

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління  
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»  
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
Спеціальність 051 «Економіка»

Денна (очна) форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**  
**ПАТРІНОЇ АНАСТАСІЇ ГЕННАДІЇВНИ**

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних  
цінностей академічної доброчесності \_\_\_\_\_ Патріна Анастасія Геннадіївна*

**Науковий керівник:**

PhD, ст.викладач

Наталія ЯКУШЕВА

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації  
здобувачів вищої освіти (ЕК) «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. протокол № \_\_

Зав. кафедри бізнес-економіки

та підприємництва

докт. екон. наук, проф.

**Інна РЄПІНА**

Київ 2024

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Теоретичні основи та економічний зміст маркетингової діяльності підприємства.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності підприємства.....	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».....	20
2.1. Характеристика господарської діяльності та фінансовий аналіз ТОВ «Епіцентр К».....	20
2.2. Конкурентний аналіз діяльності ТОВ «Епіцентр К».....	32
2.3. Аналіз ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К».....	35
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».....	41
3.1. Розробка бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К».....	41
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К».....	44
ВИСНОВКИ.....	51
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	54
ДОДАТКИ.....	58

## ВСТУП

*Актуальність теми "Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства" в сучасних умовах господарювання не може бути переоцінена. У контексті постійних змін ринкових умов, зростаючої конкуренції та швидкого розвитку технологій, підприємства стикаються з необхідністю адаптації своїх маркетингових стратегій до нових реалій. Ефективність маркетингової діяльності безпосередньо впливає на успішність бізнесу, його здатність задовольняти потреби клієнтів, залучати нову аудиторію та утримувати лідерські позиції на ринку.*

У цьому контексті важливо відзначити, що традиційні підходи до маркетингу вже не забезпечують колишньої ефективності. Сучасний ринок вимагає інноваційних рішень, заснованих на глибокому аналізі даних, використанні цифрових технологій та індивідуалізації пропозицій для кожного клієнта. Такий підхід дозволяє не лише привертати увагу до продуктів чи послуг, але й створювати довгострокові відносини з клієнтами, що є ключовим фактором успіху в сучасному бізнесі.

Крім того, зростання ролі соціальних мереж і цифрових платформ як каналів комунікації відкриває нові можливості для маркетингових стратегій, але водночас збільшує складність їх реалізації. Ефективне використання цих інструментів вимагає глибокого розуміння поведінки споживачів, а також здатності швидко адаптуватися до змін у їхніх перевагах. Отже, розробка та обґрунтування бізнес-пропозицій, що спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності, стає ключовою задачею для сучасних підприємств, що прагнуть до зростання та розвитку.

*Метою дослідження є обґрунтування бізнес-пропозиції, спрямованої на підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства через впровадження сучасних інструментів маркетингу та стратегічного планування.*

Відповідно до мети, перед дослідженням були поставлені наступні завдання:

- визначити теоретичні основи та економічний зміст маркетингової діяльності підприємства;
- дослідити методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності підприємства;
- навести характеристику господарської діяльності ТОВ «Епіцентр К»;
- провести аналіз фінансово-господарського стану та ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К»;
- розробити бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К»;
- здійснити економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К».

*Об'єктом* дослідження є процеси підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

*Предметом* дослідження виступають методи та інструменти підвищення ефективності цієї діяльності.

Для досягнення поставленої мети в роботі застосовуються такі *методи дослідження*, як аналіз і синтез, порівняння, системний підхід, моделювання бізнес-процесів, а також використання статистичних даних і кейс-стаді.

*Інформаційною базою дослідження* слугують наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів з маркетингу, статті у фахових виданнях, офіційні статистичні дані, аналітичні звіти компаній, а також результати проведених опитувань серед представників цільової аудиторії.

*Теоретична цінність* роботи полягає в систематизації та узагальненні теоретичних положень і підходів до підвищення ефективності маркетингової діяльності, а також в розробці нових методик та рекомендацій для практичного застосування.

*Практична значущість дослідження* визначається можливістю використання його результатів для розробки та впровадження стратегічних планів з маркетингу, а також для підвищення ефективності маркетингових кампаній на підприємствах різних сфер діяльності.

В результаті даної роботи розроблені конкретні рекомендації та бізнес-пропозиції, що дозволять підприємствам оптимізувати свою маркетингову діяльність, підвищити її ефективність та забезпечити стійке зростання у конкурентному середовищі.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Теоретичні основи та економічний зміст маркетингової діяльності підприємства

Теоретичні основи маркетингової діяльності підприємства охоплюють різноманітні точки зору та підходи, кожен з яких пропонує унікальне розуміння того, як підприємства можуть ефективно взаємодіяти зі своїми ринками. Бізнес-маркетинг — це складне явище, яке досліджується різними теоріями, що підкреслює фрагментарний характер бази знань. Перспективи стосунків і мереж є центральними, хоча й базуються на несумісних теоретичних припущеннях, що передбачає розвиток теорій середнього рівня, таких як «ринковий бізнес-маркетинг» і «мережевий бізнес-маркетинг» для розвитку галузі.

Маркетинг малих фірм виграє від інтеграції підходу на випадок непередбачених ситуацій із моделлю процесу, що свідчить про те, що базові маркетингові принципи є цінними для компаній будь-якого розміру. Ця інтеграція має потенціал для просування теорії маркетингу малого бізнесу [36].

Концепція маркетингу як практики (MAP) пропонується для вивчення маркетингової діяльності фірм, що створює цінність, наголошуючи на маркетинговій практиці. Ця структура узгоджується з визначенням маркетингу Американської асоціації маркетингу та спрямована на спрямування майбутніх досліджень маркетингової діяльності, що створює цінність. Траєкторія маркетингової функції розвивається від традиційних методів до інноваційних практик, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції через складний процес зовнішньої та внутрішньої взаємодії. Ця еволюція підкреслює важливість інноваційного маркетингу для забезпечення скоординованої взаємодії між інноваційною та маркетинговою діяльністю [35].

Теоретичні аспекти комплексу маркетингу зосереджуються на взаємозв'язку продукту, ціни, місця та просування, підкреслюючи необхідність цілісного погляду на маркетингові дії для досягнення маркетингових цілей. Комплекс маркетингу створює додану вартість для підприємств шляхом ефективного поєднання цих елементів.

Теорія, заснована на ресурсах (RBT), все частіше використовується в маркетингу для пояснення та прогнозування конкурентних переваг і результатів діяльності, пропонуючи комплексний огляд і синтез емпіричних висновків з маркетингової літератури. Це підкреслює важливість RBT як основи маркетингових досліджень [33].

Таким чином, можна сказати, що теоретичні основи маркетингової діяльності підприємства є багатограними та постійно розвиваються, приділяючи дедалі більше уваги стосункам, мережам, створенню вартості та інтеграції інноваційних практик для підвищення конкурентоспроможності та задоволення потреб ринку. Ці ідеї створюють міцну основу для розуміння та вдосконалення теорії та практики маркетингу.

Маркетинг являє собою ключову бізнес-функцію, що займається виявленням незадоволених потреб споживачів, оцінює їх обсяг та потенційну вигоду, вирішує, до яких цільових ринків компанія може звернутися найефективніше, та розробляє відповідні продукти, послуги та програми для них. Керування маркетинговими ініціативами об'єднує в собі творчий підхід та аналітичні методи для вибору цільових ринків, залучення нових клієнтів, їх утримання та збільшення клієнтської бази через надання цінності, яка перевершує пропозиції конкурентів. Ціль маркетингу - створення вартості за допомогою високоякісних рішень, які економлять час і зусилля споживачів при пошуку і здійсненні покупок. Маркетингова діяльність в компанії представляє собою креативний процес управління, що спрямований на розширення ринку для товарів, послуг та робочої сили через глибокий аналіз споживацьких потреб і реалізацію заходів для їх задоволення. Ця діяльність координує виробничі можливості і розподіл продукції, визначаючи необхідні кроки для її продажу

споживачам. Реалізація маркетингових зусиль є суттєвою для адаптації науково-технічного розвитку, виробництва та збуту до ринкових вимог і споживацьких бажань. Діяльність в області маркетингу направлена на ретельне формулювання короткострокових та довгострокових цілей, методів їх досягнення та визначення ресурсів, необхідних для господарської активності, встановлення асортименту і якості продукції, її пріоритетів і оптимальної структури виробництва, а також цілей прибутку. Маркетингова стратегія розпочинається з аналітичного дослідження, на основі якого здійснюється стратегічне і оперативне планування, розробляється програма запуску нових продуктів на ринок, формуються канали дистрибуції від виробника до споживача, організуються рекламні кампанії та інші заходи для просування продукції, а на завершальному етапі проводиться оцінка ефективності маркетингових ініціатив [8].

Сутність маркетингової діяльності підприємства полягає в ідентифікації, прогнозуванні та задоволенні потреб і бажань споживачів з метою отримання прибутку. Маркетинг включає дослідження ринку, розробку стратегій ціноутворення, просування та розподілу товарів або послуг. Основна мета маркетингу - створення вартості для споживачів, що в свою чергу допомагає підприємствам досягати своїх комерційних цілей, зокрема збільшення продажів, покращення іміджу бренду та зміцнення позицій на ринку.

Основні принципи маркетингу впливають з його сутності, але українська та зарубіжна література розглядають різні аспекти цього поняття. Маркетинг, як спосіб управління підприємницькою діяльністю та унікальний підхід до управління в умовах ринку, ґрунтується на певних принципах. Серед них можна виділити такі [1]:

1. досягнення практичних результатів виробництва та збуту, які відповідають довгостроковим цілям підприємства, таким як отримання прибутку від продажу запланованого асортименту товарів;

2. орієнтація на довгостроковий результат, що надає вагомості прогнозним дослідженням у сферах виробництва та ринку;

3. використання стратегії та тактики, спрямованих на активне адаптування до потреб споживачів;

4. цілеспрямований вплив на попит споживачів з метою формування його належним чином;

5. комплексний підхід, що передбачає реалізацію різноманітних маркетингових заходів як системи взаємозалежних дій.

Маркетингова діяльність включає кілька ключових компонентів (рис. 1.1).

#### Дослідження ринку

аналіз потреб споживачів, конкурентного середовища, тенденцій ринку та інших факторів, що впливають на поведінку покупців.

#### Розробка продукту

створення товарів або послуг, які задовольняють потреби та бажання цільової аудиторії.

#### Ціноутворення

встановлення цін, які відображають сприйняту споживачами вартість продукту, а також забезпечують конкурентну перевагу та прибутковість для підприємства.

#### Просування

використання реклами, зв'язків з громадськістю, прямого маркетингу, соціальних медіа та інших каналів комунікації для інформування потенційних покупців про продукти та спонукання їх до покупки.

#### Розподіл

вибір каналів збуту, які найкращим чином дозволяють донести продукт до кінцевого споживача.

### Рисунок 1.1 – Основні компоненти маркетингової діяльності

Джерело: складено автором на основі [11]

Ефективна маркетингова стратегія вимагає постійного аналізу ринкових умов, адаптації до змін у споживацьких уподобаннях і технологічних інноваціях, а також інтеграції всіх елементів маркетингового міксу для досягнення цілей підприємства. Успішна маркетингова діяльність дозволяє підприємствам створювати сильні бренди, підвищувати лояльність клієнтів і забезпечувати стійке зростання.

Маркетингова діяльність - це комплекс заходів, спрямованих на вивчення різних аспектів, таких як:

1. Аналіз зовнішнього середовища, яке включає ринки, джерела постачання та інші фактори. Цей аналіз дозволяє виявити фактори, які впливають на комерційний успіх або створюють перешкоди для нього. Результатом аналізу є формування бази даних для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень.

2. Вивчення споживачів, як активних (поточних покупців продукції підприємства) і потенційних (тих, кого ще потрібно переконати стати активними покупцями). Цей аналіз включає дослідження демографічних, економічних, географічних та інших характеристик споживачів і їхніх потреб.

3. Відповідність технічним і соціальним нормам країни, куди експортується продукція.

4. Встановлення цінової політики, включаючи рівні цін, умови кредитування, знижки тощо.

5. Планування збутових мереж і руху товарів.

6. Розробка нових товарів або модернізація існуючих, включаючи асортимент, упаковку тощо.

7. Стимулювання попиту і збуту через рекламу, особистий продаж, заходи престижу та економічні стимули.

8. Управління маркетинговою діяльністю як системою, включаючи планування, виконання та контроль маркетингової програми та індивідуальних обов'язків працівників підприємства.

Для успішної реалізації цих заходів необхідно враховувати зацікавлених сторін, таких як постачальники, роздрібні та оптові торгові організації, маркетингові спеціалісти та споживачі. Ці функції можуть бути делеговані і розподілені між працівниками різними способами, але вони мають бути обов'язково виконані, оскільки вони визначають успіх маркетингової стратегії.

Економічна сутність маркетингової діяльності на підприємствах полягає в багатогранному підході, спрямованому на розумінні та задоволенні потреб ринку, стимулюванні інновацій, підвищенні конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємств.

