instagram, Pinterest, YouTube.

Крім цього, компанія має власний канал в месенджері Telegram. Нижче наведемо більше деталей про кожну мережу:

- Facebook (наявна сторінка з червня 2011) - 33 тисячі читачів, активне ведення: 20-25 постів на місяць, 200-300 лайків, 7-15 поширень.
- Instagram (наявна сторінка з вересня 2015) - 13,7 тисяч підписників, активне ведення: 20-25 постів на місяць, 100-150 лайків, 2-5 коментарів.
- Pinterest - 230 підписників, 250 постів на сторінці, 7000 переглядів на місяць.
- YouTube (наявний канал з липня 2009) - 5000 підписників, майже немає активності (за 2021-2023 рр опубліковано всього 6 відео, в середньому до 500 переглядів на кожному). Але у 2019-2020 роках відео публікувались декілька разів на місяць та набирали до 80 тис. переглядів.
- Telegram (наявний канал з липня 2017) - неактивний, останній пост в листопаді 2021 року.

З наведеної статистики можна зробити висновок, що компанія активно веде 2 основні соціальні мережі: Facebook та Instagram. Але залученість аудиторії низька, навіть враховуючи те, що більшість постів носять інформативний характер.

Значну роль у діяльності компанії відіграє імейл-маркетинг, який є важливим інструментом для підтримки зв'язку з поточними споживачами, інформування їх про актуальні акції та події і надсилання персоналізованих пропозицій.

Напрямок інтернет-реклами також відіграє важливу роль в комунікаційній діяльності підприємства. На відміну від традиційної реклами, інтернет-реклама характеризується збільшенням своєї ролі в комунікаційній діяльності підприємства завдяки можливості дистанційного впливу на аудиторію і відсутності прив'язки до фізичного середовища. Крім цього, цей вид рекламної активності надає кращі можливості для збору інформації та аналізу ефективності рекламних кампаній. Основний канал інтернет-реклами - Google Ads. Як вже зазначалось раніше підприємство стабільно інвестує в контекстну

рекламу, але в дисплейну вкладає лише 0.5% від загальних витрат на інтернет-рекламу.

Аналізуючи напрямок традиційної реклами, важливо відзначити, що, незважаючи на зменшення її частки, вона відіграє ключову роль в діяльності компанії. Компанія активно використовує рекламну активність у співпраці засобами масової інформації та засобами зовнішньої реклами. Вона приділяє достатню увагу створенню спеціальних рекламних роликів та їх демонстрації на телебаченні, активно використовує рекламу в радіомережах, каталогах, журналах і т. д. Загальна рекламна активність базового підприємства характеризується її широтою та різноманітністю. Це проявляється як у використанні різних інструментів та видів рекламних оголошень, так і у загальній кількості рекламних заходів, що пов'язана з широтою товарного асортименту, який компанія може запропонувати своїм кінцевим споживачам.

Важливу роль в забезпеченні активної рекламної діяльності та її ефективності відіграє той факт, що компанія має власну рекламну агенцію, яка відповідає за цей напрям комунікаційної активності. Крім цього, діяльність компанії забезпечує їй ефективний доступ до ринку реклами і дає можливість обирати найкращі місця для розміщення рекламних оголошень, що забезпечує їх високу ефективність та результативність.

Щодо інших напрямків комунікаційної активності, слід відзначити роботу діяльності напрямку «public relations», який характеризується впливом на цільову аудиторію шляхом участі компанії в виставковій діяльності, активної взаємодії з засобами масової інформації, участі в благодійних заходах, зборах на допомогу ЗСУ та інших подібних заходах. Прикладом такої активності може бути благодійний захід “Вечір при свічках”, організований 22.12.2022 ПТК “Агромат” разом із клубом дизайнерів та архітекторів КАДА, щоб допомогти дітям, постраждалим від війни. На заході компанією та партнерами було зібрано більше 500 тис. грн [43].

Напрямок стимулювання збуту, як було показано раніше, відіграє ключову роль в комунікаційній діяльності підприємства. Він передбачає використання

різноманітних цінових знижок та акцій на окремі види продукції або групи товарів. Цей інструмент використовується на постійній основі, але характеризується циклічністю та сезонністю, оскільки рівень знижок на окремі товари може змінюватися протягом року в залежності від святкових періодів та сезонних коливань.

Прямі продажі також відіграють важливу роль в рамках функціонування підприємства на ринку B2B. Даний вид комунікаційної активності здійснюється менеджерами з продажу компанії, які відповідають за пошук потенційних споживачів, підтримку контакту з наявними споживачами та участь компанії в тендерних торгах. Для цього існує окремий департамент продажів.

Важливим фактором для забезпечення успішності комунікаційної діяльності ТОВ ПТК "Агромат" є поєднання окремих елементів комунікативної активності в межах єдиної системи інтегрованих маркетингових комунікацій.

Підводячи підсумки цього підрозділу роботи, ми можемо зазначити, що на сьогоднішній день ТОВ ПТК "Агромат" характеризується використанням ефективної маркетингової політики, яка ґрунтується на сучасному підході холістичного маркетингу. Цей підхід передбачає використання різних маркетингових методів та інструментів, а також їх комбінування з метою забезпечення найбільш ефективної діяльності компанії на ринку.

В системі управління продажами базового підприємства відповідають два департаменти: департамент безпосередніх продажів та департамент маркетингу. Ці департаменти активно взаємодіють між собою, при цьому напрямок продажів відіграє одну з ключових ролей в маркетинговій комунікаційній діяльності, а саме прямих продажів та підтримці контактів зі споживачами.

Ключовими напрямками діяльності маркетингового департаменту є бренд-маркетинг (який включає різні компоненти маркетингового комплексу), напрямок інтернет-маркетингу, а також маркетингові дослідження та рекламна діяльність.

Щодо товарної політики, ключовою роллю в системі маркетингового комплексу базового підприємства вона відіграє провідну роль. Так, вона

характеризується загальною широтою діяльності, включаючи видобувну промисловість, виробництво продукції, формування мережі магазинів, логістичні служби, рекламні агентства, мережу кафе, туристичні агентства і т. д. Всі ці напрямки взаємопов'язані між собою і сприяють розвитку основної діяльності підприємства, а саме реалізації товарної продукції в сфері плитки, сантехніки та пов'язаних з ними товарів.

Особливості товарної номенклатури визначають специфіку цінової політики підприємства, яка орієнтована на високий та середньовисокий цінові сегменти.

Щодо системи розподілу, її ефективність забезпечена наявністю власної логістичної компанії, яка сприяє зменшенню рівня витрат на розподіл продукції і забезпечує наявність товарів в магазинах. Основним способом реалізації продукції кінцевому споживачу є її продаж через мережу власних магазинів або інтернет-сайт.

Комунікаційна політика грає важливу роль і визначається своєю різноманітністю та використанням великої кількості інструментів, таких як реклама, стимулювання збуту, прямі продажі, прямий маркетинг і public relations. Важливість інтернет-маркетингу зросла особливо в останні роки, оскільки він є досить ефективним та перспективним інструментом.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ТОВ «ПТК АГРОМАТ»

3.1 Оптимізація товарної політики та політики розподілу підприємства

На основі проведеного у попередньому розділі роботи комплексного дослідження діяльності ТОВ ПТК "Агромат", нами було виявлено його досить високу ефективність в господарському аспекті. Цьому в значній мірі сприяла маркетингова діяльність, яка була ефективною навіть при наявності серйозного впливу кризових явищ, пов'язаних із зовнішніми неконтрольованими факторами. Незважаючи на це, функціонування підприємства в останній рік характеризувалося значною кількістю кризових явищ, що негативно вплинули на його діяльність. Все це визначає необхідність пошуку різноманітних методів та інструментів для поліпшення та оптимізації діяльності підприємства в різних аспектах його функціонування.

Ключовим напрямком в цьому контексті має стати маркетингова діяльність, яка є найважливішою складовою для забезпечення ефективного та стійкого розвитку підприємства в умовах ринку. Таким чином, ми можемо визначити необхідність розробки ряду рекомендацій для підвищення ефективності окремих компонентів маркетингового комплексу. Важливість удосконалення маркетингу обумовлена тим, що загальний розмір підприємства та широта його функціонування створюють можливості для оптимізації та вдосконалення окремих елементів.

Враховуючи все це, нами було визначено три ключові напрямки, які сприятимуть підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємства та підсилять його позиції на ринку. Кожен із цих напрямів має стосуватися окремого елементу маркетингового комплексу, а саме продукту, місця і просування. Єдиною складовою маркетингового комплексу, яка не потребує

значних змін, є цінова політика. Вона характеризується загальною ефективністю та обмеженими можливостями впливу через велику кількість імпортової продукції та велику залежність від постачальників.

Першим ключовим компонентом комплексу рекомендацій, що сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому, є елемент маркетингового комплексу – «Продукт».

Так, структура товарів будь-якого комерційного підприємства в сфері торгівлі відзначається значною певним рівнем різноманітності та глибини товарної номенклатури і характеризується постійними змінами товарного асортименту. Це робить необхідним діяльність з постійної диверсифікації товарного асортименту, включаючи розширення існуючих товарних напрямків, насичення окремих товарних категорій новими видами продуктів, збільшення глибини товарного асортименту та розширення аудиторії споживачів. Іншим напрямком розвитку є розширення продуктової політики підприємства за рахунок впровадження нових продуктових напрямків та категорій. Метою цієї діяльності є розширення аудиторії, на яку спрямована діяльність підприємства, збільшення прибутку і поглиблення співпраці з наявною аудиторією, а також підвищення вартості клієнта.

З огляду на нинішню обстановку і існуючі проблеми з доставкою окремих видів продукції до магазинів, а також її високою загальною вартістю, використання напрямку розширення та насичення наявних товарних груп немає відбуватися понад наявну норм, на даний момент. Наявність кризових явищ також створює значні ризики створення принципово нових товарних напрямків. В даному контексті найбільш доцільним шляхом розширення продуктової політики ТОВ ПТК "Агромат" може бути реалізація нових напрямків діяльності у сфері послуг.

На сьогоднішній день підприємство вже не так активно реалізує різні напрямки діяльності у сфері послуг, до яких можна віднести діяльність власного корпоративного театру та туристичної фірми "Агромат-Тур". Раніше існувало ще декілька закладів громадського харчування. Проте ці напрямки

значною мірою відрізняються від основного напрямку функціонування підприємства та не є стабільними. Таким чином, найбільш обґрунтованим шляхом досягнення ефективного розширення діяльності підприємства за рахунок впровадження нового напрямку у сфері послуг може бути створення власної сантехнічної служби, як розширення вже існуючого сервісного гарантійного обслуговування.

Ключовими перевагами зазначеного напрямку є те, що він є логічним та об'єктивним продовженням фактичної діяльності підприємства. Таке розширення забезпечується збереженням гармонії у продуктивній політиці компанії і дозволить орієнтуватися на існуючу аудиторію, шляхом розширення рівня співпраці з нею. Перевагою цього напрямку є загальне спрощення комунікаційного процесу через зв'язок нового напрямку з існуючою сферою діяльності підприємства, а, отже, зменшення загального рівня ризиків в контексті впровадження нового напрямку діяльності. Також цей напрямок діяльності може сприяти пошуку та залученню нових клієнтів, які зацікавлені в отриманні сантехнічних послуг. Наприклад, наші потенційні клієнти - це ті люди, які придбали сантехніку у наших конкурентів, але не знайшли там гарного сервісу для обслуговування.

