

**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА  
НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

**СНАРОВ Б.О.**

**ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»**

**ВСТУП**

3

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА  
МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

5

1.1. Сутність маркетингової стратегії підприємства

5

1.2. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства  
на міжнародному ринку логістичних послуг

13

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової  
стратегії підприємства

21

Висновки до розділу 1

29

**РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ  
ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ  
ПОСЛУГ**

31

2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

31

2.2. Дослідження міжнародної економічної діяльності ТОВ  
«ФОРЧІН ГРУП»

42

2.3. Оцінка ефективності маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН  
ГРУП» на міжнародному ринку логістичних послуг

50

Висновки до розділу 2

59

**РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ  
ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ  
ПОСЛУГ**

62

3.1. Світовий досвід формування маркетингової стратегії  
підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг

62

3.2. Розробка комплексу заходів щодо удосконалення маркетингової  
стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» на міжнародному ринку  
логістичних послуг

70

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

77

Висновки до розділу 3

**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

86

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

91

**ДОДАТКИ**

98

**ВСТУП**

**Актуальність дослідження.** Кожна компанія, здійснюючи свою діяльність, повинна чітко уявляти потребу на перспективу у фінансових, матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах, джерела їх отримання, а також вміти чітко розрахувати ефективність використання ресурсів у процесі роботи. Значення маркетингу в практиці українського бізнесу зростає разом з усвідомленням ролі маркетингових стратегій у вирішенні конкретних проблем підприємств на конкурентних ринках. У зв'язку з цим, дослідження аспектів практичного використання інструментарію в область формування та вибору маркетингової стратегії є своєчасним і актуальним.

Успішний розвиток підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг передбачає наявність стратегічного плану дій, складеного з урахуванням вимог споживачів і показників якості надання послуг. Одним з основних інструментів стратегічного управління розвитком підприємств є маркетингова стратегія, за допомогою якої досягаються цілі діяльності підприємства. Від правильно обраної маркетингової стратегії залежить планування і організація інших видів діяльності і, в кінцевому рахунку, успішність діяльності підприємства на міжнародному ринку.

Різні аспекти формування та реалізації маркетингової стратегії підприємств, що працюють у сфері надання послуг, містяться у наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Е. Джонсон, У Джорж, К Лавлок, Е. Гуммессон, К. Гронрус, М. Бітнер, Т. Левітт, Р. Лусч, С. Варго, Л. Беррі, А. Сидоров, Л. Романенко, О. Іщенко, М. Матвійв, Т. Оболенська, О. Мельникович, Л. Шульгіна та інші.

**Об'єктом дослідження** є процес формування маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти формування маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг.

**Метою дослідження** є розробка комплексу заходів щодо



удосконалення маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг.

Досягнення зазначеної мети потребує вирішення низки завдань:

- уточнити сутність маркетингової стратегії підприємства;
- визначити особливості формування маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг;
- навести методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»;
- дослідити міжнародну економічну діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»;
- оцінити ефективність маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» на міжнародному ринку логістичних послуг;
- дослідити світовий досвід формування маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг;
- розробити комплекс заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» на міжнародному ринку логістичних послуг;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

У роботі використовувалися такі методи наукового дослідження: структурно-логічний і семантичний аналіз (для уточнення та упорядкування термінології та понятійного апарату маркетингової стратегії), системний і комплексний аналіз (при формулюванні висновків), економіко-математичні та економіко-статистичні (для аналізу фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства), аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (при оцінці ефективності маркетингової стратегії підприємства) та ін.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження є наукові концепції і теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем маркетингу та логістики, інформаційні матеріали статистичних, довідкових, періодичних видань; ресурси Internet; фінансова звітність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП».

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

## 1.1. Сутність маркетингової стратегії підприємства

Останнім часом вітчизняні та зарубіжні вчені у сфері маркетингу все частіше приділяють увагу розгляду питання, що стосується визначення сутності маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія є предметом наукових досліджень, починаючи з 1980-х років. У науковій літературі, присвяченій маркетингу, існує безліч визначень цього поняття, які відображають різні точки зору.

Термін “маркетингова стратегія” складається із двох понять, одне з яких є основним (стратегія), а інше вказує на його належність до певної сфери (маркетингова). Оскільки поняття “стратегія” означає довготерміновий план дій, то у сполученні з поняттям “маркетингова” вказує на те, що сферою реалізації такого плану є маркетингова діяльність підприємства, і, відповідно, його метою – мета цієї діяльності (задоволення попиту споживачів). З огляду на зазначене, “маркетингова стратегія” підприємства характеризує план дій щодо досягнення його маркетингової мети у довготривалій перспективі.

Досліджуючи наукові джерела, ми зіткнулися з тим, що дослідники використовують два термінальних поєднання: «маркетингова стратегія» і «стратегія маркетингу», і дійшли висновку, що маркетингова стратегія – це те ж саме, що стратегія маркетингу.

Професор Е.А. Уткін вважає, що стратегія маркетингу – це «складова частина всього стратегічного управління підприємством, це план його ділової активності». Її основне завдання полягає в підтримці і розвитку процесу виробництва, інтелектуального потенціалу співробітників фірми, в підвищенні асортименту і якості вироблених товарів, в освоєнні нових

ринків, збільшення збуту і, в кінцевому рахунку, в підвищенні ефективності діяльності [17, с. 721].

Ряд авторів трактує поняття «маркетингова стратегія» як комплекс взаємопов'язаних заходів, за допомогою яких фірма сподівається виконати поставлені завдання. Так О. Уолкер в своїй книзі «Маркетингова стратегія: курс МВА» визначає маркетингову стратегію як «ефективно розподілені і скоординовані ринкові ресурси і види діяльності, для виконання завдань фірми на певному товарному ринку [18, с. 411]. Цю ж ознаку відзначає один з провідних фахівців в області маркетингу Ф. Котлер в своїй відомій праці «Основи маркетингу», даючи таке визначення: «Маркетингова стратегія – це логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові задачі» [14, с. 129].

На думку Ф. Котлера [14, с. 598], стратегія маркетингу складається з трьох частин:

1. Цільові ринки. Маркетингова стратегія повинна точно визначити сегменти ринку, на яких підприємство має зосередити свої зусилля.
2. Комплекс маркетингу. Визначити окремі стратегії для таких елементів комплексу маркетингу, як нові товари, сфери збуту, реклама, стимулювання збуту, ціни і розподіл товару.
3. Рівень витрат на маркетинг. Бюджет маркетингу, необхідний для втілення в життя всіх раніше обраних стратегій.

С. Гарковенко, розвиваючи ідеї Ф. Котлера, визначає маркетингову стратегію як програму маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей. Дослідник наголошує, що по суті маркетингова стратегія є планом досягнення маркетингових цілей [25].

Розглянемо інший підхід, який поглиблює уявлення про досліджувану категорію, згідно з якою маркетингова стратегія безпосередньо пов'язана з реалізацією товарів на ринку. Так в Сучасному економічному словнику маркетингова стратегія визначається як «маркетингові заходи компанії зі



сталого просування товарів на ринок, включаючи визначення цілей, аналіз, планування маркетингових заходів, їх моніторинг» [20, с. 384].

Ряд авторів розглядає «стратегію маркетингу» як планування комплексу маркетингу (маркетинг мікс). Так С.Є. Чернов вважає, що «стратегія маркетингу розробляється для кожного цільового ринку з визначенням стратегічних установок па продуктам, каналам розподілу, методах просування продукції, цінам, іншим елементам комплексу маркетингу, а також по бюджету маркетингу» [22, с. 2641. Цю ж ознаку відзначає і Дж. О'Шонессі вважаючи, що «стратегія маркетингу є широкою концепцією того, як товар, ціна, просування і розподіл має скоординовано функціонувати, щоб подолати протидії досягненню завдань маркетингу» [23, с.118 ].

Д. Хассі [27] прибічник зведення складу і змісту маркетингової стратегії до чотирьох елементів комплексу маркетингу – товару, ціни, збуту і просування, які «необхідно брати до уваги під час роздумів над маркетинговими стратегіями для продуктів і послуг». Розглядаючи зміст маркетингової стратегії, автор поступово оцінює маркетингові товарні, цінові, збутові стратегії та стратегії просування. Такої ж думки дотримується і М. Мак-Дональд.

Іншими словами, зміст стратегії маркетингу показує, яким чином запропоновані ключові характеристики товарної пропозиції фірми (товар / послуга, ціна, просування і розподіл) повинні привести до досягнення цілей маркетингу і підприємства.

Деякі дослідники визначають маркетингову стратегію як розробку ефективної маркетингової програми для конкретного цільового ринку. Так Г.Л. Багієв вважає, що стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках. Вона включає головні напрями маркетингової діяльності фірми та інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють і реалізують маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей. Для кожного

сегмента цільового ринку визначають стратегію товарної, цінової, розподільчої і збутової політики фірми.

Стратегія маркетингу показує з яким продуктом, на які ринки, з яким обсягом продукції слід виходити для досягнення поставлених цілей. Таким чином, стратегія маркетингу – це використання фірмою власного потенціалу і досягнення успіху в оточуючому її середовищі (ринок, фактори макросередовища і т.д.). Вона є основним способом досягнення маркетингових цілей, формуючи і конкретизуючи відповідну структуру маркетинг-міксу [16, с. 189-190]. Цю позицію поділяють А.В. Алфьоров і А.Г. Бездудна, вважаючи, що «маркетингова стратегія – це вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення і обслуговування обраного ринку» [1, с. 113].

Ряд авторів трактує поняття «стратегія маркетингу» як засіб впливу на споживача, задоволення його потреб за допомогою комплексу маркетингу. Так, А.В. Катернюк вважає, що «стратегія маркетингу полягає в підборі та аналізі цільового ринку (групи людей, до яких підприємство хоче знайти підхід), і в створенні та підтримці відповідного маркетинг-мікса (що складається з товару, системи розподілу, просування і ціни), що задовольняє цю групу людей» [12, с. 18]. Зазначає цю ж ознаку й Генрі Ассель, на думку якого стратегії маркетингу є засобом впливу фірми на споживача. Стратегії маркетингу припускають:

- 1) розробку товарів, що задовольняють потреби споживачів;
- 2) позиціонування товарів для цільових сегментів;
- 3) розробку ефективного комплексу маркетингу [2, с. 8]

Е.Н. Береза в своєму дисертаційному дослідженні спирається на наступне визначення: «Маркетингова стратегія – це комплекс довгострокових маркетингових рішень по вибору цільових сегментів споживачів, позиціонування підприємства і його продукції, а також по елементам комплексу маркетингу, що спрямовані на досягнення



довгострокових маркетингових цілей і прийняті на основі результатів аналізу зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища [3, с. 39].

Отже, маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів. Вона об'єднує елементи комплексу маркетингу, ґрунтуючись на яких, підприємство реалізує маркетингові заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей.

Разом з тим необхідно відзначити, що існують інші підходи до визначення поняття «маркетингова стратегія». Відповідно до одного з них маркетингову стратегію розглядають як спосіб досягнення маркетингових цілей або поставлених цілей. Так, в роботі Є.П. Голубкова, маркетингова стратегія – це «головні напрямки маркетингової діяльності, дотримуючись яких підприємства прагнуть досягти своїх маркетингових цілей» [7, с. 533]. Цю позицію поділяє В.Б. Звягінцев, який стверджує, що маркетингова стратегія промислового підприємства – це спосіб досягнення стратегічних маркетингових цілей підприємства шляхом продажу виробленої продукції, що забезпечує задоволення попиту її споживачів [11, с. 73]. Цю ж ознаку відзначає і С.Г. Чумакова, розуміючи під стратегією маркетингу «сукупність напрямків діяльності фірми на ринку і відповідних принципових рішень перспективного характеру, що забезпечують виконання цілей маркетингу і вирішують такі завдання:

- аналіз стратегічних маркетингових можливостей і небезпек;
- вибір стратегічних цільових ринків;
- розробка стратегічного комплексу маркетингу по товарах, цінах, розподілу, просування, кадрам;
- розробка питань технічного, економічного, фінансового, правового, інформаційного та іншого забезпечення обраної стратегії маркетингу» [21, с. 21].

З цією точкою зору погоджуються Е. Дихтль і Х. Хершген в своїй роботі «Практичний маркетинг», де наводять таке визначення: «Стратегія маркетингу – це принципи, середні або довгострокові рішення, що надають орієнтири і направляють окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей» [8, с. 215]. Аналогічна позиція у Г.А. Морозової, яка визначає стратегію маркетингу як напрямок діяльності і засіб досягнення поставлених цілей, інструмент, за допомогою якого компанія приводить свої можливості у відповідність з ситуацією на ринку і може протистояти мінливим умовам ринку [19, с. 28]. Аналогічний підхід представлений в роботі «Меркатор. Теорія і практика менеджменту», де автори визначають маркетингову стратегію як сукупність різних засобів, необхідних для досягнення поставлених цілей в умовах конкуренції. [15, с. 32]. Цю позицію поділяє і доповнює Е.А. Ганаєва, розглядаючи маркетингову стратегію як: засіб досягнення мети; генеральне, стратегічний напрямок діяльності, з яким повинні пов'язати всі аспекти маркетингового плану; сукупність рішень організації щодо вибору цільового ринку і продукту для нього; поєднання ресурсів і навичок організації, з одного боку, і можливостей ризику, що виходять з навколишнього середовища, з іншого боку, при якому досягаються основні цілі; оптимальне управління продуктом і оптимальний розподіл ресурсів [5, с. 33-34].

У свою чергу А.Б. Звєздова і М.С. Туровська визначають маркетингову стратегію як засіб досягнення генеральної мети фірми. Визначаючи стратегію маркетингу як комплекс базових рішень і принципів, передбачені за цими результатами ринкової ситуації і власних можливостей, спрямованих на досягнення генеральної мети фірми [10, с. 30].

С.А. Кім трактує поняття «маркетингова стратегія» як забезпечення конкурентних переваг. На його думку, маркетингова стратегія спрямована на визначення потенційних покупців в перспективі і можливого обсягу продажів, на досягнення конкурентної переваги [13, с. 198]. Цю ж ознаку відзначає В.А. Таран. На його думку, стратегія маркетингу – це

«взаємопов'язана орієнтація на споживача і конкурента на певний період (довгостроковий, середньостроковий), що полягає в максимальному задоволенні потреб споживачів при одночасному досягненні переваги над конкурентами по кожному окремому ринку (сегменту ринку) і кожному товару, в повній відповідності з ринковою ситуацією, можливостями підприємства, тенденціями розвитку попиту і пропозиції» [24, с. 76]. З цього випливає, що маркетингова стратегія забезпечує досягнення стійкого становища підприємства на ринку в умовах жорсткої конкурентної боротьби, тобто підприємство повинно володіти оптимальним набором засобів, які задовольняли б запити споживачів і діяли своєчасно, ефективніше, ніж у конкурентів. Це дозволяє виграти в конкурентній боротьбі.

Т.А. Гайдаєнко надає найбільш чітке визначення стратегії маркетингу: «аналіз можливостей підприємства на ринку, вибір системи цілей, розробка і формулювання планів і здійснення маркетингових заходів, орієнтованих на зниження ринкового ризику, забезпечення тривалого і стійкого розвитку підприємства» [4, с. 123].

Марцин В. вважає, що «маркетингова стратегія – це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію» [26].

На думку А.В. Загородньої і Д.О. Ямпільської, стратегія маркетингу складається з трьох складових:

1. Стратегія вибору цільового ринку, або стратегія сегментування.
2. Стратегія позиціонування і створення конкурентної переваги.
3. Стратегія існування товару (марки) – стратегія-мікс, що складається з комплексу заходів, які стосуються товару, ціни, просування, розподілу [9, с. 211].

З вищевикладеного випливає, що при реалізації маркетингової стратегії за основу беруться потреби споживача. Саме виявлення потреб і подальше їх задоволення є в основі маркетингової стратегії.



Проаналізувавши підходи різних авторів до визначення поняття «маркетингова стратегія», ми дійшли висновку, що не спостерігається будь-якої тенденції до появи узагальнюючого поняття маркетингової стратегії.

Однак визначення поняття «маркетингова стратегія», надані різними авторами, дозволяють виділити ряд смислових елементів / блоків, властивих цьому поняттю (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Смислові елементи, властиві поняттю «маркетингова стратегія»  
Джерело: складено автором за [27].

Спираючись на виділені елементи, можна визначити поняття «маркетингова стратегія» в такий спосіб: маркетингова стратегія – це сукупність маркетингових інструментів, за допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів і послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів.

## 1.2. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг

Формування маркетингової стратегії – це створення спільного недеталізованого плану розвитку підприємства, який складається з низки довгострокових рішень за пріоритетними для компанії напрямками. Головна мета розроблення маркетингової стратегії – ефективно і дбайливо використання наявних ресурсів організації для досягнення головної мети.

Розроблення маркетингової стратегії необхідне будь-якому підприємству як головний інструмент, який допомагає оперативно реагувати на мінливі умови ринку. Саме тому, частіше за все, це не чітко сформульований невідступний план дій, а пластичний і дієвий метод знаходити збалансоване рішення для успішного розвитку компанії.

Стратегічний маркетинг поділяється на види за принципом тривалості дії маркетингового плану і обсягу залучення необхідних для цього ресурсів (рис. 1.2).

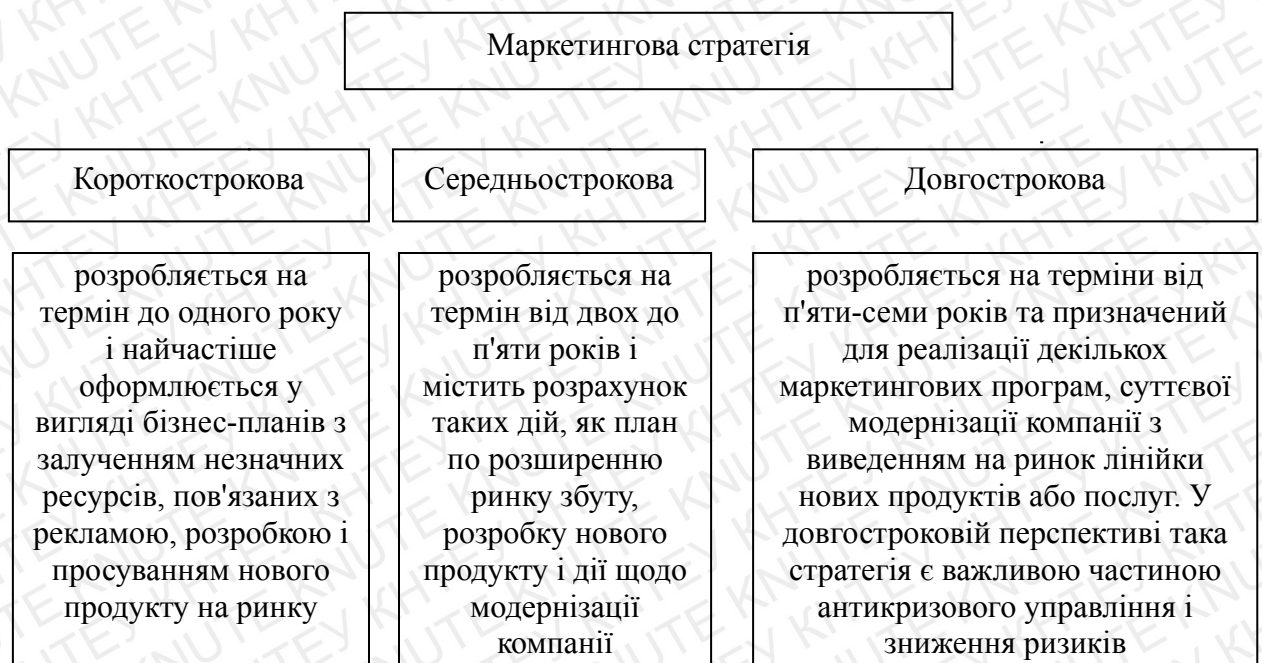


Рис. 1.2. Види маркетингової стратегії за принципом тривалості дії маркетингового плану

Джерело: складено автором за [28].

Формування маркетингової стратегії складається з чотирьох основних етапів (рис. 1.3).

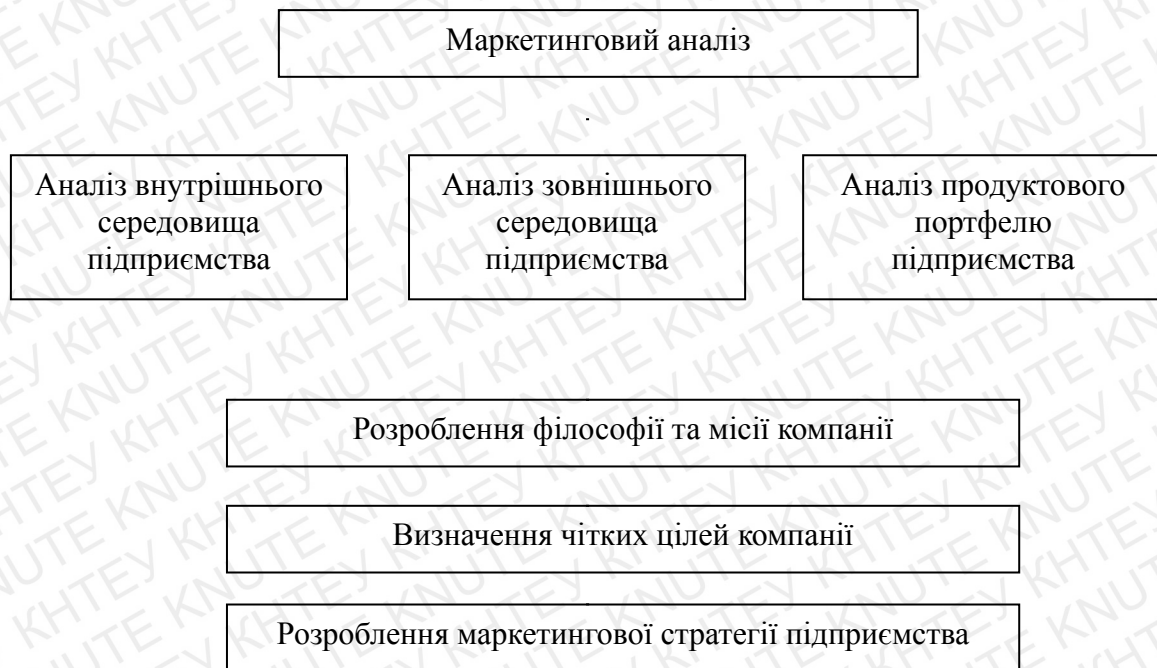


Рис. 1.3. Основні етапи розроблення маркетингової стратегії підприємства  
Джерело: складено автором за [29].

