

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИЙ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ:
Завідувач кафедри

_____ проф. Зайченко В.В.

«25» грудня 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти
на тему: **«Оцінка та підвищення ефективності
маркетингової діяльності підприємства побутових послуг
(на прикладі КП «Елегант М», м. Кропивницький)»,
«Evaluation and improvement of the effectiveness of
marketing activities of consumer services enterprise»**

Виконав здобувач вищої освіти 2 курсу,
групи ЕП-22м-1,4
ОПП «Економіка підприємства»
спеціальності 051 «Економіка»

_____ Щербина О. С.

«25» грудня 2023 р.

Керівник роботи: к.т.н, доцент

_____ Чумаченко О. С.

«25» грудня 2023 р.

Рецензент к.е.н., доцент

_____ Бондар Ю.А.

м. Кропивницький

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет Економічний

Кафедра Економіки, підприємництва та ГРС

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові

Спеціальність 051 Економіка

Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма Економіка підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ:

**Завідувач кафедри економіки
та підприємництва**

(підпис)

д.е.н., проф Володимир ЗАЙЧЕНКО
(наук. ступінь, вч. звання, ім'я та прізвище)

« 9 » вересня 2023 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Щербини Олександри Сергіївни

(прізвище, ім'я та по-батькові)

1. Тема роботи Оцінка та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства побутових послуг (на прикладі КП «Елегант М», м. Кропивницький)

2. Керівник роботи Чумаченко Ольга Сергіївна, к.т.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

3. Строк подання роботи до захисту 25 грудня 2023

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи Мета кваліфікаційної роботи: дослідження теоретико-методологічних основ управління конкурентоспроможністю підприємства аграрної сфери, розробка практичних заходів вдосконалення процесів виробництва, раціональної координації матеріальних потоків, оцінка економічних показників господарської діяльності. Завдання: розкрити теоретико-методологічні засади поняття і оцінки ефективності управління потенціалом; оптимізація ресурсів та підвищення конкурентоспроможності за рахунок раціонального управління компонентами потенціалу; проаналізувати можливості економії витрат при підвищенні рівня обслуговування, постачанні продукції вчасно та з мінімальними витратами; механізму створення інтегрованої ефективної системи регулювання та контролю матеріальних та інформаційних потоків; визначити напрями подальшого розвитку досліджуваного підприємства; обґрунтувати методи зменшення дебіторської заборгованості та раціонального управл. Коштами, збалансованістю постачань надійним замовникам, збуту, стандартизації вимог.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами	09.09.23-20.09.23	
2.	Написання вступу та першого розділу "Оцінка ефективності маркетингової діяльності на підприємстві	21.09.23-10.10.23	
3.	Написання другого розділу "Характеристика господар. діяльності КП «Елегант М»	11.10.23-11.11.23	
4.	Написання третього розділу "Пропозиції для розвитку підприємства засобами маркетингу на прикладі		
5.	КП «Елегант М»	12.11.23-10.12.23	
6.	Оформлення кваліфікаційної роботи	10.12.23-15.12.23	
	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність		
7.	та виявлення академічного плагіату	15.12.23-20.12.23	
	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання		
	відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії,		
	рецензії, підготовка до захисту	20.12.23-25.12.23	

Дата видачі завдання

«9» вересня 2023 р.

Керівник роботи _____ Чумаченко О.С.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняте до виконання

«9» вересня 2023 р.

Здобувач _____ Щербина О.С.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

до магістерської роботи О.С. Щербини

Оцінка та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства побутових послуг (на прикладі КП «Елегант М», м. Кропивницький)

Актуальність дослідження обумовлене тим, що сучасний ринок вкрай нестійкий. Пасивність у його дослідженні означає, що своє становище підприємство віддає на волю ринку, кидає на самоплив, чого допускати не можна. Для того, щоб свідомо впливати на хід продажу свого продукту на ринку, а тим самим і на забезпечення доходу, потрібно зайняти по відношенню до ринку активну позицію. Маркетинг є втіленням цієї активної позиції.

У ринковій економіці, за економічними законами, підприємство має забезпечити певний рівень прибутку. Внаслідок цього воно може існувати лише в тому випадку, якщо весь час розвивається, крокує в ногу з прогресом. Підприємство має забезпечувати акумулювання коштів, які дозволяють утримувати себе, здійснювати оновлення та вдосконалення свого виробничого апарату. Таке акумулювання підприємство може забезпечити лише за успішної реалізації свого продукту (послуги) на ринку.

Спостереження та аналіз діяльності конкурентів і дослідження безперервно власних позицій та конкурентоспроможності на ринку дає можливість побачити потреби потенційних покупців і надати потрібну продукцію вчасно. Маючи актуальну інформацію про слабкі та сильні сторони власного підприємства, та конкуруючих виробників продукції у даному сегменті, є можливість вірно оцінити їх цілі та комплексний потенціал, розробити ефективну стратегію.

Метою дослідження є пошук резервів підвищення ефективності господарювання КП «Елегант М» шляхом формування фінансово-економічного механізму покращення конкурентних позицій підприємства із застосуванням маркетингового підходу.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ательє «Елегант М» та процеси використання інструментів маркетингу для ефективної роботи фінансово-економічного механізму забезпечення конкурентних переваг та розвитку підприємства.

Предметом дослідження є вивчення теоретичних, методологічних та прикладних аспектів використання інструментів маркетингу для управління конкурентними перевагами базового підприємства послуг пошиву та ремонту одягу.

При дослідженні були використані **методи** аналізу ефективності господарської діяльності, такі як: методи, що базуються на оцінці фінансово-економічного стану, статистичного аналізу, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, проектний аналіз, графічні методи.

Для здійснення дослідження в якості інформаційної бази були використані наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів, діючі міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, вітчизняні нормативні та законодавчі акти, матеріали інтернет-видань, дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності КП «Елегант М».

Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

- визначити теоретичні та методичні засоби маркетингу для покращення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг;
- визначити сутність поняття «маркетинговий підхід» та особливості оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- розглянути методи оцінки ефективності маркетингової діяльності;
- виконати аналіз та оцінку господарювання ательє за останні роки;
- визначити ринкову позицію підприємства порівняно з конкурентами;
- розробити організаційно-економічні заходи для розвитку конкурентних переваг підприємства;
- показати рівень економічної ефективності запропонованих заходів для підвищення прибутковості підприємств.

Ключові слова: інструменти маркетингу, потенціал підприємства, інновації.

ABSTRACT

to the master's thesis of O.S. Shcherbina

Evaluation and improvement of the efficiency of the enterprise's marketing activities
household services (on the example of KP "Elegant M", Kropyvnytskyi)

The relevance of the research is due to the fact that the modern market is extremely unstable. Passivity in his research means that the company leaves its position to the will of the market, leaves it to its own devices, which cannot be allowed. In order to consciously influence the course of selling your product on the market, and thereby ensuring income, you need to take an active position in relation to the market. Marketing is the embodiment of this active position.

In a market economy, according to economic laws, an enterprise must ensure a certain level of profit. As a result, it can exist only if it develops all the time, keeps pace with progress. The enterprise must ensure the accumulation of funds that allow it to support itself, update and improve its production apparatus. The company can provide such accumulation only if its product (service) is successfully sold on the market.

Observing and analyzing the activities of competitors and continuously researching one's own positions and competitiveness on the market makes it possible to see the needs of potential buyers and provide the necessary products on time. Having up-to-date information about the weak and strong points of our own company and competing manufacturers of products in this segment, it is possible to correctly assess their goals and complex potential, to develop an effective strategy.

The purpose of the study is to find reserves for improving the efficiency of the management of the "Elegant M" KP by forming a financial and economic mechanism for improving the competitive positions of the enterprise using a marketing approach.

The object of the study is the economic activity of the "Elegant M" atelier and the processes of using marketing tools for the effective operation of the financial and economic mechanism of ensuring competitive advantages and the development of the enterprise.

The subject of the research is the study of theoretical, methodological and applied aspects of using marketing tools to manage the competitive advantages of the basic enterprise of clothing tailoring and repair services.

The research used methods of analyzing the efficiency of economic activity, such as: methods based on the assessment of financial and economic status, statistical analysis, SWOT analysis, PEST analysis, project analysis, graphical methods.

Scientific works of domestic and foreign economists, current international accounting standards, domestic normative and legislative acts, materials of online publications, accounting and financial reporting data of KP "Elegant M" were used as an information base for the research.

To achieve the goal, the following tasks were set:

- to determine the theoretical and methodical means of marketing to improve the competitiveness of the enterprise in the service sector;
- determine the essence of the concept of "marketing approach" and the features of evaluating the effectiveness of the marketing activity of the enterprise;
- consider methods of evaluating the effectiveness of marketing activities;
- perform an analysis and assessment of the management of the atelier in recent years;
- determine the market position of the enterprise compared to competitors;
- to develop organizational and economic measures for the development of the company's competitive advantages;
- show the level of economic efficiency of the proposed measures to increase the profitability of enterprises.

Keywords: marketing tools, enterprise potential, innovation.

З М І С Т

ВСТУП.....	5
1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПО НАДАННЮ ПОСЛУГ	7
1.1. Інструменти маркетингу для ефективного просування послуг підприємства	7
1.2. Оцінка ефективності маркетингу на підприємстві, що надає виробничі послуги	23
1.3. Розвиток підприємства засобами маркетингу	33
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПОСЛУГ В ШВЕЙНІЙ ІНДУСТРІЇ.....	34
2.1. Сучасний український ринок швейної індустрії	34
2.2. Загальна характеристика ательє «Елегант М»	48
2.3. Показники господарської діяльності ательє «Елегант М»	52
2.4. Діагностика системи управління розвитком підприємства	58
2.5. Оцінка ефективності маркетингової політики підприємства	65
3. ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ КП «Елегант М» ЗАСОБАМИ МАРКЕТИНГУ	69
3.1. Пропозиції по розширенню асортименту продукції	69
3.2. Обґрунтування доцільності проекту розширення асортименту	72
3.3. Впровадження маркетингового підходу для управління розвитком підприємства	80
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86

ВСТУП

У ринковій економіці, за економічними законами, підприємство має забезпечити певний рівень прибутку. Внаслідок цього воно може існувати лише в тому випадку, якщо весь час розвивається, крокує в ногу з прогресом. Підприємство має забезпечувати акумулювання коштів, які дозволяють утримувати себе, здійснювати оновлення та вдосконалення свого виробничого апарату. Таке акумулювання підприємство може забезпечити лише за успішної реалізації свого продукту (послуги) на ринку.

Актуальність дослідження обумовлене тим, що сучасний ринок вкрай *непостійний*. Пасивність у його дослідженні означає, що своє становище підприємство віддає на волю ринку, кидає на самоплив, чого допускати не можна. Для того, щоб свідомо впливати на хід продажу свого продукту на ринку, а тим самим і на забезпечення доходу, потрібно зайняти по відношенню до ринку активну позицію. Маркетинг є втіленням цієї активної позиції.

Спостереження та аналіз діяльності конкурентів і дослідження безперервно власних позицій та конкурентоспроможності на ринку дає можливість побачити потреби потенційних покупців і надати потрібну продукцію вчасно. Маючи актуальну інформацію про слабкі та сильні сторони власного підприємства, та конкуруючих виробників продукції у даному сегменті, є можливість вірно оцінити їх цілі та комплексний потенціал, розробити ефективну стратегію.

Метою дослідження є пошук резервів підвищення ефективності господарювання КП «Елегант М» шляхом формування фінансово-економічного механізму покращення конкурентних позицій підприємства із застосуванням маркетингового підходу.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ательє «Елегант М» та процеси використання інструментів маркетингу для ефективної роботи фінансово-економічного механізму забезпечення конкурентних переваг та розвитку підприємства.

Предметом дослідження є вивчення теоретичних, методологічних та прикладних аспектів використання інструментів маркетингу для управління конкурентними перевагами базового підприємства послуг пошиву та ремонту одягу.

При дослідженні були використані **методи** аналізу ефективності господарської діяльності, такі як: методи, що базуються на оцінці фінансово-економічного стану, статистичного аналізу, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, проектний аналіз, графічні методи.

Для здійснення дослідження в якості інформаційної бази були використані наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів, діючі міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, вітчизняні нормативні та законодавчі акти, матеріали інтернет-видань, дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності КП «Елегант М».

Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

- визначити теоретичні та методичні засоби маркетингу для покращення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг;
- визначити сутність поняття «маркетинговий підхід» та особливості оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- розглянути методи оцінки ефективності маркетингової діяльності;
- виконати аналіз та оцінку господарювання ательє за останні роки;
- визначити ринкову позицію підприємства порівняно з конкурентами;
- розробити організаційно-економічні заходи для розвитку конкурентних переваг підприємства;
- показати рівень економічної ефективності запропонованих заходів для підвищення прибутковості підприємств.

Наукова новизна: запропоновано методику системного моніторингу конкурентних позицій підприємства із інструментами маркетингового підходу, комплекс заходів по просуванню продукції підприємства згідно обраної стратегії маркетинг та покращенню конкурентної позиції.

Практична цінність роботи: запропоновано розширення товарного асортименту в рамках основної діяльності підприємства та заходи по впровадженню маркетингового підходу при стратегічному плануванні діяльності для збільшенню потоку покупців послуг підприємства, що може бути використано у практиці діяльності ательє «Елегант М» і сприятиме підвищенню потенціалу його конкурентоспроможності.

Дипломна робота магістра складається із змісту, вступу, трьох розділів та підпунктів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг дипломної роботи – 92 аркушів друкованого тексту (без додатків).

1. ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПО НАДАННЮ ПОСЛУГ

1.1. Інструменти маркетингу для ефективного просування послуг підприємства

У ринковій економіці, за економічними законами, підприємство має забезпечити певний рівень прибутку. Внаслідок цього воно може існувати лише в тому випадку, якщо весь час розвивається, крокує в ногу з прогресом. Підприємство має забезпечувати акумулювання коштів, дозволяють утримувати себе, здійснювати оновлення та вдосконалення свого виробничого апарату. Таке акумулювання підприємство може забезпечити лише за успішної реалізації свого продукту (послуги) на ринку.

Виникнення маркетингу тісно пов'язане з виникненням обміну та виникненням ринку. Маркетинг – це робота з ринком задля здійснення обмінів, мета яких – задоволення людських потреб та потреб [1, с. 210]. Основу діяльності маркетингу становлять такі заняття, як розробка товару (послуги), дослідження, налагодження комунікації, організація розподілу, встановлення цін, розгортання служби сервісу.

Стосовно ринку маркетинг має 2-сторонню структуру, саме: маркетинг, здійснюваний продавцями, і маркетинг, здійснюваний покупцями.

У літературі основна увага приділяється маркетингу, що здійснюється продавцями. Можна також визначити маркетинг як «комплекс заходів у галузі досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства з вивчення всіх факторів, що впливають на процес виробництва та просування товарів та послуг від виробника до споживача».

Маркетингова діяльність є комплексом заходів, що мають на меті дослідження наступних питань [2, с. 214]:

- вивчення потреб споживачів; вивчення мотивів їх поведінки на ринку;
- аналіз ринку підприємства; аналіз рекламної діяльності;
- вивчення продукту (виробу, виду послуг);
- аналіз обсягу товарообігу підприємства;
- вивчення конкурентів, визначення форм та рівня конкуренції;
- вибір найбільш ефективних способів просування товарів на ринку;
- аналіз форм та каналів збуту; вивчення «ніші» ринку.

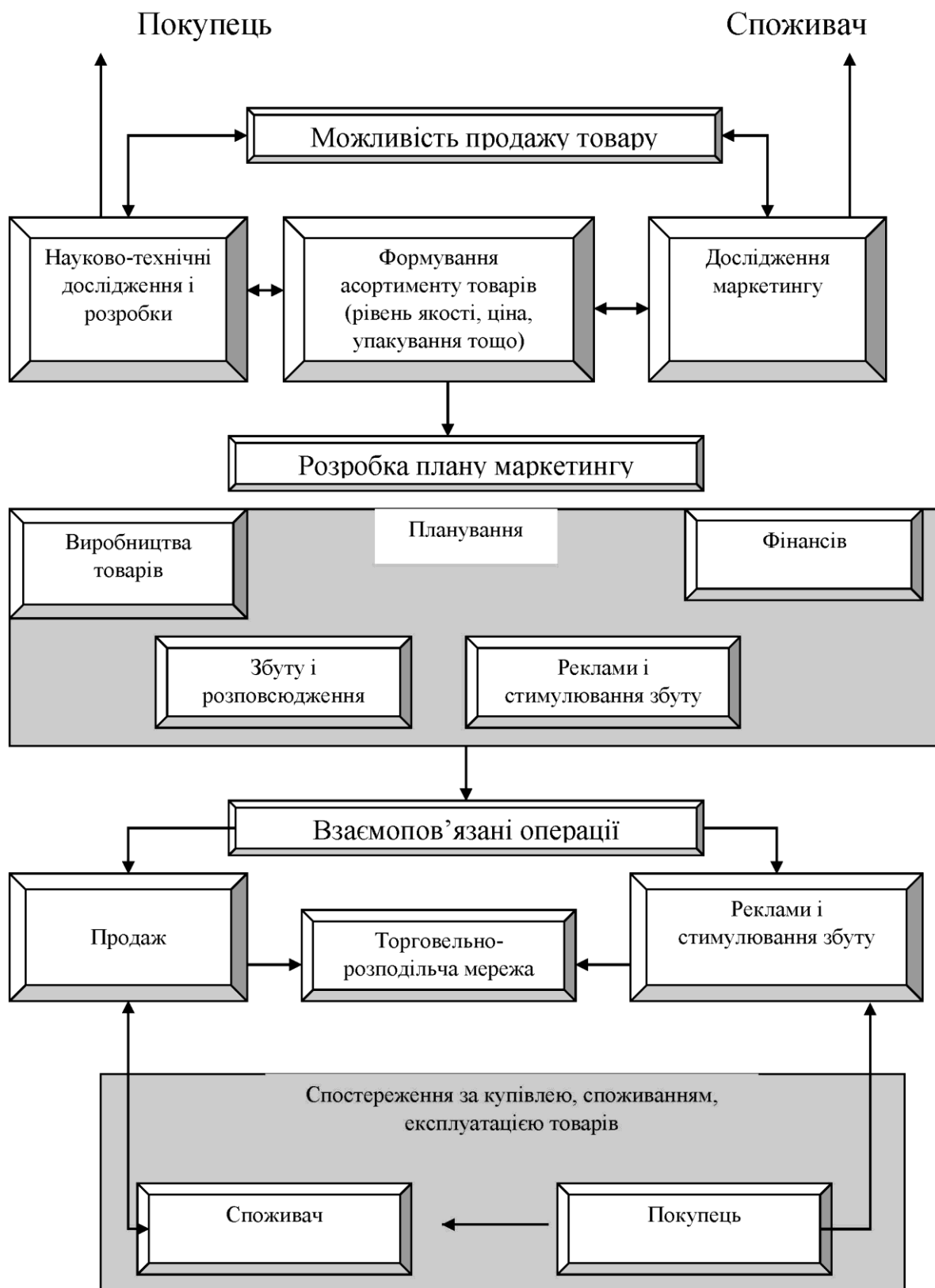


Рис. 1.1. Схема процесу маркетингу

Маркетингова діяльність по вивченню споживача визначає структуру споживчих переваг над ринком цієї компанії. Дослідження мотивів поведінки

споживачів над ринком ставлять за мету прогнозування поведінки певних груп споживачів над ринком. Аналіз ринку має на меті визначення потенційної ємності ринку для продукції, визначення характеру споживчого попиту, розподіл попиту по різних регіонах.

Завданням маркетингової діяльності з дослідження продукту є визначення потреб ринку нових виробів, поліпшення чи модернізації вже існуючих.

Проведений аналіз систем та методів реалізації продуктів з погляду маркетингу дозволяє визначити, як можна краще та ефективніше реалізовувати продукцію даної компанії в умовах конкретного ринку, хто може стати торговим посередником з метою визначення найбільш економних шляхів та способів нарощування обсягу товарообігу проводяться дослідження динаміки продажів, витрат та прибутку підприємства [3, с. 115].

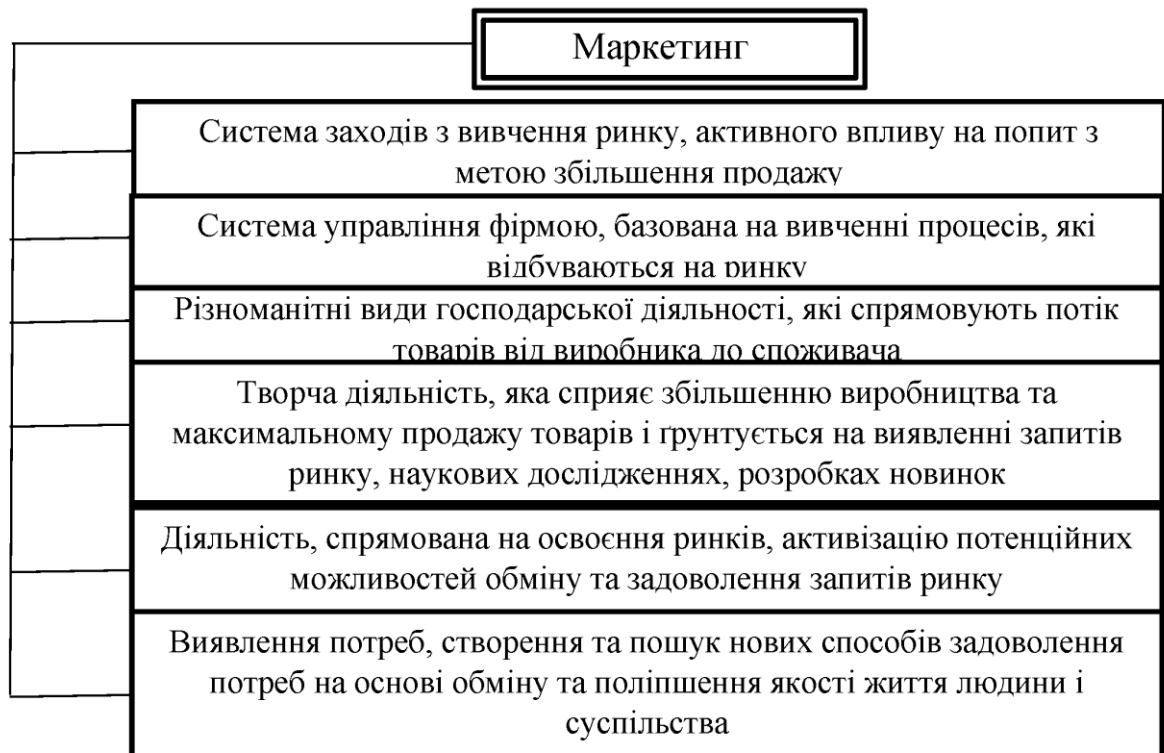


Рис. 1.2. Еволюція трактування поняття “маркетинг”

Проведена маркетингова діяльність із вивчення конкурентів ставить за мету встановлення основних конкурентів підприємства над ринком, виявлення їх слабких і сильних сторін, отримання інформації про фінансове становище конкурентів, особливості виробничої діяльності, управління.

Дослідження реклами допомагає визначити керівництву компанії найбільш ефективні способи на споживача, підвищення його інтересу до продукції.

Під час проведення маркетингових досліджень із пошуку найефективніших способів просування товарів на ринку керівництво компанії визначає, яка система стимулів дозволить зацікавити оптовиків у закупівлі великих партій продукції.

Усі ці маркетингової діяльності стосуються переважно процесу виробництва та розподілу товарів та послуг, тобто. маркетингова діяльність спрямовано продукт чи послугу. Крім такого напрямку маркетингової діяльності, існує маркетинг, орієнтований на споживача. З позицій маркетингу, орієнтованого споживача, розглядає визначення цілей маркетингової діяльності Ф. Котлер. Відповідно до визначення маркетингу, що дається їм, як виду людської діяльності «спрямованої на задоволення потреб і потреб шляхом обміну» мети маркетингової діяльності розглядаються в наступному аспекті [4, с. 105]:

- досягнення максимально можливого високого споживання;
- досягнення максимальної споживчої задоволеності;
- надання максимально широкого вибору;
- максимальне підвищення якості життя.

