

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Маркетингове управління партнерських мереж
(за матеріалами ТОВ «Соната Груп», м. Київ)**

Студентки
2 курсу 3м групи,
спеціальності 075
«Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг»

Федак Юлії
Миколаївни

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Гамова Ірина
В'ячеславівна

Гарант програми, д.е.н.,
професор

Лабурцева Олена
Іванівна

Київ-2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ МЕРЕЖАМИ.....	10
1.1. Сутність та види маркетингового управління партнерськими мережами.....	10
1.2. Етапи маркетингового управління партнерськими мережами.....	16
1.3. Методи виміру результативності маркетингового управління партнерськими мережами.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «СОНАТА ГРУП», М. КИЇВ.....	29
2.1. Маркетингове середовище ТОВ «Соната Груп», м. Київ.....	29
2.2. Аналіз маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ.....	38
2.3. SWOT-аналіз ТОВ «Соната Груп», м. Київ.....	47
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ МЕРЕЖАМИ ТОВ «СОНАТА ГРУП», М. КИЇВ.....	55
3.1. Напрями удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ.....	55
3.2. Розробка програми маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ.....	63
3.3. Маркетингові стратегії ТОВ «Соната Груп», м. Київ.....	68
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	88

ВСТУП

Актуальність обраної теми дослідження визначається тим, що на сучасному етапі розвитку України очевидною є потреба глибокого дослідження тих процесів і сфер діяльності, що дозволяють їй зберегти свої позиції в світовому економічному просторі. Україна має потенціал для подолання загальнонаціональних економічних та соціальних потрясінь, щоб у недалекому майбутньому приєднатися до світових тенденцій розвитку. Діяльність підприємств має бути більш гнучкою і динамічною, а їх керівникам слід швидко освоювати нові методи управління.

Управління маркетингом пройшло складний шлях розвитку з часу свого виникнення. За цей час світова наука і практика обґрунтували декілька основних концепцій маркетингу в залежності від виробництва і попиту на товари, що визначаються, в основному, станом та взаємодією в ринковому просторі трьох сторін: виробника (продавця), споживача (покупця), держави (влади). Правильна організація управління партнерськими мережами може забезпечити підприємству міцну позицію на ринку й активізувати ринкову діяльність підприємства в умовах жорсткої конкуренції.

Теоретичні основи маркетингового управління партнерськими мережами закладені у наукових працях таких відомих іноземних дослідників, як А.Ю. Білозерський, П. Діксон, Л.І. Дорофєєва, П. Друкер, С.В.Земляк, В.І. Коробко, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Скотт, та вітчизняних дослідників, як А.В. Войчак, Д.К. Воронков, М.М. Єрмошенко та інші [13, 40, 43, 44, 46, 58, 60, 65, 82, 23, 24, 45], але тема маркетингового управління партнерських мереж не до кінця розкрита, тому потрібно детально розглянути її.

Метою дослідження є маркетингове управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп».

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

- розглянути сутність та види маркетингового управління партнерськими мережами;
- визначити етапи маркетингового управління партнерськими мережами;
- розглянути методи виміру результативності маркетингового управління партнерськими мережами;
- провести аналіз маркетингового середовища ТОВ «Соната Груп», м. Київ;
- проаналізувати маркетингове управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ;
- провести SWOT-аналіз ТОВ «Соната Груп», м. Київ;
- визначити напрями удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ;
- розробити програму маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ;
- обґрунтувати маркетингові стратегії ТОВ «Соната Груп», м. Київ.

Об'єктом дослідження є маркетингове управління ТОВ «Соната Груп».

Предметом дослідження є маркетингове управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп».

Виконані наступні методи дослідження: у першому розділі використовується дедуктивний метод, за допомогою якого можна визначити, що таке маркетингове управління та партнерські мережі та завдяки наукових праць вчених виявити їх сутність та види, також етапи маркетингового управління партнерськими мережами та їх методи виміру результативності; у другому розділі використовується індуктивний метод, який допомагає зробити висновки на підставі аналізу маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ; у

третьому розділі використовується метод узагальнення, де на основі ознак маркетингу, управління та партнерських мереж можна зробити напрями удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами, розробити програми маркетингового управління та маркетингові стратегії ТОВ «Соната Груп» м. Київ.

Практична цінність отриманих результатів полягає в розробці заходів щодо вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ.

Випускна кваліфікаційна робота має таку структуру: вступ, три розділи із підрозділами, висновки, список використаних джерел та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ МЕРЕЖАМИ

1.1. Сутність та види маркетингового управління партнерськими мережами

На сьогоднішній день маркетинг є однією з головних видів зброї в боротьбі з конкурентами. Саме вона надає тих переваг, що допомагають конкурувати з іншими міжнародними підприємствами, робить запропоновану продукцію більш вигідною для клієнтів та навіть унікальною на ринку схожих товарів. Визначення маркетингу в економічній теорії з'явилося ще наприкінці XIX – на початку XX століття в американській літературі, щоправда трохи відрізняючись від сьогоднішнього, адже тоді під ним розуміли ринкову діяльність. Наразі ж маркетинг об'єднує в собі як дослідження та аналіз ринку потреб, так і вплив на попит з урахуванням потреб міжнародних підприємств - виробника товарів, а також організацію його управління та виробництва [17, С. 104].

Якщо ж говорити більш точно, то існує понад 2000 визначень терміну маркетингу в залежності від уживаності та економічної школи науковців, які їх давали. Так, наприклад, Філіп Котлер, засновник сучасної теорії маркетингу, пропонує таке визначення: Маркетинг – вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб через обмін. А маркетингова діяльність це управління для досягнення організаційних цілей підприємств, що задовольняють потреби покупця за допомогою інтегрованих програм [63, С. 23].

Розділяючи думку Філіпа Котлера, однією з перших концепцій маркетингової діяльності є виробнича концепція або концепція удосконалення виробництва, яка полягає в тому, що покупці завжди

вибирають широко розповсюджені та доступні товари. Тобто основною метою виробництва є зниження собівартості товару та збільшення кількості виробничих одиниць [65, С. 47].

Другою є продуктова концепція або концепція удосконалення товару, що передбачає розуміння того, що покупці завжди вибирають товар з більш високою якістю навіть якщо ціна його вища за середню ринкову. Тобто, підприємства, які вживають дану концепцію, мають в пріоритеті постійне підвищення якості товарів та випуску продукції, навіть якщо це призведе до збільшення їх вартості.

Третьою є збутова концепція, яка передусім ставить за мету збут товару, тобто його продаж. Основою цієї концепції є розвиток в мережі магазинів та точок збуту даних товарів, які розповсюджують його серед покупців. Тобто, головним засобом є збільшення прибутку, а метою підприємства стає продаж. Дана концепція впроваджується за рахунок постійного аналізу та дослідження ринку, а також контролю маркетингової діяльності підприємств [7, С. 105].

Що ж до Американської асоціації маркетингу (АМА), то вона представляє своє визначення Маркетингу, а саме - це діяльність що спрямована на планування та реалізацію запланованих ідей щодо товарів і послуг через обмін, який би задовольнив всі сторони цього процесу [64, С. 69].

Ми з'ясували визначення терміну «Маркетингу», тому необхідно визначити, що таке маркетинг управління. Діксон Р. у своїй книзі «Управління маркетингом» стверджував, що маркетингове управління – це різноманітна діяльність, яка направлена на вивчення потреб споживачів та їх психологію [40].

Управлінська сутність маркетингу полягає в організації управління підприємств, орієнтацією виробництва, розгляду асортименту продукції та вивченням попиту на неї. Також маркетингова управлінська діяльність керує складанням програми маркетингового плану. Отже, маркетингова

діяльність - це систематизований план дій щодо досягнення певних цілей підприємств за рахунок визначених методів у конкретні часові проміжки [2, С. 163].

Основними методами маркетингової діяльності управління є:

- детальний аналіз зовнішніх факторів, які б могли вплинути на діяльність підприємств та формування банку даних для розробки можливих стратегій підприємства; організація товару товарообороту та збуду; стимулювання та забезпечення попиту; врівноваження цінової політики; внесення інноваційних розробок щодо покращення товарів або створення нових; розробка планування та контроль маркетингової програми підприємств [9, С. 33].

Управління маркетингом є досить важливим питанням в маркетинговій діяльності кожного підприємства. Під управління маркетингом розуміють планування, аналіз і організацію контролю та мотивацію за здійсненням заходів, що встановлені маркетинговим планом, а також взаємодію з цільовим ринком та конкурентним середовищем для досягнення ефективної діяльності підприємств.

Отже, управління та маркетинг пов'язані між собою так само, як і партнерські мережі. Тому варто розглянути визначення партнерські мережі та їх вплив на процес управління маркетингової діяльності підприємства.

Партнерські мережі - це процес побудови, підтримки та розширення міцних довгострокових, взаємовигідних відносин з ключовими партнерами організації: клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом та іншими, які орієнтовані на довгострокове співробітництво. Кінцевим результатом партнерських взаємовідносин є побудова унікальних нематеріальних активів підприємств - маркетингової ділової мережі. Партнерські мережі іноді називають управлінням взаємовідносинами з клієнтами, маркетингом взаємин з покупцями, маркетингом партнерських відносин або маркетингом відносин. Метою партнерських мереж є

створення ефективної маркетингової системи взаємодії, тобто переведення комунікацій з клієнтом на рівень особистісних взаємин.

Теоретичні основи маркетингового управління партнерськими мережами закладені у наукових працях таких відомих іноземних дослідників, як А.Ю. Білозерський, П. Діксон, Л.І. Дорофєєва, П. Друкер, С.В.Земляк, В.І. Коробко, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Д. Скотт, та вітчизняних дослідників, як А.В. Войчак, Д.К. Воронков, М.М. Єрмошенко. Слід зазначити, що перші наукові праці, в яких згадується маркетингове управління, містять доволі широкий спектр підходів до трактування його сутності [13, 40, 43, 44, 46, 58, 60, 65, 82, 23, 24, 45].

У XX ст. такі вчені-економісти як А.В. Войчак, П. Діксон, П. Друкер і С.В. Земляк, визначаючи управління маркетингом, намагались охопити всі маркетингові дії, але це утворювало громіздкі дефініції. Для створення чіткого твердження, їх доводилось спрощувати. Тому, виникає необхідність порівняння поглядів іноземних та українських учених на суть управління маркетингом для створення однозначних трактувань, які без значних змін у визначенні могли б вбирати в себе новітні досягнення маркетингової думки.

Управління, як наука з'явилося в кінці XIX ст. в результаті індустріальної революції. У 1881 р. Дж. Вартон розробив перший систематизований курс управління для викладання цієї дисципліни, а широке його застосування розпочалося у 1911 р. В економічному словнику зазначається, що «Управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформувати і досягти цілі організації» [46].

Науковий вчений М. М. Єрмошенко [45] зробив таке визначення: «Управління – це системна сукупність процесу управління (сукупність виконуваних функцій), організації управління та інформації, яка поєднує перші дві складові в процес свого використання».

Отже, ми визначили, що головне завдання управління полягає в активних діях, спрямованих на досягнення поставлених завдань і

цілеспрямованому впливі суб'єкта на об'єкт ринкових відносин. Управління і маркетинг з одного боку, це дві складові діяльності підприємства, а з іншого - управління передбачає систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства. Важливою складовою процесу управління маркетингом є його структура, що закріплює форми поділу праці і встановлює зв'язки між працівниками, які здійснюють маркетинг, види та форми організації управління. Таким чином, процес управління маркетингом підвищує ефективність діяльності підприємства в стимулюванні збуту, рекламі, у впливі на споживачів та отриманні прибутку.

Варто розглянути тепер сутність партнерських мереж та їх роль на підприємстві. Початок формування «Партнерського» або мережевого підходу в маркетингу було покладено міжнародною групою вчених з Європи - IMP (Industrial Marketing and Purchasing), що включають вчених Франції, Німеччини, Італії, Швеції, Великої Британії. Ця група виникла в кінці 70-х - початку 80-х років в результаті здійснення дослідницької програми, заснованої на гіпотезі, що теорія маркетингу неповна та непридатна для розуміння важливих аспектів промислового маркетингу на практиці [33].

До основних принципів партнерських мереж відноситься:

1. Створення реальної переваги власної пропозиції. Необхідною умовою для забезпечення реальної переваги над конкурентами є наявність досконалого товару або послуги, але цього замало. Головною перевагою може стати сам процес «Пропозиції», який досягається за рахунок постійної роботи компанії над вивченням своїх клієнтів та ефективного реагування на зміни їхніх потреб.
2. Орієнтація на ключових клієнтів та створення індивідуального підходу до кожного клієнта. Фактично підприємством має бути вироблений індивідуальний підхід до кожного клієнта. Однак якщо підприємство

прагне задовольнити всіх клієнтів, то воно ризикує не сподобатися нікому. Різні клієнти володіють різною цінністю для підприємства. Згідно з принципом Парето: «20% покупців приносить 80% доходу або 10% клієнтів приносять 90% прибутку». Таким чином, важливим є сегментація та орієнтація діяльності підприємства на задоволення потреб «головних» клієнтів і на розширення відносин з ними. При цьому підприємство може і повинно працювати з усіма клієнтами, проте режим «Особливих відносин» повинен створюватися лише для ключових клієнтів.

3. Завоювання лояльності клієнтів. Підприємству необхідно ставитися до клієнтів як до постійних активів і робити все можливе, щоб зберегти і підвищити цінність клієнтів для підприємства за період їхньої взаємодії. Чим довше клієнт залишається підприємством, тим більшу віддачу приносять відносини обом сторонам: виникають взаємні поступки, рекомендації третім особам, участь у спільних проектах [4].

Повна цінність споживача — величина, на яку прибутки від конкретного споживача протягом усього часу, поки він залишався клієнтом підприємства, перевищують витрати на залучення, продаж і обслуговування цього споживача. Керівники підприємств, які вже використовують у своїй діяльності основи управління маркетингом, повинні свої управлінські рішення спрямувати на формування товарної політики та приймати їх з урахуванням результатів дослідження потреб покупців і можливостей власного потенціалу. Поступове та поетапне здійснення управління маркетингом підприємств є об'єктивною необхідністю в умовах розвитку ринкових відносин [5].

Отже, партнерські мережі на підприємстві – це сучасна форма організації бізнесу, яка дозволяє більш ефективно порівняно з незалежними суб'єктами підприємництва, що не входять ні до яких видів об'єднань, забезпечувати доведення товарів від виробників до споживачів, зокрема управляти каналом розподілу і мати суттєві конкурентні переваги. Концентрація ресурсів, наявність власних розподільчих складів,

централізоване виконання цілої низки функцій, і зокрема пов'язаних із товаропостачанням магазинів, що входять, наприклад, до складу корпоративної торговельної мережі, надають змогу впроваджувати в управління товарними потоками логістику, по-новому будувати взаємовідносини з партнерами.