Для забезпечення максимальної ефективності впровадження цього нового напрямку діяльності він повинен асоціюватися з базовим підприємством та його діяльністю в сфері сантехніки. Тому ми пропонуємо назвати новий напрямок діяльності компанії "Агромат-сервіс". Для просування цього напрямку необхідно використовувати рекламні та інші види активності з використанням ідентичності ТОВ ПТК "Агромат", а саме його кольорової гами, стилістики та фірмового логотипу, тощо. Формування нового напрямку діяльності в контексті особливостей комунікації базового підприємства та наявності прямої асоціації з материнським брендом дозволяє використовувати для його просування фактичні канали комунікації, такі як веб-сайт, соціальні мережі компанії, а також традиційні види реклами.

Загальна доцільність впровадження саме цього напрямку діяльності пов'язана з його актуальністю, оскільки на сьогоднішній день проблеми сантехнічного характеру є досить значними у контексті потреб споживачів. У разі необхідності звернення до сантехнічної служби потенційний споживач може звернутися до ЖЕКу або відповідних комерційних організацій. У першому випадку потенційний споживач зіштовхується зі значним терміном очікування та можливою низькою якістю обслуговування. Єдиною перевагою цього способу отримання сантехнічних послуг є його відносна дешевизна, однак вона може бути нівельована надто високою ціною за низьку якість робіт та втрату часу. Оцінюючи другий напрямок, ми можемо зазначити можливу високу якість обслуговування та оперативність у виконанні робіт, але вартість таких послуг може бути надто високою. Також проблемою може стати відсутність довіри до різних контор, які можуть встановлювати високі ціни або обманювати споживачів.

Враховуючи вищезазначене, ми можемо зазначити, що головною проблемою потенційного споживача може бути висока вартість послуг та високий рівень ризику, пов'язаний як з якістю виконання робіт, так і з недовірою до окремих фахівців та підприємств, які можуть обманювати споживачів та надавати неякісні послуги. Саме вирішення даних проблем стане головною конкурентною перевагою провадження нового напрямку діяльності зі сторони базового підприємства.

Головною перевагою даного напрямку розширення діяльності підприємства є його загальна органічність відносно наявної структури продуктової політики підприємства. Він доповнить та ефективно розширить наявну товарну номенклатури, що сприятиме загальному розвитку компанії та створить передумови для подальшого розвитку організації вже у середньостроковій перспективі (рис. 3.1).

У разі успішного впровадження нового вектору функціонування ТОВ ПТК "Агромат" зможе забезпечити загальне підвищення свого прибутку. Також діяльність фахівців компанії може сприяти відомості про її продукцію та

сприяти її просуванню серед цільової аудиторії. Це може мати позитивний довгостроковий ефект, збільшуючи купівельну активність окремих споживачів. Таким чином, ми можемо отримати новий перспективний збутовий канал, який буде впроваджуватися за допомогою фахівців сервісної служби компанії у якості амбасадорів та продукції. Ефективне виконання робіт сантехнічною службою буде сприяти формуванню позитивного образу не тільки її, але і базового підприємства в цілому, що, в свою чергу, сприятиме формуванню загального позитивного іміджу та посиленню відомості про них, що також сприятиме розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

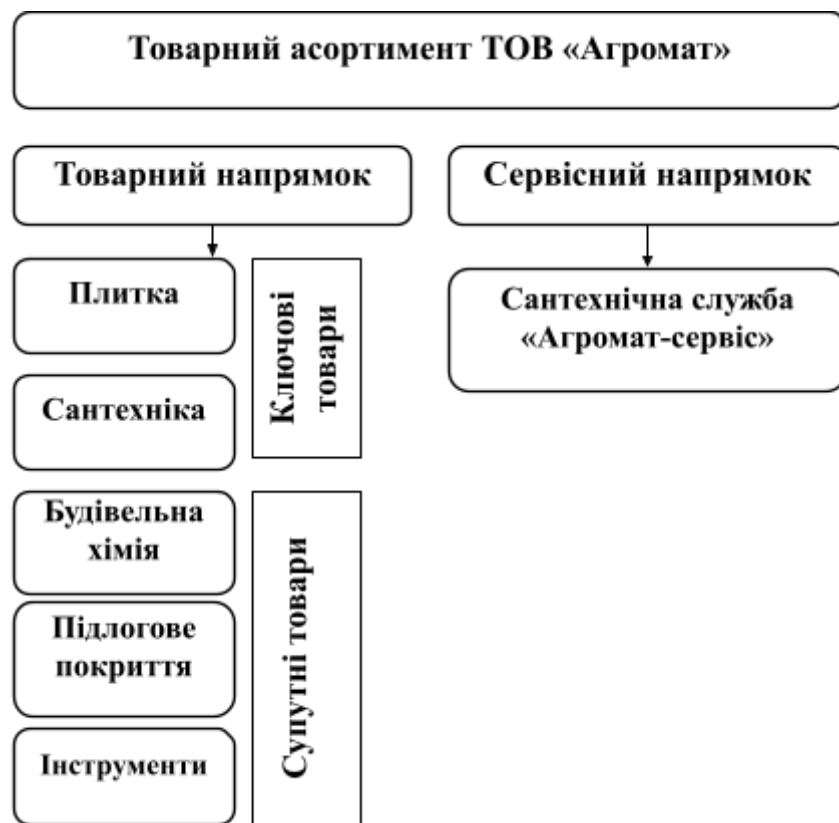


Рисунок 3.1 – Удосконалена структура продуктової номенклатури ТОВ ПТК "Агромат"

Джерело: Розроблено автором на основі матеріалів ТОВ ПТК «Агромат»

В рамках другої рекомендації ми сконцентруємо увагу на впровадженні найбільш ефективної діяльності в межах елементу маркетингового комплексу «Місце». Ключовим елементом даного процесу має стати подальший розвиток організації шляхом розширення географії присутності власних збутових точок.

Важливість даного напрямку розвитку зумовлено тим фактом, що особливість діяльності ТОВ ПТК "Агромат" полягає в реалізації переважно керамічної плитки та сантехніки. Особливістю даних видів товарної пропозиції є їх загальна вартість, а також специфіка самого товару, що є не просто продукцією, а виконує роль інструменту формування інтер'єру приміщень в довгостроковій перспективі. Все це вимагає від потенційного споживача значного рівня затрат, як фінансів, так і часу на пошук та придбання необхідних видів товарів. Така специфіка визначає необхідність фізичного доступу споживача до певних видів продукції в магазинах підприємства з метою їх оцінки «на око».

На сьогоднішній день мережа магазинів підприємства присутня переважно у великих містах. Найбільша концентрація збутових точок підприємства має місце в таких містах, як Київ (10), Львів (4), Харків (2), Одеса (2), а також по одному магазину у деяких обласних центрах, таких як Івано-Франківськ, Чернівці, Тернопіль, Рівне, Хмельницький, Вінниця і Черкаси. Також магазин підприємства представлений у районному центрі Умані.

Зазначений рівень покриття, хоч і є досить значним, однак він не включає велику кількість перспективних населених пунктів, що включає, як окремі обласні центри, так і просто великі населенні пункти. Серед таких перспективних районів, ми відзначити такі великі міста, як Суми, Полтаву, Чернігів, Кременчук, Кривий Ріг, Кам'янське, Миколаїв, Житомир, Луцьк і Білу Церкву тощо. Відсутність збутових точок підприємства у зазначених населених пунктів визначають загальну обмеженість можливостей по задоволенню потреб споживачів даних географічних районів, а отже і визначається формування втраченої вигоди, сутність якої полягає у недоотриманні перспективних прибутків з даних територій, через відсутність їх покриття мережею магазинів.

Зазначена нами ситуація визначає загальну доцільність та перспективність впровадження поступового подальшого розширення діяльності підприємства за рахунок відкриття власних представництв у нових населених пунктах та

розширення власної географії присутності. Окрім даного напрямку також можна зазначити і доцільність розширення присутності в містах де вже присутнє підприємство. Даний вектор розширення доцільний для провадження при наявності достатньої кількості потенційної аудиторії яку необхідно більш ефективно охопити, що принесе додаткові прибутки підприємству. Основними його перевагами є менший рівень витрат на організацію та логістику, через загальне наближення до діючих логістичних каналів. Разом з тим, він характеризується вищим рівнем ризику, через можливість конкуренції між собою магазинів базового підприємства. При неправильному плануванні охоплення цільової аудиторії, а також невірній оцінці рівня платоспроможного попиту.

Оцінюючи перспективні місця для відкриття нових збутових точок базового підприємства, ми маємо зазначити той факт, що на даний момент в Україні діє воєнний стан, пов'язаний з продовженням повномасштабної війни. Незважаючи на загальну стабілізації обстановки у порівнянні з 2022 роком, на даний момент все ще існує значний рівень загрози ескалації конфлікту. В умовах такого ризику підприємство повинно бути обережним у витраті на відкриття нових магазинів.

У даному контексті слід зазначити, що недоцільним є відкриття магазинів у районах, що наближені до зон бойових дій. До даного району можна віднести такі великі міста, як Миколаїв, Кривий Ріг, Запоріжжя та Харків. Також важливо виключити інші райони, які знаходяться близько до кордонів країни-агресора, а саме міста Суми та Чернігів. В даному контексті можна виділити також Кременчук та Полтаву.

Разом з цим, оцінюючи загальну перспективність таких населених пунктів, як Житомир, ми можемо зазначити досить низький рівень їх перспективності внаслідок досить низького середнього розміру доходів громадян у них, а також загальну депресивність зазначених регіонів, що визначає відсутність потенціалу для значного рівня розвитку районів в короткостроковій перспективі.

У даному контексті найбільш перспективним регіоном для розміщення нового магазину є Західна Україна. Вона відзначається достатньо великим віддаленням від районів бойових дій та кордонів країни-агресора. Крім того, цей регіон характеризується загальною близькістю до країн Європейського Союзу, що робить його досить перспективним для проведення міжнародної торгівлі, а також для релокації значної кількості підприємств з півдня та сходу країни. Крім того, важливо враховувати значну кількість переселенців, які проживають на території даного географічного регіону, що підвищує також сприяє загальному загальний потенціал розвитку даної місцевості в найближчий час [39].

На основі доступної інформації, нами були виокремлені 3 географічні зони пріоритетності відкриття нових збутових точок підприємства з метою підвищення рівня охоплення цільової аудиторії (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Перспективність географічних зон в Україні для розміщення магазинів ТОВ ПТК "Агромат"

Джерело: створено самостійно за даними підприємства

Аналізуючи наявні географічні точки регіону для відкриття магазинів. Ми можемо зазначити пріоритетність відкриття магазинів в Ужгороді та Луцьку. Разом з цим, дані міста є досить невеликими, що визначає зменшення загального рівня пріоритету перед більш перспективними містами. На нашу

думку найбільш перспективною точкою відкриття нового магазину має стати м. Львів, що є культурної столицею України, а також ключовий економічний центром Західної України. Окрім цього дане місто відрізняється одними з найвищих перспектив розвитку, що пов'язано із зазначеними вище перевагами. Про це свідчить загальний рівень вартості оренди в місті, динаміка рівня ділової активності в місті, а також підвищення ролі міста в якості одного з ключових логістичних пунктів України [40].