Маркетинг розвивається від традиційної концепції, заснованої на обміні, до підприємницького і стратегічного інструменту, який наголошує на майбутніх потребах ринку, інноваціях і створенні можливостей фірм для вирішення цих майбутніх викликів. Цей підхід особливо актуальний у промисловому маркетингу та передбачає дуже довгостроковий і загальний аналіз навколишнього середовища [31].

Роль маркетингу зміщується в бік управління стратегічними партнерствами та позиціонування фірм у ланцюжку створення вартості, щоб надавати клієнтам вищу цінність. Ця нова концепція зосереджена на відносинах із клієнтами як на головному стратегічному ресурсі [37].

Маркетингова діяльність у сфері послуг вимагає унікального підходу, включаючи продуману програму просування для залучення клієнтів. Використання традиційних та інноваційних маркетингових інструментів, таких як інтернет-технології, є вирішальним у цьому контексті [10].

Ефективна маркетингова діяльність безпосередньо впливає на успіх підприємства шляхом дослідження та аналізу ринку, визначення споживчих уподобань і впровадження цільових маркетингових стратегій. Цей процес допомагає підприємствам адаптувати виробництво до ринкових умов, зрештою підвищуючи конкурентоспроможність [5].

Маркетинг відіграє вирішальну роль у зміцненні економічної безпеки підприємств, надаючи ефективну інформаційно-аналітичну підтримку, що призводить до прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень. Використання маркетингових інструментів може значно підвищити рівень економічної безпеки підприємства [18].

Таким чином, економічна сутність маркетингової діяльності на підприємствах обертається навколо стратегічного планування, інновацій, управління взаємовідносинами з клієнтами та підвищення конкурентоспроможності та безпеки в сучасному економічному середовищі. Роль маркетингу стає все більш стратегічною, зосереджуючись на майбутніх

потребах і використовуючи як традиційні, так і інноваційні інструменти для забезпечення сталого розвитку підприємства.

## **1.2. Методичні підходи до оцінювання маркетингової діяльності підприємства**

Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності компанії передбачають комплексний аналіз, що враховує різні аспекти маркетингової ефективності та потенціалу. Маркетинговий підхід до оцінки якості послуг торгової компанії має вирішальне значення для визначення сильних і слабких сторін порівняно з конкурентами, що допомагає розробити плани щодо покращення якості послуг.

Розробка методичного підходу до оцінки маркетингового потенціалу підприємства через управління маркетингом має важливе значення для підтримки стабільних позицій у ринковому середовищі. Цей підхід передбачає комплексну, але не перевантажену інформацією методологію, яка оцінює як узагальнені, так і часткові показники [2].

Точна діагностика вартості, створеної маркетингом фірми, вимагає концептуалізації та введення в дію відповідних способів оцінки результатів ефективності. Це передбачає розробку теоретичної системи оцінки продуктивності та вивчення оцінки таких результатів продуктивності [32].

Ефективність маркетингової діяльності підприємства можна оцінити за допомогою різних підходів, які включають фінансові та нефінансові показники. Для деталізації процесу оцінювання необхідно визначити методологічні принципи побудови системи показників маркетингової діяльності [21]. Ефективні підходи до оцінки маркетингової діяльності включають особисті інтерв'ю, опитування щодо задоволеності, відстеження використання та методи фінансового обліку. Ці підходи допомагають зрозуміти ефективність маркетингових стратегій і заходів [38].

Оцінка маркетингової діяльності підприємства є ключовим елементом для розуміння ефективності маркетингових стратегій та тактик. Існує кілька

методичних підходів до оцінки маркетингової діяльності, кожен з яких має свої особливості, переваги та недоліки. Основні методики оцінки можна класифікувати наступним чином:

Таблиця 1.1 – Методики оцінки маркетингової діяльності підприємства

Методики	Характеристики
1. Фінансові показники	Ці методики зосереджуються на аналізі фінансових результатів, таких як прибуток, дохід, рентабельність інвестицій (ROI), вартість залучення клієнта (CAC), середній дохід на користувача (ARPU) та інші. Вони дозволяють оцінити безпосередній вплив маркетингових заходів на фінансовий стан компанії.
2. Аналіз ефективності продажів	Цей підхід включає в себе вивчення динаміки продажів, аналіз внеску різних маркетингових каналів у загальний обсяг продажів, а також визначення ефективності акцій та рекламних кампаній.
3. Маркетингові метрики	До цієї категорії входять нефінансові показники, такі як обсяг трафіку на сайті, конверсійні ставки, рівень взаємодії з контентом, кількість підписників на соціальних мережах, брендова впізнаваність і лояльність клієнтів.
4. Порівняльний аналіз	Полягає в порівнянні маркетингових показників підприємства з показниками конкурентів або з галузевими стандартами. Це дозволяє визначити місце компанії на ринку, виявити сильні та слабкі сторони її маркетингової стратегії.
5. Аналіз задоволеності та лояльності клієнтів	Методики вимірювання задоволеності клієнтів (наприклад, за допомогою опитувань NPS - Net Promoter Score) та аналізу їх поведінки можуть вказати на ефективність маркетингових зусиль у плані будівництва тривалих відносин з клієнтами.
6. SWOT-аналіз	При виборі методу оцінки важливо враховувати специфіку бізнесу, цілі маркетингової кампанії та доступні ресурси для аналізу. Ефективне поєднання різних методик дозволяє отримати комплексне уявлення про результативність маркетингових зусиль і вносити корективи в стратегію для підвищення її ефективності.

Джерело: складено автором на основі [26; 30]

Фінансові показники є одними з найважливіших інструментів для оцінки маркетингової діяльності підприємства, оскільки вони дозволяють виміряти

безпосередній вплив маркетингових заходів на економічні результати. Професор М. Джефрі зі школи бізнесу Келлога виділяє 15 ключових показників, які дозволяють всебічно оцінити результативність маркетингу (рис. 1.2). Серед цих показників є як немонетарні (наприклад, обізнаність про бренд, рівень задоволеності клієнтів), так і фінансові (прибуток, чиста дисконтована вартість, внутрішня норма прибутковості, довічна цінність клієнта). Останні п'ять метрик зосереджені переважно на Web-аналітиці, включаючи вартість одного кліка, коефіцієнт конверсії, повернення інвестицій у рекламу, та ефективність сайту і маркетингу в соціальних мережах.

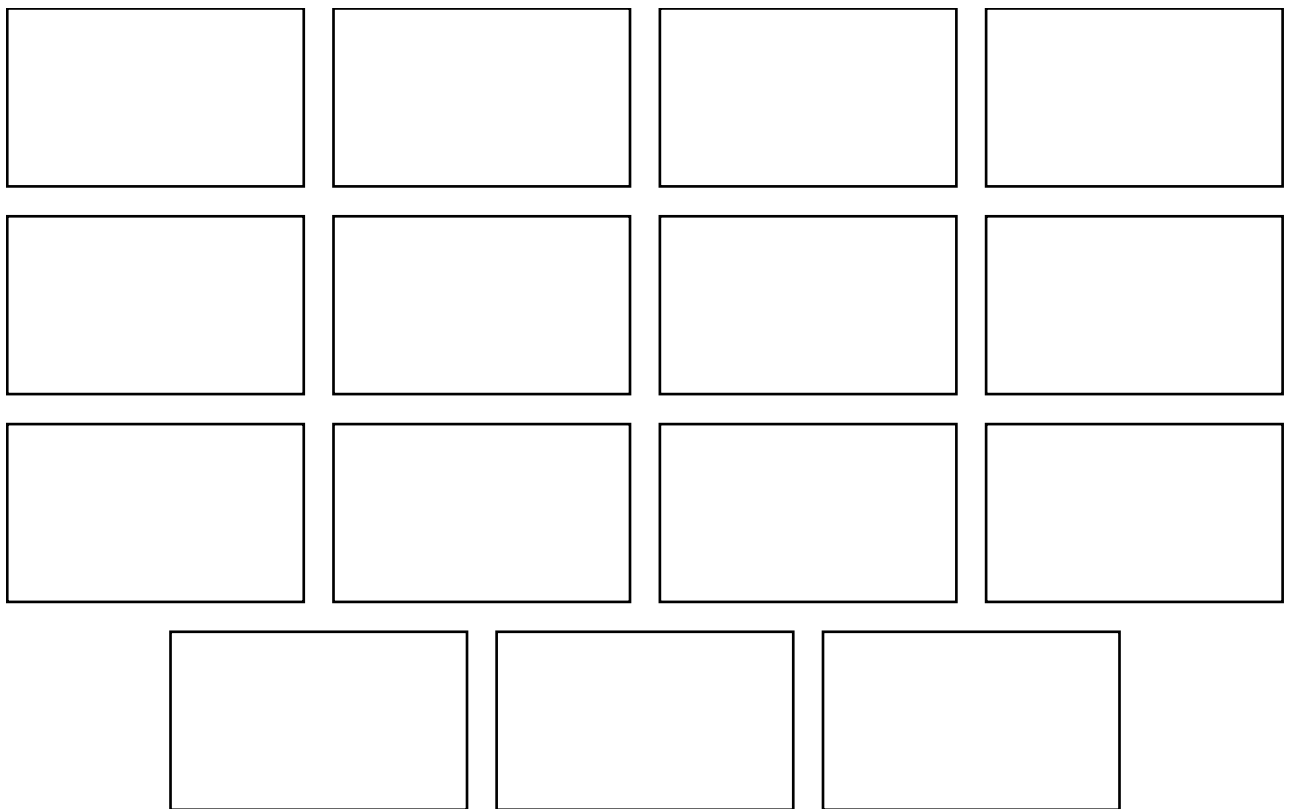


Рисунок 1.2 – Ключові показники оцінки результативності маркетингу (за проф. М. Джефрі)

Джерело: складено автором на основі [30]

Важливо розуміти, що фінансові показники вимагають детального аналізу та інтеграції з нефінансовими метриками для створення повного образу ефективності маркетингових зусиль. Застосування комплексного підходу до оцінки маркетингової діяльності дозволяє підприємству не тільки виміряти

безпосередній фінансовий вплив, але й зрозуміти його вплив на поведінку та сприйняття споживачів, що є критично важливим для стратегічного планування та прийняття обґрунтованих рішень [30].

Таким чином, фінансові показники відіграють ключову роль у маркетинговій аналітиці, дозволяючи оцінити не тільки поточний фінансовий стан підприємства, але й його довгостроковий потенціал зростання та конкурентоспроможність на ринку.

Аналіз ефективності продажів включає створення стратегії маркетингу та продажів, оптимізацію процесів у цих сферах, а також підвищення продуктивності та ефективності витрат. Важливими аспектами є формування ринкової позиції, збільшення доходу, розширення клієнтського портфелю, та задоволення підвищених очікувань споживачів, які мають широкий вибір [6].

Маркетингові метрики є важливим інструментом для оцінки та оптимізації маркетингової діяльності підприємства. Вони дозволяють зрозуміти, наскільки ефективно маркетингові зусилля досягають цільової аудиторії та сприяють досягненню бізнес-цілей. Ключові маркетингові метрики наступні [26]:

1. Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI) вимірює дохід або збиток від маркетингових інвестицій, дозволяючи оцінити ефективність маркетингових кампаній порівняно з витратами на них.

2. Рівень конверсії (CR) показує відсоток аудиторії, яка виконала бажану дію, наприклад, зробила покупку або підписалася на розсилку, що вказує на точність визначення потреб цільової аудиторії.

3. Вартість залучення клієнта (CPA) інформує про середні витрати на залучення одного клієнта, що дозволяє оцінити ефективність рекламних зусиль і бюджетування маркетингу.

4. Довічна цінність клієнта (CLV) демонструє загальний дохід, який компанія може отримати від одного клієнта протягом часу співпраці, вказуючи на потенціал доходу від залучення та утримання клієнтів.

5. Клікабельність (CTR) вимірює відсоток користувачів, які клікають по рекламі або посиланню, що показує привабливість і релевантність рекламних повідомлень для цільової аудиторії.

6. Рівні утримання і відтоку допомагають зрозуміти, скільки клієнтів залишається з брендом, а скільки припиняють користування продуктом або послугою, що є індикаторами задоволеності клієнтів і ефективності стратегій утримання.

Ці метрики надають цінну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень у маркетингу та допомагають визначити, які стратегії та дії можуть бути оптимізовані для підвищення ефективності маркетингових заходів і досягнення кращих бізнес-результатів.

Оцінка маркетингової діяльності через маркетингові метрики дозволяє підприємствам визначити сильні та слабкі сторони своїх маркетингових кампаній, адаптуватися до змін у поведінці споживачів і ринкових умов, а також забезпечити більш ефективне використання ресурсів. Застосування таких метрик як ROI, CR, CPA, CLV, CTR, а також показників утримання і відтоку клієнтів допомагає підприємствам не тільки вимірювати поточну ефективність, але й планувати майбутні стратегії для забезпечення стійкого росту та розвитку.