Однак, як стверджує сам Ф. Котлер, такий підхід до визначення цілей маркетингової діяльності має низку недоліків [5, с. 23]. Існує деяка частина виробників, які сумніваються в тому, що маса матеріальних благ, що зростає, несе з собою і більше щастя. Кредо таких виробників: «чим менше – тим більше». Крім того, ще жодному економісту не вдалося виміряти повне задоволення конкретним товаром чи конкретною маркетинговою діяльністю. Що ж до максимально широкого вибору, то при найближчому розгляді може виявитися, що «реальний вибір» підмінюється "уявним вибором", коли в умовах, здавалося б "широкого" вибору в рамках однієї товарної категорії запропоновані товари відрізняються лише незначно.

Ж.Ж. Ламбен у книзі «Стратегічний маркетинг» зазначає, що задоволення потреб – серцевина маркетингу та ринкової економіки [6]. Разом про те поняття потреби – термін, навколо якого відбувається нескінченне обговорення, оскільки він містить у собі елементи суб'єктивного судження. Потреби людей практично не обмежені, чого не можна сказати про ресурси для їхнього задоволення. Тому кожна людина вибирає товари, які мають для неї вищу споживчу цінність і здатні забезпечити максимальне задоволення з урахуванням наявних фінансових

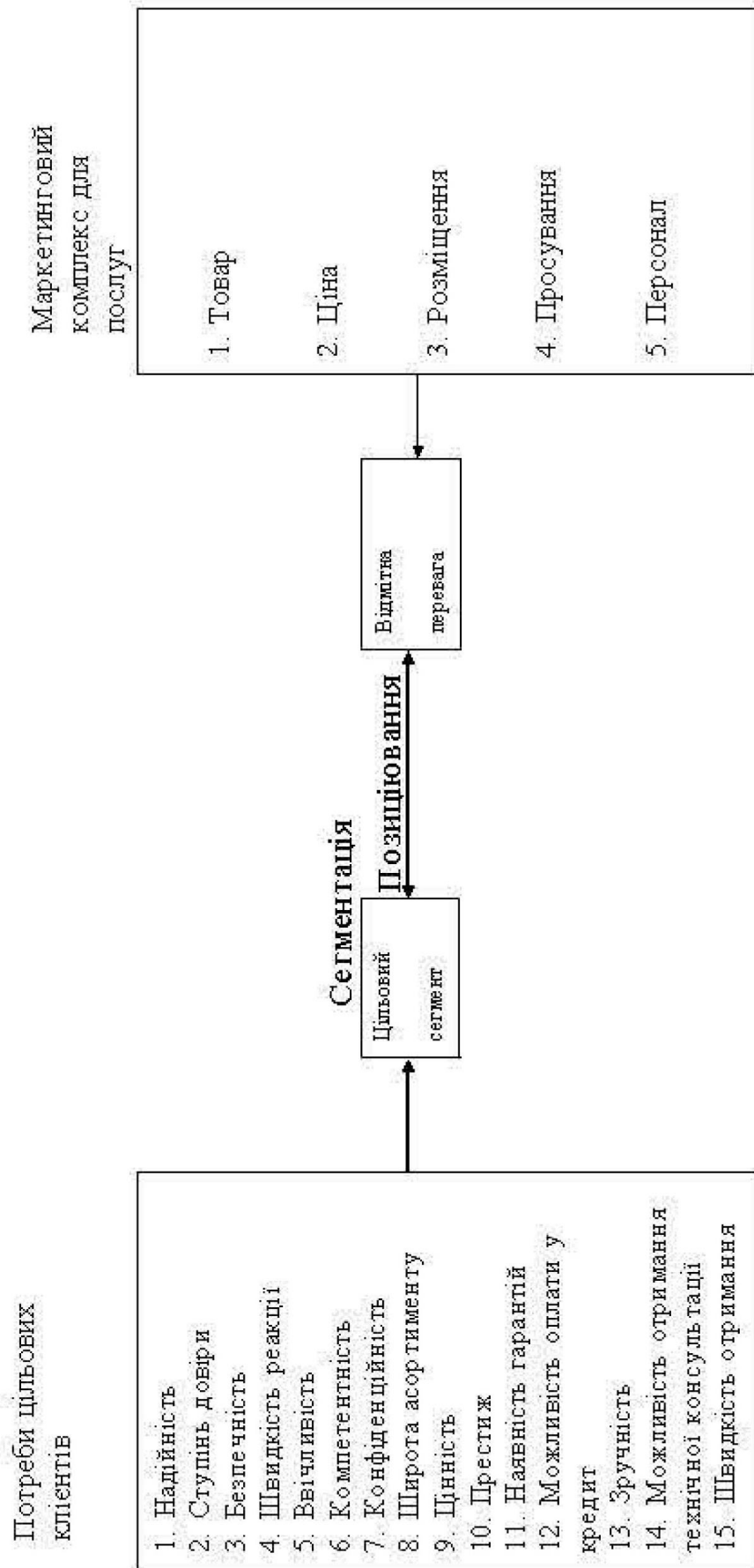


Рис. 1.3. Взаємозв'язок “потреби цільових клієнтів та комплекс маркетингу” у сфері послуг

можливостей. Споживач розглядає товар як сукупність певних якостей і вибирає той, який забезпечує їх оптимальне поєднання за доступну суму грошей. З цього випливає, що маркетингова діяльність у тому, щоб спочатку спрогнозувати майбутні потреби об'єкта, потім їх конкретизувати як цінностей і лише потім – знаходити (створювати, проектувати) конкретний товар задоволення конкретної потреби конкретного споживача.

На сьогоднішньому товарному ринку утворився досить складно структурований соціальний та управлінський процес, який, на думку Філіпа Котлера, зосереджений на задоволення потреб у вигляді створення, пропозиції та обміну товарів та послуг. Звідси можна назвати основні функції маркетингу [7, з. 272]:

- комплексне вивчення ринку та перспектив його розвитку;
- управління розробкою та виробництвом товарів (послуг);
- управління збутом товарів (послуг) та просуванням їх на ринок.

Аналізом у маркетингу прийнято називати процес отримання висновків із складеної та належним чином систематизованої інформації. Він формує передумови розробки стратегії фірми чи галузі.

Сучасний ринок вкрай непостійний. Пасивність у його дослідженні означає, що своє становище підприємство дає волі ринку, кидає на самоплив, чого допускати не можна. Для того, щоб свідомо впливати на хід продажу свого продукту на ринку, а тим самим і на забезпечення доходу, потрібно зайняти по відношенню до ринку активну позицію. Маркетинг є втіленням цієї активної позиції [8, с. 305].

Завдяки діяльності теоретиків та практиків маркетингу, а також фахівців у галузі методології суміжних наук – економіки, соціології, психології, демографії та статистики – склалося уявлення про маркетинг як систему аналізу, прогнозу та проектування чотирьох основних компонентів (модель «4Р»): ціна (price), місце (place), товар (product), просування (promotion) [9, с. 464].

Програма маркетингу-мікс, під якою розуміють сукупність маркетингових рішень, прийнятих керівниками реалізації стратегії позиціонування і вирішення поставлених завдань. Зазвичай включає наступні підрозділи [10]:

- товар (товарні групи): асортимент, характеристики, особливості, конструкція товару, а також його подання, упаковка, розміри та торгова марка;
- ціна: прейскурант, знижки, компенсації, умови оплати, можливість

кредитування;

- просування: торговий персонал, реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, споживче та торгове просування;
- розподіл: охоплення ринку, вибір та різноманіття каналів, щільність та спрямованість розподілу;
- послуги: передпродажне, післяпродажне та обслуговування на місці продажу;
- персонал: підтримка та мотивація персоналу, розподіл функцій та обов'язків.

Цілі та завдання маркетингу зазвичай поділяють на 2 групи: завдання маркетингу та фінансової діяльності [11, с. 305]. Основними маркетинговими показниками є обсяг продажу та частка ринку, проміжними – ефективність задоволення потреб споживачів, повторні купівлі, ефективність реклами та збуту. У сфері фінансової складової діяльності визначальними показниками є прибуток, рентабельність і рух коштів, і навіть коефіцієнти нижчого рівня: валовий прибуток, прибуток від продажу, оборотність товарних запасів та інші. Установка планових показників дозволяє надалі визначати ефективність діяльності підприємства та тих, хто ним управляє.

Поставлені завдання повинні відповідати наступним критеріям [12, с. 442]:

- повинні відповідати обраній стратегії та бути послідовними
- повинні мати реальні перспективи вирішення
- повинні бути максимально чіткими та кількісно вимірюваними
- повинні мати під собою надійну базу для розрахунку показників.

Маркетингова стратегія забезпечує безперебійне ефективне управління будь-якою організацією у довгостроковій перспективі. Ключовим аспектом під час виборів маркетингової стратегії є аналіз навколишнього середовища, оскільки зміни у ній можуть призвести до розширення чи обмеження сфери успішного маркетингу. Розробка маркетингових стратегій включає ряд функцій стратегічного менеджменту: планування, аналіз, реалізацію та контроль, але при цьому маркетингова стратегія в основному зосереджена на вивченні споживача, пристосуванні до нього та впливі на нього з метою досягнення організацією своїх цілей [13].

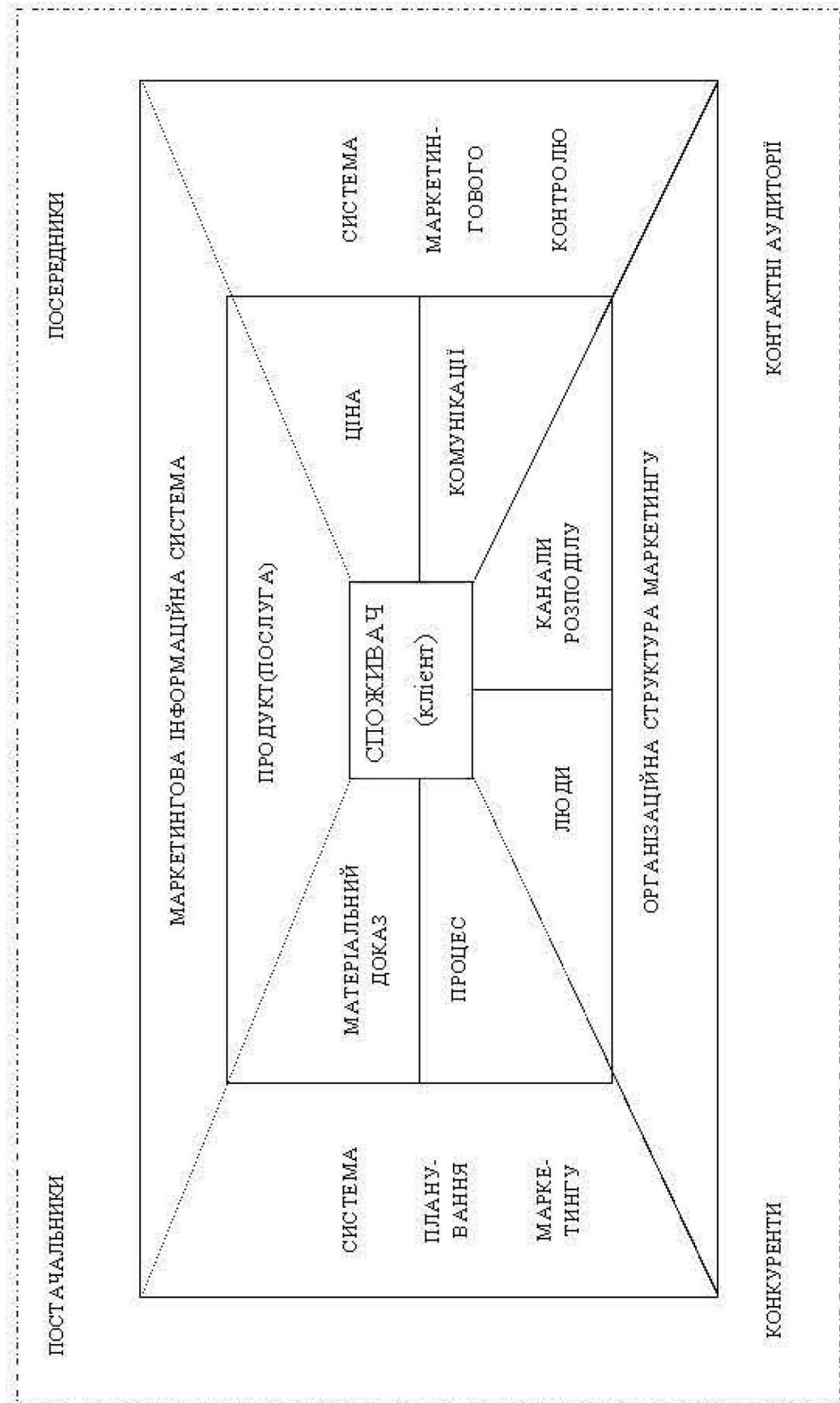


Рис. 1.4. Модель “7P” для підприємства сфери послуг

Особливістю роздрібної торгівлі є, перш за все, взаємодія з середовищем,

що стрімко змінюється [14, с. 115]. Сучасному роздрібному торговцю необхідно стежити за ознаками змін і бути готовим до якнайшвидшої переорієнтації своєї стратегії, що зробити дуже непросто. Великі роздрібні торговці зазвичай прив'язані до свого суспільного образу і багато в чому залежать від політики керівництва. Дрібні роздрібні торговці гнучкіші, частіше застосовують нові форми торгівлі, більш пристосовані до споживача і зручні для нього.

Середня роздрібна покупка невелика, відповідно, роздрібна торгівля намагається зробити обсяг збуту якнайбільше, розширюючи доступний асортимент у магазинах, збільшуючи частоту їх відвідування та стимулюючи відвідування магазинів різними членами сім'ї. Зменшити торгові витрати дозволяють управління запасами, автоматичне оброблення матеріалів та електронні касові апарати.

Незважаючи на невеликий розмір середніх угод, 62% продажів в універсальних та 53% у спеціалізованих магазинах здійснюються в кредит [15, с. 210]. Це робить необхідним розробку планів та розумних умов кредиту з боку банків та магазинів та призводить до зростання продажів.

Кінцеві споживачі роблять багато незапланованих покупок (ті, хто закупають для виробництва або перепродажу, роблять це більш систематично). Тому роздрібна торгівля має розміщувати товари, які купуються імпульсивно, там, де проходить багато людей; організовувати розміщення товарів у магазинах, навчати торговий персонал продажу через поради, розміщувати пов'язані товари поруч та організовувати різноманітні заходи.

Ефективність підприємства – це економічна категорія, що виражає результативність своєї діяльності [16]. Основні види ефективності діяльності підприємства – економічна, соціальна, екологічна. Витрати на господарські, соціальні та екологічні потреби, на інноваційні та інвестиційні проекти зрештою відображаються у фінансовій звітності підприємства. У ній представлені також кінцеві економічні результати, на які впливають соціальні, екологічні, зовнішні та внутрішні чинники, а також інновації та інвестиції. Отже, поняття економічної ефективності підприємства є сукупною результативністю суб'єкта господарювання за всіма напрямками діяльності.

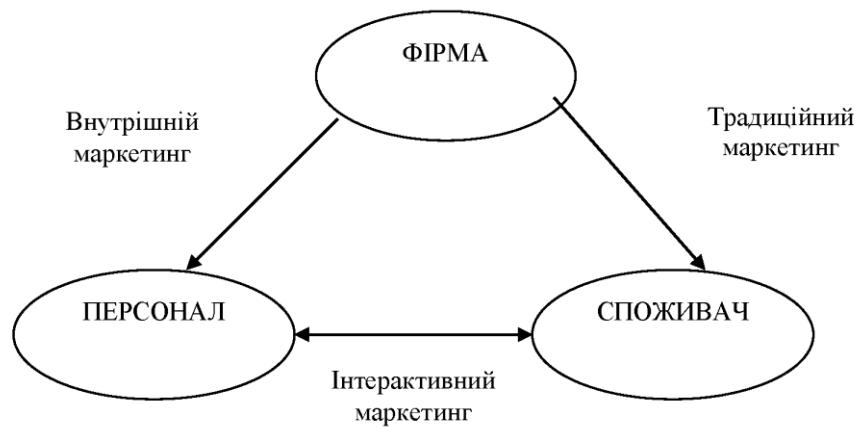


Рис. 1.5. “Трикутна” модель маркетингу послуг Ф. Котлера

Основою ефективності маркетингової діяльності виступає визначення максимальної, але досяжної, мети та визначення шляхів досягнення поставленої перед підприємством маркетингової мети в її динаміці – розробка маркетингової стратегії досягнення поставленої мети, створення системи стратегічного управління підприємством [17, с. 237].

Підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства роздрібної торгівлі дає такі результати [18, с. 17-18]:

- збільшення виручки підприємства;
- інтенсифікація витрат та ресурсозбереження;
- підвищення прибутку та рентабельності діяльності;
- створення системи конкурентних переваг підприємства на ринку;
- забезпечення зростання якості виробленої продукції та послуг;
- зростання впізнаваності компанії на ринку, поліпшення іміджу;
- збільшення числа лояльних та постійних покупців.

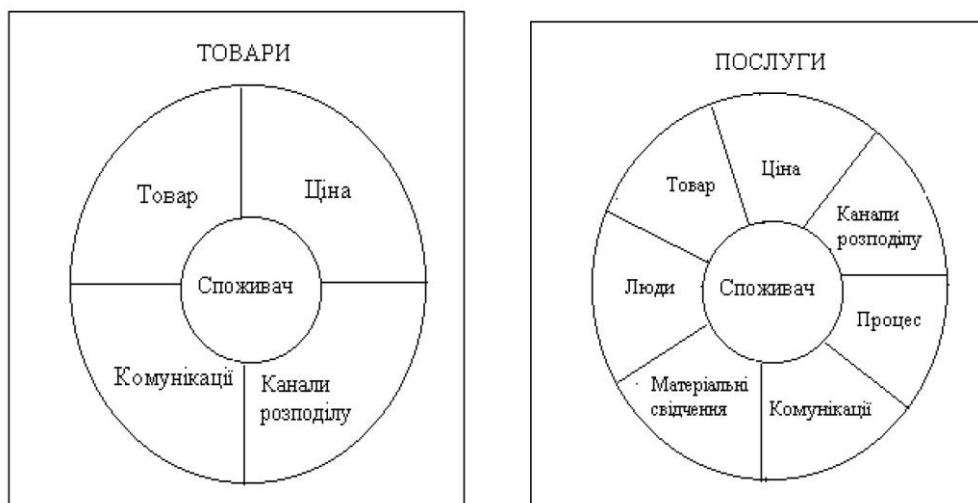


Рис. 1.6. “4P”-модель Д. Маккарті і “7P”-модель М. Бітнер

Основні рішення, які приймає роздрібний торговець у сфері маркетингу, орієнтовані на модель 4Р-маркетинг-мікс (рис. 1.6, 1.7): товарний; договірний (ціновий); комунікативний; розподільний, кожен із яких сам собою є досить самостійним комплексом інструментів, що використовуються під час проведення маркетингової діяльності підприємства.

Товарний мікс втілюється у товарній стратегії (політиці) підприємства, що включає заходи щодо формування визнання товару (товару, послуги) споживачами. При цьому поняття товару розглядається з погляду споживача (задоволення його потреб та потреб, вигода для покупця). Розробка нового товару включає генерацію і відбір концепцій, планування і розробка товару, моделювання ринку, презентацію на ринку.

Договірний (ціновий) мікс визначає цінову політику підприємства та всі супутні ціноутворення умови. Стратегії ціноутворення застосовуються під час встановлення ціни на новий товар, при довгостроковій зміні ціни існуючого товару, при короткостроковій зміні ціни з метою стимулювання попиту [20, с. 416]. На стратегію ціноутворення впливають характеристики споживача, організації та конкурентів. Загальне завдання ціноутворення – досягти необхідного повернення капіталовкладень та забезпечити прибуток. З допомогою ціни підприємство впливає такі показники як обсяг продажу, величину прибутку, рівень рентабельності як власного підприємства, так всього ринку.

Цінова стратегія потребує безперервного коригування відповідно до змін у навколишньому середовищі, наприклад при зміні характеристик та/або появі нового продукту, при переході продукту з однієї стадії життєвого циклу в іншу, при змінах ресурсної політики чи діях конкурентів тощо [21, с. 213].

Для грамотного проведення стратегії ціноутворення необхідно постійно відстежувати ринкову ситуацію, вміти передбачати та прогнозувати її зміни, що потребує високої кваліфікації відповідних працівників. Основна складність тут – вміння адаптувати цінову політику та варіювати ціну між нижньою та верхньою межами для максимального (оптимального) задоволення як виробника, так і споживача на кожному тимчасовому відрізку проведення цієї політики.

У табл. 1.1 подано основні стратегії встановлення цін, розроблені Ф. Котлером за принципом відповідності ціни та якості.

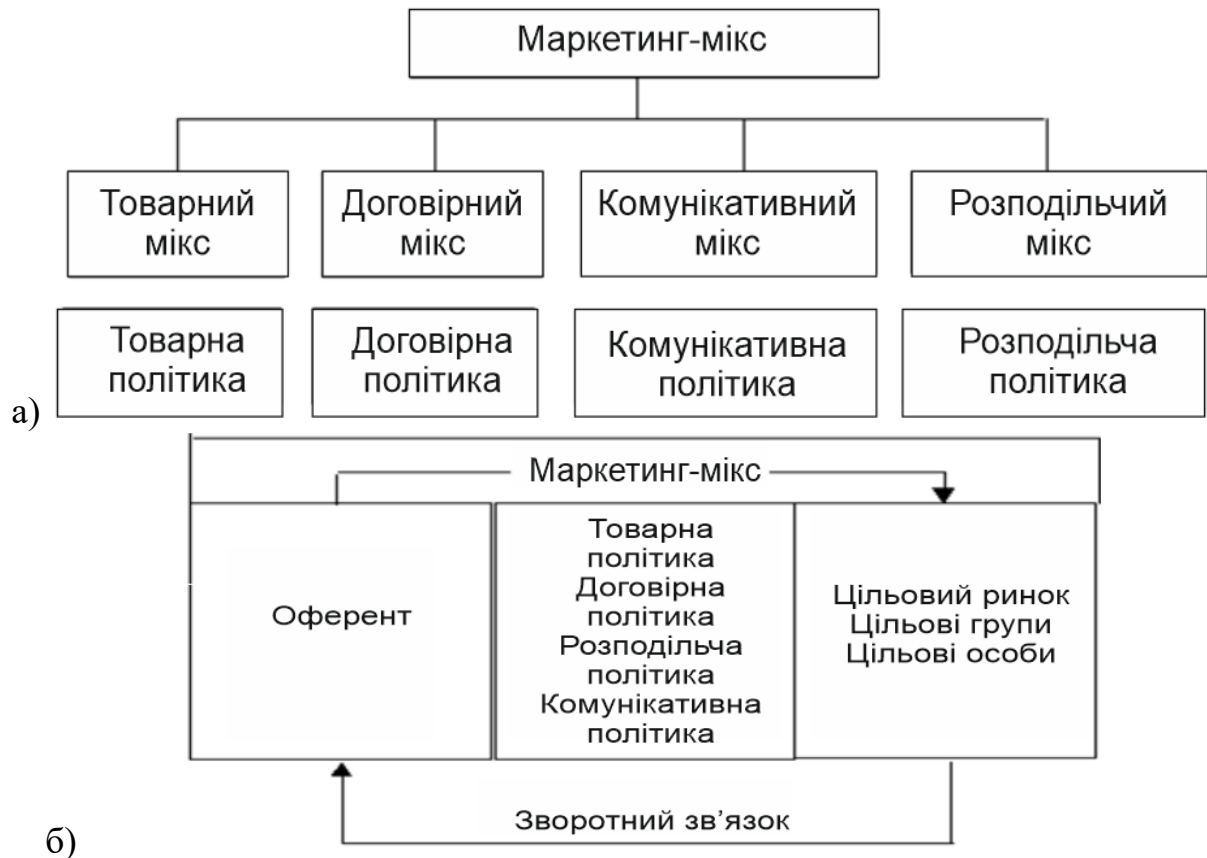


Рис. 1.7. Загальна схема структури (а) та взаємодії (б) маркетингу-міксу [19, с. 640]

Таблиця 1.1. Стратегії встановлення цін (за Ф. Котлер)

Якість	Ціна		
	висока	середня	низька
Висока	Стратегія преміальних націнок	Стратегія глибокого проникнення	Стратегія підвищеної ціннісної значущості товару
Середня	Стратегія завищеної ціни	Стратегія середнього рівня	Стратегія доброякісності
Низька	Стратегія грабування	Стратегія показного блиску	Стратегія низької ціннісної значимості товару

Для кожної асортиментної групи рекомендується планувати окрему стратегію ціни з деталізацією за важливими параметрами, наприклад для ринку одягу або продуктів харчування – за сезонами. Після визначення стратегії ціноутворення слід приділити увагу методу встановлення ціни. Найбільш відомі такі [23]:

- визначення ціни на основі витрат та рентабельності;
- визначення ціни на основі встановлення нормативу прибутку при оптимальних витратах;

- визначення ціни на основі оцінки якості товару та попиту на нього (експертна оцінка);
- визначення ціни на основі аналізу динаміки цін конкурентів;
- визначення ціни з використанням математико-статистичних методів.

