

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Будівництво архітектури та дизайн
(повне найменування факультету)
Технічне проектування та дизайн
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

Бакалавр
(ступінь вищої освіти)

на тему Система маркетингової інформації суб'єкта
роздрядної торгівлі
(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка) 4 курсу, групи BAD-410

Спеціальності 076 Технічне проектування
(код і найменування спеціальності)
матеріальна

Освітня програма (спеціалізація)

Економіка підприємства

Левченко ВС
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник Терещук Ю І
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент Григорук І Д
(ПРИЗВИЩЕ та ініціали)

Форма № 25

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет Економічний факультет
Кафедра Економіка підприємства
Ступінь вищої освіти Бакалавр
Спеціальність 076 «Підприємство та маркетинг»
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) «Економіка підприємства»
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри П.Т.Р. Р.
Павлюк Л.М.
« » 20 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Мовченко Владислав Сергійович
(ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)
1. Тема проекту (роботи) «Аналіз маркетингової стратегії підприємства господарства»

керівник проекту (роботи) Павлюк Л.М.
(науковий ступінь, вчене звання, ПРИЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «03» листопада 2024 року №197

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 3 червня 2024р.

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Завдання і звітність з аналізу української ринку збільшення підприємства, маркетингова стратегія підприємства, маркетингові та інші до ринкових змін, маркетингова стратегія

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретичні основи маркетингової стратегії, дослідження маркетингової стратегії підприємства-господарства, рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, кількість слайдів, плакатів)

[illegible]

7. Дата видачі завдання « 29 » листопада 20 22 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)
	Зарпідберила та узагальнила	24.05.2024
	Завдання	24.05.2024
	Підготувала статистичного матеріалу	27.05.2024
	Підготувала першого розділу	29.05.2024
	Підготувала другого розділу	30.05.2024
	Підготувала третього розділу	31.05.2024
	Подавши на кафедру заповненою комп'ютерно	03.06.2024

Студент(ка)

Власислав Левченко
(ІМ'Я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи)

(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)
Юрій Ігоревич
(підпис)
(Ім'я ПРИЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ..	8
1.1. Поняття та сутність маркетингової стратегії.....	8
1.2. Класифікація маркетингових стратегій.....	11
1.3. Інструменти та методи оцінки маркетингової стратегії.....	18
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	
СУБ'ЄКТА-ГОСПОДАРЮВАННЯ	21
2.1. Загальна характеристика суб'єкта господарювання.....	21
2.2. Аналіз поточної маркетингової стратегії компанії.....	32
2.3. Оцінка ефективності маркетингової стратегії.....	39
Розділ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЩОДО	
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	49
3.1. Виявлення проблем і можливостей вдосконалення.....	49
3.2. Розробка нових стратегічних напрямків.....	59
3.3. План впровадження рекомендацій.....	69
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Оцінка маркетингової стратегії суб'єкта господарювання є дуже важливим етапом у розвитку будь-якого бізнесу. Актуальність цієї теми не змінюється з часом, оскільки маркетинг є ключовим елементом будь-якої успішної компанії, незалежно від її розміру або сфери діяльності. Незалежно від того, чи ви розглядаєте традиційні стратегії маркетингу або новітні технології та підходи, оцінка та оновлення маркетингової стратегії завжди залишається актуальною задачею.

Регулярна оцінка маркетингової стратегії дозволяє суб'єкту господарювання пристосовуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, відповідати потребам клієнтів, а також ефективно конкурувати на ринку. Такий підхід допомагає зберігати конкурентну перевагу та досягати поставлених бізнес-цілей.

Отже, актуальність теми оцінки маркетингової стратегії суб'єкта господарювання залишається високою і вимагає постійного уваги та аналізу з боку підприємства.

Мета дослідження полягає в аналізі та оцінці маркетингової стратегії конкретного суб'єкта господарювання з метою виявлення сильних сторін, слабких місць, а також можливостей для вдосконалення.

Завдання дослідження включають.

1. Розглянути поняття та сутність маркетингової стратегії, її роль та значення для підприємства;
2. проаналізувати класифікацію маркетингових стратегій для подальшого використання у дослідженні;
3. вивчити інструменти та методи оцінки маркетингової стратегії для подальшого використання в аналізі суб'єкта господарювання;

4. провести загальну характеристику суб'єкта господарювання, включаючи опис діяльності, цілі, цільову аудиторію тощо;
5. провести аналіз поточної маркетингової стратегії компанії, включаючи оцінку застосованих підходів та їхню ефективність;
6. оцінити ефективність поточної маркетингової стратегії на основі зібраних даних та використаних інструментів;
7. виявити проблеми та можливості вдосконалення поточної маркетингової стратегії на основі аналізу;
8. розробити нові стратегічні напрямки для підвищення ефективності маркетингу;
9. скласти план впровадження рекомендацій з метою покращення маркетингової стратегії та досягнення поставлених цілей підприємства.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є маркетингова стратегія конкретного суб'єкта господарювання, наприклад, підприємства, організації або бренду.

Предметом дослідження є аналіз, оцінка та вдосконалення маркетингової стратегії з метою підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Методи дослідження включають.

1. Аналіз літературних джерел та наукової літератури щодо маркетингової стратегії та її оцінки.
2. Емпіричні методи, такі як анкетування, спостереження, інтерв'ю з керівництвом та співробітниками підприємства.
3. Використання статистичних методів для аналізу даних, отриманих в ході дослідження.
4. SWOT-аналіз для виявлення сильних сторін, слабких місць, можливостей та загроз маркетингової стратегії.
5. Аналіз конкурентного середовища та позиціонування підприємства на ринку.

Практична значущість дослідження. Результати дослідження дозволяють дозволити ідентифікувати сильні сторони та слабкі місця поточної маркетингової стратегії, що в свою чергу допоможе розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ретельний аналіз дозволить виявити можливості для росту та розвитку бізнесу через оптимізацію маркетингових підходів та залучення нових клієнтів.

Розуміння потреб та очікувань клієнтів дозволить оптимізувати маркетингові зусилля для покращення їхнього задоволення та збільшення лояльності. Аналіз маркетингової стратегії допоможе ідентифікувати найбільш ефективні канали та інструменти для реклами, що дозволить оптимізувати витрати та збільшити ефективність маркетингових зусиль.

Виявлення унікальних переваг та позиціонування підприємства на ринку дозволить забезпечити стійкий конкурентний статус та збільшити його привабливість для споживачів.

Апробація результатів роботи.

Структура та обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків та списку використаної літератури (44 найменування). Загальний обсяг – 81 сторінка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Поняття та сутність маркетингової стратегії

Різні підходи до трактування поняття "маркетингова стратегія" можуть викликати плутанину. Однак, пропонується використовувати це поняття як єдине для описування всіх аспектів стратегічного маркетингу. Наприклад, філософський підхід розглядає маркетингову стратегію як сучасну філософію бізнесу, а програмний підхід розглядає її як генеральну програму або план дій підприємства для досягнення маркетингових цілей. Проте, стратегія не є просто планом дій; вона визначає основні принципи та орієнтири маркетингової діяльності, тоді як плани конкретизують ці напрямки [17, с. 100].

Організаційно-управлінський підхід до маркетингової стратегії характеризує її як логічну схему маркетингових заходів для виконання маркетингових завдань, і цей підхід є досить поширеним у науковій літературі. Однак погляди науковців можуть відрізнятися в межах цього підходу. Деякі автори, такі як О. М. Тімонін, Л. А. Мороз та Н. І. Чухрай, розуміють маркетингову стратегію як раціональний, логічно обґрунтований механізм дій для вирішення маркетингових завдань [36], [42].

Інші науковці, такі як Н. В. Куденко зводять маркетингову стратегію до системи певних заходів з метою впливу на попит і пропозицію, але у цьому переліку заходів відсутні маркетингово- спрямовані заходи [15, с. 110].

Ще інші дослідники, такі як Т.В. Шталь, розглядають маркетингову стратегію як комплекс домінуючих принципів для здійснення на ринку орієнтованої на маркетингові цілі ділової активності й досягнення стійкості на ринку [44].

У дослідженнях О. О. Романенка та інших вказується, що маркетингова стратегія є засобом досягнення маркетингових цілей фірми. Проте, ці підходи

не розкривають повністю сутності та відмінностей саме маркетингової стратегії [30, с. 80].

Схожим на попередній є цільовий підхід, що ідентифікує маркетингову стратегію з системою цілей. Він виявляється в дослідженнях В.Н. Парсяк , В.К. Рогов [12].

Інші дослідники, такі як К. Уолш трактують маркетингову стратегію як використання структури маркетингу для задоволення потреб цільових ринків. Також вони розглядають маркетингову стратегію як частину стратегічного управління [37, с. 90].

Науковці, наприклад В.В. Липчук розглядають маркетингову стратегію як інструмент впливу підприємства на споживачів, хоча це не повністю враховує дії конкурентів [16, с. 150].

В.Г. Шинкаренко, А.В. Кузьменко розглядають маркетингову стратегію як аналіз потреб споживачів, але це не вичерпно визначає сутність цієї стратегії [43, с. 245].

Отже, неоднозначність в трактуванні маркетингової стратегії присутня у різних дослідженнях, і варто уточнити концепцію цього поняття.

Загальним недоліком даного підходу є досить розпливчате представлення маркетингових заходів, зосередження уваги на позиції підприємства, без урахування позиції споживача.

У роботі Н. А. Калугіної [11, с. 110-114] маркетингову стратегію характеризується як модель розвитку підприємства, що працює на ринку, і включає комплекс інструментів для досягнення цілей. Автор відзначає динамічний характер маркетингової стратегії, який залежить від ринкових умов і повинен коригуватися для досягнення маркетингових цілей.

Аналізуючи різноманітні концепції маркетингової стратегії, можна визначити кілька ключових характеристик [2, С. 111-113].

1.Маркетингова стратегія має довгострокову спрямованість і повинна бути узгоджена з загальними цілями та місією підприємства.

2. Вона є основою для довготермінового та оперативного планування діяльності.

3. Маркетингова стратегія виходить з потреб споживачів, дозволяючи прогнозувати майбутні тенденції.

У сучасних умовах вона має адаптивний характер, дозволяючи підприємствам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати стійкість.

Її головною метою є досягнення стійкості на ринку в умовах конкурентної боротьби, що здійснюється через ефективне використання маркетингових інструментів.

Отже, визначення маркетингової стратегії враховує її динамічний характер, фокус на споживача та необхідність адаптації до змін у середовищі, що робить її ключовим інструментом для досягнення успіху на ринку.

Поняття та сутність маркетингової стратегії визначаються як сукупність планованих дій, спрямованих на досягнення конкурентної переваги та вирішення маркетингових завдань підприємства в умовах ринкової конкуренції. Маркетингова стратегія включає в себе аналіз ринку та споживачів, визначення цільової аудиторії, формулювання маркетингових цілей та завдань, вибір стратегічних напрямків діяльності, розробку планів та програм дій, а також механізми контролю і оцінки результатів.

Маркетингова стратегія виступає основою для формулювання маркетингових планів і програм, а також для координації різноманітних маркетингових заходів та ініціатив на ринку. Вона враховує не лише внутрішні можливості підприємства, а й зовнішнє середовище, таке як економічні та технологічні тенденції, політичні фактори, конкурентну обстановку та зміни в поведінці споживачів [3, с. 85-89].

В сучасному бізнес-середовищі маркетингова стратегія також враховує важливість використання цифрових технологій та інтернет-ресурсів для досягнення маркетингових цілей. Це означає, що компанії повинні включати

в свою стратегію електронну комунікацію, соціальні медіа, аналіз даних в реальному часі та інші інструменти цифрового маркетингу.

Крім того, в контексті зростаючої уваги до сталого розвитку та екологічної відповідальності, маркетингова стратегія може включати елементи корпоративної соціальної відповідальності та зелених ініціатив. Це може включати звернення до аудиторії з акцентом на екологічність продукту, участь у благодійних програмах або впровадження екологічно чистих технологій виробництва [9, с. 53-55].

В умовах швидких змін в ринковому середовищі, таких як технологічні інновації, зміна у споживчому підході або глобальні кризи, маркетингова стратегія має бути гнучкою та швидко адаптованою до нових умов. Це вимагає постійного моніторингу ринку та аналізу змін, а також готовності до швидких реакцій та коригувань стратегії [5, с. 78].

Отже, маркетингова стратегія визначається як систематичний підхід до вирішення маркетингових проблем та досягнення поставлених цілей, що базується на аналізі ринкових умов та формулюванні конкурентних переваг підприємства.

1.2. Класифікація маркетингових стратегій

Можна відзначити, що загалом маркетингова стратегія – це, насамперед, система дій для реалізації маркетингових цілей підприємства. Основна мета маркетингової стратегії полягає в узгодженні маркетингових цілей компанії з її можливостями, вимогами споживачів, використанні слабких сторін конкурентів і своїх конкурентних переваг.

Основні елементи маркетингової стратегії включають [10, с. 69].

-Визначення цільового ринку;

- Позиціонування;
- Товарну політику.
- якість;
- асортимент;
- упаковка;
- бренд;
- зручність у використанні;
- інше;

Цінову політику.

- умови забезпечення єдиної цінової політики;
- розмір знижок для різних каналів збуту;
- інше;

Систему розподілу.

- вибір каналів розподілу;
- умови збуту;
- навчання торговельного персоналу;
- завдання торговельного персоналу;
- інше;

Маркетингові комунікації.

- реклама;
- стимулювання збуту;
- мерчандайзинг;
- зв'язки з громадськістю;
- інше;
- Гарантійне та післягарантійне обслуговування.

Визначені елементи не тільки більш детально розкривають зміст поняття “маркетингова стратегія” як плану досягнення маркетингових цілей, але й слугують конкретними пунктами письмово викладеної маркетингової стратегії підприємства [19, с. 330].

Враховуючи різні існуючі підходи, маркетингові стратегії класифікуються за такими ознаками. [13, с. 79-80]

1.Залежно від стадії життєвого циклу товарів підприємства.

- маркетингові стратегії на етапі впровадження товару на ринок;
- маркетингові стратегії на етапі зростання;
- маркетингові стратегії на етапі насичення ринку;
- маркетингові стратегії на етапі спаду.

2.За станом ринкового попиту.

-стратегія конверсійного маркетингу – спрямована на створення попиту, який міг стати негативним через надання споживачами переваги імпортом виробам або в результаті попередньої діяльності фірми;

-стратегія креативного маркетингу – має на меті перетворення потенційного попиту споживачів на реальний шляхом створення нових товарів на новому якісному рівні або у нових сферах споживання. Це виникає, коли споживачі вже мають потенційний попит, але товари, які його задовольняють, відсутні;

-стратегія стимулюючого маркетингу – спрямована на стимулювання попиту на товари, до яких споживачі байдужі. Це можливо, коли відомі товари сприймаються як такі, що не мають цінності на ринку, або втратили її;

-стратегія синхромаркетингу – використовується для регулювання попиту при його коливаннях (наприклад, сезонних). Маркетингові заходи повинні бути спрямовані як на збільшення попиту (у фазі його природного зниження), так і на його зменшення (в період значного перевищення над пропозицією) для усунення різких стрибків цін;

-стратегія підтримуючого маркетингу – застосовується для товарів, попит на які коливається, але конкуренти намагаються його знизити, пропонуючи вигідніші умови. Основна мета – підтримка задовільного рівня попиту за допомогою цінової політики та реклами;

-стратегія ремаркетингу – спрямована на відновлення зниженого попиту шляхом надання товару ринкової новизни або переорієнтації підприємства на нові ринки;

-стратегія демаркетингу – спрямована на зниження надмірного попиту за допомогою підвищення цін, скорочення реклами, продажу ліцензій на виробництво товарів тощо.