На сьогоднішній день на території міста вже присутні чотири торгові точки базового підприємства. Разом з цим, зберігається доцільність продовження подальшого розширення в даному районі, що пов'язано із загальною перспективністю розвитку міста, а також з наявними можливостями по підвищенню рівня його охоплення (рис. 3.3).

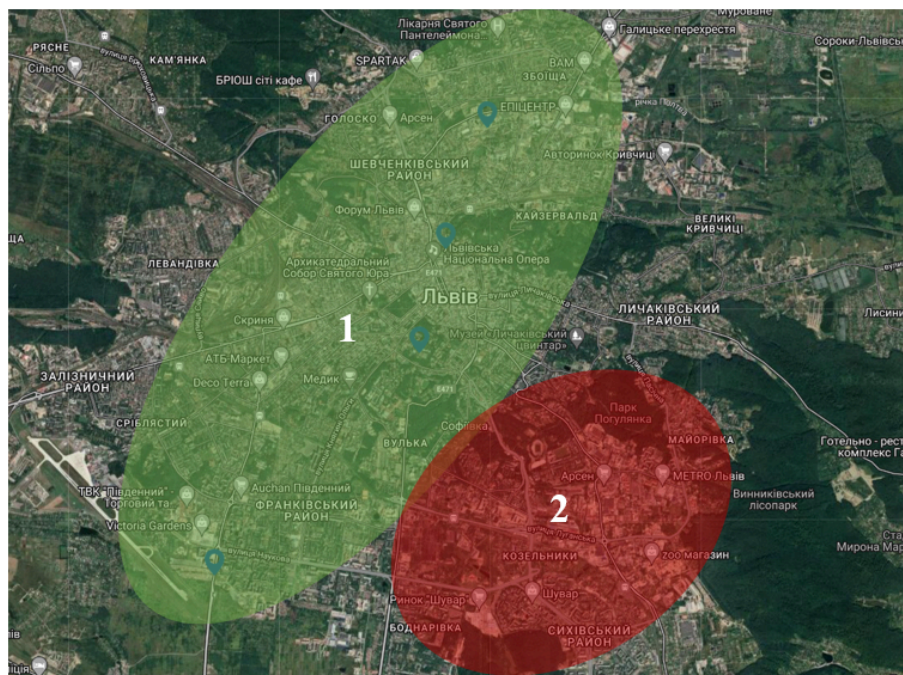


Рисунок 3.3 – Райони ефективного охоплення мережі ТОВ ПТК "Агромат" території м. Львова

Джерело: створено самостійно за даними підприємства

Так, ми можемо бачити, що незважаючи на наявність великої кількості магазинів ТОВ ПТК "Агромат", вони не в повній мірі охоплюють територію міста. В першу чергу це стосується відсутності покриття Сихівського району, що визначає розміщення нового магазину на його території.

Розглядаючи особливості формату майбутньої збутової точки, ми можемо визначити доцільність впровадження її у вигляді Outlet. Даний вид магазинів характеризується пропозицією товарів з минулих колекцій, що не були реалізовані в межах основних збутових точок підприємства. Основною специфікою продажу даної продукції є надання на неї значного рівня знижок в межах 30-90%, у порівнянні з базовою вартістю.

Даний формат продажу дозволяє виробникам збути залишки непроданої продукції. У порівнянні зі стоком, пропонує товари більш високого рівня - без недоліків і не занадто застарілі [41].

Доцільність провадження саме цього формату магазину зумовлено можливістю ефективного впливу на цільову аудиторію шляхом пропонування якісних товарів за більш низькими цінами ніж в інших торгових точках. Разом з цим такий спосіб впливу частково торкається і цінової політики, що дозволяє змістити загальну орієнтацію конкретного магазину на аудиторію із середнім рівнем доходу, на відміну від стандартних магазинів, що орієнтуються на споживачів з середньо-високим та високим рівнем достатку.

Успішність застосування даного формату на даний момент продемонстрована функціонування аналогічного магазину на території м. Києва (рис. 3.4)

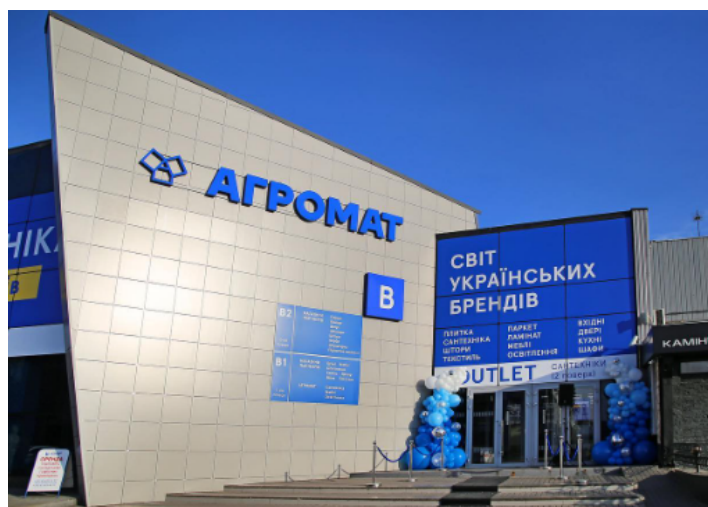


Рисунок 3.4 – Приклад магазину формату Outlet ТОВ ПТК "Агромат" у м. Києві

Джерело: [42]

Важливо відзначити, що успішне впровадження кожної із вказаних нами рекомендацій вимагає постійної координації та підтримки з боку антикризового управління та управління ризиками.

Необхідність провадження даного напрямку діяльності пов'язана з наявністю значної кількості проблемних аспектів соціально-економічного розвитку країни, а також присутність значного рівня загроз пов'язаних з військовими діями та з подальшого розвитку економічної ситуації в країні, через значний вплив факторів, що не контролюється зі сторони уряду.

Зазначена взаємодія рекомендацій з антикризовою політикою сприятиме зниженню рівня невизначеності під час виконання проектів і загалом зменшить ступінь ризику, пов'язаного з можливими негативними наслідками.

Підтримка з боку антикризового управління дозволяє вчасно виявляти можливі загрози та реагувати на них, мінімізуючи можливі збитки. Управління ризиками стає більш ефективним завдяки систематичному аналізу та прогнозуванню ризиків, а також розробці стратегій їх запобігання та подолання.

Такий підхід дозволяє підприємству бути більш гнучким і відповідати на зміни в економічному оточенні з меншими втратами. Крім того, це сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Окрім цього функціонування на засадах даного принципу управління визначає необхідність забезпечення акумулювання необхідних всіх доступних підприємству ресурсів, з метою збільшення власної стійкості розвитку організації, забезпечення зменшення рівня невизначеності, особливо в межах впровадження зазначених нами рекомендацій.

Узагальнюючи цей підрозділ роботи, можна зазначити, що незважаючи на загальну ефективність діяльності ТОВ ПТК "Агромат" на ринку реалізації керамічної плитки та сантехніки, навіть в умовах наявних кризових явищ, воно стикається із достатньою кількістю різноманітних проблем, розв'язання яких потребує удосконалення та оптимізації окремих складових маркетингового комплексу підприємства. У зв'язку з цим, нами було розроблено низку

рекомендацій, спрямованих на оптимізацію окремих складових маркетингового міксу компанії.

Перший напрямок рекомендацій спрямований на удосконалення товарної політики підприємства шляхом формування нового напрямку діяльності у сфері послуг, а саме сантехнічної служби. Даний напрямок активності дозволить органічно та з мінімальним ризиком та витратами розширити діяльність базового підприємства, залучити нових користувачів, а також розширити рівень співпраці з наявними споживачами. Тим самим він підвищить загальний рівень прибутків підприємства, зміцнить рівень лояльності користувачів, а також сприятиме формуванню позитивного іміджу та підвищенню рівня відомості.

Другим напрямом, ми можемо відзначити доцільність впровадження подальшого розвитку напрямку маркетингового комплексу «місце», що має відбуватися шляхом розширення рівня географічної присутності ТОВ ПТК "Агромат" на території України. Доцільність впровадження даного напрямку пов'язана з необхідністю подальшого розширення діяльності базового підприємства з метою збільшення загального рівня продажів та прибутків, а також недостатня широта географічного охоплення ним території нашої країни.

В даному контексті, нами був виокремлений найбільш перспективний район впровадження подальшої географічної експансії підприємства, що має охопити територію Західної України. Найбільш доцільним варіантом розвитку тут має стати відкриття нового магазину у м. Львів, що відрізняється на даний момент активним економічним ростом, а також характеризується надзвичайною перспективністю подальшого розвитку через наближеність до кордонів ЄС та віддаленість від зони бойових дій та країни-агресора.

Відкриття нової збутової точки має відбуватися в форматі Outlet, що дозволить ефективно охопити цільову аудиторію через більш низьку та вигідну цінову пропозицію та збереженням її високих якісних характеристик. Так, такий тип магазину дозволить ефективно реалізувати залишки нереалізованої продукції минулих колекцій.

3.2 Розробка рекомендацій з удосконалення маркетингової комунікаційної діяльності підприємства

Оцінюючи наявні перспективні напрямки розширення діяльності базового підприємства, ми можемо зазначити загальну доцільність постійного пошуку можливостей для цього. Такий спосіб розвитку є одним із ключових для забезпечення подальшого зростання підприємства та його сталого розвитку в довгостроковій перспективі. У попередньому розділі наукової роботи, ми розглянули перспективи розширення за допомогою нового напрямку діяльності в товарній політиці підприємства, а також визначили основний перспективний шлях оптимізації та вдосконалення політики розподілу підприємства.

В даному підрозділі роботи, ми зосередимось на удосконаленні комунікаційної політики підприємства. Головним напрямком цього вектору розвитку має стати оптимізація окремих каналів комунікаційної діяльності підприємства в умовах інтернет-середовища та охоплення нових перспективних каналів залучення потенційних клієнтів. Вибір для удосконалення саме цього напрямку зумовлений тим фактом, що на сьогоднішній день він є найбільш динамічним і перспективним серед інших напрямків комунікаційного впливу на цільову аудиторію.

Центральним напрямком рекомендацій в даному контексті має стати інтенсифікація рекламної активності в інтернет-мережі. На сьогоднішній день рекламна активність в рамках просування продукції, а також власного представництва у вигляді інтернет-магазину є недостатньою.