Порівняльний аналіз є важливим інструментом в маркетинговій стратегії компанії, дозволяючи зіставити свої показники ефективності з конкурентами або галузевими стандартами. Це допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони власних маркетингових зусиль, виявити лідерів у ніші, з'ясувати шляхи усунення власних слабкостей та впровадити нові підходи до ведення бізнес-процесів. Результатом порівняльного аналізу є формулювання довготривалих цілей та розробка стратегій їх реалізації [29].

Різновиди бенчмаркінгу включають внутрішній (історичний та загальний) та зовнішній (функціональний, конкурентний, спільний та загальний), кожен з яких має свої переваги та недоліки. Внутрішній бенчмаркінг дозволяє порівнювати показники власної організації з попередніми періодами або між різними відділами, в той час як зовнішній бенчмаркінг фокусується на

порівнянні з компаніями-лідерами, конкурентами або найкращими світовими практиками [29].

Для ефективного використання порівняльного аналізу важливо вибрати правильні інструменти маркетингової аналітики, які відповідають цілям компанії та дозволяють зібрати необхідні дані для порівняння. Серед популярних інструментів - Semrush, Moz Pro, Hotjar, Looker, Mailchimp, Insider та HubSpot, кожен з яких пропонує різні функції, від SEO та PPC до аналізу поведінки користувачів та автоматизації маркетингових кампаній [12].

Використання цих інструментів та методів дозволяє підприємству не тільки визначити своє місце на ринку, але й знайти шляхи для подальшого розвитку та покращення своєї конкурентоспроможності.

Аналіз задоволеності та лояльності клієнтів є ключовим для розуміння ефективності маркетингових заходів та стратегій будівництва тривалих відносин з клієнтами. Одним із найпопулярніших методів вимірювання лояльності є Net Promoter Score (NPS), який дозволяє класифікувати клієнтів за їх готовністю рекомендувати компанію іншим. За допомогою NPS компанії можуть визначити частку лояльних клієнтів і відповідно адаптувати свої стратегії задля підвищення цього показника, що безпосередньо впливає на зростання пожиттєвої цінності клієнта (CLV) [20].

Важливість опитувань про задоволеність клієнтів полягає в можливості отримати кількісні показники задоволеності, які можна аналізувати в динаміці, відстежуючи зміни у відношенні клієнтів до продуктів чи послуг компанії. Це допомагає компаніям адекватно реагувати на потреби клієнтів та вдосконалювати свої продукти або послуги [15].

Крім NPS, існують інші важливі метрики для аналізу задоволеності та лояльності клієнтів, такі як Customer Loyalty Index (CLI), Customer Satisfaction Index (CSI), та Customer Effort Score (CES). Кожна з цих метрик має свої особливості та дозволяє оцінити різні аспекти взаємодії клієнтів з компанією, від готовності до повторних покупок до задоволеності різними аспектами товару чи послуги. Використання цих метрик дозволяє створити більш

персоналізований підхід до кожного клієнта, підвищуючи таким чином їх задоволеність та лояльність [25].

Застосування цих методик і метрик надає компаніям цінну інформацію, яка може бути використана для оптимізації маркетингових стратегій, покращення продуктів і послуг, а також для зміцнення відносин з клієнтами. В результаті, це сприяє зростанню прибутків компанії та збільшенню її конкурентоспроможності на ринку.

SWOT-аналіз є популярним інструментом у стратегічному управлінні та маркетингу, який дозволяє оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Аббревіатура SWOT вказує на чотири ключові аспекти, які аналізуються: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози).

Сильні сторони - це переваги або позитивні аспекти діяльності підприємства, які допомагають йому в конкурентній боротьбі. Це може включати такі фактори як висока якість продукції чи послуг, відмінна репутація бренду, доступ до унікальних ресурсів, ефективне управління, висококваліфікований персонал тощо.

Слабкі сторони - це недоліки або негативні аспекти діяльності підприємства, які можуть завдати шкоди його конкурентоспроможності. Це може включати низьку ефективність виробництва, високі витрати, нестабільність фінансового стану, неадекватна реакція на зміни в ринкових умовах тощо.

Можливості - це зовнішні фактори, які можуть стати причиною позитивних змін для підприємства. Це може бути новий сегмент ринку, зростання попиту на продукцію або послуги підприємства, технологічні інновації, зміни в законодавстві тощо.

Загрози - це зовнішні фактори, які можуть стати перешкодою для успішної діяльності підприємства. Це може бути зростання конкуренції, зміни в регулюванні галузі, зниження попиту на продукцію або послуги, економічні кризи тощо.

SWOT-аналіз зазвичай проводиться шляхом систематичного аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть впливати на бізнес. Для його проведення використовують як кількісні, так і якісні методи дослідження, такі як аудит внутрішнього середовища, аналіз ринку, опитування клієнтів, аналіз тенденцій ринку та інші.

При виборі методу оцінки важливо враховувати специфіку бізнесу, цілі маркетингової кампанії та доступні ресурси для аналізу. Ефективне поєднання різних методик дозволяє отримати комплексне уявлення про результативність маркетингових зусиль і вносити корективи в стратегію для підвищення її ефективності.

Таким чином, оцінка маркетингової діяльності компанії передбачає багатогранний підхід, який включає як якісні, так і кількісні показники. Це вимагає оцінки якості послуг, маркетингового потенціалу, результатів діяльності та ефективності маркетингової діяльності за допомогою різноманітних методичних підходів, щоб гарантувати, що компанія може підтримувати конкурентоспроможні позиції та вдосконалювати свої маркетингові стратегії.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

#### 2.1. Характеристика господарської діяльності та фінансовий аналіз ТОВ «Епіцентр К»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» (надалі за текстом – ТОВ «Епіцентр К») – це комерційна організація, яка функціонує на вітчизняному ринку з 2003 р. та вважається одним із найпотужніших національних підприємств в Україні у сфері роздрібної торгівлі господарської-будівельною продукцією (товари для будівництва та ремонту, саду та городу, оздоблення та оформлення житла у форматі «від і до»), що стабільно розвивається, постійно вдосконалюючись, покращуючи сервіс обслуговування споживачів, розширюючи асортимент товарів та спектр торговельних послуг метою максимального задоволення потреб споживачів.

ТОВ «Епіцентр К» у процесі здійснення своєї господарської діяльності керується Конституцією України, Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06 лютого 2018 р., Законом України «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 р., Господарським кодексом України від 16 січня 2001 р., іншими нормативно-правовими актами, що діють в Україні, Статутом ТОВ «Епіцентр К».

Юридична адреса місцезнаходження організації: 04128, Україна, м. Київ, вулиця Берковецька, будинок 6-К [19].

Торговельна компанія має самостійний баланс та розрахункові рахунки в банківських установах, в тому числі, валютні. З метою вирішення завдань економічного характеру бізнес-організація має право вести допоміжну господарську діяльність, передбачену Статутом ТОВ «Епіцентр К».

Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю, що було зареєстроване державним реєстратором

Дніпровської районної в місті Києві державної адміністрації 27 серпня 2003 р. за реєстровим номером 1 067 120 0000 001712; код ЄДРПОУ – 32490244.

У відповідності до п. 2.1 Статуту ТОВ «Епіцентр К» головною метою підприємства є здійснення підприємницької діяльності з метою одержання прибутку в інтересах засновників товариства, покращення добробуту засновників у вигляді зростання ринкової вартості товариства, а також отримання засновниками дивідендів [19].

Стратегічною місією мережі господарсько-будівельних гіпермаркетів «Епіцентр» є створення найсприятливіших умов для будівництва, ремонту та облаштування оселі кожного мешканця України шляхом заощадження їхнього часу, за допомогою зручних технологій обслуговування та надання повного спектра товарів та послуг, а стратегічною метою – забезпечення стабільного розвитку та вдосконалення, підвищення рівня сервісу, розширення асортименту товарів та послуг для максимального задоволення потреб споживачів.

На сьогодні серед видів економічної діяльності ТОВ «Епіцентр К» можна виділити наступні:

- 47.78 – «Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах» (основний);
- 46.90 – «Неспеціалізована оптова торгівля»;
- 16.10 – «Лісопильне та стругальне виробництво»;
- 43.12 – «Підготовчі роботи на будівельному майданчику»;
- 45.32 – «Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів»;
- 46.41 – «Оптова торгівля текстильними товарами»;
- 46.49 – «Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення»; та ін.

На сьогодні мережа гіпермаркетів «Епіцентр» є найбільшою торгово-роздрібною мережею, що складається із 59 торгових центрів як в обласних центрах (Київ, Харків, Черкаси, Івано-Франківськ, Чернівці, Львів, Хмельницький, Миколаїв, тощо), так і в районних містах (Кривий Ріг,

Олександрія, Кременчук, Маріуполь, Жовті Води тощо), загальна площа яких представлена понад 1 млн кв.м. [17].

Організаційна структура лінійно-функціональна, очолюється лінійним керівником - генеральним директором, а його підпорядкуванні знаходиться три функціональних керівника, кожен з яких відповідає за свій напрямок діяльності.

Все керівництво підприємством і відповідальність за прийняті рішення лежать на генеральному директорі ТОВ «Епіцентр-К». Він самостійно розробляє стратегію розвитку підприємства, приймає рішення з ключових питань і відповідає за безперебійну роботу всього колективу. У його підпорядкуванні знаходиться три помічники, кожен з яких відповідає за свій напрямок.

Завідувач магазином займається формуванням асортименту, робить розрахунок калькуляцій, формує заявки на закупівлю матеріалів для відділу постачання, займається формуванням графіка робіт своїх підлеглих і відповідає за рівномірний розподіл обов'язків і навантаження між усіма працівниками свого відділу. Робітники займаються безпосереднім виготовленням кінцевої готової продукції з дотриманням всіх технологічних вимог і правил.

Головний бухгалтер відповідає за фінансову сторону діяльності компанії. Разом з бухгалтером економістом займається:

- веденням бухгалтерського та податкового обліку,
- формуванням і здачею всієї бухгалтерської і податкової звітності,
- проводить аналіз господарської діяльності і шукає приховані резерви, за рахунок яких можна поліпшити фінансові результати діяльності компанії,
- відповідає за фінансові та грошові потоки,
- відповідає за своєчасну видачу заробітної плати співробітникам;
- веде кадровий облік, займається розробкою соціальної політики підприємства і відповідає за формування сприятливого клімату в колективі.

Завідувач постачанням відповідає за забезпечення всіх потреб підприємства, що виникають у всіх підрозділах компанії. Від рівня роботи завідувача постачання залежить;

- якість сировини;
- від уміння підбирати постачальників залежить своєчасність поставок, рівень браку і продукції неналежної якості;
- також від уміння підбирати постачальників істотно залежить кінцевий рівень витрат підприємства.

Варто відзначити, що ніякої суттєвої роботи з постачальниками завідувач постачанням не проводить.

Матеріали роками замовляються у одних і тих же постачальників, не проводиться оцінка цін інших постачальників, а також їх умови доставки. Варто звернути на це увагу, так як це суттєвий резерв для можливості знизити витрати підприємства за рахунок пошуку постачальників з більш вигідним співвідношенням «ціна-якість».

В цілому організаційна структура ТОВ «Епіцентр-К» досить проста, ефективна і відповідає цілям і задачам організації.

Далі проведемо якісний аналіз персоналу компанії.

На 01.01.2021 року в штаті компанії ТОВ «Епіцентр-К» працює близько 24 000 осіб [13].

Середній рівень заробітної плати по підприємству становить 20,09 тис. грн. Варто зазначити, що даний рівень заробітної плати вище, ніж в середньому по підприємствах в Україні. Всі співробітники підприємства отримують заробітну плату у вигляді окладу, затвердженого штатним розписом.

За підсумками фінансових результатів в кінці року видається тринадцята зарплата або премія, яка порівнянна з місячним розміром оплати праці.

На частку основного персоналу припадає 69% від усіх співробітників. На частку управлінського персоналу припадає 14%, на частку невиробничого персоналу доводиться 17%. В цілому це нормальне співвідношення за категоріями трудящих і ТОВ «Епіцентр-К» не перевантажений управлінцями.

Велика частина персоналу досить молода, що знаходиться в самому активному робочому віці. Частка персоналу у віці від 20 до 40 років в 2021-2022 рр. становить 60%, частка персоналу у віці від 41 до 50 років зменшується з 25,7% до 22,86%, відповідно частка працівників, які повинні в найближчому майбутньому вийти на пенсію зростає з 14,3% в 2021 році до 17,17 % в 2022 році.

Частка персоналу з середньою освітою знижується з 5,71% до 2,9%, частка персоналу із середньою спеціальною освітою знижується з 45,71% до 40%. При цьому починає зростати частка персоналу з вищою освітою - з 37,14% до 40%, а також кількість працівників, які отримують вищу освіту зростає з 11,43% до 17,1%. Дана динаміка вказує на підвищення освітнього та професійного рівня співробітників ТОВ «Епіцентр-К». Це дуже хороша динаміка.