3.За економічним станом фірми та її маркетинговими спрямуваннями.

-стратегія виживання – захисна стратегія, що застосовується в умовах глибокої кризи фірми, коли вона перебуває на межі банкрутства, і спрямована на перебудову всього маркетингового комплексу підприємства;

-стратегія стабілізації – використовується при різкому падінні базових показників фірми або при коливальному характері її розвитку та має на меті вирівнювання показників з їх подальшим зростанням;

-стратегія зростання – спрямована на збільшення обсягів продажів, прибутку, капіталу та інших показників фірми.

Існують такі різновиди стратегій зростання.

-стратегія інтенсивного зростання – її застосування призводить до збільшення обсягів продажів, ринкової частки та прибутку підприємства за рахунок інтенсифікації використання наявних ресурсів. Вона поділяється на.

-стратегія глибокого проникнення на ринок – передбачає збільшення обсягів збуту та ринкової частки без зміни існуючих товарів і ринків збуту, з акцентом на активну рекламну кампанію, стимулювання збуту та покращення сервісу;

-стратегія розвитку ринку – полягає у виході з існуючими товарами на нові ринки збуту або адаптації товарів до нових ринків, завойовуючи нові сегменти або територіальні ринки;

-стратегія розвитку товару – передбачає удосконалення товару (функціональних та якісних параметрів), розширення асортименту або створення нових моделей для просування на існуючому ринку збуту.

-стратегія інтегративного зростання – зосереджується на інтеграції підприємства з торговими посередниками, постачальниками або конкурентами для підвищення прибутковості та обсягів збуту. Вона включає.

-стратегія прямої інтеграції – об'єднання підприємства з торговим посередником;

-стратегія зворотної інтеграції – об'єднання підприємства з постачальником матеріально-технічних ресурсів;

-стратегія вертикальної інтеграції – забезпечує єдність інтересів усіх учасників каналу розподілу завдяки тому, що один з них відіграє головну роль і контролює діяльність інших учасників. Така інтеграція може бути корпоративною (виробник, оптові бази, фірмові магазини належать до однієї структури), адміністративною (торговельні посередники юридично незалежні, але координуються виробником), договірною (франчайзинг);

-стратегія горизонтальної інтеграції – передбачає розширення діяльності підприємства через об'єднання з конкурентом, наприклад, шляхом придбання одного підприємства іншим.

-стратегія диверсифікації – передбачає вихід підприємства в нові сфери бізнесу. Існують такі види диверсифікації.

-вертикальна диверсифікація – виробництво нових товарів, які технологічно пов'язані з наявними продуктами підприємства;

-горизонтальна диверсифікація – виробництво нових товарів, які технологічно не пов'язані з наявними продуктами, але орієнтовані на задоволення потреб існуючих споживачів підприємства;

-конгломеративна диверсифікація – виробництво нових товарів, які не мають жодного зв'язку з існуючою діяльністю підприємства чи його ринками збуту

За елементами маркетингового комплексу [14, с. 102].

- товарна стратегія – фокусується на зміні портфеля або структури товарів, асортименту чи модифікації продуктів, їх оформлення, якості або характеристик;

- цінова стратегія – передбачає зміну цінової політики внаслідок змін умов або строків поставок для певних груп товарів на різних ринкових сегментах, а також впровадження політики знижок і тарифів на післяпродажне обслуговування;

- стратегія товарного руху – включає зміни в каналах розподілу, методи підвищення рівня сервісу тощо;

- стратегія просування – охоплює зміни в організації продажів, рекламній діяльності, стимулюванні збуту та політиці зв'язків з громадськістю.

Залежно від методу обрання цільового ринку [18, с. 44].

- стратегія товарної спеціалізації – орієнтується на певний вид товару, який пропонується різним групам споживачів на загальному ринку;

- стратегія сегментної спеціалізації – фокусується на задоволенні різних потреб одного ринкового сегмента;

- стратегія односегментної концентрації – подібна до стратегії нішерів, передбачає зосередження на задоволенні потреб одного цільового ринкового сегмента;

- стратегія вибіркової спеціалізації – полягає у виборі цільових сегментів на загальному ринку без прив'язки до товарних або сегментних ознак;

- стратегія повного охоплення – спрямована на повне задоволення потреб усього ринку.

Залежно від ступеня сегментації ринків збуту підприємства [6, с. 42].

- стратегія недиференційованого маркетингу – розглядає ринок як однорідну сукупність споживачів і передбачає виробництво універсального товару, що задовольняє усіх. Компанія прагне задовольнити потреби всіх споживачів певним видом товару.

- стратегія диференційованого маркетингу – полягає у виробництві значної кількості різновидів товарів, розрахованих на різні сегменти ринку, кожен з яких має свій маркетинговий комплекс. Компанія намагається

задовольнити потреби багатьох споживачів, випускаючи декілька або багато різновидів товару. Ця стратегія вимагає значних фінансових витрат, оскільки зростають інноваційні, виробничі, адміністративні витрати, а також витрати на маркетинг, тому її можуть дозволити собі переважно ринкові лідери.

- стратегія концентрованого маркетингу – орієнтується на один невеликий ринковий сегмент або нішу. Ця стратегія аналогічна стратегії односегментної концентрації та стратегії нішера.

Класифікація маркетингових стратегій дозволяє підприємствам вибрати найбільш ефективний підхід для досягнення своїх цілей в умовах різних ринкових ситуацій. Розглядаючи різні типи маркетингових стратегій, можна зробити наступні висновки.

Різнomanітність підходів.

Маркетингові стратегії відрізняються за багатьма ознаками, включаючи стадії життєвого циклу товару, стан ринкового попиту, економічний стан фірми, елементи маркетингового комплексу, методи обрання цільового ринку, і ступінь сегментації ринків збуту.

Адаптивність до ринкових умов.

Стратегії повинні бути гнучкими та адаптивними, враховуючи зміни зовнішнього середовища, споживчих вподобань, та дії конкурентів. Це дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики ринку та утримувати конкурентні переваги.

Орієнтація на цілі фірми.

Вибір конкретної стратегії має базуватися на загальних цілях і місії підприємства. Наприклад, стратегії інтенсивного росту, інтегративного росту, та диверсифікації спрямовані на збільшення обсягів продажу, прибутку та частки ринку відповідно до можливостей та амбіцій фірми.

Сегментація та спеціалізація.

Ефективні маркетингові стратегії часто передбачають сегментацію ринку та спеціалізацію на певних продуктах або ринкових нішах. Це

дозволяє краще задовольняти потреби конкретних споживачів і використовувати ресурси підприємства більш ефективно.

Фокус на інновації та розвиток.

Стратегії розвитку товару та ринку акцентують увагу на інноваціях та адаптації продуктів до нових ринків, що є критично важливим для довгострокового успіху.

Управління попитом.

Деякі стратегії, такі як конверсійний, креативний, стимулюючий, синхромаркетинг, підтримуючий маркетинг, ремаркетинг, та демаркетинг, зосереджені на управлінні різними аспектами попиту. Це дозволяє підприємству оптимізувати свої пропозиції відповідно до поточних ринкових умов.

Фінансові та ресурсні аспекти.

Різні стратегії мають різні вимоги до фінансових та матеріальних ресурсів. Наприклад, стратегія диференційованого маркетингу потребує значних інвестицій у виробництво та маркетинг, що може бути під силу тільки великим гравцям ринку.

Загалом, класифікація маркетингових стратегій допомагає підприємствам систематично підходити до вибору та реалізації своїх маркетингових планів, забезпечуючи досягнення поставлених цілей у динамічному та конкурентному

1.3. Інструменти та методи оцінки маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія є важливим інструментом для досягнення різних цілей підприємства. Вона допомагає збільшити прибуток, закріпитися

та зміцнитися у своїй ніші, розширити ринки збуту та підвищити конкурентоспроможність [23, с. 100].

Ретельно продумана маркетингова стратегія дозволяє грамотно розподілити ресурси підприємства та наростити обсяги продажів. У деяких випадках збільшити прибуток можна шляхом збільшення виробництва, а в інших - шляхом зосередження на найуспішніших товарах чи послугах.

Стратегія визначає, яким чином досягнути зміцнення поточних позицій та завоювання нових часток ринку. Вона дозволяє підприємству керувати напрямками діяльності та ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей [7, с. 69].

У випадку, якщо чинна маркетингова стратегія виявляється неефективною, необхідно її переглянути або розробити нову. Це важливо також у разі серйозних змін усередині фірми чи ринку.

Оцінка маркетингової стратегії є критичним етапом для будь-якого бізнесу, оскільки вона визначає успішність і ефективність використання ресурсів компанії для досягнення маркетингових цілей. Для цього використовуються різноманітні інструменти та методи, які дозволяють здійснити аналіз і прийняти обґрунтовані рішення.

Один з найпоширеніших інструментів - SWOT-аналіз, який допомагає визначити внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості та загрози. Це дозволяє зосередитися на перевагах, уникнути недоліків та виявити можливості для подальшого розвитку.

Для оцінки ринкового середовища і конкурентної ситуації використовують аналіз ринку. Він дозволяє збирати та аналізувати інформацію про споживачів, конкурентів та тренди ринку, що допомагає у формулюванні стратегії та прийнятті рішень [8].

Для вимірювання ефективності використовуються різні метрики успішності, такі як обсяги продажів, частка ринку, рентабельність і конверсійні ставки. Ці метрики дозволяють зрозуміти, наскільки успішною є маркетингова стратегія та які аспекти потребують удосконалення

Аналіз витрат допомагає визначити ефективність вкладень у маркетингові заходи та їх відповідність стратегії компанії. Це важливо для оптимізації ресурсів та максимізації прибутковості. Крім SWOT-аналізу та аналізу ринку, є ще один важливий інструмент, який використовується для оцінки маркетингової стратегії - це аналіз PEST (політичний, економічний, соціокультурний та технологічний). Він допомагає виявити зовнішні фактори, що можуть впливати на бізнес-процеси, такі як законодавство, економічні тенденції, культурні зміни та технологічні інновації. Цей аналіз дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до змін у зовнішньому середовищі та використовувати можливості, які вони пропонують [23, с. 50].

Ще одним важливим аспектом є інтеграція цифрових маркетингових стратегій. З урахуванням швидкого розвитку інтернет-технологій та цифрових медіа, компанії повинні активно використовувати ці інструменти для взаємодії зі своєю аудиторією, залучення нових клієнтів та підтримки вже існуючих. Це може включати в себе контент-маркетинг, соціальні медіа кампанії, електронну комерцію та інші цифрові стратегії, спрямовані на покращення взаємодії з клієнтами та підвищення усвідомленості бренду [21, с. 208].

Не менш важливою є сталість та постійна оцінка маркетингової стратегії. Ринкові умови постійно змінюються, тому стратегії повинні адаптуватися до нових умов, тримаючи планку ефективності та конкурентоспроможності. Регулярна перевірка та оновлення стратегій допомагає компаніям залишатися актуальними та успішними в динамічному бізнес-середовищі [22, с. 109].

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ТОВ «КОМПАНІЯ «СПОРТТЕХНІКА»

2.1 Загальна характеристика суб'єкта господарювання

Основним напрямком діяльності ТОВ «КОМПАНІЯ «СПОРТТЕХНІКА» є виробництво широкої лінійки товарів спортивного призначення.

Місце знаходження. Україна, Чернігівська область, вул. Ушинського 24.
Сайт компанії . <https://www.interatletika.com/>.

Види економічної діяльності за КВЕД. 32.30 Виробництво спортивних товарів (основний), додаткові. 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля, 47.64 Роздрібна торгівля спортивним інвентарем у спеціалізованих магазинах.

Досліджуване підприємство входить в структуру концерну "Інтер Атлетика" як виробниче підприємство ТОВ "Компанія Спорттехніка". Підприємство засноване в 2001 році, на сьогоднішній день - це 7500 м2 виробничих площ, своє конструкторське бюро, штат співробітників понад 400 осіб. На підприємстві створено повний технологічний цикл виробництва, починаючи із заготівельних операцій і закінчуючи випуском готової продукції.

На виробництві є заготівельний, токарний, фрезерно-слюсарний, зварювальний і фарбувальний цехи. Також є свої ділянки полірування, термопластавтоматів, деревообробний цех.

ТОВ "Компанія Спорттехніка" виготовляє більшу частину товару, що подається групою компаній "Інтер Атлетика". спортивне обладнання для занять фітнесом, тренажери для будинку, професійне обладнання для фітнес-залів, дитячі ігрові комплекси, вуличні тренажери та інше.

Товариство володіє одними з найбільш потужних і сучасних виробничих баз у сфері обробки дерева і металу. У виробничому процесі даних компаній використовується високоточне і продуктивне обладнання, що дозволяє досягти значного зниження собівартості виробничого процесу. Унікальність даної пропозиції на ринку полягає не тільки в наявності повного ряду сучасного обладнання, але також можливість вирішення в інтересах клієнта завдань конструкторського плану - у штат компаній входять потужні конструкторські відділи. Високий рівень організації виробництва підтверджений міжнародним сертифікатом ISO 9001.2015 на систему менеджменту якості ТОВ "Компанія Спорттехніка".

Додатково, підприємство надає послуги з.

- Плазмового розкрою металу;
- Лиття деталей із пластмас;
- Токарної обробки деталей на верстатах з ЧПУ;
- Фігурного розкрою листів МДФ і фанери.

Основні економічні показники господарської діяльності розглянемо в таблиці 2.1.1.

Таблиця 2.1.1 Основні економічні показники ТОВ «Компанія «Спорттехніка»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення , тис.грн	
				2022 до 2021	2023 до 2022
Чистий дохід, тис.грн	452245	147356	193399	-304889	46043
Валовий прибуток, тис.грн	48215	11338	27921	-36877	16583
Чистий прибуток, тис.грн	8063	-70715	1789	-78778	72504
Активи, тис.грн	378158	320943	348256	-57215	27313
Зобов'язання, тис.грн	368467	385234	410434	16767	25200
Кількість працівників, чол	393	282	134	-111	-148
Заробітна плата (середня)	15214,3	13251,6	21461,1	-1962,7	8209,5

одного працівника, грн. на місяць					
Продуктивність праці, тис.грн	1150,75	522,54	1443,27	-628,21	920,73
Рентабельність, %	7,5	-2,5	10,3	-10	12,8
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн	254354	203154	158794	-51200	-44360

Джерело . Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Як видно з наведених в таблиці даних чистий дохід в 2022 році при порівнянні з 2021 катастрофічно впав до збитків, це пов'язано зі збройною агресією Росії по відношенню до України, оскільки підприємство має знищені виробничі потужності та майно на території Чернігівської області та багато мобілізованих працівників, що є причиною катастрофічного зменшення працівників в 2022 році на 111 осіб, або на 65% порівняно з 2021 роком.