Розподільний мікс є стратегією каналів розподілу і полягає в проектуванні найбільш ефективних ланцюжків доставки товару від виробника до споживача. Канали бувають прямі (без посередників) та непрямі (один або кілька посередників) [24, с. 320]. Посередники необхідні, якщо вони ефективно здійснюють маркетингові функції, такі як продаж, купівля, складання асортименту, фінансування потенційних покупців, зберігання, сортування, транспортування товару, поділ ризику, збір інформації про ринок.

Комунікативний мікс вирішує питання передачі інформації про компанію/продукт та відповідне просування на ринку.

Сукупність завдань у кожному даному випадку залежить від відносин між споживачами і різними товарами чи торговими марками, тому ефективність засобів впливу щодо різних цілей змінюється, зокрема і з часом [25, з. 100]. Отже,

Прийняття конкретних рішень передбачає пошук адекватних методів просування товару, які б підвищили ефективність комплексу стимулюючих заходів.

Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства включає порівняння реального розвитку подій із запланованими показниками протягом певного періоду часу. Для цього застосовуються три основні методи [26, с. 354]:

Аналіз маркетингових витрат оцінює вартісну ефективність різних маркетингових факторів, дозволяє визначити, які витрати ефективні, а які ні, та внести відповідні зміни. Першим кроком при аналізі маркетингових витрат є вивчення рівня витрат за звичайними статтями, потім їх переводять у функціональні, що вказують на мету або діяльність, на яку проведені витрати. Третій етап – розподіл функціональних витрат за товарами, методами реалізації, торговим територіям, каналам збуту, торговому персоналу, споживачам чи з іншого маркетингової класифікації.

Аналіз реалізації (збуту) являє собою детальне вивчення даних про збут з метою оцінки придатності маркетингової стратегії, що дозволяє встановлювати плани з точки зору збуту за товарами, асортиментними групами, продавцями, регіонами, типами споживачів, періодами часу, ціновою лінією або методами

збуту; зіставити реальний збут із запланованим продажем.

При аналізі збуту повинні вибиратися адекватні контрольні одиниці – категорії збуту, якими збираються дані (наприклад, одяг для хлопчиків, дівчаток, чоловіків, і жінок).

Аналіз збуту також може бути доповнений повідомленнями про відхилення від ходу реалізації, а також його можна використовувати для виявлення та контролю структури покупок споживачів.

Ревізія маркетингового плану визначається як систематизована критична та об'єктивна оцінка та огляд основних цілей та політики маркетингових функцій підприємства, методів, процедур та персоналу, що використовується для реалізації цієї політики та досягнення поставлених цілей. Мета маркетингової ревізії – сформулювати питання, які можна обговорити для майбутнього планування, виявити області, у яких необхідно виправляти недоліки. Ефективна маркетингова ревізія здійснюється регулярно, за принципами незалежності, носить комплексний і систематизований характер. Її зазвичай здійснюють спеціалісти фірми або запрошені експерти, у певні терміни, з певною періодичністю. Необхідно також визначити область ревізії та розробити перелік необхідної інформації. Після закінчення ревізії результати надаються керівництву.

В цілому, складання та аналіз виконання маркетингового плану є основою маркетингової діяльності та має першорядне значення для її успішності та ефективності [27]. З усього вищевикладеного випливає, що маркетингова діяльність нині є основою для успішного функціонування будь-якого підприємства. Особливості маркетингу послуг визначаються, передусім, відмінністю даної сфери діяльності з інших. Без грамотно спланованої та ефективно втіленої маркетингової стратегії нині розвивати підприємство послуг не можлива у принципі.

Описав і вивчивши різні прийоми та інструменти планування та аналізу ефективності маркетингу для підприємства, можна дійти невтішного висновку у тому, що вони практично застосовні у сфері підприємницької діяльності, зокрема й у наданні послуг. Основний же наголос слід робити на аналіз середовища та планування її реакції на рішення роздрібного продавця, оскільки саме довкілля роздрібного підприємства має вирішальне значення для його успішності та ефективності.



Рис. 1.8. Основні характеристики послуг

Для більш точного, а отже, ефективного планування маркетингової діяльності було розглянуто зміст маркетингового плану, який слід складати на підприємстві періодично, з урахуванням зміни споживчих переваг, умов конкурентів та постачальників та інших зовнішніх і внутрішніх умов. Зміст такого плану має постійно коригуватися з урахуванням усіх змін, і бути спрямованим на досягнення поставлених у ньому цілей.

Існує безліч різних підходів щодо вирішення даної проблеми, що дозволило нам виділити наступну класифікацію методів оцінки ефективності маркетингу [28, с. 25].

Якісні методи передбачають використання маркетингового аудиту, у ході

якого здійснюється всебічний аналіз довкілля організації, і навіть всіх загроз та можливостей. У цьому можна назвати дві області маркетингового контролю: маркетинговий контроль, орієнтований результати, і маркетинг-аудит, тобто. аналіз якісних сторін діяльності організації.

Кількісні методи оцінки ефективності маркетингу вимагають порівняння витрат на маркетинг із отриманим валовим прибутком та витрат на рекламу до обсягу продажів; вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації [29]. У загальному вигляді ефективність маркетингової діяльності (індекс прибутковості) визначають як відношення сукупного дисконтованого прибутку, отриманого від реалізації маркетингових заходів у кожному році розрахункового періоду, до сукупних дисконтованих витрат на здійснення цих заходів. При цьому маркетингова діяльність ефективна, якщо індекс прибутковості більше ставки на капітал, і неефективна – якщо менше.

Проведення аналізу прибутковості та аналізу витрат може також стати одним із варіантів кількісного методу оцінки ефективності маркетингу. Оцінюючи маркетингової діяльності необхідно представляти параметри, що характеризують діяльність конкретного бізнес-підрозділу – обсяги реалізації, частку організації над ринком, маржинальний і чистий прибуток. При цьому обсяг реалізації (валовий оборот) є комплексним показником і відображає не тільки й не так успішність зусиль щодо реалізації товару, а й правильність обраної ціни, і найголовніше – наскільки товар "потрапив" у цільову групу споживачів. Динаміка обсягу продажу – це індикатор становища організації над ринком, її частки і тенденцій зміни. Слід також зазначити, що самостійне місце в аналізі структури витрат та оцінці потенціалу розвитку організації займає аналіз точки беззбитковості – беззбитковий обсяг показує, яка кількість товару має бути продана, щоб отриманий маржинальний прибуток покривав усі постійні витрати. Цей обсяг є індикатором можливостей маневру організації над ринком.

Соціологічні методи оцінки ефективності маркетингу націлені використання інструментів прикладної соціології – розробку програми соціологічного дослідження та, відповідно до неї, проведення самого дослідження [30, з. 98]. На застосування інструментів прикладної соціології також спрямовано оцінку ефективності маркетингових комунікацій (ефективності реклами, стимулювання збуту, зв'язків із громадськістю, особистих продажів, прямого маркетингу) [31].

Бальні методи оцінки ефективності маркетингу "виокремлюють" його ефективність по кожному заходу на дотримання переліку критеріїв відповідності структур та процесів концепції маркетингу з виставленням певних балів за кожним критерієм.

1.2. Оцінка ефективності маркетингу на підприємстві, що надає виробничі послуги

Управління маркетингом є складний процес впливу суб'єкта управління (якою виступає керівництво фірмою, збутових організацій, концернів, монополій, державних органів) на об'єкт управління, як якого виступають процеси та суб'єкти в системі маркетингу.

Управління маркетингом для підприємства необхідно як цільову підсистему управління виробництвом. Управління виробництвом, як відомо, спрямоване на здійснення певних цілей. Реалізація кожної з цих цілей здійснюється за допомогою цільового управління, яке по відношенню до загального управління виробництвом постає як цільова підсистема. Під системою розуміється стійка сукупність взаємозалежних компонентів (елементів), що утворюють ціле. У системі управління такими елементами є: цілі та завдання, функції, принципи, структура, методи, кадри та технічне забезпечення управління.

Ефективність управління маркетингом значною мірою залежить від трьох основних складових будь-якого процесу управління: планування, організації та системи контролю на підприємстві.

Система управління маркетингом вимагає створення організаційно-економічного механізму, що швидко адаптується в умовах довкілля. А це, своєю чергою, вимагає створення відкритої системи управління.

Організація маркетингової діяльності включає до свого складу такі заходи:

- побудова організаційної структури управління маркетингом;
- підбір спеціалістів з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, правий і відповідальності у системі управління маркетингом;
- створення умов для ефективної роботи співробітників маркетингової служби (організація їх робочих місць, надання необхідної інформації, засобів

оргтехніки тощо);

– організацію ефективної взаємодії маркетингових служб з іншими службами організації.

Схематично весь цикл рекламних процесів представлений на рис. 1.9.

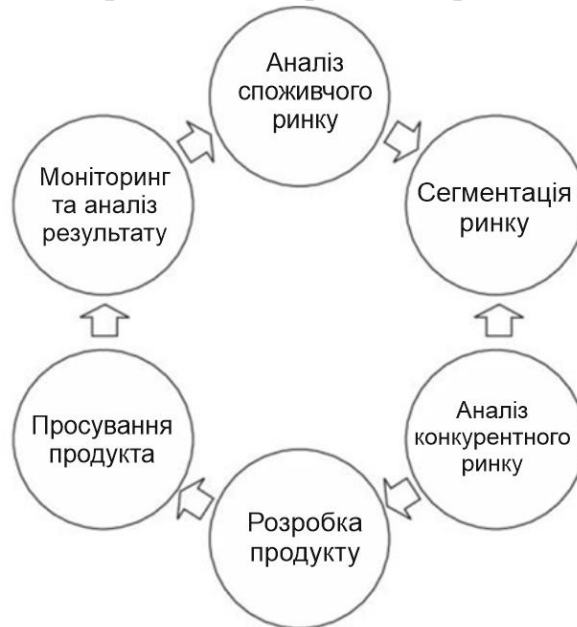


Рис. 1.9. Маркетингова діяльність сучасного підприємства [32, с.66]

Аналіз цієї діаграми дає змогу визначити низку ключових маркетингових функцій для компанії: - стратегічна функція: аналіз, сегментація ринку та позиціонування компанії чи продукту, по суті, допомагають визначити не лише ринок, на якому організація буде функціонувати, а й формулювати стратегічні та тактичні цілі компанії, визначати її загальну поведінку на ринку -- функція управління: маркетологи рекомендують варіанти побудови організаційної структури підприємства, надають допомогу в моделюванні бізнес-процесів, ініціюють створення нових підрозділів (дослідницького, аналітичного, рекламного відділів, служби, наприклад, контакт-центр або клієнтської підтримки). - виробнича функція: маркетологи відіграють важливу роль у розробці та виробництві продукції чи послуг; Саме фахівці відділу маркетингу повинні визначити ключові характеристики товару.

На основі інформації, отриманої на кожному етапі виробництва та реалізації продукту, ці співробітники можуть не тільки прогнозувати продажі, але й впливати на оптимізацію бізнес-процесів і давати рекомендації щодо обсягів виробництва – ринкова функція: маючи характеристики цільових споживачів, маркетологи визначають методи просування, місця присутності та

розповсюдження продукту фірми; На основі інформації про процеси, тенденції та ключових гравців ринку вони визначають методи ефективної боротьби з конкурентами та отримання доступу до певних ринків. - інформаційна функція: відділ маркетингу забезпечує загальне керівництво фірмою інформацією про ринок, положення організації на ньому, конкурентів, загрози та можливості, які відкриває перед нею бізнес при зміні ринкових умов. [33, с. 240].

Під сучасним маркетингом розуміється вся економічна діяльність підприємства, спрямована на виробництво затребуваної продукції або приведення всіх ресурсів підприємства у відповідність до вимог ринку та можливостей отримання прибутку. Процес маркетингу починається з вивчення споживача та виявлення його потреб і закінчується придбанням продукції та задоволенням виявлених потреб. За допомогою науково-технічних досліджень і вивчення ринку ці масові потреби перетворюються на можливість продажу продукції. Оперативні маркетингові дії в будь-якій сучасній компанії зводяться до реалізації кількох видів програм (рис. 1.10):

- програми, спрямовані на залучення нових клієнтів;
- програми, спрямовані на підвищення лояльності/утримання існуючих клієнтів; – програми, спрямовані на стимулювання споживання;
- програми управління цінами.

Маркетинг - це комплекс заходів, спрямованих на вивчення потреб ринку, підготовку пропозиції, яка найкраще відповідає цим потребам, просування товару/послуги на ринку та вивчення реакції споживачів і конкурентів. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що організація, яка прагне успіху на ринку, повинна займатися маркетингом на всіх рівнях, починаючи від ради директорів і закінчуючи працівниками. Але для вирішення проблем, пов'язаних з управлінням маркетинговою діяльністю, як зовні, так і всередині, необхідно створити відділ або відділ маркетингу.

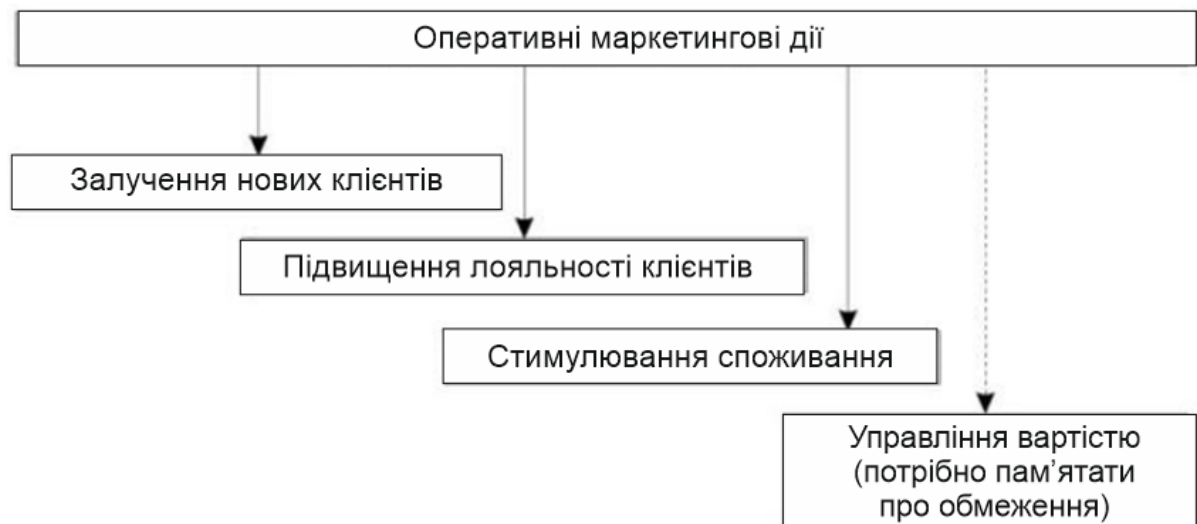


Рис. 1.10. Етапи маркетингової діяльності

Це рішення може бути прийняте або в результаті проблем з продуктом або послугами, що просуваються, і бути реактивним, або заздалегідь, на самому початку шляху. [35, с. 141] Основним завданням відділу маркетингу компанії є формування та координація процесів, пов'язаних з просуванням продукту/послуги, але далеко не єдиним. В ідеалі відділ маркетингу бере участь у кількох сферах діяльності на організаційному, ринковому та споживчому рівнях, а також у вивченні конкурентів. Коло завдань, які вирішує служба маркетингу, дуже широке, а це означає, що до складу служби маркетингу повинні входити різноманітні спеціалісти.

Багато організацій в силу поставлених перед ними цілей і завдань, розміру, бюджетної політики тощо. не завжди готові дозволити собі підтримувати повноцінний відділ маркетингу, і в цьому випадку деякі його функції повинні бути обмежені. Таким чином, відділ маркетингу формується з урахуванням завдань, покладених на нього керівництвом, а потім діє в залежності від ситуації на ринку, всередині організації і т.д. У своїй «стандартній конфігурації» відділ маркетингу включає кілька підрозділів (або служб), представлених нижче [36, с. 76]: - послуга просування товару чи послуги; - рекламна служба; - дизайнерська послуга; - аналітична служба; - служба підтримки клієнтів. Усі відділи очолює керівник відділу маркетингу, який у багатьох великих організаціях входить до ради директорів компанії. Залежно від ринкової ситуації, кадрової політики та організаційних цілей відділ маркетингу може вирішувати додаткові завдання, прямо чи опосередковано пов'язані з основними завданнями відділу. Особливо важливим є вивчення найбільш динамічних елементів зовнішнього

мікросередовища, до традиційних контактних аудиторій яких додано надзвичайно важливий елемент для формування довгострокової стратегії розвитку – інвесторів.

Управління маркетинговим потенціалом сучасного підприємства має будуватися відповідно до вимог системного підходу, що передбачає його комплексну оцінку, як внутрішню, так і зовнішню. Так, інвестори сприймають організацію через фінансові показники її діяльності: підприємства-споживачі – через виробничі характеристики, корпоративну репутацію та фінансовий стан, а кінцеві споживачі – через обсяг асортименту, якість товарів, комунікації, імідж (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. Сприйняття потенціалу організації контактними аудиторіями

Контактні аудиторії	Сприйняття організації
Персонал організації	Маркетинговий потенціал Виробничий потенціал Фінансовий потенціал
Корпоративні споживачі	Маркетинговий потенціал Виробничий потенціал
Кінцеві споживачі	Маркетинговий потенціал
Постачальники	Маркетинговий потенціал Виробничий потенціал Фінансовий потенціал
Банки	Фінансовий потенціал
Конкуренти	Маркетинговий потенціал Виробничий потенціал
Органи влади	Маркетинговий потенціал Виробничий потенціал Фінансовий потенціал
Інвестори	Фінансовий потенціал

Основою управління є аналітичний блок та система показників, що всебічно характеризують маркетинговий потенціал. Внутрішня оцінка базується на об'єктивній, заснованій на показниках діяльності організації, та суб'єктивній, що відображає думки персоналу організації.

Для отримання суб'єктивної оцінки маркетингового потенціалу необхідно провести опитування персоналу організації та отримати бальні оцінки з питань, наведених у табл. 1.3.

Крім того, в анкеті доцільно розмістити довідкову інформацію про персонал: *98 повинна бути отримана від усіх контактних аудиторій і ґрунтуватися на показниках, що їх цікавлять. Основними контактними

аудиторіями є споживачі, постачальники, банки, конкуренти, органи влади, інвестори.

Таблиця 1.3. Оцінки показників ефективності маркетингової діяльності організації

Показатели	Оцінки (бал)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ефективність товарної політики										
Темпи оновлення асортименту										
Відповідність цін рівню якості продуктів										
Відповідність цін рівню цін конкурентів										
Повнота охоплення сегментів ринку										
Територіальне охоплення ринку										
Ефективність маркетингових комунікацій										
Оплата праці										

З погляду кінцевих споживачів організація сприймається як об'єкт, що пропонує ринку сукупність товарів та послуг, що мають певну споживчу цінність та чітко виражений імідж. Думку споживачів щодо потенціалу організації доцільно з'ясовувати шляхом опитування. Основними типовими питаннями анкети та, відповідно, метою опитування є оцінка споживачами якості товарів, послуг, відповідності ціни їх якості, конкурентоспроможності співвідношення «ціна-якість», широти пропонованого асортименту, переваг засобами масової інформації, соціальної орієнтації організації, іміджу.

Для проведення опитування можна розробити матрицю, яка дозволить одержати максимум інформації, а після її обробки виявити частки споживачів, задоволених досліджуваними характеристиками у конкретній мірі – від 10% до 100%, перевівши отримані середні бальні оцінки у відсотки.

З погляду постачальників важливими характеристиками маркетингового потенціалу організації є: платоспроможність організації, ділова репутація, розмір партії поставки, періодичність поставок, спосіб оплати, територіальна близькість організації, транспортна доступність організації.

На рис. 1.11 управління маркетинговим потенціалом організації ґрунтується на наведеному вище аналізі і реалізується у складі трьох блоків.

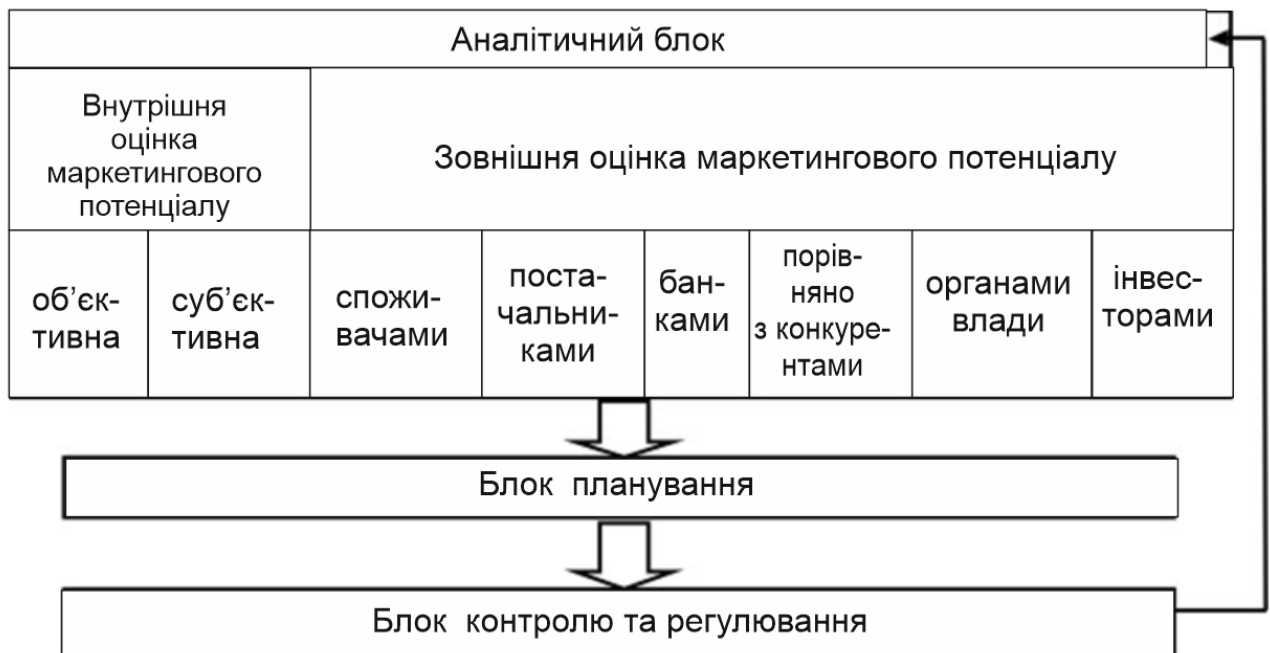


Рис. 1.11. Схема процесу управління маркетинговим потенціалом організації

Оскільки пряме дослідження конкурентів з метою оцінки маркетингового потенціалу організації важко, доцільно скористатися інформацією сайтів конкурентів, їх балансів, статистичними даними та методом «таємничого покупця». Ключовими питаннями при цьому мають бути: конкурентоспроможність товарів та послуг, конкурентоспроможність цін на товари та послуги, потужність та продуктивність логістичної системи, витрати логістичної системи у вигляді витрат, спрямованих на створення доданої цінності, комунікаційна активність. Потенціал організації з позицій органів влади оцінюється за такими показниками, як дотримання законодавчих, санітарних, технічних, протипожежних та інших норм і правил, відрахування до різних бюджетів. Результатом діяльності аналітичного блоку є об'єктивні та суб'єктивні оцінки, що дозволяють виявити проблеми та недоліки в управлінні потенціалом маркетингу. У блоці планування розробляються заходи, що дозволяють усунути чи мінімізувати виявлені у процесі аналізу недоліки. Блок контролю та регулювання здійснює облік динаміки показників, виявляє ступінь досягнення запланованих рівнів та, за необхідності, розробляє регулюючі заходи.