Етап маркетингового аналізу складається з дослідження впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на діяльність підприємства. Умовно цей етап можна поділити на [30]:

- аналіз внутрішнього середовища підприємства, який включає виявлення слабких і сильних сторін компанії та складання плану дій щодо вдосконалення діяльності фірми за результатами цих перевірок;
- аналіз зовнішнього середовища, у процесі якого відбувається вивчення факторів навколишнього ринкового середовища: перспектив розвитку і зміни ринків, виявлення потреб споживачів;
- аналіз продуктового портфелю компанії, який має за мету вивчення перспектив продукту на основі потреб ринку. За необхідності продуктивний портфель фірми поповнюється новими одиницями. Також є можливість



відмови від продуктів, які вичерпали свій потенціал і у яких немає перспектив в умовах ринку, що постійно змінюється.

Етап розроблення філософії та місії компанії є одним з найважливіших параметрів тактичного маркетингу. Формування маркетингової стратегії на цьому етапі включає розроблення власного неповторного стилю, який має зацікавити клієнта. Кожен співробітник компанії повинен розуміти, хто його клієнт, що він хоче і як має зрости бізнес компанії в майбутньому [31].

Маркетингова стратегія не може розроблятися без постановки досяжних та конкретно визначених цілей. Тому на етапі визначення чітких цілей компанії мета генерального менеджменту полягає в прийнятті перевірених рішень для досягнення поставлених цілей.

Заключний етап розроблення маркетингової стратегії означає планомірний перехід від оформлених на папері у вигляді тез планів дій до їх поступового виконання. Розробка вважається закінченою, якщо сформульована мета, розраховані ризики, визначені потреби ринку і перспективи розвитку підприємства.

Маркетинг логістичних послуг розглядає процес створення, виробництва і реалізації послуг в інтегрованій сукупності, спрямованої на виявлення вимог споживачів і визначення можливостей їх задоволення в конкретних умовах ринкового середовища. Основний принцип, який діє на всіх стадіях маркетингу, – принцип зворотного зв'язку між виробником послуг і споживачами [32].

Концептуалізація маркетингу логістичних послуг здійснюється за рахунок побудови загальної моделі процесу маркетингу послуг. Концепції маркетингу в сфері логістичних послуг перегукуються з відповідними концепціями товарного ринку. Вони лише підкреслюють особливості виробництва послуг, їх характер і умови реалізації (рис. 1.4).

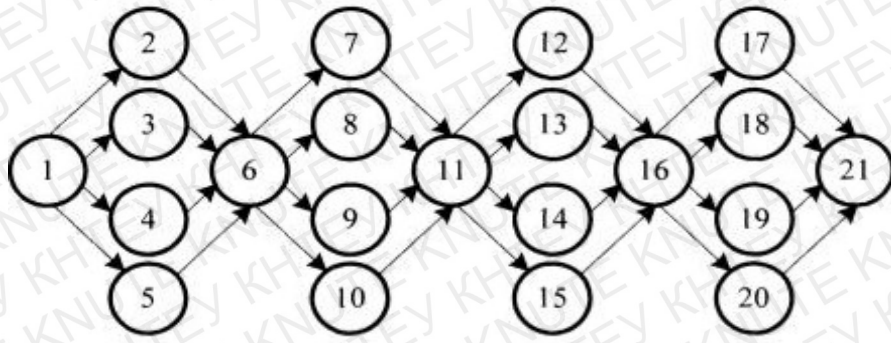


Рис. 1.4. Взаємозв'язок складових концепції маркетингу на міжнародному ринку логістичних послуг

Джерело: [33].

- 1 – маркетингові дослідження міжнародного ринку логістичних послуг;
- 2 – аналіз ринкових можливостей підприємства сфери логістичних послуг;
- 3 – вивчення маркетингового середовища підприємства сфери логістичних послуг;
- 4 – оцінка кон'юнктури міжнародного ринку логістичних послуг;
- 5 – оцінка рівня конкуренції в логістичних послуг;
- 6 – відбір цільового ринку логістичних послуг;
- 7 – сегментація ринку логістичних послуг і вибір цільового сегмента;
- 8 – організація служби маркетингу підприємства сфери логістичних послуг;
- 9 – розробка маркетингової стратегії підприємства на ринку логістичних послуг;
- 10 – розробка тактики маркетингу логістичних послуг;
- 11 – розробка плану маркетингу;
- 12 – розробка комплексу маркетингу логістичних послуг;
- 13 – цінова політика підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг;
- 14 – розробка каналів розподілу логістичних послуг;
- 15 – стимулювання попиту на послугу;

- 16 – розробка асортиментної політики;
- 17 – організація маркетингу логістичних послуг;
- 18 – позиціонування послуг на цільовому сегменті ринку;
- 19 – організація маркетингового контролю;
- 20 – проведення маркетингової ревізії та аудиту;
- 21 – стимулювання, забезпечення споживчої задоволеності попиту на логістичні послуги [33].

Розроблення маркетингової стратегії в сфері міжнародних логістичних послуг – складний процес, що вимагає проведення глибоких досліджень стану та розвитку міжнародного ринку логістичних послуг, а також оцінки позиції підприємства, яку воно займає на цьому ринку. Вирішується питання про поведінку підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг і виборі тієї чи іншої стратегії [34].

Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від специфіки зовнішніх і внутрішніх умов, поглядів керівництва на шляху розвитку підприємства та інших причин.

Однією з базових стратегій є стратегія розширення присутності на освоєних ринках. Вона може бути досить успішною, якщо підприємство має технологічні або виробничі переваги, які дозволяють збільшувати ринкову частку за рахунок конкурентів. Такі стратегії зазвичай є витратними, так як крім вкладень в технологію і виробництво послуг супроводжуються використанням відносно низьких порівняно з конкурентами цін [35].

Стратегія розвитку логістичної послуги передбачає розроблення, виробництво і збут нових послуг на освоєних ринках. Реалізація такої стратегії, насамперед, передбачає наявність розвиненої науково-дослідної та конструкторської бази і персоналу, мотивованого на пошук і освоєння нових ідей. Однак застосування цієї стратегії може закінчитися невдачею для підприємства, якщо конкурент може легко «скопіювати» послугу, заощадивши на НДДКР, виробництві і збуті [36].



Стратегія розвитку нових ринків передбачає пошук нових ринків для збуту освоєних послуг. Така стратегія має на увазі значні інвестування в нові ринки; вона, як правило, носить досить агресивний характер і передбачає високе напруження конкурентної боротьби [37].

Стратегія диверсифікації полягає у впровадженні нових логістичних послуг на нових зовнішніх ринках. Ця стратегія асоціюється з експансією у сфері, що не пов'язана з поточною діяльністю організації. Таку стратегію, що вимагає для своєї реалізації великих інвестицій, можуть дозволити зазвичай тільки великі підприємства. При її реалізації виникають значні труднощі досягнення ефективного управління. Тенденції останніх років свідчать, що, підприємства намагаються диверсифікуватися в рамках своїх компетенцій, використовуючи в повній мірі накопичений досвід з надання послуг [38].

Виділяють ряд підвидів стратегії диверсифікації. Якщо підприємство шукає нові послуги, яким властиві синергетичні ефекти з існуючими послугами та з маркетингом щодо цих послуг, навіть якщо вони орієнтовані на інших споживачів, така стратегія називається концентричною диверсифікаційною стратегією [39].

Якщо ж підприємство шукає нові послуги, які можна надавати існуючому сегменту споживачів, але не пов'язані з існуючими технологіями надання послуг, використовується стратегія горизонтальної диверсифікації.

У разі, якщо підприємство шукає нові напрями діяльності, які пов'язані з традиційними для організації технологіями надання послуг, ринками, використовується стратегія конгломератної диверсифікації.

Якщо підприємство згортає свою діяльність як з точки зору послуг, що надаються, так і ринків, то воно зменшує інвестування в усі елементи маркетингових технологій і прагне максимізувати прибуток або мінімізувати витрати навіть при скороченні обсягу продажів. Така стратегія називається стратегією збору врожаю [40].

Якщо підприємство не змінює номенклатуру послуг, але залишає деякі ринки, то воно обирає стратегію скорочення ринкової присутності. Залишають ринок з різних причин. Іноді компанія не витримує конкуренції, можливо, під впливом зміни законодавства, профілю підприємства та інших причин.

Іноді підприємства залишаються на традиційних ринках, але скорочують номенклатуру послуг, тобто обирають стратегію скорочення номенклатури послуг. Це, як правило, обумовлено низькою конкурентоспроможністю певного виду послуг на конкретному ринку.

Стратегія згорання бізнесу полягає в припиненні надання організацією на якомусь ринку всіх послуг або шляхом припинення всіх операцій, або шляхом продажу свого «місця» на ринку іншій організації [41].

У даний час більшість компаній, що функціонують на міжнародному ринку логістичних послуг, дотримуються сегментаційної стратегії, тобто концентрують свої зусилля на одному або декількох сегментах ринку. Це дозволяє визначити деякі пріоритети (нові послуги, нові форми торгівлі і т.д.) і сконцентрувати на них свої зусилля, уникаючи розпорошення коштів. Сегментація поєднується зі стратегією диверсифікації, яка відкриває перед компанією можливість маневру, найбільш ефективного використання накопиченого потенціалу. Якщо великі фірми дотримуються стратегії множинної сегментації і орієнтуються на ту чи іншу форму диверсифікації, то середні підприємства віддають перевагу одновимірній (максимум двовимірній) сегментації і орієнтуються на принцип спеціалізації, а малі компанії часто обирають шлях симбіозу з великою фірмою. У середніх і невеликих підприємств є перевага перед великими: вони більш гнучкі й легше пристосовуються до коливань ринку. Тому вони охоче приймають концепцію п'яти «Р», що складається з п'яти управлінських елементів: люди, людський фактор (people), товар, товарна політика (product), ціна, цінова політика (price), регіон і канали збуту (place), просування, формування образу

послуги в уявленнях споживача (promotion). Стратегія, що базується на такій концепції, називається маркетинг-мікс [42].

Крім того, при виборі базисних стратегій підприємству, що функціонує в сфері логістичних послуг, необхідний постійний аналіз своєї позиції щодо конкурентів.

Так, стратегія лідерства у сфері витрат має на увазі надання послуг за цінами нижче, ніж у конкурентів. У разі вузького діапазону ринкової діяльності, а отже, і конкурентної боротьби, легше здійснити політику економії витрат, тому така стратегія називається стратегією фокусування на витратах [43].

Орієнтація на надання більшої користі для споживача (крім низької ціни) передбачає надання йому послуг високої якості з високим рівнем супутніх послуг. Для широкого діапазону ринкової діяльності така стратегія називається стратегією отримання диференціальної переваги. Для вузького діапазону ринкової діяльності подібна стратегія носить назву стратегії сфокусованої диференціації.

Довготривалий стійкий комерційний успіх будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності полягає в стабільному отриманні прибутку за рахунок реалізації споживачам наданих послуг, в умінні домогтися того, щоб покупці віддавали перевагу саме цій послугі в умовах насиченості ринку товарами-конкурентами.

Дуже важливо в зв'язку з цим сформулювати, а головне, грамотно втілити в життя ефективну політику боротьби за «захоплення» споживачів в умовах конкуренції, завоювати і закріпити довіру користувачів до «своєї» послугі, стимулювати їх прагнення до повторних (багаторазових) її надбань. В цьому процесі велике значення мають правильно організована реклама, формування позитивної громадської думки, стимулювання продажу послуг і персональні продажі [44].



### **1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства**

У процесі реалізації маркетингових планів підприємства виникає безліч непередбачених обставин. Тому одним із завдань маркетолога є постійна оцінка економічної ефективності маркетингової стратегії підприємства. Від своєчасної і якісної оцінки результатів маркетингової стратегії, що реалізується компанією, залежить її становище на ринку і майбутній розвиток. Оцінка економічної ефективності маркетингової стратегії є складовою частиною контролю маркетингу. Контроль маркетингу – це оцінка результатів реалізації маркетингових стратегій і планів і здійснення коригувальних дій для досягнення поставлених цілей. Він поділяється на чотири стадії [45]:

1. Формулювання цілей.
2. Вимірювання результатів діяльності.
3. Аналіз результатів діяльності.
4. Коригувальні дії.

Спочатку необхідно сформулювати конкретні маркетингові завдання. Потім кількісно оцінити результати їх виконання на ринку і проаналізувати причини відхилень реального виконання від запланованого. Нарешті, керівництво вживає коригувальні дії для усунення невідповідності між поставленими завданнями і їх виконанням. Для цього може знадобитися зміна програм дій або навіть перегляд раніше сформульованих завдань. Оцінка економічної ефективності маркетингових заходів має дуже важливе значення, особливо на стадії прийняття рішення про проведення конкретного заходу. Тут виникає питання про методики визначення ефективності маркетингових заходів на стадії планування. Проблема визначення економічної ефективності маркетингової діяльності переслідує дві мети [46]:

1. Обґрунтування ефективності маркетингової стратегії на стадії розробки або прийняття рішення; обрання оптимального варіанту.

2. Визначення кінцевої ефективності маркетингової діяльності після закінчення певного періоду часу, виходячи з фактично досягнутих результатів.

Визначення економічної ефективності маркетингової стратегії необхідно також для того, щоб виявити фактори, що впливають на показник ефективності маркетингової діяльності, їх взаємозалежність, якщо вона є, характер їх впливу на показник ефективності, виявити резерви підвищення ефективності.

Завданням оцінки ефективності маркетингової стратегії є виявлення тих сфер, де існують проблеми і нові можливості, та вироблення рекомендацій з розробки плану підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Розглянемо чотири принципи оцінки ефективності маркетингової стратегії [47-49].

1. *Всеосяжність*. Оцінка ефективності маркетингової стратегії охоплює всі основні види маркетингової діяльності і не обмежується аналізом тільки окремих критичних моментів. Оцінка ефективності маркетингової стратегії повинна бути також правдивою. Тобто не дезорієнтувати керівництво підприємства щодо його реальних проблем. Наприклад, надмірна плинність кадрів збутових служб може бути наслідком не слабкої їх підготовленості або поганої системи стимулювання їх праці, а наслідком низької конкурентоспроможності продукції і системи її просування.

2. *Систематичність*. Оцінка ефективності маркетингової стратегії включає впорядковану послідовність діагностичних кроків, що охоплюють зовнішнє середовище маркетингу для компанії, внутрішні системи маркетингу і окремі функції маркетингу. За діагнозом слідують розробка плану коригувальних дій, що включає як короткострокові, так і довгострокові пропозиції щодо підвищення загальної ефективності маркетингової діяльності.

3. *Незалежність.* Оцінка ефективності маркетингової стратегії може бути проведена наступним чином: внутрішня оцінка, перехресна оцінка, оцінка, проведена спеціально створеною групою експертів, залучення з боку спеціалізованої компанії, зовнішня оцінка. Внутрішня оцінка, заснована на використанні спеціального опитувального листа керівником підрозділу для оцінки ефективності своєї діяльності, може бути корисним, проте може бути відсутнім її незалежність і об'єктивність. Найкращим чином оцінку ефективності маркетингу здійснюють незалежні консультанти, які володіють необхідною об'єктивністю і незалежністю, великим досвідом в цій сфері і можуть цілком присвятити себе цій роботі. Зовнішній контроль здійснюють, як правило, консультаційні фірми. Рекламні агентства, наприклад, можуть, поряд з оцінкою ефективності рекламної компанії, оцінити відповідність маркетингової діяльності конкретним ринковим умовам. Фірми, що займаються дослідженням ринку, оцінюють порівняльну динаміку збуту і ставлення споживачів до товарів організації. Аудиторські фірми можуть здійснити всеосяжний аналіз ефективності маркетингової діяльності в цілому.

4. *Періодичність.* Зазвичай оцінка ефективності маркетингової стратегії ініціюється після того, як обсяг продажів почав скорочуватися, або виникли інші проблеми. Але криза підприємства може бути обумовлена частково тим, що керівництво не аналізувало ефективність маркетингової стратегії ще за часів, коли організація функціонувала ефективно. Таким чином, оцінка ефективності маркетингової стратегії необхідна як для підприємств процвітаючих, так і для тих, що зазнають труднощів.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії починається ще на стадії планування маркетингових заходів. Необхідність реалізації будь-якої мети і, отже, планованого маркетингового заходу для її досягнення, повинна бути обґрунтована і розрахована. Одна з технологій обґрунтування відповідності мети певними параметрами є методика "S.M.A.R.T." ("Smart" – розумний, англ.) – це аббревіатура п'яти англійських слів [42; 43]:



**Specific** – мета повинна бути максимально конкретною і ясною. Ступінь її прозорості визначається однозначністю сприйняття усіма.

**Measurable** – мета повинна бути вимірюваною. Причому критерії вимірювання повинні бути не тільки за кінцевим результатом, а й за проміжним.

**Achievable** – необхідно адекватно оцінювати ситуацію і розуміти, що мета досяжна з точки зору зовнішніх і внутрішніх ресурсів, які має або може мати у своєму розпорядженні підприємство.

**Relevant** – мета орієнтована на результат, тобто доречна в даній ситуації, вписується в неї і не порушує баланс з іншими цілями і пріоритетами, тобто досягнення цієї мети не ставить під "удар" інші.

**Timebound** – термін або точний період виконання – головна складова мети. Вона може мати як фіксовану дату, так і охоплювати певний період.

На ефективність маркетингової діяльності підприємства впливають фактори макро- та мікросередовища, а також безпосередньо комплекс маркетингу (маркетинг-мікс, 4P). Відповідно, оцінка маркетингу проводиться за такими напрямками маркетингової діяльності організації: макро- і мікро- (зовнішня) середовище маркетингу, стратегії маркетингової діяльності, організація маркетингової діяльності, системи маркетингу, ефективність маркетингової діяльності в цілому і по окремих елементах комплексу маркетингу [42; 43].

Для того, щоб визначити ефективність маркетингової стратегії на підприємстві, необхідно в процесі розробки плану маркетингу визначити критерії, щодо яких буде здійснюватися вимір процесу в реалізації плану маркетингу (контроль результатів маркетингової діяльності). Визначення витрат, пов'язаних з проведенням маркетингових заходів (складання кошторису витрат на маркетинг, в якій представлені всі статті витрат на маркетинг). Безпосередньо сам показник ефективності 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 викликало цей ефект [50].

Щоб визначити ефективність маркетингової діяльності, для початку потрібно визначити ефект (результат) дії цієї діяльності. Фахівці дають різні відповіді на це питання. Існує думка, що маркетинг не підпорядковується причинно-наслідковим закономірностям. Тому застосування кількісних методів при плануванні або оцінці фактичних результатів маркетингового заходу утруднено. Прихильники цієї думки вважають, що не всі цілі можна сформулювати кількісно. Прикладами якісних цілей можуть бути: виживання в умовах загострення конкурентної боротьби, підтримка високого престижу фірми і ін. Застосування кількісних методів обмежена такими причинами [51]:

- складністю об'єкта вивчення, нелінійністю маркетингових процесів, наявністю порогових ефектів, наприклад, мінімального рівня стимулювання продажів, тимчасовими лагами (наприклад, реакція споживачів на рекламу часто не провадиться негайно);
- ефектом взаємодії маркетингових змінних, які в більшості взаємозалежні, наприклад, ціна, асортимент, якість, обсяг випуску;
- складністю вимірювання маркетингових проблем; важко виміряти реакцію споживачів на певні стимули, наприклад, рекламу, тому часто застосовуються непрямі методи оцінки;
- нестійкістю маркетингових взаємозв'язків, обумовлених змінами смаків, звичок, оцінок та ін. Відносної несумісності персоналу, який займається маркетингом і застосуванням кількісних методів в його оцінці.

Вищезазначене багато в чому обумовлено тим, що маркетинг має справу з людською поведінкою, а не з технічними явищами.

Школа Філіпа Котлера відводить значущу роль кількісним методам обґрунтування маркетингових рішень. Для того щоб визначити ефективність маркетингу або якогось конкретного маркетингового заходу, необхідно, щоб мета була сформульована кількісно. Такі терміни, як "максимізувати", "мінімізувати", "проникнути", "збільшити", представляють цінність, якщо їм

відповідає деяка кількісна міра. Оскільки така мета сформульована кількісно, то легко перевірити рівень її досягнення, а також скласти результат з витратами на даний захід, це і є ефективність [14].

У даний час кількісні методи в маркетингових дослідженнях застосовуються все частіше і вже розроблено досить багато моделей, що дають можливість визначити найважливіші параметри ринкової діяльності.