Розглянемо показники формування фінансових результатів в таблиці 2.1.2

Таблиця 2.1.2 Основні показники формування фінансових результатів ТОВ «Компанія «Спорттехніка»» за 2021-2023 роки

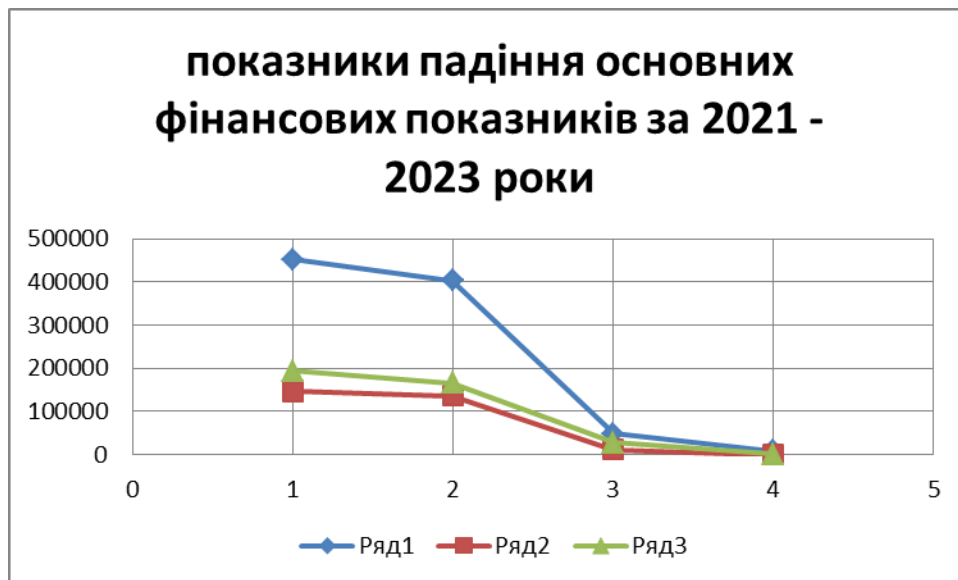
Показник фінансових звітів	2021	2022	2023	відхилення, тис.грн	
				2023 до 2022	2022 до 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	452245	147356	193399	46043	-304889
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	404030	136018	165478	29460	-268012
Валовий.				0	0
прибуток	48215	11338	27921	16583	-36877
Інші операційні доходи	4831	12577	11419	-1158	7746
Адміністративні витрати	18717	13211	21834	8623	-5506
Витрати на збут	13103	5136	5189	53	-7967
Інші операційні витрати	12315	49510	10464	-39046	37195
прибуток	8911	0	1853	1853	-8911
збиток	0	43942	0	-43942	43942
Дохід від участі в капіталі	0	0	0	0	0

Інші фінансові доходи	1437	250	548	298	-1187
Фінансові витрати	59	34	56	22	-25
Інші витрати	28	26989	41	-26948	26961
Фінансовий результат до оподаткування.				0	0
прибуток	10261	0	2304	2304	-10261
збиток	0	70715	0	-70715	70715
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-2198	0	-515	-515	2198
Чистий фінансовий результат.				0	0
прибуток	8063	0	1789	1789	-8063
збиток	0	70715	0	-70715	70715

Джерело . Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Як видно з наведених в таблиці даних чистий дохід при порівнянні з собівартістю продукції змінювався не рівномірно, в 2022 році дохід впав на 65%, а собівартість на 66%, в 2023 році +31,24/21,60% відповідно.

Динаміка зміни показників собівартості, доходу, чистого та валового доходу подано на рис. 2.1.3



Джерело . Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Рис 2.1.3 Падіння доходів до собівартості та чистого прибутку за 2021-2023 роки на ТОВ «Компанія «Спорттехніка» (за даними фінансової звітності)

Динаміка зміни показнику валового та чистого прибутку не симетрична, валовий прибуток зазнав різкого зменшення в 2022 році на 36877 тис.грн, що вплинуло на значення чистого податку на прибуток, його динаміка негативна.

Зменшення результативності 2022 та 2023 роках відбулося за рахунок значного зменшення виручки від реалізації продукції, спостерігається динаміка негативного росту показника в 2022 році на 304889 тис.грн (за рахунок простою підприємства більше ніж 6 місяців 2022 року) , та в 2023 році на 251365 тис.грн відповідно до 2021 року.

Середньорічна вартість основних засобів зменшилась за рахунок їх амортизації та часткового знищення виробничого майна за рахунок військової агресії.

Зниження дебіторської заборгованості у 2023 р. на 94,78% і кредиторської заборгованості в 2022 р. на 19,77% пов'язується з посиленням контролю за розрахунковою дисципліною та платоспроможністю обох сторін договорів.

Як видно з наведених даних діяльність товариства в 2022 році суттєво відрізняється від 2021 року, що спричинено політичними та економічними факторами впливу на виробничу діяльність

Проведемо фінансовий аналіз компанії для визначення її ліквідності, рентабельності на фоні росту показників прибутковості в таблиці 2.1.4

Таблиця 2.1.4 – Аналіз фінансової стійкості бази дослідження

Показники	Нормативне значення або позитивна тенденція	Роки			Відхилення від 2023 р., (+,-)	
		2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Показники структури капіталу						
Коефіцієнт автономії	≥ 0,5	0,59	0,75	0,86	0,20	0,27
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	< 0,5	0,15	0,16	0,15	0,01	0
Коефіцієнт фінансування	< 1	1,02	1,01	1,0	-0,01	-0,02

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт фінансового ризику	< 1	0,17	0,17	0,17	0	0
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Зменшення	0	0,09	0,05	0,09	0,05
Коефіцієнт структури залученого капіталу	Зменшення	0,2	0,1	0,05	-0,1	-0,5
Показники стану оборотних активів						
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Збільшення	0,77	0,71	0,78	-0,06	0,01
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	$\geq 0,1$	0,2	0,3	0,22	0,1	0,02
Коефіцієнт забезпеченості запасів	$\geq 0,5$	10,46	8,23	7,33	-2,23	-3,13
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	Збільшення	0,02	0,03	0,02	0,01	0
Показники стану основного капіталу						
Коефіцієнт реальної вартості майна	Збільшення	0,34	0,4	0,34	0,06	0
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	Збільшення	0,29	0,33	0,27	0,04	-0,02
Коефіцієнт накопичення амортизації	Збільшення	0,474	0,474	0,476	0	0,002
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	Збільшення	1,15	0,87	1,67	-0,28	0,52

За даними таблиці 2.1.4 можна зробити висновок, що показники, якими характеризується структура капіталу, протягом трьох років практично не змінювалися і їхні значення відповідають нормативним вимогам, при зміні показника відбувалося покращення фінансового стану. Згідно коефіцієнту автономії на 75% фінансувалось за рахунок власного капіталу. Постійне значення коефіцієнту фінансового ризику вказує на незмінний рівень незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. у 2021-2023 рр. на 1 грн. власного капіталу припадало 18 коп. залучених засобів. При чому, як свідчить коефіцієнт концентрації залученого капіталу, частка власників залучених засобів у загальній сумі джерел утворення становить 16-17%. З метою визначення одного з чотирьох можливих типів фінансової стійкості підприємства використовується методика, яка базується на розрахунку системи показників забезпеченості запасів джерелами їх формування. Значення проілюстровані в таблиці 2.1.5

Таблиця 2.1.5 – Визначення і аналіз типу фінансової стійкості
ТОВ "Компанія «Спорттехніка»" (станом на кінець року)

Показники	Роки			Відхилення від 2023 р., (+,-)	
	2021	2022	2023	2021р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
1. Власні оборотні кошти	157855	254742	388933	96887	231078
2. Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0
3. Короткострокові кредити банків і кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	18622	19957	26422	1335	7800
4. Запаси	1254	1666	1555	412	301
5. Наявність власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	36544	31212	36955	-5332	411
6. Наявність власних оборотних коштів, довгострокових зобов'язань і короткострокових кредитів банків для формування запасів	545,3	222,2	665,9	-323,1	120,6
7. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів	+6585,6	+8445,2	+10414,3	+2140,4	+4171,3
8. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів	+9854,3	+4592,3	+1545,6	-5262	-8308,7
9. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів, довгострокових зобов'язань і короткострокових кредитів банків для формування запасів	+75321,2	+56432,2	+6535,9	-18889	-68785
10. Тип фінансової стійкості	Абсолютна фінансова стійкість				
11. Коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування	6,99	5,66	7,22	-1,33	0,23
12. Надлишок (+) або нестача (-) відповідних джерел формування на 1 грн. запасів, грн.	5,12	5,35	5,39	0,23	0,27

Джерело . Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Данні таблиці 2.1.5 показують, що фінансовий стан підприємства в 2021-2023 рр. характеризувався абсолютною фінансовою стійкістю, оскільки запаси підприємства покриті власними оборотними коштами з надлишком від 6,33 грн. в 2021 р. до 6,78 грн. в 2023 р. на 1 грн. запасів.

Таблиця 2.1.6 – Аналіз ліквідності ТОВ "Компанія «Спорттехніка»"
(станом на кінець року), тис. грн.

Актив	Роки			Пасив	Роки		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Найліквідніші активи (А1)	92	118	125	Найтерміновіші зобов'язання (П1)	370891	312915	340526
Швидкоореалізовані активи (А2)	5489	5049	5433	Короткострокові пасиви (П2)	0	0	0
Повільнореалізовані активи (А3)	151151	56918	131392	Довгострокові пасиви (П3)	0	727	412
Важкореалізовані активи (А4)	221426	258858	211306	Постійні (стійкі) пасиви (П4)	7267	7301	7318
Баланс	378158	320943	348256	Баланс	378158	320943	348256

Для оцінки платоспроможності використовується система показників, які мають назву коефіцієнтів ліквідності (платоспроможності). Результати розрахунку показників оцінки платоспроможності підприємства наведено в таблиці 2.1.7

Таблиця 2.1.7 – Аналіз платоспроможності (станом на кінець року)

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення від 2023 р. (+,-)	
		2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2–0,35	0,06	0,065	0,08	0,005	0,02
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	0,7–0,8	0,75	0,8	0,8	0,05	0,05
Коефіцієнт покриття	1,0–2,0	1,22	1,123	1,15	-0,097	-0,07
Коефіцієнт загальної платоспроможності	Збільшення	1,69	1,55	2,2	-0,14	0,51

Джерело . Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Згідно таблиці 2.1.7 можна зробити наступні висновки. Значення коефіцієнтів абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності, покриття та загальної платоспроможності знаходяться в нормах

Підприємство у 2021 р. було спроможне погасити грошовими коштами лише 22 %, а у 2022 р. – 15 % поточної заборгованості при мінімальній нормі – 20 %. Але у 2023 р. цей показник збільшився до 27 %.

Коефіцієнт швидкої ліквідності на протязі 2021-2023 рр. перевищував нормативне значення. Це свідчить про можливість повністю погасити поточні зобов'язання підприємства за рахунок грошових коштів і очікуваних фінансових надходжень від погашення дебіторської заборгованості. Коефіцієнт покриття за всі роки, що аналізуються, також перевищував нормативне значення. на кожен гривню поточних зобов'язань підприємства припадало від 2,58 грн. у 2021 р. до 5,65 грн. у 2023 р. оборотних активів. Коефіцієнт загальної платоспроможності показує семиразове перевищення вартості майна над сумою довгострокових і поточних зобов'язань. Такі високі значення показників ліквідності свідчать про неефективне використання фінансових активів.

Більш повно, ніж прибуток, результати діяльності підприємства відображають показники рентабельності, які характеризують здатність понесених витрат (використаних ресурсів) окупитися, що є основою подальшої діяльності підприємства. Аналіз ефективності діяльності підприємства за групами показників рентабельності, наведено в таблиці 2.1.8.

Таблиця 2.1.8 Аналіз відносних показників ефективності діяльності (станом на кінець року)

Показники	Роки			Відхилення від 2023р. (+,-), пункти	
	2021	2022	2023	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
Витратні показники, %					
Рентабельність продукції	5,86	6,15	6,59	0,29	0,73
1	2	3	4	5	6
Рентабельність операційної	0,79	0,41	1,45	-0,38	0,66

діяльності					
Рентабельність звичайної діяльності	0,78	0,41	0,19	-0,37	-0,59
Ресурсні показники, %					
Економічна рентабельність	0,75	0,53	0,29	-0,22	-0,46
Рентабельність власного капіталу	0,95	0,56	0,22	-0,39	-0,73
Рентабельність залученого капіталу	3,52	3,66	1,99	0,14	-1,53
Рентабельність необоротних активів	2,52	1,8	0,65	-0,72	-1,87
Рентабельність оборотних активів	2,44	1,99	0,55	-0,45	-1,89
Доходні показники, %					
Валова рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг)	5,54	5,80	6,19	0,26	0,65
Чиста рентабельність продажу продукції (товарів, робіт, послуг)	0,77	0,41	0,19	-0,36	-0,58
Рентабельність доходу від операційної діяльності	0,78	0,41	1,43	-0,37	0,65

Джерело . Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Дані таблиці 2.1.8 дозволяють відзначити два негативних моменти. по-перше, низький, близький до крапки беззбитковості, рівень показників ефективності діяльності і, по-друге, тенденцію зниження цих показників. Винятком є рентабельність продукції й валова рентабельність її реалізації. Ці відносні показники мають більше високе значення, близько 8 %, і позитивну динаміку. Рівень показників рентабельності та характер їхньої зміни відповідає змінам валового і чистого прибутку.

Заключним етапом фінансового аналізу підприємства є оцінка його ділової активності, яка проявляється насамперед в швидкості обертання активів і пасивів. Збільшення швидкості обороту відображає підвищення економічного потенціалу підприємства, оскільки дозволяє вивільняти частину оборотних засобів для власних потреб (зокрема, для розвитку виробництва) [20, с. 336].

Дослідження рівня й динаміки різноманітних показників обертання

бази дослідження проведемо в таблиці 2.1.9

Таблиця 2.1.9 Аналіз ділової активності (станом на кінець року)

Показники	Роки			Відхилення від 2023 р.			
	2021	2022	2023	2021 р.		2022 р.	
				абс., +/-	відн., %	абс., +/-	відн., %
1	2	3	4	5	6	7	8
Загальний коефіцієнт обертання капіталу	0,97	1,30	1,39	0,33	×	0,42	×
Фондовіддача необоротних активів	3,27	4,18	4,61	0,91	27,80	1,34	41,00
Коефіцієнт обертання оборотних активів	3,16	4,65	4,09	1,49	×	0,93	×
Тривалість обороту оборотних активів, днів	113,9	77,4	88,0	-36,5	-32,00	-25,9	-22,70
Коефіцієнт обертання оборотних виробничих активів (запасів)	21,75	22,44	21,20	0,69	×	-0,55	×
Тривалість оборотних виробничих активів (запасів), днів	16,6	16,0	17,0	-0,6	-3,60	0,4	2,40
Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	4,11	6,41	5,49	2,30	×	1,38	×
Тривалість обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	87,6	56,2	65,6	-31,4	-35,80	-22,0	-25,10
Коефіцієнт обертання власного капіталу	1,23	1,52	1,63	0,29	×	0,40	×
Тривалість обороту власного капіталу, днів	292,7	236,8	220,9	-55,9	-19,10	-71,8	-24,50
Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості	5,71	12,75	21,52	7,04	×	15,81	×
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	63,0	28,2	16,7	-34,8	-55,20	-46,3	-73,50

Розрахунок показників обертання дає можливість зробити висновки про зростання ділової активності підприємства. кількість оборотів активів і пасивів в 2021-2023 рр. збільшилося, а тривалість їхнього обороту скоротилася. Негативним винятком є оборотні виробничі активи, їхня оборотність в 2023 р. зменшилася на 0,55 оборотів. Негативним також є незбалансованість тривалості обороту кредиторської й дебіторської заборгованості протягом усього періоду, що аналізується. тривалість одного

обороту кредиторської заборгованості нижча за тривалість одного обороту дебіторської заборгованості на 24,6 дня в 2021 р., на 28 днів в 2022 р. та на 48,9 днів в 2023 р. Дана ситуація є не вигідною для підприємства, так як воно фактично дає своїм покупцям можливість безкоштовно використовувати позикові кошти, надані їм у формі комерційного кредиту.