Оцінку ефективності маркетингової діяльності можна проводити у різний спосіб [37].

Деякі вчені вважають, що ефективність маркетингової політики щодо

конкретного підприємства чи галузі перебуває шляхом підсумовування результатів удосконалення виробничої та збутової діяльності з урахуванням оптимального використання можливостей ринку, підвищення достовірності використовуваних прогнозів, ідентифікації сегмента ринку для певної продукції та ін.

Інші вважають, що оцінювати ефективність маркетингу слід за такими показниками як кількість покупців, маркетингова інтеграція, адекватність інформації, стратегії, хоча алгоритму розрахунків не існує.

Багато хто стверджує, що ефект маркетингової діяльності полягає у зростанні обсягів продажу та збільшенні прибутку. Але це кінцеві результати, і на них впливають, окрім маркетингу, та інші фактори роботи організації – кваліфікація співробітників різних відділів менеджменту, виробничі сили (обладнання, технологія), фінансовий потенціал, тому така оцінка є надто спрощеною і не дуже об'єктивною.

Щоб визначити ефективність маркетингової діяльності на підприємстві, необхідно в процесі розробки плану маркетингу визначити критерії щодо яких буде здійснюватися вимірювання процесу в реалізації плану маркетингу (контроль результатів маркетингової діяльності). Визначення витрат, пов'язаних із проведенням маркетингу (складання кошторису витрат на маркетинг, в якому представлені всі статті витрат на маркетинг). Безпосередньо сам показник

Ефективність маркетингу визначається шляхом зіставлення досягнутого ефекту в результаті маркетингової діяльності (який найчастіше, але не обов'язково, виражається у вигляді прибутку або доходу) до витрат, що викликали цей ефект. Щоб визначити ефективність маркетингової діяльності, спочатку потрібно визначити ефект (результат) дії цієї діяльності.

При цьому використовуються економіко-статистичні методи дослідження залежності між витратами на маркетинг і фінансовим результатом. У разі оцінка ефективності витрат виробляється якісніше, ніж маркетингової діяльності [38].

Наука поки що не виробила єдиних методичних основ повної та всебічної оцінки ефективності маркетингу, доступної для практичного використання у реальній повсюдній аналітичній роботі організацій. Незалежну експертизу якості маркетингу здійснює міжнародна організація Marketing Quality Assurance Ltd (MQA), яка утворена в 1990 році. Її діяльність та структура підтримується відповідно до Європейського Стандарту EN 45012. MQA виконує послуги з

сертифікації маркетингу компаній на відповідність систем міжнародним стандартам серії ISO 900. , реалізовані в стандартах BS 5750, ISO 9000, ES 29000 піддавалися критиці за те, що незважаючи на позитивний вплив на якість товарів, вони мало чого досягли по відношенню до споживача.

Нині утворюється дедалі більше інформаційних методів оцінки ефективності маркетингу, які найширше розглянуті у мережі Internet. Суть даних методів полягає в тому, що для оцінки ефективності маркетингу використовуються програми Sales Expert 2, Success та ін. Так, наприклад, система Sales Expert 2 увібрала побажання понад 600 російських користувачів першої версії Sales Expert і є в

Нині найпоширенішою у СНД є система, що пропонує користувачам значно більше можливостей для збирання маркетингової інформації та оцінки маркетингу, управління процесами роботи з клієнтами та автоматизації роботи співробітників. При цьому система дозволяє гнучко налаштовувати довідники списки регіонів, міст, галузей, сегментів, причин купівлі та відмови та будь-яких інших – для збору маркетингової інформації. Також надається можливість проводити аналіз маркетингових акцій та заходів – розсилок, публікацій, реклами, семінарів, будь-яких інших впливів на клієнтів.

У загальному вигляді формула розрахунку ефективності виглядає так [39]:

$$\text{ефективність} = \text{ефект} / \text{витрати} \quad (1)$$

Через такий показник можна визначати ефект рекламної діяльності. Теоретично можна сказати, що під ефектом маркетингового заходу можна розуміти його мету, виражену кількісно, але у програмі маркетингових цілей комплекс різноманітних заходів має різні цілі. Тому доцільніше вибрати один головний показник та через нього прорахувати ефективність кожного заходу. Наприклад, зміна прибуток від реалізації продукції. Припустимо, відділ маркетингу для підприємства мета маркетингового заходу сформулював так: збільшити кількість каналів розподілу на x за період y . По-перше, ми визначаємо, наскільки фактично збільшується кількість каналів розподілу; по-друге, ця обставина спричинила збільшення обсягу продажів, що, у свою чергу, призвело до збільшення прибутку від реалізації продукції. Таким чином, ефективність цього заходу розраховуватиметься шляхом поділу приросту прибутку тільки за рахунок заходу ($\Delta\P_m$), що розглядається, на витрати, пов'язані з цим заходом ($З_m$):

$$E_m = \Delta\Pi_m / Z_m, (2)$$

де E_m – ефективність маркетингового заходу;

$\Delta\Pi_m$ – приріст прибутку за рахунок цього маркетингового заходу; Z_m – Витрати даний маркетинговий захід.

Економічний ефект від маркетингової діяльності може бути виражений показниками: збільшення обсягу продажу (у вартісному та натуральному вираженні), збільшення прибутку від реалізації продукції, збільшення частки ринку конкретного підприємства.

Показники, що характеризують витрати на маркетинговий захід, визначають суму, виділених на маркетинг; чи окремо кожному за заходу складається кошторис витрат. На показник ефективності впливає безліч факторів, тому економічне обґрунтування конкретного напрямку маркетингової діяльності слід будувати щонайменше отримання результатів; як нижній межі ефективності, після того, як ми переконуємося, що бажане значення ефективності лежить вище за нижню межу, можна вводити додаткові параметри.

Розглянуті нами методи оцінки ефективності маркетингу мають право на використання та підкреслюють багато-критеріальність авторських підходів з орієнтацією на кінцеві результати діяльності організації, виявлення частки витрат на маркетинг та отриманої вигоди від здійснення маркетингових заходів. При цьому підходи зазначених авторів можуть тяжіти від одного до двох методів оцінки і кожен із представлених методів безумовно має свої переваги та недоліки.

Таким чином, зважаючи на відсутність єдиної методики, питання про оцінку ефективності маркетингу кожної організації вирішується самостійно, як і зумовлює актуальність аналізованої проблеми. Визначення лише показників збуту, як показники ефективності маркетингу, видається нам дуже вузьким підходом: для найбільш повної оцінки ефективності маркетингової діяльності необхідно застосовувати поєднання кількох методів оцінки, що дозволяють проаналізувати помилки та прорахунки в управлінні бізнесом, можливі загрози та потенційні можливості організації для подальшого зростання.

1.4. Розвиток підприємства засобами маркетингу

В сучасних економічних умовах отримання максимуму прибутку – основна мета підприємницької діяльності. Саме прибуток є джерелом коштів та основою подальшого розвитку. Згідно маркетингової концепції головна мета діяльності підприємства – задовольняти потреби клієнтів і, таким чином, досягати його мети розвитку та збільшення прибутку.

В сучасній літературі на тему ціноутворення та маркетингу увага зосереджена на важливості орієнтуватись на споживачів. Сутність маркетингового підходу полягає в орієнтації на покупця на всіх етапах ланцюжка від виробництва до збуту. Пропонована продукція та послуги мають відповідати вимогам споживачів і продаватися в тих місцях, за такими цінами із методами реклами, які найбільш прийнятні для споживачів.

Маркетинговий підхід поки що мало застосовують вітчизняні підприємства у своїй практиці і переважно застосовують при організації збуту. В теорії управління підприємством промисловості мало уваги присвячено маркетингу, відсутні загальні формулювання, методики, терміни. Зазначимо, що управління, засноване на маркетингу, може сприяти врахуванню прихованих факторів роботи підприємства.

Для ефективного застосування інструментів маркетингу потрібно виконати комплекс передумов. Маркетингова орієнтація сприяє реалізації пріоритетів розвитку коли базова та функціональна стратегії підприємства чітко обґрунтовані, раціонально вбудовані в систему управління. Побудувати ефективну стратегію маркетингу без врахування пріоритетів інших функціональних підрозділів, характерно для багатьох підприємств, у довгостроковому періоді мало вірогідно. Маркетингова орієнтація в цілому підприємства та побудова на цій основі системи управління, відповідатиме орієнтованому на маркетинг підходу в управлінні підприємством.

Про необхідність маркетингового підходу автори підручників з маркетингу та стратегічного управління зазначають як про потребу звертатись до орієнтації на споживача при розрахунку ціни без пропозиції конкретних методик та інструментів визначення ціни в умовах такого підходу. Це пов'язано з недостатнім вивченням питання, відсутністю загальних правил, термінів, методик в маркетингу.

В умовах конкуренції складно знайти баланс між обсягом виробництва та

можливістю збуту продукції коли сильний взаємний вплив різних сфер діяльності підприємства, в тому числі маркетингу і виробництва. Важливі вимоги до створення підходу орієнтації на маркетинг при управлінні розвитком підприємства:

– *системність*, коли управління підприємством – система, де 2 основні елементи: виробництво і маркетинг (враховують обмеження по ресурсах, а з іншого – можливості ринку);

– *цільова спрямованість*, коли управління підприємством підпорядковане основному критерію – максимуму прибутку; такі характеристики діяльності як асортимент, частка ринку, рівень завантаження потужності – підпорядковані та потребують балансування один з одним через прибуток;

– *структурності*, коли управління підприємством – це багаторівнева структура руху потоків ресурсів, інформації та господарських рішень, яка охоплює всі служби підприємства, в тому числі збут і маркетинг.

Поєднуючи інтереси виробництва і ринку, потрібно впроваджувати принципи і елементи маркетингу в управління розвитком підприємства. Маркетингові стратегії можуть поєднати концепції маркетингу і маркетингові моделі в логічному ланцюжку «концепція-стратегія-модель». Кожна маркетингова концепція має особливості які обумовлюють вибір інструментів аналізу проблем їх реалізації.

Мета виробничої концепції маркетингу – вдосконалити виробництво, збільшити обсяги збуту та прибуток при зменшенні витрат. При цьому споживачі обирають товари (послуги) залежно від ціни та доступності для придбання. Головною задачею маркетингу є збільшення виробничої потужності, забезпечення доступності товару по мінімальних цінах. Ключовий фактор – зниження витрат виробництва (орієнтація на виробництво) [35, с. 77].

Концепція доцільна коли попит більший за пропозицію. Коли попит на ринку можна розширити зниженням цін, можна знизити витрати, збільшуючи обсяг виробництва при вигідній закупівлі сировини і матеріалів, удосконалюючи організацію та технологію виробництва.

Маркетинговий підхід все більше поширюється у сучасній практиці вітчизняних підприємств, адаптуючись до нових потреб ринку. Зростає роль маркетингу, трансформується його методологічна база, технології, інструменти [42-46]. Особливості зовнішнього середовища змушують вітчизняні

підприємства посилити маркетингову складову в управлінні, впроваджувати сучасні маркетингові технології. Маркетинг має важливу роль для успіху інноваційних підприємств. За дослідженнями Купера Р.Г., до 75% ідей для створення нових товарів дає аналіз потреб ринку. Як і 75% відсутності їх ринкового успіху – це дія ринкових факторів. Стали більш інформованими суб'єкти ринку, вони поведуться більш раціонально. Тому потрібно системно удосконалювати маркетингову політику.

Пріоритетна задача у системі маркетингу вітчизняних підприємств – організація збуту. З різних причин часто ігнорують факт, що управляти на принципах маркетингу, означає враховувати багато прихованих факторів підприємницької діяльності. При обмежених ресурсах це дуже актуально. Недооцінена також роль маркетингу при вирішенні задач антикризового управління, створення переваг в умовах конкуренції, розробці стратегії підприємства, розвитку потенціалу.

Маркетингові інструменти дають ефект тільки при комплексному використанні. Коли чітко обґрунтована та раціонально поєднана на основі відповідної системи управління базова і функціональна стратегії підприємства, маркетинговий підхід сприяє реалізації пріоритетів розвитку. Спроби побудови ефективної стратегії маркетингу без врахування пріоритетів інших функціональних сфер діяльності підприємства, що часто має місце, діє позитивно тільки в короткостроковому періоді.

Обґрунтуємо переваги інструментів маркетингу для роботи над розвитком підприємства при обмежених ресурсах, через сутність терміну «маркетингове управління» понять з ним пов'язаних. Роль маркетингового управління розглядають як:

- 1) частину процесу управління, яка виконує функції, пов'язані зі збутом продукції
- 2) система, основа управління підприємством

Такий підхід означає орієнтацію на пріоритетні потреби ринку від початку створення підприємства. В науковій літературі маркетингове управління пов'язане і практично тотожне з поняттям маркетингового менеджменту, хоча є певні відмінності.

Маркетингове управління підприємством – це комплекс організаційних заходів, до якого входять:

- стратегічне управління (розробка стратегії, планів, здійснення та контроль за впровадженням стратегії шляхом її пристосування до умов ринку),
- комплексне здійснення задач маркетингу, по виробництву, просуванню та збуту продукції. Управління маркетингом розуміють як комплекс задач маркетингу, потрібних щоб реалізувати маркетингову стратегію.

Орієнтований на маркетинг підхід до управління розвитком підприємства має на меті сприяти розвитку підприємства в ринкових відносинах. Основні задачі маркетингового підходу такі:

- запобігати перевитраті ресурсів при виробництві і постачання на ринок товарів і послуг, які мають попит;
- зменшувати витрати ресурсів на виробництво і збут товарів та послуг, по яких ріст попиту не приведе до росту прибутку;
- оптимізувати витрату ресурсів для виготовлення продукції, потрібної потенційним покупцям товарів (послуг) підприємства;
- створити умови для виконання принципу соціальної орієнтації діяльності підприємства, в якій враховано також потреби співробітників підприємства, всього суспільства;
- створити на потенційних ринках умов для розширеного відтворення продукції, а також сприяти позитивному іміджу підприємства як надійного ділового партнера.

Це залежить від сценарного апарату керівника (світогляду, цінностей, «обмежень свободи», складові організації, що відображають його особистість).

Так, постійна орієнтація на потреби ринку шляхом зворотного зв'язку відповідає маркетинговому підходу до управління розвитком підприємства.

Періодично потрібно коригувати плани та стратегію. Побудоване на принципах маркетингу управління передбачає циклічність управління підприємством, із якою можна пристосовуватись до постійних змін кон'юнктури ринку [34].

Маркетинг вимагає постійних спостережень і цілеспрямованого управління і, відповідно, всі процеси мають відбуватися в єдиній системі планів маркетингу. При маркетинговому плануванні визначають область підприємницької діяльності і конкретні задачі, окремі групи споживачів (сегменти ринків), на які пропонується продукція.

Такий маркетинговий підхід в управлінні підприємством відповідає способу мислення керівника, заснованому на прагненні найкраще задовольнити виявлені потреби клієнтів, виготовляючи вчасно актуальну продукцію.

Прийняття управлінських рішень із врахуванням маркетингу дозволяє пристосувати виробництво до вимог ринку, орієнтуватись на динаміку попиту, стан, і кон'юнктури ринку, формувати сприятливий інвестиційний клімат, сприяє розвитку потенціалу підприємства.

Маркетинговий підхід доцільний в умовах ресурсних обмежень сприяє відходу від політики «вичікування», до зменшення невизначеності та вибору нових проектів розвитку які можливо впровадити (рис. 1.12).



Рис. 1.12. Модель орієнтованого на маркетинг управління розвитком підприємства при невизначеному зовнішньому середовищі і обмежених ресурсах

Маркетингова складова, посилена в системі управління підприємством, сприяє створенню інтегрованої, цілісної системи управління, збільшить вірогідність побудови ефективної системи управління коли буде активно вивчатись ринок, удосконалюватись товарна, цінова, маркетингова політика загалом (рис. 1.13).

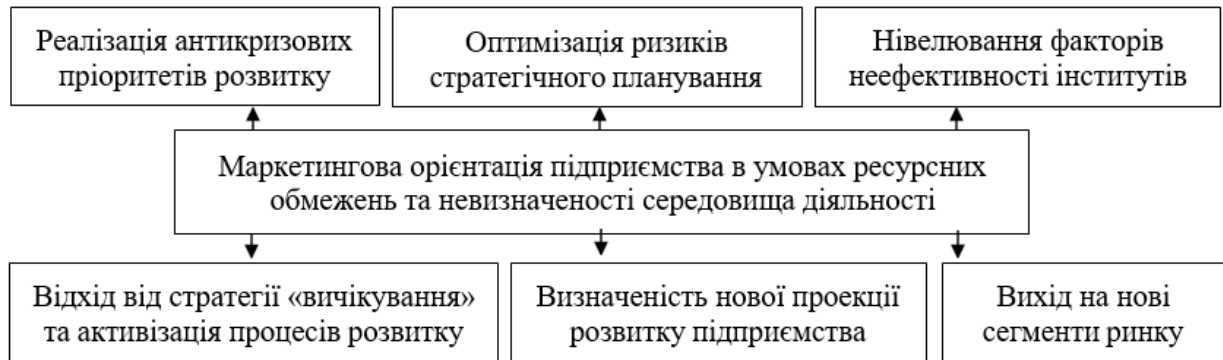


Рис. 1.13. Переваги впливу маркетингової орієнтації при управлінні підприємством

Коли підприємство орієнтується на довгострокову успішну діяльність, то має використовувати маркетингові інструменти та стратегію, оскільки сьогодні конкуренція через ефективну рекламу, методи просування продукції та правильну цінову політику переважає конкуренцію випущеної продукції.

Висновки до розділу 1

У першому розділі розглянуто особливості застосування методів маркетингу на підприємстві сфери послуг та термін «розвиток підприємства». Представлено визначення та зміст, які вкладають в ці поняття вітчизняні та зарубіжні автори. Охарактеризовані методи управління розвитком сучасного підприємства та досліджено орієнтований на використання маркетингового підходу як методологічної бази для розробки стратегії розвитку підприємства

Проведений теоретичні дослідження дозволяють вважати, що розвиток підприємства – це систематичні процеси поступальних якісних та кількісних змін на підприємстві в довгостроковій перспективі, що проходять за умов ресурсних обмежень. В цих процесах необхідно бачити соціально-економічні явища та виявляти для подальшого управління причинно-наслідкові зв'язки для формування потрібного стану системи підприємства. Тоді підприємство буде здатне протидіяти впливам зовнішнього середовища, які постійно змінюються, та буде здатне забезпечувати стабільне функціонування у довгостроковому періоді.

В сучасному менеджменті встановлено, що підхід орієнтований на широке застосування інструментів маркетингу— це система управління, орієнтована на запити ринку (ринково-орієнтована), на пошук нових проєктів розвитку. Маркетингова концепція постійно трансформується і є фундаментом, основою політики управління. Розуміння динаміки та напрямку зазначених

трансформаційних процесів, тенденцій та особливостей, допоможе знаходити нові можливості розвитку підприємства. Постійні маркетингові огляди можливостей ринку дозволяють переглянути та переоцінити його потенціал і внести адекватні зміни в стратегію підприємства, використовуючи сучасні інструменти маркетингу.

При невизначеності зовнішнього середовища та ресурсних обмеженнях такі переваги орієнтованого на маркетинг підходу стають актуальними, оскільки дозволяють реалізувати програми стратегічного розвитку, уникнути критично небезпечних загроз зовнішнього середовища, а не тільки короткострокові антикризові пріоритетні програми.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПОСЛУГ В ШВЕЙНІЙ ІНДУСТРІЇ

2.1. Сучасний український ринок швейної індустрії

Розвиток цивілізації та суспільства людей порівняно з іншими живими істотами, якими заселена наша планета, призвів до необхідності носити одяг. Найрізноманітніші форми одягу використовують у різних куточках світу не тільки для захисту від екстремальної дії природних проявів, а більше для зовнішнього вираження статусу людини та її сутності.

Зараз в Україні у громадян є можливість більше купувати одягу та потрібних різноманітних інших товарів. Це спонукає розвиток легкої промисловості, а також залучення на український ринок відомих представників ринку світових брендів. З 2019 р. спостерігалось зростання середньої заробітної плати в Україні порівняно з 2015 р. на 150%, чим пояснюється збільшення споживання товарів легкої промисловості, взуття та одягу (рис. 2.1).

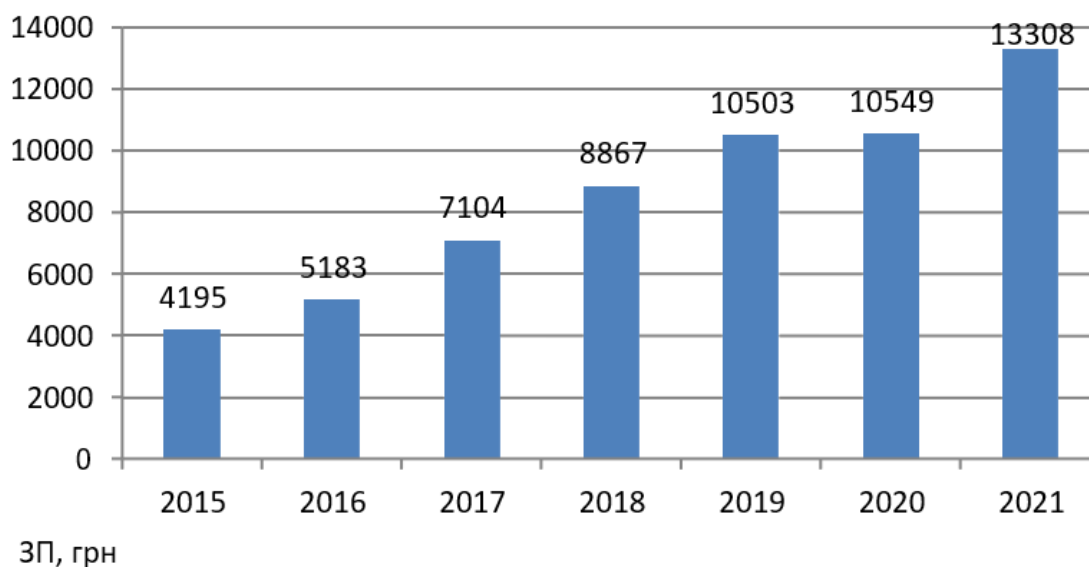


Рис. 2.1. Динаміка зростання заробітної плати в Україні

Розвиток сучасної моди спонукає виробників одягу та взуття підлаштовуватися під тенденції та тренди, щоб зберігати рівень попиту на їх продукцію. Розглянемо ключові тенденції на ринку одягу, що склалися в Україні.

Українські покупці, як можна зазначити, сьогодні звертають увагу не тільки на рівень цін товару, але й на такі важливі фактори, якими є якість товарів, сучасність дизайну та матеріали.

Великі виробники одягу в Україні та міжнародних компаній більше зорієнтовані на покупців із доходами середнього та низького рівня. Оператори в торгових мережах застосовують акції та знижки відповідно до сезону що впливати на підвищення споживчого попиту.