Підсумовуючи результати підрозділу, можна зробити висновки, що маркетинг - це діяльність що спрямована на планування та реалізацію запланованих ідей щодо товарів і послуг через обмін, який би задовольнив всі сторони цього процесу. Існує декілька концепцій маркетингової діяльності, основними з яких є: концепція удосконалення виробництва, концепція удосконалення товару та збутова концепція. Маркетингова діяльність - це систематизований план дій щодо досягнення певних цілей підприємств за рахунок визначених методів у конкретні часові проміжки.

Управлінська сутність маркетингу полягає в організації управління підприємств, орієнтацією виробництва, розгляду асортименту продукції та вивчення попиту на неї. Також маркетингова управлінська діяльність керує складанням програми маркетингового плану. Партнерську мережу на підприємстві можна також визначити як нову складну форму організації взаємодії між суб'єктами підприємництва, яка передбачає об'єднання їх ресурсів та ділової активності з метою створення додаткових конкурентних переваг на ринку, а результатом такої взаємодії стає централізована розробка і втілення найбільш ефективних управлінських рішень з основних напрямів діяльності мережі, реалізація певних проектів та ініціатив. З огляду на ситуацію, що склалася сьогодні в економіці країни, українським підприємствам у своїй діяльності слід орієнтуватись на запити людей, більшість з яких, перебувають на межі бідності, прагнуть задовольнити фізичні та соціальні потреби.

1.2. Етапи маркетингового управління партнерськими мережами

На сьогоднішній день, в умовах жорсткої конкуренції основним завданням управління партнерськими мережами є спрямування попиту споживачів на запропонований підприємством товар. Задля цього маркетинговий відділ розробляє план маркетингу з чітко визначеними цілями та конкретними кількісними і якісними показниками маркетингового управління партнерськими мережами (валовий прибуток, обсяг виробництва та ін.). Під час розробки даного плану необхідно враховувати не лише наявні зовнішні та внутрішні фактори, але й результати минулих періодів діяльності підприємств, а також прогнозних даних на майбутні періоди діяльності.

Продумана маркетингова політика управління партнерськими мережами підприємства дозволяє ефективно організовувати виробництво та систему управління маркетингом. Основними органами управління партнерськими мережами на підприємстві є служба маркетингу. Основною ціллю даної служби є планування [10, С. 39].

Планування полягає в безперервному аналізі та розгляді нових перспективних варіантів для удосконалення результатів діяльності підприємства, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори. План може бути розроблений як на короткий термін, тобто один-два квартали або півріччя, так і довготерміновому - на декілька років вперед, та містить систему заходів, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства задля досягнення поставлених цілей.

Основними завданнями, що встановлюються в системі підприємства є:

- аналіз кон'юнктури ринку та вивчення зовнішніх факторів; внутрішні фактори діяльності підприємства; вивчення можливих ризиків та перспектив діяльності підприємства; обґрунтування концепції з точки зору технічних та економічних факторів; встановлення маркетингового плану з подальшою розробкою плану діяльності усіх відділів підприємства;

фінансовий розрахунок очікуваних результатів; пошук джерел фінансування інвестицій для обраної стратегії; визначення ефективності даної стратегії та відстеження витрат [11].

Прогнозні рішення, плани і проекти є однією з частин планування та являють собою пріоритетну функцію управління самоврядування їх ефективності та доцільності і з подальшою організацією основи маркетингової діяльності. Під маркетинговим плануванням розуміють процес організації створення і підтримання цього підприємства за рахунок засобів якими воно володіє, враховуючи всі зовнішні та внутрішні економічні фактори [14, С. 28].

Управління партнерськими мережами підприємства загалом поділяють на дві категорії, а саме: оперативне планування та стратегічне планування. Оперативне та стратегічне управління дає змогу реалізувати вище названі стилі організаційної поведінки. Оперативне управління для досягнення певних тактичних цілей може використовувати вже існуючу стратегічну позицію. Стратегічне ж управління потребує певних передумов та дій, але при цьому за рахунок нього підприємство може досягти таких цілей [18, С. 40]:

- 1) пришвидшує чутливість підприємства до зміни зовнішніх факторів та покращує його адаптивні можливості, що призводить до більш швидкого пристосування, за рахунок введення на підприємстві певних змін та сформувавши структуру адаптації;
- 2) формує та оцінює стратегічний потенціал підприємства для його подальшого розвитку, що може складатися як з фінансового чи виробничого ресурсів, так і позитивного іміджу підприємства.

На думку Дж. Джонсона і М. Дружка, під стратегічним управлінням мають на увазі процес, що пов'язаний зі створенням довготермінової стратегії підприємства, направленої на розвиток підприємства, яка б не тільки враховувала, але по можливості й передбачала можливі зміни

внутрішніх і зовнішніх обставин, та адаптувалась до них, не змінюючи при цьому поставлених цілей [20, С. 36].

На думку вченого С. М. Ілляшенко, управління підприємством, основою якого є людський потенціал, спрямоване на клієнтоорієнтованість як в плані виробництва, так і в конкурентів, тож швидше за інших адаптується до внутрішніх і зовнішніх змін, що не може відобразитися на попиті і створює конкурентні переваги підприємства [21, С. 61].

Схема стратегічного маркетингу досить різноманітна. На думку «Мак-Кінсі» (американська консультаційна фірма) вона може складатися з структури, стратегії, персоналу, мистецтва управління та ін. При цьому основними є три елементи, а саме:

- структура управління, що направлена на формування і впровадження стратегій; організаційна культура; стратегія, як сукупність управлінських рішень щодо перспективного її розвитку [22, С. 124].

Процес маркетингового управління партнерськими мережами ґрунтується на регулярному обліку умов, в яких працює певне підприємство, на усвідомленні завдань, що стоять перед ним, що сприяє виникненню різноманітних проектів розвитку, які, в свою чергу, обумовлюють вибір такого варіанта стратегії розвитку, який забезпечить стабільність підприємства і, що задовольняють вимогам, економічні результати [24, С. 152].

Маркетингове управління партнерськими мережами включає наступні етапи:

- аналіз ринкового стану партнерських мереж; оцінка поточного стану партнерських мереж; постановка цілей і завдань маркетингових стратегій; дослідження споживачів, проведення ринкової сегментації; вибір маркетингової стратегії і аналіз стратегічних альтернатив; проведення процесу позиціонування партнерських мереж; попередня економічна оцінка стратегії та інструменти контролю [25, С. 32].

Аналіз ринку складається з наступних елементів:

- визначення меж ринку; оцінка місткості ринку; визначення ринкової частки підприємства; первинна оцінка рівня конкуренції на ринку; тенденції розвитку ринку.

Аналіз зовнішнього макроекономічного середовища включає:

- макроекономічні фактори. Економічний стан впливає на цілі підприємства, тому певні фактори у навколишньому середовищі економіки необхідно діагностувати і оцінювати. Міжнародний платіжний баланс, темпи інфляції, що змінюються демографічні умови, розподіл доходів населення та інше є загрозою або можливістю для підприємства;

- політичні чинники. Державі потрібно контролювати нормативні документи місцевих органів, влади суб'єктів держави і федерального уряду, в зв'язку з тим, що підприємницькі фірми беруть активну участь в політичному процесі;

- технологічні чинники. Аналізуючи технологічну середу необхідно враховувати технологічні зміни у виробництві, використання нових ІТ-технологій в проектуванні і наданні товарів та послуг або успіхи в технології засобів зв'язку. Керівництво підприємств має стежити за тим, щоб не піддатися «шоку майбутнього», що руйнує підприємство;

- фактор соціальної поведінки. Даний фактор відповідає за змінюються відносини, очікування і громадські звичаї (роль підприємництва, роль жінок і національних меншин в суспільстві, рух на захист інтересів споживачів);

- міжнародні чинники. Ці чинники включають керівництво на міжнародному ринку, воно повинно аналізувати і тримати під контролем всі зміни.

Аналіз поточного стану включає вивчення:

- економічних показників (фінансові досягнення, розмір витрат підприємства, вкладення);

- виробничих показників (технологічний потенціал, а також ліміт можливостей виробництва);
- маркетингових показників (аналіз продуктивності витрат, метод збору і застосування маркетингової інформації, ліміт маркетингового бюджету і зв'язків);
- стратегічних бізнес-одиниць, включаючи продуктовні лінійки (ABC-аналіз, пояснення періодів життєвого циклу товарів, матричні методи порівняльної оцінки: матриця БКГ, матриця МКК, SWOT-аналіз, прогнозування) [27, С. 83].

При маркетинговому управлінні партнерськими мережами необхідно брати до уваги наступне: стратегію, реалізовану в комплексі розвитку підприємства і виконання поставлених цілей; слабкі і сильні сторони розвитку підприємства при зміні навколишнього середовища; ризики, з якими постійно стикаються підприємства; відображення взаємозв'язку фінансової та інвестиційної діяльності; оцінку диверсифікації, що відбувається в результаті злиття і поглинання інших підприємств [28, С. 84].

Український науковець А.В. Войчак [2] виділяє такі функції маркетингового управління партнерськими мережами, як: аналіз, планування, реалізація і контроль.

М.М. Єрмошенко [45] крім зазначених, виділяє ще дві функції – організацію й мотивацію. Розглянемо ґрунтовно кожен з функцій та інструменти з допомогою яких вони реалізуються:

1. Аналіз – це функція управління, що передбачає аналіз ринку (з використанням інструментів стратегічного аналізу), в тому числі його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, можливостей підприємства, поведінки споживачів, рівень конкуренції та аналіз рівня якості управління, організаційної структури маркетингу, результати маркетингової діяльності.

2. Планування – це стадія процесу управління, що охоплює програмування і прогнозування й передбачає визначення місії

підприємства, шляхів її досягнення по відношенню до маркетингової діяльності та управління нею із застосуванням таких інструментів: складання бізнес-плану, формування планів і показників.

3. Організація спрямована на упорядкування структури управління, зв'язків між її складовими, формування організаційної структури маркетингу певного підприємства, його внутрішньої ієрархії, завдань і повноважень працівників за реалізацію маркетингових заходів шляхом формування матриці відповідальності.

4. Мотивація – це створення моральних та матеріальних стимулів для працівників (за допомогою формування мотиваційного механізму) задля повного виконання ними своїх обов'язків.

5. Реалізація передбачає ефективне виконання запланованих маркетингових заходів і дій з покращення управління маркетингом підприємств, використання наявних ресурсів та персоналу.

6. Контроль передбачає співставлення запланованих заходів із досягнутими результатами [46].

Підсумовуючи результати підрозділу можна зробити висновки, що управління складається із взаємовідносин з клієнтами, що називається партнерськими мережами, орієнтовані на довгострокове співробітництво. Кінцевим результатом партнерських взаємовідносин є побудова унікальних нематеріальних активів підприємств - маркетингової ділової мережі. Процес маркетингового управління партнерськими мережами підприємств має передбачати: стратегічний підхід до їх діяльності, заснованої на морально-етичних принципах маркетингу; орієнтацію на вимоги ринку; завоювання провідних позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг.

Партнерську мережу на підприємстві можна також визначити як нову складну форму організації взаємодії між суб'єктами підприємництва, яка передбачає об'єднання їх ресурсів та ділової активності з метою створення додаткових конкурентних переваг на ринку, а результатом такої взаємодії

стає централізована розробка і втілення найбільш ефективних управлінських рішень з основних напрямів діяльності мережі, реалізація певних проектів та ініціатив.

1.3. Методи виміру результативності маркетингового управління партнерськими мережами

У зв'язку з високими темпами науково-технічного прогресу та якісними змінами в економіці й характері праці на етапі переходу до ринкових відносин неухильно зростають вимоги до управління комерційною практикою суб'єктів економічної діяльності. При цьому результативність комерційної роботи підприємств та організацій у сучасних умовах господарювання обумовлюється не тільки отриманням прибутку, а й активізацією роботи з планування, виконання й контролю господарських програм, якісної оцінки ризиків, застосування діючих системних методів управління, вирішення різноманітних маркетингових управлінських завдань.

Загалом можна виділити два класи проблем, які виникають у процесі управління маркетингом підприємств і організацій: класичні й нестандартні. Для вирішення класичних завдань в організаціях використовують певні технології з апробованими методами їх вирішення. У межах таких управлінських технологій проходять процеси узагальненого стандартизованого планування, організації, контролю, обліку й регулювання комерційної діяльності суб'єктів господарювання. У той же час у керуванні виникають і нестандартні проблеми, які потребують нетипових підходів до їх вирішення. А це спричиняє більші часові й матеріальні витрати, оскільки виникає необхідність не тільки в розробленні й упровадженні оригінальних управлінських технологій, але й у перегляді

всього зовнішнього та внутрішнього виробничого менеджменту в цілому [48, С. 175].

Вимір результативності маркетингового управління партнерськими мережами може зосереджуватися на двох напрямках:

- оцінка вироблених конкретних стратегічних варіантів для визначення їх придатності, здійсненності, прийнятності та послідовності для підприємства;
- порівнянні планових і фактичних результатів [38, С. 110].

У практичній діяльності господарюючих суб'єктів оцінка результативності маркетингового управління партнерськими мережами проводиться шляхом аналізу окремих інструментів. У таблиці 1.1 наведені підходи до оцінки маркетингових інструментів [61, С. 91].

Після проведення оцінки конкретних маркетингових інструментів необхідно проаналізувати зміни думок цільової аудиторії шляхом масових опитувань і проведення анкетування громадськості до і після PR кампанії.

При оцінці економічної складової результативності маркетингового управління партнерськими мережами часто використовують такі методи, як: масове опитування, фокус-групи, маркетингові дослідження, тощо.

Таблиця 1.1

Підходи до оцінки маркетингових інструментів

№ п/ п	Інструменти маркетингу	Характеристика підходів
1	Поширення Прес-релізів	- оцінка кількості підготовлених і опублікованих прес-релізів в ЗМІ (процентне відношення опублікованих прес-релізів до числа розісланих прес-релізів); - визначення зворотного зв'язку характеризує реакцію цільової аудиторії після розсилки прес-релізів.