Загальні висновки щодо фінансового стану. підприємство є великим у своїй галузі, має стійкі показники розвитку, на які трохи негативно по впливав 2022 рік, оскільки протягом першої половини року підприємство практично не працювало. Власних джерел активів вистачає для своєї діяльності без потреби додатково залучених коштів.

Рентабельність підприємства має позитивну динаміку, структура витрат майже стабільна. Існує зменшення кількості працівників, яке пов'язано з введенням військового стану.

2.2 Аналіз поточної маркетингової стратегії компанії

ТОВ «Компанія Спорттехніка» - це виробниче підприємство ГК Інтер Атлетика, засноване в 2001 році, що є потужним виробником дитячого та професійного обладнання серед українських виробників, яке активно здійснює зовнішньоекономічну діяльність. експортує готові вироби до країн Європи, США, Азії, імпортує кардіотренажери відомих виробників Concept 2 (США), Radichi (Італія), Unnirabber (Великобританія) і т.д.

Місія компанії – робити здоров'я нації легким для життя і бізнесу, спрощення життя людям з обмеженими можливостями шляхом створення інклюзивних спортивних майданчиків, надання дітям радощів від користування дитячими майданчиками і т.д.. Для цього команда ГК Інтер Атлетика впроваджує нові товари і сервіси, орієнтуючись на міжнародні стандарти та кращий світовий досвід.

Окрім готових виробів у компанії можна замовити низку додаткових послуг, що розроблені з урахуванням побажань клієнтів і особливостей різних структур майданчиків. від індивідуальних проектів до індивідуального кольорування та проектування.

У 2020 році європейське видання Inc. включило компанію до рейтингу топ-5000 європейських компаній, що демонструють найшвидший темп розвитку.

ГК «Інтер Атлетика» сповідує принцип взаємовигідної співпраці з малим і середнім бізнесом та державними структурами, активно приймає участь у тендерах. Підтримка вітчизняного підприємництва є вкладом компанії в розвиток, добробут та майбутнє України. Товари, що виробляє компанія можна класифікувати наступним чином. дитяче обладнання, професійне обладнання, домашнє обладнання.

Компанія використовує диференційовану маркетингову стратегію, що охоплює різні сегменти ринку. Головні сегменти ринку, на яких фокусується компанія, включають державний сектор, приватний сектор (домогосподарства та домашнє використання) та індустріальний сектор (співпраця з забудовниками). Головними клієнтами ГК Інтер Атлетика, до структури якої входить ТОВ «Компанія «Спорттехніка» є . інтернет-магазин «Спортмаркет», ТОВ «Епіцент К», ВЧ 168, група забудовників КАН-і ко, ТОВ «Інженерний центр».

Проведемо сегментацію основних споживачів.

1) Демографічна сегментація.

- Державні структури
- Середні підприємства
- Малі і підприємства
- Індивідуальні фізичні особи

2) Психографічна сегментація.

- Інноваційно-орієнтовані споживачі
- Традиційно-орієнтовані споживачі

- Екологічно-свідомі споживачі

3) Поведінкова сегментація.

- з високим рівнем лояльності
- з низьким рівнем лояльності
- споживачі, які шукають найкращу якість
- які звертають увагу на ціну
- сезонні споживачі
- які роблять планові закупівлі

Ця сегментація споживачів на ринку спортивних товарів в Україні може бути використана для розробки ефективних маркетингових стратегій. Важливо аналізувати кожну групу споживачів окремо, щоб краще розуміти їх потреби, мотиви та поведінку, а також пропонувати найбільш потрібні продукти та послуги для задоволення їх потреб.

Проаналізуємо конкурентів на ринку. Спочатку варто визначити, які компанії є конкурентами для ТОВ «Компанія Спорттехніка» на рис.2.2.1

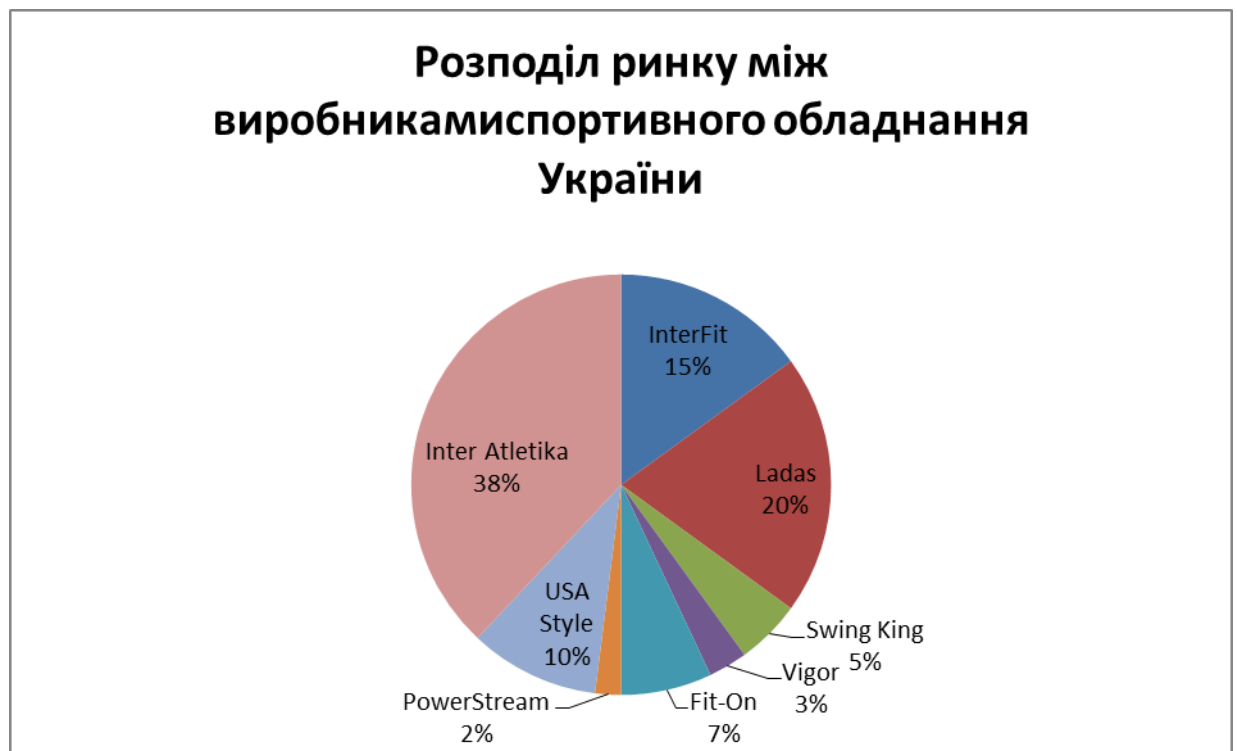


Рис. 2.2.1 Розподіл ринку спортивних товарів в Україні

Виходячи з наведених даних, можна бачити, що ринок спортивних товарів в Україні досить різноманітний і конкурентний. Лідерами ринку є міжнародні компанії "Inter Fit" і "Inter Atletika", які займають приблизно 38% та 15% ринку кожна. "Ladas" також має значну частку ринку - 20%. Місцеві компанії, такі як "USA Stail", "Fit-On" і "Vigor", також мають відчутну присутність на ринку, з частками відповідно 10%, 7% та 3%.

"Інші" компанії, які можуть включати дрібні місцеві виробники або інші міжнародні бренди, займають майже 35% ринку. Це вказує нам, що є можливості для розвитку, незважаючи на те, що декілька великих підприємств домінують. Для цього компаніям потрібно пропонувати унікальні або інноваційні товари. Враховуючи це, ТОВ «Компанія «Спорттехніка» має можливості для зростання та розширення своєї діяльності.

Також варто використати правило п'яти сил Майкла Портера для аналізу конкурентного середовища. Пропонуємо розглянемо кожну силу в таблиці 2.2.2.

Таблиця 2.2.2 Аналіз конкурентного середовища підприємства ТОВ «Компанія «Спорттехніка»

Сила конкуренції на ринку	Потенційні нові учасники	Постачальники	Покупці	Загроза зі сторони товарів замінників
Ринок спортивних товарів в Україні є висококонкурентним, з великим числом гравців, як національних, так і міжнародних. ГК Інтер Атлетика конкурує з великими глобальними компаніями, такими як Fit-On	Бар'єри для входу на ринок спортивних товарів важко подолати, особливо через необхідність великих вкладень в дослідження та розвиток, виробництво, схвалення	Постачальники мають сильний вплив на ринок, особливо якщо вони монополісти та мають багато партнерів. Особливе значення має ринок металів, оскільки металомісткість конструкції становить 80%. У випадку	Покупці можуть впливати на ринок через свою здатність вимагати нижчих цін або вищої якості товарів. У випадку ГК Інтер Атлетика, їх основними покупцями є	Ризик заміни спортивних товарів є замінним, оскільки доля імпорту з Китаю обладнання досить велика. Україна не має достатнього розвитку технологій, що становить основу тренажеру, його «мозок», тому інноваційні технології, такі технологічні зміни не забезпечити альтернативи традиційним

та Ladas а також з вітчизняними компаніями, такими як «Vasil», EnergyFit	регуляторів. Однак, нові учасники все ще можуть вступити на ринок через інновації або використання ніші ринку.	ГК Інтер Атлетика, він може бути залежними від постачальників сировини для виробництва своїх продуктів.	державні підприємства, які можуть мати значний вплив через свої об'єми покупок та вимоги.	виробництвом спортивного обладнання. ГК Інтер Атлетика повинен постійно бути в тренді та адаптуватися, щоб залишатися конкурентоспроможним у цьому динамічному середовищі.
--	--	---	---	--

На основі аналізу 5 сил Портера, ГК Інтер Атлетика опиняється в досить не конкурентному середовищі, з присутністю великих глобальних та національних гравців, великою долею імпортованих аналогів по доступній ціні. Підприємство повинно впроваджувати інновації та адаптуватись до змін у ринковому середовищі, щоб залишатися конкурентоспроможними. Особливу увагу слід приділити розвитку відносин з постачальниками і покупцями, а також стежити за новими технологіями, які можуть замінити традиційне спортивне обладнання.

Цінова політика

ГК Інтер Атлетика прагне досягти оптимального співвідношення ціни та якості продукції для кожного сегмента ринку. Компанія пропонує широкий асортимент продукції від економ до преміум класу, що дозволяє задовольнити потреби різних споживачів.

Дистрибуція та логістика

Компанія розробила ефективну систему дистрибуції та логістики, яка охоплює 20 регіональних торговельних представництв майже у всіх регіонах України та 5 поза межами України. Має власний логістичний автопарк. Це забезпечує швидке та своєчасне постачання продукції до кінцевого споживача.

Комунікаційна політика

Таблиця 2.2.3 Аналіз каналів комунікацій ТОВ Компанія «Спорттехніка»

Тип комунікацій	Принцип використання
Міжнародні виставки, наприклад FIBO 2023 у м.Нюрберг, Німеччина	Систематична участь у регулярних виставках спортивних товарів, організація форумів та зустрічей.
Спонсорування	Компанія допомагає дитячим будинкам, військовим частинам, Національному комітету молоді та спорту
Прямий маркетинг	Дистрибуція друкованих матеріалів, електронних каталогів, взаємодія з клієнтами через корпоративні канали.
Стимулювання збуту	Програма лояльності, що передбачає накопичувальну систему балів дилерську діяльність.
Реклама	Управління сторінкою в Instagram, контекстна та платна реклама на веб-сайті. Партнерський маркетинг, використання банерної реклами, власний фірмовий магазин та торгові марки.

ГК Інтер Атлетика активно використовує різні канали комунікації для взаємодії зі своїми клієнтами та партнерами. Компанія проводить регулярні презентації, вебінари та навчальні заходи серед дилерів, а також активно спілкується з ними через електронні та друковані засоби масової інформації. Реклама та просування ГК Інтер Атлетика приділяє значну увагу рекламній діяльності та просуванню своєї продукції. Крім того, компанія активно працює над розвитком своєї власної корпоративної ідентичності, брендів та ТМ.

Науково-технічна політика

Компанія інвестує значні кошти в науково-технічний розвиток та впровадження передових технологій. Компанія має обов'язкову сертифікацію спортивних товарів ISO 2000.

Маркетинговий аудит

ГК Інтер Атлетика проводить регулярний маркетинговий аудит для виявлення можливостей для оптимізації своєї маркетингової діяльності та покращення своєї позиції на ринку. Маркетинговий аудит включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії, таких як конкуренція, споживчі потреби, ринкові тренди та законодавчі зміни.

Маркетингове планування

На основі результатів маркетингового аудиту можна зробити висновок, що компанія розробляє маркетингові плани, спрямовані на досягнення поставлених цілей та підвищення конкурентоспроможності. Маркетингове планування включає визначення бюджетів, ресурсів, заходів та стратегій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку компанії.

У результаті проведеного дослідження маркетингової діяльності ГК Інтер Атлетика можна зробити наступні висновки.

- Група компаній успішно використовує диференційовану маркетингову стратегію, охоплюючи різні сегменти ринку та задовольняючи потреби різних споживачів.
- Група компаній активно просуває свою продукцію за допомогою різноманітних рекламних каналів та комунікаційних інструментів.
- Група компаній постійно розширює свій асортимент продукції, впроваджуючи передові технології для розробки нових спортивних товарів
- Має ефективну систему дистрибуції та логістики, що забезпечує швидке та своєчасне постачання продукції до кінцевого споживача.
- Група компаній інвестує у науково-технічний розвиток,
- Група компаній регулярно проводить маркетинговий аудит та маркетингове планування, що дозволяє компанії оптимізувати свою

діяльність, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати сталий розвиток на ринку.

На підставі вищезазначеного, можна зазначити, що маркетингова діяльність Групи компаній Інтер Атлетика відповідає сучасним вимогам ринку та сприяє успішному розвитку компанії. Проте варто рекомендувати компанії продовжувати вдосконалення своїх маркетингових стратегій та інструментів, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечувати постійний моніторинг та контроль результатів маркетингової діяльності.

2.3 Оцінка ефективності маркетингової стратегії

Проведемо оцінку ефективності маркетингової стратегії ТОВ Компанія «Спорттехніка» за економічним і фінансовим аналізом маркетингової стратегії, а також методом визначення інтегральної оцінки маркетингової стратегії.

Проведемо оцінювання ефективності маркетингової стратегії ТОВ Компанія «Спорттехніка» за показниками, що наведено в табл.2.3.1.

Таблиця 2.3.1 Оцінювання ефективності маркетингової стратегії ТОВ Компанія «Спорттехніка» за 2021 - 2023 рр.