Вагомий внесок у розвиток індустрії моди зробив перехід значної кількості покупок останнім часом із магазинів фізичних на покупки онлайн. До переваг «онлайн-покупок» можна віднести:

- зручність перегляду асортименту,
- можливості перевіряти наявність товару,
- знаходити ідентичні чи подібні товари за нижчими цінами.

Помітно також, що значна кількість українських покупців робить покупки в Інтернеті з обережністю, оскільки не завжди можливо на відстані підібрати розмір чи стиль. Проте, інтернет-магазини вирішують цю проблему, пропонуючи послугу безкоштовної доставки покупок та можливості примірки з оплатою, якщо покупець вирішить забрати підходящий товар. Починають запроваджувати в Україні онлайн-магазини міжнародних компаній, які раніше були недоступні.

В Україні в магазинах на брендовий одяг ціни звичайно високі, що є одним із трендів на ринку одягу. В українських магазинах ціни одягу, взуття та аксесуарів відомих брендів вищі порівняно з аналогами, які пропонуються в країнах ЄС. Така цінова політика пояснюється наступними чинниками.

1. На імпорт іноземного одягу в Україну найвищі ставки по ввезенню. Імпортне мито на ввезення в Україну одяг 2018 р. встановлено 12%. Відповідно, при роздрібній торгівлі ці витрати потрібно включити у вартість товару.

2. Високі ціни в торгових центрах на оренду, особливо в столиці. За даними операторів українського ринку, магазини сплачують у вигляді оплати за оренду 20...25% доходу. Менеджери торгових центрів останні два роки не користувалися знижками та надбавками, як раніше, відповідно це призвело до того, що зросла орендна плата майже на 30%.

Відповідно, українські споживачі почали більше користуватися міжнародними доставками, але з 1.07.2019 р. правила ввезення закордонних посилок в Україну змінилися. Раніше не підлягали оподаткуванню товари вартістю до 150 євро. А від 1.07.2019 р. інтерес українців до купівлі одягу з-за кордону знизився, оскільки отримувачу за посилку потрібно оплачувати ПДВ

(вартістю понад 100 євро).

Пандемія 2020 р. також певним чином вплинула розвиток ринку. На доходи людей вплинув карантин, багато хто втратили роботу, відбулись втрати доходу внаслідок дій обмежувальних заходів. Відповідно, кількість людей, які могли витрачати гроші на імпорتنий одяг та взуття, зменшилася. Але не зважаючи на карантин, окремі сфери легкої промисловості, навпаки, зуміли привернути до себе більше покупців. Так, помітно зріс попит на домашній одяг. Збільшуються обсяги продажу зручного і красивого одягу для дому.

Українські покупці під час карантину продовжували робити покупки, хоча обсяги їх значно зменшились. На сьогодні важливим фактором підвищення споживання одягу стала наявність акційних знижок та зручності доставки, зокрема, через мережу «Нова пошта».

Модна індустрія зіткнулася 2020 р. з викликами нової кризи та задачами, що потребують швидкого прийняття рішень від підприємств та здатності діяти. На ринку одягу тенденції змінюються швидко. Серед них можна виділити три основні:

- перехід в онлайн простір,
- глобальні тенденції дбайливо ставитись до екології,
- зростання етики індустрії моди та рекламування великих розмірів.

Розглянемо яка частка та структура імпортного одягу на ринку України. Обсяги по імпорту одягу зазначених категорій у 2020 р. зріс на 52,7% відносно до 2019 р., і зменшився на 5,3% 2021 р. та 2022 р. через військові дії (рис. 2.2).

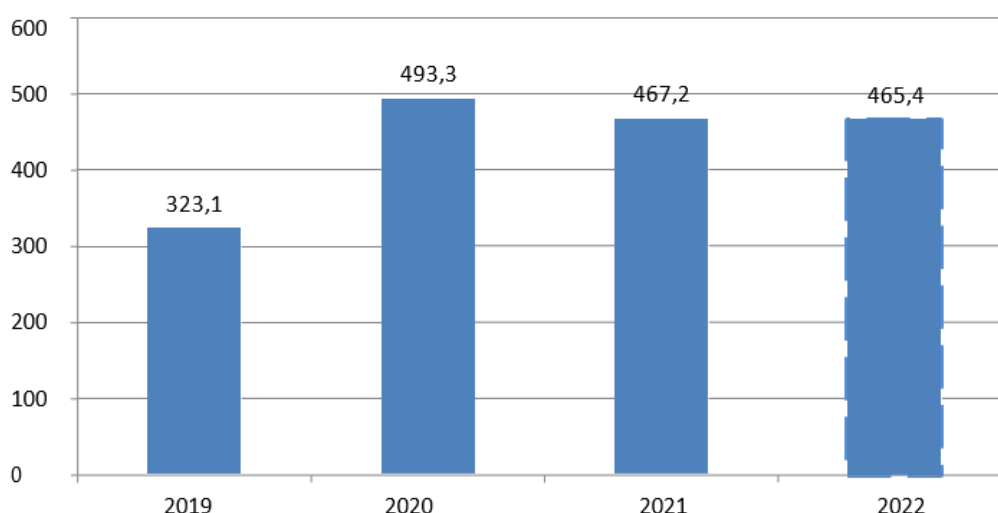


Рис. 2.2. Динаміка імпорту одягу в Україні

Його основні характеристики наступні. Пальто, куртки та подібні товари

категорії жіночого одягу складають найбільшу долю імпорту. Зазначимо, що це одна з найдорожчих категорій одягу. Наступна категорія – брюки чоловічі та жіночі.

В структурі продажів взуття, одягу та аксесуарів тільки 6-7% товарів є виробленими в Україні.

Характерною особливістю імпорту одягу на український ринок є те, що майже 90% відомих світових брендів, виходячи на ринок України, працюють по франшизі. Отримавши позитивні результати по франшизі, підприємства починають працювати на ринку самостійно. Місцеві партнери, відповідно до угод, беруть на себе представництво компанії в певних регіонах, дотримуючись її принципів та правил. В такий спосіб міжнародні компанії створюють умови максимального зменшення ризиків, пов'язаних із ситуацією в Україні. До таких ризиків виходу міжнародних компаній на український ринок можна віднести:

- порівняно із західними країнами низьку платоспроможність населення;
- особливості правової системи;
- високий рівень бюрократії.

В невеликих містах останніми роками також розпочинаються успішні проекти по франшизах. Оскільки в малих містах досить низька конкуренція та легше відкрити франчайзингові точки, значно нижчі, ніж у великих містах, витрати на заробітну плату та оренду приміщень.

Жіночий одяг в структурі імпорту становить більше 40%. Згідно статистики запитів у пошукових системах користувачів інтернету, серед найпопулярніших товарів в сегменті жіночого одягу виявилися спортивні костюми та сукні.

Категорія “костюми та комплекти одягу для жінок і дівчат” найбільше виросла 2020 р. (307%. порівняно з 2019 р.). Водночас у грошовому вираженні по обсягу імпорту ця категорія є серед найнижчих. Це може бути пов'язано зі зручностями та тенденціями модних комплектів: оскільки до комплектів та костюмів в подальшому практично не потрібно підбирати інші елементи по кольору та дизайну. Серед інших причин може бути вихід на ринок України підприємств, які ввозять одяг не брендовий, який має низьку собівартість. Обсяги продукції таких підприємств збільшуються кожного року, зокрема в категорії топ продажів. На другому і третьому місці по зростанню обсягів знаходяться категорії “дитячий одяг” та “аксесуари”. Це дуже динамічна

категорія, і визначальними можна назвати такі фактори:

– діти ростуть швидко, дитина просто дорослішає, одяг стає не відповідним по розмірах швидко, отже, дитячий гардероб потребує оновлення швидше, порівняно з дорослим;

– одяг для дітей швидко втрачає придатність: через появу плям, подряпин;

– звичайно батьки не економлять кошти на купівлі дитячого одягу.

Зазначені фактори сприяють збільшенню обсягів виробництва підприємствами, вдосконаленню дизайну продукції для привертання уваги батьків та дітей.

Найбільше змінився ринок жіночого одягу по наявних брендах. Вплинуло відкриття нових магазинів, які відразу ж як відкрилися, стали в ТОП-10 лідерів по рейтингу у покупців. Відомий у світі шведський бренд «H&M» вийшов на ринок України 2018 р. і відразу потрапив до ТОП-5 брендів по споживацьких уподобаннях, по двох групах одягу: для чоловіків та жінок.

Українські бренди за досліджувані роки, які випускають якісний одяг середнього цінового сегменту, стали лідерами рейтингів споживачів. Бренди представництва роздрібної мережі «Індітекс» також увійшли до ТОП-10 (рис. 2.3).

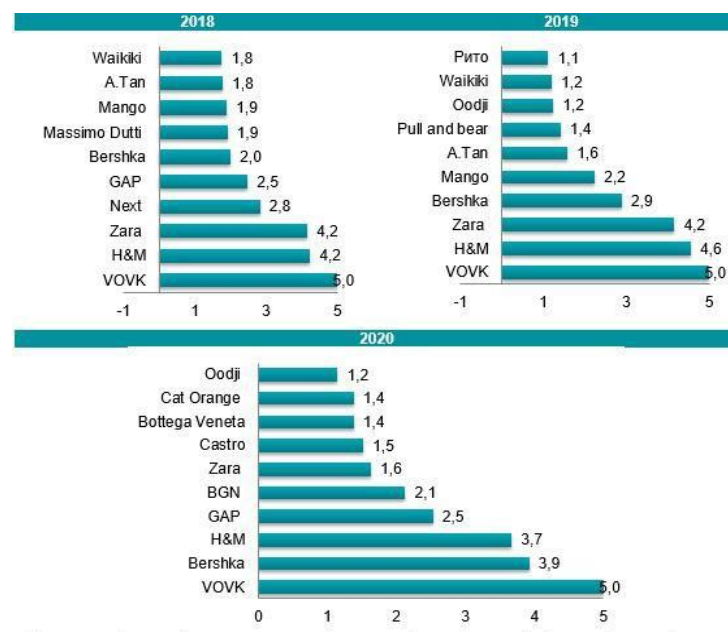


Рис. 2.3. Найкращі бренди жіночого одягу по результатах опитувань

Найбільш динамічно розвивається ринок дизайнерського жіночого одягу. Кожен рік приходять у великій кількості нові представники моди. Щороку відбуваються зміни уподобань споживачів. Проте, споживачі вже декілька років підряд виділяють 4 провідних бренди, які входять до рейтингу найкращих

брендів жіночого одягу України (VOVK, Bershka, «H&M», Zara). На діаграмі нижче показано зміни у споживчих уподобаннях.

Майже 30% імпорту на ринку становить одяг для чоловіків. Найбільші за часткою 2 групи товарів (брюки та верхній одяг): одяг для чоловіків та одяг для хлопчиків.

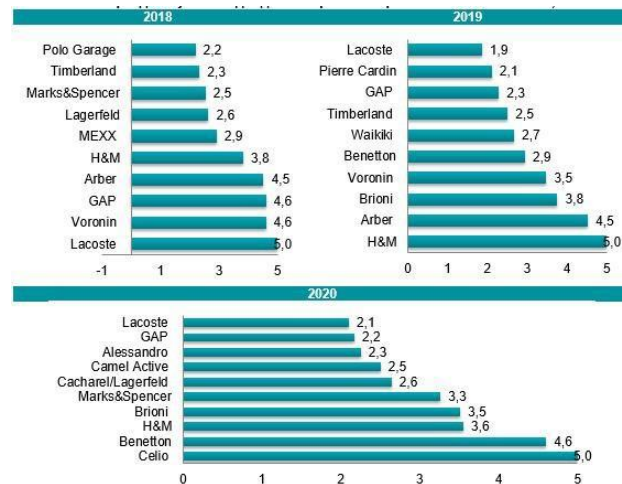


Рис. 2.4. Найкращі бренди чоловічого одягу за опитуваннями споживачів

За останні роки до ТОП найкращих брендів входили: «GAP», Lacoste – одяг у спортивному стилі casual, Voronin – представник класичного стилю.

Найстабільніші на ринку виявились уподобання споживачів до брендів одягу молодіжного сегменту. Щорічно за опитуваннями споживачів у ТОП-10 входять німецький «New Yorker», турецькі компанії «Colin's», а також Bershka, Zara, Pull&Bear.

Найбільш популярним магазином спортивного одягу та взуття 2020 р. став Adidas. Набувають популярності в українських покупців мульти-брендові магазини як «Майстер спорту», де легко порівнювати моделі різних виробників.

Перспективним на сьогодні і не насиченим є ринок спортивного одягу. Але на зазначену категорію впливає не тільки розвиток моди, а також розвиток спорту, та успіх країни в спортивних заходах. Категорію характеризують:

- кількість спорт-клубів, оздоровчі та спортивні тренди (їх розвиток на заході привело до росту попиту на спортивний одяг);
- жінки є основні споживачі, вони мають більшу зацікавленість купувати декілька комплектів одягу для спортивних занять, а дівчата більше звертають увагу не тільки на якість, як чоловіки, а й активно купують одяг брендового типу для спорту;

– спортивний стиль є модним, спортивний одяг широко використовують не тільки для спортивних тренувань, використовують елементи спортивного одягу також і в повсякденному житті;

– помірна вартість спортивного одягу, лише у преміальних брендів зустрічаються високі ціни на одягу даної категорії;

– розвиваються вітчизняні бренди спортивного одягу в середньому та нижньому ціновому діапазоні і також сприяють збільшення кількості брендів одягу, виробленого в Україні.

Так, можна дійти висновку, що жіночий одяг в Україні користується найбільшим попитом. А однією із швидкозростаючих категорій до недавнього часу був дитячий одяг. В грошовому вимірі найбільшу вагу має жіночий верхній одяг, і це звичайно найдорожча категорія. Наступна категорія – футболки, кросівки, светри та подібні трикотажні вироби. В Україні бізнес-клімат поступово покращується. Міжнародні компанії почали розглядати потенційні можливості та перспективи ринку України, але не готові до високої інвестиційної активності.

За статистикою запитів інтернет-користувачів пошукових систем, серед чоловічого одягу найбільший попит спостерігається на такі види одягу, як сорочки, джинси, футболки, куртки та спортивні костюми.

Для ринку чоловічого одягу характерний поділ на бренди із більшою вартістю, ніж бренди, якими цікавляться жінки. 2018 р. споживачі обирали бренд «Lacoste». 2020 р. бренд зайняв десяте місце. Серед лідерів також бренд Voronin: класичний чоловічий одяг, сорочки та костюми. Вийшовши на український ринок 2018 р., бренд H&M відразу вийшов в позицію лідера.

Легка промисловість – це найважливіша галузь, яка випускає непродовольчі товари народного споживання і забезпечує потреби населення у важливих побутових речах. Таких як взуття, одяг, трикотажні вироби, тканини, різні предмети народного споживання. Коли економіка країни зорієнтована на вирішення соціальних потреб населення, то завдяки цій галузі підвищується рівень життя громадян за рахунок його забезпечення високоякісними непродовольчими товарами. 2001 року на легку промисловість в структурі промисловості України припадало майже 50% всього випуску товарів народного споживання непродовольчого призначення.

Недавно одна з найважливіших галузей промисловості, легка

промисловість, яка завжди була сильною в Україні, потужно приносила кошти в бюджет, а зараз перебуває у стані занепаду, що турбує багатьох громадян та провідних фахівців. Значна кількість підприємств, які мали світове значення в минулому, тепер сильно скоротили обсяги виробництва продукції або стали банкрутами. Держава не зацікавлена в розвитку легкої промисловості. Ніхто не займається вирішенням великих проблем, що виникли в галузі. Скоротилось постачання бавовняних тканин із середньоазійських країн. Останніми роками продукція галузі не здатна витримувати конкуренцію з імпортними товарами.

Частка легкої промисловості (обсяг реалізованої продукції) у загальній структурі виробництва України за 2020 р. по даних статистичного щорічника становить 0,7%.

Проведена в 90-х роках лібералізація імпорту спричинила в Україну значний обсяг завезення закордонних товарів, які стали надходити до України у величезній кількості. Продукція закордонних виробників заповнила ринок більш дешевими товарами, витісняючи вітчизняних виробників. Це зашкодило не тільки легкій промисловості України, але й економіці в цілому. На сьогодні імпортні швейні вироби з Китаю, Туреччини та Польщі перевищують значно обсяги вітчизняних товарів на ринках країни (додаток 2) .

Опитування споживачів, проведені фірмових магазинах (160 чоловіків та 170 жінок), а також аналіз обсягів продажу товарів за статистикою реалізації по періодах, дозволили виявити види одягу, який є попит впродовж усього року: піджаки (жакети), сукні, сорочки чоловічі, блузи, брюки та спідниці. Цей одяг громадяни оновлюють регулярно щорічно і навіть частіше. Піджаки звичайно купують у рік 2 рази, сорочки чоловічі (блузи жіночі) – до 5 разів на рік, брюки – від 2 разів в рік. Молодь звичайно купує одяг значно частіше, ніж громадяни старші за віком. Молодих більше приваблюють переважно оригінальні, сучасні, бюджетні вироби. Громадяни старшого віку переважно обирають одяг в класичному стилі. Звичайно, не рідше одного за 2 роки оновлюють пальто, куртки жіночі чи чоловічі. Звичайно таких речей також мають по декілька в гардеробі різного рівня утепленості.

Аналізуючи статистику опитувань, були встановлені відомості про недостатню пропозицію моделей для груп жінок і чоловіків невисоких, нульової та іншої повноти. Недостатнім був асортимент для чоловіків та жінок, яким потрібні великі розміри, особливо чоловікам черевного типу та жінкам нижнього

типу. Чоловіків часто не влаштовує якість посадки брюк оскільки практично відсутні брюки для цих типів фігур.

Звичайно для проблемних фігур, зазначених вище, підгонку одягу виконують швейні підприємства індивідуального пошиву та ремонту.

Останнім часом має місце стійка світова тенденція росту попиту на різноманітні вироби швейної промисловості по розмірах, асортименту, цінах, модельних ознаках та термінах постачань в торгову мережу. Вирішення таких задач потребує від виробників постійно моніторити попит та виконувати математичну обробку результатів.

Звичайно, покупки одягу в середньому ціновому діапазоні громадяни роблять у магазинах, розташованих недалеко від місця роботи чи проживання. Відповідно, доцільно та рентабельно створювати вітчизняні швейні підприємства, що будуть випускати продукцію гідної якості для задоволення вимог всіх груп населення країни.

Тоді не буде витрат транспортування, що значно знизить вартість виробів порівняно з імпортними.

Перспективи розвитку легкої промисловості пов'язані з налагодженням економічних зв'язків та відновленням сировинної бази, подоланням технологічної відсталості галузі.

2.2. Загальна характеристика ательє "Елегант М"

Ательє «Елегант М» – це підприємство, що працює у сфері побутових послуг, здійснює індивідуальний пошив та ремонт одягу із усього спектру матеріалів від найтоншого шовку до будь-яких шкіряних виробів (додаток 2 – преїскурант). Отже, підприємство належить до швейної підгалузі легкої промисловості України, до якої належать ще 20 підгалузей, серед яких: текстильна (включно із трикотажною, шовковою, льняною, бавовняною, вовняною); хутрова; галантерейна, шкіряно-взуттєва.

Ательє "Елегант М" (КП "Елегант М") знаходиться в комунальній власності м. Кропивницький. Підприємство розташоване: вул. Велика Перспективна 10 (раніше було розташоване: вул. Пашутіна 69), було створене 1961 р. як державне підприємство для масового та індивідуального пошиття одягу. Пошиття здійснювалось виробничими підрозділами, оснащеними високопродуктивним промисловим швейним обладнанням для масового

виробництва продукції з тканин різних типів. До структури підприємства входили: цех робочого одягу, цех пошиву костюмів, цех виробів із натурального та штучного хутра, цех індивідуального пошиття одягу. Також працював склад-магазин тканин, через який проводились в широкому асортименті закупівлі тканин оптом для масового пошиву одягу та виготовлення одягу по індивідуальних замовленнях.

Швейні цехи, приміщення адміністрації, склад-магазин та зал для примірок розміщувалися у будівлі площею 400 кв.м. За 1995-2005 роки підприємство реорганізувалось. Були закриті цехи масового пошиву одягу. Площа виробничих приміщень ательє зараз – 200 кв.м.

На сьогодні основні види діяльності ательє «Елегант М» (додаток 1-статут):

- 1) *послуги по індивідуальному пошиву одягу для населення* (пальто, курток, плащів, піджаків, жакетів, брюк, жилетів, суконь, шорт, спідниць, сарафанів, халатів, фартухів, блуз, шкільної форми для хлопчиків та дівчат, нижньої білизни, постільної білизни, поясів);
- 2) *послуги по ремонту одягу* (чоловічого, жіночого, дитячого);
- 3) *послуги підприємствам по індивідуальному пошиттю спецодягу.*



Рис. 2.5. Структура управління ательє "Елегант М"

Ательє здійснює виготовлення одягу за сучасним технологічним процесом, заснованим на послідовності режимів волого-теплової обробки, збирання, обробки деталей та вузлів одягу. Дотримання технологічної дисципліни –

основна умова досягнення високої якості продукції (технічно правильне виконання операцій згідно всіх вимог).

Важливою умовою забезпечення високої якості продукції є технічне забезпечення виробництва, використання сучасного обладнання, систем управління якістю, підвищення професійного рівня робітників.

Виробничий процес ательє «Елегант М» забезпечується наявністю відповідного обладнання:

- промислові швейні машини (10 одиниць) МП-Ш 1200 ... МП-Ш 1400 для роботи з тканинами різного призначення, товщини, структури (від пальтових до шифонових) та шкірою;
- оверлок (4 одиниці); машина для пробивання петель;
- машина «зігзаг» (3 одиниці) для обробки (верложки) країв шовкових тканин;
- штукувальна машина для зшивання смужок хутра;
- промислова машина для обробки трикотажного полотна;
- побутова швейна машина Singer; парогенератор;
- стіл закрійника (4 одиниці); прасувальна дошка (4 одиниці);
- паровий праска (7 одиниць);
- манекени; дзеркала; шафи, офісні меблі та обладнання.

Перевага індивідуального способу виготовлення одягу – це проведення примірок, коли перевіряють:

- 1) відповідність посадки виробу на фігурі,
- 2) уточнюють розміщення окремих деталей,
- 3) усувають дефекти, що виникли помилково при знятті мірок та виготовленні креслень.

Під час примірки виправлення виконують (намічають) безпосередньо на фігурі. Готуючи вироби до примірок, деталі поєднують не остаточно (машинним способом), а вручну швом тимчасового призначення, що дозволяє при необхідності швидко роз'єднати деталі. При виготовленні виробів із шовку та шерсті звичайно проводять 2 примірки, а виробів простих фасонів з бавовняних тканин – з одною.

Основні етапи процесу виготовлення одягу:

- 1) *Моделювання* включає розробку (вибір) фасону майбутнього виробу (пальто, піджак, куртка, брюки, сукня, спідниця),

- 2) *Конструювання* та побудова викройки виробу.
- 3) *Пошиття*, що виконується із застосуванням різноманітних прийомів та способів обробки виробів (глажка, верложка, з'єднання між собою деталей, оздоблення).

Згідно мірок на папері будують креслення основи виробу. В залежності від обраного крою та фасону виробів (типу, форми деталей верху та низу) креслення видозмінюють і доповнюють. Вирізають креслення і отримують викройку всіх потрібних деталей виробу (рукава, передня, спинка, і т.і.).

Проводять особливу обробку відрізу матеріалу – декатирування, щоб забезпечити попередню усадку (для окремих видів тканин, які дають сильну усадку після прання). Тканини з льону, шовку, бавовни перед здійсненням розкрою звичайно тільки прасують щоб вирівняти згини.

Тканину перед розкладкою для розкрою, обов'язково перевіряють по всій поверхні на предмет відсутності ткацьких дефектів (пробоїн, дірок, потовщень нитки, нерівномірності фарбування, масляних плям).