Продовження таблиці 1.1

2	Проведення Прес-конференцій	- формування кола необхідних ЗМІ; - порівняння показників «цільові ЗМІ» та «акредитування ЗМІ», визначення їх відсоткового відносини; - порівняльний аналіз показників «акредитовані ЗМІ» та «прийшли на прес-конференцію журналісти»; оптимально присутність на конференції 8090% акредитованих журналістів від загального числа; підрахунок кількості запитань журналістів. - підрахунок і аналіз кількості публікацій після проведеної прес-конференції
3	Корпоративні ЗМІ, корпоративні заходи, спеціальні заходи	- масові опитування / анкетування; - публікації в ЗМІ; - обсяг публікації ціла смуга, 0,5 смуги і т.д.; тираж видання; характер публікації позитивний, нейтральний, негативний; кількість та вартість публікацій; вивчення аудиторії ЗМІ.

Інтерес до вимірювання вкладу маркетингу сприяв появі груп методів вимірювання результативності маркетингу, представлено у таблиці 1.2 [67, С. 110].

Отже, в залежності від аудиторії для оцінки ефективності застосовуються різні технології. Ефективність результативності маркетингового управління партнерськими мережами може бути виміряна лише із застосуванням внутрішніх ресурсів. Так, фахівці підприємства можуть оцінити ефективність розсилки прес-релізів або маркетингової співпраці з партнерами, інвесторами, акціонерами, провести моніторинг ЗМІ і тому подібне. Однак вони не можуть оцінити результативність маркетингового впливу на широкий загал, з цією метою потрібно проведення загального дослідження, що пов'язане з великими витратами.

Таблиця 1.2

Аналіз методів оцінки результативності маркетингу

Автор	Метод	Суть методу
Хруцький В.Є., Корнєєва В.І.	Якісний, маркетинговий	Проведення усестороннього аналізу зовнішнього середовища підприємства.
Хершген Х.	Якісний, кількісний,	Аналізуються якісні сторони діяльності підприємства (маркетинг-аудит, показники збуту).
Ереміна Є.І.	Кількісний	Порівняння сукупного прибутку з сукупними витратами на маркетингові заходи.
Котлер Ф.	Кількісний	Проводиться аналіз: ринку і позицій фірми на
Завгородня А.В.	Кількісний	Характеристика конкретного бізнес-підрозділу. Використовуються такі показники: обсяг реалізації, частка фірми на ринок, чистий прибуток.
Ковальов А.І., Войленко В.В.	Кількісний, соціологічний	Проведення соціологічних досліджень.
Голубков Є.П.	Соціологічне	Базується на реалізації інструментів соціологічного дослідження.
Фатхутдінов Р.А.	Бальний	Експертна бальна оцінка кожного заходу по ряду встановлених критеріїв з виставленням балів.

Крім того, у вітчизняній економічній літературі процес розробки маркетингового управління партнерськими мережами на підприємстві представлений в формі методик, що складаються з декількох етапів рішення відповідних проблем.

Розробка проекту маркетингового управління партнерськими мережами передбачає кількісну оцінку результатів діяльності і, відповідно, до основних показників стратегічного плану підприємства можна віднести наступні[65, С. 62]:

- аудиторія - Share.

Це аудиторія конкретних партнерських мереж маркетингового управління, виражена у відсотках, розраховується за формулою (1.3):

$$\text{Share} = \text{HUT} / \text{Rating} \quad (1.3)$$

де HUT – частка глядачів у даний момент часу;

Rating – рейтинг носія.

- сума рейтингових балів – GRP (Gross Rating Points).

Це сума рейтингів всіх партнерських мереж. Значення GRP саме по собі не несе інформації про частоту сприйняття. Розраховується за формулою (1.4):

$$\text{GRP} = \text{Rating 1} + \text{Rating 2} + \dots + \text{Rating N} \quad (1.4)$$

- охоплення аудиторії – Reach.

Ця величина може бути представлена в двох типових формах: як характеристика аудиторії, яка бачила партнерську мережу певну кількість разів, і як характеристика аудиторії, яка бачила її не менше певної кількості разів. Формула розрахунку така (1.5):

$$\text{Reach} = (n / N) \cdot 100 \quad (1.5)$$

де n – кількість глядачів, N – загальна кількість респондентів.

Набір показників проекту маркетингового управління партнерськими мережами може бути різним, як і період планування. Це залежить від місії, мети, завдань, які ставляться торговим підприємством в процесі реалізації маркетингового плану.

Підводячи підсумок всьому розділу, можна зробити наступні висновки. Розглянуто сутність понять «управління» та «партнерські мережі», які тісно пов'язані між собою та метою яких є створення ефективної маркетингової системи взаємодії. Управління – це сукупність виконуваних функцій, а саме процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформувати і досягти цілі організації.

Партнерську мережу на підприємстві можна також визначити як нову складну форму організації взаємодії між суб'єктами підприємництва, яка передбачає об'єднання їх ресурсів та ділової активності з метою створення додаткових конкурентних переваг на ринку, а результатом такої взаємодії стає централізована розробка і втілення найбільш ефективних

управлінських рішень з основних напрямів діяльності мережі, реалізація певних проектів та ініціатив.

Управління складається із взаємовідносин з клієнтами, що називається партнерськими мережами. Це процес побудови, підтримки та розширення міцних довгострокових, взаємовигідних відносин з ключовими партнерами організації: клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом та ін. Орієнтовані на довгострокове співробітництво. Кінцевим результатом партнерських взаємовідносин є побудова унікальних нематеріальних активів підприємств - маркетингової ділової мережі.

Етапи маркетингового управління партнерськими мережами полягають в безперервному аналізі та розгляді нових перспективних варіантів для удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори. Маркетингове управління партнерськими мережами загалом розділяють на дві категорії, а саме: маркетингове планування та стратегічне планування. Під маркетинговим плануванням розуміють управлінський процес, що передбачає формування та підтримання відповідних логічних зв'язків між можливостями підприємства та поставленими маркетинговими цілями.

Маркетингове управління партнерськими мережами - це довгостроковий проект, результати і динаміку якого можна оцінити по закінченні певного періоду. Разом з тим вимір результативності може проводитися щомісяця, за підсумками року, а також в порівнянні з аналогічними показниками минулого року і минулих років. Ефективність результативності маркетингового управління партнерськими мережами може бути виміряна лише із застосуванням внутрішніх ресурсів. Так, фахівці підприємства можуть оцінити ефективність розсилки прес-релізів або маркетингової співпраці з партнерами, інвесторами, акціонерами, провести моніторинг ЗМІ, тощо.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «СОНАТА ГРУП», М. КИЇВ

2.1 Маркетингове середовище ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Маркетингове середовище формується на підприємстві, яке здійснює свою діяльність під впливом різноманітних факторів, що допомагає встановлювати та підтримувати стосунки з цільовою аудиторією. Маркетингове середовище утворюють мікро- та макросередовище. Для кожного підприємства основною метою в маркетинговій сфері є налагодження стосунків із споживачами, щоб задовольнити їх потреби. Тому розглянемо маркетингове середовище ТОВ «Соната Груп» м. Київ.

ТОВ «Соната Груп» – це рекламне агентство, засноване в 2003 році з надання кур'єрських послуг, організації та проведення різноманітних BTL-акцій – найбільш актуальних та затребуваних послуг на рекламному ринку. Рекламне агентство надає повний комплекс рекламних послуг: починаючи від розробки ідеї і стратегії просування підприємства, товару або послуги, до втілення її в життя за допомогою різних видів реклами.

Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Соната Груп», м. Київ розпочнемо з аналізу внутрішнього середовища підприємства. Проведемо аналіз фінансово-господарських показників діяльності ТОВ «Соната Груп» за 2015-2017 рр. в таблиці 2.1. Виходячи з даних таблиці можна зробити висновки, що обсяг валового прибутку збільшуються, найбільший обсяг валової продукції склав у 2017 році 1001,6 тис. грн., що на 226,6 тис. грн. більше, ніж у 2015 році і таке збільшення складає 39,64%. При цьому, варто відмітити, що обсяг виручки за аналізований період збільшився на 3725,1 тис. грн. або більше чим в 2 рази, при цьому значно збільшилися і витрати підприємства, тому його загальна рентабельність, не дивлячись на

збільшення виручки і чистого прибутку зменшилася на 5,9, що являється негативною тенденцією в розвиток підприємства.

Таблиця 2.1

**Основні фінансово-господарські показники діяльності
ТОВ «Соната Груп» за 2015-2017рр.**

№ п. п.	Показники	Роки			Відхилення 2017 р. до 2015 р.	
		2015	2016	2017	тис. грн.	%
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3312,8	5684,3	7037,9	3725,1	212,45
2	Валовий прибуток, тис. грн.	592,7	623,3	1001,6	408,9	168,99
3	Чистий прибуток, тис. грн.	571,6	831,5	798,2	226,6	139,64
4	Середньорічна вартість:	0	0	0	0	
5	Необоротних активів;	290,7	231,6	512,3	221,6	176,23
6	Оборотних активів	1509,1	2509,4	4446,2	2937,1	294,63
7	Фондовіддача, грн.	5,73	9,67	13,74	8,01	239,94
8	Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	2,04	2,69	1,08	-0,96	52,81
9	Рентабельність підприємства, %	17,25	14,63	11,34	-5,9	-

Розглянемо тепер фактори ТОВ «Соната Груп» на основі PEST-аналізу в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ТОВ «Соната Груп»

Опис фактора	Вплив фактора	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4	5		
Політичні фактори								
1. Зміна законодавства та урядова політика	1	1	4	3	2	4	2,8	0,05
2. Державне регулювання конкуренції	2	2	3	2	4	3	2,8	0,11
3. Відносини підприємства з урядом і владою загалом	1	2	1	1	3	3	2,0	0,04

Продовження таблиці 2.2

4. Посилення держконтролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції	2	3	4	3	2	1	2,6	0,10
5. Імовірність розвитку військових дій в країні	3	4	4	5	3	2	3,6	0,24
6. Бюрократія та рівень корупції	2	1	3	2	2	3	2,2	0,08
Економічні фактори								
1. Економічна ситуація та тенденції	3	3	4	2	5	3	3,4	0,29
2. Рівень платоспроможності населення	3	4	3	3	5	4	3,8	0,25
3. Підвищення рівня інфляції	2	2	2	1	2	3	2	0,08
4. Зміни на ринку робочої сили	2	2	4	3	3	2	2,8	0,11
5. Зміна ціни на основні витрати підприємства	2	3	4	4	4	3	3,6	0,14
6. Нестабільний курс основних валют	2	2	1	1	1	3	1,6	0,06
Соціокультурні фактори								
1. Зміна стилю життя	1	2	1	1	1	1	1,2	0,02
2. Екологічний стан країн	2	5	4	4	3	5	4,2	0,16
3. Базові цінності суспільства і людини	2	2	4	4	3	5	3,6	0,14
4. Тенденція оптимізації	1	2	1	3	2	2	2,0	0,04
5. Рівень охорони здоров'я	3	4	3	4	2	5	3,6	0,21
6. Вплив засобів масової інформації	2	3	4	5	3	4	3,8	0,15
Технологічні фактори								
1. Розвиток інформаційних технологій	3	3	2	5	4	5	3,8	0,25
2. Витрати на дослідження	2	3	3	4	3	5	3,6	0,14
3. Вплив інтернету на розвиток ризикового середовища	3	2	4	3	4	5	3,6	0,21
4. Виробництво продукції	3	4	5	3	3	3	3,6	0,24
5. Використання сучасної техніки і технологій в діяльності підприємства	3	4	4	3	4	3	3,6	0,27

Продовження таблиці 2.2

6. Технологічна стійкість до використання науково-технічних досягнень	2	3	3	3	4	3	3,2	0,12
Всього	52						73,0	

Завершальним кроком аналізу є приведення всіх розрахунків в матричний вигляд. Тож всі чинники в порядку убутання своєї важливості розміщуються в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Матриця PEST-аналізу ТОВ «Соната Груп»

Політичні		Економічні	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
5. Імовірність розвитку військових дій в країні	0,24	5. Зміна ціни на основні витрати підприємства	0,14
4. Посилення держконтролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції	0,10	4. Зміни на ринку робочої сили	0,11
3. Відносини підприємства з урядом і владою загалом	0,04	3. Підвищення рівня інфляції	0,08
2. Державне регулювання конкуренції	0,11	2. Рівень платоспроможності населення	0,25
1. Зміна законодавства та урядова політика	0,05	1. Економічна ситуація та тенденції	0,29
Соціокультурні		Технологічні	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
5. Рівень охорони здоров'я	0,21	5. Використання сучасної техніки і технологій в діяльності підприємства	0,27
4. Тенденція оптимізації	0,04	4. Виробництво продукції	0,24
3. Базові цінності суспільства і людини	0,14	3. Вплив інтернету на розвиток ризикового середовища	0,21
2. Екологічний стан країн	0,16	2. Витрати на дослідження	0,14
1. Зміна стилю життя	0,02	1. Розвиток інформаційних технологій	0,25

Тепер розглянемо ще зовнішній фактор, вплив якого неможливо недооцінювати – це конкуренти. Керівництво ТОВ «Соната Груп» чітко розуміє, що якщо не задовольняти потреби споживачів так же ефективно, як це роблять конкуренти, підприємство не зможе вижити. В багатьох

випадках не споживачі, а саме конкуренти визначають, якого роду результати діяльності можна продати і яку ціну встановити.

На українському ринку рекламних послуг існує жорстка та напружена конкуренція. Ринок перенасичений компаніями, які пропонують ті ж самі послуги. Тому виживають і процвітають найсильніші. Так, наприклад, до конкурентів рекламного агентства ТОВ «Соната Груп» можна віднести близько півсотні рекламних агенств. Основними конкурентами ТОВ «Соната Груп» серед молодих рекламних агенцій є ТОВ «Concept Plus» і ТОВ «Алекс Груп».

Рекламне агентство Concept Plus в Києві надає комплекс рекламних послуг: поліграфія, широкоформатний друк, виготовлення вивісок, BTL послуги. Досвід роботи більше 10 років. Алекс Груп - є одним з лідерів рекламних агентств надають BTL послуги з 5 річним досвідом. Зробимо аналіз 4P підприємства ТОВ «Соната Груп» та його конкурентів в таблиці 2.4, 2.5.

Таблиця 2.4

Види продукції та послуг на підприємствах, 2018 р.