В фірмі досить низький відсоток плинності кадрів - 11,4% в 2021 році, який знижується до 8,6% в 2022 році. Відповідно коефіцієнт сталості кадрів збільшується з 88,6% в 2021 році до 91,4% в 2022 році.

За 2021 рік було прийнято на роботу 40 нових співробітників, а вибуло також 40; відповідно в 2022 році було прийнято на роботу 30 нових співробітників, а вибуло 30.

Основні категорії персоналу, за якими найбільша плинність кадрів – це робітники (через навантаження, незручний графік роботи).

В цілому рівень плинності кадрів в компанії можна визнати як природню, так як, на думку багатьох вчених, в даній сфері невелике оновлення колективу все одно необхідно.

В цілому існуючий рівень плинності вказує на хороші умови праці і сприятливу атмосферу в колективі.

За аналізований період зарплата співробітників зростає на 122,35%, а продуктивність збільшується на 122,17% - це вказує на не ефективність використання трудових ресурсів підприємства. Рівень заробітної плати зростає

швидше, ніж виручка підприємства, а це означає, що підприємство на зростанні заробітної плати більше витрачає, ніж заробляє.

Проведемо аналіз фінансово-господарського стану ТОВ «Епіцентр К». Розпочнемо з аналізу показників ефективності формування структури капіталу.

Таблиця 2.1 – Показники ефективності формування структури капіталу ТОВ «Епіцентр К»

Показники	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт автономії	0,40	0,41	0,41
2. Коефіцієнт перманентного капіталу	0,50	0,52	0,50
3. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,20	0,21	0,17
4. Коефіцієнт структури капіталу	0,67	0,70	0,70
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,50	0,52	0,50
6. Власні оборотні кошти	-4262641	-5886834	-6596047
7. Чисті оборотні кошти	192439	-170485	-1449715
8. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,19	-0,23	-0,22
9. Коефіцієнт маневреності власних коштів	-0,24	-0,27	-0,26

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Коефіцієнт автономії, який показує залежність компанії від зовнішніх позик, залишається стабільним (0,40-0,41), це свідчить про низьку залежність від зовнішніх кредиторів і стабільну структуру капіталу. Коефіцієнт перманентного капіталу також знаходиться на стабільному рівні (0,50-0,52), що може вказувати на надійність фінансової політики компанії. Однак у 2022 році цей показник повернувся до рівня 2020 року, що може свідчити про зміни в структурі довгострокового капіталу.

З іншого боку, погіршення показників, які відображають оборотні кошти компанії, викликає занепокоєння. Негативне значення власних оборотних коштів, що збільшилось з -4262641 у 2020 році до -6596047 у 2022 році, вказує

на збільшення дефіциту ресурсів, необхідних для покриття поточних зобов'язань, що може бути ознакою фінансових труднощів. Коефіцієнт маневреності власних коштів також знизився, що свідчить про зменшення гнучкості фінансів компанії та її можливості реінвестувати кошти у власний розвиток. Чисті оборотні кошти погіршилися з позитивного значення у 2020 році до значно негативного у 2022 році, що вказує на потенційні ризики для ліквідності компанії.

Загалом, хоча структура капіталу залишається порівняно стабільною, значне погіршення показників, пов'язаних з оборотними коштами, може бути тривожним сигналом для компанії, який вимагає уваги та можливих коригувань у фінансовому плануванні.

Перейдемо до розрахунку балансу ліквідності підприємства.

Таблиця 2.2 – Баланс ліквідності ТОВ «Епіцентр К»

Показники	2020	2021	2022
1. Найбільш ліквідні активи А1, тис.грн. (р. 1160 + р. 1165)	642802	619571	749699
2. Середньоліквідні активи А2, тис.грн. (р. 1115 +...+ р. 1155+1180+...+р.1190)	6041983	5913726	7059362
3. Активи повільної реалізації, А3, тис.грн. (р.1100+р.1110+р.1170)	31120302	38435221	43287285
4. Активи, що важко реалізуються А4, тис.грн. (р.1095)	22109337	28051126	32570651
5. Найбільш термінові зобов'язання П1, тис.грн. (р.1610+...р.1650)	17784551	21288889	24522555
6. Короткострокові пасиви П2, тис.грн. (р.1695 – П1)	4439064	4855900	6711507
7. Довгострокові кредити і позики П3, тис.грн. (р.1595)	4455080	5716349	5363355
8. Постійні пасиви, П4, тис.грн. (р.1495)	17846696	22164292	25757581
A1 – П1	-17141749	20669318	23772856
A2 – П2	1602919	1057826	347855

A3 – П3	26665222	32718872	37923930
П4 – А4	4262641	5886834	6813070

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Найбільш ліквідні активи (А1) зросли від 642802 тис. грн. у 2020 році до 749699 тис. грн. у 2022 році, що є позитивною тенденцією і може вказувати на покращення маневреності компанії у короткостроковій перспективі. Однак, коли ми порівнюємо ці активи з найбільш терміновими зобов'язаннями (П1), ми бачимо, що розрив між ними значно збільшується кожного року, вказуючи на те, що компанія має дедалі більші труднощі з покриттям своїх найбільш термінових зобов'язань.

Щодо середньоліквідних активів (А2), то їхнє покриття короткостроковими пасивами (П2) також погіршується, зі спадом від 1602919 тис. грн. у 2020 до 347855 тис. грн. у 2022. Це вказує на потенційні проблеми з ліквідністю у середньостроковому плані, оскільки компанія може мати недостатньо активів для швидкого перетворення на готівку, щоб задовольнити свої поточні зобов'язання.

Незважаючи на ці проблеми, активи повільної реалізації (А3) та постійні пасиви (П4) показують позитивну динаміку, що може вказувати на міцність компанії у довгостроковій перспективі. Різниця між А3 та довгостроковими кредитами та позиками (П3) зросла, що свідчить про здатність компанії покрити свої довгострокові зобов'язання. Однак загальний розрив між активами і пасивами, зокрема між постійними пасивами (П4) і активами, що важко реалізуються (А4), також збільшується, що може сигналізувати про зростання довгострокових фінансових ризиків для компанії.

Перейдемо до аналізу показників ліквідності.

Таблиця 2.3 – Показники ліквідності ТОВ «Епіцентр К»

Показники	2020	2021	2022
-----------	------	------	------

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,02	0,02
2. Проміжний коефіцієнт ліквідності	0,32	0,27	0,27
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,01	0,99	0,95
4. Коефіцієнт загальної платоспроможності	0,30	0,25	0,25

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишається досить низьким протягом всього аналізованого періоду, варіюючись від 0,03 у 2020 до 0,02 у 2021 та 2022 роках. Цей коефіцієнт показує, яку частку найбільш термінових зобов'язань компанія може покрити найбільш ліквідними активами (грошовими коштами та їх еквівалентами). Низьке значення коефіцієнта свідчить про те, що в короткостроковій перспективі компанія має обмежену здатність швидко погасити свої поточні зобов'язання.

Проміжний коефіцієнт ліквідності, який враховує можливість покриття короткострокових зобов'язань за рахунок швидкоореалізованих активів, також знизився з 0,32 у 2020 році до 0,27 у наступні два роки. Це зниження свідчить про погіршення позиції компанії в частині середньострокової ліквідності.

Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) показує здатність компанії покривати всі свої короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів. Нормативне значення цього коефіцієнта становить 2 і більше. У ТОВ "Епіцентр К" воно значно нижче нормативу, хоча і перевищує 1 у 2020 році, показуючи, що компанія мала достатньо активів для покриття своїх зобов'язань на той момент. Проте у 2021 та 2022 роках цей показник знижується до 0,99 та 0,95 відповідно, що може свідчити про зростаючі труднощі у підтримці ліквідності.

Коефіцієнт загальної платоспроможності, що відображає здатність компанії задовольняти свої зобов'язання в довгостроковій перспективі, також погіршується з 0,30 у 2020 до 0,25 в наступні роки. Це свідчить про те, що компанія може мати потенційні проблеми з платоспроможністю, якщо ця тенденція збережеться.

Загалом, показники ліквідності ТОВ "Епіцентр К" вказують на певне погіршення її ліквідного положення і потенційні ризики, пов'язані з короткостроковим та середньостроковим фінансуванням. Компанії може знадобитися переглянути свої стратегії управління ліквідністю та активами, щоб забезпечити достатній рівень платоспроможності.

Таблиця 2.4 – Показники ідентифікації капіталу ТОВ «Епіцентр К»

Показники	2020	2021	2022
1. Капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	44525391	54025430	62354998
2. Капітал у нематеріальній формі за балансовою вартістю, тис.грн.	32720	52735	48724
3. Основний капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	22086221	28051126	32076516
<i>у тому числі</i>			
У балансова вартість <u>основного виробничого</u> капіталу	22086221	28051126	32076516
4. Оборотний капітал, тис.грн.	22416054	25974304	29784347
<i>у тому числі</i>			
оборотні фонди	1593634	2243483	1763398
фонди обігу	20822420	23730821	28020949
5. Матеріальний оборотний капітал, тис.грн.	31120302	38435221	43287285
6. Оборотні активи, тис.грн.	22416054	25974304	29784347
7. Виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	37647766	46316329	53260893
8. Власний капітал, тис.грн.	17846696	22164292	25757581
9. Позиковий капітал, тис.грн.	26678695	31861138	36597417
<i>у тому числі</i>			
довгостроковий	4455080	5716349	5363355
короткостроковий	22223615	26144789	31234062
10. Перманентний капітал, тис.грн.	22301776	27880641	31120936

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Загальний капітал за балансовою вартістю компанії значно зріс, з 44 525 391 тис. грн. у 2020 році до 62 354 998 тис. грн. у 2022 році, що може свідчити про розширення бізнесу та збільшення загальних активів компанії. Основний капітал також показує зростання з 22 086 221 тис. грн. до 32 076 516 тис. грн., вказуючи на інвестиції в основні фонди і потенціал для збільшення виробничих можливостей.

Оборотний капітал збільшився з 22 416 054 тис. грн. у 2020 році до 29 784 347 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про збільшення активів, які можуть бути швидко перетворені в грошові кошти, тобто поліпшення ліквідності компанії. Зростання матеріального оборотного капіталу також підкреслює збільшення запасів і потенційно готової продукції, що може бути пов'язано з розширенням ринкових можливостей або збільшенням обсягів продажу.

З іншого боку, структура позикового капіталу показує збільшення як довгострокових, так і короткострокових зобов'язань. Це може вказувати на зростання фінансового важеля та потенційне збільшення фінансових ризиків, пов'язаних з обслуговуванням боргу. Проте, власний капітал також зростає, з 17 846 696 тис. грн. у 2020 році до 25 757 581 тис. грн. у 2022 році, що може вказувати на підвищення фінансової стабільності компанії.

Загалом, ці зміни можуть свідчити про активне розширення ТОВ "Епіцентр К", інвестиції в основні засоби та збільшення запасів, що може забезпечити компанії основу для подальшого зростання і розвитку. Тим не менш, важливо також звернути увагу на збільшення позикового капіталу і відповідні ризики, що це може нести.

Таблиця 2.5 – Показники доходності та оборотності капіталу ТОВ «Епіцентр К»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Продуктивність, грн./грн:			
– капіталу	1,132	1,060	0,924

–	основного виробничого капіталу	1,338	1,236	1,082
1. Продуктивність, грн./грн:				
–	виробничого капіталу	1,338	1,236	1,082
–	власного капіталу	2,823	2,583	2,237
2. Швидкість обороту, днів:				
–	активів	318,149	339,690	389,533
–	основного капіталу	157,814	176,374	200,382

## Продовження таблиці 2.5

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
– оборотного капіталу	160,171	163,316	186,063
– оборотних активів	160,171	163,316	186,063
– виробничого капіталу	269,006	291,218	332,722
– власного капіталу	127,521	139,360	160,908
– дебіторської заборгованості	43,172	37,183	44,100
3. Чистий прибуток (збиток) у розрахунку на 1 грн.:			
– активів	0,071	0,077	0,058
– основного виробничого капіталу	0,084	0,090	0,068
– оборотного капіталу	0,141	0,160	0,121
– оборотних активів	0,141	0,160	0,121
– виробничого капіталу	0,084	0,090	0,068
– власного капіталу	0,178	0,188	0,140

Джерело: складено автором на основі Додатків А-Б

Продуктивність капіталу знижується для всіх типів капіталу від 2020 до 2022 року, що свідчить про зниження ефективності використання капіталу для генерації виручки. Зокрема, продуктивність основного виробничого та виробничого капіталу знизилася з 1,338 у 2020 році до 1,082 у 2022 році, а продуктивність власного капіталу впала з 2,823 до 2,237. Це може вказувати на підвищення вартості або неефективне використання ресурсів.