Підготовлену тканину розкладають на столі по довжині вдвоє лицевою стороною всередину. Розкладаючи на тканині викройки, враховують особливості її лицьової поверхні (ворс, малюнок, напрям нитки основи). Викройки та норми припусків на шви обмальовують крейдою, розрізають тканини.

Велику увагу закрійник приділяє точності розмірів, обробці деталей крою, якості клейових матеріалів. Все це сприяє створенню та зберіганню стабільних форм деталей та вузлів виготовленого одягу, поєднанню деталей за потрібним контуром.

Примірка 1. Виріб із попередньо з'єднаними деталями одягають, закріплюють шпильками місце застібки, виконують зовнішній огляд і визначають в цілому чи правильна його посадка, вносять необхідні уточнення та виправлення, відповідні фігурі.

Примірка 2. При підготовці виробу машинним швом сточують плечові та бічні шви, виточки, підрізи, фасонні лінії, складки, комір, кармани, петлі, всі дрібні деталі. Повністю оброблені рукава у пройми тільки вкладають для перевірки правильності посадки і вигляду на фігурі. Якщо сукня відрізна, то до другої примірки шов з'єднання ліфа зі спідницею тільки наживляють.

В ательє «Елегант М» працюють (відповідно до штатного розкладу) службовці та обслуговуючий персонал у кількості 4 особи та 8 працівників

швейного виробництва з командною оплатою праці. (табл. 2.4).

Таблиця 2.1. Штатний розпис ательє «Елегант М»

№ п/п	Посада	Код КП	Фактична оплата, грн.	Кількість, осіб
1	Директор	1210.1	Згідно контракту	1
22	Головний бухгалтер	1231	16350,00	1
23	Завідувач виробництвом	1225	15850,00	1
44	Кравець	7433	Відрядна 25% від замовлення	6
55	Закрійник	7435	Відрядна 25% від замовлення	2
66	Прибиральник службових приміщень	9132	6800,00 3 год в день	1
7	ВСЬОГО			10

2.3. Показники господарської діяльності ательє «Елегант М»

КП «Елегант М» здійснює згідно з КВЕД-2010 такі види економічної діяльності: 95.29 – ремонт інших побутових виробів; 14.13 – виробництво іншого верхнього одягу. Результати структурного обстеження КП "Елегант М", за даними 2020-2022 рр., наступні.

Статутний капітал становить 60,2 тис. грн., власником якого є територіальна громада в особі органів, які мають повноваження на керування комунальним майном. Зміни обсягів активів ательє не було: основні засоби в оренду не брали та не передавали. Підприємство не виконує експорту-імпорту продукції, не входить до складу груп, не здійснює контроль іншої юридичної особи.

Ательє «Елегант М» реалізує продукцію на 334,8 тис. грн за рік. Середня кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості – 7 осіб. За рік відпрацьовано 14048 людино-годин. Середня спискова кількість працівників – 6 осіб, з яких 4 зайняті ремонтом побутових речей (одягу), а 2 – пошивом верхнього одягу, відповідно на суми 313,4 тис. грн. та 21,4 тис. грн. за рік. Податків та зборів, пов'язаних із виробництвом, сплачено на суму 9,7 тис. грн.

Виробничих запасів (по сировині, основних та допоміжних матеріалах, комплектуючих, малоцінних та швидкозношуваних предметах) ательє «Елегант М» становили: 7,7 тис. грн. на початку року та 5,3 тис. грн. на кінець.

Бухгалтер виконує ведення обліку, керує витратами, контролює та керує

використані оборотні кошти підприємства, аналізує фінансово-економічний стан підприємства, організацію фінансової діяльності підприємства для оптимального використання виробничих ресурсів та збутової діяльності із максимальним прибутком.

Розглянемо фінансово-економічний стан підприємства (табл. 2.1), виходячи з балансу підприємства та фінансового результату за 3 останні роки. Дохід підприємства (виручка) від реалізації 2022 р. порівняно з 2021 роком збільшився на 33 тис. грн. У 2021р. порівняно з 2020 р. дохід більший на 147 тис. грн., що пов'язано із розширенням асортименту продукції, ростом обсягу реалізації та цін на продукцію.

Таблиця 2.2 Фінансово-економічний стан підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміна за період в порівнянні з 2020 р.,%
Дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	574	722	755	131,5
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис. грн.	478	601	629	131,5
Обсяги виробленої продукції, грн.	204,56	178,45	289,6	141,6
Обсяги продажів товарів (послуг), тис.грн.	203,22	177,3	288,3	141,9
Собівартість реалізованої продукції	289,9	308,6	314,1	108,3
Рентабельність, %:				
- продажу	13,5	20,5	23,9	176,8
- товарної продукції	223,6	400,3	479,9	214,6
- активів	28,2	22,4	30,3	126,5
Необоротні активи, тис. грн.	161	279	205	127,1
Оборотні активи, тис. грн.	680	864	1570	230,8
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	-	-	-	-
Витрати на збут	366	422	445	121,5
Поточні зобов'язання, тис. грн.	103	127	213	207,0
Чистий прибуток підприємства (збиток), тис. грн.	64	123	150	232,5
Чисельність працівників, осіб	6	8	7	102,8
Витрати на маркетинг, тис. грн.	12,45	21,56	23,56	89,2
Витрати на інновації, тис.грн.	59,3	100,4	123,6	118
Наявність експорту, %	-	-	-	-
Інші втрати	676	1149	250	4726

Чистий прибуток ательє "Елегант М" 2021 р. зріс порівняно до 2020 р. на 122 тис. грн., а у 2022 р. порівняно до попереднього року – на 27 тис. грн.

Підприємство ефективно використовувало майно 2022 року: про що свідчить рентабельність активів (перевищує на 0,3% рекомендовані 30%). Порівняно до 2021-2020 рр. цей показник становив відповідно 22%, 28% (нижче 30%). Виросла рентабельність продажу та товарної продукції.

Збільшились необоротні активи підприємства 2021 року на 117 тис. грн., а 2022 року зменшились на 73 тис. грн. порівняно до 2021 р. Це відбулось після введення нових необоротних активів завдяки розширенню асортименту і вибуттю основних засобів, по завершенню корисного терміну придатності.

Оборотні активи 2021 року, порівняно до 2020 р., збільшились на 183 тис. грн., а за 2021-2022 рр. – на 705 тис. грн., що свідчить про розширення виробничої діяльності.

2021 року зросли маркетингові витрати і становили 21,56 тис. грн., а 2022 р. збільшились незначно.

Оцінка майнового стану підприємства (табл. 2.2) дозволяє характеризувати рівень ефективності використання майна.

Таблиця 2.3. Показники оцінки майнового стану підприємства

№ п/п	Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	5	6	7
1.1	Сума наявних у підприємства господарських коштів(тис.грн.)	237,7	211,7	362,9
1.2	Коефіцієнт зносу	0,32	0,47	0,7
1.3	Коефіцієнт придатності	0,68	0,53	0,30

2022 р. коефіцієнти зносу і придатності досягли, відповідно, 0,7 і 0,3. Отже, на підприємстві зношені та потребують заміни основні засоби. Про зменшення введення в користування нових ОЗ свідчить зменшення коефіцієнта придатності.

Показники ліквідності та платоспроможності характеризують здатність підприємства у будь-який момент розрахуватися по своїх зобов'язаннях (пасивами) за рахунок майна (активів), яке є на балансі; і є найважливішими при оцінці фінансового стану підприємства (табл. 2.4).

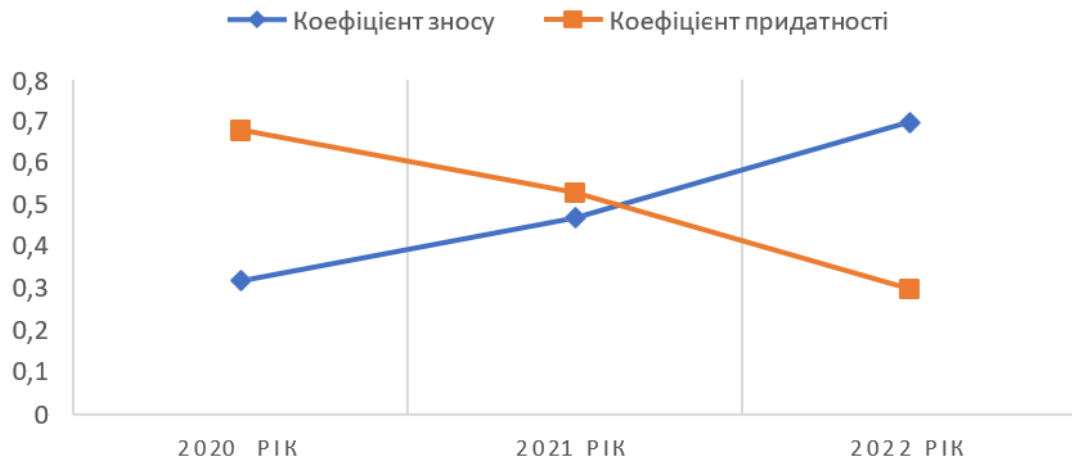


Рис. 2.6. Показники оцінки майнового стану підприємства

Таблиця 2.4. Показники ліквідності та платоспроможності

№	Показник	2020р.	2021р.	2022р.
1	2	3	4	5
1.1	Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	97,10	182,20	190,80
1.2	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	0,75
1.3	Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	0,92	0,37	1,22
1.4	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	2,00	1,10	2,30
1.5	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,00	0,01	0,58
1.6	Частка оборотних коштів у активах	0,82	0,98	0,93
1.7	Частка запасів у поточних активах	0,54	0,67	0,47
1.8	Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	0,92	0,13	1,21

Коефіцієнт покриття має допустиму величину, отже підприємство здатне своєчасно погасити поточні зобов'язання. Величина у 2022 р., коефіцієнта швидкої ліквідності більше, ніж рекомендована, відповідно, підприємство має достатньо оборотних коштів щоб сплатити поточні зобов'язання при своєчасних проведення розрахунків дебіторів.

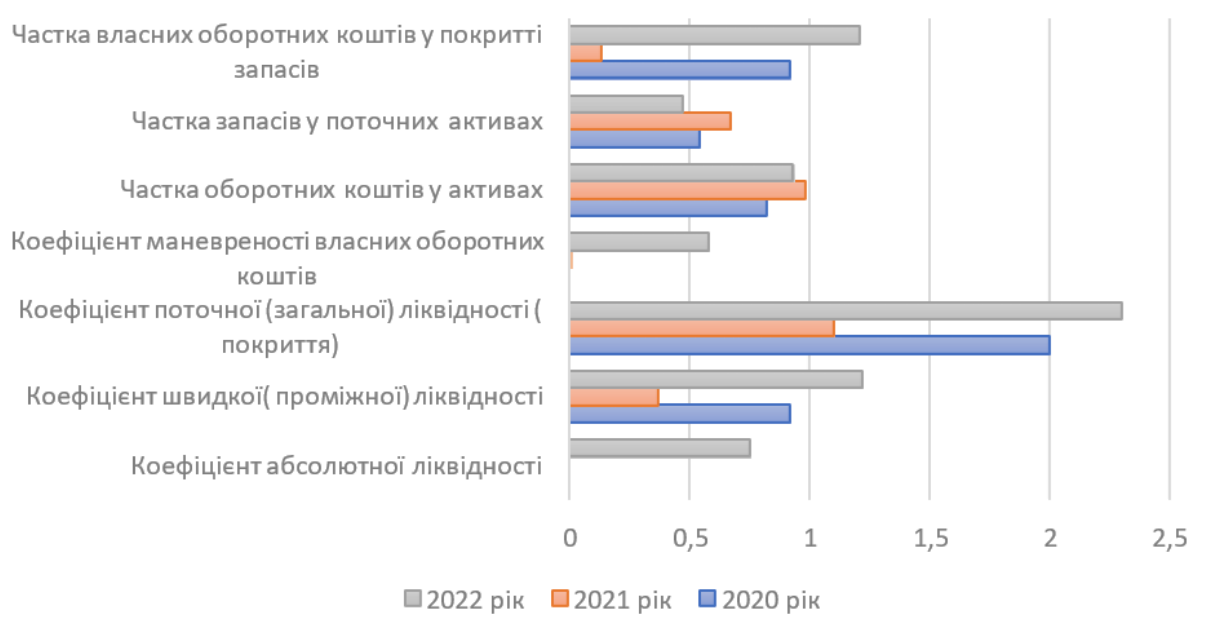


Рис. 2.7. Показники ліквідності та платоспроможності

Коефіцієнт становив 0,75 2022 року, що свідчить про можливі ускладнення, коли буде потреба терміново погасити борги підприємства. Загалом значення прийнятні. Власні оборотні кошти у структурі активів мають задовільне значення частки і є тенденція до росту, а отже підприємство спроможне оплатити свої зобов'язання і розширювати діяльність.

Щоб визначити рівень економічної ефективності виробництва, виявити резерви кращого використання ресурсів, визначено показники рентабельності, (табл. 2.4). Рентабельність є характеристикою прибутковості виробництва, збуту, залежить від витрат та прибутку. Рентабельність, залежно від того, які витрати і який прибуток використовують при аналізі, має кілька форм.

Таблиця 2.5. Показники прибутковості та рентабельності підприємства

№п /п	Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1.1	Коефіцієнт рентабельності активів (усього капіталу)	0,46	0,07	0.21
1.2	Коефіцієнт рентабельності реалізації	0,35	0,32	0.16
1.3	Коефіцієнт рентабельності реалізації 2 (операційна рентабельність продажу)	0,07	0,05	0.02
1.4	Коефіцієнт рентабельності основної діяльності	0,54	0,48	0.19
1.5	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,79	0,47	0.37
1.6	Період окупності власного капіталу	1,26	2,15	2.4

При визначенні рентабельності використовують: загальний прибуток,

прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг), тобто від основної діяльності. Визначають відношення прибутку та авансованих коштів, які можна представити різними варіантами (як власний капітал підприємства, весь капітал, основний капітал, оборотний капітал, позичений капітал).

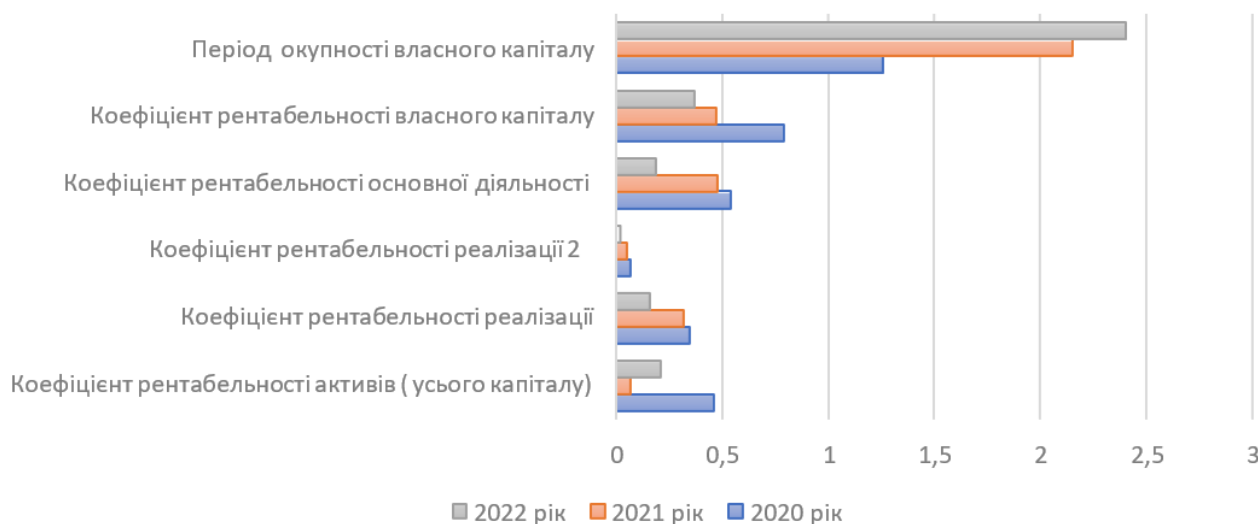


Рис. 2.8. Показники рентабельності та прибутковості підприємства

Спостерігається постійне зменшення коефіцієнта рентабельності активів, що свідчить про неефективність їх використання на підприємстві. Зменшується також коефіцієнт рентабельності власного капіталу, що відповідає неефективному використанню коштів підприємством. Тенденції до зменшення має коефіцієнт рентабельності діяльності підприємства, що характерно при зменшенні ефективності діяльності.

Таким чином, показники діяльності ательє "Елегант М" дають підстави до висновку, що потрібно вживати заходів для підвищення ефективності. Коефіцієнти рентабельності є найбільш важливими показниками, оскільки кажуть про здатність підприємства в процесі діяльності створювати прибуток. За 2021-2022 рр. коефіцієнти показують низьку ефективність діяльності.

Прибуток підприємства за 2022 р. (табл. 2.3) зріс на 31%. Вірогідно, що це пов'язано зі збільшенням витрат підприємства на маркетинг та інновації. Поточні зобов'язання зросли на 110 тис. грн. Зменшились витрати на збут та інші операційні витрати.

Отже, майновий потенціал підприємства зменшується коли знижується сума коштів господарства (табл. 2.5). Зменшився коефіцієнт зносу 2021 року, що відповідає введенню нових ОЗ. Стабільний коефіцієнт оновлення.

2.4. Діагностика системи управління розвитком підприємства

Випуск продукції відповідно вимогам замовників якості, яка, відповідає чинним стандартам і забезпечує підприємству стійкий прибуток, задовольняючи запити споживачів, – це стратегічна задача підприємства.

Побудова матриці SWOT-аналізу потрібна щоб виявити можливості та загрози зовнішнього середовища, сильні та слабкі сторони у внутрішньому середовищі, встановити зв'язки для пошуку стратегічних проблем і стратегічних альтернатив ательє «Елегант М.

Побудова матриці SWOT-аналізу потрібна щоб виявити можливості та загрози зовнішнього середовища, сильні та слабкі сторони у внутрішньому середовищі, встановити зв'язки для пошуку стратегічних проблем і стратегічних альтернатив ательє «Елегант М» (табл. 2.6). Розглянемо фактори, що спричиняють виникнення проблем (табл. 2.7):

Таблиця 2.7. Дані для переліку стратегічних проблем підприємства

Поле матриці SWOT	Стратегічні проблеми, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
СiМ	1. Втрата позиції на ринку через випуск продукції, що не задовольняє смаки споживачів 2. Орієнтація на більш високий ціновий сегмент, що призведе до підвищення ціни продукції	3 3
СЛiМ	1. Розширення асортименту за рахунок залучення кредитів 2. Недостатнє залучення коштів для підтримки маркетингової діяльності підприємства	2 2
СiЗ	1. Втрата позиції на ринку через несприятливу політику уряду 2. Зниження якості продукції через підвищення цін на ресурси	3 2
СЛiЗ	1. Втрата частини клієнтів через недостатню маркетингову діяльність 2. Втрата споживачів через недоліки системи каналів просування	2 2

Таблиця 2.6. Матриця SWOT-аналізу ательє «Елегант М»

<i>С</i>	<i>ЗС</i>	<i>оцінка</i>	<i>Можливості</i>	<i>оцінка</i>	<i>Загрози</i>	<i>оцінка</i>
<i>Сильні сторони</i>			Орієнтація на високий ціновий сегмент	3	Швидкі темпи інфляції	3
Регулярний моніторинг ринку	3		Зниження собівартості за рахунок зміни постачальників	2	Зменшення замовлень у зв'язку зі зменшенням доходів громадян	1
Сучасне обладнання	3		Збільшення вхідних бар'єрів ринку	1	Перехід покупців на більш дешеву продукцію	3
Високий інтелектуальний потенціал	2		Можливість зниження собівартості за рахунок впровадження більш нових технологій	3	Несприятлива політика уряду	2
Високі стандарти до управління	1		Випуск більш модної та сучасної продукції	2	Підвищення цін на ресурси	3
Відомість торгової марки	2		Залучення кредитів	1	Значний тиск іноземних конкурентів	2
Позитивний імідж компанії перед партнерами і кредиторами	2		Підвищення конкурентоспроможності за рахунок проведення маркетингової діяльності	2	Недостатня кількість фінансових інвестицій	1
Висока плинність кадрів	3		СіМ		СіЗ	
Відношення ціни-якості	3					
<i>Слабкі сторони</i>						
Недостатній асортимент	2		СЛіМ		СЛіЗ	
Неоптимальна структура збуту продукції	3					
Організаційний дефіцит	1					
Недостатність маркетингової діяльності	3					
Недостатня кваліфікація кадрів відносно обладнання	2					
Висока завантаженість виробничих потужностей	1					
Недостатній рівень обслуговування	1					
Невизначеність чітких цілей у вищого керівництва компанії	1					

Зазначено основні стратегічні проблеми, які має у своїй діяльності підприємство. Щоб їх вирішити та визначити напрями подальшого розвитку підприємства наведемо список стратегічних альтернатив (табл. 2.8):

Стратегічний баланс ательє «Елегант М» (порівняння стратегічних активів і пасивів (зовнішніх загроз і слабких сторін)) стосовно динаміки функціонування підприємства. За даними SWOT-аналізу сформуємо стратегічний баланс (табл. 2.9):

Таблиця 2.8. Дані для переліку стратегічних альтернатив підприємства

Поле матриці SWOT	Стратегічні альтернативи, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
СіМ	1. Орієнтація на більш високий ціновий сегмент за рахунок використання сучасного обладнання 2. Постійний моніторинг ринку та випуск продукції, яка відповідає сучасним модним тенденціям	3 3
СЛіМ	1. Розширення асортименту за рахунок залучення коштів 2. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок повного завантаження виробничих потужностей	2 2
СіЗ	1. Завоювання ще більшої частки ринку за рахунок використання таких конкурентних переваг як висока якість та доступна ціна 3. Впровадження інноваційних технологій	3 3
СЛіЗ	1. Підвищення рівня обслуговування для зменшення конкурентного тиску 2. Повільне реагування підприємства на інфляцію у зв'язку з дефіцитом інформації	3 3

Таблиця 2.9. Стратегічний баланс ательє «Елегант М»

Стратегічні активи	Оцінка ступеню впливу	Стратегічні пасиви	Оцінка ступеню впливу
Загалом сильні сторони (СС _т)	19	Загалом Слабкі сторони (С _л С _т)	14
Загалом зовнішні можливості (ЗМ)	13	Загалом зовнішні загрози (ЗЗ)	15
Всього стратегічні активи	32	Всього стратегічні пасиви	29

Як видно, стратегічні активи більші стратегічних пасивів, хоча різниця не велика (32-29=3). Отже, позитивні фактори впливу на діяльність підприємства

переважають, але ательє «Елегант М» потрібно змінити стратегію і активніше користуватись своїми перевагами, поки вони існують. Ефективна реалізація стратегічних напрямків та довгострокових цілей розвитку ательє може бути забезпечена елементами стратегічного потенціалу.

Клієнтами ательє «Елегант М» є переважно мешканці Кропивницького та інколи приміських населених пунктів. Робота ательє певною мірою синхронізується із роботою підприємств швейної галузі. Динаміка попиту на виробу швейної галузі має стійку тенденцію росту до 2008 р. Потім попит знизився, а 2010-2011 рр. спостерігалось його швидке поновлення, оскільки одяг належить до товарів другої необхідності.

Обсяги чорного імпорту становлять від загального імпорту 70% за даними неофіційних джерел. Звідси можна вважати, що реальний обсяг пропозиції – близько 2,7 млн. дол., і, відповідно, насиченість ринку становить 114%. Перенасичення відбувається великою кількістю дешевих, зокрема, китайських товарів.

Одяг є товаром повсякденного попиту, який купують при потребі досить часто. Ціни залежать від кон'юнктури ринку та вплив окремих продавців практично відсутній. Ринок швейної продукції має еластичний попит.