№ пор.	Вид продукції	Асортимент продукції, шт.					
		ТОВ «Соната Груп»	Бали	ТОВ «Concept Plus»	Бали	ТОВ «Алекс Груп»	Бали
Поліграфія							
1	Візитні картки (картоні, 5*9 см)	5	4	-	-	-	-
2	Буклети (на папері формату А4)	10	5	13	4	10	3
3	Листівки (тонкий картон формату А5: 210*148мм)	8	4	6	2	10	5
4	Флаєри (глянсовий папір, формат 98*210мм)	10	4	10	3	10	4
5	Стікери (плівка з клейовим шаром)	3	3	-	-	5	5
6	Дисконтні картки (пластикові картки, 5*8 см)	3	2	-	-	5	4

Продовження таблиці 2.4

Дизайн та макети							
1	Пакети (крафт пакети, 230*320мм)	7	5	4	2	5	3
2	Сувенірні вироби (ручки пластмасові, чашки керамічні, футболки бавовняні)	9	5	6	3	6	3
3	Логотип (графіка, основна назва фірми і корпорації, сутність бренду та фон)	1	4	1	4	1	5
4	Фірмовий стиль (аналіз бізнес-концепції, бізнес-концепції, створення дизайну)	2	4	-	-	1	4
5	Фотомонтаж (растровий та векторний редактор зображень)	4	5	3	4	-	-
Широкоформатний друк та зовнішня реклама							
1	Установка люверсів	3	3	4	5	4	4
2	Банера (графічне зображення 2500*500мм)	4	5	5	5	3	3
3	Таблички (400*200 мм)	3	4	-	-	5	5
4	Вивіски (ПВХ, алюмінієвий композит, 1*3м)	3	4	2	2	2	3
5	Рекламні щити (3*12м)	10	4	7	4	-	-
6	Pos-продукція (воблер 10*100мм, штендер 0,6*1,35м, муляж А0, В1)	15	4	11	3	12	4
7	Світлові короби (лайтбокси з алюмінієвим профілем, 2*1м)	6	4	5	3	-	-
Всього балів			73		44		55

Із таблиці видно, що усі перераховані види продукції є у ТОВ «Соната Груп», а менше всього використовується продукції та послуг на підприємстві ТОВ «Concept Plus».

Таблиця 2.5

**Рівень цін основних видів продукції та послуг
на підприємствах, 2018 р.**

№ пор.	Вид продукції	Вартість за 1 шт. (при мінімальному замовленні 100 шт.), грн.					
		ТОВ «Соната Груп»	Бали	ТОВ «Concept Plus»	Бали	ТОВ «Алекс Груп»	Бали
Поліграфія							
1	Візитні картки	2	4	-	-	-	-
2	Буклети	2,9	4	3	5	2,8	5
3	Листівки	3,2	5	4	5	3,5	2
4	Флаєри	4	3	3,2	4	4	3
5	Стікери	5	3	-	-	6	2
6	Дисконтні картки	5,5	4	-	-	5,7	2
Дизайн та макети							
1	Пакети	0,8	3	1	3	0,7	3
2	Сувенірні вироби (ручки, чашки, футболки)	4		4		5	
		25,5	3	30	2	32	3
		45		50		40	
3	Логотип	350	4	400	2	295	4
4	Фірмовий стиль	2500	4	-	-	2890	3
5	Фотомонтаж	100	3	90	4	-	-
Широкоформатний друк та зовнішня реклама							
1	Установка люверсів	390	4	400	2	433	4
2	Банера	310	3	270	4	300	3
3	Таблички	185	2	-	-	200	3
4	Вивіски	275	4	300	3	210	3
5	Рекламні щити	3900	4	4500	2	-	-
6	Pos-продукція	2100	5	2560	3	1990	5
7	Світлові короби	800	4	600	4	-	-
	Всього балів		66		43		45

Як видно із таблиць по виду продукції та рівню цін, ТОВ «Соната Груп» за загальною кількістю балів займає 1 місце, після ТОВ «Алекс Груп». Далі проведемо порівняння розповсюдження (місце) підприємств та їх просування (рекламу) в таблиці 2.6, 2.7.

Таблиця 2.6

Порівняння розповсюдження (місце) підприємств

№ пор.	Характеристика	ТОВ «Соната Груп»	Бали	ТОВ «Concept Plus»	Бали	ТОВ «Алекс Груп»	Бали
1	Кількість офісів	1	5	1	5	3	5
2	Наявність доставки	+	5	-	-	+	5
3	Кур'єрські послуги	+	5	+	5	+	4
4	ВТЛ-акції	+	4	-	-	+	4
5	Direct-mail	+	4	+	3	+	3
	Всього балів		23		13		21

За розповсюдженням найменшу кількість балів має підприємство ТОВ «Concept Plus», адже там не має доставки та ВТЛ-акцій. У інших підприємств є все з перерахованого.

Таблиця 2.7

Порівняння просування (реклами) підприємств, 2018 р.

№ пор.	Вид реклами	ТОВ «Соната Груп»	Бали	ТОВ «Concept Plus»	Бали	ТОВ «Алекс Груп»	Бали
1	Реклама в інтернеті	контекстна та медійна реклама	5	контекстна реклама	5	соціальний маркетинг	4
2	Друкована реклама	візитки, буклети, плакати	5	календарі, буклети	3	візитки, буклети, календарі	4
3	Зовнішня реклама	білборди, щити, лайтбокси	5	білборди	5	білборди, лайтбокси	4
4	Сувенірна реклама	брендовані футболки, ручки	4	-	-	брендовані ручки, кепки	3
5	PR	проведення рекламних заходів «Гассиб»	4	-	-	інтерв'ю ген.директора Надра Банк	5
	Всього балів		24		13		20

Як видно із представлених таблиць, результати аналізу порівняння за місцем розповсюдження та просування підприємств, для ТОВ «Соната Груп», підприємства є достатньо конкурентним, і його головним конкурентом є ТОВ «Алекс Груп». Проведемо загальний аналіз підприємств за 4Р в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Порівняння підприємств в галузі рекламної продукції за 4Р

№ пор.	Параметр	ТОВ «Соната Груп»	ТОВ «Concept Plus»	ТОВ «Алекс Груп»
1	Товар	73	44	55
2	Ціна	66	43	45
3	Місце	23	13	21
4	Реклама	24	13	20
	Всього	186	113	141

Результати проведеного аналізу засвідчують, що ТОВ «Соната Груп» у 2018 році гарно працювало та докладало зусилля на виготовлення продукції та послуг, а також на просування, що допомогло підприємству триматись на українському ринку. ТОВ «Соната Груп» - це рекламна агенція яка успішно працює і динамічно розвивається на ринку рекламних послуг м. Києва з початку 2003 року. Сучасний розвиток рекламно-комунікаційного ринку в Україні відбувається на фоні кризи економіки, а також політичної нестабільності. Супутниками економічної кризи є девальвація національної валюти, інфляція, зниження підприємницької активності та інші негативні процеси, серед яких - різке погіршення в споживчому та інвестиційних секторах. В таких умовах підприємство є достатньо конкурентним, і його головним конкурентом є ТОВ «Алекс Груп».

2.2. Аналіз маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Система маркетингового управління на підприємстві – це процес інтеграції та координації всіх функцій, що сприяють виявленню та прогнозуванню розвитку потреб. Тому проаналізуємо маркетингове управління ТОВ «Соната Груп».

Офіс підприємства знаходиться за адресою місто Київ, пр-т Петра Григоренка, 36, офіс 257, 02140. Робота агентства почалася в 2003 році з надання кур'єрських послуг, організації та проведення всіляких BTL-акцій - найбільш актуальних і затребуваних послуг на рекламному ринку в той час. Розроблені агентством модулі, дозволяють в режимі он-лайн підібрати необхідну послугу, прийнятну вартість і статус зайнятості (якщо це конструкція). Маркетингова товарна політика ТОВ «Соната Груп» включає наступні напрямки роботи:

- широкоформатний друк. Супутні роботи - установка люверсів діаметром від 10, 11, 12 і 16 мм, склейка полотна банера, монтаж рекламних конструкцій.

- оперативна поліграфія. Виготовлення візитних карток, буклетів, стікерів, флаєрів, меню, запрошення, календарів, календариків, листівок, вимпелів, грамот, дипломів, продукції на магнітному вінілі, виготовлення персоналізованої продукції (нумеровані візитки, дисконтні картки, іншої друкованої продукції).

- дизайн, підготовка до друку. Професійні дизайнери рекламного агентства «Соната Груп» розробляють індивідуальні макети для поліграфічної продукції, сувенірних виробів, пакетів, тощо. Професіонально готують матеріал до друку на будь-якому вигляді друкованих пристроїв або до обробки на граверо-фрезерних верстатах. Обробляють зображення, в тому числі фотомонтаж і колаж будь-якої складності, реставрують, розробляють логотип і фірмовий стиль, дизайн.

- виготовлення зовнішньої реклами. Рекламне агентство «Соната Груп» виготовляє для своїх клієнтів майже всі види рекламних виробів - таблички, pos-продукцію, рекламні щити, вивіски, світлові короби (в т.ч. складної форми), світлову рекламу, об'ємні букви, муляжі продукції.

Основними принципами ТОВ «Соната Груп» є: висока якість послуг; персональний підхід до кожного клієнта; гнучка цінова політика; швидкість виконання замовлення. Географія роботи ТОВ «Соната Груп» поширюється на понад 307 міст по всій Україні, що дозволяє здійснювати найскладніші національні проекти. Основними клієнтами і партнерами ТОВ «Соната Груп» є банки, страхові компанії, автомобільні холдинги, мережі супермаркетів і торгових центрів, продуктові торговельні марки, і багато інших компаній.

Організаційна структура підприємства – лінійна, де кожен керівник здійснює всі функції управління, а працівники підпорядковуються тільки цьому керівнику та виконують його розпорядження. Всього кількість працівників на підприємстві – 11. Організаційна структура представлена на рисунку 2.1.

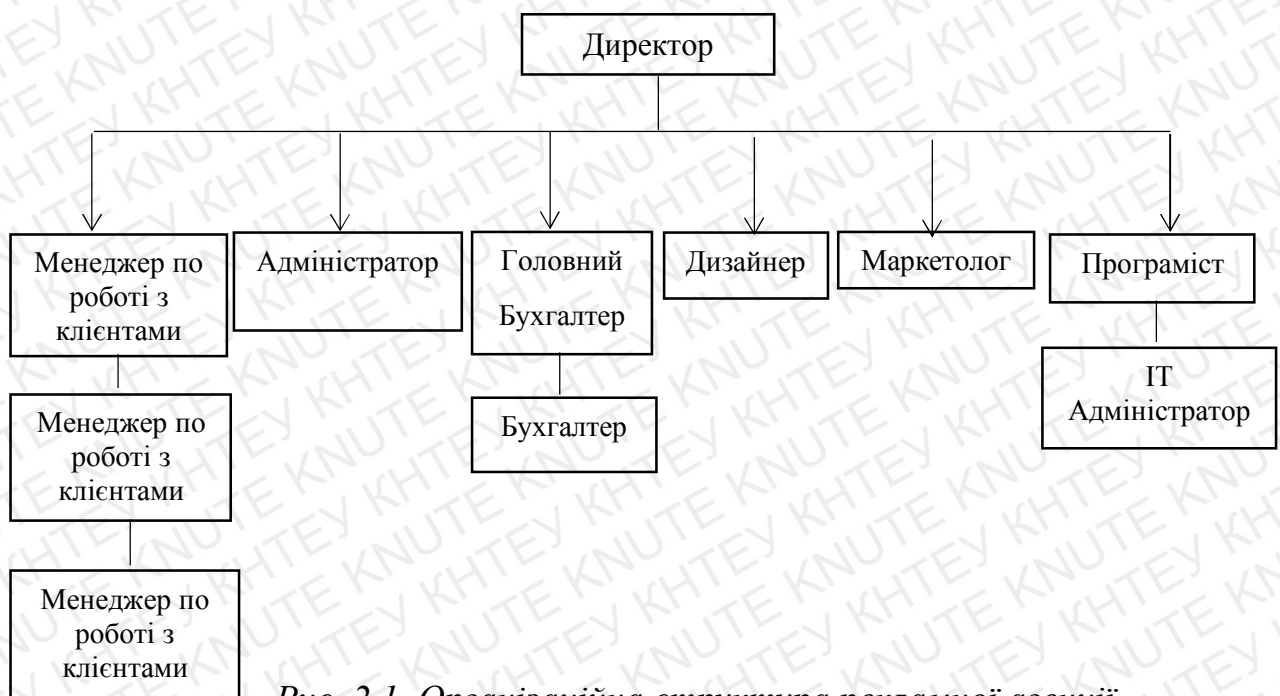


Рис. 2.1. Організаційна структура рекламної агенції
ТОВ «Соната Груп»

За функціональним принципом структурні підрозділи виконують наступні ролі: директор виконує управлінські функції, бухгалтер – фінансові функції, дизайнер та маркетолог - виробничі функції та маркетингові дослідження, менеджери по роботі з клієнтами - взаємодію між агентством і клієнтом, IT адміністратор – технічна підтримка роботи технічного обладнання компанії.

Директор має право першого підпису за фінансовими; затверджує штатний розклад, укладає контракти з працівниками зайнятості, відноситься до тих співробітників стимулює та накладає на них.

Бухгалтери ведуть документообіг: логістика, придбання товарів, сировини, розрахунків з постачальниками транспортних організацій, формують бюджет, розраховують витрати виробництва, запасів, нараховує заробітну плату і податків

Менеджери по роботі з клієнтами ведуть комерційних переговорів із замовниками для фірми, отримують та обробка замовлень, оформлюють документів пов'язані з відвантаження продуктів для клієнтів, утримують базу клієнтів.

Дизайнер створює ескізи, реклами, проект призводить тісно співпрацює з виробництва технолог розробляє фірмовий стиль дизайн створює макети весь рекламної продукції.

IT адміністратор та програміст налаштовує та підтримує роботу операційних системи і прикладного програмного забезпечення та усуває неполадки в комп'ютерній системі.

Маркетолог досліджує ринок, здійснює аналіз маркетингової системи та реалізує плани і контрольні функції.

Грунтуючись на зміні в кон'юнктурі ринку, ринкові тенденції і результати інших досліджень, а також на запитах, пропозиціях і побажаннях клієнтів директор розробляє і коригує асортиментну політику підприємства.

Ціноутворення здійснюють менеджери, які на основі цінової політики підприємства оцінюють витрати проекту і його кінцеву вартість і зобов'язані отримати схвалення у директора проекту - бухгалтера підприємства.