Можна виділити кілька груп кількісних методів оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Основні групи кількісних методів оцінки ефективності маркетингової стратегії

Групи методів	Зміст методів
Багатовимірні методи (факторний і кластерний аналізи)	Обґрунтування маркетингових рішень, в основі яких – численні взаємопов'язані змінні (наприклад, визначення обсягу продажів нового продукту залежно від його технічного рівня, ціни, витрат на рекламу, іншого елемента комплексу маркетингу).
Регресивні і кореляційні методи	Встановлення взаємозв'язків між групами змінних, що описують маркетингову діяльність.
Імітаційні методи	Застосовуються якщо змінні, що впливають на маркетингову ситуацію (наприклад, описують конкуренцію), не піддаються аналітичному рішенню.
Методи статистичної теорії прийняття рішень	Стохастичний опису реакції споживачів на зміну ринкової ситуації.
Детерміновані методи дослідження операцій (лінійне і нелінійне програмування)	Знаходження оптимального рішення при великій кількості взаємопов'язаних змінних (наприклад, варіант доставки продукту споживачеві, що забезпечує максимальний прибуток, по одному з можливих каналів товаророзподілу).
Гібридні методи	Об'єднують детерміновані та імовірнісні (стохастичні) характеристики. Застосовуються насамперед для дослідження проблем розподілу.
Моделі мережевого планування	Процес створення логічних схем послідовності виконання проектних робіт (мережевих графіків) і визначення тривалості проекту в цілому та окремих його елементів.

Джерело: складено автором за [51].

Ці сім груп кількісних методів не вичерпують усього їх розмаїття. При дослідженні маркетингу можуть використовуватися більше 60 методів [51].

Кількісні методи оцінки ефективності маркетингу вимагають порівняння витрат на маркетинг з отриманої валовим прибутком і витрат на



рекламу з об'ємом продажів, вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації.

При кількісній оцінці ефективності маркетингової стратегії підприємства використовують низку показників, найпоширенішими з яких наведено нижче.

Ефективність витрат на маркетингові програми ( $E_{md}$ ). Цей показник характеризує активність маркетингової діяльності підприємства та визначається за формулою [52]:

$$E_{md} = \frac{\Delta P_r}{V_m}; \text{ де } \Delta P = V_e - V_b; V_m = I_c + I_v \quad (1.1)$$

де  $P_r$  - приріст обсягу реалізації товарів та послуг;

$V_m$  - сукупність витрат на маркетинг;

$V_e$  — обсяг реалізованих товарів і послуг на кінець періоду;

$V_b$  — обсяг реалізованих товарів і послуг на початок періоду;

$I_c$  — матеріальні витрати на маркетинг;

$I_v$  — фонд оплати праці менеджерів;

Ефективність маркетингових процесів ( $E_{mp}$ ) дозволяє оцінити вплив величини маркетингових витрат на зміну обсягів реалізації продукції [52]:

$$E_{mp} = \frac{\Delta P_{r_i}}{V_{mr_i}}; E_{mp} = \frac{\Delta P_{r_i}}{V_{spi_i}}; E_{mp} = \frac{\Delta P_{r_i}}{V_{mix_i}} \quad (1.2)$$

де  $\Delta P_{r_i}$  — приріст обсягу реалізації товарів і послуг на певному ринку;

$V_{mr_i}$  — витрати на дослідження на певному ринку;

$V_{spi_i}$  — витрати на реалізацію стратегічних планів на певному ринку;

$V_{mix_i}$  — витрати на реалізацію комплексу маркетингу на певному ринку

Чиста рентабельність продукції (R) характеризує прибутковість підприємства від реалізацій продукції [53]:

$$R = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \cdot 100\%, \quad (1.3)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн;

ЧП – прибуток від реалізації продукції, тис. грн.

Темп приросту обсягів реалізованої продукції (T) характеризує нарощування обсягів реалізації продукції за рахунок маркетингових заходів (u).

$$T = \frac{V_n^u - V_6}{V_6} \cdot 100\%, \quad (1.4)$$

де  $V_6$  – обсяг реалізації продукції без урахування маркетингових заходів, тис. грн;

$V_n$  – обсяг реалізації продукції з урахуванням маркетингових заходів, тис. грн.

Загальна ефективність маркетингу характеризує загальну ефективність маркетингової стратегії:

$$E_m = \frac{\Sigma \Delta P_{r_i}}{\Sigma (V_{mr_i} + V_{spi_i} + V_{mix_i})} \quad (1.5)$$

Розглянута система показників дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії підприємства в цілому і за окремими аспектами, що допомагає виявляти проблеми, які підлягають негайному вирішенню. Кожне



підприємство при оцінці ефективності маркетингової стратегії самостійно обирає необхідні показники залежно від сфери діяльності, цілей оцінювання та напрямів. Однак, у будь-якому випадку, оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства повинна відповідати вимогам систематичності, всеосяжності і періодичності.

### **Висновки до Розділу 1**

Проаналізувавши підходи різних авторів до визначення поняття «маркетингова стратегія», ми дійшли висновку, що узагальнююче поняття маркетингової стратегії відсутнє. Однак визначення поняття «маркетингова стратегія», надані різними авторами, дозволили виділити ряд смислових елементів / блоків, властивих цьому поняттю, спираючись на які, поняття «маркетингова стратегія» можна визначити як сукупність маркетингових інструментів, за допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів і послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів.

Маркетинг логістичних послуг розглядає процес створення, виробництва і реалізації послуг в інтегрованій сукупності, спрямованій на виявлення вимог споживачів і визначення можливостей їх задоволення в конкретних умовах ринкового середовища. Основний принцип, який діє на всіх стадіях маркетингу, – принцип зворотного зв'язку між виробником послуг і споживачами. Концепції маркетингу в сфері логістичних послуг перегукуються з відповідними концепціями товарного ринку. Вони лише підкреслюють особливості виробництва послуг, їх характер і умови реалізації. Розроблення маркетингової стратегії в сфері міжнародних логістичних послуг – складний процес, що вимагає проведення глибоких досліджень стану та розвитку міжнародного ринку логістичних послуг, а також оцінки позиції підприємства, яку воно займає на цьому ринку. Вибір



тієї чи іншої стратегії залежить від специфіки зовнішніх і внутрішніх умов, поглядів керівництва на шляху розвитку підприємства та інших причин. У даний час більшість компаній, що функціонують на міжнародному ринку логістичних послуг, дотримуються сегментаційної стратегії, тобто концентрують свої зусилля на одному або декількох сегментах ринку. Це дозволяє визначити пріоритети і сконцентрувати на них свої зусилля, уникаючи розпорошення коштів. Сегментація поєднується зі стратегією диверсифікації, яка відкриває перед компанією можливість маневру, найбільш ефективного використання накопиченого потенціалу. При цьому великі фірми дотримуються стратегії множинної сегментації і орієнтуються на ту чи іншу форму диверсифікації, середні підприємства віддають перевагу одновимірній (максимум двовимірній) сегментації і орієнтуються на принцип спеціалізації, а малі компанії частіше обирають шлях симбіозу з великою фірмою.

Оцінка економічної ефективності маркетингової стратегії є складовою частиною контролю маркетингу. Визначення економічної ефективності маркетингової стратегії необхідно для виявлення факторів, що впливають на показник ефективності маркетингової діяльності, їх взаємозалежність, характер їх впливу на показник ефективності, виявлення резервів підвищення ефективності. Оцінка ефективності маркетингової стратегії здійснюється з урахуванням чотирьох принципів: всеосяжність, систематичність, незалежність, періодичність. На ефективність маркетингової діяльності підприємства впливають фактори макро- та мікросередовища, а також безпосередньо комплекс маркетингу (маркетинг-мікс, 4P). Кількісні методи оцінки ефективності маркетингу вимагають порівняння витрат на маркетинг з отриманою валовим прибутком і витрат на рекламу з об'ємом продажів, вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації. Частіше для оцінки ефективності маркетингової стратегії використовується низка показників: ефективність витрат на маркетингові програми, ефективність маркетингових процесів, чиста рентабельність продукції, темп приросту

обсягів реалізованої продукції та загальна ефективність маркетингу. Ця система показників дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії підприємства в цілому і за окремими аспектами, що допомагає виявляти проблеми, які підлягають негайному вирішенню.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

#### 2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

Компанія ТОВ «Форчін Груп» здійснює перевезення вантажів, а також надає широкий комплекс митно-брокерських та логістичних послуг, в тому числі і роботу «під ключ». Послуги підприємства включають такі:

- підготовка індивідуального зовнішньоекономічного контракту відповідно до особливостей конкретної угоди і з урахуванням діючої реалії митного законодавства України;
- консультація з питань надання комплексу документів, що пред'являються митним органам для митного оформлення та фінансовим установам для валютного контролю;
- надання докладних консультацій з питань класифікації товару та підбору комплексу документів, що підтверджують заявлений код за УКТ ЗЕД;
- аналіз можливих ризики, пов'язаних з митним оформленням, і пропонування варіантів щодо їх усунення або мінімізації;
- підготовка індивідуальних рекомендацій, результатом застосування яких є скорочення економічних витрат учасника ЗЕД та оптимізація митних платежів.

Одним з основних елементів економічної політики підприємства є аналіз його фінансово-господарської діяльності. Розглянемо результати

діяльності досліджуваного підприємства. Інформаційною базою дослідження є звітність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» (додаток А).

Проведений аналіз виявив загальну тенденцію до погіршення фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.1).



Таблиця 2.1

## Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за 2013-2017 рр.

тис. грн

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017	Відносне відхилення, %				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	30491	30520	25690	25063	21034	100,1	84,2	97,6	83,9	69,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	25217	25321	22124	20467	19878	100,4	87,4	92,5	97,1	78,8
Валовий: прибуток	5274	5199	3566	4596	1156	98,6	68,6	128,9	25,2	21,9
Інші операційні доходи	27683	28535	38732	5472	7005	103,1	135,7	14,1	128,0	25,3
Адміністративні витрати	5063	5502	5121	6101	4131	108,7	93,1	119,1	67,7	81,6
Витрати на збут	57	60	15	0	0	105,3	25,0	0,0		0,0
Інші операційні витрати	26118	26368	34320	1189	2197	101,0	130,2	3,5	184,8	8,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1719	1804	2842	2778	1833	104,9	157,5	97,7	66,0	106,6
Дохід від участі в капіталі	101	115	122	0	0	113,9	106,1	0,0		0,0
Інші доходи			0	318	0				0,0	
Фінансові витрати	72	85	1651	382	0	118,1	1942,4	23,1	0,0	0,0
Інші витрати	91	112	77	1822	1011	123,1	68,8	2366,2	55,5	1111,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1657	1722	1236	892	822	103,9	71,8	72,2	92,2	49,6
Витрати (дохід) з податку на прибуток	381	362	235	161	148	95,0	64,9	68,5	91,9	38,8
Чистий фінансовий результат: прибуток	1276	1360	1001	731	674	106,6	73,6	73,0	92,2	52,8

Джерело: розраховано автором.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) починаючи з 2015 р. зменшувався. Загалом у 2017 р. чистий дохід зменшився на 31% порівняно з 2013 р. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зменшилася у досліджуваному періоді на 21,2%. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2017 р. збільшився порівняно з 2013 р. на 6,6%, що обумовлено зменшенням витрат на збут. Валовий прибуток підприємства мав тенденцію до збільшення тільки у 2016 р. (на 28,9% порівняно з 2015 р.). У 2017 р. спостерігається різке зменшення валового прибутку у 4 рази. Загалом у 2013-2017 рр. валовий прибуток ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» зменшився у 4,6 рази.

Чистий фінансовий результат протягом досліджуваного періоду зменшувався, за виключенням 2014 р. Причиною зменшення було збільшення інших витрат у 11,2 рази. У цілому прибуток ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» у 2017 р. зменшився порівняно з 2013 р. у 1,9 рази.

Динаміку активів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» наведено у табл. 2.2. Активи підприємства відображають майно в його матеріальній і нематеріальній формах, придбане підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у його розпорядженні та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності,

Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зменшення необоротних активів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП». Так у 2017 р. їх вартість зменшилася на 18,3% порівняно з 2013 р. Зменшення необоротних активів підприємства відбувалося за рахунок зменшення вартості нематеріальних активів (у 4,1 рази) та основних засобів (на 20%). При цьому, первісна вартість нематеріальних активів збільшилася на 15,9%, накопичена амортизація – на 51%. Первісна вартість основних засобів зменшилася на 9%, у той же час знос основних засобів збільшився на 3,1%, що свідчить про погіршення технічного стану основних засобів.

Таблиця 2.2

## Динаміка активів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за 2013-2017 рр., тис. грн

Стаття	На	На	На	На	На	Відносне відхилення, %				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
<b>I. Необоротні активи</b>										
Нематеріальні активи:	168	95	112	69	41	56,5	117,9	61,6	59,4	24,4
первісна вартість	605	605	684	699	701	100,0	113,1	102,2	100,3	115,9
накопичена амортизація	437	510	572	630	660	116,7	112,2	110,1	104,8	151,0
Незавершені капітальні інвестиції	52	25	10			48,1	40,0			
Основні засоби:	38073	36864	35113	32396	30453	96,8	95,3	92,3	94,0	80,0
первісна вартість	73050	73190	72930	68351	66497	100,2	99,6	93,7	97,3	91,0
знос	34977	36326	37817	35955	36044	103,9	104,1	95,1	100,2	103,1
Довгострокові фінансові інвестиції:										
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	5491	5654	5582	5731	5731	103,0	98,7	102,7	100,0	104,4
інші фінансові інвестиції	573	3	11	11	11	0,5	366,7	100,0	100,0	1,9
Усього за розділом I	44357	42641	40828	38207	36236	96,1	95,7	93,6	94,8	81,7
<b>II. Оборотні активи</b>										
Запаси	1252	1366	1003	266	390	109,1	73,4	26,5	146,6	31,2
Виробничі запаси	1252	1366	1003	266	390	109,1	73,4	26,5	146,6	31,2
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1988	1747	1816	2885	1597	87,9	103,9	158,9	55,4	80,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
за виданими авансами	1190	1269	1256	1245	1115	106,6	99,0	99,1	89,6	93,7
з бюджетом	148	123	48	51	126	83,1	39,0	106,3	247,1	85,1
із внутрішніх розрахунків	26	4	4	0	0	15,4	100,0	0,0	0,0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	873	876	756	643	611	100,3	86,3	85,1	95,0	70,0
Гроші та їх еквіваленти	1868	1371	1339	1205	3977	73,4	97,7	90,0	330,0	212,9
Готівка	3	7	8	1	2	233,3	114,3	12,5	200,0	66,7
Рахунки в банках					3975					
Витрати майбутніх періодів	24	28	28	28	28	116,7	100,0	100,0	100,0	116,7
Інші оборотні активи	807	525	286	153	229	65,1	54,5	53,5	149,7	28,4
Усього за розділом II	8176	7309	6536	6476	8073	89,4	89,4	99,1	124,7	98,7
Баланс	52533	49950	47364	44683	44309	95,1	94,8	94,3	99,2	84,3

Джерело: розраховано автором.



Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств збільшилися на 4,4%. У той же час відбулося зменшення інших фінансових інвестицій у 52,1 раза.

Оборотні активи зменшилися на 15,7%. У складі оборотних активів відбулося збільшення за статтями гроші та їх еквіваленти (у 2,1 раза) та витрати майбутніх періодів (на 16,7%). Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги у досліджуваному періоді зменшилася на 19,7%. При цьому у 2013-2017 рр. скоротилась вартість дебіторської заборгованості за виданими авансами (на 16,3%) та з бюджетом (на 14,9%), а також зникла заборгованість із внутрішніх розрахунків. Позитивною тенденцією для діяльності підприємства є скорочення вартості запасів (у 3,2 раза), що склалися з виробничих запасів.

У структурі активів переважали необоротні активи, частка яких у 2013 р. становила 84,4%, у 2014 р. – 85,4%, у 2015 р. – 86,2%, у 2016 р. – 85,5% та у 2017 р. – 81,8%. Відповідно частка оборотних активів у 2013 р. становила 15,6%, у 2014 р. – 14,6%, у 2015 р. – 13,8%, у 2016 р. – 14,5% та у 2017 р. 18,2%.

Розглянемо пасив балансу ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», що представляє собою сукупність усіх зобов'язань (джерел формування засобів) підприємства (табл. 2.3).

У досліджуваному періоді джерела формування засобів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» переважно зменшувалися. Так, у 2017 р. вартість власного капіталу зменшилася порівняно з 2013 р. на 10,2%. При цьому вартість зареєстрованого (пайового) капіталу не змінювалася і протягом всього періоду становила 4428 тис. грн. Також не змінювався резервний капітал (1214 тис. грн). Проте, зменшилася вартість додаткового капіталу на 3,9% та нерозподіленого прибутку (непокритого збитку) – на 33,6%.

Необхідно відмітити, що у досліджуваному періоді ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» не має довгострокових зобов'язань і забезпечень.

Вартість поточних зобов'язань і забезпечень зменшилася у 2013-2017 рр. на 29,7%.



Таблиця 2.3

## Динаміка пасивів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за 2013-2017 рр.

Стаття	На	На	На	На	На	Відносне відхилення, %				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
тис. грн										
I. Власний капітал										
Зареєстрований (пайовий) капітал	4428	4428	4428	4428	4428	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Додатковий капітал	27944	27867	26867	26867	26867	99,7	96,4	100,0	100,0	96,1
Резервний капітал	1214	1214	1214	1214	1214	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	9181	7162	7264	6927	5910	78,0	101,4	95,4	85,3	64,4
Усього за розділом I	42767	40671	39773	39436	38419	95,1	97,8	99,2	97,4	89,8
III. Поточні зобов'язання і забезпечення										
Поточна кредиторська заборгованість:										
за довгостроковими зобов'язаннями	21	21	21	21	21	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
за товари, роботи, послуги	1565	1187	505	595	549	75,8	42,5	117,8	92,3	35,1
за розрахунками з бюджетом	380	332	200	331	790	87,4	60,2	165,5	238,7	207,9
за розрахунками зі страхування	162	87	97	76	99	53,7	111,5	78,4	130,3	61,1
за розрахунками з оплати праці	263	137	168	137	176	52,1	122,6	81,5	128,5	66,9
за одержаними авансами	4933	5251	5301	3775	3733	106,4	101,0	71,2	98,9	75,7
із внутрішніх розрахунків	20	1	1			5,0	100,0	0,0	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	2422	2263	1298	312	522	93,4	57,4	24,0	167,3	21,6
Усього за розділом III	9766	9279	7591	5247	5890	95,0	81,8	69,1	112,3	60,3
Баланс	52533	49950	47364	44683	44309	95,1	94,8	94,3	99,2	84,3

Джерело: розраховано автором.



Так, зменшилася вартість всіх статей балансу, за виключенням заборгованості за розрахунками з бюджетом, вартість яких збільшилася у 2,1 раза, та розрахунків за довгостроковими зобов'язаннями, вартість яких не змінилася і на протязі всього досліджуваного періоду становила 21 тис. грн. Суттєво зменшилася вартість зобов'язань за товари, роботи, послуги – у 2,9 раза. Зобов'язання за розрахунками зі страхування зменшилися на 38,9%, за розрахунками з оплати праці – на 33,1%, за одержаними авансами – на 24,3%. Необхідно відмітити, що зникли зобов'язання із внутрішніх розрахунків. Інші поточні зобов'язання зменшилися у 4,6 раза. У структурі пасивів переважав власний капіталу, частка якого у 2013 р. становила 81,4%, у 2014 р. – 81,4%, у 2015 р. – 84%, у 2016 р. – 88,3% та у 2017 р. – 86,7%. Відповідно частка поточних зобов'язань та забезпечень у 2013 р. становила 18,6%, у 2014 р. – 18,6%, у 2015 р. – 16%, у 2016 р. – 11,7% та у 2017 р. – 13,3%.

Розрахуємо коефіцієнт зносу основних засобів підприємства та представимо результати розрахунків на рис. 2.1.

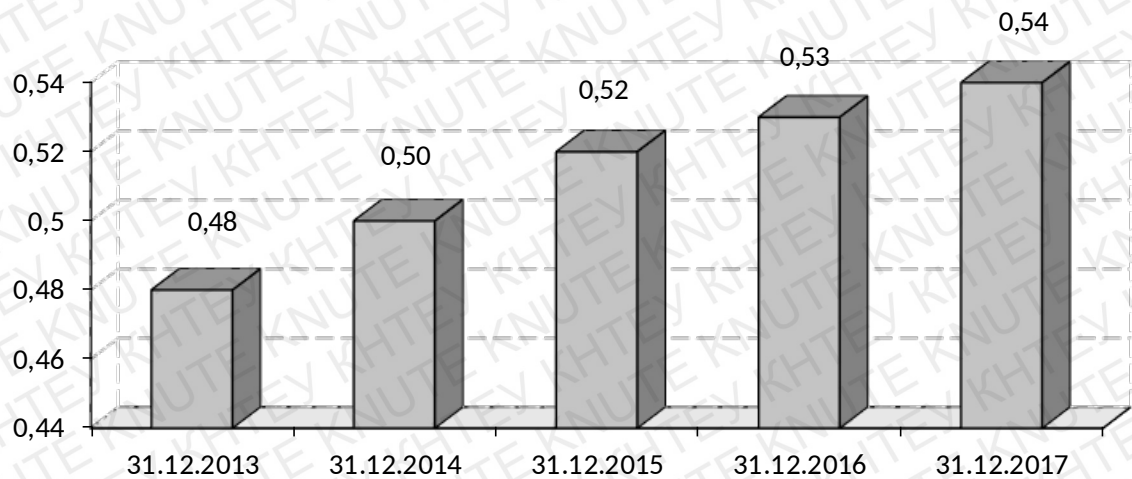


Рис. 2.1. Динаміка коефіцієнту зносу основних засобів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за 2013-2017 рр.