Незважаючи на те, що кампанія вже більше 3 років стабільно залучає нових користувачів свого інтернет-магазину через контекстну рекламу в Google (близько 11% від всього трафіку на сайті), використання медійної реклами та соціальних мереж є недостатнім. З медійної реклами agromat.ua отримую приблизно 0.3% трафіку на сайті, з соціальних мереж - майже 4%, що теж свідчить про недостатню інтенсивність роботи з цим джерелом. На відміну від медійної реклами та соціальних мереж, email-маркетинг в компанії використовується для комунікації з наявними клієнтами, тому 1,4% від всіх

юзерів на сайті є досить достойним показником, як для повернення на сайт колишніх клієнтів. Пропозиції з оптимізації роботи з реферальними посиланнями (1% від всього трафіку сайту) в цьому розділі робитись не будуть, оскільки оптимізація реклами є більш перспективним та швидким по реалізації напрямком, на відміну від побудови сітки реферальних сайтів.

Як вже зазначалось вище, основним засобом рекламної комунікації базового підприємства в інтернет-середовищі є контекстна реклама. Хоча застосування даного інструменту є досить ефективним, його одного недостатньо для максимального охоплення цільової аудиторії підприємства. Це визначає доцільність підвищення інтенсивності застосування медійної реклами, яку ми пропонуємо реалізувати шляхом запуску додаткових Display кампаній в Google Ads - це буде першою рекомендацією в цьому підрозділі. Основною ціллю цієї кампанії має бути підвищення загального рівня продажів підприємства в сфері електронної комерції шляхом збільшення рівня трафіку на інтернет-магазин ТОВ ПТК "Агромат". Крім того, вона повинна сприяти підвищенню впізнаваності бренду "Агромат" та інтернет-магазину "agromat.ua".

Для максимально ефективного тесту медійних кампаній, пропонуємо 3 підходи до таргетингу в цих кампаніях:

- 1) Таргетинг на цільові сегменти. Оскільки кампанія купую контекстну рекламу в Google вже понад 3 років, компанія має достатньо даних про користувачів та їх належність до різних сегментів в Google, щоб зрозуміти, який з сегментів юзерів окуповується краще. Можна вибрати 5-7 основних сегментів та зробити таргетинг саме на них, а далі при отриманні більшої кількості свіжих даних залишити 3-4 найбільш ефективні сегменти.
- 2) Таргетинг на користувачів, які схожі на аудиторію сайтів конкурентів. Другим підходом ми візьмемо сайти основних конкурентів, які розглянули у другому розділі, та дамо гуглу задачу таргетити схожу аудиторію. Запущена нами кампанія має навчитись приводити

релевантних користувачів, а в найкращому сценарії залучати навіть на нещодавніх відвідувачів сайтів конкурентів.

- 3) Таргетинг юзерів по ключових словах. Медійна реклама буде показуватись тим юзерам, які нещодавно цікавилися нашою тематикою. Це буде найбільш цільова кампанія, але потенційно з найменшим охопленням.

Оскільки наша ціль - це збільшення трафіку з каналу медійної реклами, при оцінці кампаній ми будемо орієнтуватись на показники відвідуваності сайту, а саме кількість відвідувань, кількість унікальних відвідувачів та слідкувати за показниками релевантності сайту для юзерів: Bounce rate, Visit Duration та Pages per visit. Крім підвищення показників відвідуваності сайту, нам важливо не погіршити показники релевантності, бо саме вони відображають, наскільки цільових юзерів ми залучаємо.

Другою рекомендацією є підвищення рекламної активності в соціальних мережах. Доцільність обрання саме цього напрямку комунікаційної діяльності зумовлена загальною популярністю соціальних мереж та їх ефективністю в формуванні та підтримці стійких комунікаційних зв'язків з цільовою аудиторією. Рекламна кампанія в соціальних мережах може забезпечити розширення комунікаційної присутності підприємства, покривши нових користувачів і підвищуючи свою медійну присутність взагалі. Разом з тим, дана кампанія може бути використана для просування нового виду послуги, запропонованої нами у попередній рекомендації.

У контексті розкриття сутності нашої рекомендації ми пропонуємо провести загальний опис алгоритму налаштування ефективної рекламної кампанії в інтернет-середовищі, наприклад, запуску таргетованої реклами в соціальних мережах компанії, таких як Facebook та Instagram. Головною особливістю налаштування рекламної кампанії в соціальних медіа є їх надзвичайно широкі можливості в сфері таргетингу.

У нашому випадку найбільш доцільним є виокремлення аудиторії, з такими параметрами таргетингу:

- Стать: чоловіки та жінки
- Вік: 25 - 55
- Дохід: вище середнього, високий
- Інтереси(нещодавні пошуки): ремонт, дизайн, інтер'єр, плитка або сантехніка.
- Географія: міста, де функціонують магазини підприємства, та території поза містом в радіусі 50 км від магазину [37].

Ще одним ключовим фактором, який визначає успішність рекламної кампанії, є форма рекламного повідомлення, яка має бути представлена у вигляді інформаційного банерного зображення. При цьому важливо враховувати, що загальна кількість рекламних оголошень може бути великою. Такий підхід дозволить демонструвати цільовій аудиторії різні зображення з різними УТП та оцінювати їх ефективність на основі реакції цільової аудиторії. Внаслідок цього ми зможемо прибирати неефективні рекламні повідомлення та інтенсифікувати демонстрацію найбільш успішних рекламних звернень. В межах впровадження рекламної кампанії нами був розроблений макет одного з ефективних рекламних звернень, що може використовуватись базовим підприємством в межах провадження додаткової рекламної кампанії (рис. 3.5).

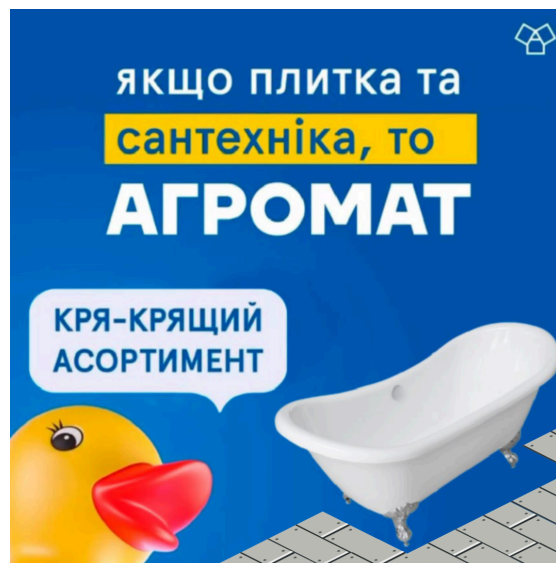


Рисунок 3.5 – Приклад рекламного звернення для контекстно-медійної кампанії ТОВ ПТК "Агромат"

Джерело: Власна авторська розробка

Під час налаштування рекламної кампанії ми враховуємо інвестиції в рекламну та регулярну діяльність в різних соціальних мережах. Ми пропонуємо сконцентруватись на активності в межах соціальних медіа компанії Meta (Facebook, Instagram, та Messenger), що відзначаються високим рівнем популярності, а отже є перспективним майданчиком для запуску реклами. Також перевага орієнтації на майданчики даного медіа гіганта полягають в тому, що дана платформа надає можливість налаштування рекламної кампанії та запуску її одразу в трьох зазначених платформах.

Загальна ефективність впровадження рекламної кампанії залежить не тільки від якості рекламного оголошення та ефективності проведеного таргетингу, але також від загальної інтенсивності демонстрації рекламного звернення та тривалості рекламної кампанії. Рівень останнього показника залежить від загального розміру бюджету рекламної кампанії. На даний момент ми можемо інвестувати приблизно 120 тис. грн. у медійну рекламу в Google і приблизно 250 тис грн. в таргетовані кампанії в соціальних медіа та регулярно ведення платформ, які належать компанії Meta. Це перевищує показник 2022 року приблизно вдвічі. Більш детальний аналіз потенційних витрат на рекламну кампанію підприємства та її ефективності буде проведено у підрозділі 3.3.

Підводячи підсумок даного підрозділу роботи, слід зазначити, що було обрано 2 напрямки рекомендацій з удосконалення комунікаційної діяльності підприємства шляхом оптимізації та підвищення інтенсивності рекламної активності в інтернет-середовищі. Перший напрямок стосується запуску 3 медійних кампаній в Google Ads. Другий напрямок передбачає запуск рекламної кампанії в соціальних платформах компанії Meta, а саме Facebook, Instagram, Messenger. Проведення даного напрямку рекомендацій дозволить підвищити загальний рівень продажів в сфері електронної комерції, а також дозволить підвищити впізнаваність бренду “Агромат” та інтернет-магазину “agromat.ua”.

3.3 Економічна ефективність реалізації обґрунтованих пропозицій та її прогнозна оцінка

Комплекс маркетингу такого великого підприємства як ТОВ ПТК «Агромат» є достатньо складною системою, що потребує відповідного рівня управлінських компетенцій. Враховуючи поточну цілісну концепцію маркетингової філософії ведення бізнесу, саме рішення в сфері управління маркетинговою діяльністю матимуть визначальний вплив на підвищення ефективності функціонування підприємства на вітчизняному ринку. В той же час, всі управлінські рішення з оптимізації маркетингового комплексу мають враховувати вплив на інші функціональні підсистеми, зокрема на систему продажів, логістики, фінансів та виробництва.

Необхідно аналізувати економічну доцільність реалізації рекомендацій з огляду на потенційний економічний результат, ефективність його досягнення та стратегічну доцільність. Крім того, при висновку про доцільність реалізації проекту треба враховувати складні зовнішні умови для бізнесу в Україні і внутрішні фінансові, кадрові та ресурсні можливості ТОВ ПТК «Агромат». З огляду на такі умови, навіть наближений прогноз очікуваних результатів стає складним завданням, особливо з урахуванням асиметрії інформації та високого рівня невизначеності в маркетинговому середовищі. Проте наявність прогнозу необхідна, оскільки вона надає основу для координації управлінських рішень під час впровадження проекту.

Метою реалізації наших рекомендацій є досягнення результатів, які сприятимуть підвищенню рівня ділової активності підприємства та ринку в цілому. Ці результати також призведуть до збільшення операційних прибутків і доходів компанії, включаючи зростання лояльності цільової аудиторії. Остаточними показниками досягнення цілей будуть збільшення обсягів продажів, зростання клієнтської бази та частоти покупок, а також позитивна динаміка фінансових результатів від операційної діяльності. Ефективність досягнення результатів може бути оцінена за допомогою показників рентабельності продажів та рентабельності інвестицій. З точки зору

стратегічної доцільності, можна визначити підвищення вартості бренду, підвищення конкурентоспроможності підприємства та збереження лідерських позицій на ринку.

Всі рекомендації можуть бути впроваджені у наступному 2024 році і вимагатимуть певних інвестиційних вкладень. При цьому реалізація рекомендацій матиме як оперативний, так і стратегічний вплив і сприятиме позитивній динаміці показників протягом наступних операційних періодів.

Попри те, що 2022 рік став для ТОВ ПТК «Агромат» роком кризи, яка виявилася в падінні обсягів продажу (зменшення більше ніж на 24% за вартістю і до 35% за кількістю одиниць) та в обсягах чистого прибутку (скорочення фінансового результату вдвічі), підприємство все ще має можливість вкладати прибуток у розвиток. Факт існування нерозподіленого прибутку на рівні близько 800 мільйонів гривень свідчить про те, що навіть при зниженні інвестиційного рейтингу, підприємство все ще може фінансувати свої проекти без необхідності залучення кредитних ресурсів.