Зробимо аналіз маркетингового управління посади маркетолога та визначимо його функції на підприємстві в таблиці 2.9. В таблиці розглянуто функції, які виконує маркетолог. Управління маркетингом має цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, інформаційне забезпечення і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Таблиця 2.9

**Функції маркетолога на підприємстві
ТОВ «Соната Груп»**

№ пор.	Найменування	Вага	Експертна оцінка						Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
			1	2	3	4	5			
Планування										
1	- стратегічні цілі	3	4	3	3	5	4	3,8	0,25	
2	- планування маркетингових досліджень	2	2	2	1	2	3	2	0,08	
3	- встановлення можливої системності маркетингової діяльності	2	2	4	3	3	2	2,8	0,11	
4	- встановлення довгострокових стратегічних цілей	2	3	4	4	4	3	3,6	0,14	
Організація										
5	- цілеспрямованість	2	2	3	2	4	3	2,8	0,11	
6	- чіткість організаційної структури	1	2	1	1	3	3	2,0	0,04	
7	- стимулювання активності та творчості працівників	2	3	4	3	2	1	2,6	0,10	
8	- гнучкість	3	4	4	5	3	2	3,6	0,24	
9	- стратегічне, оперативне та тактичне управління підприємством	3	3	2	5	4	5	3,8	0,25	
Контроль										
10	- вимірювання та	2	2	2	1	2	3	2	0.08	

	оцінка результатів реалізації стратегій								
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Продовження таблиці 2.9

11	- вимірювання і оцінка результатів реалізації планів і програм	2	3	3	4	3	5	3,6	0,14
12	- визначення корегувальних дій	3	2	4	3	4	5	3,6	0,21
13	- визначення корегувальних дій	3	4	5	3	3	3	3,6	0,24
Інформаційне забезпечення									
14	- оперативна організація інформаційного забезпечення	3	3	2	4	3	5	3,6	0,14
15	- створення маркетингових інформаційних систем	3	4	5	3	3	3	3,6	0,24
16	- аналіз маркетингової інформації	3	4	4	3	4	3	3,6	0,27
	Всього	39						50,6	

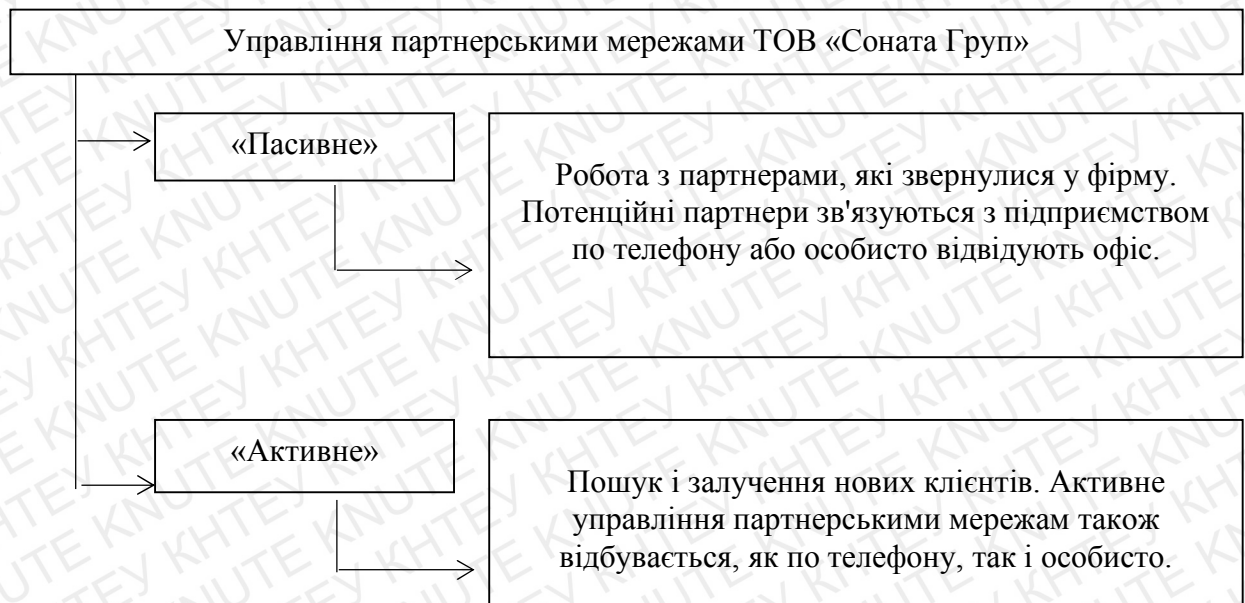
Розглянемо маркетингове управління партнерських мереж ТОВ «Соната Груп» яке включає в себе співпрацю з такими організаціями як: банки, страхові компанії, автомобільні холдинги, мережі супермаркетів і торгових центрів, продуктові торговельні марки, і багато інших компаній. Особливістю маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» є наявність надійної загальнонаціональної Пирятинська мережі постачальників і підрядників.

Партнерська мережа ТОВ «Соната Груп» має загальнонаціональні масштаби і включає: операторів зовнішньої реклами; постачальників сувенірної продукції; власників рекламних конструкцій; компанії, що надають послуги друку; інші компанії.

Планування управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» включає в себе наступне: розробка приблизного плану рекламних заходів на аналізований період і визначення відповідальних за їх проведення; виявлення кола потенційних партнерів і розробка плану дій на даному ринку; визначення зони компетенції та зони відповідальності менеджерів

при проведенні різних збутових заходів; визначення термінів проведення різних маркетингових заходів; визначення умов надання рекламних послуг в аналізованому періоді і розмірів наданих партнерам знижок.

Безпосередньо управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» можна розділити на дві частини (рис. 2.2).



*Рис. 2.2. Організація управління партнерськими мережами
ТОВ «Соната Груп»*

У мережі ТОВ «Соната Груп» існує безліч спеціальних сервісів званих партнерськими мережами або CPA партнерками. За своєю суттю це каталоги партнерських програм, але тільки не зовсім прості. Взагалі, аббревіатура «CPA» (Cost Per Action) або «PPA» (Pay-Per-Action) означає «Оплата за дію». А CPA мережі (агрегатори партнерських програм) є посередницькі послуги, які об'єднуються в одному інтерфейсі безліч партнерських програм різноманітних тематик і забезпечують взаємодію між рекламодавцями і партнерами. CPA мережі розміщують заявки рекламодавців (рекламні пропозиції, оферт). Партнери (вебмастера) приваблюють відвідувачів, які виконують необхідні дії на сайтах рекламодавців. Рекламодавці одержують клієнтів, партнери - винагороду за

залучених клієнтів. У партнерських мережах оплачуються наступні дії: реєстрація на сайті, замовлення товару або послуги, заявка на кредит, запис на тест-драйв або консультацію, факт продажу товару або послуги і багато інших, в залежності від умов рекламодавців. Заробляти з CPA мережами можна як на своєму сайті, групі або публічній сторінці соціальної мережі, так і без них, використовуючи будь-які дозволені правилами CPA партнерок засоби залучення трафіку (наприклад, арбітраж трафіку). Нижче перераховані кращі партнерські мережі (CPA партнерки):

1. AdmitAd - одна з найстаріших і найбільших мереж партнерських програм з оплатою за дії;
2. Advertise - CPA мережу партнерських програм з оплатою за дії;
3. SalesDoubler - українська CPA-мережу №1 з оплатою за дії;
4. Leadia - партнерська програма з оплатою за результат;
5. Himba - партнерські програми з оплатою за результат;
6. CPA-мережу ActionPay;
7. CPA-мережу CityAds.

Добре налагоджена робота з надійною CPA-мережею може дати відмінні результати при мінімумі головного болю. Ви платите не за кліки або покази, ROI яких не завжди передбачуваний, а за цільові дії. Це означає, що ви можете чітко планувати маркетинговий бюджет: вклали 1000 доларів - отримали 100 реєстрацій.

CPA-мережі добре підходять для стандартизованих продуктів з явною і швидкої монетизацією, де значна частина угоди проходить в мережі: банківських і страхових послуг, софта (Adobe, скажімо, віддає 100% прибутку від установки Creative Cloud за перший місяць), онлайн-ігор, e-commerce дорогих товарів з високою маржею, квитків, готелів і т.п. CPA-мережі зазвичай не підходять для складного b2b, де цикл угоди тільки починається в мережі і маржинальність угоди неясна заздалегідь, хоча і тут можна викрутитися за допомогою фіксованої оплати за контакти гарячого клієнта - Pay Per Lead.

З метою більш детального аналізу маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» розглянемо показники оцінки рівня ефективності маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» за 2015 – 2017 рр., в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Показники оцінки рівня ефективності маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» за 2015 – 2017 рр., %

№ п. п.	Показник	Роки			Відхилення
		2015	2016	2017	2017 р. до 2015 р.
1	Валова рентабельність витрат	121,79	112,32	116,59	-5,20
2	Коефіцієнт окупності витрат	11,23	22,25	22,34	11,11
3	Коефіцієнт окупності чистого доходу	5,80	6,84	8,82	3,02
4	Рентабельність основної діяльності	21,07	17,82	13,95	-7,13
5	Рентабельність операційної діяльності	21,07	17,82	13,95	-7,13
6	Рентабельність активів	45,55	44,15	63,46	17,91

Як видно із таблиці в 2017 році порівняно з 2015 роком відбулося рентабельності активів на 17,91%, окупності чистого доходу – на 3,02%, окупності витрат – на 11,11%, що характеризує господарську ефективність діяльності підприємства. Разом з тим, спостерігається зменшення рентабельності витрат на 5,2%, основної і операційної діяльності – на 7,13%, що свідчить про наявність ряду проблем в ефективності маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп».

Проведемо також загальну оцінку ефективності маркетингової політики ТОВ «Соната Груп» на основі застосування інтегрального показника в Додатку А. Як видно із додатка, ефективності маркетингової політики ТОВ «Соната Груп» загальний інтегральний показник дорівнює 58,4%, що є вище середнього значення. Отже, ТОВ «Соната Груп» веде

досить активну маркетингову політику, але для підвищення її ефективності необхідно:

- збільшити рівень продажу розширення асортименту маркетингового управління партнерськими мережами рекламною в мережі Інтернет.
- вдосконалювати роботу над кадровим аналізом, тобто приділити більшу увагу таким питанням, як: ступінь задоволення працівників умовами праці, вміння і кваліфікація спеціалістів із продажу рекламної продукції, продуктивність праці одного спеціаліста з продажу рекламної продукції, плинності кадрів, рівень освіти працівників, підвищення кваліфікації кадрів.
- вдосконалити раціональність функціонування конкретних внутрішніх процесів, що необхідні для обслуговування підприємств-партнерів рекламної галузі та визначення споживчої цінності.

Отже, нами було розглянуто безліч спеціальних сервісів званих партнерськими мережами або CPA партнерками. Взагалі, аббревіатура «CPA» (Cost Per Action) або «PPA» (Pay-Per-Action) означає «Оплата за дію». А CPA мережі є посередницькі послуги, які об'єднуються в одному інтерфейсі безліч партнерських програм різноманітних тематик і забезпечують взаємодію між рекламодавцями і партнерами. CPA мережі розміщують заявки рекламодавців (реklamні пропозиції, оферт). Рекламодавці одержують клієнтів, партнери - винагороду за залучених клієнтів. Найкращими CPA партнерками з усіх мереж партнерських програм є: AdmitAd, Advertise, SalesDoubler, Leadia, Himba, ActionPay та CityAdv. Отже, добре налагоджена робота з надійною CPA-мережею може дати відмінні результати, тому як ви платитиму не за покази, а за цільові дії.

Проаналізувавши рівень ефективності маркетингового управління партнерськими мережами підприємства, можна зробити висновок, що в 2017 році порівняно з 2015 роком відбулося зростання рентабельності активів на 17,91%, окупності чистого доходу – на 3,02%, окупності витрат – на

11,11%, що характеризує господарську ефективність діяльності підприємства. Разом з тим, спостерігається зменшення рентабельності витрат на 5,2%, основної і операційної діяльності – на 7,13%, що свідчить про наявність ряду проблем в ефективності маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп».

Отже, ТОВ «Соната Груп» м. Київ раціонально використовує всі елементи управління маркетингу, що дозволяє підприємству обійти своїх конкурентів і розвиватися в умовах сучасного ринку. Якщо підприємство добре розробить комплекс маркетингу, це дозволить отримати більший прибуток та розвиватися і задовольняти потреби своїх клієнтів.

Підводячи підсумок підрозділу, проаналізувавши маркетингове управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ зрозуміло, що підприємство здійснює все для того, щоб триматись на ринку із конкурентами та задовольняти споживачів. ТОВ «Соната Груп» співпрацює із банками, страховими компаніями, холдингами, мережами супермаркетів та торгових центрів, торговельними марками та надає їм різні послуги: друк, постачання сувенірної продукції, виготовлення зовнішньої реклами, тощо. Підприємство завжди шукає та залучає нових клієнтів, співпрацює з партнерами, активно управляє партнерськими мережами. Також у мережі ТОВ «Соната Груп» існує безліч CPA партнерок, які об'єднуються в одному інтерфейсі та забезпечують взаємодію між рекламодавцями і партнерами. Тому потрібно добре налагодити роботу з надійною CPA-мережею, щоб були максимальні результати.

2.3. SWOT-аналіз ТОВ «Соната Груп», м. Київ

У маркетинговому управлінні підприємство, яке діє на ринку, розглядається не саме по собі, а з урахуванням усієї сукупності відносин і інформаційних потоків, що пов'язують її з іншими суб'єктами ринку.

Маркетингові дослідження підприємства – це систематичний збір, аналіз і відображення даних, необхідних для вирішення тактичних і стратегічних завдань, що стоять перед фірмою на тому чи іншому ринку в тих чи інших умовах.

Головним завданням маркетингових досліджень зовнішнього комерційного середовища і внутрішньої діяльності самого підприємства є відповідь на питання про те, яких заходів слід вжити підприємству для завоювання або підтримки власної конкурентоспроможності. Для цього підприємство повинно знати про свої можливості (сильні і слабкі сторони) і про сильні та слабкі сторони конкурентів. Таким чином, питання про конкурентоспроможність підприємства є основним у рамках маркетингових досліджень підприємства взагалі і маркетингових досліджень конкуренції на ринку зокрема. Вивчення сукупності суб'єктів ринку та їхніх відносин, які складаються у процесі конкурентної боротьби і які визначають інтенсивність конкуренції, являє собою дуже важливий, з практичного погляду, напрям маркетингових досліджень.

Аналіз поведінки конкурентів і розробка плану конкретних дій стосовно головних суперників часто приносить більше користі, ніж навіть суттєве реальне зростання на даному сегменті ринку. Знаючи слабкі та сильні сторони конкурентів, можна оцінити їхній потенціал, цілі, наявну та майбутню стратегії. Це дасть змогу стратегічно точно зорієнтуватись щодо того, де конкурент є слабкішим. Таким чином підприємство зможе розширювати власні переваги в конкурентній боротьбі.

За допомогою SWOT-аналізу, зробимо аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення

зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації [54, С. 147].