Джерело: розраховано автором.

Згідно розрахунків коефіцієнту зносу основних засобів, ступінь зносу щороку збільшується. Якщо у 2013 р. ступінь зносу основних засобів становила 48%, то на кінець 2017 р. – 54%.

Здійснено аналіз ліквідності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за даними балансу, що дозволяє визначити спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ліквідності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за 2013-2017 рр.**

Показник	На	На	На	На	На	Абсолютне відхилення				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт покриття	0,84	0,79	0,86	1,23	1,37	-0,05	0,07	0,37	0,14	0,53
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,71	0,64	0,73	1,18	1,30	-0,07	0,09	0,45	0,12	0,59
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,19	0,15	0,18	0,23	0,68	-0,04	0,03	0,05	0,45	0,49
Чистий оборотний капітал, тис. грн	-1590	-1970	-1055	1229	2183	-380	915	2284	954	3773

Джерело: розраховано автором.

Значення коефіцієнта покриття протягом 2013-2015 рр. було менше нормативного, але у 2016-2017 рр. збільшилося, що свідчить про наявність у підприємства достатньо ресурсів, які можуть бути використані для погашення поточних зобов'язань. Значення коефіцієнту швидкої ліквідності протягом 2013-2015 рр. було задовільним, так як знаходилося у межах нормативного (0,6-0,8). Це говорить про те, що підприємство, у разі негайної потреби, може розраховатися з кредиторами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» мало достатню частку вільних грошових коштів та, за потреби, значна частина боргів може бути сплачена негайно. Сума чистого оборотного капіталу у 2013-2017 рр. мала тенденцію до збільшення, що є позитивним результатом, так як чистий оборотний капітал необхідний для підтримки фінансової стійкості підприємства, оскільки перевищення оборотних коштів над короткостроковими зобов'язаннями означає, що підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

Наступним етапом є аналіз фінансової стійкості ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», що характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»  
за 2013-2017 рр.**

Показник	На	На	На	На	На	Абсолютне відхилення				
	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Коефіцієнт автономії	0,81	0,81	0,84	0,88	0,87	0,00	0,03	0,04	-0,01	0,06
Коефіцієнт фінансування	0,23	0,23	0,19	0,13	0,15	0,00	-0,04	-0,06	0,02	-0,08
Коефіцієнт забезпеченості і власними оборотними засобами	-0,19	-0,27	-0,16	0,19	0,27	-0,08	0,11	0,35	0,08	0,46
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,04	-0,05	-0,03	0,03	0,06	-0,01	0,02	0,06	0,03	0,10

Джерело: розраховано автором.

Значення коефіцієнту автономії більше оптимального 0,05 свідчить, що протягом досліджуваного періоду підприємство не мало фінансової залежності від зовнішніх джерел фінансування у своїй діяльності. Коефіцієнт фінансування говорить про незалежність підприємства від залучених засобів. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує, що протягом 2013-2015 рр. підприємство було недостатньо забезпечено власними оборотними засобами, проте у 2016-2017 рр. його значення збільшилося, що є позитивною тенденцією у діяльності підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить, що власний капітал протягом 2013-2015 рр. майже не використовувався для фінансування поточної діяльності.



Але у 2016-2017 рр. ситуація покращилася і значення коефіцієнту збільшилося. Проте, все рівно, частина власного капіталу, вкладена в оборотні засоби, залишається дуже малою.

Проаналізувати ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства дозволяє аналіз ділової активності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка показників ділової активності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»  
за 2014-2017 рр.**

Показник	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення			
					2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2014
Коефіцієнт оборотності активів	0,60	0,53	0,54	0,47	-0,07	0,01	-0,07	-0,13
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	13,54	11,85	12,52	11,10	-1,69	0,67	-1,42	-2,44
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,25	3,86	4,46	4,08	-0,39	0,60	-0,38	-0,17
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	26,59	30,38	28,75	32,44	3,79	-1,63	3,69	5,85
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	84,69	93,25	80,64	88,17	8,56	-12,61	7,53	3,48
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	19,34	18,68	32,26	60,60	-0,66	13,58	28,34	41,26
Фондовіддача	0,42	0,35	0,35	0,31	-0,07	0,00	-0,04	-0,11
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,73	0,64	0,63	0,54	-0,09	-0,01	-0,09	-0,19

Джерело: розраховано автором.

Коефіцієнт оборотності активів у 2017 р. зменшився за рахунок зменшення виручки від реалізації продукції. Зменшення цього показника є негативним у діяльності підприємства. Коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості мають тенденцію до зменшення, що означає погіршення платіжної дисципліни покупців. Середній період погашення як

дебіторської, так і кредиторської заборгованостей підприємства збільшився. Строк погашення дебіторської заборгованості збільшився з 26,59 до 32,44 днів, кредиторської – з 84,69 до 88,17. Показник фондівдачі свідчить, що ефективність використання основних засобів підприємством щороку зменшується. Коефіцієнт оборотності власного капіталу зменшується, отже і зменшується ефективність використання підприємством власного капіталу.

Аналіз рентабельності підприємства дозволяє визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### Динаміка показників рентабельності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

за 2014-2017 рр.

Показник	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення			
					2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2014
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,04	0,04	0,03	0,03	0,00	-0,01	0,00	-0,01
Коефіцієнт рентабельності активів	0,03	0,02	0,02	0,02	-0,01	0,00	0,00	-0,01
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,03	0,02	0,02	0,02	-0,01	0,00	0,00	-0,01
Коефіцієнт рентабельності продукції	-0,01	-0,06	-0,06	-0,12	-0,05	0,00	-0,06	-0,11

Джерело: розраховано автором.

Коефіцієнти рентабельності діяльності та рентабельності активів свідчать про те, що ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» ефективно здійснює господарську діяльність та ефективно використовує активи підприємства. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу говорить про ефективність вкладення коштів до ТОВ «ФОРЧІН ГРУП». Проте, показник рентабельності продукції підприємства має негативне значення, що свідчить про неприбутковість господарської діяльності підприємства від основної діяльності.

## 2.2. Дослідження міжнародної економічної діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

Ефективність логістики стає все більш важливим фактором економічного зростання країни, диверсифікації її торгівлі. Для компаній, які здійснюють свою діяльність у сфері логістики, важливими є такі показники, як час навантаження, розвантаження, митного очищення, вартість перевезення. Одним з широко використовуваних методів є складання міжнародних рейтингів, що базуються на обчисленні зведеного індексу на основі різних показників (субіндексів). Індекс ефективності логістики (LPI), що обчислюється Світовим банком, відноситься до одного з таких методів, який досліджує ефективність логістики у різних країнах. Цей показник логістичної ефективності є важливим для торгівлі і зростання. Можливість торгувати по всьому світу залежить від доступу до глобальної логістичної мережі та вантажів. Ефективність ланцюгів поставок (вартість, час і надійність) залежить не тільки від компаній, що здійснюють свою діяльність у сфері логістики, а й від індивідуальних особливостей економіки країни, в тому числі і від побудови системи логістики.

У табл. 2.8 наведено країни-лідери у рейтингу Індексу ефективності логістики.

Таблиця 2.8

#### Топ-5 країн у рейтингу Індексу ефективності логістики у 2010-2018 рр.

Місце	2010		2012		2014		2016		2018	
	Країна	бали	Країна	бали	Країна	бали	Країна	бали	Країна	бали
1	Німеччина	4,11	Сінгапур	4,13	Німеччина	4,12	Німеччина	4,23	Німеччина	4,20
2	Сінгапур	4,09	Гонконг	4,12	Нідерланди	4,05	Люксембург	4,22	Швеція	4,05
3	Швеція	4,08	Фінляндія	4,05	Бельгія	4,04	Швеція	4,20	Бельгія	4,04
4	Нідерланди	4,07	Німеччина	4,03	Сполучене Королівство	4,01	Нідерланди	4,19	Австрія	4,03
5	Люксембург	3,98	Нідерланди	4,02	Сінгапур	4,00	Сінгапур	4,14	Японія	4,03

Джерело: складено автором за [54].

Лідерство в рейтингу у Німеччини з сумарним показником LPI Score на рівні 4,2 бала. За нею йдуть Швеція, Бельгія, Австрія і Японія. Другу п'ятірку



кращих відкривають Нідерланди, далі йдуть Сінгапур, Данія, Велика Британія та Фінляндія.

Україна за Індексом ефективності логістики 2018 посіла 66 місце з 160 країн щодо логістичної ефективності, набравши 2,83 бала. Порівняно з попередньою версією рейтингу Україна піднялася на 14 позицій (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Місце України у рейтингу Індексу ефективності логістики  
у 2010-2018 рр.**

Назва індексу/ субіндексу	Показник	Роки				
		2010	2012	2014	2016	2018
Індекс ефективності логістики (LPI)	бали	2,57	2,85	2,98	2,74	2,83
	місце	102	66	61	80	66
Митні процедури	бали	2,02	2,41	2,69	2,30	2,49
	місце	135	88	69	116	89
Інфраструктура	бали	2,44	2,69	2,65	2,49	2,22
	місце	79	70	71	84	119
Обсяги міжнародних перевезень	бали	2,79	2,72	2,95	2,59	2,83
	місце	84	83	67	95	68
Якість логістичних послуг	бали	2,59	2,85	2,84	2,55	2,84
	місце	77	61	72	95	61
Можливості щодо виявлення та відстеження	бали	2,49	3,15	3,2	2,96	3,11
	місце	112	50	45	61	52
Терміни виконання замовлень	бали	3,06	3,31	3,51	3,51	3,42
	місце	114	68	52	54	56

Джерело: складено автором за [54].

Україна розташувалася між Сербією і Єгиптом, а на пострадянському просторі стала третьою після Естонії (3,31 бала і 36 місце) і Литви (3,02 бала і 54 місце). З 2010 по 2018 рр. динаміка показника LPI по Україні була наступною: найбільший показник країна продемонструвала в 2014 р. (61 місце, 2,98 бали), найменший – в 2010 р. (102 місце, 2,57 бали). Причому найгірший показник серед усіх оцінюваних характеристик Україна демонструвала по митній обробці вантажів з 2010 по 2016 рр., виключаючи 2014 р.

ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» позиціонує себе як один із лідерів в галузі міжнародних вантажних автоперевезень територією України, СНД і Європи.

Стратегічний потенціал компанії достатній для того, щоб провадити диверсифіковану політику надання послуг, зокрема ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» має в своєму розпорядженні потужний автопарк, склади, повний набір необхідних дозволів та ліцензій на провадження всіх видів діяльності з перевезення вантажів, митного оформлення, надання логістичних послуг.

Безумовна перевага ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» у тому, що підприємство знаходиться на ринку вже понад 10 років, і за цей час менеджмент компанії сформував усталену клієнтську базу. Саме керівництво компанії позиціонує її як учасника ринку вантажних перевезень із великим досвідом здійснення міжнародних перевезень, власним автопарком і висококваліфікованим персоналом.

Як зазначалося вище, ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» надає послуги з транспортування, експедирування, зберігання та митного оформлення вантажів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка обсягів виручки ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» у 2013-2017 рр. за видами послуг, що надає підприємство

Вид послуги	2013	2014	2015	2016	2017
Обсяги, тис. грн					
Транспортні послуги	12501,3	13428,8	12331,2	12782,1	10306,7
Експедиторські послуги	6403,1	7419,4	5193,0	4669,2	3712,5
Послуги з митного оформлення вантажів	8110,6	5588,2	5651,8	5092,8	2989,6
Послуги зі зберігання вантажів	3476,0	4083,6	2514,0	2518,8	4025,3
Усього	30491,0	30520,0	25690,0	25063,0	21034,0
Абсолютне відхилення, тис. грн	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Транспортні послуги	927,5	-1097,6	450,9	-2475,5	-2194,7
Експедиторські послуги	1016,3	-2226,4	-523,7	-956,7	-2690,6
Послуги з митного оформлення вантажів	-2522,4	63,6	-559,0	-2103,2	-5121,1
Послуги зі зберігання вантажів	607,6	-1569,6	4,8	1506,5	549,3
Усього	29,0	-4830,0	-627,0	-4029,0	-9457,0

Продовження табл. 2.10

Відносне відхилення, %	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Транспортні послуги	107,4	91,8	103,7	80,6	82,4

Експедиторські послуги	115,9	70,0	89,9	79,5	58,0
Послуги з митного оформлення вантажів	68,9	101,1	90,1	58,7	36,9
Послуги зі зберігання вантажів	117,5	61,6	100,2	159,8	115,8
Усього	100,1	84,2	97,6	83,9	69,0

Джерело: розраховано автором.

З табл. 2.10 видно, що протягом досліджуваного періоду зменшилися обсяги виручки від всіх видів послуг, що надає підприємство, крім послуг зі зберігання вантажів, обсяг виручки від яких збільшився на 15,8%. Суттєво зменшився обсяг виручки від надання послуг з митного оформлення вантажів (у 2,7 раза). Також у 1,7 раза зменшилися послуги з експедирування та на 17,6% - транспортні послуги.

У структурі надання транспортно-експедиторських послуг підприємством переважають транспортні послуги. Але у 2017 р. порівняно з 2016 р. частка транспортних послуг зменшилася з 51% до 48,9% (рис. 2.2).

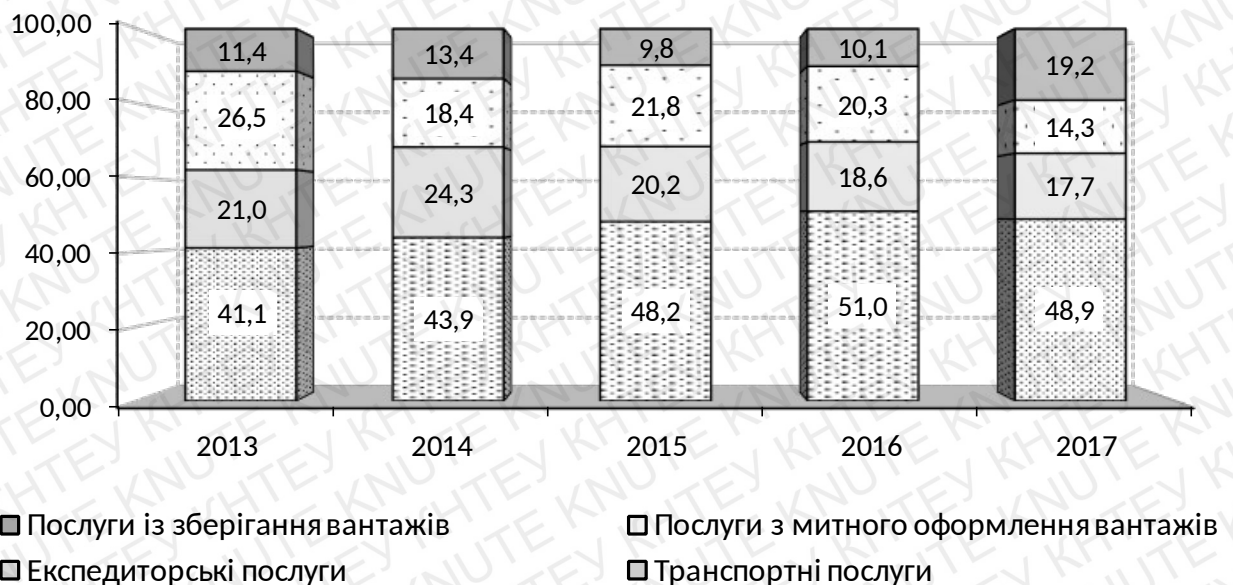


Рис. 2.2. Структура транспортно-експедиторських послуг ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» у 2013-2017, %

Джерело: розраховано автором.

Проте, за весь досліджуваний період частка транспортних послуг збільшилася на 7,8 пунктів. Послуги із зберігання вантажів становили у 2017 р. 17,7%. Це на 0,9 пунктів менше, ніж у 2016 р. та на 3,3 пункти менше, ніж



у 2013 р. У досліджуваному періоді зменшилася частка послуг з митного оформлення вантажів з 26,5% у 2013 р. до 14,3% - у 2017 р. Частка експедиторських послуг збільшилася у 2013-2017 рр. з 11,4% до 19,2%.

Зовнішньоекономічна діяльність компанії полягає у перевезенні вітчизняних вантажів на експорт, доставці замовленого за кордоном устаткування, перевезенні обладнання для виробництва за кордоном і перевезенні вантажів між підрозділами компаній в різних країнах.

Міжнародні вантажні перевезення є основним напрямком діяльності підприємства і за тривалий і змістовний досвід компанія має широку базу клієнтів і напрацьовані зв'язки, що разом із технічною і професійною базою створюють якісні транспортні послуги для зовнішньоекономічної діяльності клієнтів.

Головними міжнародними напрямками перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» є Західна Європа та країни СНД. Основні країни співпраці: Німеччина, Бельгія, Франція, Польща, Нідерланди, Данія, Італія, Білорусь, Молдова.

У табл. 2.11 наведено динаміку міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за регіональною структурою.

Отже, у досліджуваному періоді зменшилися обсяги міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» як за країнами Європи (на 7,5%), так і за країнами СНД (29,3%). Серед країн Європи суттєво зменшилися обсяги перевезень Данії (у 2 рази) та Італії (у 1,8 рази). Дещо менше скоротилися обсяги перевезень за такими країнами, як Польща (на 14,2%) та Нідерланди (на 2,5%). Натомість, збільшилися обсяги перевезень за такими країнами, як Німеччина (на 1,1%), Бельгія (на 2%) та Франція (у 4,9 рази). Серед країн СНД перевезення за напрямком Білорусі зменшилися на 34,9%, з 2016 р. припинилися обсяги міжнародних перевезень Росії, проте на 28% збільшилися обсяги Молдови. У цілому, обсяги міжнародних перевезень у 2013-2017 рр. зменшилися на 2194,6 тис грн (на 17,6%).

*Таблиця 2.11*

**Динаміка обсягів міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за  
регіональною структурою у 2013-2017 рр., тис. грн**

Країни	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення, 2017/2013	
						абс.	відн., %
Країни Європи, у тому числі:	8544,2	8579,5	8379,4	9797,6	7905,2	-639,0	92,5
Німеччина	3029,1	2955,9	3034,5	3320,3	3061,4	32,3	101,1
Польща	2681,5	2671,8	2690,0	2792,3	2299,4	-382,1	85,8
Бельгія	526,7	785,6	778,4	785,2	537,0	10,3	102,0
Франція	138,0	165,6	168,2	1066,1	672,2	534,2	487,1
Нідерланди	401,7	565,8	537,6	538,1	391,7	-10,0	97,5
Данія	751,6	612,4	472,5	493,2	378,5	-373,1	50,4
Італія	1015,6	822,4	698,2	802,4	565,0	-450,6	55,6
Країни СНД, у тому числі:	3957,1	4849,3	3951,8	2984,5	2401,5	-1555,6	60,7
Білорусь	1915,2	1654,4	1689,1	1682,9	1247,1	-668,1	65,1
Росія	1140,1	1896,1	963,2	–	–	-1140,1	–
Молдова	901,8	1298,8	1299,5	1301,6	1154,4	252,6	128,0
Усього	12501,3	13428,8	12331,2	12782,1	10306,7	-2194,6	82,4

Джерело: розраховано автором.

У структурі міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» переважали країни Європи, частка яких протягом 2013-2017 рр. варіювалася від 63,9% до 76,7% від загального обсягу міжнародних перевезень, що здійснювало підприємство (табл. 2.12). У 2017 р. питома вага європейських країн збільшилася і досягла 76,6%. Разом з цим, частка країн СНД у структурі міжнародних перевезень підприємства зменшилася з 31,6% до 23,3%. Щодо країн, з якими співпрацювало досліджуване підприємство, найбільшу питому вагу у 2017 р. становить Німеччина (29,7% від загального обсягу міжнародних перевезень підприємства). Дещо менша частка Польщі (22,3%). Серед країн СНД найбільшу питому вагу становить Білорусь (12,1%). Частка Молдови складає 11,2%.

*Таблиця 2.12*

Динаміка структури міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» географічному розрізі у 2013-  
2017 рр., %

Країни	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення,
--------	------	------	------	------	------	-------------

						2017/2013
Країни Європи, у тому числі:	68,4	63,9	68,00	76,6	76,7	8,3
Німеччина	24,2	22,0	24,6	26	29,7	5,5
Польща	21,4	19,9	21,8	21,8	22,3	0,9
Бельгія	4,2	5,9	6,3	6,1	5,2	1,00
Франція	1,2	1,2	1,4	8,3	6,5	5,3
Нідерланди	3,2	4,2	4,4	4,2	3,8	0,6
Данія	6,1	4,6	3,8	3,9	3,7	-2,4
Італія	8,1	6,1	5,7	6,3	5,5	-2,6
Країни СНД, у тому числі:	31,6	36,1	32,0	23,4	23,3	-8,3
Білорусь	15,3	12,3	13,7	13,2	12,1	-3,2
Росія	9,1	14,1	7,8	–	–	-9,1
Молдова	7,2	9,7	10,5	10,2	11,2	4,0
Усього міжнародні перевезення	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	0,0

Джерело: розраховано автором.

Щодо динаміки структури перевезень у розрізі окремих країн, необхідно відмітити, що у 2017 р. порівняно з 2013 р. у загальній структурі міжнародних перевезень, що здійснювало ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», збільшилася частка Молдови (на 4%), Німеччини (на 5,5%), Бельгії (на 1%) та Польщі (на 0,9%). Разом з цим зменшилася Білорусі (на 3,2%), Італії (на 2,6%) та Данії (на 2,4%). Таким чином, найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Німеччина та Польща, серед країн СНД – Білорусь та Молдова. Перевага білоруського напрямку – географічна близькість і тісна співпраця підприємств Білорусі і України. Співпраця з німецькими та польськими партнерами також є достатньо розвинутою.