На 2024 рік ми закладаємо для реалізації ТОВ ПТК «Агромат» наступний перелік рекомендацій:

- оптимізація продуктової політики через запуск проєктного рішення “Агромат Сервіс” в цілях підвищення іміджу підприємства, розширення покриття сфер діяльності та розширення рамок партнерства з контрагентами;
- відкриття нового магазину формату outlet в місті Львів в цілях стимулювання продажів в період поступового відновлення активності цільової аудиторії на ринку;
- розробка та запуск медійних і таргетованих кампаній в інтернет-середовищі в цілях підвищення продажів в сфері електронної комерції та зростання рівня цифрового охоплення цільової аудиторії за визначеними каналами комунікацій.

Важливо відзначити, що впровадження кожної рекомендації повинно включати постійну координацію та підтримку з боку антикризового управління та управління ризиками. Це сприятиме зниженню рівня невизначеності під час

виконання проектів і загалом зменшить ступінь ризику, пов'язаного з можливими негативними наслідками.

З точки зору стратегічного підходу, особливо значущою є пропозиція щодо створення власної служби, яка надаватиме сантехнічні послуги. На сьогоднішній день ТОВ ПТК «Агромат», незважаючи на свою постійну розширену діяльність, ще не має присутності в даному сегменті, хоча вже має певні концепції щодо цього. Наразі все сантехнічне обслуговування надається через гарантійну систему та через залучення підрядних фірм. Однак, у 2022 році компанія стикнулася з низкою проблем, пов'язаних з роботою зазначених підрядників. Тому, враховуючи наявні можливості в управлінні, ресурсах і в певній мірі в кадрах, ТОВ ПТК «Агромат» може інтегрувати цей напрямок діяльності в свою внутрішню бізнес-екосистему.

Ця нова галузь бізнесу стане ключовим стратегічним підрозділом з функціями приймання та обробки замовлень, а також надання послуг, пов'язаних з продукцією брендів, які входять до відповідного портфелю ТОВ ПТК «Агромат». Рекомендація передбачає розширення штату, створення нових робочих місць і витрати на інвестиції для забезпечення функціонування цієї служби. Головною складовою операційних витрат буде витрата на оплату праці технічного та управлінського персоналу. Для оцінки економічної доцільності даної рекомендації буде використовуватися методика бюджетування проекту (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Відображення витрат та доходів проєкту “Агромат Сервіс”

№	Категорії показників	Вимірник, од. вим.	Прогноз на 2024 рік
1	Категорія витрат. Умовно-постійні.витрати	тис. грн.	3 135
2	в т. ч. матеріально-технічна підтримка	тис. грн.	500
3	оплата праці спеціалістів	тис. грн.	2 160
4	інші витрати категорії	тис. грн.	600
5	Категорія витрат. Умовно-змінні.витрати	тис. грн.	140
6	Чисельність замовників послуг	одиниць	2 890
7	Середній дохід (чистий) з замовника	грн	1 450
8	Операційний дохід	тис. грн.	4 190,5
9	Операційний прибуток	тис. грн.	915,5
10	Інвестиції в проєкт	тис. грн.	675
11	ROS (продажі)	%	21,85
12	ROI (Інвестиції)	%	135,6

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

Бюджетування проєкту дозволяє провести початковий аналіз щодо економічної вигідності впровадження даного напрямку діяльності. Однією з переваг цього проєкту є наявність певного рівня технічного обладнання, що помітно зменшує потребу в початкових інвестиціях. Загальна сума інвестицій на початковому етапі становить всього 675 тисяч гривень.

Суттєво більше затрат передбачаються в категорії умовно-постійних витрат, які оцінюються на рівні 3135 тисяч гривень щорічно. Більша частина цих витрат припадає на оплату праці персоналу, яка становить 2.16 млн гривень на 10 співробітників. Категорія змінних витрат є менш значущою і складає всього 140 тисяч гривень, хоча вона залежить від обсягу замовлень. Ми провели розрахунок на основі 2890 замовлень, що були отримані протягом останніх років з врахуванням середньої ціни в розмірі 1450 гривень (середній рівень цін у Києві). З цих показників випливає, що загальний обсяг доходу складає 4,19 млн гривень.

Після врахування операційних витрат фінансовий результат складає 915,5 тисяч гривень, що в цілому досить задовільно для першого року функціонування даної служби. Цей напрямок бізнесу очікує на високий рівень рентабельності в розмірі 21,85% через високий рівень маржинальності порівняно з іншими товарними категоріями. Рентабельність інвестицій за даною рекомендацією складає 135,63%, що означає, що повне відшкодування витрат відбудеться протягом перших трьох кварталів 2024 року. Звісно, ТОВ ПТК «Агромат» може зіткнутися з ризиками, такими як низький попит або інші операційні проблеми, проте загальні обчислення свідчать про економічну обґрунтованість розвитку даного напрямку діяльності.

Незважаючи на важливість оптимізації товарної та комунікаційної політики, підприємство в своїй стратегії розвитку все ж таки має продовжувати в пріоритеті розвивати традиційний формат торгівлі, який забезпечує їй найбільшу частку доходів та прибутків. В даному контексті йдеться про поступове розширення торговельної мережі з прицілом на нові формати та регіони. Нами обрано високорентабельний формат outlet, який пропонується відкрити в одному з економічних центрів України - в місті Львів. Для обрахунку економічної доцільності застосовується методика дисконтування грошових потоків (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Дисконтування проекту відкриття outlet «Агромат» у Львові

Показник	Період 0	Період 1	Період 2	Період 3	Сума
Проект відкриття нового магазину у Львові					
Інвестиції, тис. грн	10250				10250
Валові доходи, тис. грн	-	78464	88664,32	100190,7	267319
Валові витрати, тис. грн	-	71104,1	80861,9	92275,6	244241,6
Чистий грошовий потік, тис. грн.	-	7359,9	7802,5	7915,1	23077,4
Дисконтна ставка, %	15				
Індикатор приведення	1	0,87	0,76	0,66	-
Дисконтовані інвестиції, тис. грн	10250				10250,00

Дисконтовані потоки, тис. грн		6399,93	5899,78	5204,28	17504,00
NPV, тис. грн.	7254,00				
Ід, %	170,77				

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

Сума разових інвестицій дещо перевищує 250 тисяч доларів, що еквівалентно сумі приблизно в 10,25 млн грн. Прогнозований дохід, виходячи з обсягів реалізації в інших аналогічних закладах становить близько 78,46 млн грн за перший рік. Виходячи з поточних співвідношень сума загальних операційних витрат досягає 71,1 млн грн за рік. На період наступних двох років закладено поступове зростання доходів. Чистий грошовий потік за перший рік має скласти суму в 7,36 млн грн.

Для дисконтування прийнято відповідний індикатор в 15%, що відповідає ставці за річними депозитами в банківських структурах. Відповідно, при дисконтуванні виходимо на скориговані показники, загальною сумою в 17,5 млн грн приведенного грошового потоку. Індекс доходності проєкту досягає 170,77%, що характеризує високу економічну віддачу.

Обчислення чистої приведеної вартості оптимально комбінується із застосуванням методики точки беззбитковості для оцінки періоду окупності інвестицій (рис. 3.6).

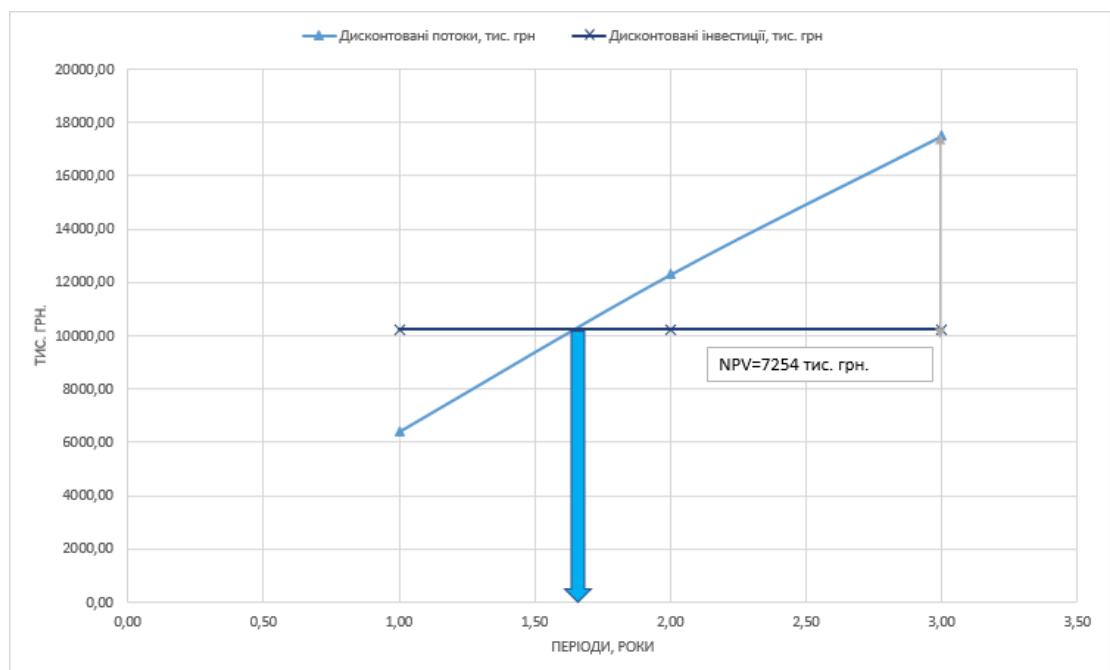


Рисунок 3.6 – Беззбитковість проєкту інвестування в новий магазин у Львові

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

Проєкт досягає своєї повної окупності на другому році роботи магазину, тобто в III кварталі 2025 року за умови початку роботи магазину в I кварталі 2024 року. Чиста приведена вартість протягом трьох років становить 7.25 млн грн, що є достатньо суттєвою сумою для підприємства. Окрім того, відбувається зміцнення позицій на перспективному ринку та підвищується торговельний імідж підприємства. Джерелами інвестиційних коштів можуть слугувати як власні інвестиційні резерви, та і залучені кошти іноземних партнерів.

Не менш важливо для ТОВ ПТК «Агромат» працювати над оптимізацією комунікаційної політики, зокрема в інтернет-середовищі. Попри кризу, зниження обсягів продажу продукції в інтернет-середовищі виявилось меншим, ніж у традиційних роздрібних і оптових каналах. У 2023 році обсяги продажу через електронну комерцію зросли на 14,3%, досягнувши 143,47 мільйонів гривень. При цьому річний веб-трафік становив 1,5 мільйона користувачів, конверсія складала 2%, а середній чек замовлення становив 4562 гривень. Операційний прибуток від цього каналу становив майже 18 мільйонів гривень, що є на 18,6% більше порівняно з попереднім роком, а рентабельність прибутку складала 12,53%. Завданнями наших рекомендацій у цій області є збільшення кількості відвідувачів шляхом активізації комунікаційних заходів.