Щодо швидкості обороту, можна помітити збільшення кількості днів, необхідних для обороту активів та капіталу. Це особливо помітно для основного капіталу, де швидкість обороту зросла з 157,814 днів у 2020 році до 200,382 днів у 2022 році, та для власного капіталу, де швидкість зросла з 127,521 до 160,908 днів за той самий період. Це вказує на те, що компанії потрібно більше часу для перетворення інвестованих ресурсів на доходи.

Чистий прибуток у розрахунку на 1 грн. вкладених активів також погіршується, зменшуючись для всіх видів капіталу. Наприклад, чистий прибуток на одну гривню основного виробничого капіталу знизився з 0,084 у 2020 році до 0,068 у 2022 році. Це показує, що кожна гривня капіталу стає менш прибутковою, що може бути сигналом до перегляду виробничої стратегії та інвестицій.

Загалом, ТОВ "Епіцентр К" може стикатися з певними викликами у плані ефективності використання капіталу та швидкості його обороту, які можуть впливати на здатність компанії генерувати дохід і прибуток. Оптимізація виробничих процесів та управління активами може бути ключовою для підвищення цих показників у майбутньому.

## **2.2. Конкурентний аналіз діяльності ТОВ «Епіцентр К»**

ТОВ "Епіцентр К" є провідною компанією на ринку будівельно-господарських гіпермаркетів в Україні. Компанія забезпечує широкий асортимент товарів та послуг, фокусуючись на клієнтоорієнтованому обслуговуванні. Основними перевагами є різноманітність акцій, сезонні знижки, подарункові сертифікати, а також додаткові послуги, такі як тонування фарб та виготовлення рамок. Розвиток мережі, що включає відкриття нових маркетів, сприяє підтримці лідерства на ринку. Втім, конкуренти, такі як "Нова Лінія" та інші, також активно розвиваються, стимулюючи змагання на ринку.

Основні конкуренти ТОВ «Епіцентр К» на ринку будівельних матеріалів наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Конкуренти ТОВ «Епіцентр К» на ринку будівельних матеріалів

Конкурент	Короткий опис
«Нова Лінія»	дин з головних конкурентів "Епіцентр К", це національна мережа гіпермаркетів, що спеціалізується на продажі будівельних матеріалів та товарів для дому. Відома своїми інноваційними маркетинговими кампаніями та активним використанням медіа для просування своїх товарів.

Продовження таблиці 2.6

Конкурент	Короткий опис
Торговельно-будівельний будинок «ОЛДІ»	відомий завдяки своєму широкому асортименту будівельних матеріалів та високому рівню обслуговування. Ця компанія має сильні позиції в регіонах, забезпечуючи постійний доступ до необхідних матеріалів для місцевих будівельників.
Торгівельна група «Майстер»	спеціалізується на широкому спектрі будівельних матеріалів, інструментів та обладнання. Вони відомі своєю увагою до якості продукції та клієнтського сервісу, забезпечуючи конкуренцію на ринку завдяки високому рівню задоволеності клієнтів.
«Ганза-Україна»	активно розвивається мережа, що пропонує широкий асортимент товарів для будівництва та ремонту. Їхня стратегія зосереджена на пропонуванні конкурентоспроможних цін та високому рівні доступності товарів.
«Metro Cash&Carry»	це міжнародна мережа оптових центрів, яка також присутня в сегменті роздрібної торгівлі будівельними матеріалами. Вони відомі своїм широким вибором товарів та здатністю задовольняти потреби як individuals, так і великих бізнес-клієнтів.
«БудМакс»	національна мережа складів-магазинів, яка спеціалізується на оптовому та роздрібному продажі будівельних матеріалів. Вони зосереджуються на забезпеченні великих об'ємів товарів за конкурентоспроможними цінами, забезпечуючи ефективні логістичні рішення для своїх клієнтів.
Українські будівельні склади «21	це мережа, яка пропонує широкий вибір будівельних матеріалів та рішень для ремонту. Вони акцентують на інноваціях в сфері матеріалів та

століття»	на зручності сервісу, включаючи онлайн-замовлення та доставку.
-----------	--

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 14; 22; 23; 24; 34]

Конкурентний аналіз магазинів "Епіцентр К" та його конкурентів в Україні показує різні стратегічні підходи та ринкові позиції. "Нова Лінія" вирізняється сильною маркетинговою стратегією та акцентом на медіа. "Метро Cash&Carry" пропонує широкий асортимент зі складами оптової та роздрібною торгівлі, тоді як "Епіцентр К" веде широкий спектр роздрібних послуг з акцентом на індивідуальне обслуговування. Компанії, такі як "БудМакс" і "Українські будівельні склади '21 століття'", зосереджені на ефективних логістичних рішеннях та інноваціях в продуктах, роблячи акцент на оптових продажах і нових технологіях.

"Епіцентр" вже давно перейшов за межі простого продажу будівельних матеріалів, охоплюючи широкий спектр товарів. Близько 8,3% асортименту складають будівельні матеріали, а 12% - оздоблювальні, такі як шпалери та фарби. Вони передбачають, що після військових подій і наступної відбудови країни, частка будівельних матеріалів може збільшитися до 20%. Конкуренція для "Епіцентру" поширюється на весь споживчий ринок, оскільки компанія продає різноманітні товари, від металу до алкоголю [16].

Тому ТОВ «Епіцентр К» можна порівнювати не лише з будівельними компаніями, а і загалом з компаніями, які функціонують на ринку ритейлу України. Зокрема, з Rozetka, Prom тощо.

Протягом понад 17 років компанія внесла значний вклад у розвиток економіки, створюючи щорічно тисячі робочих місць і інвестуючи мільярди гривень у розвиток торговельних центрів, логістики та виробництва. Її вплив можна порівняти з американськими роздрібними гігантами, такими як Walmart та Home Depot, які є світовими лідерами ритейлу. Хоча ці компанії перевищують за обсягами виручки більшість українських компаній, "Епіцентр" грає ключову роль для української економіки, порівнянну з роллю цих американських мереж у США.

"Епіцентр К" є одним з лідерів на українському ринку ритейлу, особливо в сегменті непродовольчих товарів. Компанія реалізує широкий спектр товарів, від будівельних матеріалів до побутової техніки та меблів. Останніми роками компанія активно розширює свої напрями бізнесу, включаючи власні аптеки та продуктивні маркети зі свіжою випічкою і делікатесами [9].

У 2023 році товарообіг мережі "Епіцентр" сягнув 78,5 млрд грн, що на 20,9 млрд грн більше, ніж у попередньому році. Це свідчить про сильну позицію компанії на ринку та її здатність пристосовуватися до змін у споживацьких перевагах і технологіях, наприклад, через впровадження власного маркетплейсу і розвиток онлайн-продажів [7].

Серед основних конкурентів "Епіцентра" можна виділити такі компанії [9]:

1. АТБ - переважно займається продуктовим ритейлом, але активно розширює свої сервіси, відкриваючи кафе і модернізуючи магазини для підвищення привабливості своїх торгових точок.

2. Fozzy Group - один з найбільших продуктових ритейлерів, що також впроваджує інновації, зокрема відкриваючи нові формати магазинів та ресторанів з доставкою.

3. Metro Cash & Carry - ця мережа гіпермаркетів переходить на більш цифрові технології, розвиваючи власні торгові марки і вдосконалюючи формати обслуговування споживачів.

4. Rozetka - найбільший інтернет-ритейлер в Україні, який конкурує в технологічному та ритейловому просторі, впроваджуючи передові рішення для онлайн-покупок.

Всі ці компанії впливають на ринкову динаміку в Україні, адаптуючись до змін в економіці та споживацьких вподобаннях, інвестуючи в розширення своїх мереж і цифровізацію. "Епіцентр К" продовжує утримувати свої позиції на ринку, реалізуючи стратегія, включаючи інновації та розвиток нових ринкових напрямків.

### 2.3. Аналіз ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К»

ТОВ "Епіцентр К" - це велике українське підприємство, що займається роздрібною торгівлею товарами для будівництва, ремонту та облаштування приміщень. З огляду на швидкий темп розвитку ринку та зміну споживчих попитів, ТОВ "Епіцентр К" здійснює ряд трансформаційних процесів, що дозволяють підприємству зберігати та зміцнювати свої позиції на ринку.

ТОВ "Епіцентр К" має сильну маркетингову стратегію, що дозволяє їм зберігати лідерство на ринку ритейлу в Україні.

Епіцентр використовує велику мережу магазинів по всій країні та потужну онлайн-платформу для збуту своїх товарів.

Компанія адаптує свої ціни до змін на ринку, що дозволяє залучати широкий спектр споживачів.

Епіцентр активно інвестує в інноваційні проекти, як-от запуск мережі зарядних станцій для електромобілів, що також підкреслює їхню відповідальність перед суспільством та довкіллям

Одним з ключових трансформаційних процесів є розвиток електронної комерції та інтернет-продажів. У зв'язку зі зростанням попиту на онлайн-шопінг, компанія активно розвиває свій інтернет-магазин, де пропонує широкий асортимент товарів та послуг. Це дозволяє підприємству збільшувати свою аудиторію, залучати нових клієнтів та збільшувати обсяги продажів.

Ще одним трансформаційним процесом є розвиток системи логістики та доставки товарів. Для забезпечення швидкої та якісної доставки товарів, компанія використовує сучасні технології та системи управління логістикою. Це дозволяє не тільки підвищувати ефективність логістичних процесів, а й покращувати якість обслуговування клієнтів.

Також компанія здійснює ряд інших трансформаційних процесів, зокрема:

- впровадження нових технологій та інструментів управління бізнесом;
- розвиток програм лояльності для клієнтів;

- розширення асортименту товарів та послуг;
- розвиток власної мережі нерухомості та будівництва, що дозволяє підприємству розширювати свої можливості та збільшувати свої прибутки.

Важливим аспектом трансформаційних процесів є залучення та розвиток персоналу. Компанія здійснює низку заходів, що спрямовані на підвищення кваліфікації своїх працівників, впровадження систем мотивації та стимулювання роботи, що дозволяє підприємству залучати та зберігати висококваліфікований персонал.

Усі ці трансформаційні процеси дозволяють ТОВ "Епіцентр К" зберігати свої лідерські позиції на ринку та зміцнювати своє партнерство з клієнтами. Крім того, ці процеси допомагають компанії адаптуватися до змін у споживчому ринку та забезпечувати якісне та ефективне обслуговування клієнтів.

SWOT-аналіз ТОВ «Епіцентр К» можна провести наступним чином:

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ТОВ «Епіцентр К»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Високий рівень автоматизації та ефективного управління логістичними процесами;</p> <p>Висока якість товарів та послуг;</p> <p>Широка мережа магазинів та точок продажу;</p> <p>Добре відомий бренд у регіоні.</p>	<p>Недостатнє використання цифрових технологій у підприємстві;</p> <p>Недостатній рівень інноваційності;</p> <p>Обмежений асортимент товарів та послуг в порівнянні з конкурентами;</p> <p>Недостатня прозорість управління.</p>
Можливості	Загрози
<p>Зростання попиту на товари та послуги підприємства;</p> <p>Розширення мережі магазинів та точок продажу;</p> <p>Розвиток електронної комерції та інтернет-продажів;</p> <p>Розширення асортименту товарів та послуг.</p>	<p>Загострення конкуренції на ринку;</p> <p>Зміни у законодавстві та регулюванні бізнесу;</p> <p>Зміни в економічних та соціальних умовах діяльності;</p> <p>Ризики від змін клімату та природних катастроф.</p>

Джерело: складено автором

Загалом, можна зробити висновок, що ТОВ «Епіцентр К» має деякі сильні сторони, але також є проблемні аспекти, які потребують уваги та вдосконалення. Для забезпечення успішної трансформації та розвитку підприємства, можливо варто звернути увагу на розвиток інноваційної стратегії, використання цифрових технологій та розширення асортименту товарів та послуг.

По-перше, ТОВ "Епіцентр К" відзначається успішним досвідом впровадження інновацій та нових технологій в свою діяльність. Компанія постійно підтримує конкурентоспроможність шляхом використання передових технологій та засобів управління, що дозволяє забезпечувати високу якість продукції та послуг.

Наприклад, у 2020 році компанія впровадила у своїх магазинах нову систему самообслуговування, що дозволяє клієнтам швидше та зручніше здійснювати покупки. Також, компанія успішно впроваджує різноманітні цифрові рішення, які сприяють автоматизації процесів та поліпшенню ефективності діяльності.

Крім того, компанія активно співпрацює зі світовими лідерами у галузі роздрібною торгівлі та використовує передові технології в сфері логістики та управління запасами. Це дозволяє компанії ефективно вирішувати складні завдання та забезпечувати найвищу якість послуг для своїх клієнтів.

Успішне впровадження інновацій та нових технологій дозволяє компанії підтримувати конкурентоспроможність та займати лідерські позиції на ринку, що є важливим фактором успіху в сучасному ринковому середовищі.