Розрахуємо ефективність міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за допомогою показників економічного ефекту та коефіцієнту ефективності (табл. 2.13). За результатами розрахунків ефективність міжнародних перевезень була найбільшою у 2013-2014 рр. (1,30).



Таблиця 2.13

## Динаміка показників ефективності міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» у 2013 – 2017 рр.

тис. грн

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Виручка від міжнародних перевезень	12501,3	13428,8	12331,2	12782,1	10306,7	927,5	-1097,6	450,9	-2475,4	-2194,6
Собівартість перевезень, у тому числі:	9601,9	10334,9	9730,6	10202,8	8759,6	733,0	-604,3	472,2	-1443,2	-842,3
- витрати на експлуатацію автомобілів	4123,1	4540,1	4309,1	4568,5	4327,8	417,0	-231,0	259,4	-240,7	204,7
- витрати на паливе	1587,2	1611,5	1479,7	1533,9	1336,8	24,3	-131,8	54,2	-197,1	-250,4
- витрати на отримання дозволів та ліцензій	125,0	129,3	123,3	127,8	99,1	4,3	-6,0	4,5	-28,7	-25,9
- витрати на заробітну плату водіїв	1325,1	1477,2	1356,4	1506,0	1033,7	152,1	-120,8	149,6	-472,3	-291,4
- добові водіям	875,1	940,0	863,2	894,7	621,5	64,9	-76,8	31,5	-273,2	-253,6
- витрати на страхування	591,3	659,6	642,5	665,9	437,0	68,3	-17,1	23,4	-228,9	-154,3
- інші витрати, пов'язані з організацією перевезень	975,1	977,2	956,4	906,0	903,7	2,1	-20,8	-50,4	-2,3	-71,4
Ефект міжнародних перевезень	2899,4	3093,9	2600,6	2579,3	1547,1	194,5	-493,3	-21,3	-1032,2	-1352,3
Коефіцієнт ефективності міжнародних перевезень	1,30	1,30	1,27	1,25	1,18	0,00	-0,03	-0,01	-0,08	-0,12

Джерело: розраховано автором.

Протягом цього ж періоду підприємство отримало найбільший економічний ефект від міжнародних перевезень у сумі 2899,4 тис. грн та 3093,9 тис. грн відповідно. Починаючи з 2014 р. значення показника ефективності поступово зменшується. Так, у 2014 р. значення коефіцієнту ефективності зменшилося до рівня 1,27 (економічний ефект – до 2600,6 тис. грн); у 2015 р. – до 1,25 (2600,6 тис. грн), у 2016 р. – до 1,25 (2579,3 тис. грн) та у 2017 р. – до 1,18 (1547,1 тис. грн).

Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок, що зменшення обсягів міжнародних перевезень за окремими країнами безумовно позначилося і на зменшенні загальної ефективності підприємства. Упродовж 2014-2017 рр. простежується тенденція до зменшення загальної ефективності міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП». Таким чином, досліджуваному підприємстві необхідно шукати шляхи та вживати відповідних заходів для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень.

### **2.3. Практика формування маркетингової стратегії на ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» та оцінка її ефективності**

ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» надає транспортні та експедиторські послуги на різних етапах перевезення, використовуючи свій або орендований парк транспортних засобів, термінальне господарство та інші можливості на підставі договорів, укладених з перевізниками і термінальними господарствами, а також на підставі разових і довготривалих договорів на агентську і експедиційне обслуговування.

Організаційна ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» обумовлюється особливостями, характером та основними аспектами необхідного забезпечення діяльності підприємства (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

Джерело: складено автором.



ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» є транспортно-експедиційним підприємством з парком спеціалізованого автотранспорту. Крім традиційно важливих для будь-якого підприємства юридичного відділу та бухгалтерії, ключовими для підприємства є логістичний та технічний елементи в організаційній структурі. Саме вони і забезпечують реалізацію основної діяльності підприємства.

Задачею юридичного відділу є правова підтримка укладання договорів на перевезення, а також взаємодія з різними державними і приватними структурами як вітчизняними, так і закордонними.

Головний бухгалтер і відділ бухгалтерії підзвітні заступнику директора з фінансових питань що є відповідальним за фінансовий стан підприємства.

Заступник директора з комерційних питань є відповідальним за відділ логістики, до якого входять менеджери з міжнародних перевезень, експедитори, водії та диспетчери. До компетенції менеджерів з міжнародних перевезень входить оформлення і координація виконання замовлень, організація супутніх послуг. Відповідно менеджери оперують на транспортних біржах і онлайн платформах перевізників. Експедитори відповідають за відправлення/доставку вантажу, завантаження, розвантаження, маркування, пакування тощо.

Головний інженер є відповідальним за гараж і ремонтну зону. Ремонтна зона використовується для ремонту і технічного обслуговування транспорту. На ній працюють механіки, за якими закріплено слюсарі, що виконують ремонтні роботи. Окремо є спеціалісти механіками по випуску автомобіля на лінію. Вони (позмінно) знаходяться на контрольно-пропускному пункті підприємства і здійснюють контрольний технічний огляд транспорту перед поїздкою. Цей огляд є обов'язковим і проводиться досить ретельно, щоб уникнути технічних проблем на маршруті. Транспортні засоби підприємства, що не перебувають у рейсі, знаходяться або у ремонтній зоні або на території підприємства. Організація праці на підприємства здійснюється шляхом злагодженої роботи всіх відділів і чіткій координації дій їхніми керівниками.

З метою визначення рівня ефективності маркетингових стратегій варто проаналізувати діяльність маркетингового підрозділу на підприємстві. Відділ маркетингу є самостійним структурним підрозділом ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», який підпорядковується заступнику директора з комерційних питань. Відділ маркетингу є органом, через який здійснюється організація маркетингу і на цій основі відбувається розвиток продажу.

Головними завданнями відділу маркетингу є:

1. Формування стратегії розвитку номенклатури продаж, яка забезпечує товариству перевагу у порівнянні з її конкурентами.
2. Вивчення внутрішніх і зовнішніх ринків збуту послуг, пошук і визначення перспективних напрямів розвитку з метою зайняття і утримання позицій лідера на внутрішньому ринку і розширення своїх позицій на зовнішніх ринках.
3. Визначення перспективних напрямів робіт щодо нових видів послуг з метою забезпечення конкурентоспроможності на ринках збуту.

Структура і штатний розпис відділу маркетингу затверджується головою правління товариства виходячи із умов і особливостей діяльності підприємства, а також із складності і обсягів робіт, що покладаються на відділ.

Відділ маркетингу несе відповідальність за формування маркетингової стратегії підприємства, яка забезпечує конкурентоспроможність товариства на обраних сегментах продаж. Функції відділу маркетингу наведено у табл. 2.14.

З табл. 2.14 ми можемо зробити висновок про те, що функції відділу маркетингу полягають у відстеження існуючої ринкової інформації. Також відділ займається розробкою комунікаційних повідомлень рекламного характеру.

**Функцій відділу маркетингу ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»**

Основний напрям діяльності	Окремі маркетингові функції
Комплексне вивчення ринку	Аналіз поточного стану, структури ринку та прогноз його розвитку; аналіз вимог до якості і споживчих властивостей послуг; визначення ефективності існуючих методів збуту і реклами; аналіз діяльності конкурентів; аналіз цін та визначення оптимального рівня цін нових послуг з врахуванням кон'юнктури ринку; вивчення можливостей зміни рівня якості надання послуг; підготовки і надання замовлень на освоєння нових послуг.
Розробка та реалізація рекламних заходів	Здійснення підготовки та реалізація реклами в ЗМІ та спеціалізованих виданнях; проведення семінарів, конференцій, навчання працівників рекомендацій щодо правил надання послуг; створення та випуск каталогів про діяльність підприємства, інформаційних листівок.

Джерело: складено автором.

Положенням про відділ маркетингу передбачено, що він може здійснювати комплексне вивчення ринку, що охоплює (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

**Комплексне маркетингове дослідження ринку, що здійснюється на ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», для формування маркетингової стратегії**

Вид дослідження	Характеристика
Вивчення конкурентів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основні конкуренти, які володіють найбільшою частиною ринку;</li> <li>- конкуренти, які найбільш динамічно розвивають свою діяльність на цьому ринку;</li> <li>- особливості виробів конкурентів за якими покупці надають переваги;</li> <li>- форми і методи збутової діяльності конкурентів.</li> </ul>
Вивчення ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- географічне положення;</li> <li>- місткість зарубіжних ринків збуту при найбільш сприятливих і несприятливих збігах обставин;</li> <li>- визначення рівня конкуренції;</li> <li>- оцінка кон'юнктури окремих ринків та прогноз їх розвитку;</li> <li>- вивчення тенденцій розвитку ринку на найближчі 2-5 років.</li> </ul>
Вивчення товару	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вивчення новизни і рівня послуг та його конкурентоздатності;</li> <li>- здатність задовольнити існуючі і перспективні вимоги споживачів;</li> <li>- необхідність вдосконалювати вимоги споживачів, нормативних актів, тощо.</li> </ul>
Вивчення покупців	<ul style="list-style-type: none"> <li>- типові методи використання запропонованих послуг, характерних для цих покупців;</li> <li>- мотиви, що спонукають покупців купувати конкретні послуги;</li> <li>- фактори, що формують купівельні переваги, які впливають на ринкову ситуацію;</li> <li>- потреби, які не задовольняють покупців;</li> <li>- вплив НТР на розвиток потреб (попиту) актуальних і потенційних покупців.</li> </ul>

Джерело: складено автором.



Діяльність відділу маркетингу сконцентрована переважно на виконання тактичних завдань. Вивчення функціональних обов'язків працівників відділу маркетингу показало, що жоден з працівників відділу не займається аналітичними оцінками. Також відділом маркетингу не здійснюється робіт у напрямі виявлення цільових споживачів та основних конкурентів підприємства на внутрішньому та зарубіжному ринках, не здійснюється оцінки сили впливу окремих факторів.

В якості основного маркетингового комунікаційного каналу для просування продукції підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках використовується портал в інтернеті.

Особливості використання електронних маркетингових інструментів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» наряду залежать від специфіки його асортименту продукції, серед яких зазначимо:

- дизайнерська складність продукції, що виготовляється;
- значна ширина й глибина асортименту продукції;
- спеціалізований характер попиту на продукцію;
- значний рівень інноваційності та дизайнерських характеристик окремих видів продукції.

Відповідно до зазначених особливостей товарних категорій залежить і характер маркетингових дій підприємства, зокрема йдеться про комплексність представлення продукту та спрямованість на цільовий ринок (комунікації з вузькою нішою). Набір комунікаційних інструментів підприємства є незначним – переважно використовується інтернет-маркетинг. У табл. 2.16 наведено дані про використання досліджуваним підприємством окремих інструментів Інтернет-маркетингу.

Стратегією бізнесу ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» є здійснення підприємницької діяльності для отримання прибутку та задоволення на його основі майнових потреб акціонерів від володіння цінними паперами підприємства, а також задоволення потреб споживачів у якісних послугах.

### Інструменти Інтернет-маркетингу ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

Інструмент	Характеристика
Портал	Концентрація інформації про ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» на базі різних ділових та інформаційних порталах. Підприємство здебільшого розташовує інформацію у спеціалізованих або тематичних електронних каталогах та інших ресурсах.
Е-mail маркетинг	Сучасні е-mail кампанії (іноді навіть прямий маркетинг) є розсилкою персоналізованих листів, що розсилаються на приватні адреси за списком розсилання. Так, постійним клієнтам та партнерам підприємства здійснюється розсилання інформації про характеристики послуг, події на підприємстві тощо.
Реклама в Інтернеті	Банерна реклама – метод, заснований на тому, що бренд підприємства – ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» повинен просто потрапляти на очі відвідувачам сайту. З цією метою на відповідних тематичних сайтах розмішені електронні логотипи підприємства.

Джерело: складено автором.

З врахуванням вищевикладеного, стратегією бізнесу підприємства є здійснення статутної діяльності, спрямованої на збільшення ринкової вартості емітованих ним цінних паперів. Зважаючи на те, що ринок міжнародних перевезень розвивається швидкими темпами, наповнюється новими послугами, які за ціною створюють суттєву конкуренцію продукції емітента, ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» змушене частково коригувати стратегію своєї господарської діяльності.

Якщо проаналізувати маркетингові стратегії підприємства, то на зовнішніх ринках ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» використовує переважно два види стратегії: стратегію глибокого проникнення на ринок та стратегію розвитку товару.

Стратегія проникнення на ринок спрямована на підтримання переваг товару над конкурентними, вже отриманих завдяки успішному збуту. Дана стратегія може бути дуже успішною, коли організація має технологічні чи виробничі переваги, що дозволяють збільшувати ринкову частку за рахунок конкурентів.

Стратегія розвитку товару спрямована на створення нових товарів для задоволення потреб існуючих і потенційних клієнтів. Стратегія передбачає

розробку, виробництво і збут нових продуктів на освоєних ринках. ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» активно застосовує дану стратегію в кількох напрямках через власну діяльність.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії є дуже важливою для діяльності досліджуваного підприємства, оскільки вона показує наскільки ефективно підприємство керує своїм маркетинговим бюджетом і вже від цього залежить не тільки результат відділу маркетингу, але також результат діяльності підприємства уцілому. Завдяки ефективній маркетинговій стратегії підприємство має змогу максимізувати прибутки, збільшуючи доходи з продажу, мінімізувати витрати, а також інвестувати у межах доступного ризику і очікуваних прибутків.

Для об'єктивного визначення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» потрібно розрахувати кількісні показники ефективності маркетингової стратегії, а саме: ефективність витрат на маркетингові програми, ефективність маркетингових процесів та загальну ефективність маркетингу. Метод розрахунку представлено в розділі 1.3

Дані для розрахунку містяться в табл. 2.17.

Таблиця 2.17

### Вихідні дані для оцінки ефективності маркетингової стратегії

ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» у 2014-2017 рр., тис. грн

Показники	2014	2015	2016	2017
Сукупні витрати на маркетинг	602	780	912	863
Обсяг реалізованої продукції на кінець періоду	30520	25690	25063	21034
Обсяг реалізованої продукції на початок періоду	30491	30520	25690	25063
Матеріальні витрати на маркетинг	158	217	188	120
Фонд оплати праці менеджерів	220	225	324	360
Витрати на дослідження зарубіжних ринків	52	36	45	46
Витрати на реалізацію стратегічних планів на зарубіжному ринку	75	128	154	152
Витрати на реалізацію комплексу міжнародного маркетингу	36	145	126	131

Джерело: розраховано автором.



Отже, витрати ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» на впровадження та адаптацію продукції за кордоном, а саме витрати на дослідження на зарубіжних ринках збільшилися з 24898 тис. грн. у 2014 р. до 38567 тис. грн. у 2017 р.; витрати на реалізацію стратегічних планів на зарубіжному ринку збільшилися з 22515 тис. грн до 35851 тис. грн. у 2014 р. і у 2017 р. відповідно; витрати на реалізацію комплексу маркетингу на зарубіжному ринку збільшилися з 28221 тис. грн у 2014 р. до позначки в 45702 тис. грн у 2017 р.

Результати розрахунків ефективності маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» наведено у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

**Показники ефективності маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»**

у 2014-2017 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017
Ефективність витрат на маркетингові програми	1,07	0,79	1,23	0,93
Ефективність витрат на дослідження зарубіжних ринків	0,98	1,01	1,06	0,94
Ефективність витрат на реалізацію стратегічних планів на зарубіжному ринку	1,02	1,00	1,03	0,95
Ефективність витрат на реалізацію комплексу маркетингу на зарубіжному ринку	1,01	0,97	1,06	0,93
Загальна ефективність маркетингової стратегії	1,01	0,99	1,05	0,94

Джерело: розраховано автором.

Аналізуючи дані, що наведені в табл. 2.18, можна зробити висновки, що прослідковується загальна тенденція до зниження ефективності маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. Ефективність витрат на маркетингові програми зменшилася з 1,07 до 0,93. Ефективність маркетингових процесів також знижується, а саме: ефективність витрат на дослідження зарубіжних ринків є досить значною, але спостерігається зниження з 0,98 до 0,94; ефективність витрат на реалізацію стратегічних планів на зарубіжному ринку також знизилась з 1,02 до 0,95; ефективність витрат на реалізацію комплексу маркетингу на зарубіжному ринку також має тенденцію до зменшення з 1,01 до 0,93. Загальна ефективність маркетингу відповідно знизилась з 1,01 до 0,94.

Такі зміни, на нашу думку, виникли через те, що рішення про формування бюджету на маркетингові комунікації приймаються керівництвом досліджуваного підприємства методом обчислення «від готівкових коштів». Також підприємство використовує обмежений інструментарій маркетингових комунікацій.

Витрати на маркетинг для кожного підприємства дуже важливі, тому що будь-який бізнес, незалежно від виду діяльності, потребує реклами, адже реклама надає можливість, проінформувати потенційних споживачів про переваги і характеристики продукції. Якщо компанія не використовує повний спектр маркетингових інструментів у своїй діяльності, то попит на виготовлену або продукцію, що поставляється буде знижуватися.

Виготовляючи або поставляючи продукцію, кожен бізнес потребує свого ринку збуту, і виключно якісна сформована маркетингова стратегія надає можливість компанії отримувати прибуток і розвиватися, переходячи на більш високий рівень ефективності. На нашу думку, ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» слід переглянути свій маркетинговий бюджет, тому що без значних фінансових вливань буде дуже складно розширювати ринки збуту.

## **Висновки до розділу 2**

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності виявив загальну тенденцію до погіршення фінансових результатів діяльності підприємства. Прибуток ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» протягом досліджуваного періоду зменшився. Проте підприємство на даний час має достатньо ресурсів, які можуть бути використані для погашення поточних зобов'язань, а також, у разі негайної потреби, може розраховатися з кредиторами. Позитивним є те, що протягом досліджуваного періоду підприємство не мало фінансової залежності від зовнішніх джерел фінансування у своїй діяльності та не мало незалежності від залучених засобів.

Зовнішньоекономічна діяльність компанії полягає у перевезенні вітчизняних об'єктів на експорт, доставці замовленого за кордоном устаткування, перевезенні обладнання для виробництва за кордоном і перевезенні вантажів між підрозділами компаній в різних країнах. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства виявив, що протягом досліджуваного періоду зменшилися обсяги виручки від всіх видів послуг, що надає підприємство, крім послуг зі зберігання вантажів. У структурі надання транспортно-експедиторських послуг підприємством переважають транспортні послуги. Головними міжнародними напрямками перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» є Західна Європа та країни СНД. Основні країни співпраці: Німеччина, Бельгія, Франція, Польща, Нідерланди, Данія, Італія, Білорусь, Молдова. Найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Німеччина та Польща, серед країн СНД – Білорусь та Молдова. Зменшення обсягів міжнародних перевезень за окремими країнами безумовно позначилося і на зменшенні загальної ефективності підприємства. Упродовж 2013-2017 рр. простежується тенденція до зменшення загальної ефективності міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП». Таким чином, досліджуваному підприємстві необхідно шукати шляхи та вживати відповідних заходів для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень.

Організаційна структура ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» обумовлюється особливостями, характером та основними аспектами необхідного забезпечення діяльності підприємства. Відповідальність за формування маркетингової стратегії підприємства, яка забезпечує конкурентоспроможність товариства на обраних сегментах продаж, несе відділ маркетингу. Відділ маркетингу є самостійним структурним підрозділом ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», який підпорядковується заступнику директора з комерційних питань. Функції відділу маркетингу полягають у відстеженні існуючої ринкової інформації. Також відділ займається розробкою комунікаційних повідомлень рекламного характеру. Набір



комунікаційних інструментів підприємства є незначним – переважно використовується інтернет-маркетинг. В якості основного маркетингового комунікаційного каналу для просування продукції підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках використовуються портал в інтернеті. На зовнішніх ринках ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» використовує переважно два види стратегії: стратегію глибокого проникнення на ринок та стратегію розвитку товару. До того ж прослідковується загальна тенденція до зниження ефективності маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. Зокрема, ефективність витрат на маркетингові програми зменшилася з 1,07 до 0,93; ефективність витрат на реалізацію стратегічних планів на зарубіжному ринку також знизилась з 1,02 до 0,95; ефективність витрат на реалізацію комплексу маркетингу на зарубіжному ринку також має тенденцію до зменшення з 1,01 до 0,93. Загальна ефективність маркетингу відповідно знизилась з 1,01 до 0,94.

## РОЗДІЛ 3

# ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

### 3.1. Світовий досвід формування маркетингової стратегії підприємства на міжнародному ринку логістичних послуг

Сучасний вітчизняний ринок послуг з вантажних перевезень перебуває на етапі інтеграції з відповідними ринками сусідніх держав, особливо з країнами-членами ЄС. Інтенсифікація торговельних та зовнішньоекономічних відносин на міждержавному рівні обумовлює активізацію відповідних процесів на рівні суб'єктів господарювання. Для вантажних підприємств відбувається зміна умов зовнішнього середовища: з'являються нові можливості розвитку та нові потенційні загрози, в тому числі з боку нових конкурентів, що вимагає певних рішень від топ-менеджменту, оскільки стратегія розвитку підприємств повинна бути відповідним чином скоригована. Особливо це стосується стратегії маркетингу, тому що саме завдяки маркетинговому інструментарію нові можливості розвитку, з урахуванням сильних сторін підприємства, можна перетворити на відповідні перспективні напрями зростання [55].