Оптимізація комунікаційного інструментарію має бути проведена в комплексі. Перш за все, ми рекомендуємо виділити бюджет на тестування медійних кампаній Google Ads. В поєднанні з цим, запуск декількох оптимізованих рекламних кампаній на платформі Meta також є актуальною пропозицією.

Ефективність цього проєкту передусім досягається завдяки синергетичному ефекту, який очікується внаслідок комплексного застосування різних інструментів для підвищення ефективності продажів в інтернет-середовищі. В даний момент, ми вважаємо перспективним

інвестування 120 тисяч гривень у медійну рекламу в гуглі. Крім того, пропонується активізувати рекламні кампанії в соціальних мережах, зокрема на платформах Meta, виділивши для цього 250 тисяч гривень, що на 40% більше, ніж в 2023 році. Також важливим аспектом є проведення додаткової оптимізації веб-ресурсів, особливо внутрішньої оптимізації сайту та соціальних мереж, для підвищення зручності їх використання для користувачів. Очікувані економічні результати за трьома прогнозованими сценаріями наведені у табл. 3.3-3.5.

Таблиця 3.3 – Ефективність оптимізації онлайн комунікацій для інтернет-торгівлі ТОВ ПТК «Агромат» за оптимістичним сценарієм.

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
Трафік онлайн, тис. ос.	1 572,4	1 808,3	235,9	15
Конверсія дій, %	2	2	-	-
Кількість замовлень, од	31 448	36 166	4718	15
Виручка онлайн, тис. грн	143 465,8	164 989,3	21524,3	15
Операційні витрати, тис. грн.	125 489,5	132 672,6	7183,1	5,72
в т. ч. Google Display Network, тис. грн.	-	120	120	-
комплексна оптимізація каналів, тис. грн.	250	350	100	40
витрати на соціальні мережі, тис. грн.	150	250	100	40
Прибуток онлайн-продажів (операційний), тис. грн.	17 976,3	32316,7	14340,4	79,8
ROS, %	12,53	19,6	7,07	56,4
ROI, %	14,32	24,4	10,08	70,4

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

В цьому сценарії було враховано максимально можливе зростання трафіку сайту на 15% та показник конверсії на рівні 2%, що при такому зростанні трафіку на сайті виглядає нереалістично, але це оптимістичний сценарій, тому враховуємо найкращі з можливих варіантів. Операційні витрати та інвестиції в маркетинг в нас однакові в кожному з 3-х варіантів, а рівень доходу та прибутку напряму залежить від показників відвідуваності сайтів та показника конверсії.

В оптимістичному сценарії ми отримали аномальне збільшення прибутку, ROS та ROI через різке зростання трафіку сайту, тому далі ми зосередимося на песимістичному та реалістичному сценаріях (табл. 3.4-3.5).

Таблиця 3.4 – Ефективність оптимізації онлайн комунікацій для інтернет-торгівлі ТОВ ПТК «Агромат» за песимістичним сценарієм.

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
Трафік онлайн, тис. ос.	1 572,4	1 682,4	110	7
Конверсія дій, %	2	1,9	-0,1	-5
Кількість замовлень, од	31 448	31966	518	1,6
Виручка онлайн, тис. грн	143 465,8	145 828,9	2363,1	1,6
Операційні витрати, тис. грн.	125 489,5	132 672,6	7183,1	5,72
в т. ч. Google Display Network, тис. грн.	-	120	120	-
комплексна оптимізація каналів, тис. грн.	250	350	100	40
витрати на соціальні мережі, тис. грн.	150	250	100	40
Прибуток онлайн-продажів (операційний), тис. грн.	17 976,3	13156,3	- 4820	5,8
ROS, %	12,53	9,02	-3,51	-28
ROI, %	14,32	9,9	-4,42	-30,9

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

В цьому сценарії було враховано мінімальне зростання трафіку сайту на 7%, а також зниження показнику конверсії у покупку з 2% до 1,9%. Через такі зміни в нас мінімально зростає кількість замовлень на 1,6% і при сталому середньому чеку виручка зростає лише на 2363,1 тис. грн. на відміну від операційних витрат, які зростають на 7183,1 тис. грн. Такий сценарій значно знижує ROI та ROS від операційної діяльності online. При реалізації такого сценарію, якщо ми бачимо зростання трафіку сайту менше ніж на 10%, варто припинити інвестування у цей проект, щоб мінімізувати збитки.

Таблиця 3.5 – Ефективність оптимізації онлайн комунікацій для інтернет-торгівлі ТОВ ПТК «Агромат» за реалістичним сценарієм.

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
Трафік онлайн, тис. ос.	1 572,4	1 750,1	177,7	11,3
Конверсія дій, %	2	1,8-2	-0,1	-5
Кількість замовлень, од	31 448	33 252	1804	5,74
Виручка онлайн, тис. грн	143 465,8	151 693,5	8227,8	5,74
Операційні витрати, тис. грн.	125 489,5	132 672,6	7183,1	5,72
в т. ч. Google Display Network, тис. грн.	-	120	120	-
комплексна оптимізація каналів, тис. грн.	250	350	100	40
витрати на соціальні мережі, тис. грн.	150	250	100	40
Прибуток онлайн-продажів (операційний), тис. грн.	17 976,3	19 020,9	1044,7	5,8
ROS, %	12,53	12,54	0,01	0,1
ROI, %	14,32	14,34	0,02	0,14
ROMI, %			326,5%	

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

В реалістичному сценарії цього проєкту можна передбачити зростання кількості відвідувачів веб-сайту на 11,3% у 2024 році, що становить 177,7 тисяч осіб. Конверсія очікується в діапазоні від 1,8% до 2%, і ми припускаємо середній варіант в 1,9%. За сталого середнього чеку доходи збільшаться на 5,74% до рівня 8,23 млн гривень.

У той же час, витрати також зростуть, зокрема операційні витрати у всіх категоріях підвищаться на 5,72%, а операційний прибуток збільшиться на 5,8%, з 17,98 млн гривень до 19,02 млн гривень. Рентабельність продажу за операційним прибутком трохи зросте і складе 12,54%. З іншого боку, рентабельність маркетингових інвестицій у цей напрямок розвитку і продажу продукції у 2024 році може досягнути 326,5%. Це означає, що на кожен вкладену гривню у інтернет-торгівлю ТОВ ПТК «Агромат» отримує 3,26 гривні операційного прибутку.

Показники виконання та результативності рекомендацій можна підсумувати і представити на рис. 3.7.

Успішна реалізація цих рекомендацій буде мати позитивний вплив на показники і відповідатиме загальному тренду відновлення ділової активності ТОВ ПТК «Агромат» у 2024 році. Очікується зростання операційних доходів: за рахунок активізації інтернет-продажів на 8,2 млн грн, впровадження нового СБП на 4,2 млн грн та відкриття магазину з доходом в понад 70 млн грн. Операційний прибуток збільшиться на 915,5 тис. грн, 1 млн грн, та 7,3 млн грн відповідно до цих рекомендацій. Рентабельність інвестицій у ці напрямки діяльності є високою, особливо для активізації інтернет-продажів, де вона досягає 326,5%.

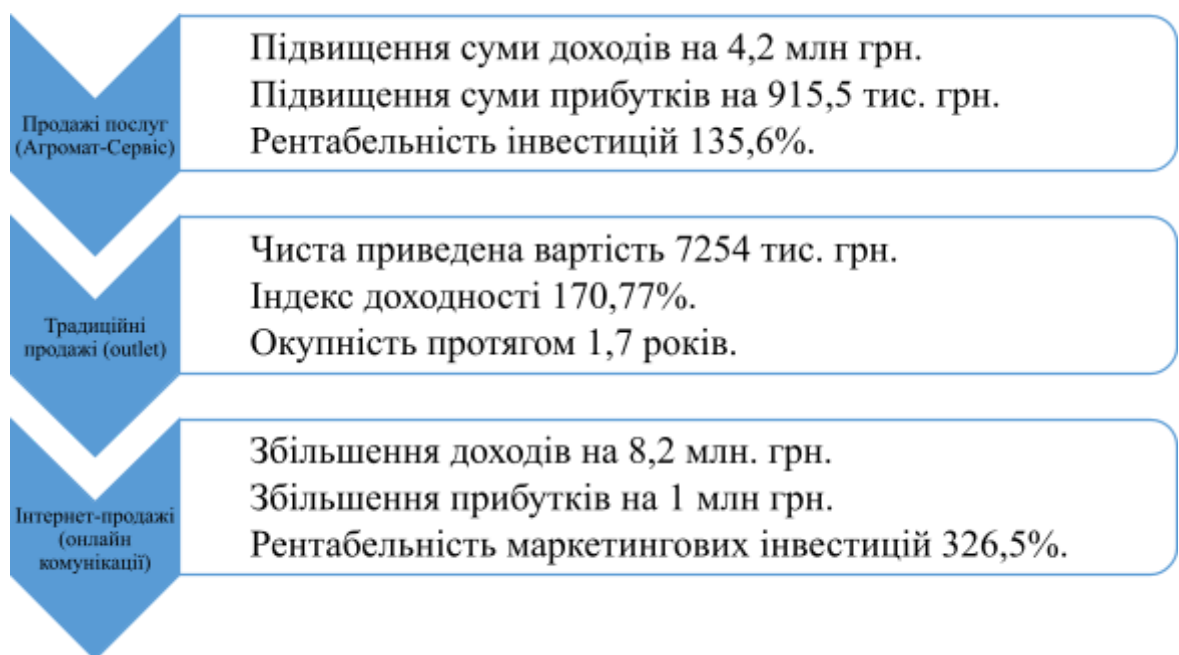


Рисунок 3.7 – Загальні основні показники доцільності проєктів

Джерело: авторські обчислення за даними ТОВ ПТК «Агромат»

Позитивні результати у сфері комерційної діяльності та їх ефективне відношення безперечно свідчать про економічну доцільність виконання цих рекомендацій. Однак так само важливим є наявність позитивного комунікаційного ефекту, який проявиться у підвищенні іміджу та вартості бренду компанії, а також у зростанні рівня лояльності цільової аудиторії. Поєднання позитивних комерційних та комунікаційних результатів забезпечить ТОВ ПТК «Агромат» підтримку тренду відновлення економічної діяльності у 2024-2025 роках та стане основою для успішного росту на ринку в перспективі.

ВИСНОВКИ

У межах моєї заключної магістерської наукової роботи, нами проведено інтегральний аналіз теоретичних аспектів маркетингового комплексу та його особливостей, які виникають при функціонуванні сучасних підприємств. Також, ми провели всебічне дослідження господарської діяльності компанії "ПТК Агромат", вивчивши специфіку її маркетингового комплексу та маркетингового середовища. На підставі отриманих результатів нами вироблено низку рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності цієї компанії та забезпечення її сталого росту.