По-друге, ТОВ "Епіцентр К" успішно розвиває свою мережу магазинів та логістичних центрів, що дозволяє компанії бути більш близько до своїх клієнтів та швидше задовольняти їхні потреби. Компанія постійно розширює свою мережу та відкриває нові магазини у різних регіонах країни, що сприяє збільшенню обсягів продажів та залученню нових клієнтів.

Окрім цього, компанія активно розвиває свою логістичну інфраструктуру, зокрема будує нові логістичні центри, що дозволяє забезпечувати швидку та надійну доставку товарів до магазинів та клієнтів. Крім того, компанія впроваджує нові технології управління запасами та логістики, що дозволяє зменшувати витрати та підвищувати ефективність діяльності.

Успішний розвиток мережі магазинів та логістичної інфраструктури є ключовим фактором успіху компанії, оскільки це дозволяє забезпечувати якісні послуги та швидко реагувати на зміни потреб споживачів. Крім того, це сприяє збільшенню обсягів продажів та залученню нових клієнтів, що є важливим для забезпечення стійкого розвитку компанії в майбутньому.

"Епіцентр К" має добре розроблений онлайн-магазин, де клієнти можуть переглядати та купувати товари онлайн. Це забезпечує зручність покупок і розширює географію продажів.

Активна присутність в соціальних мережах (Facebook, Instagram, YouTube) дозволяє компанії залучати клієнтів, інформувати про акції, новинки, надавати корисний контент, що сприяє лояльності клієнтів.

"Епіцентр К" активно використовує традиційні медіа (телебачення, радіо, друковані видання) для реклами своїх товарів і послуг. Ефективне використання онлайн рекламних інструментів, таких як Google AdWords, соціальні мережі, email-маркетинг для просування товарів і спеціальних пропозицій. Регулярні акції, знижки, розпродажі для приваблення і утримання покупців.

Високий рівень обслуговування клієнтів, навчання персоналу, введення стандартів обслуговування. Програми лояльності та картки постійного покупця для накопичення бонусів і отримання знижок.

По-третє, ТОВ "Епіцентр К" розуміє важливість розвитку свого персоналу та активно працює в цьому напрямку. Компанія забезпечує своїм співробітникам можливість професійного розвитку та надає можливість проходження навчань, семінарів та тренінгів.

Крім того, ТОВ "Епіцентр К" створює для своїх співробітників комфортні умови роботи, надає можливість користуватися соціальними пакетами та забезпечує стабільну оплату праці. Це дозволяє компанії залучати та утримувати висококваліфікованих фахівців, що в свою чергу допомагає забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

Крім того, компанія активно розвиває внутрішню комунікацію та створює сприятливу атмосферу для співпраці та взаємодії між різними департаментами та командами. Це дозволяє сприяти швидшому вирішенню проблем та ефективному виконанню завдань, що в свою чергу забезпечує успішну реалізацію трансформаційних процесів на підприємстві.

По-четверте, ТОВ "Епіцентр К" успішно реалізує проекти у галузі сталого розвитку, екології та соціальної відповідальності, що стає все важливішим у сучасному світі. Наприклад, компанія активно використовує енергоефективні технології, що дозволяє зменшувати витрати на енергію та знижувати викиди шкідливих речовин у довкілля. Крім того, підприємство реалізує програму збору та утилізації відходів, що дозволяє зменшувати негативний вплив на довкілля.

Компанія також зосереджена на соціальній відповідальності та розвитку спільноти. Наприклад, вона проводить акції на благодійність, підтримує розвиток молодіжного спорту та науки, сприяє створенню нових робочих місць у регіонах, де знаходяться її магазини. Така діяльність підприємства дозволяє не тільки забезпечувати його місце на ринку, але й допомагає покращувати якість життя людей та розвивати суспільство в цілому.

Усі ці аспекти дозволяють ТОВ "Епіцентр К" бути ефективним та успішним підприємством, яке забезпечує високу якість продукції та послуг, підтримує конкурентоспроможність на ринку та розвивається у відповідності до сучасних вимог та стандартів.

Отже, можна стверджувати, що управління трансформаціями на підприємстві ТОВ "Епіцентр К" є ефективним та сприяє зміцненню позицій компанії на ринку та забезпечує стабільний розвиток у майбутньому.



## РОЗДІЛ 3

### ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

#### **3.1. Розробка бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К»**

На відповідному етапі розвитку бренду кожний власник або менеджер компанії замислюється про створення власного відділу або про звернення до агентства. Компанії «Епіцентр К» притаманно співпрацювати з різними івент-агентствами (аутсорсинговими компаніями) за допомогою тендерів, які можуть допомогти не тільки заощадити час пошуків та фінансові затрати, але й акумулювати на одній платформі усі пропозиції під певні потреби замовника. Для кожної компанії питання розглядається під різними кутами, в залежності від її масштабів, обсягів виробництва/продажів тощо.

Як правило, якщо компанія володіє власним PR-відділом (маркетинговим), то даний відділ відповідає за комплексну роботу просування бренду: PR, івенти, дизайн, копірайтинг, громадські зв'язки, партнерство, інтернет-маркетинг. Event-агентства не проводять свої заходи, а роблять їх з ініціативи замовника.

У структурі компанії «Епіцентр К» присутній маркетинговий відділ, який безумовно теж відповідальний за організацію певних заходів, а також часто залучає зовнішні агенції для посилення бренду.

Проте дане питання потребує більш детального аналізу та ознайомлення, оскільки компанії «Епіцентр К» притаманні комплексні та систематичні івенти для посилення іміджу, обсягу продажів та кількості покупців, тому створення власного івент-підрозділу може стати більш доречним та вигідним для компанії та бренду. Переваги і недоліки створення власного event-відділу та передачі цієї діяльності на аутсорсинг систематизовано у таблиці 3.1.

Отже, аналіз та порівняння двох варіантів дають змогу зробити висновок, що і власний event-відділ, і аутсорсингова event-агенція мають свої недоліки та переваги. Головним недоліком власного event-відділу є недоцільне використання фінансових коштів компанії, у разі відсутності на деякий час організації івентів, адже зарплатня працівникам має виплачуватися щомісячно, незалежно від кількості роботи.

Зважаючи на те, що компанія «Епіцентр К» є одним з найбільших українських мережевих продуктових ритейлерів з великим асортиментом послуг та продукції, яка потребує впровадження комплексної маркетингової стратегії та де івенти є чи не найважливішим інструментом, буде доречним створення окремого івент-підрозділу в маркетинговому відділі. При цьому, важлива також співпраця з незалежними аутсорсинговими івент-агенціями.

Таблиця 3.1 – Плюси та мінуси створення власного event-відділу «Епіцентр К» та співпраці із зовнішньою агенцією

Власний event-відділ	Зовнішнє event-агентство
<p style="text-align: center;"><b>Плюси</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Повне розуміння бізнесу, специфіки бренду та маркетингової стратегії компанії;</li> <li>– Лояльність та відданість компанії;</li> <li>– Постійний розвиток в PR-сфері, якщо роботодавець забезпечує робітникам систематичний розвиток на лекторіях, воркшопах, семінарах тощо.</li> <li>– Не дивлячись на зайнятість вчасно виконують усі завдання;</li> <li>– Мають прямий зв'язок з іншими відділами компанії (наприклад фінансовим або HR).</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Плюси</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Залучення підрядників та наявність різних зв'язків з установами, журналами, організаціями тощо;</li> <li>– Свіжий погляд та влучні, креативні ідеї;</li> <li>– Професіоналізм та робота на результат;</li> <li>– Постійний розвиток в сфері маркетингу;</li> <li>– Підходить для вирішення антикризових задач;</li> <li>– Підходить для організація довготривалих заходів;</li> <li>– Гонорар може бути фіксований або попоектний.</li> </ul>



Продовження таблиці 3.1

Власний event-відділ	Зовнішнє event-агентство
<p style="text-align: center;"><b>Мінуси</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Через рутинну роботу в відділу ідеї можуть бути менш креативними;</li> <li>– Іноді відсутність тверезого погляду на вирішення питань.</li> <li>– Недоцільно з боку фінансових інвестицій (тому у разі відсутності роботи на деякий час).</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Мінуси</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Вірогідний витік інформації;</li> <li>– Недосконале розуміння сфери та поглиблень в самий бренд;</li> <li>– У разі динамічних змін в компанії, агентство може мати неактуальні дані.</li> <li>– Часто івент-агентства беруть додатково відсотки у разі успішної організації заходу.</li> </ul>

Говорячи про власний event-підрозділ у компанії, важливо виокремити BTL-напрямок, на який робитиметься акцент при розробці івент-кампаній. BTL (з англ. below the line) входить до таких видів заходів, як trade events, що є край важливим у просуванні бренду на ринку таких мережевих продуктових ритейлерів, як «Епіцентр К».

BTL (з англ. Below the line) – це маркетинговий інструмент, що включає стимулювання збуту, мерчендайзинг, пряму адресну розсилку, стимулюючі акції для покупців і співробітників торгового ланцюга. Наприклад, до способів стимулювання потенційного споживача можуть належати: дегустації, акції, лотереї, семплінги, видача POS матеріалів. Також дуже часто на ринку мережевих продуктових ритейлерів використовується інструмент мерчендайзингу – викладка товару на вітринах, що, при правильному застосуванні, може привести до успішного стимулювання збуту. Зазвичай, BTL-кампанія – це комплекс різних систематичних заходів, які разом можуть допомогти не тільки збільшити обсяг продажів на період акцій, але і зіграти велику роль у довготривалій перспективі.

BTL-кампанії мають бути регулярними для повноцінного та довготривалого ефекту, тому доречним буде присвятити їхню розробку та організацію івент-підрозділу, який функціонує саме всередині компанії, розуміє

специфіку бренду та співпрацює з усім маркетинговим відділом компанії. До незалежних івент-агенцій доречно звертатись у разі проведення corporate або special events, до яких входять: корпоративи, концерти, фестивалі, ярмарки, заходи для преси, благодійні програми та інші особливі події, які потребують ретельної організації та залучення багатьох підрядників.

Отже, у цьому підрозділі компанії «Епіцентр К» запропоновано комплекс методів управління івентами для посилення бренду.

Після ретельного аналізу переваг та недоліків створення власного івент-підрозділу, встановлено, що дане питання буде доцільним та приносити найефективніший результат, якщо розділити та правильно акумулювати сферу обов'язків підрозділу, а саме: присвятити роботу розробці та організації BTL-заходів.

### **3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації розробленої бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Епіцентр К»**

У межах комплексної методики організації івентів бренду «Епіцентр К» розрахуємо економічний ефект заходів щодо вдосконалення організаційної структури служби за рахунок створення event-відділу. Хоча при цьому відзначимо, що ефективність заходів у сфері управління людськими ресурсами підрахувати дуже складно, тому що існує певна проблема порівняння витрат і результатів в оцінці економічної ефективності - розрахунки носять імовірнісний характер.

Для початку наведемо характеристики персоналу нової служби (рис. 3.1.).

Розрахуємо витрати при наймі нових співробітників event служби.

Так вважаємо, встановити фіксований рівень заробітної плати менеджерів event служби в розмірі 15 тис. грн.

Таким чином:  $15\ 000 * 3 * 12\ \text{міс.} = 540\ 000\ \text{грн. / рік}$

Страхові внески:

ЄСВ (22%):  $540\,000 * 0,22 = 118\,800$  грн. / рік

ПДФО (18%):  $540\,000 * 0,18 = 97\,200$  грн. / рік

ВЗ (1,5%):  $540\,000 * 0,015 = 8\,100$  грн. / рік

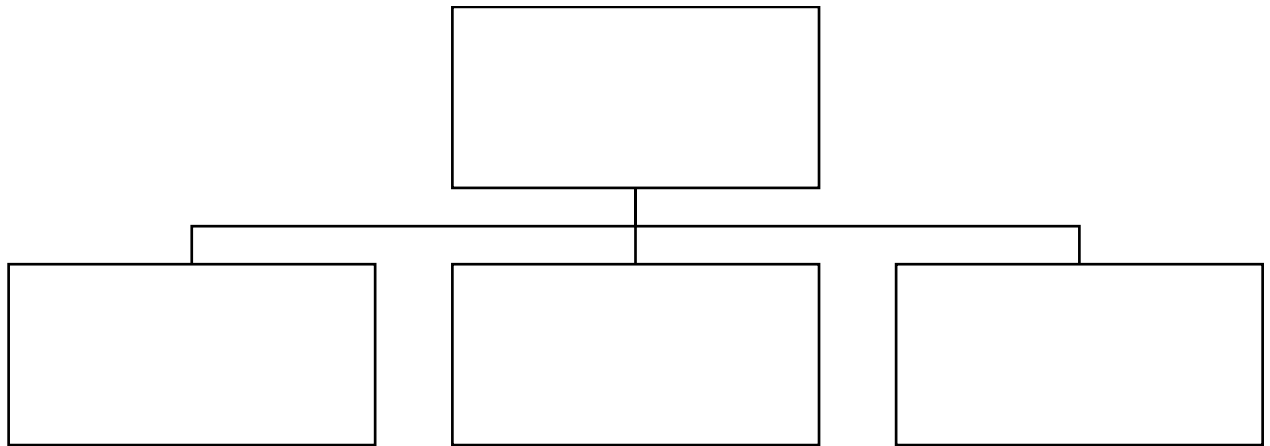


Рисунок 3.1 – Персонал нової служби event-маркетингу

Фіксований рівень заробітної плати директора event служби в розмірі 25 тис. грн.