Таблиця 2.10. Характеристики профілю покупців підприємства

<i>Характеристика профілю покупців</i>	<i>Значення</i>
Географічне розташування покупців	В основному - Кропивницький та приміські населені пункти
Демографічні	Вік, освіта та сфера діяльності не мають значення
Соціально-психологічні	Споживачі обирають товар, який відповідає сучасним модним тенденціям та має високу якість і доступну ціну
Ставлення покупця до продукту	Основна причина купівлі — необхідність в цьому товарі, ступінь оцінки потреби є високим
Торгова сила покупця	Покупець чутливий до ціни, існують вимоги до якості товару (тканини, матеріали), залежність між продавцем та покупцем взаємно пропорційна

Наявність дешевого одягу з Китаю сильно знижує конкурентоспроможність вітчизняних виробників, хоча співвідношення ціна/якість є відповідним. Сьогодні вимоги споживачів до товарів досить високої якості за середніми

цінами сильно виросли.

Проведемо аналіз конкурентного середовища, в якому функціонує ательє «Елегант М». Існують цінові механізми, що скеровують вибір клієнтів, оскільки ціна – найбільш гнучкий інструмент конкурентної боротьби: її легко змінити, враховуючи попит, дії конкурентів, витрати виробництва.

Підприємці вдаються до маніпуляцій цінами (завищують чи занижують), обґрунтовуючи «специфікою» товару та ціновою стратегією. Підприємство може обирати з широкого спектру стратегій, що визначаються ціною.

Порівняємо ательє «Елегант М» та основних конкурентів, проведемо групування внутрішніх конкурентних переваг, якими визначаються позиції суб'єкта господарювання на ринку, за такими чинниками: імідж підприємства, рентабельність, ефективність менеджменту, конкурентоспроможність продукції, ефективність маркетингу (табл. 2.11).

Досліджуваними конкурентами є підприємства засновані давно, які успішно функціонують у своїй ніші та території, займаючи тверді позиції на своїй частці ринку. Підприємства надають послуги в достатньому асортименті, використовуючи гнучкість цінової політики (окрім ТОВ «Велма»). Всі підприємства за 2020 рік збільшували ціну на свою продукцію не більше, як на 16%.

Всі зазначені підприємства проводять заходи по рекламуванню своєї продукції, широко застосовують маркетингові комунікації, беруть участь у виставках.

В табл. 2.12 наведено кількісну оцінку факторів внутрішніх конкурентних переваг підприємства. Для оцінки прийнято шкалу від 1 до 5, коли 5 – максимальне значення показника, 1 – мінімальне.

Таблиця 2.11. Якісна порівняльна оцінка ательє «Елегант М» з основними конкурентами

Показники	Ательє «Елегант М»	Основні конкуренти		
		«Мода»	«Єва»	«Люкс Мода»
1	2	3	4	5
<i>Товар і ціни</i>				
Асортимент	23	19	14	28
Гнучкі ціни / знижки	+	+	фіксовані ціни	+
Зростання цін з 2016 р.	15%	16%	15%	18%
<i>Продажі</i>				
Кількість, шт.	3700	2500	2350	3540
Темп зростання продажів в порівнянні з 2016 р.	13%	12%	8%	15%
<i>Комунікаційні канали</i>				
Прийом замовлень по e-mail	+	+	+	+
Прийом замовлень на сайті	-	+	-	+
<i>Персонал</i>				
Чисельність компанії	7	9	14	17
Торгові представники	-	-	-	-
<i>Обслуговування</i>				
Консультування	+	+	+	+
Фірмовий стиль	+	-	+	+
<i>PR</i>				
Рекламна діяльність	відсутн я	активна	в меншій мірі	активна
Виставкова діяльність	раз на рік	раз на рік	раз на рік	раз на рік

З таблиці слідує, що тих конкурентних переваг, якими на сьогодні володіє ательє «Елегант М», недостатньо для того, щоб зайняти лідерську позицію на ринку пошиття верхнього одягу. Кількісний аналіз показав, що головним конкурентом аналізованого підприємства є ательє «Люкс мода», яке за рахунок більш чіткого усвідомлення цілей, правильної стратегії та реклами випереджає «Елегант М».

Таблиця 2.12. Кількісна порівняльна оцінка ательє «Елегант М» з основними конкурентами

Фактори конкурентоспроможності	КП «Елегант М»	Основні конкуренти		
		«Мода»	«Єва»	«Люкс Мода»
1. Менеджмент підприємства				
Підприємницька культура і філософія	3	2	3	4
Цілі	4	3	2	5
Стратегії	2	1	2	3
Середнє значення:	3	2	2,3	4
2. Виробництво				
Устаткування	5	3	4	4
Гнучкість виробничих ліній	4	3	2	3
Залежність від постачальників	4	4	3	4
Якість продукції	4	4	3	4
Середнє значення:	4,25	3,5	3	3,75
3. Наукові дослідження та розробки				
Використання нових ІТ	2	3	3	4
Середнє значення:	1,67	1,33	1,67	2,67
4. Маркетинг				
Ширина асортименту	3	3	4	4
Ціни	3	3	2	3
Реклама	1	2	1	3
Популярність фірми	4	2	2	4
Швидкість реакції на зміни в попиті	2	1	1	3
Середнє значення:	2,6	2,2	2	3,4
Загальний показник	2,88	2,26	2,25	3,45

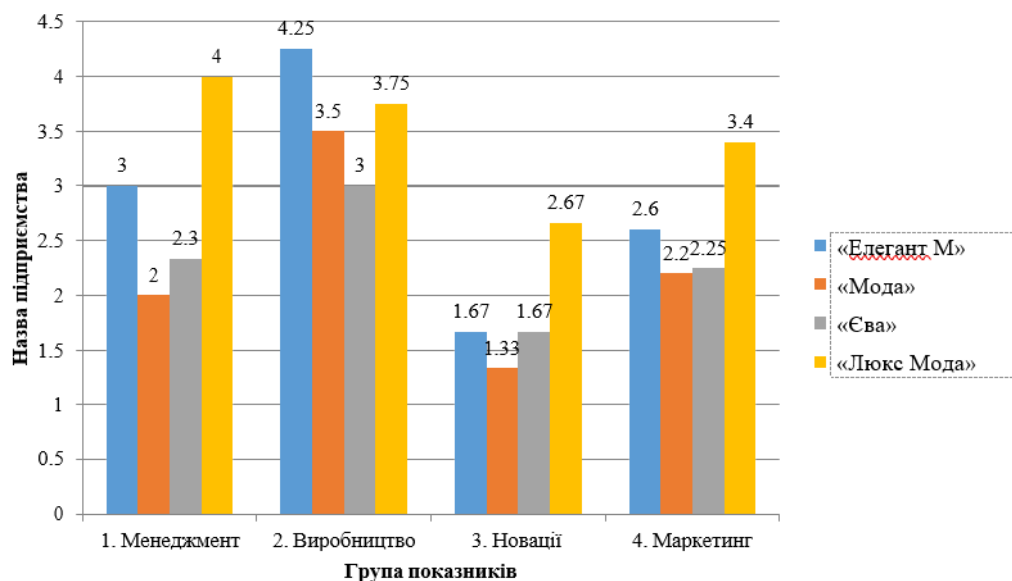


Рис. 2.9. Показники порівняльного аналізу ательє «Елегант М» та конкурентів

Як бачимо з представленої гістограми, лише за показником виробництва ательє «Елегант М» вдалось випередити конкурентів. Це відбулось за рахунок недавнього впровадження нового обладнання, гнучкості виробничих ліній та випуску товару високої якості.

Щодо управління якістю, то організація технічного контролю якості на ательє «Елегант М» покладена на технологічний відділ. Його завданням є контроль якості продукції на всіх стадіях виробництва, а також контроль її зберігання, пакування, маркування. Крім того, відділ бере участь у розробці і здійсненні заходів щодо підвищення якості продукції та усунення причин випуску недоброякісних виробів, аналізує ці причини.

На ділянках підготовчого, експериментального і розкрійного виробництв виконують контроль якості матеріалів, виготовлення лекал, розкладок, замальовокі трафаретів, контроль крою.

2.5. Оцінка ефективності маркетингової політики підприємства

Для оцінки ефективності стратегії підприємства використовують ситуаційні підходи та вибирають критеріальні показники із врахуванням факту, що організація є системою відкритою, діяльність якої залежить від зовнішнього середовища.

Під час аналізу зовнішнього середовища необхідно в першу чергу дослідити величину нестабільності та джерела її походження, щоб визначатись які можливості у організації для взаємодії з цими явищами.

Теперішня ситуація в Україні нестабільна.

Відповідно, зараз не буде змоги забезпечувати зростання якості та рівня життя для усіх громадян. Відповідно, політична система України діє в умовах кризової ситуації, що впливає на всі сфери життя у суспільстві:

- на природне середовище;
- при господарюванні;
- в культурному житті.

Розглянемо зовнішнє середовище, яке має непрямий вплив на аналізоване підприємство «Елегант М». Використаємо метод PEST-аналізу щоб провести таку оцінку, і, таким чином оцінити чинники макросередовища підприємства.

В табл. 2.13 зведено значення впливу всіх факторів зовнішнього середовища непрямого впливу (сильний вплив – 3 бали; помітний – 2; слабкий – 1; відсутній – 0). Спрямованість впливу на підприємство здійснювалась по такій шкалі: – позитивний вплив – +1, – негативний вплив – . -1

Стосовно загроз появи аналогів, зазначимо, що продукція швейної промисловості – це все – товари повсякденного попиту. Їх постійно купують при потребі. Альтернатив купівлі різним видам одягу на сьогодні нема, тому відсутні такі загрози.

Великої популярності набув продаж товарів та просування шляхом різних рекламних заходів через різні засоби інтернету, в тому числі салонів індивідуального пошиву одягу. Такі можливості мають попит не тільки серед молоді, , а все більше і у старших вікових категорій у зв'язку з відповідними зручностями. Звичайно, одяг на індивідуальне замовлення дорожчим, ніж масового пошиву.

В діяльності кожного підприємства швейної галузі постачальники матеріалів мають значення, так і в діяльності ательє «Елегант М», оскільки з цих товарів виготовляють одяг.

Головні постачальники для ательє «Елегант М» – підприємства-виробники різноманітної тканини, фурнітури та ниток. ї

При наявності дешевих товарів з Китаю конкурувати вітчизняним виробникам дуже важко, хоча співвідношення ціна/якість продукції є досить адекватним.

Таблиця 2.13. Оцінка факторів макросередовища підприємства (PEST-аналіз)

<i>Група факторів</i>	<i>Фактор</i>	<i>Оцінка впливу фактору, (+1;-1)</i>	<i>Сила впливу (0-3)</i>	<i>Загальна оцінка впливу факторів, у балах</i>	<i>Прогнозна оцінка впливу (-1;0;1)</i>	<i>Прогнозна сила впливу (1-3)</i>	<i>Прогнозна оцінка, у балах</i>
	2	3	4	5	6	7	8
Економічні	1. Зростання ціни на електроенергію 2. Зростання рівня ціни на матеріали 3. Зниження валютного курсу	1. -1 2. -1 3. +1	1. 3 2. 3 3. 2	1. -3 2. -2 3. -2	1. -1 2. -1 3. +1	1. 3 2. 3 3. 2	1. -3 2. +1 3. +2
Політичні	1. Україна є членом СОТ 2. Тісні зв'язки між країнами СНД 3. Економічна та політична нестабільність в Україні	1. +1 2. +1 3. -1	1. 3 2. 3 3. 2	1. +3 2. +3 3. +2	1. +1 2. +1 3. -1	1. 3 2. 3 3. 2	1. +3 2. +3 3. -2
Правові	1. Часта зміна законодавчих і нормативних актів 2. Державна інвестиційна програма	1. -1 2. +1	1. 2 2. 3	1. -2 2. +3	1. -1 2. +1	1. 2 2. 3	1. -1 2. +3
Науково-технічні	1. Розробка новітніх моделей одягу 2. Значний знос обладнання 3. Наявність власного спеціального обладнання	1. -1 2. -1 3. +1	1. 3 2. 3 3. 3	1. +3 2. -3 3. +3	1. -1 2. -1 3. +1	1. 3 2. 3 3. 3	1. -3 2. -2 3. +3
Природні	1. Погіршення стану доріг у зимовий період	1. -1	1. 2	1. -2	1. -1	1. 2	1. -2
Соціально-культурні	1. Більший попит на імпортовану продукцію 2. Наявність СНД марки	1. -1 2. +1	1. 3 2. 2	1. -2 2. +2	1. -1 2. +1	1. 3 2. 2	1. -1 2. +3
Усього				+3			+5

3. ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ КП «Елегант М» ЗАСОБАМИ МАРКЕТИНГУ

3.1. Пропозиції по розширенню асортименту продукції

Оцінка потенціалу підприємства, факторів його розвитку, діагностика системи управління розвитком підприємства, організаційної та економічної політики, дозволили виявити сильні та слабкі сторони ательє "Елегант М".

За фінансовою складовою по останніх роках динаміка підприємства здебільшого негативна. На економічну складову мають вплив теперішні процеси, пов'язані з кризою. Підприємство потребує нових впроваджень та креативних ідей.

Наприклад, покращити економічну ситуацію ательє може правильна асортиментна політика, яка у товарній політиці підприємства має важливе значення. Асортиментну політику обирають, враховуючи зміни фінансових складових підприємства (зміни грошових потоків). При виборі потрібно враховувати прогнозований прибуток від впровадження заходів по оптимізації асортименту. Відзначимо головні фактори для прийняття рішень (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Основні складові для формування асортиментної політики

№	Чинники формування асортиментної політики
1	Визначення цільової аудиторії
2	Створення загальної картини споживчої поведінки
3	Аналіз конкурентів
4	Рішення щодо розширення (скорочення) виробів
5	Прийняття рішення щодо внесення нових товарів до асортименту або вдосконаленні вже виробляючих товарів
6	Оцінка якості товару
7	Визначення способів за допомогою яких можна знизити виробничі витрати для товару або його вдосконалення
8	Збільшення прибутку від товару

Рішення про оптимізацію асортименту крім даних про споживання на ринку залежить також від продуктової аналітики по оптимальному товарному асортименту і варіантів вирішення даного питання може бути багато (табл. 3.2).

Підвищення рентабельності – одна з головних цілей сучасних підприємств. Одним з важливих факторів підвищення конкурентоспроможності ательє "Елегант М" є на даний час асортиментна політика. Розробка і реалізація оптимальної стратегії асортиментної політики дозволить створити підґрунтя

розвитку ефективної підприємницької діяльності із бажаною прибутковістю. При цьому підприємство через розширення асортименту також буде мати додаткові витрати, а прибуток буде не відразу, а лише з часом.

Таблиця 3.2. Варіанти розвитку асортиментної політики

№	Напрямок
1	Збільшення товарів, які виготовляються
2	Модернізування асортиментної політики підприємства
3	Звуження асортименту
4	Стабілізація асортименту
5	Покращення якості виготовленої продукції
6	Гармонізація асортименту

В нашому випадку під модернізацією асортиментної політики будемо мати на увазі не зменшення кількості товарів та послуг, які зараз пропонуються, а доповнення асортименту новими товарами для покращення показників стабільності при виробництві чи заміні продукції (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Основні задачі асортиментної політики

№	Завдання
1	Підвищення продажу виробленої продукції
2	Забезпечення стабільності в економічній структурі підприємства
3	Забезпечення більшої конкурентоспроможності завдяки збільшенню товарів, які виробляються
4	Привабливість підприємства для нових споживачів
5	Відкриття нових галузей ринку
6	Підвищення оборотності товарних запасів
7	Задовольняти бажання споживачів

Для прийняття вирішення про розширення (скорочення) асортименту продукції, що виготовляється, головним фактором є те, які будуть отримані фінансові результати. Впровадження асортиментної політики проходить поетапно (табл. 3.4).

Таблиця 3.4. Основні кроки для розширення асортименту

№	Етап
1	Проведення аналізу щодо вже існуючого асортименту товарів, що випускаються
2	Оцінка зовнішнього середовища підприємства та аналіз товарів які користуються попитом у споживачів у наш час
3	Визначення оптимальної кількості виробництва нової продукції та розрахунки ефективності виробництва
4	Впровадження асортиментної політики підприємства
5	Нагляд за реалізацією нової асортиментної політики

Підприємство "Елегант М" на сьогодні виготовляє по індивідуальних замовленнях та виконує ремонт усіх видів одягу та продукції із усього спектру тканин, шкіри та хутра.

За час своєї діяльності ательє "Елегант М" постійно розширювало асортимент виробництва. При цьому кількість замовників приблизно залишалась стабільною. Підприємство постійно дає рекламу в місцевих друкованих виданнях, на офіційній сторінці міськради, має виносний рекламний стенд. При цьому завантаження працівників виконанням замовлень є нерівномірним. Періодично мають місце простой.

Ательє "Елегант М" може обрати стратегію розширення (модернізації) асортименту, оскільки останнім часом цю стратегію вже проводила, і це не буде великою інновацією. Постає лише питання про вибір продукції (послуги), що поповнить асортимент. Продукція, що додавалась підприємством раніше, вже виробляють конкуренти значно більше, ніж ательє "Елегант М" із високою якістю.

Нами обрано проекту розширення асортименту через виготовлення аксесуарів із шкіри та замінників шкіри, поясів та поводків для собак, оскільки підприємство має відповідне промислове обладнання для роботи зі шкіряними матеріалами, яке практично не завантажено. Крім того є досвід виконання індивідуальних замовлень на виготовлення шлейок для тварин по індивідуальних розмірах. Розглянемо конкуренцію серед підприємств, що виготовляють поводки на ринку України (табл. 3.5).

Таблиця 3.5. Характеристика основних конкурентів

№	Підприємство	Виробництво поводків тис. штук на рік (похибка +/- 10 тис. шт.)
1	Компанія BeFore The Times	150
2	Компанія "Природа"	140
3	Компанія "Третта"	155
4	Компанія "Сузір'я"	250
5	Компанія "Collar"	240
6	Компанія "BronzeDog"	310
7	Компанія "Kareline"	180
8	Компанія "Фауна"	210

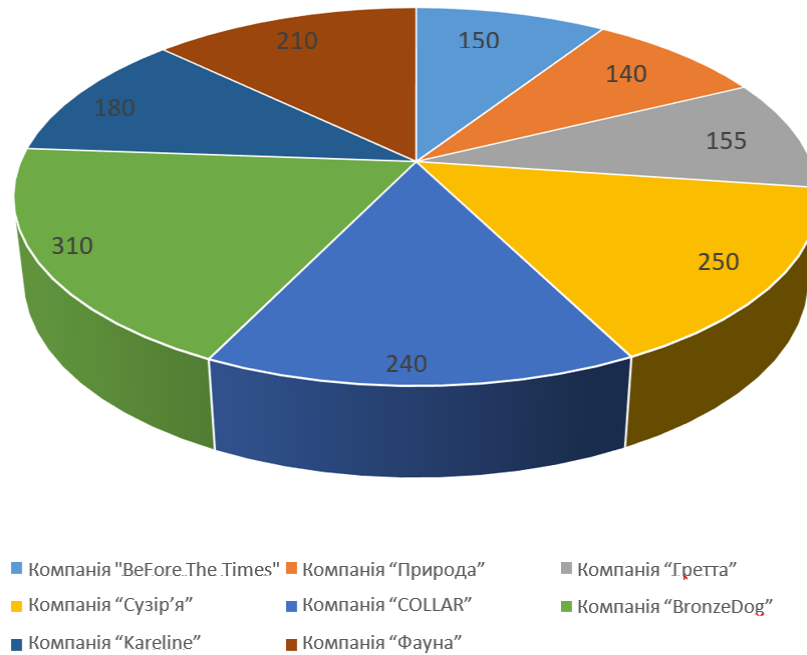


Рис. 3.1. Характеристика частин ринку

Зазначені підприємства (табл. 3.7) не спеціалізуються на повідках, виробляючи широкий спектр інших товарів. Тому є можливість конкурувати з провідними підприємствами в цій галузі.

Основні споживачі: люди які мають домашніх улюбленців, поліція, прикордонна, митна служба України. Ательє може випускати наступні категорії повідків (табл. 3.6).

Таблиця 3.6. Категорії повідків, які планується випускати

№	Розмір	Ширина	Довжина ручки	Довжина повідка	Розмір собаки	Мінімальна розтягнення
1	XS	1 см	19 см	150	6 кг	36 кг
2	S	1,5 см	19 см	200	18 кг	120 кг
3	M	2 см	19 см	250	33 кг	225 кг
4	L	2,5 см	19 см	300	42+ кг	288 кг

Для приватних покупців доцільно виготовляти увесь спектр повідків, а для армії та державних служб потрібні повідки розмірами L та M, що спрощує виробництво. Підприємство може випускати такі типи повідків:

- брезентовий;
- шкіряний;
- зі штучної шкіри;

– нейлоновий.

Матеріали потрібні для виготовлення поводків: шкіра, штучна шкіра, брезент, нейлон, карабін, кільце D-подібне для поводка. Поводки можна обрати, оскільки підприємство має потрібне обладнання і закуповувати нове не потрібно.

До основних причин вибору поводків:

- багато людей заводять домашніх улюбленців від часів пандемії, а також для запобігання вторгненню на приватну територію і їм потрібні поводки;
- постійний попит, багато каналів збуту;
- низька закупівельна вартість матеріалу;
- проста технологія та велика швидкість виготовлення;
- внаслідок простоти виготовлення висока якість виробництва.

3.2. Обґрунтування доцільності проекту розширення асортименту

Швейні підприємства мають широкі виробничі можливості, але переважно спеціалізуються на одному: взутті, одягу, головних уборах. Тому можливо пропонувати проект з продукцією, спрямованою на вузький сегмент покупців.

За проектом ательє "Елегант М" буде виробляти шкіряні пояси та поводки для собак. Вибір обумовлений міркуваннями, що великі підприємства спеціалізуються звичайно на певній групі товарів (одягу, взутті) що надає для нашого підприємства перспективу в плані незначної конкуренції в сегменті. Отже, визначимо витрати (табл. 3.7).

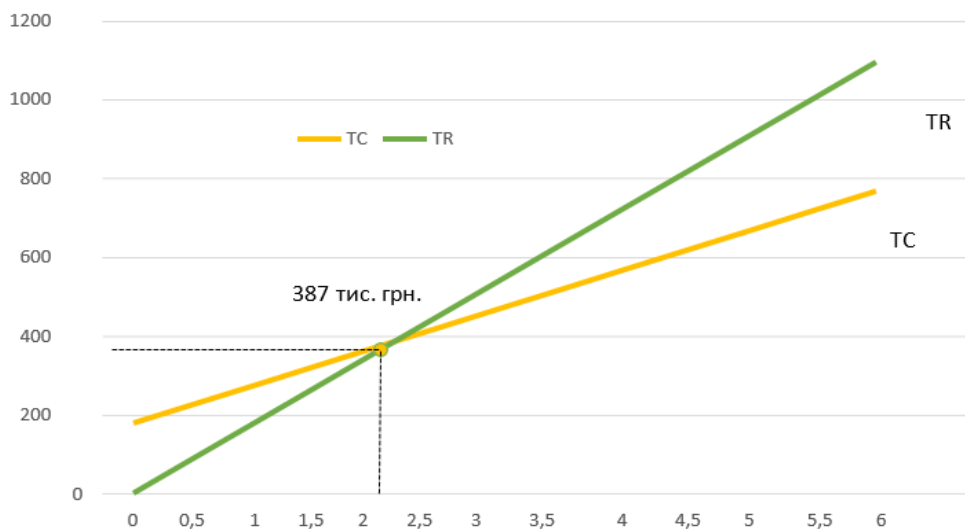


Рис. 3.2. Визначення точки беззбитковості

Таблиця 3.7. Результати розрахунків собівартості та прибутку

Найменування статей витрати і елементів ціни	За од. тов.	Період (місяць)					
		1	2	3	4	5	6
		Витрати у розрахунку на програму, грн					
1. Матеріальні витрати,всього:	53	140	160	165	170	170	175
1.1. Сировина і основні матеріали	40	100	110	110	125	125	130
1.2. Допоміжні матеріали.	3	7,5	8	10	10	10	10
1.3. Покупні, комплектуючі	2	5	6	7	7	7	7
1.4. Транспортно - заготівельні витрати	10	27,5	26	28	28	28	28
2. Заробітна плата основних виробничих робітників, всього: у тому числі:	50	137,5	137,5	138	138,5	138,5	138,5
2.1. Основна зарплата основних виробничих робітників.	45	116,3	116,3	116,5	116,7	116,7	116,7
2.2. Додаткова зарплата основних виробничих	3	11,2	11,2	11,5	11,8	11,8	11,8
3. Нарахування на зарплату	5	11,6	11,6	12,1	12,5	12,5	12,6
4. Інші змінні витрати.	8	22	23	22	22	23,5	21
5. Разом змінні витрати	110	261,2	262	266	268	278	268
6. Загальновиробничі витрати	12	13	12	12	11	10	8
7. Загальногосподарські витрати	8	11,5	10	9,8	7,3	7,2	5,1
8. Інші виробничі витрати.	2	2,1	1,4	0,86	0,78	0,98	0,81
9. Разом виробнича собівартість	110	261	262	267	268	279	268
10. Комерційні витрати	8	9,3	9,5	9,8	10,4	11,5	12
11. Разом постійні витрати	30	25,96	26,4	27,6	37,6	29,7	30,9
12. Разом повна собівартість	140	287	285	289	292	294	293
рибуток (при плановому рівні накопичення)	228	920,5	941,2	994,5	103,6	105,9	105,
15. ПДВ (20%)	45,6	184,1	188,2	198,9	207,3	211,9	200

Розраховано щомісячні витрати по проекту та визначено, загальні витрати впровадження менші величини прибутку. Згідно графіку беззбитковості, проект в першому місяці має позитивну динаміку, але інвестованих коштів не перевищить.