Зазначено вирішальну роль, яку відіграє маркетингова діяльність в рамках сучасного конкурентного та непередбачуваного ринкового середовища. Ключовим поняттям маркетингової діяльності є комплекс маркетингу. Дане поняття включає в себе певну сукупність різних маркетингових методів та інструментів, що поєднується в певні кластери, що визначають спільний вплив на цільову аудиторію з метою досягнення стратегічних цілей організації. Використання маркетинг-міксу дає можливість узагальнити та систематизувати наявні інструменти та напрямки маркетингової активності та максимізувати ефективність їх використання. Оптимальний набір зазначених чинників, має відповідати чітким характеристикам, що визначають їх загальну відповідність об'єктивним потребам організації та загальну здатність окремих елементів системи забезпечити досягнення поставлених цілей та завдань.

Визначено наявність універсальних показників ефективності, що базуються на визначенні економічного ефекту в рамках застосування окремих видів діяльності. Так, до них можна віднести рентабельність інвестицій, рентабельність витрат на маркетинг, рентабельність продаж тощо. Також важливими показниками економічної ефективності і є точка беззбитковості, коефіцієнт безпеки комерційної діяльності і т. д.

При цьому існують показники ефективності, як маркетингу в цілому, так і окремих складових його комплексу. Так, для кожного елементу комплексу

маркетингу існують свої специфічні показники ефективності, що відображають загальну результативність за окремими напрямками діяльності маркетингу.

Визначення які показники підлягають оцінці залежить від загальної специфіки маркетингової діяльності підприємств, її масштабів, кількості складових елементів наявних потреб тощо. Важливу роль у визначенні ефективності окремих складових маркетингу відіграють спеціальні показники ефективності (КРІ), що дають інформацію, щодо поставлених цілей та завдань та їх досягнення процесі діяльності.

На основі оцінки окремих показників ефективності можуть формуватися комплексні показники ефективності, що можуть оцінювати результати роботи, як конкретних напрямків маркетинг-міксу, так і його ефективність загалом.

Важливу роль в рамках оцінки маркетингу підприємства та його окремих складових можуть відігравати і експертні оцінки, що можуть проводитися спеціально уповноваженими особами, працівниками фірми, її клієнтами тощо. Для забезпечення комплексної та всеосяжної оцінки ефективності маркетингу підприємства необхідно застосовувати різні показники оцінки, завдяки чому можна буде отримати найбільш комплексні та всеосяжні результати.

Досліджено, що ТОВ ПТК "Агромат" залишається провідним у сегменті керамічного покриття на будівельному ринку України і, порівняно з конкурентами, має обмежену кількість недоліків. В сфері негативних аспектів в діяльності підприємства можна виділити брак кадрових резервів, високу залежність від імпорту, зокрема від постачань від одного контрагента. Також рівень обслуговування підприємства може бути покращений.

Однак підприємство зберігає своє лідерство та має власні виробничі потужності, які продовжують працювати. Серед переваг варто відзначити популярні комунікаційні платформи для просування та продажу продукції як у офлайн, так і в онлайн середовищі. Крім того, підприємство має встановлену систему омніканального розподілу продукції і зберігає фінансові резерви для подальших інвестицій.

Можливості та загрози розвитку на даному ринку будуть сформовані подіями в макросередовищі. Очікується, що ринок зменшиться через скорочення кількості споживачів, зниження рівня доходів і стрімку девальвацію валюти. Більше того, можливим є зниження ділової активності на ринку і погіршення фінансового стану значної кількості учасників ринку, що, в свою чергу, збільшить ризик бізнес-діяльності. Проте за умов закінчення війни підприємства в галузі матимуть можливості для розвитку власного бізнесу, зокрема шляхом інвестицій у нові виробничі технології та активізацію цифрових засобів для просування та продажу продукції, що покращить їх ефективність.

На сьогоднішній день ТОВ ПТК "Агромат" характеризується використанням ефективної маркетингової політики, яка ґрунтується на сучасному підході холістичного маркетингу. Цей підхід передбачає використання різних маркетингових методів та інструментів, а також їх комбінування з метою забезпечення найбільш ефективної діяльності компанії на ринку.

В системі управління продажами базового підприємства відповідають два департаменти: департамент безпосередніх продажів та департамент маркетингу. Ці департаменти активно взаємодіють між собою, при цьому напрямок продажів відіграє одну з ключових ролей в маркетинговій комунікаційній діяльності, а саме прямих продажів та підтримці контактів зі споживачами.

Ключовими напрямками діяльності маркетингового департаменту є традиційний маркетинг (який включає різні компоненти маркетингового комплексу), напрямок інтернет-маркетингу, а також маркетингові дослідження та рекламна діяльність.

Щодо товарної політики, ключовою роллю в системі маркетингового комплексу базового підприємства вона відіграє провідну роль. Так, вона характеризується загальною широтою діяльності, включаючи видобувну промисловість, виробництво продукції, формування мережі магазинів,

логістичні служби, рекламні агентства, мережу кафе, туристичні агентства і т. д. Всі ці напрямки взаємопов'язані між собою і сприяють розвитку основної діяльності підприємства, а саме реалізації товарної продукції в сфері плитки, сантехніки та пов'язаних з ними товарів.

Особливості товарної номенклатури визначають специфіку цінової політики підприємства, яка орієнтована на високий та середньовисокий цінові сегменти.

Щодо системи розподілу, її ефективність забезпечена наявністю власної логістичної компанії, яка сприяє зменшенню рівня витрат на розподіл продукції і забезпечує наявність товарів в магазинах. Основним способом реалізації продукції кінцевому споживачу є її продаж через мережу власних магазинів або інтернет-сайт.

Комунікаційна політика грає важливу роль і визначається своєю різноманітністю та використанням великої кількості інструментів, таких як реклама, стимулювання збуту, прямі продажі, прямий маркетинг і public relations. Важливість інтернет-маркетингу зросла особливо в останні роки, оскільки він є досить ефективним та перспективним інструментом.

Незважаючи на загальну ефективність діяльності ТОВ ПТК "Агромат" на ринку реалізації керамічної плитки та сантехніки, навіть в умовах наявних кризових явищ, воно стикається із достатньою кількістю різноманітних проблем, розв'язання яких потребує удосконалення та оптимізації окремих складових маркетингового комплексу підприємства. У зв'язку з цим, нами було розроблено низку рекомендацій, спрямованих на оптимізацію окремих складових маркетингового міксу компанії.

Перший напрямок рекомендацій спрямований на удосконалення товарної політики підприємства шляхом формування нового напрямку діяльності у сфері послуг, а саме сантехнічної служби. Даний напрямок активності дозволить органічно та з мінімальним ризиком та витратами розширити діяльність базового підприємства, залучити нових користувачів, а також розширити рівень співпраці з наявними споживачами. Тим самим він підвищить загальний рівень

прибутків підприємства, зміцнить рівень лояльності користувачів, а також сприятиме формуванню позитивного іміджу та підвищенню рівня відомості.

У другому напрямку рекомендацій доцільність провадження подальшого розвитку напрямку маркетингового комплексу «місце», що має відбуватися шляхом розширення рівня географічної присутності ТОВ ПТК "Агромат" на території України. Доцільність впровадження даного напрямку пов'язана з необхідністю подальшого розширення діяльності базового підприємства з метою збільшення загального рівня продажів та прибутків, а також недостатня широта географічного охоплення ним території нашої країни.

В даному контексті, нами були виокремлені найбільш перспективний район провадження подальшої географічної експансії підприємства, що має охопити територію Західної України. Найбільш доцільним варіантом розвитку тут має стати відкриття нового магазину у м. Львів, що відрізняється на даний момент активним економічним ростом, а також характеризується надзвичайною перспективністю подальшого розвитку через наближеність до кордонів ЄС та віддаленість від зони бойових дій та країни-агресора.

Відкриття нової збутової точки має відбуватися в форматі Outlet, що дозволить ефективно охопити цільову аудиторію через більш низьку та вигідну цінову пропозицію та збереженням її високих якісних характеристик. Так, такий тип магазину дозволить ефективно реалізувати залишки нереалізованої продукції минулих колекцій.

У третьому напрямку рекомендацій було обрано 2 напрями рекомендацій з удосконалення комунікаційної діяльності підприємства шляхом оптимізації та підвищення інтенсивності рекламної активності в інтернет-середовищі. Перший напрямок стосується запуску 3 медійних кампаній в Google Ads. Другий напрямок передбачає запуск рекламної кампанії в соціальних платформах компанії Meta, а саме Facebook, Instagram, Messenger. Проведення даного напрямку рекомендацій дозволить підвищити загальний рівень продажів в сфері електронної комерції, а також дозволить підвищити впізнаваність бренду "Агромат" та інтернет-магазину "agromat.ua".

Успішна реалізація цих рекомендацій буде мати позитивний вплив на показники і відповідатиме загальному тренду відновлення ділової активності ТОВ ПТК «Агромат» у 2024 році. Очікується зростання операційних доходів: за рахунок активізації інтернет-продажів на 8,2 млн грн, впровадження нового СБП на 4,2 млн грн та відкриття магазину з доходом в понад 70 млн грн. Операційний прибуток збільшиться на 915,5 тис. грн, 1 млн грн, та 7,3 млн грн відповідно до цих рекомендацій. Рентабельність інвестицій у ці напрямки діяльності є високою, особливо для активізації інтернет-продажів, де вона досягає 26,5%.

Позитивні результати у сфері комерційної діяльності та їх ефективне відношення безперечно свідчать про економічну доцільність виконання цих рекомендацій. Однак так само важливим є наявність позитивного комунікаційного ефекту, який проявиться у підвищенні іміджу та вартості бренду компанії, а також у зростанні рівня лояльності цільової аудиторії. Поєднання позитивних комерційних та комунікаційних результатів забезпечить ТОВ ПТК «Агромат» підтримку тренду відновлення економічної діяльності у 2024-2025 роках та стане основою для успішного росту на ринку в перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Семенова Л.Ю. Маркетинг 4.0. Ефективна економіка. 2020. № 11. 8с. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/62.pdf (дата звернення: 15.10.2023)
2. Шевченко М. М. Місце комплексу маркетингу в системі маркетингового стратегічного управління / М. М. Шевченко // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 37 (1313). С. 107-111.
3. Филипп Котлер «Основы маркетинга». Краткий курс: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Диалектика», 2020. 496с.
4. Кадирус І. Г. Комплекс маркетингу: сутність, поняття та складові / І. Г. Кадирус, Н. І. Юрченко // Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика: монографія / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. – Дніпро: Журфонд, 2019. С. 360-369.
5. Красовська О. Ю. Теоретичні засади концепції «маркетинг-мікс» //Бізнес-навігатор. 2018. С. 12-15. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_2_2018/03.pdf (дата звернення: 15.10.2023)
6. Заруба В.Я. Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі. Навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 106 с.
7. Карпенко Н. В., Мизін Л. О. Комплекс маркетингу в сучасних умовах // Збірник наукових статей магістрів. Полтава: ПУЕТ, 2020. С. 115-120
8. Сітак І. Л., Сюсікалов К. С. Принципи розробки комплекс маркетингу підприємства. ТОВ" Планета-Прінт". 2021. С.210-213.
9. Павленко А.Ф., І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 600с.
10. Карпенко Н.В., Яловега Н.І. Управління маркетингом на торговельному підприємстві / Н.В. Карпенко, Н.І. Яловега // Науковий вісник ПУЕТ. Серія: Економічні науки. – Полтава: ПУЕТ, 2018. – №1 (86). – С. 62-67.