Сильні сторони ТОВ «Соната Груп», м. Київ:

1. Займає лідируючі позиції на українському ринку;
2. Високий ступінь забезпечення договірних зобов'язань (умови договору між контрагентами та споживачами прописані згідно міжнародних стандартів та ступінь виконання договорів – 100 %);
3. Спільні розробки товарів з іншими підприємствами, обмін кваліфікованими кадрами;
4. Багато років на ринку (з 2003р.);
5. Стабільне керівництво підприємства – голова правління агентства й нині керує підприємством;
6. Інноваційне технічне забезпечення (дослідження та розробка нового товару та послуги);
7. Кваліфікований та досвідчений персонал;
8. Позитивний імідж підприємства на українському ринку;
9. Стабільна база постачальників та замовників;
10. Вдосконалення знань працівників (працівники відвідують за рахунок компанії семінари, тренінги та курси розвитку кар'єри);
11. Постійне покращення якості виготовленої продукції та короткий інтервал випуску нової продукції (оновлення дизайнерських рішень, застосування нової сировини);
12. Фінансова стійкість підприємства (підприємство є незалежним від позичкових коштів та нормальна платоспроможність);
13. Висока якість продукції та послуг (дотримання міжнародних стандартів якості та якісна сировинна база);
14. Вигідні умови поставки товару (безкоштовна доставка товару за кордон);
15. Впізнаність бренду на українському ринку.

Щодо слабких сторін ТОВ «Соната Груп», м. Київ, то варто зазначити основні :

1. Переорієнтація виробництва;
2. Поганий доступ до каналів збуту продукції на українському ринку (підприємство вже багато років працює на українському ринку, хоча залучення нових клієнтів є проблемою, так як конкуренти надають різні дисконти клієнтам: цінові, гарантійні та логістичні, тому мають певні переваги);
3. Слабодиференційовані продукти на відміну від конкурентів;
4. Нестача оборотних коштів для закупівлі якісної сировини, тому виникають питання з приводу якості продукції та послуги;
5. Висока текучість кадрів (20% за останні пів року працівників звільнилися за власним бажанням).

Розглядаючи можливості зовнішнього середовища варто виділити :

1. Пожвавлення економічної активності в Україні (призводить до активізації економічної активності та появи нових потужних підприємств, що може призвести до появи нових замовників);
2. Допомога з боку держави щодо надання пільг, субсидій та квот при експорті продукції (зниження вартості митних тарифів на перевезення продукції за кордон, що впливає на ціну продукції та послуги);
3. Світова інтеграція економік (спільні економічні державні проекти дають можливість розвивати та спрощувати систему економічних взаємовідносин між виробником та замовником);
4. Розвиток соціальної свідомості населення (із розвитком культури населення виникає потреба споживати якісну продукцію та неостаннє місце у виборі продукції займає зовнішній вигляд);
5. Збільшення іноземних інвестицій (збільшення інвестицій пожвавлює економічний розвиток, тому це буде причиною появи нових підприємств – замовників);

6. Підвищення рівня життя населення (зростання купівельних можливостей населення збільшує витрати підприємств – виробників витрачати більше коштів на дизайн).

Загрози зовнішнього середовища :

1. Незацікавленість та зниження попиту з боку споживачів поліграфічної продукції (зниження попиту призводить до втрати клієнтів, що спонукає до скорочення об'ємів виробництва та підвищення цін на продукцію та послугу);
2. Зниження демографічної ситуації в країні (погіршення демографічної ситуації тягне за собою зниження споживання продукції та скорочення об'ємів виробництва);
3. Прихід на український ринок транснаціональних підприємств (іноземне підприємство може витиснути з ринку багато конкурентів або зменшити їхню частку ринку);
4. Зростання торгових мереж (збільшення торгових мереж впливає на зміну клієнтської бази);
5. Дефіцит якісної сировини для виробництва продукції (якісна сировина ввозиться в основному із-за кордону, що призводить до високих цін на продукцію);
6. Зміна податкової системи в Україні (податкові зміни призводять до затримки платежів та сплати податків).

Розглянуто всі позитивні та негативні сторони , також можливості та загрози навколишнього середовища. Далі доцільно розглянути матрицю для SWOT–аналізу (див. табл. 2.10 та табл. 2.11).

Таблиця 2.10

Матриця для SWOT – аналізу ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Можливості зовнішнього середовища (О)	Бали	Загрози зовнішнього середовища (Т)	Бали
пожвавлення економічної активності в Україні (О1)	3 +	незацікавленість та зниження попиту з боку споживачів поліграфічної продукції(Т1)	-1
допомога з боку держави щодо надання пільг, субсидій та квот при експорті продукції (О2)	3 +	зниження демографічної ситуації в країні (Т2)	-3
світова інтеграція економік (О3)	2 +	прихід на український ринок транснаціональних підприємств (Т3)	-1
розвиток соціальної свідомості населення(О4)	2 +	зростання торгових мереж (Т4)	-2
збільшення іноземних інвестицій(О5)	1 +	дефіцит якісної сировини для виробництва продукції(Т5)	-2
підвищення рівня життя населення (О6)	3 +	зміна податкової системи в Україні (Т6)	-3
Разом	+14	Разом	-12

Таблиця 2.11

SWOT – аналіз ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Сильні сторони	Бали	Стратегії	Стратегії
займає лідируючі позиції на українському ринку (S1)	+3	утримання лідируючих позицій на ринку (O1,O2,O6, S1)	захист свого цільового ринку, зниження цін для своїх постійних клієнтів (T1,T2, S1)
високий ступінь забезпечення договірних зобов'язань (S2)	+1	посилення позиції підприємства у свідомості людей (O4,O3, S3)	пропаганда здорового способу життя та соціальної підтримки населення (T2, T6, S3)
багато років на ринку (з 2003р.) (S3)	+1	розширення збутової діяльності, асортименту та зміна спеціалізації підприємства (O1,O2,O6, S5)	отримання конкурентних переваг за рахунок високої якості продукції (T1,T3, S5)
стабільне керівництво підприємства (S4)	+2	посилення позицій підприємства на міжнародній арені (O2,O3,O5,O6, S4)	утримання позицій підприємства на ринку та підвищення якості продукції (T1,T4,T5,T6, S4)
інноваційне технічне забезпечення (S5)	+3	витіснення конкурентів (O2, S6)	чесна конкуренція та лобіювання з державними органами (T4,T5, S6)
кваліфікований та досвідчений персонал (S6)	+2	ефективність використання робочої сили (O4, S8)	припинення «текучки кадрів» (T2, S8)
позитивний імідж підприємства на українському ринку (S7)	+2	покращення іміджу підприємства на ринку (O6, S7)	Пропаганда соціальних програм у суспільстві (T1, S7)
стабільна база постачальників та замовників (S8)	+2	виведення на ринок інноваційних товарів (O6, S9)	диференціація продукції та послуг (T4, S9)
вдосконалення знань працівників (S9)	+2	підвищення рівня ефективності виробництва (O6, S11)	реалізація та впровадження новітніх соціальних програм (O3,S11)
постійне покращення виготовленої продукції та короткий інтервал	+3	постійне впровадження новітніх технологій на	зменшення рівня витрат (T1, S12)

випуску нової продукції (S10)		підприємстві (O3,S12)	
-------------------------------	--	-----------------------	--

Продовження таблиці 2.11

висока якість продукції та послуг (S12)	+1		
фінансова стійкість підприємства (S11)	+3	соціальна привабливість підприємства (O4, S13, S14, S15, S16)	позитивне позиціонування підприємства (T1, S13, S14, S15, S16)
вигідні умови поставки товару (безкоштовна доставка товару за кордон) (S13)	+1	широке охоплення ринку (O6,O5, S17, S18)	лобіювання цінами на різних ринках та зниження цін. Посилення позицій підприємства на ринку (T3, S17, S18)
сильний бренд та впізнаність бренду на українському ринку (S14)	+2		
Разом	+28		
Слабкі сторони	Бали	Стратегії	Стратегії
переорієнтація виробництва (W1)	-3	розширення каналів збуту та пошук нових потенційних клієнтів (O4,O6, W1, W2)	швидке реагування на зміни в внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства (T1,T7,T8, W1, W2)
поганий доступ до каналів збуту продукції на українському ринку (W2)	-2		
слабодиференційовані продукти на відміну від конкурентів (W3)	-2	залучення додаткових інвестицій чи субсидій з боку держави (O1,O2, W3)	впровадження інновацій (T2,T5, W4)
нестача оборотних коштів для закупівлі якісної сировини, тому виникають питання з приводу якості продукції (W4)	-3	переглянути систему розподілу фінансових ресурсів підприємства (O1,O4,W4, W5)	залучення додаткових активів підприємства (T1,T2, W4, W5)
висока текучість кадрів (W5)	-1		
Разом	-11		

Після проведення SWOT - аналізу ТОВ «Соната Груп», м. Київ на українському ринку, можна зробити висновок, що на підприємстві переважають сильні сторони, а також воно має чудові шанси для подальшого розвитку. Що ж стосується слабких сторін, то на мою думку, підприємству варто направити свої зусилля на залучення додаткових інвестицій. Придбання обладнання в лізинг та впровадження його у виробничий цикл, дасть можливість підприємству покращити фінансово-господарські показники за умов економічного зростання. Підприємство, використовуючи сучасне технологічне обладнання, буде мати збут на даному ринку продукції. Необхідно інформувати своїх клієнтів про зміни, що мають місце в процесі функціонування будь-якого виробництва. Йдеться про зміну асортименту продукції, вдосконалення наявної тощо. Також підприємству варто працювати над освоєнням більшої частки українського ринку та збільшити обсяг продажу продукції, досягти максимальних прибутків, стабілізувати та

зменшити витрати на виробництво продукції, постійно підвищувати рівень кваліфікації працівників та збільшити фонд оплати праці, збільшити кількість каналів збуту та бути завжди конкурентоспроможними на даному ринку.

Підводячи підсумок другому розділу, зробимо висновки, ТОВ «Соната Груп» - це рекламне агентство, яке успішно працює і динамічно розвивається на ринку рекламних послуг м. Києва з початку 2003 року. На основі проведеного PEST-аналізу та аналізу 4P ми з'ясували, що головним конкурентом є ТОВ «Алекс Груп». Тому підприємству ТОВ «Соната Груп» потрібно багато працювати, щоб його не витиснули з ринку такі сильні конкуренти, адже на сьогодні існує багато подібних підприємств, які працюють на сучасному ринку. Щодо маркетингового управління, ТОВ «Соната Груп» співпрацює із банками, страховими компаніями, холдингами, мережами супермаркетів та торгових центрів, торговельними марками та надає їм різні послуги. Підприємство завжди шукає та залучає нових клієнтів, співпрацює з партнерами, активно управляє партнерськими мережами. Також у мережі ТОВ «Соната Груп» існує безліч CPA партнерок, які об'єднуються в одному інтерфейсі та забезпечують взаємодію між рекламодавцями і партнерами. Тому потрібно добре налагодити роботу з надійною CPA-мережею, щоб були максимальні результати.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАРТНЕРСЬКИМИ МЕРЕЖАМИ ТОВ «СОНАТА ГРУП», М. КИЇВ

3.1. Напрями удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Маркетингове управління пройшло великий шлях розвитку з часу свого виникнення. За цей час світова наука та практика обґрунтували декілька основних концепцій маркетингу від виробництва і попиту на товари та послуги, що визначаються станом та взаємодією в ринковому просторі.

На основі проведеного аналізу в другому розділі, можна запропонувати наступні заходи щодо вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами на ТОВ «Соната Груп», представлені на рис. 3.1.

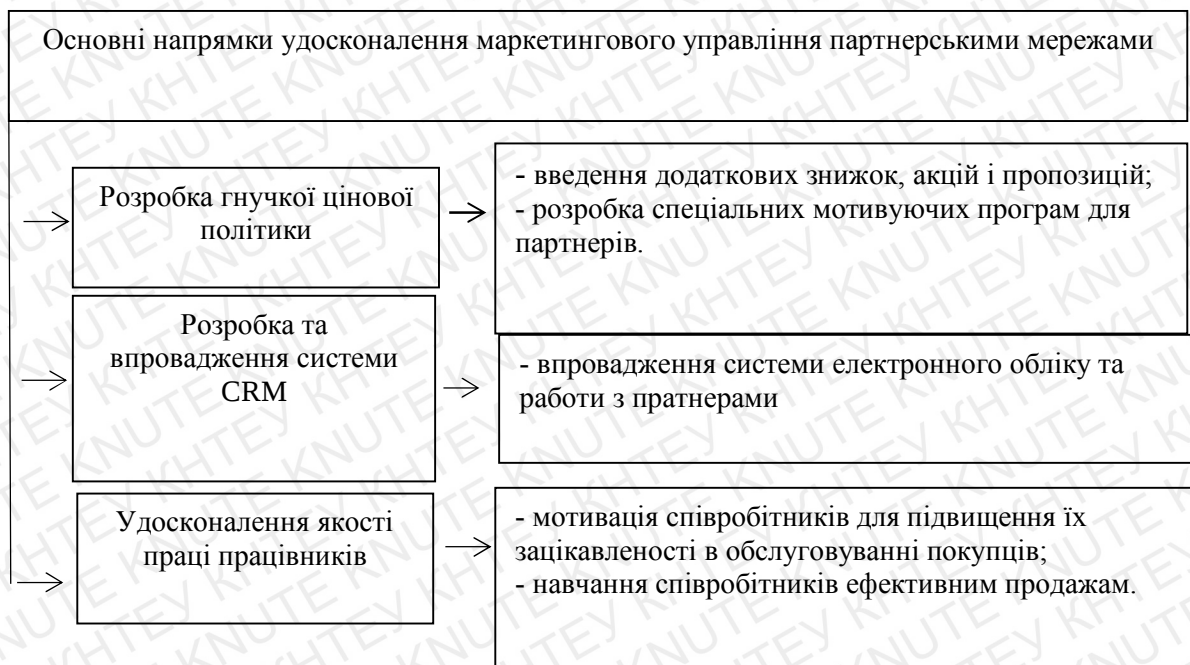


Рис. 3.1. Основні напрями удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами

Розглянемо запропоновані заходи більш детально. На даний момент часу маркетингове управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» є не дуже ефективним. Більшою мірою це пояснюється високою конкуренцією і відсутності використання новітніх інформаційних систем. Для удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами на підприємстві ТОВ «Соната Груп» пропонується ввести додаткові знижки залежно від обсягів робіт, акції та пропозиції постійним клієнтам. Це необхідно для згладжування наслідків сезонності попиту на послуги організації.

В даний час стає очевидним, що для будь-якого підприємства важливо мати в наявності добре налагодженою системою збору інформації про внутрішню і зовнішньої ділового середовищі, що дозволяє йому чуйно реагувати на всі зміни середовища, оперативно обновляти продукцію і технології, відслідковувати дії партнерів і клієнтів.