Показник	2021р.	2022р.	2023р.
Результативність маркетингової стратегії			
Ринкова частка підприємства	0,12	0,05	0,09
Темп зміни обсягів продажу	1,15	0,85	1,15
Частка лояльних покупців, %	18,3	15,2	16,5

Коефіцієнт відповідності попиту	0,31	0,35	0,34
Коефіцієнт завершеності продаж	0,25	0,26	0,27
Ефективність маркетингової стратегії			
Ефективність реалізації готової продукції, %	7,23	2,21	3,57
Рентабельність маркетингових інвестицій, %	2,6	3,1	1,6
Рентабельність товарообороту, %	8,65	2,17	3,56
Прибуток від маркетингової діяльності, тис.грн	196,3	-25,6	-14,2

**Джерело. складено автором*

Отже, результативність та ефективність маркетингової стратегії ТОВ Компанія «Спорттехніка» знаходиться на не високому рівні, що свідчать показники табл. 2.3.1. Обсяги продажу продукції підприємства зростають у 2021 році на 3,72 п.п. Кількість лояльних покупців мала і становить від 18,5 до 16,5%. Коефіцієнт завершеності покупок також знаходиться на низькому рівні і становить від 0,25 до 0,27%. Рентабельність маркетингових інвестицій в 2023р. становить 1,6%, що свідчить про не достатньо ефективну маркетингову діяльність підприємства. Збиток від маркетингової діяльності підприємства становить в 2023 році 14,2 тис.грн. Більш повну характеристику ефективності маркетингових стратегій підприємства дозволить дати вивчення і аналіз показників рентабельності. Вихідні дані і результати розрахунку показників рентабельності ТОВ Компанія «Спорттехніка» представлені в таблиці 2.3.2

Таблиця 2.3.2 Динаміка показників рентабельності ТОВ Компанія «Спорттехніка» за 2021-2023 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2023 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021
Рентабельність активів, %	13,25	2,5	5,7	-7,55	3,2	-10,75
Рентабельність власного капіталу, %	36,75	21,54	15,6	-21,15	-5,94	-15,21
Рентабельність виробничих засобів, %	65,23	56,23	46,32	-18,91	-9,91	-9
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	6,23	2,32	1,5	-4,73	-0,82	-3,91
Рентабельність продажів за чистим прибутком (чиста маржа), %	5,25	3,2	1,8	-3,45	-1,4	-2,05

Джерело. складено та розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Результати розрахунків свідчать про те, що протягом аналізованого періоду відбувається скорочення показників рентабельності, причому в 2022-2023 роках всі показники рентабельності значно знизилися, що пов'язано з військовою агресією Росії до України, подорожчанням матеріальної складової значним та відповідним зростанням собівартості продукції. Так, в 2021 році рентабельність активів ТОВ Компанія «Спорттехніка» склала 13,25%, а, в 2023 році значення показника знижується і становить 5,7%, але все одно залишається на досить високому рівні. Значення рентабельності виробничих засобів в 2021 р. становило 65,23%, тобто ефективність

використання виробничих фондів на підприємстві знижується. У 2022-2023 роках в порівнянні з 2021 роком знизилася рентабельність власного капіталу ТОВ Компанія «Спорттехніка» на 49,71%, це говорить про зниження чистого прибутку на 49,71 грн. з кожних 100 грн. власних коштів. Негативна динаміка рентабельності продажів свідчить про те, що підприємство не ефективно здійснюється процес управління маркетинговою діяльністю. Відносна ринкова частка ТОВ «Компанія «Спорттехніка» та його основного конкурента на ринку спортивної продукції України (ТОВ «Vasil») наведено в табл. 2.3.3

Відносна ринкова частка ТОВ «Компанія «Спорттехніка» та його основного конкурента на ринку України - ТОВ «Vasil» за 2021-2023 рр., %

Підприємство	2021р.	2022р.	2023р.
ТОВ «Компанія «Спорттехніка»	23	21	20
ТОВ «Vasil»	18	17	18

Джерело. складено автором на основі даних ТОВ «Компанія «Спорттехніка» та відкритих джерел інформації

Протягом аналізованого періоду відносна ринкова частка ТОВ «Компанія «Спорттехніка» спадає і в 2022, і в 2023 р. і становить 20%, але все одно залишається низькою. Падіння ринкової частки підприємства стає передумовою зниження його доходів. Підприємство, якому належить незначна частка ринку, або вона зменшується, рано чи пізно може бути витіснене з великого бізнесу і буде поставлена під сумнів його життєздатність.

Також, щоб утримати більш конструктивну інформацію щодо ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» і надати рекомендації, пропонується використовувати методику рейтингової оцінки.

У таблиці 2.3.4 представлений розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингових стратегій ТОВ «Компанія «Спорттехніка» на основі системи збалансованих показників маркетингової діяльності та їх рейтингової оцінки.

Таблиця 2.3.4 Розрахунок інтегрального показника ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка»

Елемент збалансованої системи показників	Основні цілі маркетингової стратегії	Рівень пріоритету, a_i	Ступінь реалізації у короткостроковому періоді		Інтегральна оцінка		Максимально можлива оцінка		Ступінь реалізації цілей даної групи показників
			b_i	b_i'	$a_i b_i$	$\sum a_i b_i$	$a_i b_i'$	$\sum a_i b_i'$	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Фінанси	Частку ринку збільшити на 5% до 2024 р	1	4	5	4	32	5	35	91.4%
	Збільшити прибуток на 80% до кінця 2025 р	2	2	6	4		12		
	Збільшити рентабельність продажів мінімум до 1,5% до кінця 2026 р	3	4	2	12		6		
	Підвищити ефективність маркетингових витрат на 50% до кінця 2025р	4	3	3	12		12		
Клієнти	Число нових споживачів збільшити на 12% в 2024 р	1	2	3	2	35	3	43	81.39%
	Оцінка покупцями співвідношення "ціна якість".	2	3	3	6		6		

	перше місце з точки зору не менше 80% клієнтів								
	Підвищити лояльність клієнтів	3	5	6	15		18		
	Збільшити рентабельність реклами на 5%	4	3	4	12		16		
Внутрішні процеси	Знизити середню собівартість	1	5	6	5	42	6	38	110.5%
	Завантаження виробничої потужності мінімум на 75%	2	4	5	8		10		
	Підвищити якість продукції	3	3	2	9		6		
	Збільшити ціну на одну продукцію і знизити на іншу (на основі оптимізації асортименту)	4	5	4	20		16		
Навчання і розвиток	Підвищити ефективність роботи торгового персоналу	1	2	3	2	49	3	44	111.3%
	Підвищити кваліфікацію фахівця маркетолога	2	3	2	9		4		
	Забезпечити випередження темпу зростання заробітної плати темпом зростання вироблення	3	2	3	6		9		

	продукції								
	Знизити плинність кадрів	4	3	2	12		8		
	Підвищити поінформованість працівників про цілі діяльності	5	4	4	20		20		

Джерело. складено автором

Отже, інтегральний показник ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» становить.

$$K = \frac{\sum a_i b_i}{\sum a_i b_i^*} = \frac{158}{160} = 0.98 \text{ або } 98\%$$

За даними аналізу можна констатувати, що ТОВ «Компанія «Спорттехніка» веде ефективну політику щодо персоналу (підвищилася ефективність роботи торгового персоналу, знизилася плинність кадрів) і ключових внутрішньогосподарських процесів (оптимізований асортимент продукції та ін.).

Для оцінки ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» використаємо методику, запропоновану Кулиняком І.Я. [31]. Показники маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» за елементами комплексу маркетингу наведено в таблиці 2.3.5.

Таблиця 2.3.5 Показники маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» за елементами комплексу маркетингу

	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +,	
				2023 /2021	2023 /2022
1. Розподіл (збут) (вагомість показника – 0, 35)					
1.1. Темп приросту витрат на збут, %	2,35	5,6	3,54	1,19	-2,06

1.2. Частка витрат на збут у загальних витратах, %	23	25	21	-2	-4
1.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	26	24	26,5	0,5	2,5
1.4. Рентабельність витрат на збут, %	2,5	2,6	3,5	1	0,9
2. Просування (реклама) (вагомість показника – 0, 30)					
2.1. Рентабельність заходів просування, %	2,56	5,65	6,5	3,94	0,85
2.2. Темп приросту витрат на просування, %	2,5	3,5	2,5	0	-1
2.3. Частка витрат на просування у загальних витратах, %	5,6	5,5	5,3	-0,3	-0,2
2.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	1,6	2,5	2,5	0,9	0
3. Товарна політика (вагомість показника – 0, 25)					
3.1. Темп приросту частки підприємства на ринку, %	25,6	52,5	42,3	16,7	-10,2
3.2. Темп приросту загального обсягу реалізації продукції, %	32,3	25,3	15,3	-17	-10
3.3. Рентабельність продажів, %	15,78	21,36	21,5	5,72	0,14
3.4. Рентабельність продукції, %	6,5	3,5	2,5	-4	-1
4. Цінова політика (вагомість показника – 0, 1)					
4.1. Індекс товарообігу	9,65	8,54	7,25	-2,4	-1,29
4.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до середньої ринкової ціни	6,32	5,32	4,65	-1,67	-0,67
4.3. Коефіцієнт покриття витрат	6,3	6,2	2,5	-3,8	-3,7
4.4. Рівень торгової націнки в роздрібній ціні, %	30	25,6	25,8	-4,2	0,2

Джерело. складено автором на основі [1], фінансової звітності та даних підприємства

Після визначення показників маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» за елементами комплексу маркетингу здійснимо розрахунок інтегрального показника ефективності за кожним елементом комплексу маркетингу.

Вагомість інтегрального показника визначено маркетологом та спеціалістами комерційного відділу підприємства.

Таблиця 2.3.6 Інтегральні показники ефективності елементів комплексу маркетингу ТОВ «Компанія «Спорттехніка» за 2021-2023 рр.

Показники	Вагомість показника	2021	2022	2023
Ірозподіл	0,35	-5,3	2,3	2,8
Іпрос.	0,30	1,2	1,3	1,5
Ітов.пол.	0,25	8,1	8,3	8,2
Іцін.пол	0,1	2,5	3,2	4,5

Джерело. розраховано автором

Розрахунок комплексного інтегрального показника маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» .

$$I_{2021} = -5,3 \cdot 0,35 + 1,2 \cdot 0,3 + 8,1 \cdot 0,25 + 2,5 \cdot 0,1 = 0,78.$$

$$I_{2022} = 2,3 \cdot 0,35 + 1,3 \cdot 0,3 + 8,3 \cdot 0,25 + 3,2 \cdot 0,1 = 3,59.$$

$$I_{2023} = 2,8 \cdot 0,35 + 1,5 \cdot 0,3 + 8,2 \cdot 0,25 + 4,5 \cdot 0,1 = 3,93.$$

Рівень ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» визначено за допомогою [1].

Згідно методики Кулиняка І.Я. [1], рівень ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка» в 2023 р. можна визначити як нормальний. При такому рівні ефективності є ефективними лише дві

складові комплексу маркетингу при відхиленні у результатах інших двох. Даний рівень ефективності маркетингової стратегії характеризує середній рівень маркетингового потенціалу підприємства та середній рівень його конкурентоспроможності на ринку. Заходами щодо підвищення ефективності маркетингової стратегії підприємства за такого рівня ефективності маркетингової стратегії можуть бути. вдосконалення (формування) організаційної структури управління маркетингом на підприємстві; систематичне здійснення та проведення маркетингових досліджень та посилення рекламної діяльності; підвищення рівня кваліфікації маркетологів; використання методів збереження існуючих споживачів.

У процесі аналізу ефективності маркетингової стратегії ТОВ «Компанія «Спорттехніка», було виявлено ряд недоліків, що негативно впливають на діяльність підприємства.

1. Асортиментна політика не підкріплена стратегічною основою. Не простежується життєвий цикл товарів, що виробляються, а це призводить до того, що ціна фіксована від початку і до закінчення реалізації. Так само, в зв'язку з цим, підприємство ТОВ «Компанія «Спорттехніка», недоотримує прибуток, тому що не виробляє продукцію, яка знаходиться на початку життєвого циклу і, відповідно, має високий потенціал продажів.

2. Мало уваги приділяється PR-акціях. ТОВ «Компанія «Спорттехніка», не намагається донести до громадськості інформацію про свої цінності, цілі, традиції. Не намагається показати себе, як соціально-орієнтовану і процвітаючу організацію. Після детального аналізу основних показників ТОВ «Компанія «Спорттехніка», і вивчення маркетингу, була виявлена необхідність розробити заходи для поліпшення сформованих ситуацій. Варто звернути увагу на формування маркетингової служби на підприємстві та розширення каналів збуту продукції.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ЩОДО МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

3.1. Виявлення проблем і можливостей вдосконалення

Оцінка маркетингової стратегії є критично важливим аспектом для будь-якого підприємства, яке прагне досягти успіху на ринку. Для ТОВ «Компанія «Спорттехніка» проведення детального аналізу маркетингової стратегії допомагає виявити як проблеми, що стримують розвиток, так і можливості для вдосконалення, що можуть підвищити конкурентоспроможність компанії. В цьому розділі розглядаються ключові проблеми та потенційні шляхи їх вирішення, а також перспективи розвитку маркетингової стратегії підприємства.

Однією з основних проблем ТОВ «Компанія «Спорттехніка» є скорочення ринкової частки, що суттєво впливає на стійкість підприємства та його фінансові результати. Зменшення ринкової частки означає, що підприємство втрачає позиції на ринку відносно своїх конкурентів, що негативно відображається на його прибутковості та загальній рентабельності. Наприклад, якщо компанія не може утримати свою частку ринку серед основних конкурентів, це може вказувати на те, що її продукти або послуги не є достатньо привабливими для споживачів. Це може бути результатом недостатньої інноваційності продуктів, їх низької якості або неадекватної цінової політики. Також це може свідчити про те, що маркетингові зусилля компанії не є достатньо ефективними. Вибрані канали просування можуть не охоплювати необхідну цільову аудиторію, або рекламні кампанії можуть не відповідати потребам і очікуванням споживачів.

Ще однією важливою проблемою є зниження рентабельності маркетингових інвестицій. Це зниження свідчить про те, що витрати на маркетинг не приносять очікуваного прибутку і є неефективними. Коли

компанія витрачає значні кошти на маркетингові кампанії, але не отримує від них очікуваної віддачі, це може вказувати на кілька можливих проблем. Наприклад, проблеми можуть виникати через неправильно вибрані канали просування. Якщо канали комунікації не охоплюють цільову аудиторію або не є достатньо ефективними у донесенні рекламного повідомлення, це призводить до марнування коштів. Також, неефективність може бути пов'язана зі змістом рекламних повідомлень. Якщо рекламні матеріали не привертають уваги споживачів або не викликають у них бажання придбати продукт, витрати на їх розробку та розміщення втрачають сенс. Крім того, неправильний вибір цільової аудиторії може знижувати ефективність маркетингових зусиль. Якщо маркетингові кампанії спрямовані на групи споживачів, які не зацікавлені у продуктах компанії, навіть найбільш креативні та витратні рекламні заходи не принесуть бажаних результатів [28, с. 200].