При правильному використанні логістики та маркетингу у процесі реалізації продукції можна досягти якісного і своєчасного задоволення попиту кінцевого споживача. Тісна співпраця логістики та маркетингу в бізнесі продиктована саме основою існування цих напрямків. Більш того, сучасний розвиток міжнародного бізнесу змінює пріоритети взаємодії логістики та маркетингу, а також змінюється традиційний підхід до маркетингової діяльності на підприємстві.

У класичному розумінні маркетинг пов'язаний з досягненням конкретних переваг, які посилюються при реалізації сильного бренду і спрямовані на зміцнення іміджу компанії та проведення рекламних акцій.

Основна діяльність маркетингу спрямована на формування попиту у кінцевих споживачів. А відповідно, класичний підхід взаємодії логістики та маркетингу визначається такими позиціями:

- маркетинг займається розвитком і управлінням пропозиції і попиту, а також пошуком інструментів диференціації пропонованих товарів і послуг;
- логістика займається розвитком і управлінням реалізації цих напрямків. При цьому логістика є як підтримка маркетингу при реалізації готової продукції.

Однак, підтримки своїх цілей і завдань в маркетингу потребує і логістика. До таких завдань можна віднести:

- розробка графіків поставки продукції покупцям;
- визначення мінімальних розмірів партій;
- формування системи повернень бракованої продукції.

Основні сфери взаємодії логістики та маркетингу представлені на рис. 3.1.

Традиційно основними сферами взаємодії логістики та маркетингу є [55; 56]:

- встановлення ціни на реалізований товар. Ціноутворення є однією з найважливіших функцій логістики та маркетингу. При цьому маркетинг визначає ціну з розрахунком собівартості, конкурентного середовища, планованого рівня прибутку і витрат, пов'язаних з доставленням готової продукції до споживача;

- оформлення продукції (дизайн, упаковка). Головне завдання маркетингу – оформлення товару та його індивідуальної упаковки. При цьому логістика визначає конкретні вимоги, обмеження до типу і розміру упаковки, виходячи з стандартизації та уніфікації транспортного засобу;

- створення розподільних систем. Тут основними завданнями маркетингу є: вибір найбільш вигідної розподільчої системи і її застосування до кожного регіону збуту. Логістика ж організовує рух товарів до клієнтів через всю систему розподілу;

*Маркетинг*

*Логістика*





Рис. 3.1. Основні сфери взаємодії логістики та маркетингу

Джерело: складено автором за [56].

- прогнозування обсягів продажів і регіонів збуту. Цією проблемою традиційно займається маркетинг, оскільки відповідні прогнози є основою вирішення багатьох стратегічних завдань: вихід на нові ринки, підвищення обсягів продажів на існуючих ринках і ін. Від точності таких прогнозів багато в чому залежать рішення логістичних задач, які пов'язані з реорганізацією розподільчої системи, формуванням складської системи, управлінням запасів і їх концентрацією в системі розподілу тощо;

- проектування складської системи в системі розподілу. Практично ця задача зводиться до формування складської мережі для концентрації товарних запасів. Маркетинг повинен складати прогнози на розподіл готової продукції для кожного регіону збуту і кожної товарної групи. А логістика займається розробкою стратегії складування, визначенням оптимальної кількості складів і розробленням системи постачання складів;

- формування політики обслуговування клієнтів. Це завдання є прямим завданням маркетингу. Однак, воно не може бути вирішене без аналізу можливостей підприємства з надання послуг і розмірів логістичних витрат з їх надання;

- управління замовленнями клієнтів. Маркетинг займається початковим етапом цієї процедури. Логістика бере на себе процеси, пов'язані з підготовкою замовлень і доставкою покупцю;

- логістика запасів є сферою, в якій можуть з'явитися конфлікти між логістикою і маркетингом. Позиція маркетингу зводиться до того, що необхідно задовольнити всі потреби покупців (споживачів). Логістика дотримується іншої позиції, а саме: рівень обслуговування повинен бути гнучким, з урахуванням особливостей покупців.

Маркетингова інформаційна система і її використання при розподілі. Особливостями сучасного ринку є динамічний зміна умов зовнішнього середовища, смаків споживачів, найкращих умов руху товару і ін. Це стосується ринку масового споживання (b2c), де пройшов час надприбутки і з

кожним днем посилюється конкурентна боротьба. Це призводить до того, що підприємству необхідна активна інформація – про ринок збуту [57].

Першим джерелом такої інформації є елементи системи розподілу підприємства. Це обумовлено рядом особливостей:

- безпосередня близькість елементів розподілу до точки кінцевого споживання, що дозволяє отримувати інформацію від кінцевих споживачів і тим самим більш точно представляти їхні потреби;
- безпосередня близькість до конкурентів (систем розподілу конкурентів);
- безпосередня участь в організації руху товару [58].

Ця інформація дозволяє формувати і коригувати стратегічні і тактичні плани фінансування підприємства. Одним з найважливіших завдань, для яких необхідно збирати інформацію, є формування довгострокових зв'язків з покупцями (споживачами) продукції. Для реалізації цього завдання необхідна чітка координація логістичної та маркетингової діяльності підприємства. Цьому сприяє інформація, що одержується від елементів розподілу і до якої можна віднести [59]:

- інформацію про ринок збуту, особливості цього ринку, аналіз обсягу і динаміки попиту на цьому ринку, динаміку продажів, цін, темпи зростання ринку;
- інформацію про конкурентів – способи просування їх продукції, особливості руху товарів і їх систематичний розподіл;
- інформацію про нові види продукції – як ці продукти зарекомендували себе, як сприймаються споживачами тощо.

Основний напрямок діяльності логістики при реалізації маркетингової стратегії. Сучасний бізнес існує (функціонує) в умовах невизначеності, тому основною метою маркетингу та інших напрямів діяльності міжнародних компаній є здатність швидкої адаптації бізнесу в мінливому середовищі. З



цією метою компанії розробляють стратегії, в тому числі маркетингові та логістичні.

При розподілі товарів реалізуються такі маркетингові стратегії: стратегія охоплення ринку; стратегія охоплення споживачів; стратегія ціноутворення.

Основною метою розроблення та реалізації стратегії охоплення ринку є найбільш повне охоплення певного регіону (найчастіше поділ відбувається за географічною ознакою). Виділяють такі стратегії охоплення ринку: інтенсивна; вибіркова; ексклюзивна.

За інтенсивної стратегії охоплення ринку основним завданням маркетингу є досягнення більшої кількості торгових точок, які будуть охоплювати обраний регіон мережею.

За вибіркової стратегії охоплення ринку основним завданням маркетингу є збут продукції через торгові точки, які розташовані в обраному географічному сегменті.

Для вирішення цих завдань логістика повинна виконувати такі функції [60]:

- оптимізація складських систем;
- підтримка необхідного рівня товарних запасів;
- раціоналізація системи руху товару;
- налагодження логістичного сервісу;
- організація повернення дефектної продукції;
- підтримання мінімального рівня витрат.

При виборі ексклюзивної стратегії охоплення ринку продукція проходить через одну або кілька точок, розташованих в певному географічному районі. Для реалізації цієї стратегії логістика повинна виконувати функції:

- організації логістичних робіт таким чином, щоб досягти високого рівня якості логістичного сервісу;

- розробити систему відстеження товарних запасів у споживачів.

Основною метою стратегії охоплення споживачів є залучення посередників для доставлення продукції до точки кінцевого споживання.

Основними функціями, що допомагають реалізувати цю стратегію є:

- аналіз логістичних витрат за різних способів розподілу;
- аналіз ризиків при організації руху товарів і розподіл їх між підприємством-виробником і елементами руху товару;
- побудова оптимальної системи концентрації запасів в мережі розподілу.

Маркетингові стратегії ціноутворення діляться на [42]:

- стратегію високих цін. Логістика повинна забезпечувати високий рівень обслуговування покупців, використовувати систему «точно в термін» для організації своєчасності поставки, організувати заходи з підтримки високого рівня якості виробленої продукції;
- стратегію низьких цін. При використанні стратегії низьких цін логістика повинна бути спрямована на зниження собівартості виробництва і реалізації готової продукції, яка виражається в скороченні логістичних витрат і оптимізації товарних запасів на всіх стадіях постачання, виробництва і розподілу;
- стратегію цін, орієнтованих на попит. При використанні стратегії цін, орієнтованих на попит, логістика повинна орієнтуватися на збільшення швидкості реакції, збільшення попиту, розробляти гнучку систему управління запасами на всіх етапах розподілу, підтримувати раціональні витрати в ланцюжку поставок;
- стратегію цін щодо якості товару. При використанні стратегії цін щодо якості товару, логістика повинна використовувати методики виявлення резервів зниження логістичних витрат, за умови збереження якості готової продукції;

- стратегію гнучких цін. При використанні стратегії гнучких цін, логістика повинна визначати найменші відхилення від запланованих показників і оперативно реагувати на них. Також за допомогою логістики визначаються різні рівні цін при різних рівнях логістичного сервісу;

- стратегію знижок з цін. Також як в стратегії гнучких цін.

Основними принципами маркетингу по формуванню попиту на вантажні перевезення є [50]:

- ретельне вивчення транспортного і товарного ринків, а також вимог (запитів) клієнтури щодо обсягів перевезень і якості транспортного обслуговування;

- орієнтація транспортного виробництва на максимальне задоволення інтересів клієнтури;

- забезпечення інноваційної спрямованості транспортного виробництва на основі досягнень НТП, створення умов для максимального пристосування виробництва до вимог ринку та структури попиту на перевезення, виходячи з довгострокової перспективи;

- планування і прогнозування, тобто передбачення ситуації на ринку з орієнтацією діяльності транспортного підприємства на позитивний кінцевий результат;

- інформування потенційних користувачів про транспортні можливості і вплив на них за допомогою реклами й інших засобів стимулювання попиту на перевезення з метою залучення їх до послуг конкретного транспортного підприємства.

На основі цих принципів з метою формування конкретних розмірів попиту на вантажні перевезення працівники транспорту здійснюють:

- маркетингове обстеження економіки районів за допомогою опитувальних анкет, спостережень і вивчення статистичних і прогнозних матеріалів;



- аналіз результатів обстеження, заявок, контрактів і договорів на перевезення, сегментування транспортного ринку, вибір цільових сегментів і визначення ємності транспортного ринку;
- планування і прогнозування перевезень вантажів по обраних сегментах з обліком перевізної і пропускної спроможності;
- розробку заходів щодо підвищення якості транспортного обслуговування і впровадження нових видів транспортних послуг;
- аналіз витрат на перевезення і розробку гнучкої тарифної політики;
- удосконалювання інформаційних технологій, розвиток рекламної діяльності і засобів стимулювання для успішного виконання планів-прогнозів перевезень вантажів по обсягу, напрямкам і номенклатурі перевезених вантажів;
- моніторинг поточного виконання планів перевезень і своєчасне реагування на динаміку транспортного ринку з метою забезпечення беззбитковості і фінансово-економічної стабільності роботи транспортних підприємств.

Таким чином, видно, що маркетингове формування попиту на вантажні перевезення - це багатоаспектний процес визначення реальних потреб відправників вантажу в перевезенні вантажів.

Його кінцевим результатом є розробка планів перевезень вантажів, що розрізняються по термінах (часу) дії.

Використання маркетингових принципів формування попиту дозволяє підвищити конкурентоздатність транспортних підприємств за рахунок більш ретельного обліку вимог користувачів до якості обслуговування, застосування взаємовигідних знижок до тарифів, надання визначених пільг клієнтурі і т.п.

**3.2. Розробка комплексу заходів щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» на міжнародному ринку логістичних послуг**

Аналізуючи план рекламних заходів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» слід відзначити, що план носить не тематичний характер, а набір індивідуальних заходів. На підприємстві використовується дуже обмежений набір інструментів маркетингової політики. Зокрема, підприємство взагалі не має власного веб-сайту. Проте, на сьогодні мережа Інтернет є найбільш розповсюдженим джерелом інформації, де потенційні покупці здійснюють пошук необхідних товарів та послуг. Тому, на нашу думку, ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» необхідно створити офіційний веб-сайт, головна мета якого - донести інформацію про себе і про пропоновані підприємством послуги якомога більшій кількості потенційних покупців.

Створення офіційного веб-ресурсу підприємства вимагає вкладень коштів, сума яких залежить від типу веб-ресурсу, його доменного імені, особливостей дизайну та ін. В середньому, вартість розробки бізнес-сайту компанії становить 26000 грн. До цієї суми включено витрати на дизайн сайту і розробку його структури, фірмового стилю, програмне забезпечення сайту, верстка веб-ресурсу, реєстрація доменного імені, розміщення сайту в мережі Інтернет. Крім цього, необхідно регулярно проводити просування сайту, тобто поінформування користувачів мережі Інтернет про його існування. Для цього доцільним буде скористатися послугами спеціальної фірми, яка спеціалізується на просуванні сайтів (2500 грн/міс.). Також необхідно регулярно здійснювати підтримку сайту шляхом оновлення інформації, що міститься на ньому (приблизно 8000 грн/рік). Витрати на створення та обслуговування сайту, а також прогнозні показники ефективності його функціонування узагальнено у табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

**Орієнтовні витрати на функціонування веб-сайту  
ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»**

Статті витрат	Вартість, грн		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Витрати на розроблення сайту,	26000	-	-
Витрати на просування сайту	30000	30000	30000
Витрати на підтримку сайту	8000	8000	8000
Усього витрат	64000	38000	38000

Джерело: розраховано автором за [64].

Ринок пропонує величезну кількість програмних продуктів і платформ для побудови інформаційних систем підприємства, автоматизації взаємодії та спільної роботи, бізнес-процесів і документообігу, а також галузевих програмних рішень, які можуть бути адаптовані під будь-які види діяльності, розміри компанії та їх гаманець.

Часом організаціям вкрай важко зробити вибір і підібрати оптимальне рішення, яке підійде ідеально за розміром, та ще буде враховувати можливий ріст і розвиток організації. Тобто, буде технологічно сучасним і зрілим протягом довгого часу. Іншою проблемою є як забезпечення ефективного впровадження продукту. Під ефективним впровадженням необхідно розуміти, в першу чергу, досягнення більшої віддачі від володіння підприємством інформаційною системою при оптимальних витратах і терміни на реалізацію проектів впровадження її елементів.

Щоб досягти цього, в першу чергу, необхідно розглядати бізнес комплексно, а вимоги до елементів інформаційної системи формувати на основі цілісної моделі підприємства, що враховує не тільки поточний, а й майбутній стан організації. Такий підхід дозволить з мінімальними витратами обійти всі перешкоди, з якими може зіткнутися компанія.

Серйозною підмогою в цьому процесі виступають системи бізнес-моделювання, які дозволяють провести комплексний аналіз і документування елементів системи управління організації в розрізі мети, процеси, організаційна структура, інформаційна структура, інформаційні системи, отримати загальну бізнес-архітектуру підприємства і таким чином детально і всебічно опрацювати вимоги до інформаційної системи.



Розглянувши декілька пропозицій, що існують на сьогоднішній день на ринку ІТ, серед різноманіття програмних продуктів нами було обрано Систему «Marketing logistics», яка призначена спеціально для управління транспортно-експедиторською компанією.

З впровадженням Системи «Marketing logistics» на підприємстві мають бути реалізовані наступні завдання [61]:

- розробка та впровадження механізму взаємодії всіх підрозділів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»;
- реалізація при побудові системи принципу однократного введення в систему первинних даних, які використовуються на всіх рівнях, охоплених реалізацією даного проекту.
- звести в єдину базу інформацію щодо руху вантажів і фінансових взаєморозрахунків.
- отримати зручний інструмент для колективної роботи, оптимізувати людські ресурси;
- уникнути повторного введення даних в інші системи обліку;
- уможливити миттєве отримання будь-яких звітів.

Ключовими факторами вибору системи є [61]:

- максимальна відповідність рішення всім поставленим завданням;
- професійне галузеве рішення для транспортно-експедиційних компаній;
- простий і зручний в роботі інтерфейс;
- висока швидкість впровадження, можливість доопрацювання та інтеграції системи з програмним забезпеченням, що використовується на підприємстві;
- прийнятний бюджет проекту.

Система «Marketing logistics» дозволить розпочати роботу практично відразу після її установа. Це можливо завдяки реалізації узагальнених бізнес-процесів транспортно-експедиційних компаній, а також наявності в системі цілого ряду необхідних друкованих документів, форм і звітів.

Є можливість формування альтернативних проектів вантажоперевезення. Система дозволяє провести попереднє планування і розробити оптимальні маршрути руху вантажу, враховуючи всі етапи: проходження контрольних точок, перевантаження, надання різних послуг на різних етапах маршруту, а також час проходження окремих етапів і всього маршруту в цілому.

Можливість складання різних проектів експедирування дозволяє зберігати історію варіантів пропозицій перевезення вантажів клієнтам. У підсумку, фахівці компанії можуть оперативнo запропонувати новому клієнтові різні варіанти вантажоперевезення, з яких він обере оптимальний за вартістю і термінами маршрут.

Система дозволяє здійснити калькуляцію всього процесу перевезення, з моменту розміщення замовлення до видачі вантажу клієнту. Передбачена можливість автоматичного розрахунку вартості послуг з перевезення вантажів за алгоритмами, налаштованим під конкретного користувача. Калькуляція доходів і витрат може бути виконана в цілому по рейсу і по кожному вантажу окремо.

Необхідно підкреслити, що незаперечним плюсом впроваджуваної системи є можливість працювати в режимі офлайн, при відновленні зв'язку з Інтернетом всі дані автоматично синхронізуються. Система «Marketing logistics» вирішить цілий ряд основних бізнес-завдань: прийом замовлень на вантажоперевезення (в тому числі через Інтернет), реєстрація вантажів і всіх операцій над ними в процесі перевезення, ведення бази даних транспортних засобів та стандартних маршрутів перевезення, відстеження стану заявок, що знаходяться в стадії виконання, реєстрація взаєморозрахунків, ведення історії взаємин. Таким чином, за рахунок автоматизації більшості бізнес-процесів збільшення швидкості обробки заявок як мінімум в 3 рази, що, безсумнівно, підвищить якість транспортно-експедиторських послуг.

Розглянувши варіанти поставок Системи «Marketing logistics», нами було обрано розширену версію продукту.

Розрахуємо витрати на впровадження у діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» єдиної корпоративної інформаційної системи управління компанією «Marketing logistics» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Витрати на впровадження Системи «Marketing logistics» у діяльність  
ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»**

<b>Роботи, що виконуються</b>	<b>Вартість, грн</b>
<i>Вартість програмного забезпечення:</i>	
Варіант поставки «Розширений»	28850
<i>Вартість робіт, що пов'язані з установкою системи:</i>	
Установка БД	Входить у ціну ПЗ
Установка програмних модулів	Входить у ціну ПЗ
Настроювання системи для користувача	Входить у ціну ПЗ
Навчання персоналу роботі із системою - базовий курс лекцій (20 годин)	500 грн x 20 ч. = 10000
Установка ТМкарти	Входить у ціну ПЗ
Установка і настроювання ПЗ на робочих місцях (5 робочих місць)	300 грн x 5 = 1500
<i>Вартість робіт, пов'язаних із супроводом системи:</i>	
Супровід / рік	12500
Всього 2019-2021 рр.	65000

Джерело: розраховано автором за [61].

Таким чином, на впровадження Системи «Marketing logistics» у діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» знадобиться 65 тис. грн протягом 3-х років.

Одним із важливих чинників, що забезпечує стабільність і підвищення конкурентоспроможності підприємств, є професійне навчання персоналу. Саме це на сучасному етапі забезпечує стійке економічне зростання в довгостроковій перспективі, а, отже, і конкурентоспроможність підприємства в країні та за її межами. Зараз конкурентоспроможність підприємства визначається не обсягом природних і виробничих ресурсів, а насамперед інтелектуальним потенціалом і здатністю генерувати нові знання. Тому для підприємства є актуальним питання професійної підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Ефективна, правильно побудована система підготовки та підвищення кваліфікації персоналу сприяє адаптації та розвитку співробітників,



підвищенню їх внеску в досягнення цілей і завдань підприємства. Підвищення кваліфікації персоналу має бути комплексним за обсягом, диференційованим по окремим категоріям працівників, безперервним, зорієнтованим на перспективні професії. Підвищення кваліфікації дає можливість працівнику претендувати на більш високі посади, підвищує впевненість у собі та професійну гордість, дозволяє виконувати більш складну роботу.

Витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Зростання кадрового потенціалу досягається лише за умов його постійного розвитку, тобто завдяки професійному навчання. Професійне навчання є процесом цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, а також розвиток необхідних навичок і умінь, які дозволяють підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види діяльності з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Так, американський вчений Е. Денісон, стверджує, що інвестиції в «людський капітал» приносять у 5-6 разів більше прибутку, ніж у виробництво. За даними аналітиків США зростання інвестицій у навчання на 10% збільшує продуктивність праці на 8%, тоді як збільшення капіталовкладень у виробництво на 10% підвищує продуктивність праці лише на 4%. У США на кожний долар, вкладений у розвиток виробництва, 85 центів доводиться на розвиток робочої сили [62].

Серед існуючих курсів підвищення кваліфікації у сфері транспортно-експедиторського обслуговування нами було обрано для маркетологів курс «Логістика для маркетологів» [63].

«Логістика для маркетологів» - спеціальна програма підвищення кваліфікації для маркетологів, що працюють у сфері надання транспортно-експедиторських послуг.

Розрахуємо витрати на підвищення кваліфікації співробітників ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### Витрати на підвищення кваліфікації співробітників

ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»

Категорія співробітників	Назва курсу	К-ть осіб	Ціна, грн / особа	Вартість, грн
Начальник відділу маркетингу, маркетолог, менеджер з продажу	«Логістика для маркетологів»	3	2300	6900
Разом	-	5	-	11620

Джерело: розраховано автором за [63].