На даний час в ТОВ «Соната Груп» необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень збирають і аналізують за допомогою чотирьох допоміжним систем, які в сукупності своїй і замінюють МІС:

- система внутрішньої звітності;
- система збору зовнішньої поточної інформації;
- система маркетингових досліджень;
- система аналізу маркетингової інформації.

Основу МІС ТОВ «Соната Груп» представляє в сукупності три типи звітності в залежності від цілей менеджменту: інформаційна звітність, звітність про економічні результати, звітність про персональну діяльності. Інформаційна звітність складається за запиту і використовується для інформування керівника про хід подій. Дані звітності необхідні, щоб звернути увагу адміністрації і зробити будь-які дії з її боку.

Основні джерела отримання інформації ТОВ «Соната Груп» наведені в Додатку Б. Для вибору найбільш оптимальної CRM-системі розглянемо їх

[illegible][illegible][illegible][illegible][illegible]

7	Скоринг лідів	+				+					
---	---------------	---	--	--	--	---	--	--	--	--	--

Продовження таблиці 3.2

		Розробник									
	Сайт фірми, країна, рік заснування	amoCRM.ru , США, 2004	solutions.1c.ru , Росія, 1991	Getbase.com , США, 2002	Terrasoft.ru , Росія, 2002	SalesForce.com , США, 1999	Zohocrm.com , США, 1996	Bitrix24.ru , США, 2008	Megaplan.ru , Росія, 2006	freshoffice.ru , Росія, 2006	Pipedrive.com , США, 2010

CRM системи можуть бути програмами, встановленими на персональному комп'ютері (StandAlone CRM), або онлайн-сервісами (Saas CRM), що служать для створення завдань і контролю за їх виконанням. Розглянемо більш докладно функції програмних продуктів на прикладі трьох часто застосовуються систем CRM.

«АмоCRM». Основна відмінність «АмоCRM» полягає в тому, що це не файл клієнта, а файл транзакцій. Дозволяє керівнику контролювати роботу менеджерів: бачити кількість зроблених дзвінків, запланованих і проведених переговорів і їх результати. Всі зміни, які відбулися протягом дня, викладені в звіті «події». У базі даних інформації про клієнтів є функція нагадування про наступні контакти.

«Бітрікс24» - це CRM: клієнти і продажі - розробка компанії «1С-Бітрікс», запущена на початку 2012 року. CRM надається в пакеті послуг разом з управлінням задачами і документами. «Бітрікс24» є безкоштовною он-лайн CRM (для компаній до 12 співробітників). Система служить для обліку потенційних і поточних клієнтів, партнерів і навіть одержувачів прес-релізів.

Коли виробник хоче запустити новий товар або продукт, переорієнтуватися на інший ринок або запланував відкриття нового магазину, виникає багато факторів, які прирікають ці заходи, як на успіх, так і на провал. Щоб передбачити, чи буде новий продукт успішним після початкового цікавості споживачів, для початку потрібно інвестувати кошти в дослідження ринку, які покажуть, чи існує така можливість і як для цього правильно позиціонувати товар або послугу щодо покупця. Процес проведення маркетингових досліджень включає систематичний збір, реєстрацію, обробку даних з питань, що належать до ринку товарів, робіт, послуг. Програми, які виконують такі функції, представлені в Додатку В. У Додатку Г представлені деякі програмні продукти, які діляться по виду аналізується для маркетингового аналізу.

Проведення рекламної кампанії дорогий захід і його вимір має вирішальне значення. Завдання аналітики соціальних медіа - продемонструвати, що витрати на соціальні медіа програми мають віддачу, а інвестиції в них більш ніж компенсується. Для вдосконалення інформаційного забезпечення інноваційної діяльності досліджуваного підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності ТОВ «Соната Груп слід створити CRM-систему ІНФОТЕК, яка являє собою систему джерел інформації, що включає в себе дані внутрішньої звітності, базу даних партнерів на електронних і паперових носіях.

Для поліпшення системи інформаційного забезпечення ТОВ «Соната Груп» на підприємстві потрібно організувати відділ використання інформаційних ресурсів, який повинен знаходитися в безпосередньому підпорядкуванні начальника відділу маркетингу. Збиранням та первинною обробкою інформації займаються спеціалісти відділу збору інформації, які підпорядковуються провідному спеціалісту з інформаційних ресурсам. Основними завданнями відділу використання інформаційних ресурсів є:

- створення, обробка та розповсюдження інформаційного матеріалів і продуктів, автоматизація їх обліку та руху;

- створення і обробка баз і банків даних, обидві-спеченого інформаційного пошуку по ним;
- візуалізація науково-технічних рішень для прискорення процесів реалізації інноваційних рішень і виконання цільових програм і завдань.

На стадії появи ідеї про інновації велике значення має зовнішня інформація. Джерела такої інформації знаходяться, як правило, поза підприємствами. Для ТОВ «Соната Груп» важливим джерелом інформації є виставково-ярмаркова діяльність. При впровадженні МІС на підприємства основними джерелами інформації стануть майданчики для розміщення державних замовлень і майданчики групи В2В, при цьому всі дані можливо буде отримати в електродному вигляді. Інформація, що включається в ІНФОТЕК ТОВ «Соната Груп» представлена в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Інформація, що включається в ІНФОТЕК ТОВ «Соната Груп»

Тип	Зміст інформації
Внутрішня інформація	- дані про збут продукції, одержувані від відділу збуту; - бухгалтерська звітність, портфель замовлень; - відомості про хід розробки нових і модифікації старих виробів; - звітність про результати наукових досліджень, про ступінь їх доведення до стадії дослідно-конструкторських робіт, зразків, пілотних установок, серійного виробництва; - оцінка партнерських зв'язків зі спорідненими інноваційними підприємствами - потенційними учасниками кооперації в разі отримання великого замовлення, що вимагає об'єднання зусиль і розділення праці між партнерами; - попередній досвід взаємодії як з покупцями, так і з конкурентами.
Інформація про зовнішнє середовище	- стан економічної кон'юнктури в цілому, в галузі електронної промисловості і на ринках засобів оперативно-технологічного зв'язку і промислової електроніки; - частка підприємства на ринку, а також частки конкурентів на ринку; - дані про покупців і конкурентів, їх чисельності, інтенсивності потреби у потенційних покупців; - інформація про специфічні проблеми у потенційних покупців, що вимагають інноваційних рішень; - дані про існуючі норми і стандарти на продукцію; - інформація про міжнародні програми підтримки інноваційних підприємств; - дані про федеральних і місцевих програмах розвитку науково-технічного прогресу.

Розглянемо можливі ризики при впровадженні МІС. Для полегшення сприйняття розділимо їх на укрупнені групи «технологічних», «організаційних» і «особистих» бар'єрів. Частина бар'єрів, які не підпадають ні під одну з цих категорій, були віднесені до групи «інші» (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Ризики при впровадженні та використанні інформаційних систем

Ризики	Опис ризиків
Технологічні	- обмеження в наявності комп'ютерів і комп'ютерних програм; - висока вартість комп'ютерів і комп'ютерних програм; - недостатня формалізація процесів управління на підприємстві; - необхідність зміни технології бізнес процесу.
Організаційні	- відсутність повного розуміння у керівників механізмів реалізації рішень і того, як працюють виконавці; - протидію організаційної культури впровадженню інформаційної системи; - недолік прихильності вищого керівництва інформаційній системі; - необхідність реорганізації підприємства в інформаційну систему; - необхідність формування кваліфікованої команди.
Особисті	- опір працівників і керівників (через страх перед невідомим, потреби в гарантіях, коли під загрозою опиняється власне робоче місце та ін.); - недолік знань по інформаційній системі серед персоналу; - відсутність у підлеглих навичок такого роду роботи; - небажання виконувати додаткову роботу; - протидію відділів спільному використанню даних.
Інші	- протидія клієнтів інформаційного забезпечення; - відсутність посадових інструкцій для підлеглих, в яких нічого не сказано про необхідність виконувати такі види робіт; - недосконалі системи оплати і винагород, які не враховують бажання людей удосконалюватися і сприяти розвитку організації; - минулий негативний досвід, пов'язаний з проектами змін.

Слід зауважити, що, вдосконалюючи процес збору інформації на досліджуваному підприємстві, можна підвищити його конкурентоспроможність за рахунок забезпечення в потрібний момент актуальною інформацією, необхідною для вирішення тих чи інших бізнес-задач. Крім того, створення відділу використання МІС дозволить на кожному етапі реалізації проекту постачати процес перетворення нових ідей в новий комерційний продукт, коректною та актуальною інформацією в

повному обсязі з мінімальними витратами тимчасових, фінансових, кадрових та інших ресурсів компанії.

Отже, реалізація даного заходу дозволить персоналу підприємства оптимізувати і пришвидшити роботу з планерами. Зазвичай після впровадження системи один менеджер може працювати одночасно з 200-500 партнерами за іншими джерелами (дослідження незалежних компаній-клієнтів Siebel) зростання ефективності роботи співробітників склало 20%. Скорочення витрат на персонал, в даному випадку розраховується очевидним чином, на основі чисельності персоналу, зайнятого в даний момент спілкування з партнерами, фонду оплати праці згаданого персоналу, його поточної продуктивності і загального числа клієнтів компанії; зниження втрат клієнтів, з якими менеджер або співробітники інших підрозділів компанії забули вчасно зв'язатися.

3.2. Розробка програми маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Сьогодні завдання українських науковців полягає у розробці методів удосконалення процесу управління маркетингом підприємством відповідно до нових управлінських концепцій маркетингу. Знання теоретичних основ управління маркетингом дозволяє визначити ту концепцію, яку використовують на практиці підприємства. Тому розробимо і представимо програму маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Етапи програми маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» на 2019 рік

Заходи	2019 рік											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Введення додаткових знижок, акцій і пропозицій												
Розробка системи CRM												
Впровадження Розробка системи CRM												
Розробка системи оплати												
Впровадження системи оплати праці												
Навчання співробітників ефективним продажам												

Як видно із представленої таблиці, реалізувати всі запропоновані заходи планується на протязі 2019 року. Далі необхідно визначити об'єм витрат і те, наскільки вони виправдаються. Для цього необхідно розрахувати ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення організації маркетингового управління партнерськими мережами в ТОВ «Соната Груп». Ефективність розробленої програми характеризується системою показників, що відображають співвідношення витрат і результатів. Ефективність проектних заходів розрахована на 2019 рік. Програма вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» кошторис витрат на неї представлені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Програма вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп»

Стаття затрат	Сума затрат (тис. грн.)
Розробка гнучкої цінової політики	202,36
Витрати на Програму для дилерів (приблизно 1,5% від річної виручки 8093,585 тис. грн. * 0,015 =)	121,4
Витрати на Програму бонусів для торгових представників (приблизно 1,0% від річної виручки)	80,96
Затрати на розробку та впровадження системи CRM	273

Стаття затрат	Сума затрат (тис. грн.)
Розробка системи CRM	200
Впровадження системи CRM	73
Затрати на удосконалення якості праці працівників	150
Впровадження додаткових надбавок і премій	-
Підвищення кваліфікації персоналу	150
Всього	625,36

Таким чином, автором дипломної роботи розроблена програма вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», витрати на яку складуть 625,36 тис. грн. Плановане збільшення виручки в результаті здійснення запропонованих заходів має скласти мінімум 30% за експертними даними маркетологів підприємства. Далі перейдемо до розгляду ризиків програми, класифікувати які можливо при визначенні величини таких основних характеристик, як ймовірність настання події і збиток від настання цієї події (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Аналіз ризиків програми

Можливий ризик	Метод подолання ризику
Існує ризик того, що перший час програма не буде приносити достатнього прибутку для покриття всіх витрат.	Створення резервного фонду, який дозволить у разі виникнення ризику виплатити з нього зарплату персоналу.
Ризик несумлінного ставлення партнерів до своєї роботи. Ймовірність появи такого ризику і збиток від нього – високі.	Ризик можна диверсифікувати шляхом фіксування в договорі пункту про відповідальність партнерів за результати своєї діяльності.
Ризик неотримання очікуваного прибутку.	Виявити резерви зниження собівартості, зробити аналіз продуктивності праці партнерів.

Отже, основний акцент розроблених заходів зроблений на вдосконаленні маркетингового управління партнерськими мережами. Маркетинг покликаний зменшити ступінь ризику, який обумовлений невизначеністю досягнення бажаного результату в умовах дії безлічі

чинників, в тому числі і випадкових. Іншими словами, для зменшення ступеня ризику в даному випадку. Фахівцям з маркетингу ТОВ «Соната Груп» необхідно систематично проводити маркетингові дослідження рекламного ринку. Завдання маркетингового дослідження - визначити ймовірність ризику і виміряти його інтенсивність, виділити фактори ризику, які піддаються і не піддаються впливу.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження запропонованих заходів. Знайдемо економічний ефект від впровадження CRM системи. Всі вищевказані джерела підвищення ефективності управління партнерськими мережами можуть принести до 30% збільшення обсягів реалізації послуг. Беручи до уваги показники 2017 року, ця величина буде складати близько 2428,0755 тис. грн. ($8093,585 \cdot 30\%$).

У наведених розрахунках візьмемо, як базову рентабельність підприємства 15%, отже, шляхом математичних розрахунків одержимо величину доходу від впровадження CRM системи 364,21 тис. грн. При цьому витрати на впровадження даної системи будуть складати, на закупівлю комп'ютерної програми і встановлення в мережі ТОВ «Соната Груп» близько 200 тис. грн. Витрати на інсталяцію, навчання персоналу, ще близько 73 тис. грн. Всього витрати складуть 273 тис. грн.

Отже чистий економічний ефект складе $364,21 \text{ тис.} - 273 \text{ тис.} = 90,21 \text{ тис. грн.}$ Слід також пам'ятати, що даний економічний ефект буде досягнутий вже в перший рік реалізації розробленої програми. У наступні роки при відсутності таких великих вкладень, ефект буде набагато більш істотним.