Таким чином:  $25\,000 * 12$  міс. = 300 000 грн. / рік

Страхові внески:

ЄСВ (22%):  $300\,000 * 0,22 = 66\,000$  грн. / рік

ПДФО (18%):  $300\,000 * 0,18 = 54\,000$  грн. / рік

ВЗ (1,5%):  $300\,000 * 0,015 = 4\,500$  грн. / рік

Таким чином, витрати на найм персоналу для відділу event-маркетингу складуть:

$$540\,000 + 118\,800 + 97\,200 + 8\,100 + 300\,000 + 66\,000 + 54\,000 + 4\,500 = 1\,188\,600 \text{ грн.}$$

Основний дохід утворюється за рахунок святкових заходів, їх проведення буде щотижневим, також планується реалізація сигар, масок, сувенірів:

– проведення тематичних вечірок - 4056,00 тис. грн. (52 заходи в рік, середня кількість відвідувачів - 60 осіб, середній чек 1,30 тис. грн.);

– реалізація сигар - 297,00 тис. грн. (11 заходів на рік, ціна реалізації 900 грн., 30 штук за вечір);

– продаж масок - 140,00 тис. грн. (11 заходів на рік, ціна реалізації 350 грн., 40 штук за захід);

– реалізація сувенірів - 33,00 тис. грн. (11 заходів на рік, сума від продажів 3,00 тис. грн. за захід).

Таким чином, загальна сума інвестиційних витрат при реалізації проекту складе 846,90 тис. грн. з урахуванням рекламних заходів.

До постійних витрат віднесено (828,70 тис. грн.):

– амортизацію - 44,00 тис. грн. - нарахована на придбані для заходів проектор і караоке-систему;

– повне оновлення драпіровок, скатертин, чохлів тощо заплановано через 2 роки (114,80 тис. грн.), в цей же період витрати на придбання костюмів складуть - 42,00 тис. грн.;

– фінансовий план передбачає щорічне оновлення посуду (40,00 тис. грн.) в результаті бою і заміни;

– оновлення гірлянд (лампочки і грамплатівки) розраховане виходячи з того, що їх термін служби складає не більш двох років (4,90 тис. грн.);

– при проведенні вечірки «Movie-party» необхідно придбання масок для подальшого перепродажу на суму 165,00 тис. грн. (275,00 грн. за штуку);

– при реалізації «Вечірки», будуть придбані сигари і віскі (297,00 тис. грн.), які є основним атрибутом даного заходу (вартість однієї сигари становить 400 грн., на кожен захід купується 40 сигар, а витрати на віскі при проведенні одного заходу 6 тис. грн.);

– рекламні заходи передбачають витрати в 30 тис. грн., носять підтримуючий характер для проведеної рекламної кампанії;

– особливу увагу компанія приділяє підготовці та перепідготовці персоналу - 30,00 тис. грн.;

– витрачання коштів на інвентар для прибирання та чистки закладу при проведенні кожного заходу заплановані 500 грн., загальна сума - 26,00 тис. грн.;

– оскільки в проектних заходах буде задіяно автомобіль компанії, то слід врахувати витрати на його поточний ремонт та обслуговування - 35,00 тис. грн. на рік.

На рівень змінних витрат впливає обсяг реалізації - 2259,62 тис. грн.:

- заробітна плата - 1699,40 тис. грн. (визначена виходячи з обліку середньоденної заробітної плати співробітників);
- відрахування від заробітної плати - 211,22 тис. грн.;
- продукти харчування - 216,80 тис. грн.;
- прикраса інтер'єру (свічки, масла) - для заходів передбачено видатки 75,00 тис. грн.;
- тара і упаковка - 18,20 тис. грн. (350 грн. на один захід);
- транспортні витрати, паливо (0,75 тис. грн. за раз).

Таким чином, сума витрат по роках розподілилася наступним чином:

- 1 рік (2022 рік) - 3088,32 тис. грн., в т.ч. постійні витрати - 828,70 тис. грн., змінні витрати - 2259,62 тис. грн.;
- 2 рік (2023 рік) - 3392,75 тис. грн., в т.ч. постійні витрати - 907,17 тис. грн., змінні витрати - 2485,589 тис. грн.;
- 3 рік (2024 рік) - 3727,63 тис. грн., в т.ч. постійні витрати - 993,49 тис. грн., змінні витрати - 2734,14 тис. грн.;
- 4 рік (2025 рік) - 4095,99 тис. грн., в т.ч. постійні витрати - 1088,44 тис. грн., змінні витрати - 3007,55 тис. грн.;
- 5 рік (2026 рік) - 4501,19 тис. грн., в т.ч. постійні витрати - 1192,88 тис. грн., змінні витрати - 3308,31 тис. грн.;

Оцінка проекту заснована типових методиках ефективності інвестиційних вкладень:

- чиста теперішня вартість (NPV);
- індекс рентабельності інвестицій (PI);
- внутрішня норма прибутковості інвестицій (IRR);
- термін окупності (PP);

– дисконтований строк окупності (DPP).

Таблиця 3.2 містить дані для аналізу ефективності вкладень при здійсненні проекту.

Таблиця 3.2 – Вихідні дані для аналізу ефективності вкладень при здійсненні проекту

Показники	Роки				
	2024	2025	2026	2027	2028
Виручка від продажу послуг, тис. грн.	4526,00	4978,00	5476,46	6024,11	6626,52
Постійні витрати (без урахування амортизації), тис. грн.	784,70	863,17	949,49	1044,44	1148,88
Амортизація, тис. грн.	44,00	44,00	44,00	44,00	44,00
Проектна дисконтна ставка, %	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
Змінні витрати, тис. грн.	2259,62	2485,58	2734,14	3007,55	3308,31
Собівартість, тис. грн.	3088,32	3392,75	3727,63	4095,99	4501,19
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	1437,68	1585,85	1748,83	1928,12	2125,33
Чисті грошові потоки, тис. грн.	1194,14	1312,68	1443,07	1586,49	1744,26

*Джерело: складено автором*

Аналіз даних, представлених у таблиці 3.2, відображає зростання грошового потоку в перспективі.

При розрахунках і здійсненні дисконтування ставка множника визначена в 30%, на що істотний вплив зробили ризики, ставка рефінансування Національного Банку України.

Таблиця 3.3 відображає чисту теперішню вартість проекту за умови повного відшкодування початкових інвестиційних вкладень і отримання доходів по проекту.

Реалізація проекту призведе до позитивного розміру чистого теперішньої вартості майбутніх грошових потоків - 2530,50 тис. грн..

Застосування індексу рентабельності визначає ефективність вкладень, тобто рівень доходів на одиницю витрат. Даний показник дорівнює 3,99. Отже, застосування елементів event-маркетингу дозволить отримати дохід на кожную вкладену гривню 3,99 грн., повернення інвестицій складе 2,99 грн.

Таблиця 3.3 – Аналіз ефективності вкладень в проект з використанням показника чистої приведеної вартості

Рік	Початкові інвестиційні витрати (-) і чисті грошові потоки, тис. грн.	Дисконтний множник при ставці 30%	Теперішня вартість, тис. грн.	Теперішня вартість наростаючим підсумком, тис. грн.
2023	-846,90	1,0000	-846,90	-
2024	1194,14	0,7692	918,57	-846,90
2025	1312,68	0,5917	776,73	71,67
2026	1443,07	0,4552	656,84	848,41
2027	1586,49	0,3501	555,48	1505,24
2028	1744,26	0,2693	469,78	2060,72
NPV				2530,50

*Джерело: складено автором*

Показник внутрішньої норми прибутковості дозволяє судити про очікувану норму прибутковості проекту (таблиця 3.4).

*Таблиця 3.4*

Вихідні дані для розрахунку показника внутрішньої норми прибутку при реалізації заходів

Рік	Потік	Розрахунок 1		Розрахунок 2	
		r = 148%	PV	r = 149%	PV
2023	-846,90	1,0000	-	1,0000	-
2024	1194,14	0,4032	-846,90	0,4016	-846,90
2025	1312,68	0,1626	481,51	0,1613	479,58
2026	1443,07	0,0565	213,43	0,0648	211,72
2027	1586,49	0,0264	94,61	0,0260	93,47
2028	1744,26	0,0107	41,94	0,0104	41,27
2029			18,59		18,22
NPV			3,18		-2,64

*Джерело: складено автором*

Розрахунок внутрішньої норми прибутковості характеризує прийнятність проекту через її високе значення (148,44%).

Простим і широким у застосуванні є метод визначення терміну окупності, що розраховується на основі прямого підрахунку числа років, протягом яких інвестиції будуть погашені кумулятивним доходом.

Дисконтований грошовий потік з урахуванням фактора часу дає можливість отримати більш точні значення. Таблиця 3.5 ілюструє прийнятність розроблених заходів, що підтверджує кумулятивне повернення інвестицій для грошових потоків.

Таблиця 3.5 – Розрахунок терміну окупності інвестиційного проекту

Рік	Грошовий потік, тис. грн.	Дисконтний множник при ставці, рівній 30%	Дисконтний грошовий потік, тис. грн.	Кумулятивне відшкодування інвестицій для потоку, тис. грн	
				вихідного	дисконтованого
2023	-846,90	1,0000	-846,90	-846,90	-846,90
2024	1194,14	0,7692	918,57	347,24	71,67
2025	1312,68	0,5917	776,73	1659,92	848,41
2026	1443,07	0,4552	656,84	3102,99	1505,24
2027	1586,49	0,3501	555,48	4689,49	2060,72
2028	1744,26	0,2693	469,78	6433,75	2530,50

В цілому оцінка отриманих результатів характеризує те, що використання дисконтування грошових потоків є більш обґрунтованим.

Отже, у цьому підрозділі розраховано прогностичний економічний ефект від заходів щодо вдосконалення організаційної структури служби за рахунок створення event-відділу.

Обґрунтовано, що аналіз економічної ефективності інвестицій при використанні event-маркетингу як інструменту підвищення ефективності діяльності відображає високу привабливість і доцільність реалізації проекту, який забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємства.



## ВИСНОВКИ

В ході даного дослідження було здійснене обґрунтування бізнес-пропозиції, спрямованої на підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства через впровадження сучасних інструментів маркетингу та стратегічного планування. В ході досягнення даної мети, були здійснені наступні висновки:

1. Маркетингова діяльність підприємства є ключовим елементом його успіху на ринку, оскільки вона охоплює комплексне планування, аналіз, впровадження та контроль стратегій, спрямованих на задоволення потреб споживачів та досягнення корпоративних цілей. Ефективний маркетинг вимагає глибокого розуміння ринкових тенденцій, конкурентного середовища, а також унікальних переваг і потреб цільової аудиторії. Він включає розробку продуктів і послуг, що створюють значення для споживачів, а також розробку ефективних стратегій ціноутворення, дистрибуції та промоції для їх досягнення до кінцевих користувачів. Успіх маркетингової діяльності визначається здатністю підприємства адаптуватися до змінних умов ринку, інноваційно підходити до розвитку продуктів та послуг, а також ефективно комунікувати свої переваги потенційним споживачам. Це вимагає не тільки глибоких знань у галузі маркетингу, але й постійного вдосконалення та оновлення стратегій відповідно до розвитку технологій і змін у споживацьких перевагах.

2. Ефективна оцінка маркетингової діяльності підприємства є критично важливим компонентом стратегічного маркетингового планування та управління. Використання різноманітних методичних підходів, включаючи аналіз фінансових показників, продажів, маркетингових метрик, порівняльний аналіз, оцінку задоволеності та лояльності клієнтів, а також SWOT-аналіз, дозволяє комплексно оцінити ефективність маркетингових заходів. Це не лише сприяє підвищенню рентабельності інвестицій у маркетинг, але й забезпечує глибше розуміння потреб цільової аудиторії, ефективності комунікаційних каналів та стратегій залучення та утримання клієнтів. У результаті,

систематичний підхід до оцінювання маркетингової діяльності забезпечує значні конкурентні переваги, допомагаючи виявляти нові можливості для зростання, оптимізувати маркетингові витрати та покращувати загальну стратегію підприємства. Використання даних та аналітики для прийняття рішень стає фундаментом для будівництва стійкого та успішного бізнесу в динамічному ринковому середовищі.

3. Аналізуючи господарську діяльність та фінансовий стан ТОВ "Епіцентр К", можна відмітити стабільне зростання доходів та розширення ринкової частки. Фінансові показники компанії свідчать про ефективне використання активів та оптимізацію витрат, що забезпечує високий рівень прибутковості. Однак, необхідно звернути увагу на зростання заборгованості, що може вплинути на ліквідність і фінансову стійкість компанії в довгостроковій перспективі.