Недоотримання прибутку через відсутність нових продуктів є ще однією суттєвою проблемою для ТОВ «Компанія «Спорттехніка». Компанія не випускає продукцію на ранніх стадіях життєвого циклу, яка має високий потенціал для продажу, що призводить до втрати значних прибутків. Відсутність нових продуктів означає, що підприємство не реагує на зміну потреб ринку і не використовує можливості для залучення нових клієнтів. Наприклад, якщо компанія не проводить дослідження ринку і не виявляє змін у споживчих вподобаннях, вона не зможе розробити продукти, які відповідатимуть новим тенденціям. Це, у свою чергу, призводить до втрати конкурентних переваг і зменшення обсягів продажу. Крім того, відсутність нових продуктів може негативно впливати на імідж компанії, оскільки споживачі можуть вважати її менш інноваційною і привабливою порівняно з конкурентами, які регулярно випускають нові та цікаві продукти.

Крім того, компанія не приділяє достатньої уваги PR-акціям, що обмежує її можливості у формуванні позитивного іміджу серед громадськості. Ефективні PR-акції сприяють підвищенню впізнаваності

бренду, створенню позитивного іміджу та залученню лояльних клієнтів. Відсутність активної PR-діяльності може призвести до того, що компанія буде менш відомою і популярною в порівнянні з конкурентами. Наприклад, конкуренти, які активно використовують PR-акції, можуть бути краще сприйняті споживачами і отримати більше позитивних відгуків у засобах масової інформації та соціальних мережах. Це може вплинути на сприйняття компанії серед потенційних клієнтів і партнерів.

PR-акції можуть включати різні заходи, такі як прес-конференції, спонсорство подій, благодійні акції, розсилки прес-релізів, робота з інфлюенсерами та соціальні медіа кампанії. Всі ці заходи допомагають підвищити обізнаність про бренд і створити позитивне ставлення до нього серед цільової аудиторії. Однак, якщо компанія не приділяє достатньої уваги таким заходам, вона втрачає можливість залучити нових клієнтів та зберегти лояльність наявних.

Збутова та комунікативна політика компанії не дозволяють досягти запланованих результатів, що свідчить про потребу в перегляді та оптимізації цих аспектів маркетингової діяльності. Наприклад, якщо канали збуту не охоплюють достатню частину ринку, або комунікація з клієнтами не сприяє створенню міцних відносин, це означає, що потрібно шукати нові підходи до реалізації продукції та взаємодії зі споживачами.

Компанія не випускає продукцію на ранніх стадіях життєвого циклу, яка має високий потенціал продажів, що призводить до втрати можливого прибутку. Відсутність нових продуктів означає, що підприємство не реагує на зміни в потребах ринку і не використовує можливості для залучення нових клієнтів. Це може бути наслідком як недостатнього інноваційного потенціалу, так і нерішучості керівництва інвестувати в розробку нових продуктів.

Компанія не приділяє достатньої уваги PR-акціям, що обмежує її можливості у формуванні позитивного іміджу серед громадськості. Ефективні PR-акції сприяють підвищенню впізнаваності бренду, створенню

позитивного ставлення до нього та залученню лояльних клієнтів. Відсутність активної PR-діяльності може призвести до того, що компанія буде менш відомою і популярною порівняно з конкурентами.

Збутова та комунікаційна політика не приводять до досягнення запланованих показників, що свідчить про необхідність їх перегляду та оптимізації. Наприклад, якщо канали збуту не забезпечують достатнього охоплення ринку або комунікації з клієнтами не сприяють створенню міцних відносин, це означає, що необхідно шукати нові підходи до реалізації продукції та побудови взаємодії зі споживачами [31, с. 44-48].

В результаті чого компанія не отримує достатнього прибутку через відсутність нових продуктів. Це означає, що підприємство не реагує на зміну потреб ринку і не використовує можливості для залучення нових клієнтів. Недостатній інноваційний потенціал та нерішучість керівництва інвестувати в розробку нових продуктів є основними причинами цієї проблеми.

Підприємство не активно займається PR-акціями, що обмежує його можливості у формуванні позитивного іміджу серед громадськості. Ефективні PR-акції допомагають підвищити впізнаваність бренду, сформувати позитивне ставлення до нього та залучити лояльних клієнтів. Відсутність активної PR-діяльності може призводити до того, що компанія залишається менш відомою та популярною у порівнянні з конкурентами.

Таким чином, аналізуючи маркетингову стратегію ТОВ «Компанія «Спорттехніка», можна виявити кілька основних проблем, які потребують уваги та вдосконалення для підвищення ефективності діяльності підприємства на ринку. Ці проблеми потребують ретельного дослідження та розробки нових підходів до маркетингу для підвищення ефективності діяльності підприємства на ринку. Важливо розробити стратегії, які дозволять утримати та збільшити ринкову частку, а також підвищити рентабельність маркетингових витрат. Це може включати перегляд продуктового портфеля, інноваційні підходи до розробки нових продуктів,

оптимізацію каналів просування та вдосконалення рекламних повідомлень, а також точніше визначення та таргетування цільової аудиторії.

Відсутність нових продуктів свідчить про недостатню адаптацію до змін ринку та невикористання можливостей для залучення нових клієнтів. Компанія повинна активно інвестувати у дослідження та розробку нових продуктів, які відповідатимуть сучасним тенденціям і потребам споживачів. Це допоможе не тільки залучити нових клієнтів, але й зберегти лояльність існуючих, оскільки вони бачитимуть, що компанія постійно оновлює свій асортимент і пропонує інноваційні рішення. Одночасно, нехтування PR-діяльністю обмежує можливості компанії у створенні позитивного іміджу, що важливо для підвищення впізнаваності та популярності бренду серед споживачів. Інвестування у PR-акції та активна комунікація зі ЗМІ, інфлюенсерами та цільовою аудиторією допоможе компанії підвищити свою репутацію, стати більш відомою і привабливою для клієнтів. Це, у свою чергу, сприятиме зростанню продажів і зміцненню позицій компанії на ринку.

ТОВ «Компанія «Спорттехніка» має великий потенціал для покращення своєї ринкової позиції шляхом вдосконалення маркетингової стратегії. В умовах динамічного ринку та зростаючої конкуренції, компанія може значно підвищити свою конкурентоспроможність та рентабельність, якщо застосує низку стратегічних заходів. Можна сформулювати наступні ключові можливості для вдосконалення маркетингової діяльності компанії.

Розширення каналів збуту продукції є одним із важливих кроків для поліпшення ситуації. Це дозволить збільшити обсяги продажу та підвищити ринкову частку компанії. Ось кілька стратегій для досягнення цієї мети.

1. Онлайн-продажі: відкриття власного інтернет-магазину або використання популярних торгових платформ, таких як Amazon, eBay чи місцеві онлайн-майданчики, може значно розширити аудиторію. Наприклад, компанія може створити власний веб-магазин, де клієнти зможуть зручно замовляти товари з доставкою додому.

2. Роздрібні мережі: співпраця з великими роздрібними мережами, такими як «Епіцентр» або «Метро», може збільшити доступність продукції для споживачів. Компанія може домовитися про розміщення своїх товарів у цих магазинах, що дозволить охопити ширшу аудиторію.

3. Міжнародні ринки: вихід на закордонні ринки відкриває нові можливості для збуту. Наприклад, участь у міжнародних виставках та ярмарках, а також партнерство з іноземними дистриб'юторами можуть сприяти збільшенню експортних продажів.

Інвестиції у створення нових продуктів, особливо тих, що знаходяться на початку життєвого циклу, можуть значно підвищити прибутковість компанії та її конкурентоспроможність на ринку. Ось деякі підходи до розробки нових продуктів.

1. Інноваційні рішення: розробка інноваційних продуктів, які задовольняють нові потреби ринку. Наприклад, впровадження нових технологій у спортивне обладнання, що підвищує його функціональність і зручність використання. Це можуть бути смарт-тренажери з інтегрованими сенсорами та додатками для відстеження тренувань.

2. Розширення асортименту: введення нових категорій товарів або варіацій існуючих продуктів. Якщо компанія, наприклад, займається виробництвом велосипедів, вона може почати виробляти електровелосипеди або аксесуари для велосипедистів.

3. Співпраця з відомими брендами: співпраця з відомими брендами для створення спільних продуктів. Компанія може об'єднатися з відомими спортсменами або спортивними командами для розробки лінійки спортивного одягу чи аксесуарів, що підвищить впізнаваність та привабливість продукції.

Вкладення у ці напрями дозволять ТОВ «Компанія «Спорттехніка» не лише задовольнити поточний попит, але й створити нові можливості для зростання та зміцнення своїх позицій на ринку.

Активізація PR-діяльності є важливим кроком для зміцнення позицій ТОВ «Компанія «Спорттехніка» на ринку. Підвищення активності у сфері PR-акцій допоможе покращити імідж компанії, підвищити обізнаність громадськості про її цінності, цілі та традиції, що в свою чергу сприятиме збільшенню лояльності клієнтів. Одним із основних підходів є розробка ефективних комунікаційних кампаній. Це включає створення чітких і послідовних повідомлень, які передаватимуть основні цінності та цілі компанії, використання платформ соціальних мереж, таких як Facebook, Instagram, Twitter та LinkedIn, для активної комунікації з аудиторією через регулярні публікації, цікаві історії та інтерактивний контент. Також важливим є контент-маркетинг, який передбачає створення корисного та цікавого контенту, такого як блоги, відео, інфографіки та подкасти, які відповідають інтересам та потребам цільової аудиторії [29, с. 51].

Організація заходів є ще одним важливим аспектом активізації PR-діяльності. Це можуть бути презентації нових продуктів, де клієнти зможуть ознайомитися з їхніми характеристиками та перевагами, або спортивні заходи, такі як марафони, велопробіги чи змагання. Спонсорування або організація таких заходів підвищить впізнаваність бренду серед спортивної спільноти та створить позитивний імідж. Участь у благодійних акціях та соціальних проектах, спрямованих на підтримку здорового способу життя та розвиток спорту серед молоді, допоможе зміцнити зв'язок з громадськістю та покращити репутацію компанії.

Співпраця з медіа також є ключовим елементом активізації PR-діяльності. Регулярне розповсюдження прес-релізів про важливі події та досягнення компанії допоможе залучити увагу журналістів і забезпечити висвітлення в медіа. Надання інтерв'ю керівників компанії та публікація статей у спеціалізованих виданнях дозволить продемонструвати експертизу компанії та підвищити її авторитет у галузі. Співпраця з відомими медіа-ресурсами для створення спільних проектів, таких як репортажі, огляди або

спеціальні випуски, присвячені продукції компанії, також сприятиме підвищенню обізнаності та зміцненню репутації.

Активізація PR-діяльності допоможе ТОВ «Компанія «Спорттехніка» підвищити впізнаваність бренду, зміцнити репутацію та створити позитивний імідж серед клієнтів та громадськості. Використання цих стратегій забезпечить більш ефективну комунікацію та сприятиме зростанню лояльності клієнтів.

Оптимізація витрат на маркетинг, зокрема у галузі реклами та продажів, може значно покращити ефективність маркетингової стратегії та підвищити рентабельність інвестицій. Використання сучасних аналітичних інструментів і таргетування дозволяє зменшити витрати та збільшити віддачу від маркетингових кампаній [1, с. 12]. Аналіз ефективності рекламних каналів, зокрема оцінка рентабельності інвестицій (ROI), допомагає визначити, які з них забезпечують найбільшу віддачу. Наприклад, компанія може з'ясувати, що реклама в соціальних мережах приносить більше клієнтів за менші витрати в порівнянні з друкованою рекламою. Проведення A/B-тестування для різних рекламних кампаній дозволяє оцінити, який варіант оголошення або креативу працює краще, наприклад, можна протестувати два різних заголовки для рекламного оголошення на Facebook, щоб визначити, який з них привертає більше кліків.

Таргетування аудиторії, зокрема поділ на різні сегменти за віком, статтю, географічним положенням, інтересами тощо, дозволяє створювати більш персоналізовані та релевантні рекламні повідомлення. Наприклад, компанія може створити окремі рекламні кампанії для молоді та старших клієнтів, враховуючи їхні різні потреби та інтереси. Використання ретаргетингу для показу рекламних оголошень користувачам, які вже взаємодіяли з сайтом компанії, але не зробили покупки, також є ефективним підходом, наприклад, показ оголошень про знижки на товари, які користувач переглядав, але не купив [24].

Оптимізація витрат на рекламу, зокрема використання програматик-реклами для автоматизації процесу покупки рекламних місць на основі даних про користувачів, дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність рекламних кампаній. Наприклад, компанія може використовувати програматик-платформи для розміщення оголошень на сайтах, які відвідує цільова аудиторія. Регулярний аналіз і коригування рекламного бюджету залежно від результатів кампаній, наприклад, якщо певний канал реклами показує низьку ефективність, бюджет може бути перерозподілений на більш успішні канали, також є важливим аспектом оптимізації витрат [26, с. 99].

Використання сучасних аналітичних інструментів, таких як Google Analytics для відстеження поведінки користувачів на сайті, аналізу джерел трафіку та ефективності рекламних кампаній, дозволяє компанії бачити, які джерела трафіку приносять найбільше конверсій і оптимізувати витрати. Інструменти аналітики соціальних мереж, такі як Facebook Insights або Twitter Analytics, також допомагають оцінити ефективність соціальних медіа кампаній, наприклад, аналіз взаємодії з постами, охоплення та кількості підписників допоможе зрозуміти, які стратегії працюють найкраще.

Оптимізація витрат на маркетинг за допомогою сучасних аналітичних інструментів і таргетування дозволяє компанії «Спорттехніка» знижувати витрати та підвищувати ефективність своїх маркетингових зусиль. Це забезпечує більш раціональне використання ресурсів і збільшує рентабельність маркетингових інвестицій.

Впровадження системи збалансованих метрик (BSC) є важливим етапом для оцінки та контролю маркетингової діяльності, що дозволяє компанії краще розуміти, які аспекти потребують вдосконалення, і забезпечити більш цілеспрямоване використання ресурсів. Фінансові показники, такі як прибутковість інвестицій (ROI) та витрати на залучення клієнтів (CAC), допомагають оцінити рентабельність маркетингових кампаній. Наприклад, якщо компанія витрачає 10 000 гривень на рекламну кампанію і отримує 50 000 гривень додаткового прибутку, ROI становить

400%. Також важливо враховувати показники клієнтів, такі як задоволеність клієнтів (CSAT) та чистий промоутерський індекс (NPS). Наприклад, після впровадження нової маркетингової стратегії компанія може провести опитування серед клієнтів і отримати середній бал задоволеності 4,5 з 5 або виміряти NPS, де 70% клієнтів є промоутерами, 20% нейтральні, а 10% критики, що дасть NPS 60.

Внутрішні бізнес-процеси, як-от час реакції на запити клієнтів та ефективність маркетингових кампаній, також є критичними для оцінки. Вимірювання часу, який потрібен компанії для відповіді на запити клієнтів, допомагає зрозуміти ефективність внутрішніх процесів. Наприклад, компанія може встановити ціль реагування на запити протягом 24 годин і відстежувати, наскільки вона досягається. Відстеження ключових показників, таких як кількість залучених лідів, конверсії та відгуки, дозволяє оцінювати успішність різних маркетингових ініціатив, наприклад, кампанія в соціальних мережах може залучити 1000 нових підписників і 200 нових клієнтів [38].

Навчання і розвиток, включаючи навчання персоналу та інновації в процесах, є важливими для довгострокового успіху [33]. Відстеження кількості годин, витрачених на навчання та розвиток персоналу, допомагає забезпечити високий рівень компетенцій співробітників. Наприклад, компанія може організувати регулярні тренінги для маркетингової команди і відстежувати їхню участь. Оцінка кількості нових ініціатив та проектів, які були впроваджені для покращення маркетингових процесів, також є важливим аспектом. Наприклад, компанія може впровадити нову CRM-систему для покращення управління клієнтськими даними і відстежувати її вплив на продуктивність.