На нашу думку, основними результатами здійснення професійного навчання працівниками ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» має стати:

- якісні кадрові зміни та швидка адаптація працівників до запроваджених новітніх технологій;
- підвищення продуктивності праці;
- зниження плинності кадрів;
- збільшення кількості винахідницьких пропозицій;
- зменшення трудовитрат на одиницю продукції;
- конкурентоздатність на внутрішніх і зовнішніх ринках.

### 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

У попередніх параграфах та розділах нами було визначено напрями удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» та надано низку пропозицій, реалізація яких, на наш погляд, сприятиме підвищенню ефективності діяльності досліджуваного підприємства. Необхідно зазначити,

що при впровадженні у діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» запропонованих заходів, необхідно враховувати такі фактори:

- кон'юнктуру споживчого ринку (співвідношення попиту і пропозиції),
- зміцнення становища підприємства на зовнішньому ринку,
- ціни і якість послуг-конкурентів,
- витрати на собівартість, розподіл і реалізацію послуг;
- відчувану та реальну цінність послуги;
- дії учасників збутових каналів,
- реакцію споживачів, політику конкурентів, рівень обслуговування клієнтів тощо.

У той же час, під впливом цих факторів, компанія має бути готовою до підвищення або зниження цін.

До того ж, удосконалення маркетингової стратегії компанії має будуватися на таких основних принципах:

- ув'язка цінової стратегії з загальними стратегічними цілями підприємства та забезпеченням безперервного збільшення обсягу продажів;
- постійний облік кон'юнктури ринку та особливостей сегментів, в яких працює підприємство;
- диференційований підхід до встановлення розмірів знижок залежно від особливостей того чи іншого зовнішнього ринку, цінового рівня реалізованих послуг.

Необхідність планування міжнародної економічної діяльності визначається істотними змінами в структурі світового ринку й спробами підприємств, що здійснюють міжнародну діяльність, методом проб і помилок, виробити адекватні міри, що гарантують їм захист від надмірних втрат у результаті неправильних дій або помилкових подань про перспективи макроекономічних процесів.



З метою оцінки ефективності запропонованих заходів необхідно розрахувати прогнозні показники діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» за умови впровадження запропонованих заходів у практичну діяльність підприємства. При цьому, на нашу думку, доцільно буде здійснити прогнозування ефективності зовнішньоекономічної діяльності на середньостроковий період.

Прогнозування кон'юнктури на зовнішньому ринку відіграє важливу роль у зовнішньоекономічній діяльності підприємства, тому що від правильного планування і своєчасної розробки заходів підприємства уникають можливих збитків, викликаних несприятливими кон'юнктурними змінами. Ефективна діяльність підприємств в умовах ринкової економіки в значній мірі залежить від того, наскільки вірогідно вони передбачають прогноз свого розвитку, на близьку і далеку перспективу.

Для оцінки ефективності діяльності, яку здійснює підприємство, рекомендується застосовувати комплексний підхід, що заснований на використанні різноспрямованих показників. Обов'язковою умовою ефективності діяльності підприємства є досягнення поставленої мети.

Оцінка ефективності запропонованих заходів передбачає побудову збалансованої системи прогнозів і планів на довго-, середньо- і короткострокову перспективу. Розвиток підприємства має бути прогнозованим і керованим.

Прогноз - науково обгрунтоване судження про можливий стан об'єкта в майбутньому і (або) альтернативні шляхи і строки їх реалізації. Прогнозування розвитку підприємства - процес розробки прогнозів, що ґрунтується на наукових методах пізнання економічних явищ, наукове обгрунтування можливих якісних і кількісних змін стану підприємства в майбутньому, а також альтернативних способах і строків досягнення очікуваного стану.

Економічні прогнози необхідні для визначення шляхів розвитку підприємства та економічних ресурсів, що забезпечують його динаміку, для виявлення найбільш імовірних й економічно ефективних варіантів довго-, середньострокових і поточних планів, обґрунтування основних напрямків економічної і технічної політики, передбачення наслідків прийнятих рішень і здійснюваних заходів. Сучасні економічні умови вимагають максимального розширення фронту прогнозування, подальшого вдосконалення методології та методики розробки прогнозів. Стратегічний аналіз та прогнозування сприяє зменшенню невизначеності середовища, дозволяє зорієнтуватися в оточенні й перейти до вибору варіантів дій у певній стратегічній перспективі.

У групі статистичних методів важливе місце належить екстраполяції. Під час формування прогнозів за допомогою методів екстраполяції виходять зі статистично сформованих тенденцій зміни тих чи інших кількісних характеристик об'єкта. Проста екстраполяція довгострокових тенденцій базується на припущенні, що всі чинники, якими зумовлювалися тенденції в минулому, зберезуться протягом періоду прогнозування чи будуть змінюватися відповідно до певної кривої. Екстраполяція за емпіричними даними застосовується для розробки коротко- і середньострокових прогнозів на основі лінійних, квадратичних, степеневих, показникових та інших функцій.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії досліджуваного підприємства у роботі ми скористалися методом екстраполяції емпіричними даними.

Для виявлення доцільності реалізації запропонованих заходів необхідно розрахувати прогнозні результати діяльності підприємства за умови збереження існуючої ситуації та за умови впровадження наданих рекомендацій з метою їх порівняння.

У табл. 3.4 та 3.5 розраховано прогнозні показники ефективності міжнародних перевезень за збереження існуючих тенденцій та за умови впровадження запропонованих заходів.

Як свідчать розрахунки, наведені у табл. 3.4, у першому випадку ефективність міжнародних перевезень у 2019 р. збільшиться з 1,19 до 1,20. У 2020 р. ефективність збільшиться до 1,22 і у наступному 2021 р. до рівня 1,23. Ефект міжнародних перевезень у прогнозованому періоді збільшиться на 407,6 тис. грн.

За умови впровадження у діяльність підприємства запропонованих заходів уже у 2019 р. ефективність міжнародних перевезень збільшиться з 1,19 до 1,22. У 2020 р. показник ефективності збільшиться до 1,24 та у 2021 р. – до 1,26. Економічний ефект міжнародних перевезень має збільшуватися щорічно. Загалом протягом 2019-2021 рр. він має збільшитися на 747,4 тис. грн. Таким чином показник ефективності міжнародних перевезень за умов збереження існуючої ситуації має збільшитися на 0,04 пункти, за умов впровадження наданих рекомендацій – на 0,07 пунктів.

З табл. 3.5 видно, що за умов збереження існуючої ситуації чистий дохід ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшиться на 9951 тис. грн, чистий фінансовий результат у вигляді прибутку – на 319 тис. грн.

За умов впровадження наданих рекомендацій чистий дохід ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшиться на 16650 тис. грн, чистий фінансовий результат у вигляді прибутку – на 533 тис. грн.



Таблиця 3.4

**Динаміка прогнозних показників ефективності міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»  
у 2019 – 2021 рр., тис. грн**

Показник	2017 (факт)	2018 (план)	Прогноз							
			За умови збереження існуючої ситуації				За умови впровадження наданих рекомендацій			
			2019	2020	2021	відхилення, 2021/2018	2019	2020	2021	відхилення, 2021/2018
Виручка від міжнародних перевезень	10306,7	10502,5	10723,1	10969,7	11178,1	675,6	11278,7	11515,6	11803,5	1301
Собівартість перевезень, у тому числі:	8759,6	8847,2	8935,7	9025,0	9115,3	268,1	9215,5	9307,7	9400,8	553,6
- витрати на експлуатацію автомобілів	4327,8	4371,1	4414,8	4458,9	4503,5	132,4	4553,1	4598,6	4644,6	273,5
- витрати на паливо	1336,8	1350,2	1363,7	1377,3	1391,1	40,9	1406,4	1420,4	1434,6	84,4
- витрати на отримання дозволів та ліцензій	99,1	100,1	101,1	102,1	103,1	3,0	104,3	105,3	106,4	6,3
- витрати на заробітну плату водіїв	1033,7	1044,0	1054,5	1065,0	1075,7	31,7	1087,5	1098,4	1109,4	65,4
- добові водіям	621,5	627,7	634,0	640,3	646,7	19	653,8	660,4	667,0	39,3
- витрати на страхування	437,0	441,4	445,8	450,2	454,7	13,3	459,7	464,3	469,0	27,6
- інші витрати, пов'язані з організацією перевезень	903,7	912,7	921,9	931,1	940,4	27,7	950,7	960,2	969,8	57,1
Ефект міжнародних перевезень	1547,1	1655,3	1787,4	1944,7	2062,9	407,6	2063,2	2207,9	2402,7	747,4
Коефіцієнт ефективності міжнародних перевезень	1,18	1,19	1,20	1,22	1,23	0,04	1,22	1,24	1,26	0,07

Джерело: розраховано автором.

Таблиця 3.5

**Динаміка прогнозних показників фінансових результатів діяльності ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»  
у 2019 – 2021 рр., тис. грн**

Стаття	2017 (факт)	2018 (план)	Прогноз							
			За умови збереження існуючої ситуації				За умови впровадження наданих рекомендацій			
			2019	2020	2021	відхилення, 2021/2018	2019	2020	2021	відхилення, 2021/2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	21034	27368	32598	36547	37319	9951	38443	40753	44018	16650
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	19878	25864	30807	34538	35268	9404	36330	38514	41599	15735
Валовий: прибуток	1156	1504	1792	2009	2051	547	2113	2240	2419	915
Інші операційні доходи	7005	9114	10856	12171	12428	3314	12803	13572	14660	5546
Адміністративні витрати	4131	5375	6402	7178	7329	1954	7550	8004	8645	3270
Інші операційні витрати	2197	2859	3405	3817	3898	1039	4015	4257	4598	1739
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1833	2385	2841	3185	3252	867	3350	3551	3836	1451
Інші витрати	1011	1315	1567	1757	1794	479	1848	1959	2116	801
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	822	1070	1274	1428	1458	388	1502	1593	1720	650
Витрати (дохід) з податку на прибуток	148	193	229	257	263	70	270	287	310	117
Чистий фінансовий результат: прибуток	674	877	1045	1171	1196	319	1232	1306	1410	533

Джерело: розраховано автором.

Ефективність функціонування веб-сайту визначається його спроможністю сприяти змінам у збутовій діяльності, економити певну кількість праці, часу, техніко-технологічних ресурсів, фінансів, а також удосконалювати соціальні відносини.

Впровадження Системи «Marketing logistics» дозволить вирішити цілий ряд основних бізнес-завдань: прийом замовлень на вантажоперевезення (в тому числі через Інтернет), реєстрація вантажів і всіх операцій над ними в процесі перевезення, ведення бази даних транспортних засобів та стандартних маршрутів перевезення, відстеження стану заявок, що знаходяться в стадії виконання, реєстрація взаєморозрахунків, ведення історії взаємин. Таким чином, за рахунок автоматизації більшості бізнес-процесів збільшення швидкості обробки заявок як мінімум в 3 рази, що, безсумнівно, підвищить якість надаваних послуг, що, в свою чергу, позитивно позначиться на іміджі організації та спричинить за собою збільшення числа клієнтів.

Підвищення кваліфікації менеджерів з маркетингу дозволить:

- оволодіти сучасними підходами та інструментами маркетингових досліджень;
- підвищити продуктивність роботи з клієнтами;
- розширити кола клієнтів за допомогою надання їм можливості отримання будь-якої цікавої інформації щодо послуг;
- підвищити рівень сервісу обслуговування клієнтів;
- поліпшити іміджу підприємства на ринку.

Запропоновані маркетингові заходи, що базуються на останніх досягненнях науки і техніки, забезпечать ефективну діяльність підприємства і збільшують його ринкову частку.

Таким чином, як свідчать результати прогнозування, впровадження у діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» наданих нами рекомендацій є доцільним.

### **Висновки до розділу 3**



Аналіз світового досвіду формування маркетингової стратегії підприємств на міжнародному ринку логістичних послуг показав, що тісна співпраця логістики та маркетингу в бізнесі продиктовано саме основою існування цих напрямків. Більш того, сучасний розвиток міжнародного бізнесу змінює пріоритети взаємодії логістики та маркетингу, а також змінюється традиційний підхід до маркетингової діяльності на підприємстві. Сучасний бізнес функціонує в умовах невизначеності, тому основною метою маркетингу та інших напрямів діяльності міжнародних компаній є здатність швидкої адаптації бізнесу в мінливому середовищі. З цією метою компанії розробляють стратегії, в тому числі маркетингові та логістичні. При розподілі товарів реалізуються такі маркетингові стратегії: стратегія охоплення ринку; стратегія охоплення споживачів; стратегія ціноутворення.

Аналізуючи план рекламних заходів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» слід відзначити, що план носить не тематичний характер, а набір індивідуальних заходів. На підприємстві використовується дуже обмежений набір інструментів маркетингової політики. Зокрема, підприємство взагалі не має власного веб-сайту. Тому, на нашу думку, ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» необхідно створити офіційний веб-сайт, головна мета якого – донести інформацію про себе і про пропоновані підприємством товари якомога більшої кількості потенційних покупців.

Також серйозною підмогою у процесі формування маркетингової стратегії є системи бізнес-моделювання, які дозволяють провести комплексний аналіз і документування елементів системи управління організації в розрізі мети, процеси, організаційна структура, інформаційна структура, інформаційні системи, отримати загальну бізнес-архітектуру підприємства і таким чином детально і всебічно опрацювати вимоги до інформаційної системи. Серед різноманіття програмних продуктів нами було обрано Систему «Marketing logistics», яка призначена спеціально для управління транспортно-експедиторською компанією.

Одним із важливих чинників, що забезпечує стабільність і підвищення конкурентоспроможності підприємств, є професійне навчання персоналу. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Серед існуючих курсів підвищення кваліфікації у сфері транспортно-експедиторського обслуговування нами було обрано для маркетологів курс «Логістика для маркетологів» – спеціальна програма підвищення кваліфікація для маркетологів, що працюють у сфері надання транспортно-експедиторських послуг.

Прогнозування показників міжнародної економічної діяльності підприємства засвідчили, що запропоновані маркетингові заходи забезпечать ефективну діяльність підприємства і збільшують його ринкову частку. Таким чином, як свідчать результати прогнозування, впровадження у діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» наданих нами рекомендацій є доцільним.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

Проаналізувавши підходи різних авторів до визначення поняття «маркетингова стратегія», ми дійшли висновку, що узагальнююче поняття маркетингової стратегії відсутнє. Однак визначення поняття «маркетингова стратегія», надані різними авторами, дозволили виділити ряд смислових елементів / блоків, властивих цьому поняттю, спираючись на які, поняття «маркетингова стратегія» можна визначити як сукупність маркетингових інструментів, за допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів і послуг до споживачів, яка є основним довгостроковим планом маркетингу компанії, спрямованим на вибір цільових сегментів споживачів.

Маркетинг логістичних послуг розглядає процес створення, виробництва і реалізації послуг в інтегрованій сукупності, спрямованої на виявлення вимог споживачів і визначення можливостей їх задоволення в конкретних умовах ринкового середовища. Основний принцип, який діє на всіх стадіях маркетингу, – принцип зворотного зв'язку між виробником послуг і споживачами. Концепції маркетингу в сфері логістичних послуг перегукуються з відповідними концепціями товарного ринку. Вони лише підкреслюють особливості виробництва послуг, їх характер і умови реалізації. Розроблення маркетингової стратегії в сфері міжнародних логістичних послуг – складний процес, що вимагає проведення глибоких досліджень стану та розвитку міжнародного ринку логістичних послуг, а також оцінки позиції підприємства, яку воно займає на цьому ринку. Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від специфіки зовнішніх і внутрішніх умов, поглядів керівництва на шляху розвитку підприємства та інших причин. У даний час більшість компаній, що функціонують на міжнародному ринку логістичних послуг, дотримуються сегментаційної стратегії, тобто концентрують свої зусилля на одному або декількох сегментах ринку. Це дозволяє визначити пріоритети і сконцентрувати на них свої зусилля, уникаючи розпорошення коштів. Сегментація поєднується зі стратегією диверсифікації, яка відкриває перед компанією можливість маневру, найбільш ефективного використання накопиченого потенціалу. При цьому великі фірми дотримуються стратегії



множинної сегментації і орієнтуються на ту чи іншу форму диверсифікації, середні підприємства віддають перевагу одновимірній (максимум двовимірній) сегментації і орієнтуються на принцип спеціалізації, а малі компанії частіше обирають шлях симбіозу з великою фірмою.

Оцінка економічної ефективності маркетингової стратегії є складовою частиною контролю маркетингу. Визначення економічної ефективності маркетингової стратегії необхідно для виявлення факторів, що впливають на показник ефективності маркетингової діяльності, їх взаємозалежність, характер їх впливу на показник ефективності, виявлення резервів підвищення ефективності. Оцінка ефективності маркетингової стратегії здійснюється з урахуванням чотирьох принципів: всеосяжність, систематичність, незалежність, періодичність. На ефективність маркетингової діяльності підприємства впливають фактори макро- та мікросередовища, а також безпосередньо комплекс маркетингу (маркетинг-мікс, 4P). Кількісні методи оцінки ефективності маркетингу вимагають порівняння витрат на маркетинг з отриманої валовим прибутком і витрат на рекламу з об'ємом продажів, вони характеризують кінцеві фінансові результати діяльності організації. Частіше для оцінки ефективності маркетингової стратегії використовується низка показників: ефективність витрат на маркетингові програми, ефективність маркетингових процесів, чиста рентабельність продукції, темп приросту обсягів реалізованої продукції та загальна ефективність маркетингу. Ця система показників дозволяє оцінити ефективність маркетингової стратегії підприємства в цілому і за окремими аспектами, що допомагає виявляти проблеми, які підлягають негайному вирішенню.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності виявив загальну тенденцію до погіршення фінансових результатів діяльності підприємства. Прибуток ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» протягом досліджуваного періоду зменшився. Проте підприємство на даний час має достатньо ресурсів, які можуть бути використані для погашення поточних зобов'язань, а також, у разі негайної потреби, може розраховатися з кредиторами. Позитивним є те,

що протягом досліджуваного періоду підприємство не мало фінансової залежності від зовнішніх джерел фінансування у своїй діяльності та не мало незалежності від залучених засобів.

Зовнішньоекономічна діяльність компанії заключається у перевезенні вітчизняних об'єктів на експорт, доставці замовленого за кордоном устаткування, перевезенні обладнання для виробництва за кордоном і перевезенні вантажів між підрозділами компаній в різних країнах. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства виявив, що протягом досліджуваного періоду зменшилися обсяги виручки від всіх видів послуг, що надає підприємство, крім послуг зі зберігання вантажів. У структурі надання транспортно-експедиторських послуг підприємством переважають транспортні послуги. Головними міжнародними напрямками перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» є Західна Європа та країни СНД. Основні країни співпраці: Німеччина, Бельгія, Франція, Польща, Нідерланди, Данія, Італія, Білорусь, Молдова. Найбільш мобільними та розвинутими напрямками серед країн Європи є Німеччина та Польща, серед країн СНД – Білорусь та Молдова. Зменшення обсягів міжнародних перевезень за окремими країнами безумовно позначилося і на зменшенні загальної ефективності підприємства. Упродовж 2013-2017 рр. простежується тенденція до зменшення загальної ефективності міжнародних перевезень ТОВ «ФОРЧІН ГРУП». Таким чином, досліджуваному підприємству необхідно шукати шляхи та вживати відповідних заходів для підвищення рівня ефективності міжнародних перевезень.

Організаційна структура ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» обумовлюється особливостями, характером та основними аспектами необхідного забезпечення діяльності підприємства. Відповідальність за формування маркетингової стратегії підприємства, яка забезпечує конкурентоспроможність товариства на обраних сегментах продаж, несе відділ маркетингу. Відділ маркетингу є самостійним структурним підрозділом ТОВ «ФОРЧІН ГРУП», який підпорядковується заступнику директора з комерційних питань. Функції відділу маркетингу полягають у

відстеженні існуючої ринкової інформації. Також відділ займається розробкою комунікаційних повідомлень рекламного характеру. Набір комунікаційних інструментів підприємства є незначним – переважно використовується інтернет-маркетинг. В якості основного маркетингового комунікаційного каналу для просування продукції підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках використовуються портал в інтернеті. На зовнішніх ринках ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» використовує переважно два види стратегії: стратегію глибокого проникнення на ринок та стратегію розвитку товару. До того ж прослідковується загальна тенденція до зниження ефективності маркетингової діяльності досліджуваного підприємства. Зокрема, ефективність витрат на маркетингові програми зменшилася з 1,07 до 0,93; ефективність витрат на реалізацію стратегічних планів на зарубіжному ринку також знизилась з 1,02 до 0,95; ефективність витрат на реалізацію комплексу маркетингу на зарубіжному ринку також має тенденцію до зменшення з 1,01 до 0,93. Загальна ефективність маркетингу відповідно знизилась з 1,01 до 0,94.

Аналіз світового досвіду формування маркетингової стратегії підприємств на міжнародному ринку логістичних послуг показав, що тісна співпраця логістики та маркетингу в бізнесі продиктовано саме основою існування цих напрямків. Більш того, сучасний розвиток міжнародного бізнесу змінює пріоритети взаємодії логістики та маркетингу, а також змінюється традиційний підхід до маркетингової діяльності на підприємстві. Сучасний бізнес функціонує в умовах невизначеності, тому основною метою маркетингу та інших напрямів діяльності міжнародних компаній є здатність швидкої адаптації бізнесу в мінливому середовищі. З цією метою компанії розробляють стратегії, в тому числі маркетингові та логістичні. При розподілі товарів реалізуються такі маркетингові стратегії: стратегія охоплення ринку; стратегія охоплення споживачів; стратегія ціноутворення.