4. Конкурентний аналіз діяльності ТОВ "Епіцентр К" вказує на те, що компанія займає одне з лідируючих місць на ринку будівельних матеріалів і товарів для дому в Україні. Вона ефективно конкурує з ключовими гравцями завдяки широкому асортименту, вигідним цінам та високій якості обслуговування. Проте, зростання конкуренції та зміни у споживчих вподобаннях вимагають від "Епіцентр К" постійної адаптації та інновацій для підтримки своєї конкурентоспроможності.

5. Аналіз ефективності маркетингової діяльності ТОВ "Епіцентр К" показує, що компанія активно використовує різноманітні маркетингові стратегії, які спрямовані на залучення нових клієнтів та збереження лояльності існуючих. Значні інвестиції в рекламу та просування бренду допомагають підвищувати впізнаваність "Епіцентр К" на ринку. Водночас, для підвищення рентабельності маркетингових заходів потрібно зосередитися на аналізі поведінки споживачів та оптимізації маркетингового міксу.

6. BTL-кампанії мають бути регулярними для повноцінного та довготривалого ефекту, тому доречним буде присвятити їхню розробку та організацію івент-підрозділу, який функціонує саме всередині компанії, розуміє

специфіку бренду та співпрацює з усім маркетинговим відділом компанії. До незалежних івент-агенцій доречно звертатись у разі проведення corporate або special events, до яких входять: корпоративи, концерти, фестивалі, ярмарки, заходи для преси, благодійні програми та інші особливі події, які потребують ретельної організації та залучення багатьох підрядників. Запропоновано комплекс методів управління івентами для посилення бренду. Після ретельного аналізу переваг та недоліків створення власного івент-підрозділу, встановлено, що дане питання буде доцільним та приносити найефективніший результат, якщо розділити та правильно акумулювати сферу обов'язків підрозділу, а саме: присвятити роботу розробці та організації BTL-заходів.

7. Розраховано прогнозний економічний ефект від заходів щодо вдосконалення організаційної структури служби за рахунок створення event-відділу. Обґрунтовано, що аналіз економічної ефективності інвестицій при використанні event-маркетингу як інструменту підвищення ефективності діяльності відображає високу привабливість і доцільність реалізації проекту, який забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємства.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Балацький Є. О. Маркетинг: навчальний посібник / Є. О. Балацький, А. Ф. Бондаренко; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
2. Боєнко О.Ю., Петренко Д.С. Методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту. *БізнесІнформ*. 2023. № 10. С. 404-412
3. БудМакс. *Офіційний веб-сайт*. URL: <https://www.budmax.ua/ua/>
4. Ганза-Україна. *Офіційний веб-сайт*. URL: <http://www.ganza.dp.ua/>
5. Голубятникова М.С., Шуба Т.П., Євтушенко В.А. Теоретичні аспекти маркетингової діяльності підприємства з точки зору удосконалення його конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Т. 1. С. 190-194
6. Ефективність функції продажів та маркетингу. *PWC*. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/services/consulting/sales-marketing-effectiveness.html>
7. За крок до мільярду. Як свої статки заробляють Олександр та Галина Гереги: мережі Епіцентр, Intersport, аграрний бізнес та промисловість. *NV*. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/consmarket/epicentr-k-lider-riteylu-v-ukrajini-istoriya-rozvitku-ta-plani-gereg-na-maybutnye-50383729.html>
8. Івасів І. Сутність маркетингової діяльності підприємства. IX *Всеукраїнська студентська науково - технічна конференція "Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання*. 2016. С. 34
9. Інформація про Епіцентр К. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/profile/epitsentr-k-227>
10. Коваленко А., Лісений Є., Грицаєнко Д. Особливості маркетингової діяльності на ринку послуг. *Соціальна економіка*. 2023. № 65. С. 104-111

11. Липчук В. В. Маркетинг: Основи теорії та практики: навчальний посібник / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль. 3- вид., випр.. і доп. Львів: «Магнолія 2006», 2010. 288 с.
12. Маркетингова аналітика: ключові показники та інструменти. URL: <https://inseed.marketing/uk/blog/marketingova-analitika-klyuchovi-pokazniki-ta-instrumenti/>
13. Наш бізнес: мережа Епіцентр. URL: <https://epicentrk.ua/about/merezha-epitsentr-/>
14. Нова Лінія. *Офіційний веб-сайт*. URL: <https://www.nl.ua/>
15. Оберемок З. Опитування про рівень задоволеності клієнтів: Визначення та приклади питань. *Claspo*. 2022. URL: <https://claspo.io/ua/blog/customer-satisfaction-surveys-definition-questions-examples/>
16. Олександр Герега: "Епіцентр" – це вже давно не про будівництво. Він про все. *Економічна правда*. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/18/708902/>
17. Офіційний сайт торговельного підприємства роздрібної торгівлі «Епіцентр». URL: <https://epicentrk.ua/>
18. Руда М.В., Копитко М.І. Ефективний маркетинг як фактор зміцнення економічної безпеки підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 3 (83). С. 119-125
19. Статут Товариства з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» від 17 травня 2018 р. (нова редакція).
20. Стрельникова Ж. Вимірювання лояльності клієнтів – проста метрика, яка збільшить прибуток компанії. Як це працює. *Forbes*. 2021. URL: <https://forbes.ua/money/vimiryuvannya-loyalnosti-klientiv-prosta-metrika-yaka-zbilshit-pributok-kompanii-yak-tse-pratsyue-11052021-1552>
21. Стренковська А.Ю., Панченко М.О. Аналіз методичних підходів до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. № 7. С. 149-157

22. Торгівельна група «Майстер». *YouControl*. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/30146334/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30146334/)
23. Торговельно-будівельний будинок «ОЛДІ». *Офіційний веб-сайт*. URL: <https://oldimarket.com.ua/>
24. Українські будівельні склади «21 століття». *YouControl*. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/32193611/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32193611/)
25. Успішний клієнтський досвід – ключ до прибутків бізнесу. *Kyivstar business hub*. 2022. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/uspishnyj-kliyentskyj-dosvid-klyuch-do-prybutkiv-biznesu/>
26. Філіна О.В. Визначення показників ефективності використання соціальних мереж підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. № 4. Том 31 (70). С. 23-29
27. Фінансова звітність ТОВ «Епіцентр К» за 2020 рік. *Clarity Project*. URL: [https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current\\_year=2020](https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current_year=2020)
28. Фінансова звітність ТОВ «Епіцентр К» за 2022 рік. *Clarity Project*. URL: [https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current_year=2022)
29. Що таке бенчмаркінг та як його використовувати для інтернет-магазину. URL: <https://interkassa.com/blog/shho-take-benchmarking-ta-yak-jogo-vikoristovuvati>
30. Янчук Т., Денисова А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві та напрями її вдосконалення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1914>
31. Duus, H. (1997). Economic foundations for an entrepreneurial marketing concept. *Scandinavian Journal of Management*, 13, 287-305.
32. Katsikeas, C., Morgan, N., Leonidou, L., & Hult, T. (2016). Assessing Performance Outcomes in Marketing. *Journal of Marketing*, 80, 1 - 20.
33. Kozlenkova, I., Samaha, S., & Palmatier, R. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42, 1-21.
34. Metro Cash&Carry. *Офіційний веб-сайт*. URL: <https://www.metro.ua/>

35. Putsenteilo, P. R., Nyanko, V. M., & Karpenko, V. L. (2018). Trajectory of marketing function – from traditions to innovations. *European Journal of Management Issues*, 26(3-4), 103-113.

36. Siu, W., & Kirby, D. (1998). Approaches to small firm marketing. *European Journal of Marketing*, 32, 40-60.

37. Webster, F. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, 56, 1 - 17.

38. Yi, Z. (2018). Marketing Implementation and Evaluation. *Chandos Information Professional Series*, 67-76.

39.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Звіт про фінансовий стан (Баланс) ТОВ «Епіцентр К» за 2019-2022 рр., тис. грн.  
[27-28]

Активи	2019	2020	2021	2022
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи	12543,00	32720,00	52735,00	48724,00
первісна вартість	44846,00	73004,00	103183,00	105474,00
накопичена амортизація	32303,00	40284,00	50448,00	56750,00
Незавершені капітальні інвестиції	1869460,00	3692156,00	4739909,00	5616758,00
Основні засоби	12304648,00	15231712,00	20342025,00	23476546,00
первісна вартість	17210534,00	21335058,00	28508336,00	34020363,00
знос	4905886,00	6103346,00	8166311,00	10543817,00
Інші фінансові інвестиції	1755267,00	3129633,00	2916457,00	2934488,00
Відстрочені податкові активи	68629,00	23116,00	0,00	277112,00
Усього за розділом I	16010547,00	22109337,00	28051126,00	32353628,00
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	13885925,00	15389033,00	18994214,00	21311999,00
Виробничі запаси	1918783,00	1545117,00	2184396,00	1693701,00
Незавершене виробництво	61279,00	43118,00	45228,00	56962,00
Готова продукція	116654,00	302488,00	348780,00	237448,00
Товари	11789209,00	13498310,00	16415810,00	19323888,00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1467824,00	2182479,00	2313519,00	2693505,00
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
з бюджетом	0,00	1,00	128107,00	83360,00
з нарахованих доходів	0,00	12,00	0,00	
із внутрішніх розрахунків	0,00	0,00	254,00	723,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	4381455,00	3859491,00	3471846,00	4281774,00
Гроші та їх еквіваленти	921054,00	642802,00	619571,00	749699,00
Готівка	37346,00	45989,00	61028,00	74502,00
Рахунки в банках	11094,00	211115,00	182681,00	345190,00
Витрати майбутніх періодів	7322,00	5399,00	13859,00	12735,00
Інші оборотні активи	217473,00	336837,00	432934,00	650552,00
Усього за розділом II	20881053,00	22416054,00	25974304,00	29784347,00

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	21,00	0,00	0,00	217023,00
Баланс	36891621,00	44525391,00	54025430,00	62354998,00

## Продовження Додатку А

Пасиви	2019	2020	2021	2022
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	158610,00	158610,00	158610,00	158610,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	14542267,00	17688086,00	22005682,00	25598971,00
Усього за розділом I	14700877,00	17846696,00	22164292,00	25757581,00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	0,00	0,00	16214,00	0,00
Довгострокові кредити банків	2008688,00	4142910,00	4440352,00	4243693,00
Інші довгострокові зобов'язання	256738,00	312170,00	1259783,00	1119662,00
Усього за розділом II	2265426,00	4455080,00	5716349,00	5363355,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	0,00	0,00	1617888,00	2770621,00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	776000,00	767497,00	447949,00	1152246,00
товари, роботи, послуги	14514081,00	16290054,00	20208792,00	22463735,00
розрахунками з бюджетом	273257,00	326833,00	192678,00	461881,00
у тому числі з податку на прибуток	215457,00	244727,00	118300,00	164866,00
розрахунками зі страхування	24716,00	17379,00	52322,00	44006,00
розрахунками з оплати праці	160208,00	137988,00	268775,00	235821,00
за одержаними авансами	0,00	0,00	73,00	0,00
за розрахунками з учасниками	0,00	73,00	0,00	0,00
Поточні забезпечення	509245,00	539038,00	272491,00	351178,00
Інші поточні зобов'язання	3667811,00	4144753,00	3083821,00	3754574,00
Усього за розділом III	19925318,00	22223615,00	26144789,00	31234062,00
Баланс	36891621,00	44525391,00	54025430,00	62354998,00

## Додаток Б

## Звіт про фінансові результати ТОВ «Епіцентр К» за 2019-2022 рр., тис. грн. [27-28]

Назва рядка	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	43979194,00	50382425,00	57255563,00	57627523,00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	30814751,00	35593670,00	40331196,00	38754000,00
Валовий: прибуток	13164443,00	14788755,00	16924367,00	18873523,00
Інші операційні доходи	530835,00	737243,00	806058,00	1146381,00
Адміністративні витрати	751814,00	872759,00	1097082,00	1107453,00
Витрати на збут	7985945,00	8648047,00	11152352,00	10909210,00
Інші операційні витрати	254271,00	920408,00	581459,00	1564688,00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	4703248,00	5084784,00	4899532,00	6438553,00
Інші фінансові доходи	3851,00	211555,00	121691,00	107100,00
Інші доходи	354733,00	554085,00	631815,00	384156,00
Фінансові витрати	250094,00	295646,00	372723,00	398212,00
Втрати від участі в капіталі	24516,00	0,00	0,00	1112,00
Інші витрати	363438,00	1438592,00	75092,00	2487577,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	4423784,00	4116186,00	5204111,00	4044020,00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-821675,00	-944982,00	-1035945,00	-438720,00
Чистий фінансовий результат: прибуток	3602109,00	3171204,00	4168166,00	3605300,00