Таблиця 3.8. Розрахунок ефективності проекту за рік

Показники	Значення
1. Вартість проекту (витрати по проекту за перші 12 місяців)	3 556
2. (= чистий дохід- змінні затрати-постійні затрати)	7 068
3. Рентабельність, %	49 %
4. Термін експлуатації, місяців	12
5. Грошові потоки по роках, грн.:	
в 1 місяць	920
в 2 місяць	941
в 3 місяць	994
в 4 місяць	1 036
В 5 місяць	1 059
В 6 місяць	1 050
В 7 місяць	1 093
В 8 місяць	1 152
В 9 місяць	1 203
В 10 місяць	1 243
В 11 місяць	1 260
В 12 місяць	1 313
6. Ставка дисконту, %	12
7. Допустимий для підприємства термін окупності інвестицій рік	12 місяців

Таблиця 3.9. Розрахунок фактичних грошових потоків для визначення

Період часу (t), рік	Інвестиції	Доходи (B _t)	Видатки (C _t)	B _t -C _t	K _{диск}	Чисті дисконтовані надходження
0	3800				1	
1		920	287	633	0,893	565
2		941	285	655	0,797	522
3		994	289	705	0,712	502
4		1036	292	743	0,636	472
5		1059	294	765	0,567	434
6		1050	293	757	0,507	383
7		1093	297	795	0,452	359
8		1152	299	852	0,404	344
9		1203	301	901	0,361	325
10		1243	304	938	0,322	302
11		1260	305	954	0,287	274
12		1313	306	1006	0,257	258
13						
14	Всього					4745

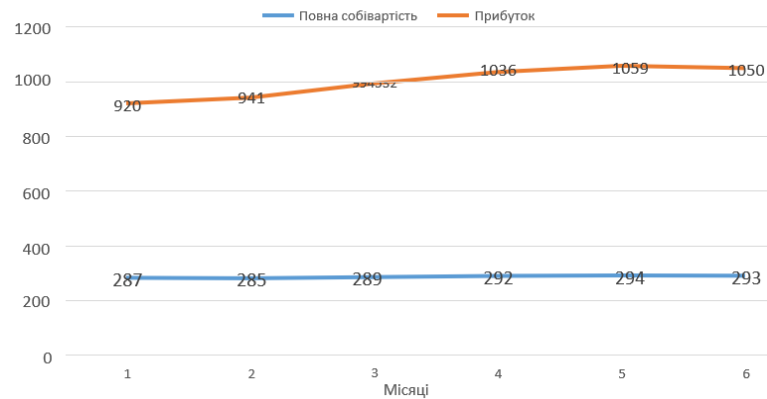


Рис. 3.3. Графік повної собівартості та прибутку

Запропонований проект має позитивний чистий дисконтований дохід у розмірі 945 тис.грн. за рік. Також індекс прибутковості складає 1,25.

Таблиця 3.10. Розрахунок строку окупності

Період часу (t), рік	Інвестиції	Чисті дисконтовані надходження	Накопичений дисконтований грошовий потік	DPP
0	3 800			8,6
1		565	-3 234	
2		522	-2 711	
3		502	-2 209	
4		472	-1 737	
5		434	-1 302	
6		383	-919	
7		359	-559	
8		344	-214	
9		325	110	
10		302	412	
11		274	687	
12		258	945	

Видно для терміну окупності по DPP необхідно 8,5 місяців. Розраховано коефіцієнт BCR (коефіцієнт BCR показує чи доцільно фінансувати проект) значення мають бути більше чи рівні одиниці: означає, скільки прибутку припадає на одну вкладену гривню.

Оскільки на кожну вкладену гривню прийшлося 3,608 грн прибутку, то проект може бути прийнятий, оскільки зазначений показник більший одиниці.

При розгляді проекту є важливою оцінка ризиків та управління ними:

ідентифікація, аналіз ризику та прийняття рішень про відповідні дії, наприклад страхування, щоб максимізувати позитивні та мінімізувати негативні наслідки настання несприятливих подій.

Таблиця 3.11. Визначення доцільності фінансування проекту

Період часу (t), рік	Доходи (B_t)	Видатки (C_t)	$K_{\text{диск}}$	$B_t * K_{\text{диск}}$	$C_t * K_{\text{диск}}$	BCR
0			1			3,608
1	920	287	0,893	821	256	
2	941	285	0,797	750	227	
3	994	289	0,712	707	205	
4	1 036	292	0,636	658	185	
5	1 059	294	0,567	601	167	
6	1 050	293	0,507	532	148	
7	1 093	297	0,452	494	134	
8	1 152	299	0,404	465	121	
9	1 203	301	0,361	433	108	
10	1 243	304	0,322	400	97	
11	1 260	305	0,287	362	87	
12	1 313	306	0,257	337	78	
13						
14				6565	1819	

Ризики проектів потребують уважного вивчення для управління з метою підвищити вірогідність досягнення позитивних подій (цілей проекту) та зниження вірогідності несприятливих подій.

У табл. 3.12 представлені основні групи ризику, які здатні впливати на вартість проекту в цілому, терміни виконання, оцінки їх впливу та важливості.

Зобразимо наочно як матрицю оцінки ризиків проекту, виділивши фактори, які можуть являти найбільшу загрозу для успіху проекту. (табл. 3.13).

Надалі проведемо оцінку ризику як міри невизначеності. В табл. 3.13 представлені основні сценарії розвитку проекту .

Отже, найбільше небезпечних чинників належить знаходитися в економічній групі ризику і невизначеності. Найбільший вплив на проект мають фактори економічної групи внаслідок величини інвестиції та строку їх окупності. До макроекономічної групи відносяться один, і два фактора стосуються технічної групи та.

Таблиця 3.12. Групи ризиків проекту

Група ризику	№	Ризики	Показник важливості фактору	Оцінка ризику
Кадрова	1	Хвороби працівників	0,7	7
	2	Нестача працівників	0,45	5
Технічна	3	Поломка обладнання	0,1	3
Економічні	4	Відстрочення поставки ресурсів	0,8	6
	5	Розрив угоди з постачальниками	0,2	2
	6	Ризик неякісної партії	0,4	5
	7	Платоспроможність замовників	0,8	8
Макроекономічні	8	Підвищення рівня інфляції	0,25	4
	9	Зміна валютного курсу	0,4	8

Таблиця 3.13. Сценарії розвитку проекту

Сценарій	Прибуток, тис.грн	Ймовірність
Оптимістичний	1229	0,3
Реалістичний	945,59	0,5
Песемістичний	757	0,2
Всього		1

Таблиця 3.14. Матриця оцінки ризиків проекту

		Оцінка ризику за фактором				
		[0,1]	[2, 4]	5	[6,8]	[9,10]
Важливість ризикового фактора	0,8				4,7	
	0,7				1	
	0,45			2		
	0,4			6	9	
	0,25		8			
	0,2		5			
	0,1		3			

Найбільш ризикований – чинник неплатоспроможності замовника. В проекті є значні фінансові витрати із залученням зовнішніх коштів (кредит банку), тому важлива своєчасна виплата коштів та відсотків.

3.3. Впровадження маркетингового підходу для управління розвитком підприємства

Впроваджуючи орієнтований на маркетинг підхід до стратегії управління підприємством (ательє «Елегант М») потрібно мати на увазі пов'язані з їх діяльністю в ринковому середовищі особливості підприємств швейної галузі.

До особливостей підприємств швейної промисловості слід віднести:

- розміщення на території України має більш вільне, ніж ткацьких і безпосередньо пов'язана зі споживачами на регіональних ринках.

Швейне виробництво має значну концентрацію в Центральній та Північно-Західній Україні, що обумовлено більшою концентрацією населення та розміщенням великих міст. В цих регіонах розміщено до 1/4 всієї швейної продукції України.

Сьогодні українську швейну промисловість характеризує неоднорідність., Швейні фабрики України випускають вироби різного характеру складності виготовлення і, відповідно, різне розміщення швейних підприємств.

Випуск простих товарів зі стабільним зовнішнім виглядом дуже поширений (спецодяг, постільна білизна). У великих містах, на які вона орієнтована Більш складну продукцію випускають у великих містах, на які вона зорієнтована, на модні тренди.

Управління маркетингом разом із маркетинговим менеджментом – це поняття, які тісно пов'язані та один одного доповнюють. Маркетинговий менеджмент – це управління всіма підрозділами та відділами підприємства інструментами маркетингу. Він розглядається науковцями як орієнтований на маркетинг підхід, коли споживачі стоять в центр уваги при визначенні планів діяльності підприємства [46, с. 110].

Розглянуті нами базові поняття інструментарію маркетингу підтверджують потребу формувати систему заходів, щоб ефективно реалізувати маркетингові інструменти в управлінні розвитком даного швейного підприємства. Хоча орієнтований на маркетинг підхід логічно сприймати як «маркетинговий

менеджмент», на цьому можна будувати модель поведінки підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Коли підприємству потрібно облішити стратегію «вичікування» та перейти до орієнтації на розвиток, при цьому маючи суперечності в системі управління. Потреба перебудови концепції управління в ательє «Елегант М», обумовлена обмеженими ресурсними можливостями. Маркетингова орієнтація, пов'язана зі змінами в системі управління, допоможе побудувати таку управлінську політику щоб розвиватися в умовах невизначеності та формувати потенціал конкурентоспроможності.

Для управління розвитком ательє «Елегант М» потрібно виявити систему проблем маркетингового управління, які для вітчизняних швейних підприємств є характерними.

Основною проблемою ефективного розвитку багатьох підприємств швейної галузі, в тому числі ательє «Елегант М», можна вважати відсутність сформованої базової стратегії. Відсутність інтеграції цілей та пріоритетів підприємства пояснюють малоефективне використання його ресурсів та формування кризового потенціалу при позитивній динаміці розвитку.

Зазначимо особливості, які обмежують ефективність процесів розвитку ательє «Елегант М»:

- систем управління неформалізована, відсутня базова концепція розвитку, мало увазі до розробки;
- відсутність системи стратегічного планування;
- орієнтація на максимум доходу в короткі терміни, відсутність стратегічних пріоритетів розвитку, що обмежує потенціал конкурентоспроможності;
- стратегічне планування за комплексною оцінкою ресурсного потенціалу підприємства, прогнозування загроз, використання сильних сторін практично не відбувається;
- маркетингового управління практично не використовується для використання стратегічних переваг маркетингової орієнтації підприємства.

Суперечності системи управління ательє «Еlegant М» при відсутності концепції розвитку зображено на рис. 3.3. Їх особливість – обмеження можливого розвитку при позитивних тенденціях діяльності підприємства, – як ріст прибутковості, розширення ринку. Так, розвиток підприємства може супроводжуватися формуванням потенційних загроз.



Рис. 3.4. Суперечності системи управління ательє «Еlegant М»

Отже, ключова проблема – відсутність стратегії розвитку, що може створити інші проблеми і неефективне управління ресурсним потенціалом.

Особливості управління маркетинговою діяльністю ательє «Еlegant М» такі:

- незначна маркетингова орієнтація підприємства при відсутності стратегії маркетингових заходів;
- обмежене застосування інструментів маркетингу, зокрема, маркетингових комунікацій;
- відсутність фахівця по управлінню маркетинговою діяльністю (маркетинговий відділ відсутній);
- прийняття управлінських рішень по маркетингових питаннях ситуативне;
- орієнтованість на розв’язання поточних задач реалізації продукції (послуг) та максимізації доходів;

- відсутні плани формування маркетингової політики (обґрунтування ефективних інструментів маркетингу, асортименту продукції, послуг, розробка програм маркетингу);
- відсутній бюджет по маркетинговій діяльності;
- відсутня система контролю ефективності управлінських рішень по маркетинговій діяльності;
- не використовуються технології цифрового маркетингу, бенчмаркетингу.

Зазначені особливості маркетингового управління ательє «Елегант М» свідчать про відсутність інтеграції стратегій на різних рівнях, як наслідок неефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Тому для ательє «Елегант М» орієнтований на маркетинг підхід доцільно реалізувати облишивши політику «вичікування», визначити нові напрямки розвитку, які допоможуть зменшити невизначеність.

Для розробки і реалізації ефективної маркетингової політики потрібні системно-цільові методи вирішення управлінських задач для пошуку шляхів їх вирішити (рис. 3.5). Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню рівня конкурентоспроможності.



Рис. 3.5. Заходи по вдосконаленню управління маркетингом на підприємстві

Висновки до розділу 3

Стратегія модернізації асортименту може стати для ательє "Елегант М" найбільш продуктивною. Підприємство останнім часом вже використовувала таку стратегію. Отже, розширення асортименту не створить складнощів.

Для розширення асортименту (впровадження нової продукції) на підприємстві запропоновано проекту виготовлення аксесуарів зі шкіри та замінників поясів та поводків. Оскільки для їх виробництва не потрібні значні трудозатрати, висока кваліфікація працівників, є вже налагоджені шляхи постачання матеріалів.

Для виробництва можуть бути застосовані різні матеріали (натуральна та штучна шкіра, брезент, нейлон та карабін). Конкурентний ринок не має великих каналів збуту. Отже, ательє "Елегант М" може виготовляти продукцію у швидкому темпі, що сприятиме стабільному постачанню.

Проект доцільний, оскільки на 1 гривню вкладень ходиться 3,7 грн прибутку (показник більшим за одиницю). Чистий дисконтований дохід проекту має позитивне значення у розмірі 944 тис. грн. на рік. і терміном окупності 8,5 місяців. Точку беззбитковості становить 378 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Маркетинговий підхід все більше поширюється у сучасній практиці підприємств, адаптуючись до нових потреб ринку. Зростає роль маркетингу, трансформується його методологічна база, технології, інструменти. Особливості зовнішнього середовища змушують вітчизняні підприємства посилити маркетингову складову в управлінні, впроваджувати сучасні маркетингові технології. Маркетинг має важливу роль для успіху інноваційних підприємств, даючи ідеї для створення нових товарів, аналізу потреб ринку.

З різних причин часто ігнорують факт, що управляти на принципах маркетингу, означає враховувати багато прихованих факторів підприємницької діяльності. Недооцінена також роль маркетингу при вирішенні задач антикризового управління, створення переваг в умовах конкуренції, розробці стратегії підприємства, розвитку потенціалу.

Маркетингові інструменти дають ефект тільки при комплексному використанні. Спроби побудови ефективної стратегії маркетингу без врахування пріоритетів інших функціональних сфер діяльності підприємства, що часто має місце, діє позитивно тільки в короткостроковому періоді.

Переддипломна практика відбулась на підприємстві КП «Елегант М» – ательє по виробництву одягу, спеціального одягу та інше переважно по індивідуальних замовленнях. Досліджено загальну характеристику підприємства, види діяльності та систему управління. Було вивчено внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, основні напрямки розвитку. Склад персоналу: менеджер, бухгалтер-технолог, майстри-закрійники, швачки та інші. Розподіл бізнес-процесів відбувається згідно до функціональних обов'язків працівників.

Досліджуючи показники господарської діяльності «Елегант М», можна побачити, що динаміка за 2020-2022 рр. є позитивною по всіх фінансових показниках, але з 2022 року можна побачити зупинку в розвитку компанії. Якщо дивитися на процент збільшення собівартість послуг, то у 2021 рр він складає 20,20%, а у 2022 р. Можна бачити значний знос основних засобів.

Проведений SWOT-аналіз свідчить що до слабкості підприємства можна віднести відсутність системного стратегічного та маркетингового планування і вживання відповідних заходів для розвитку підприємства. Головною загрозою є поява нових підприємств-конкурентів, оскільки це досить простий в реалізації

бізнес. Це може вплинути на зменшення обсягу замовлень. До шляхів вирішення такої проблеми можна віднести покращення якості виробництва продукції та системи обслуговування, розробки маркетингових заходів для залучення нових клієнтів. Інша загроза – нестабільний попит в періоди кризи. Через зменшення фінансової стабільності громадян може значно знизитись кількість замовлень. Для зменшення впливу таких факторів можна пропонувати розширити бізнес та модернізувати асортимент додатковими позиціями.

Стратегія модернізації асортименту може стати для ательє "Елегант М" найбільш продуктивною. Підприємство останнім часом вже використовувала таку стратегію. Отже, розширення асортименту не створить складнощів.

Для розширення асортименту (впровадження нової продукції) на підприємстві запропоновано проекту виготовлення аксесуарів зі шкіри та заміників поясів та повідків. Оскільки для їх виробництва не потрібні значні трудозатрати, висока кваліфікація працівників, є вже налагоджені шляхи постачання матеріалів.

Для виробництва можуть бути застосовані різні матеріали (натуральна та штучна шкіра, брезент, нейлон та карабін). Конкурентний ринок не має великих каналів збуту. Отже, ательє "Елегант М" може виготовляти продукцію у швидкому темпі, що сприятиме стабільному постачанню.

Проект доцільний, оскільки на 1 гривню вкладень ходиться 3,7 грн прибутку (показник більшим за одиницю). Чистий дисконтований дохід проекту має позитивне значення у розмірі 944 тис. грн. на рік. і терміном окупності 8,5 місяців. Точку беззбитковості становить 378 тис. грн. Ринок повідків не має великої конкуренції, як при виробництві одягу чи взуття. Є велика кількість служб та приватних господарств, де утримують собак.

Підприємству потрібно облішити стратегію «вичікування» та перейти до орієнтації на розвиток, при цьому маючи суперечності в системі управління. Потреба перебудови концепції управління в ательє «Елегант М», обумовлена обмеженими ресурсними можливостями. Маркетингова орієнтація, пов'язана зі змінами в системі управління, допоможе побудувати таку управлінську політику щоб розвиватися в умовах невизначеності та формувати потенціал конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ, 2012. 612 с.
2. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
3. Бєлова Т. Г. Стратегічний маркетинг: конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2012. 127 с.
4. Біліченко В. В., Буренніков Ю.Ю., Романюк С.О. Основи логістики: навч. посібник. Вінниця : ВНТУ, 2012. 128 с.
5. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник. Київ: Знання, 2011. 495 с.
6. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 85–97.
7. Власенко Я. О., Карпенко С. В. Основи сучасного маркетингу: навч. посібник. Київ: Інкос, 2011. 328 с.
8. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 1998. 238 с.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ: Лібра, 2002. 712 с.
10. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. посібник. Київ: Вища школа, 1994. 327 с.
11. Гуторов О. І., Лебединська О. І., Прозорова Н. В. Логістика: навч. посібник. Харків: Міськдрук, 2011. 322 с.
12. Дайл П. Маркетинг, ориентированный на стоимость: пер. с англ. / под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2001.
13. Дайл П. Менеджмент: стратегия и тактика: пер. с англ. / под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 1999.
14. Дудяк Р. П. Маркетинг : теорія, методика, практика : навч. посібник / Р. П. Дудяк, В. В. Липчук. – Львів : НВФ “Українські тех- нології”, 2002. – 260 с.
15. Заборська Н. К., Жуковська Л. Е. Основи логістики: навч. посібник. Одеса: ОНАЗ імені О. С. Попова, 2011. 216 с.
16. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми: Університетська книга, 2005. 234 с.

17. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика: навч.—метод. посібник. Київ: КНЕУ, 2000. 124 с.
18. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Соляник О. М. Логістика: теорія та практика: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
19. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / пер. с англ. В. А. Гольдича и А. И. Оганесовой. Москва: АСТ, 2001. 587 с.
20. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. Москва: Прогрес, 1990. 809 с.
21. Крикавський Є. В., Третьякова Л. І., Косар Н. С. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. 256 с.
22. Литвиненко Я. В. Маркетингова цінова політика: навч. посібник. Київ: ВД «Персонал», 2008. 244 с.
23. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник / Т. І. Лук'янець. – К. : КНЕУ, 2000. – 380 с.
24. Майовець Є. Й. Маркетинг: теорія та методологія: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. 450 с.
25. Мальченко В. М. Маркетинг послуг : навч. посібник / В. М. Мальченко. – К. : КНЕУ, 2006. – 360 с.
26. Мельник Л. Г., Старченко Л. В., Карінцева О. І. Маркетингова цінова політика: навч. посібник. Київ: Книга, 2015. 246 с.
27. Мендела І. Я. Стратегічний маркетинг: навч.-метод. посібник. Івано-Франківськ: Фоліант, 2012. 102 с.
28. Мороз Л. А., Чухрай Н. І. Маркетинг: підручник / за ред. Л. А. Мороз. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2002. 244 с.
29. Окландер М. А. Логістика: навч. посібник. Київ: Зовнішня торгівля, 2005. 234 с.
30. Окландер М. А., Кірносова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017. 200 с.
31. Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2012. 240 с.

32. Останкова Л., Літвінов Ю., Літвінова Т., Підгорна О. Ціноутворення в умовах ринку: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2017. 400 с.
33. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: навч.-метод. посібник. Київ: КНЕУ, 2001. 306 с.
34. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: навч.-метод. посібник. Київ: КНЕУ, 2001. 306 с.
35. Пащук О. В. Маркетинг послуг: Стратегічний підхід : навчальний посібник / О. В. Пащук. – К. : ВД “Професіонал”, 2005. – 560 с.
36. Петруня Ю. Є., Андрєєва Т. Є., Сичова О. Є. Маркетинг: навч. посібник. Київ: Знання, 2013. 108.
37. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
38. Попова Л. О., Прядко О. М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків: ХДУХТ, 2013. 77 с.
39. Світовий ринок товарів та послуг: підручник : у 2 ч. Ч. 2 / [А. А. Мазаракі, Є. М. Воронова, І. В. Чаус та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі]. – К. : КНТЕУ, 2006. – 317 с.
40. Скибінський С. В. Маркетинг. Львів, 2000. 325 с.
41. Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход: Пер. со 2-го англ. изд. – К.: Знання-Прес, 2003. – 796 с.
42. Сударкіна С. П. Стратегічний маркетинг і товарно-інноваційна політика: текст лекцій. Харків: НТУ «ХП», 2010. 116 с.
43. Ткаченко Л. В. Маркетинг послуг: підручник / Л. В. Ткаченко. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 192 с.
44. Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Київ: КДТЕУ, 2000. 149 с.
45. Циганкова Т. М. Управління міжнародним маркетингом: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2001. 265 с.
46. Шканова О. М. Маркетинг послуг : навчальний посібник / О. М. Шканова. – К. : Кондор, 2008. – 304 с.
47. Шканова О. М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Київ: МАУП, 2003. 160 с.
48. Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг / пер. с англ. Москва: Экономика, 1990. 654 с.