Аналізуючи план рекламних заходів ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» слід відзначити, що план носить не тематичний характер, а набір індивідуальних



заходів. На підприємстві використовується дуже обмежений набір інструментів маркетингової політики. Зокрема, підприємство взагалі не має власного веб-сайту. Тому, на нашу думку, ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» необхідно створити офіційний веб-сайт, головна мета якого – донести інформацію про себе і про пропоновані підприємством товари якомога більшої кількості потенційних покупців.

Також серйозною підмогою у процесі формування маркетингової стратегії є системи бізнес-моделювання, яка дозволяє провести комплексний аналіз і документування елементів системи управління організації в розрізі мети, процеси, організаційна структура, інформаційна структура, інформаційні системи, отримати загальну бізнес-архітектуру підприємства і таким чином детально і всебічно опрацювати вимоги до інформаційної системи. Серед різноманіття програмних продуктів нами було обрано Систему «Marketing logistics», яка призначена спеціально для управління транспортно-експедиторською компанією.

Одним із важливих чинників, що забезпечує стабільність і підвищення конкурентоспроможності підприємств, є професійне навчання персоналу. Витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Серед існуючих курсів підвищення кваліфікації у сфері транспортно-експедиторського обслуговування нами було обрано для маркетологів курс «Логістика для маркетологів» – спеціальна програма підвищення кваліфікації для маркетологів, що працюють у сфері надання транспортно-експедиторських послуг.

Прогнозування показників міжнародної економічної діяльності підприємства засвідчили, що запропоновані маркетингові заходи забезпечать ефективну діяльність підприємства і збільшують його ринкову частку. Таким чином, як свідчать результати прогнозування, впровадження у діяльність ТОВ «ФОРЧІН ГРУП» наданих нами рекомендацій є доцільним.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Алфёров, А.В., Бездудная, А.Г. Методы маркетинговой деятельности в учреждениях среднего профессионального образования. – СПб.: СПбГИЭУ, 2004. – 155 с.
2. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегии: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2001. – XII, – 804 с.
3. Береза, Е.Н. Формирование маркетинговой стратегии выхода предприятия на зарубежный рынок: Дис. на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Санкт-Петербург, 2008. – 128 с.
4. Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2006. – 496 с.
5. Ганаева, Е.А. Маркетинг дополнительного образования: Учебно-методическое пособие. – М.: Издательство МГОУ, 2004. – 118 с.
6. Голубков, Е.П. Маркетинг: Словарь-справочник. – М.: Дело, 2000. – 440 с.
7. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Финпресс», 2003. – 688 с.
8. Дихтль, Е., Хёршген, Х. Практический маркетинг: Учебное пособие. Пер. с нем. А.М. Макарова, Под ред. И.С. Минко. – М.: Высшая школа: ИНФРА-М, 1996. – 225 с., ил.
9. Завгородняя, А.В., Ямпольская, Д.О. Маркетинговое планирование. – СПб: Питер. – 2002. – 352 с. ил. – (серия «Маркетинг для профессионалов»).
10. Звездова, А.Б., Туровская, М.С. Маркетинг: стратегия и организация: Учебное пособие. Часть 1. – СПб.: Институт дополнительного профессионального образования службы занятости, 2006–91 с.
11. Звягинцев, В.Б. Разработка маркетинговой стратегии предприятия и контроль над ее реализацией. // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2005. – № 1. – С. 72–81.

12. Катернюк, А.В. Основы современного маркетинга / А.В. Катернюк. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 666 с. :ил. – (Высшее образование).
13. Ким, С.А. Маркетинг: Учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2008. – 240 с.
14. Котлер, Ф. Армстронг, Г., Сондерс, Д., Вонг, В. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е Европ. изд. – М.; СПб. Издательский дом «Вильямс», 2000–944 с.
15. Ландреви, Ж., Леви, Ж., Линдон, Д. Меркатор. Теория и практика менеджмента / Перевод с франц.: В2т. – Т.2. – М.: МЦ ФЭР, 2006. – 512 с.
16. Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. / Под общ. ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2005. – 736 с. : ил. – (Серия «Учебники для вузов»).
17. Маркетинг. / Под ред. проф. Э.А. Уткина – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1998. – 320 с.
18. Маркетинговая стратегия: курс МВА: пер. с англ. /О. Уолкер мл., Х. Бойд мл., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллинз. – М.: Вершина, 2006. – 492 с.
19. Морозова, Г.А. Разработка маркетинговой стратегии. – Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2001. – 198 с.
20. Райзберг, Б.А., Лозовский, Л.Ш., Стародубцева, Е.Б. Современный экономический словарь. – 4-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 480 с.
21. Стратегический маркетинг: Учебное пособие / С.Г. Чувакова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2010. – 272 с.
22. Чернов, С.Е. Стратегический маркетинг информационно-консультационных услуг: Монография. – М.: ИПК-госслужбы, 2006. – 304 с.
23. Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.
24. Щегорцов, В.А., Таран, В.А. Маркетинг: Учебник для вузов / Под ред. В.А. Щегорцова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 447 с.
25. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – К.: Лібра, 2007. – 717 с.
26. Марцин В. С. «Економіка торгівлі». Підручник: К.: Знання, 2006. – 402 с.



27. Шинкаренко В. Г. Обґрунтування поняття "маркетингова стратегія підприємства" [Електронний ресурс] / В. Г. Шинкаренко, А. В. Кузьменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2011. - № 33. - С. 242-246. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2011\\_33\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_33_54)
28. Хасси Д. Стратегия и планирование : путеводитель менеджера / Д. Хасси. – СПб. : Питер, 2001. – 378 с.
29. Компанець К. А. Організаційно-економічне забезпечення стратегічного маркетингу на підприємстві [Електронний ресурс] / К. А. Компанець, Л. О. Литвишко, О. М. Височило // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2018. - Т. 23, Вип. 2. - С. 56-59. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2018\\_23\\_2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2018_23_2_13)
30. Акімова О. В. Розробка експортно-імпортової схеми організації доставки контейнерів транспортно-експедиторськими компаніями [Електронний ресурс] / О. В. Акімова // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. - 2014. - № 6(3). - С. 4-10. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vejpte\\_2014\\_6\(3\)\\_2.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vejpte_2014_6(3)_2.pdf)
31. Зав'ялова Я.Д. Організація транспортно-експедиційної діяльності в логістичних мережах: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.05/ Я.Д. Зав'ялова. – СПб., 2011. – 30 с.
32. Крикавський Є. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін. ; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. – Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2008. – 596 с.
33. Левченко О. В. Теоретико-методичні передумови та необхідність логістизації транспортно-експедиторської діяльності / О. В. Левченко // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління. - 2012. - Вип. 21-22(1). - С. 200-203.

34. Нагорний Є.В. Транспортно-експедиторська діяльність / Є.В. Нагорний, Д.В. Ломотько, Н.Ю. Шраменко та ін. : підручник. – Х.: ХНАДУ, 2012. – 352 с.
35. Очеретна В. В. Аналіз інтегрованої логістичної системи на прикладі роботи транспортно-експедиторської компанії [Електронний ресурс] / В. В. Очеретна // Технологический аудит и резервы производства. - 2014. - № 6 (3). - С. 16-20. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Tatrv\\_2014\\_6\(3\)\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Tatrv_2014_6(3)_4.pdf)
36. Савченко Л.А. Проблеми транспортної логістики / Л.А. Савченко // Транспорт і логістика. – 2012. – № 3 (17). – С.21-24.
37. Смирнов І. Г. Транспортна логістика : навч. посібн. / І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева. – К. : ЦУЛ, 2010. – 224 с.
38. Федосенко М.О. Транспортно-експедиторська діяльність в Україні. Економічні науки / Логістика. – 2011 р. [Електронний ресурс] Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/14\\_NPRT\\_2010/Economics/66613.doc.htm](http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66613.doc.htm)
39. Чуев, А. О перспективе развития транспортно-экспедиторской деятельности в Украине [Текст] / А. Чуев // Журнал Транспорт. – 2013. – № 13 – С. 64–67.
40. Шарай С.М. Реалізація принципів логістики на автомобільному транспорті : навчальний посібник / С.М. Шарай. – Автошляховик України. – 2010. – №4. – С. 44-45.
41. Шраменко Н. Ю. Концептуальний підхід до організації взаємодії транспортно-експедиторських підприємств з суб'єктами транспортного ринку [Електронний ресурс] / Н. Ю. Шраменко, О. О. Орда // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2015. - № 2. - С. 147-151. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VSUNU\\_2015\\_2\\_34.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VSUNU_2015_2_34.pdf)
42. Hanssen, T.-E. S. Generalized Transport Costs in Intermodal Freight Transport [Text] / T.-E. S. Hanssen, T. A. Mathisen, F. Jørgensen //



Proceedings of EWGT2012 – 15th Meeting of the EURO Working Group on Transportation, 2012. – P. 189–200.

43. Martin Andre J. Distribution Resource Planning. The Gateway to True Quick Response and Continuous Replenishment / Andre J. Martin. – New York: John Wiley & Sons, 2012. – 352 p.
44. Потапюк І. П. Теоретико-методологічні аспекти розроблення маркетингової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / І. П. Потапюк, М. В. Івченко, Р. В. Склярчук // Причорноморські економічні студії. - 2017. - Вип. 24. - С. 81-84. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2017\\_24\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_24_17)
45. Науменко М. О. Маркетингова стратегія та проблеми оцінки рівня конкурентоспроможності продукції підприємства [Електронний ресурс] / М. О. Науменко, С. М. Осіпенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2009. - № 25. - С. 175-180. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2009\\_25\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_25_46)
46. Соколова Л. В. Теоретичні підходи щодо систематизації стратегічних моделей маркетингу [Електронний ресурс] / Л. В. Соколова, Г. М. Верясова, Я. А. Онищенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2009. - № 28. - С. 249-252. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2009\\_28\\_53](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_28_53)
47. Бойчук І. В. Використання стратегічного маркетингу в управлінській практиці підприємств [Електронний ресурс] / І. В. Бойчук // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. - 2017. - Т. 22, Вип. 10. - С. 68-72. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2017\\_22\\_10\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_10_16)
48. Кобець Д. Л. Маркетингові рішення у стратегічному управлінні підприємством [Електронний ресурс] / Д. Л. Кобець // Інтелект ХХІ. - 2017. - № 6. - С. 55-58. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2017\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_6_13)



49. Соколовська В. М. Взаємозв'язок корпоративної та маркетингової стратегій підприємства, їх роль в діяльності організації [Електронний ресурс] / В. М. Соколовська // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . - 2018. - № 11(2). - С. 46-48. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2018\\_11\(2\)\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_11(2)_11)
50. Бритвенко А. С. Маркетингова стратегія позиціонування підприємства на ринку логістичних послуг [Електронний ресурс] / А. С. Бритвенко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. - 2018. - № 2. - С. 23–27. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb\\_2018\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2018_2_6)
51. Андреева Н. М. Маркетинговий аудит підприємства: методичні аспекти уніфікації процедури стратегування та оцінки ефективності [Електронний ресурс] / Н. М. Андреева, Д. В. Зінковська // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2018. - № 1. - С. 70-78. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed\\_2018\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2018_1_9)
52. Савіна С. С. Науково-методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / С. С. Савіна // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 19(3). - С. 15-19. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_19\(3\)\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19(3)_5)
53. Яхкінд В. П. Теоретичні аспекти формування економічної категорії "стратегічне планування маркетингового потенціалу підприємства" [Електронний ресурс] / В. П. Яхкінд // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2011. - № 34. - С. 358-361. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2011\\_34\\_220](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_34_220)
54. The World Bank. Logistics Performance Index. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://lpi.worldbank.org>
55. Прокудін Г. С. Оптимізація процесу транспортно-експедиторського обслуговування та підвищення його ефективності / Г. С. Прокудін, В. Ю.

- Пелих // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. - 2013. - Вип. 12. - С. 150-155.
56. Наумов, В. Теоретичні та практичні підходи до підвищення ефективності експедиційного обслуговування [Текст] / В. Наумов, О. Олександрівна // Східно-Європейський журнал передових технологій. – 2009. – Т. 5, № 3(41). – Р. 38–41.
57. Наумов В.С. Основы повышения эффективности экспедиционного обслуживания на автомобильном транспорте: Монография – Харьков: ХНАДУ, 2013. – 144 с.
58. Колодізева Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.
59. Іванов Д.В. Підвищення надійності транспортного обслуговування при здійсненні експедиційної діяльності (на прикладі міжнародних автомобільних перевезень) / Д.В. Іванов. 2012. – 20 с.
60. Дудін Є. А. Удосконалення транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства / Є. А. Дудін // Управління розвитком. - 2014. - № 8. - С. 122-125.
61. Системи для бізнесу - інформатизація бізнес-процесів. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [sys2biz.com.ua/](http://sys2biz.com.ua/)
62. Ящук Т. А. Сутність концепції людського капіталу / Т. А. Ящук // Сталий розвиток економіки. - 2013. - № 4. - С. 71-75. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre\\_2013\\_4\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_17)
63. Курси підвищення кваліфікації «Данко». [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://danco.com.ua/courses/kursy-marketin-i-menedzhmenta/marketing/>
64. Webkitchen design. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://webkitchen.kiev.ua>

**Додаток А**

КОДИ



Підприємство ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»	Дата (рік, місяць, число)	за ЄДРПОУ	36958224
Територія Дніпровський		за КОАТУУ	8036600000
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту		за КВЕД	52.29
Середня кількість працівників			
Адреса, телефон 02092 м. Київ, вул. Олекси Довбуша, 18			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31.12.2014 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	168	95
первісна вартість	1001	605	605
накопичена амортизація	1002	437	510
Незавершені капітальні інвестиції	1005	52	25
Основні засоби:	1010	38073	36864
первісна вартість	1011	73050	73190
знос	1012	34977	36326
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	5491	5654
інші фінансові інвестиції	1035	573	3
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Усього за розділом I	1095	44357	42641
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1252	1366
Виробничі запаси	1101	1252	1366
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1988	1747
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1190	1269
з бюджетом	1135	148	123
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	26	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	873	876
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1868	1371
Готівка	1166	3	7
Рахунки в банках	1167	0	
Витрати майбутніх періодів	1170	24	28
Інші оборотні активи	1190	807	525
Усього за розділом II	1195	8176	7309
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200		
Баланс	1300	52533	49950

Продовження дод. А



Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4428	4428
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	27944	27867
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1214	1214
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9181	7162
Усього за розділом I	1495	42767	40671
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:			
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	21	21
за товари, роботи, послуги	1615	1565	1187
за розрахунками з бюджетом	1620	380	332
за розрахунками зі страхування	1625	162	87
за розрахунками з оплати праці	1630	263	137
за одержаними авансами	1635	4933	5251
із внутрішніх розрахунків	1645	20	1
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2422	2263
Усього за розділом III	1695	9766	9279
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	52533	49950

Продовження дод. А

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2014 р.

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	30520	30491
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	25321	25217
Валовий: прибуток	2090	5199	5274
Валовий: збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	28535	27683
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Адміністративні витрати	2130	5502	5063
Витрати на збут	2150	60	57
Інші операційні витрати	2180	26368	26118
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1804	1719
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	115	101
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	85	72
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	112	91
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1722	1657
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	361,62	381,11
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1360,38	1275,89
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

**Продовження дод. А**

КОДИ

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»  
 Територія Дніпровський  
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство з  
 обмеженою відповідальністю  
 Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері  
 транспорту  
 Середня кількість працівників  
 Адреса, телефон 02092 м. Київ, вул. Олекси Довбуша, 18  
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

за ЄДРПОУ 36958224  
 за КОАТУУ 8036600000  
 за КОПФГ 240  
 за КВЕД 52.29

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
 на 31.12.2015 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	95	112
первісна вартість	1001	605	684
накопичена амортизація	1002	510	572
Незавершені капітальні інвестиції	1005	25	10
Основні засоби:	1010	36864	35113
первісна вартість	1011	73190	72930
знос	1012	36326	37817
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	5654	5582
інші фінансові інвестиції	1035	3	11
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Усього за розділом I	1095	42641	40828
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1366	1003
Виробничі запаси	1101	1366	1003
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1747	1816
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1269	1256
з бюджетом	1135	123	48
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	4	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	876	756
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1371	1339
Готівка	1166	7	8
Рахунки в банках	1167		0
Витрати майбутніх періодів	1170	28	28
Інші оборотні активи	1190	525	286
Усього за розділом II	1195	7309	6536
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200		0
Баланс	1300	49950	47364

Продовження дод. А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду



1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4428	4428
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	27867	26867
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1214	1214
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7162	7264
Усього за розділом I	1495	40671	39773
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:			
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	21	21
за товари, роботи, послуги	1615	1187	505
за розрахунками з бюджетом	1620	332	200
за розрахунками зі страхування	1625	87	97
за розрахунками з оплати праці	1630	137	168
за одержаними авансами	1635	5251	5301
із внутрішніх розрахунків	1645	1	1
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2263	1298
Усього за розділом III	1695	9279	7591
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	49950	47364

Продовження дод. А

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2015 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801007

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	25690	30520
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	22124	25321
Валовий: прибуток	2090	3566	5199
Валовий: збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	38732	28535
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Адміністративні витрати	2130	5121	5502
Витрати на збут	2150	15	60
Інші операційні витрати	2180	34320	26368
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2842	1804
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	122	115
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	1651	85
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	77	112
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1236	1722
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	234,84	361,62
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1001,16	1360,38
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

**Продовження дод. А**

Підприємство ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»  
Територія Дніпровський

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ  
за ЄДРПОУ 36958224  
за КОАТУУ 8036600000

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГ 240  
 Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту за КВЕД 52.29  
 Середня кількість працівників  
 Адреса, телефон 02092 м. Київ, вул. Олекси Довбуша, 18  
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2016 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	112	69
первісна вартість	1001	684	699
накопичена амортизація	1002	572	630
Незавершені капітальні інвестиції	1005	10	0
Основні засоби:	1010	35113	32396
первісна вартість	1011	72930	68351
знос	1012	37817	35955
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	5582	5731
інші фінансові інвестиції	1035	11	11
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Усього за розділом I	1095	40828	38207
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1003	266
Виробничі запаси	1101	1003	266
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1816	2885
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1256	1245
з бюджетом	1135	48	51
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	4	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	756	643
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1339	1205
Готівка	1166	8	1
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	28	28
Інші оборотні активи	1190	286	153
Усього за розділом II	1195	6536	6476
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>47364</b>	<b>44683</b>

Продовження дод. А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			



Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4428	4428
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	26867	26867
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1214	1214
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7264	6927
Усього за розділом I	1495	39773	39436
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:			
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	21	21
за товари, роботи, послуги	1615	505	595
за розрахунками з бюджетом	1620	200	331
за розрахунками зі страхування	1625	97	76
за розрахунками з оплати праці	1630	168	137
за одержаними авансами	1635	5301	3775
із внутрішніх розрахунків	1645	1	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1298	312
Усього за розділом III	1695	7591	5247
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	47364	44683

Продовження дод. А

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2016 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801007

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код	За звітний	За аналогічний
--------	-----	------------	----------------

	рядка	період	період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	25063	25690
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	20467	22124
Валовий: прибуток	2090	4596	3566
Валовий: збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	5472	38732
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Адміністративні витрати	2130	6101	5121
Витрати на збут	2150	0	15
Інші операційні витрати	2180	1189	34320
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2778	2842
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	122
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	318	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	382	1651
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	1822	77
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	892	1236
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	160,56	234,84
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	731,44	1001,16
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

### Продовження дод. А

Підприємство ТОВ «ФОРЧІН ГРУП»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія Дніпровський	за ЄДРПОУ	36958224
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	8036600000
	за КОПФГ	240

Вид економічної діяльності Інша допоміжна діяльність у сфері за КВЕД 52.29  
 транспорту  
 Середня кількість працівників  
 Адреса, телефон 02092 м. Київ, вул. Олекси Довбуша, 18  
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
 на 31.12.2017 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	69	41
первісна вартість	1001	699	701
накопичена амортизація	1002	630	660
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	32396	30453
первісна вартість	1011	68351	66497
знос	1012	35955	36044
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	5731	5731
інші фінансові інвестиції	1035	11	11
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Усього за розділом I	1095	38207	36236
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	266	390
Виробничі запаси	1101	266	390
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2885	1597
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	1245	1115
з бюджетом	1135	51	126
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	643	611
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1205	3977
Готівка	1166	1	2
Рахунки в банках	1167	0	3975
Витрати майбутніх періодів	1170	28	28
Інші оборотні активи	1190	153	229
Усього за розділом II	1195	6476	8073
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	44683	44309

Продовження дод. А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4428	4428
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0



Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	26867	26867
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1214	1214
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6927	5910
Усього за розділом I	1495	39436	38419
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:			
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	21	21
за товари, роботи, послуги	1615	595	549
за розрахунками з бюджетом	1620	331	790
за розрахунками зі страхування	1625	76	99
за розрахунками з оплати праці	1630	137	176
за одержаними авансами	1635	3775	3733
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	312	522
Усього за розділом III	1695	5247	5890
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	44683	44309

Закінчення дод. А

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801007

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період
--------	--------------	----------------------	--------------------------

			попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21034	25063
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	19878	20467
Валовий: прибуток	2090	1156	4596
Валовий: збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	7005	5472
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Адміністративні витрати	2130	4131	6101
Витрати на збут	2150	0	0
Інші операційні витрати	2180	2197	1189
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1833	2778
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	318
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	382
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	1011	1822
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	822	892
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	147,96	160,56
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	674,04	731,44
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0