Впровадження системи збалансованих метрик дозволяє компанії «Спорттехніка» комплексно оцінити свою маркетингову діяльність, визначити ключові області для покращення та забезпечити більш ефективне використання ресурсів. Це дозволяє компанії не тільки підвищити

ефективність своїх маркетингових зусиль, але й забезпечити довгострокове зростання та розвиток.

3.2. Розробка нових стратегічних напрямків

Розробка нових стратегічних напрямків є ключовим елементом для підтримки конкурентоспроможності та стійкого розвитку суб'єкта господарювання. В умовах постійно змінюваного ринкового середовища компанії повинні безперервно вдосконалювати свої стратегії, щоб адаптуватися до нових викликів та можливостей. На основі аналізу фінансової звітності та поточної маркетингової стратегії компанії, розробка нових напрямків дозволить ефективніше використовувати ресурси та досягати поставлених цілей.

Ефективність роботи будь-якого підприємства багато в чому залежить від його здатності адаптуватися до ринкових умов і своєчасно реагувати на зміни в конкурентному середовищі. Одним із ключових інструментів для досягнення цих цілей є розробка нових стратегічних напрямків. Цей процес вимагає комплексного підходу і включає аналіз поточного стану підприємства, ідентифікацію основних проблем і можливостей, а також визначення пріоритетних заходів для подальшого розвитку [41, с. 110].

Аналізуючи звіти 2022-2023 років, можна віділіти декілька найважливіших моментів, що потребують уваги.

- зниження обсягів виробничих запасів;
- збільшення дебіторської заборгованості;
- зниження рівня готівкових коштів;
- фінансові результати.

Виробничі запаси зменшились з 26,555 тис. грн. до 10,641 тис. грн., це свідчить про зниження виробничої активності або оптимізацію запасів.

Це може бути результатом кількох факторів. По-перше, зниження виробничої активності може вказувати на тимчасові або постійні проблеми з попитом на продукцію, які можуть бути викликані змінами в ринковій кон'юктурі або конкуренцією. По-друге, зменшення запасів може бути результатом впровадження більш ефективних методів управління, таких як Just-in-Time (JIT), що дозволяє мінімізувати запаси і зменшити витрати на зберігання.

Зменшення запасів може також свідчити про поліпшення відносин з постачальниками, що дозволяє утримувати менші обсяги запасів без ризику зупинки виробництва. Крім того, це може бути частиною фінансової стратегії компанії для вивільнення оборотних коштів, які можна використати для інвестицій у нове обладнання, маркетинг або дослідження та розробки.

Дебіторська заборгованість за продукцію підвищилась з 115,696 тис. грн до 156,615 тис. грн, що вказує на можливі труднощі з оплатою з боку клієнтів або агресивну кредитну політику.

Таке значне підвищення дебіторської заборгованості може бути спричинене кількома чинниками, які потребують ретельного аналізу та оцінки.

По-перше, це може свідчити про проблеми з платоспроможністю клієнтів. Якщо клієнти компанії не здатні своєчасно сплачувати рахунки, це може негативно вплинути на фінансовий стан компанії, особливо на її ліквідність та оборотний капітал. У такій ситуації компанія повинна розглянути можливість зміни умов оплати або навіть зменшення обсягів кредитування клієнтів [39, с. 35].

По-друге, зростання заборгованості може бути наслідком агресивної кредитної політики компанії, яка надає довші терміни оплати для збільшення обсягів продажів. Така стратегія може бути виправдана в умовах високої конкуренції на ринку, але водночас вона підвищує ризики неплатежів та може негативно вплинути на грошові потоки компанії. У цьому випадку

необхідно оцінити ефективність такої кредитної політики та розглянути можливість її коригування.

Зростання дебіторської заборгованості також може бути пов'язане з погіршенням контролю за фінансовою дисципліною клієнтів або недостатньою роботою з моніторингу та стягнення заборгованості. Якщо компанія не має ефективної системи відстеження та управління дебіторською заборгованістю, це може призвести до накопичення проблемних боргів. У такому випадку необхідно вжити заходів для поліпшення процесу контролю та стягнення заборгованості, що включає регулярний аналіз дебіторської заборгованості, встановлення чітких умов та термінів оплати, а також роботу з проблемними клієнтами.

Зростання дебіторської заборгованості є таким сигналом, який потребує негайного реагування та аналізу. Компанія повинна розглянути всі можливі причини зростання заборгованості та вжити необхідних заходів для мінімізації ризиків, пов'язаних із неплатежами клієнтів, забезпечення стабільного грошового потоку та підтримки фінансової стабільності.

Аналіз фінансових показників компанії виявив ще декілька ключових тенденцій, а саме зменшення обсягу готівкових коштів та покращення фінансових результатів.

Готівкові кошти на рахунках скоротилися з 65,308 тис. грн до 40,932 тис. грн., що свідчить про значне зменшення доступних фінансових ресурсів. Це може обмежити здатність компанії швидко реагувати на непередбачені витрати або фінансові кризи, а також зменшити можливості для інвестування в нові проекти чи розширення діяльності. Недостатній рівень ліквідності може змусити компанію звертатися до зовнішніх джерел фінансування на менш вигідних умовах. Для поліпшення ситуації компанії варто зосередитися на ефективному управлінні оборотним капіталом, зменшенні дебіторської заборгованості, оптимізації запасів, контролі витрат і залученні додаткових фінансових ресурсів.

Чистий прибуток компанії за звітний період склав 1 789 тис. грн, що є значним поліпшенням у порівнянні з чистим збитком попереднього року, який становив 70 715 тис. грн. Це свідчить про позитивні зміни у фінансовому стані компанії, проте важливо розуміти, які саме фактори сприяли цьому переходу від збитку до прибутку. Можливо, це результат зростання доходів, зменшення витрат або покращення операційної ефективності. Важливо оцінити стійкість цього прибутку у довгостроковій перспективі та визначити, чи зможе компанія підтримувати позитивний фінансовий результат у майбутньому. На основі цього аналізу слід розробити стратегії для забезпечення стабільного зростання, включаючи інвестиції у нові ринки, розширення асортименту продукції чи послуг і підвищення ефективності операцій.

Незважаючи на позитивні зміни, компанії необхідно зосередитися на подальшій стабілізації своїх фінансових показників і розробці стратегій для забезпечення довгострокового зростання та конкурентоспроможності.

На основі виявлених проблем та можливостей, компанія може впровадити кілька нових стратегічних напрямків для покращення своєї діяльності [34, с. 200].

1. Диверсифікація продукції та ринків збуту.

Щоб знизити залежність від окремих ринків та клієнтів, компанії варто розширити асортимент продукції та освоїти нові ринки збуту.

По-перше, це включає розробку нових продуктів, заснованих на ретельному аналізі ринкових тенденцій та потреб споживачів. Оцінка конкурентного середовища та виявлення незадоволених ринкових ніш можуть сприяти успішному запуску нових товарів.

По-друге, компанія може розглянути можливість розширення географії збуту, вийшовши на міжнародні ринки або освоївши регіони з меншою конкуренцією. Це дозволить зменшити залежність від локальних ринків і збільшити обсяги продажів. Успішне входження на нові ринки може

включати створення партнерств з місцевими дистриб'юторами або відкриття власних представництв.

2. Оптимізація управління дебіторською заборгованістю.

Для поліпшення фінансових потоків і зниження ризику неплатежів компанії доцільно впровадити ефективні методи управління дебіторською заборгованістю. Це може включати встановлення жорсткіших кредитних умов для нових клієнтів, а також регулярний моніторинг платоспроможності існуючих клієнтів для своєчасного виявлення потенційних проблем з платежами та вжиття відповідних заходів. Крім того, впровадження системи знижок за швидку оплату рахунків може стимулювати клієнтів до своєчасних платежів. Можна також розглянути інші стимули, такі як бонуси або пріоритетне обслуговування для клієнтів, які регулярно здійснюють оплати без затримок.

Ці стратегічні напрямки допоможуть компанії підвищити фінансову стабільність, зменшити ризики та забезпечити стійке зростання в умовах змінного ринкового середовища.

3. Інвестиції в технології та інновації.

Інвестиції в нові технології та інноваційні рішення є одними з ключових для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності виробництва даного підприємства. Зокрема, впровадження сучасних систем автоматизації виробничих процесів може значно покращити продуктивність і якість продукції [32, с. 90].

Для компанії «Спорттехніка», яка спеціалізується на виробництві спортивного обладнання, встановлення автоматизованих ліній виробництва дозволить зменшити витрати на працю, скоротити час виробництва та мінімізувати помилки, що виникають під час виробничого процесу. Це, в свою чергу, призведе до підвищення продуктивності та зниження собівартості продукції, що забезпечить більш високу конкурентоспроможність на ринку.

Згідно з фінансовими показниками за 2023 рік, дане підприємство вже інвестувало значні кошти в основні засоби та незавершені капітальні інвестиції. Зокрема, на початок звітного періоду обсяг незавершених капітальних інвестицій становив 1731 тис. грн., а на кінець періоду зріс до 17045 тис. грн. Це свідчить вже про активні зусилля щодо модернізації та впровадження нових технологій.

Такі інвестиції допомагають не лише знижувати витрати, але й забезпечують сталий розвиток та покращення виробничих можливостей, що особливо важливо у сучасному конкурентному середовищі. Адже впровадження інноваційних рішень дозволяє оперативно реагувати на зміни ринку та потреби клієнтів, що є запорукою успішного розвитку даного підприємства в довгостроковій перспективі. Інвестування в дослідження та розробки дозволить створювати інноваційні продукти та вдосконалювати існуючі. Наприклад, в області електроніки можна вкладати кошти в дослідження нових матеріалів для поліпшення характеристик пристроїв даного підприємства або в розробку нових технологій виробництва, що дозволить випускати продукцію високої якості за більш конкурентоспроможними цінами.

З огляду на вищезазначене, можна сказати, що інвестування в нові технології та дослідження та розробки не лише оптимізує наші виробничі процеси, але і робить цю компанію більш конкурентоспроможною на ринку, створюючи умови для довгострокового успіху і зростання.

4. Розширення партнерської мережі

Розширення партнерської мережі є стратегічним кроком для компанії, який може значно зміцнити позиції на ринку підприємства та надати в подальшому значні конкурентні переваги. Співпраця з відомими брендами або визнаними лідерами галузі дозволить отримати додаткову впевненість клієнтів і партнерів у компанії та продукції підприємства. Партнерство з такими впливовими гравцями відобразить компанію в кращому світлі, підвищить рівень довіри споживачів і створить позитивний образ на ринку.

Безумовно, це також відкриє перед доступ до нових ресурсів, які можуть бути важливими для реалізації яких либо амбітних проектів. Інвестиції, які можуть надавати партнери або спільні ресурси, якими вони можуть поділитися з даним підприємством, можуть значно збільшити можливість росту та розвитку. Такі ресурси можуть включати фінансову підтримку для досліджень та розробок нових продуктів, розширення присутності на ринку або модернізацію виробничих процесів для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Таким чином, розширення партнерської мережі не лише підсилить позицію підприємства на ринку, але й створить сприятливу платформу для досягнення стратегічних цілей підприємства та максимізації потенційних можливостей розвитку.

5. Створення стратегічних альянсів.

Створення стратегічних альянсів з іншими компаніями, що володіють доповнюючими технологіями або мають вихід на нові ринки збуту, може бути надзвичайно корисним для підприємства. Наприклад, партнерство з компанією, яка спеціалізується на новітніх технологіях у цій галузі, може дозволити впроваджувати інноваційні рішення, які б не змогли розробити самостійно. Це також може включати спільне використання виробничих потужностей, що знизить витрати і підвищить продуктивність.

Розширення ринків збуту через стратегічні альянси стає ключовим кроком для підприємства, щоб проникнути на нові території та отримати доступ до широкого кола потенційних клієнтів. Співпраця з місцевими компаніями у різних регіонах не лише дозволить збільшити обсяги продажів, а й забезпечить можливість адаптуватися до місцевих особливостей та законодавства, зменшуючи при цьому ризики, пов'язані з нерозумінням місцевих ринків. Такий підхід дозволить ефективно використовувати унікальні конкурентні переваги для досягнення успіху на нових територіях та використовувати їх для зміцнення лідерства підприємства на ринку.

6. Програми спільних інновацій.

Впровадження програм спільних інновацій з партнерами може суттєво прискорити процес розробки нових продуктів та послуг. Спільна робота над дослідженнями і розробками (R&D) дозволить об'єднати зусилля та ресурси, що сприятиме швидшому досягненню результатів і підвищенню якості розробок. Наприклад, ця компанія може співпрацювати з науково-дослідними інститутами або технологічними компаніями для створення передових продуктів, які відповідатимуть найсучаснішим вимогам ринку.

Спільні інноваційні проекти можуть включати обмін знаннями, досвідом та технологіями, що дозволить кожній з сторін використовувати свої сильні сторони для досягнення спільних цілей. Це може бути особливо корисним у розробці нових матеріалів, програмного забезпечення або виробничих процесів, які підвищують конкурентоспроможність підприємства [35, с. 86].

7. Зміцнення позицій на ринку.

Розширення партнерської мережі є стратегічно важливим кроком для зміцнення позицій компанії на ринку та отримання значних конкурентних переваг. Це включає в себе кілька ключових аспектів.

По-перше, співпраця з відомими брендами та лідерами галузі підвищує довіру до підприємства з боку клієнтів та партнерів. Налагодження партнерських відносин з провідними компаніями та брендами забезпечує доступ до нових технологій, ресурсів і знань, які в іншому випадку могли б бути недоступні. Це дозволяє компанії використовувати передові рішення та практики, що підвищує її конкурентоспроможність.

По-друге, партнерські відносини з інвестиційними компаніями або фінансовими установами можуть забезпечити необхідні фінансові ресурси для реалізації амбітних проектів та розширення бізнесу. Інвестиції можуть бути використані для модернізації виробництва, впровадження нових технологій, розвитку нових продуктів та виходу на нові ринки.

По-третє, співпраця з успішними та інноваційними підприємствами сприяє поліпшенню репутації компанії. Асоціація з надійними та відомими

партнерами створює позитивний імідж підприємства, підвищуючи його привабливість для потенційних клієнтів і партнерів. Хороша репутація є важливим активом, який може допомогти залучити нових клієнтів, підвищити рівень лояльності існуючих клієнтів та забезпечити довгострокову стабільність на ринку.

По-четверте, розширення партнерської мережі дозволяє виходити на нові ринки та регіони, що відкриває нові можливості для бізнесу. Партнерські угоди з місцевими компаніями можуть допомогти краще зрозуміти специфіку нових ринків, адаптувати продукцію та стратегії продажу до місцевих умов та потреб.

По-п'яте, співпраця з партнерами також може сприяти підвищенню ефективності внутрішніх бізнес-процесів. Наприклад, спільні дослідження та розробки, обмін знаннями та технологіями, спільне використання інфраструктури можуть знизити витрати та підвищити продуктивність.

Таким чином, стратегічне розширення партнерської мережі є важливим фактором для зміцнення позицій компанії «Спорттехніка» на ринку. Це забезпечить доступ до нових ресурсів, підвищить довіру до компанії, покращить її репутацію та відкриє нові можливості для розвитку та зростання.