11. Бугріменко Р. М. Маркетингові принципи й функції мережевого розвитку роздрібних торговельних підприємств. //Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. / відпов. ред. М.В. Чорна. – Харків: ХДУХТ, 2020. – Вип. 2 (32). – с.63-75
12. Заруба В.Я. Парфентенко І.А. Маркетинг роздрібної торгівлі. Навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей – Харків: НТУ «ХП», 2019.– 106 с. – На укр. Мові
13. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг; [пер. с англ. И.И. Малкова]. - 2-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2018. – с. 927
14. Жарлінська Р. Г., Марценюк А. Т. Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ Маркетингова діяльність роздрібного торговельного підприємства: теоретичні аспекти. URL: <http://intkonf.org/k-e-n-zharlinska-r-g-martsenyuk-a-t-marketingova-diyalnist-rozdribnogo-torgovelnogo-pidpriemstva-teoretichni-aspekti/> (дата звернення: 15.10.2023)
15. Яковлева С. Закон Парето как основа для эффективного маркетинга и саморазвития. Romi Center. 2021. URL: <https://romi.center/ru/learning/article/pareto-principle-and-how-to-take-advantage-of-it-in-marketing-and-business/>
16. Гончаренко І. М. Особливості розробки конкурентної стратегії торговельного підприємства на засадах маркетингу / І. М. Гончаренко, А. О. Ханіна // Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» : матеріали третьої всеукраїнської наукової Інтернет-конференції. Київ: КНУТД, 2018. – С. 141-152
17. Бутнік-Сіверський О.Б., Земко Г.В. Маркетингові інструменти в умовах сучасної маркетингової діяльності підприємств-виробників харчової промисловості //Науково-виробничий журнал «Наукові праці НУХТ», 2019. Том 25 №3. С. 59-67
18. Шевченко М. М. Місце комплексу маркетингу в системі маркетингового стратегічного управління / М. М. Шевченко // Вісник

Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. № 37 (1313). С. 107-111.

19. Романишин Ю.Л., Нищук М.І. Види, інструменти та моделі сучасного маркетингу // Актуальные проблемы современной науки: сборник тезисов научных трудов XXXVI Международной научно-практической конференции (Санкт-Петербург–Астана–Киев–Вена) / Международный научный центр, 2018. С.19-22.

20. Романів А. С., Романів О. Я. Сучасні модифікації моделі маркетинг-мікс та особливості їх застосування у туризмі //Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. №. 2 (2). С. 251-256.

21. Яцюк Д. В. Ключові показники та критерії ефективності маркетингової діяльності підприємства / Д. В. Яцюк // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. Київ: КНЕУ, 2011. – С. 660–667

22. Муштай В.А., Бересток Б.П. Формування та оцінка ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 2 (19). 2019. С. 183-189

23. Філіппов В. Ю., Нестеренко А. М. Шляхи розвитку торговельних підприємств //Економіка: реалії часу. – 2014. – №. 2. – С. 203-207.

24. Коваль Д. В. Сучасні особливості та складові механізму збутової діяльності підприємства //Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавнич. – С. 196.

25. Проскурніна Н. В. Концептуальний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств роздрібної торгівлі / Н. В. Проскурніна. // Системне забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності: колективна монографія / за заг. ред.: Н.Б. Кашеної, Т.О. Ставерської; Харківський держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків: ФОП Іванченко І.С., 2020. – С. 39-54.

26. Шимановська-Діанич Л. М. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд / Л. М. Шимановська-Діанич, Н. С. Педченко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. - 2019. – Вип. 1. – С. 71-77.

27. Байцар, Р. І. Оцінювання пріоритетності коефіцієнтів вагомості для визначення комплексної оцінки компетентності персоналу / Р. І. Байцар, М. М. Сколоздра // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Сер.: Автоматика, вимірювання та керування. – 2013. – № 753. – С. 100-104.

28. Крикавський, Є. В. Ефективність і результативність в управлінні ланцюгами поставок / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко // Логістика проблеми і рішення. Міжнародний науково-практичний журнал. – Харків, 2017. – № 1. – С. 16-21.

29. Подольчак, Н. Ю. Метод комплексного оцінювання рівня ризиків підприємств-лізингодавців / Н. Ю. Подольчак, І. Я. Кулиняк / Актуальні проблеми економіки: Науковий економічний журнал. – К.: 2013. – № 4 (142). – С. 144-157.

30. YouControl — сервіс перевірки контрагентів. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/21509937/ (дата звернення: 10.10.2023)

31. Власний сайт підприємства ТОВ «Агромат» URL: <https://shop.agromat.ua/> (дата звернення: 10.10.2023)

32. SimilarWeb — функціональний інструмент для комплексного аналізу сайтів. URL: <https://pro.similarweb.com/> (дата звернення: 10.10.2023)

33. «Агромат» очікує збільшення чистого доходу в 2021 році на 10% – до 2,4 млрд грн URL: <http://www.fixygen.ua/news/20211013/agromat-ozhidaet.html> (дата звернення: 10.10.2023)

34. Інформаційний портал Мінфін- Економіка України URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/> (дата звернення: 10.10.2023)

35. IBI-Rating підтвердило кредитний рейтинг облігацій ПТК ТОВ «Агромат» на рівні uaA URL:

<https://ibi.com.ua/UK/press-release/ibi-rating-pidtverdilo-kreditnij-rejting-obligacij-ptk-tov-agromat-na-rivni-uaa.html> (дата звернення: 10.10.2023)

36. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2023)

37. Сервіс налаштування рекламних звернень в соціальних мережах компанії Meta URL: <https://adsmanager.facebook.com/> (дата звернення: 15.10.2023)

38. Сервіс налаштування рекламних звернень в сервісах Google URL: <https://ads.google.com/> (дата звернення: 15.10.2023)

39. Вирватись з мороку: як виживала та змінювалась економіка України за рік війни URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/virvatis-z-moroku-yak-vizhivala-ta-zminyuvalas-ekonomika-ukrajini-za-rik-viyni-12157020.html> (дата звернення: 15.10.2023)

40. Велика війна перетворює Львів на головний логістичний хаб країни. Хто знімає вершки з цього буму URL: <https://forbes.ua/company/velika-viyna-peretvoryue-lviv-na-golovniy-logistichniy-khab-kraini-khto-znimaє-vershki-z-tsogo-bumu-14032023-12341> (дата звернення: 15.10.2023)

41. Що таке аутлет (outlet) і чи варто купувати там речі? URL: <https://meest.shopping.ua/articles/item/so-take-outlet-outlet-i-ci-varto-kupuvati-tam-reshi> (дата звернення: 15.10.2023)

42. Агромат Outlet: у Києві відкрився аутлет сантехніки (фотоогляд) URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/agromat-outlet/> (дата звернення: 15.10.2023)

43. Вечір при свічках: АГРОМАТ зібрав понад 500 тис. грн на допомогу пораненим внаслідок війни дітям URL: <https://pragmatika.media/news/vechir-pri-svichkakh-ahromat-zibrav-ponad-500-tys-hrn-na-dopomohu-poranenym-unaslidok-viiny-ditiam/> (дата звернення: 15.10.2023)

ДОДАТКИ

Додаток А

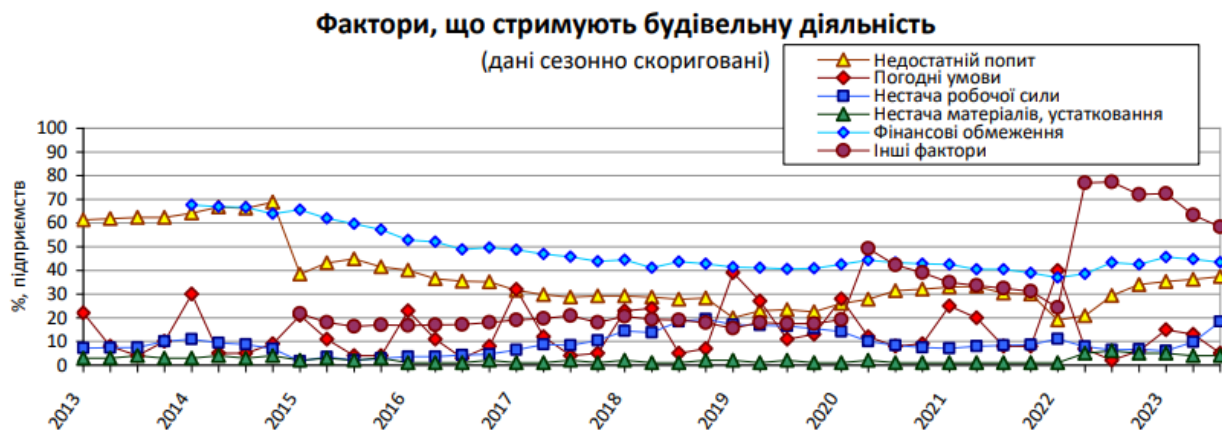


Рисунок А1. Фактори, що стримують будівельну діяльність

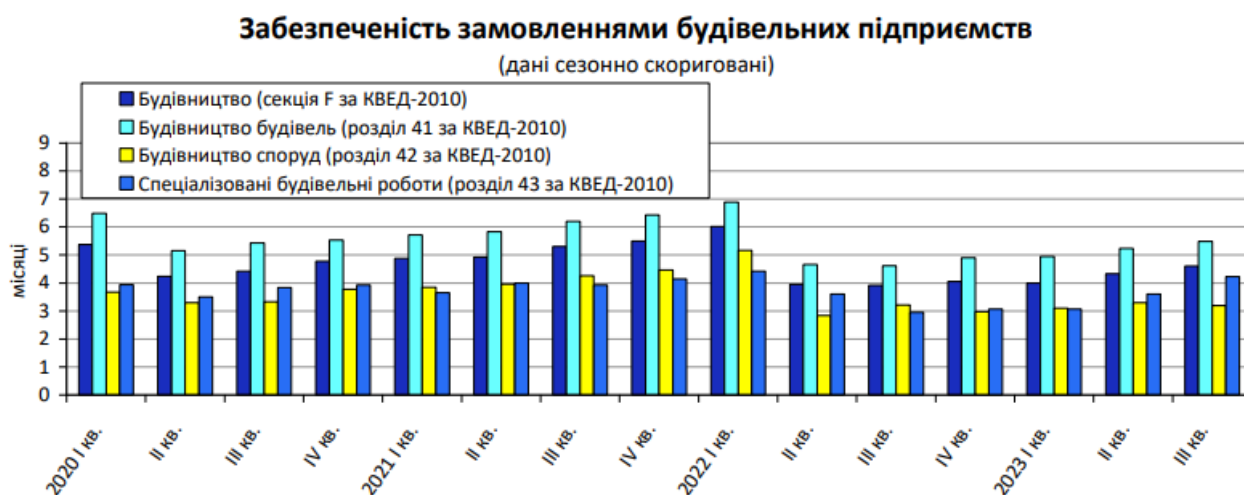


Рисунок А2. Забезпеченість замовленнями будівельних підприємств