Розробка нових стратегічних напрямків є надзвичайно важливою для підтримки конкурентоспроможності та стійкого розвитку компанії «Спорттехніка». В умовах постійно змінюваного ринкового середовища компанія повинна безперервно вдосконалювати свої стратегії, щоб адаптуватися до нових викликів та можливостей. Аналіз фінансової звітності та поточної маркетингової стратегії виявив кілька критичних аспектів, які потребують уваги. зниження обсягів виробничих запасів, збільшення дебіторської заборгованості, зниження рівня готівкових коштів і покращення фінансових результатів [12, с 100]. Зменшення виробничих запасів свідчить про оптимізацію запасів або можливі проблеми з попитом на продукцію, що потребує подальшого аналізу. Збільшення дебіторської заборгованості вказує

на можливі труднощі з оплатою з боку клієнтів або агресивну кредитну політику, що потребує коригування для зниження ризиків і поліпшення фінансових потоків. Зниження рівня готівкових коштів обмежує здатність компанії швидко реагувати на непередбачені витрати та фінансові кризи, тому важливо зосередитися на ефективному управлінні оборотним капіталом.

Зважаючи на позитивні зміни у фінансових результатах, компанія повинна зосередитися на подальшій стабілізації своїх фінансових показників і розробці стратегій для забезпечення довгострокового зростання та конкурентоспроможності. Диверсифікація продукції та ринків збуту допоможе знизити залежність від окремих ринків і клієнтів, а розширення географії збуту дозволить зменшити залежність від локальних ринків і збільшити обсяги продажів. Оптимізація управління дебіторською заборгованістю та впровадження ефективних методів управління дозволять знизити ризики неплатежів і забезпечити стабільний грошовий потік. Інвестиції в нові технології та інноваційні рішення підвищать ефективність виробництва та конкурентоспроможність продукції. Розширення партнерської мережі і створення стратегічних альянсів з іншими компаніями, що володіють доповнюючими технологіями або мають вихід на нові ринки збуту, зміцнить позиції на ринку і забезпечить доступ до нових ресурсів. Впровадження програм спільних інновацій з партнерами дозволить об'єднати зусилля та ресурси для швидшого досягнення результатів і підвищення якості розробок [25, с. 119-123]. Зміцнення позицій на ринку через партнерські відносини з відомими брендами та лідерами галузі підвищить довіру до компанії, покращить її репутацію та створить сприятливу платформу для досягнення стратегічних цілей і максимізації потенційних можливостей розвитку. Стратегічне розширення партнерської мережі забезпечить доступ до нових ресурсів, підвищить довіру до компанії, покращить її репутацію та відкриє нові можливості для розвитку та зростання.

3.3 План впровадження рекомендацій

Мета

Розробити та впровадити нові стратегічні напрями для покращення фінансового стану компанії, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в умовах змінюваного ринкового середовища [4].

Основні етапи плану

1. Оцінка та коригування кредитної політики
 - Аналіз поточної кредитної політики.
 - Термін. 1 місяць
 - Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю
 - Дії. Оцінити існуючі умови кредитування клієнтів, зокрема терміни оплати та умови надання кредиту.
 - Розробка нової кредитної політики.
 - Термін. 2 тижні
 - Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю
 - Дії. Встановити нові умови кредитування, що включають коротші терміни оплати та знижки за своєчасну оплату.
 - Впровадження нової кредитної політики.
 - Термін. 1 місяць
 - Відповідальні. Відділ продажу, Відділ фінансового контролю
 - Дії. Інформувати клієнтів про нові умови, провести тренінги для працівників відділу продажу.
2. Вдосконалення управління запасами

- Аналіз поточного стану запасів.
 - Термін. 1 місяць
 - Відповідальні. Операційний директор, Відділ логістики
 - Дії. Провести аудит існуючих запасів, визначити рівень запасів на кожному етапі виробничого процесу.
- Розробка системи Just-in-Time (JIT).
 - Термін. 2 місяці
 - Відповідальні. Операційний директор, Відділ логістики, Відділ постачання
 - Дії. Впровадити систему JIT, провести тренінги для співробітників, налагодити відносини з постачальниками для забезпечення своєчасних поставок.
- Впровадження системи JIT.
 - Термін. 3 місяці
 - Відповідальні. Операційний директор, Відділ логістики, Відділ постачання
 - Дії. Запуск системи JIT, моніторинг та коригування процесів.
- 3. Покращення фінансової дисципліни та моніторингу
 - Аналіз фінансової дисципліни клієнтів.
 - Термін. 1 місяць
 - Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю
 - Дії. Оцінити платоспроможність клієнтів, виявити проблемних клієнтів.
 - Впровадження системи моніторингу заборгованості.
 - Термін. 2 місяці
 - Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю

- Дії. Розробити та впровадити систему моніторингу та стягнення заборгованості, проводити регулярні перевірки та аудити.

- Підвищення ефективності роботи з клієнтами.

- Термін. 3 місяці

- Відповідальні. Відділ продажу, Відділ фінансового контролю

- Дії. Провести тренінги для працівників відділу продажу з фінансової дисципліни та моніторингу, впровадити нові процедури роботи з клієнтами.

4. Оптимізація витрат

- Аналіз поточних витрат.

- Термін. 1 місяць

- Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю

- Дії. Провести аудит всіх поточних витрат, виявити непродуктивні витрати.

- Розробка плану зниження витрат.

- Термін. 1 місяць

- Відповідальні. Фінансовий директор, Операційний директор

- Дії. Визначити заходи для оптимізації витрат, розробити план їх впровадження.

- Впровадження плану зниження витрат.

- Термін. 3 місяці

- Відповідальні. Операційний директор, Відділ фінансового контролю

- Дії. Виконання заходів для зниження витрат, моніторинг результатів.

5. Залучення додаткових джерел фінансування

- Аналіз можливих джерел фінансування.

- Термін. 1 місяць
- Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю
- Дії. Оцінити доступні джерела фінансування, такі як інвестиції, кредити.
 - Розробка плану залучення фінансування.
- Термін. 1 місяць
- Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю
- Дії. Визначити необхідні обсяги фінансування, розробити стратегію залучення коштів.
 - Впровадження плану залучення фінансування.
- Термін. 3 місяці
- Відповідальні. Фінансовий директор, Відділ фінансового контролю
- Дії. Залучення додаткових коштів, моніторинг використання фінансування.

Контроль та моніторинг

- Регулярний контроль за виконанням плану.
- Проведення щомісячних звітів та оцінка результатів.
- Коригування плану в разі необхідності.

Таким чином, впровадження цих рекомендацій дозволить ТОВ "Компанія Спорттехніка" покращити фінансовий стан, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Маркетингова стратегія – це комплекс довгострокових рішень і дій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг і задоволення потреб клієнтів. Вона включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку унікальної торгової пропозиції, вибір каналів розповсюдження, розробку комунікаційної політики та встановлення цінової стратегії.

Ми проаналізували маркетингову діяльність ТОВ «Компанія Спорттехніка» є великим підприємством у своїй галузі, яке демонструє стійкі показники розвитку. Незважаючи на негативний вплив 2022 року, коли протягом першої половини року підприємство практично не працювало, компанія має достатньо власних джерел активів для ведення діяльності без потреби в залученні додаткових коштів.

Підприємство демонструє позитивну динаміку рентабельності, що свідчить про ефективність його діяльності та правильність обраної маркетингової стратегії. Структура витрат підприємства є майже стабільною, що також позитивно впливає на фінансові результати.

Існує зменшення кількості працівників, яке пов'язано з введенням військового стану. Це може мати вплив на продуктивність та ефективність діяльності, проте компанія продовжує адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі.

ТОВ «Компанія Спорттехніка» має стійкі показники розвитку та позитивну динаміку рентабельності, що свідчить про ефективність поточної маркетингової стратегії. Однак, існують деякі виклики, такі як збільшення дебіторської заборгованості та зменшення обсягів виробничих запасів, які потребують уваги та подальших заходів для їх вирішення.

Подальше вдосконалення маркетингової стратегії, зокрема через коригування кредитної політики, вдосконалення управління запасами та підвищення фінансової дисципліни, дозволить компанії покращити свої фінансові показники та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином, маркетингова діяльність ТОВ «Компанія Спорттехніка» потребує вдосконалення у кількох ключових аспектах. Впровадження рекомендацій, зокрема формування стратегічної основи асортиментної політики, активізація PR-акцій, створення маркетингової служби та використання системи збалансованих метрик, дозволить підвищити ефективність маркетингових зусиль компанії, забезпечити її довгострокове зростання та розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк А. А. Вибір підходів до формування показників оцінки ефективності маркетингової діяльності на підприємстві. *Держава та регіони*. Сер.: Економіка та підприємництво. 2007. № 2. С.11–14.
2. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг. підручник. Київ. Центручбової літератури, 2012. 630 с.
3. Белєвцев М. І., Іваненко Л. М. Маркетинг. навч. посібн. К.. Центр навчальної літератури, 2005.328 с.
4. Верба В. А., Гребешков О. М. Сучасні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. URL: <http://economica.org.ua/2009/efmarkdijaln/> (дата звернення: 09.06.2024).
5. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4 (31). С. 77–81.
6. Герасимяк Н. В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 5-6. С. 40–43.
7. Гірченко Т. Д., Дубовик О. В. Маркетинг. Навчальний посібник. – Київ . Центр навчальної літератури, 2017. 255 с.
8. Дзеніс В. О. Маркетинговий інструментарій в управлінні взаємовідносинами підприємства Інфраструктура ринку : електронний наук.-практ. журнал. 2020. № 42. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/42-2020> (дата звернення: 09.06.2024).
9. Довбня С. Б., Найдовська А. О., Хитько М. М. Стратегія підприємства. Частина 1: навч. посіб. Дніпропетровськ : НМетаАУ, 2011. 71 с.

10. Жихарева К. І. Оцінка ефективності маркетингової діяльності. *Управління розвитком*. 2012. № 4 С. 69-71.
11. Калугіна Н. А. Маркетингова стратегія розвитку телекомунікаційного підприємства на засадах диверсифікації. див. ... канд. екон. наук. 08.00.04 / Одес. нац. акад. зв'язку ім. О. С. Попова. Одеса, 2015. 200 с.
12. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства. бренд-підхід до визначення ефективності. монографія. Донецьк. ДонУЕП, 2019. 182 с.
13. Колесник В. М. Методичні аспекти оцінки ефективності маркетингу в сільськогосподарських підприємствах зернопродуктового комплексу АПК. *Економіка АПК*. 2006. № 3. С.78–82.
14. Косік А. Ф. Мікроекономіка . навч. посіб. К. . Центр навчальної літератури, 2014. 416 с.
15. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг. підручник. К.. КНЕУ, 2012. 523 с
16. Липчук В. В. та ін. Маркетинг. основи теорії та практики. Навч. посібник. Львів . Новий світ Магнолія плюс. 2003. 288 с.
17. Лялюк А.М. Маркетингова товарна політика: конспект лекцій. Луцьк : Видво КП ІА «Волинський енергософт», 2022. 104 с.
18. Малинка О. Я. Опорний конспект лекцій із дисципліни «Маркетингова діагностика». Івано-Франківськ, 2017. 66 с.
19. Маркетинг : навчальний посібник / П. А. Орлов, С. І. Косенков, Т. П. Прохорова, Г. О. Холодний та ін. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2012. –528 с.
20. Микитюк П. П., Цетнар Л. О. Маркетингова оцінка ринку спортивних товарів у контексті професіоналізації сучасного спорту. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 13. С. 334–338.
21. Микитюк П. П., Цетнар Л. О. Тенденції розвитку моделювання процесу маркетингових комунікацій підприємств-виробників спортивних товарів. *Економічний простір*. 2016. № 113. С. 206–219.

22. Новітній маркетинг: Навч. посіб. / Є. В. Савельєв, С. І. Чоботар, Д. А. Штефанич та ін.; За ред.. Є. В. Савельєва. К.: Знання, 2008. С. 405.
23. Окландер М. А. Маркетингова цінова політика: Навчальний Посібник / М. А. Окландер, О. П. Чукурна. К.: Центр учбової літератури, 2012. 240 с
24. Оцінка ефективності діяльності служби маркетингу. Критерії роботи служби маркетингу. URL: <http://www.megos.org.ua/marketynh.13.13.html> (дата звернення: 09.06.2024).
25. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг. підручник. К.. КНЕУ, 2013. 246 с.
26. Парсяк В. Н., Рогов В. К. Маркетингові дослідження. Навчальний посібник. Херсон. Олді-плюс, 2004. 200 с
27. Потенціал і розвиток бізнесу : навч. посіб. / За ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 592 с.
28. Прауде В. Р., Білий О. Б. Маркетинг. Навч. посібник. К. . Вища шк., 1994. 256 с.
29. Родіонов С. О. Оцінка впливу використання Інтернет-технологій в маркетинговій діяльності підприємства на фінансово-економічні результати. *East European Scientific Journal*. Warsaw : Jerozolimskie, 2019. № 4 (44). Р. 7. С. 50–56.
30. Романенко О. О. Специфіка маркетингової стратегії підприємств харчової промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. Том 1. С. 78–85.
31. Сак Т. В. Обґрунтування стратегій комплексу маркетингу на різних етапах життєвого циклу підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2016. №15. С. 247-254.
32. Сак Т. В. Стратегія бізнесу : курс лекцій. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2020. 114с
33. Соболева-Терещенко О., Жарнікова В. Теоретико-методологічні основи ефективних систем лояльності. *Журнал Менеджер*.

2017. № . 2(75). С.82-91. URL: <http://dsum.edu.ua/wp-content/uploads/2015/11/%E2%84%96-2-75-2017.pdf> (дата звернення: 09.06.2024).

34. Струпинська, Н. В. Методичний підхід до забезпечення ефективності маркетингової діяльності. 2017. С. 438.

35. Телєтов О. С. Маркетинг у промисловості. підручник. К. . Центр навчальної літератури, 2004. 248 с.

36. Тимонін О. М., Олійний С. С. Стратегії маркетингу. навч. посібник. Х.. Око, 1999. 184 с.

37. Уолш К. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства . пер. з англ. / К. Уолш. К. . Всеуито ; Наукова думка, 2001. 367 с.

38. Управління маркетинговими ресурсами. URL: <http://marketopedia.ru/273-marketing-resource-managementmrm.html> (дата звернення: 09.06.2024).

39. Усик С. П. Оцінка ефективності маркетингової діяльності вітчизняних підприємств. Економіка та держава. 2011. № 5. С. 33–38.

40. Філіпішина, Л. М. Комплексна система оцінки цінової політики підприємств роздрібної торгівлі. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 2 (16). С. 156-160.

41. Храбатин О.І., Яворська Л.В. Маркетинг: Навчальний посібник. /За наук. ред. О. А. Тимчик. Київ : Видавництво, 2014. 284 с.

42. Чухрай Н. І., Мороз Л. А. Маркетинг. навч. посібник. Львів. Державний університет Львівська політехніка, 1999. 244 с.

43. Шинкаренко В. Г., Кузьменко А. В. Обґрунтування поняття «маркетингова стратегія підприємства». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 242–246.

44. Шталь Т. В. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного господарства. автореферат дис. на здоб. наук. ступ. докт. економ. наук. Донецьк, 2012. 41 с