Економічний ефект від розробки гнучкої цінової політики не може бути обчислений точно. Але ґрунтуючись на середньостатистичних показниках зростання продажів, в результаті зростання таких заходів є хоч і короткостроковим але значним. Іноді ця цифра сягає понад 50%. Оскільки нас цікавить більш важлива категорія - ефективність, то аналітики свідчать, що ефект від правильно реалізованих заходів на 50-70% вище витрат на їх

реалізацію. Економічний ефект від удосконалення якості праці працівників на основі думки експертів підприємства умовно спрогнозуємо в 30%. Зведемо затрати і прогнозований ефект від реалізації програми вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Економічна ефективність реалізації програми вдосконалення
маркетингового управління партнерськими мережами
ТОВ «Соната Груп», тис. грн.**

Напрямок вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами	Витрати	Доходи	Ефективність
Розробка гнучкої цінової політики	202,36	414	211,64
Розробка та впровадження системи CRM	273	364,21	90,21
Удосконалення якості праці працівників	150	195	45
Разом	625,36	973,21	346,85

Таким чином, сукупний ефект буде отриманий в результаті реалізації розроблених нами заходів в 2019 році складе близько 346,85 тис. грн. Слід також зауважити, що прогнозований ефект в наступні роки очікується ще більше. Це, безумовно, підтверджує доцільність і необхідність удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп».

Також, щоб зацікавити працівників у вдосконаленні управлінні партнерськими мережами, необхідно стимулювати їх до цих дій за допомогою системи доплат. Пропонована система доплат представлена в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Удосконалення системи доплат

Показник	Розмір доплати, % (від окладу)	Термін виплати
За результатами атестації (оцінка якостей проводиться 1 раз на 6 міс)	10	6 міс.
Відгуки партнерів про професіоналізм співробітника	5	1 міс.

За роботу у вихідні та святкові дні	10	Згідно з робочим графіком – 1 місяць
За перевиконання плану	15	1 місяць

Таким чином, за умов плідної роботи, високих знань щодо реалізованої продукції, якісного обслуговування споживачів заробітна плата може в середньому збільшитися від 30 до 45%, наприклад тільки при дотриманні тільки декількох критеріїв, зарплата збільшиться на: відсоток за стаж роботи; надбавку за понаднормову роботу (10%); за перевиконання плану (15%); за відгуки партнерів (5%). Такі дії з боку керівництва сприятимуть зростанню ефективності праці працівників, а відповідно і ефективності управлінні партнерськими мережами всього підприємства.

Отже, ми аргументували правильність розробленої програми удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» і таким чином досягли поставленої перед дослідженням цілі. Основний акцент розроблених заходів та пропозицій зроблений на вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами, де витрати складуть 625,36 тис. грн.. Планове збільшення виручки в результаті здійснення запропонованих заходів має скласти мінімум 30% за експертними даними маркетологів підприємства. Також ми запропонували дії для удосконалення якості праці працівників за допомогою мотивації. Виникає необхідність узагальнити викладений матеріал і систематизувати маркетингові стратегії ТОВ «Соната Груп».

3.3. Маркетингові стратегії ТОВ «Соната Груп», м. Київ

Існує безліч маркетингових стратегій і незважаючи на те, що у кожного підприємства мета функціонування на ринку – це одержання прибутку, не існує єдиної маркетингової стратегії, яка була б прийнята для всіх підприємств. Якщо підприємство займає стійкі ринкові позиції, стабільно розвивається і думає про подальше зростання обсягів збуту та

прибутку, а також масштабів діяльності, то для його розвитку є всі шанси. Розглянемо докладніше сутність загальних конкурентних стратегій при виході на зовнішній ринок.

Стратегія лідирування за рахунок зниження витрат - одна із загальних конкурентних стратегій фірми, що полягає в орієнтації на зайняття лідируючого положення в галузі (або на великому сегменті ринку) за рахунок економії на витратах при виготовленні масової продукції.

Стратегія фокусування — одна із загальних конкурентних стратегій, спрямована на підвищення спеціалізації та концентрації діяльності підприємства, з урахуванням вимог певного сегменту без орієнтації на весь ринок.

Ці стратегії пов'язують визначені керівниками цільові орієнтири щодо заповнення стратегічної прогалини з конкурентними перевагами, завдяки яким підприємство може їх досягти.

Стратегія лідирування па основі зниження витрат (цін) має переваги, коли:

- попит є еластичним за ціною;
- у галузі є товарний тип виробництва, продукт відносно стандартизований і піддається ефективному вдосконаленню;
- є невелика кількість способів досягнення продуктивної диференціації відповідно до вимог споживачів;
- більшість покупців схильні використовувати товар звичними способами;
- покупці зазнають незначних додаткових витрат у разі зміни продавця;
- найбільш ощадливі покупці роблять покупку за найкращою ціною.

Лідирування за допомогою низьких цін (витрат) пов'язане водночас з певними ризиками:

- ризик «технологічного прориву» на основі винаходу поза межами системи контролю лідера зводить нанівець попередні інвестиції в удосконалення звичних виробничих процесів і виграш в ефективності;
- ризик зменшення еластичності товару за ціною на основі зростання вимог до якості товарів та інших нецінових факторів;
- поява товарів з іншими, більш привабливими якостями для задоволення тих самих потреб.
- насичення ринку в разі зміни потреб.

Враховуючи переваги та недоліки стратегії лідирування на основі зниження цін (витрат), можна зробити висновок про необхідність ретельного дослідження ситуації на підприємстві, всебічного обґрунтування вибору стратегії, оскільки ця стратегія не завжди доцільна при виході на зовнішній ринок.

Стратегія лідирування у диференціації [6]:

Диференціація (продуктова) може бути визначеною, як процес посилення конкурентоспроможності продукту за рахунок створення додаткових властивостей та спроможностей охопити більший спектр потреб. Враховуючи переваги та недоліки стратегії лідирування на основі зниження цін (витрат) можна зробити висновок про недоцільність використання її у всіх випадках. Стратегічне лідирування у диференціації грає роль бар'єра на вході у галузь, оскільки «захищеність» відомими торговими марками та висока якість товарів, що виготовляються, обмежена кількість споживачів, готових сплачувати за «відмінність» продуктів, обмежують привабливість ринків з відомими «лідерами у диференціації».

За своїм змістом диференціація може бути різною за розмахом, глибиною та формами. Наприклад, диференціація може виявлятися:

- у специфічних характеристиках товару (газові плити з витяжками, з автоматичними гасниками тощо);
- різноманітні послуги, що надаються після продажу (фірменне обслуговування, індивідуальні майстри тощо);

- забезпечення запасними частинами (додаткові комплекти при продажу, доставка необхідних запчастин в обумовлений термін і т. ін.);
- інженерний дизайн і виготовлення за замовленням (автомобілі, меблі тощо);
- широкий спектр моделей, розмірів, цін тощо (годинники, алкогольні напої);
- надійність і небезпечність (залежно від вимог груп споживачів і товарів);
- технологічне лідирування в методах виготовлення, якість і екологічність виробництва та споживання (в тому числі, відповідність стандартам ISO);
- завершена товарна лінія та всі види послуг (від попереднього замовлення, оплати, виробництва, обслуговування і т. ін.);
- унікальність виробів за стилем, модою (марка, ім'я виробника, продавця тощо).

Стратегія фокусування [9].

Зміст такої стратегії полягає в отриманні (формуванні). Зміст такої стратегії полягає в отриманні (формуванні) конкурентних переваг і задоволенні ринкової позиції на досить вузькому сегменті ринку (з урахуванням продуктової або географічної ознаки). Вибір такої стратегії залежить від можливості фірми обслужити вузький сегмент ринку з його специфічними вимогами більш ефективно, ніж конкуренти, які зорієнтовані на ширший спектр потреб.

Стратегія фокусування - це більш глибока диференціація продукції, що випускається фірмою, або досягнення нижчих цін (витрат) на сегменті, що обслуговується. Іноді обидві сторони цієї стратегії реалізуються одночасно [6].

Підприємства, які обрали стратегію фокусування, іноді називають «підприємствами-віолентами». Ця стратегія доцільна за таких умов:

- наявності чіткого розмежування різних груп покупців, котрі: мають

специфічні потреби й використовують продукт по-різному;

- відсутності конкурентів, що претендують на обслуговування вузького конкретного сегмента;
- неможливості використання наявних ресурсів підприємства на більш широкому сегментів;

Стратегія фокусування пов'язана з наявністю певних ризиків у її застосуванні:

- можливість у багатьох підприємства галузі, що обслуговують ринок загалом, знайти ефективніші засоби конкуренціїв тому самому сегментів, на який націлене підприємство;
- більша залежність підприємства від прихильностей та зміни потреб споживачів
- «пересегментація» ринку, коли підприємство може втратити свій сегмент за рахунок появи нових конкурентів, товарів, зміни в потребах тощо.
- запровадження винаходу (інновації), що дає змогу задовольнити потреби сегмента іншим способом.

Тепер варто розглянути маркетингові стратегії ТОВ «Соната Груп» щодо стратегій розвитку ринку, які наведені в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Маркетингові заходи щодо стратегій розвитку товару / ринку

Стратегії	Назва заходу	Стислий зміст
Глибоке проникнення на ринок	Збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарних-ринкових позицій за рахунок існуючих послуг на існуючих ринках.	Може бути реалізована за двома напрямками: 1) підвищення обсягів рекламних послуг для існуючих партнерів; 2) залучення нових партнерів.
Розширення меж ринку	Означає адаптацію існуючих послуг рекламних підприємства до нових ринків збуту, коли підприємство виходить на нові ринки.	Стратегія може бути реалізована за двома напрямками: 1) через залучення нових сегментів ринку; 2) шляхом виходу на нові територіальні ринки.
Розробка послуг	Означає модифікацію послуг або їх якісних параметрів для існуючого кола партнерів, тобто підприємство розширює перелік	Реалізація стратегії можлива через: підвищення якості послуг; розробку нових моделей послуг.

	свої послуг	
Диверсифікація	Передбачає вихід у нові сфери бізнесу, які пов'язані із задоволенням потреб для існуючих партнерів.	Підприємство, може отримати інформацію від своїх партнерів щодо необхідності в інших видах послуг і користування цією можливістю.

Крім того, необхідно розробити стратегії інтеграційного і диверсифікаційного розвитку і вибрати до них відповідні заходи та маркетингові рішення, результати навести у вигляді табл. 3.12. Заходи, що стосуються інтеграційного і диверсифікаційного напрямку розвитку, потребують обґрунтування і пояснення.

Таблиця 3.12

Маркетингові заходи щодо стратегій зростання підприємства

Стратегії розвитку	Різновиди стратегій	Назва маркетингових заходів
Інтенсивна	Глибоке проникнення на ринок Розширення меж ринку Розробка послуг	Підвищення ринкової частки та обсягу збуту на існуючих ринках; при наявності такої можливості – глибоке проникнення; Знаходження нових ринків збуту для існуючих рекламних послуг; при наявності – стратегія розвитку ринку; пропозиція нових послуг на існуючому ринку – стратегія розвитку послуг.
Інтеграційна	Регресивна інтеграція Прогресивна інтеграція Горизонтальна інтеграція	Поширення формою вертикальної інтеграції є системи управління партнерськими мережами, які забезпечують єдність інтересів усіх учасників каналу розподілу. Зацікавленість досягається тим, що один з учасників відіграє головну роль і таким чином контролює діяльність інших учасників.
Диверсифікація	Концентрична диверсифікація Горизонтальна диверсифікація Конгломератна диверсифікація	Реалізація стратегії можлива через: підвищення якості послуг; розробку нових послуг.

Проведемо визначення стратегічних орієнтирів щодо сильних і слабких сторін підприємства, загроз та можливостей ТОВ «Соната Груп». Для розроблення стратегічних орієнтирів підприємства можна скористатися матрицею, наведеною в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Стратегічні орієнтири щодо сильних та слабких сторін ТОВ**«Соната Груп»**

Важливість (ранг)	Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока	Підтримування позицій, великі інвестиції	Концентрація зусиль, посилення слабких позицій
Середня	Стратегія розвитку	Зменшення інвестицій
Низька	Стратегія вибіркового розвитку, зниження інвестицій	Припинення інвестування, низькі пріоритети

Підводячи підсумок всьому вищесказаному можна зробити наступні висновки. При виході підприємства на зовнішній ринок варто обрати правильну конкурентну стратегію. Для того, щоб підприємство зайняло достойне місце на іноземному ринку потрібно мати значні конкурентні переваги.

Для вдосконалення інформаційного забезпечення інноваційної діяльності досліджуваного підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності ТОВ «Соната Груп» слід створити CRM-систему ІНФОТЕК, яка являє собою систему джерел інформації, що включає в себе дані внутрішньої звітності, базу даних партнерів на електронних і паперових носіях. Для поліпшення системи інформаційного забезпечення ТОВ «Соната Груп» на підприємстві потрібно організувати відділ використання інформаційних ресурсів, який повинен знаходитися в безпосередньому підпорядкуванні начальника відділу маркетингу. Збиранням та первинною обробкою інформації займаються спеціалісти відділу збору інформації, які підпорядковуються провідному спеціалісту з інформаційних ресурсам.

Основними напрямки удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» стануть: розробка гнучкої цінової політики; розробка та впровадження системи CRM; удосконалення якості праці працівників. Реалізувати всі запропоновані заходи планується на протязі 2019 року. Витрати на її реалізацію складуть 625,36 тис. грн.

Сукупний ефект буде отриманий в результаті реалізації розроблених нами заходів в 2019 році складе близько 346,85 тис. грн. Слід також зауважити, що прогнозований ефект в наступні роки очікується ще більше. Це, безумовно, підтверджує доцільність і необхідність удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп». При цьому, стратегічними орієнтирами ТОВ «Соната Груп» мають стати: підтримування позицій, великі інвестиції; стратегія розвитку та стратегія вибіркового розвитку.

ВИСНОВКИ

В випускній кваліфікованій роботі розглянуто сутність понять «управління» та «партнерські мережі», які тісно пов'язані між собою та метою яких є створення ефективної маркетингової системи взаємодії. Управління – це сукупність виконуваних функцій, а саме процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформувати і досягти цілі організації.

Партнерську мережу на підприємстві можна також визначити як нову складну форму організації взаємодії між суб'єктами підприємництва, яка передбачає об'єднання їх ресурсів та ділової активності з метою створення додаткових конкурентних переваг на ринку, а результатом такої взаємодії стає централізована розробка і втілення найбільш ефективних управлінських рішень з основних напрямів діяльності мережі, реалізація певних проектів та ініціатив.

Процес управління маркетингом підприємств має передбачати такі етапи: стратегічний підхід до їх діяльності, заснованої на морально-етичних принципах маркетингу; орієнтацію на вимоги ринку; завоювання провідних позицій на ринку і забезпечення конкурентних переваг. Управління складається із взаємовідносин з клієнтами, що називається партнерськими мережами. Це процес побудови, підтримки та розширення міцних довгострокових, взаємовигідних відносин з ключовими партнерами організації: клієнтами, постачальниками, дистриб'юторами, персоналом та ін. Орієнтовані на довгострокове співробітництво. Кінцевим результатом партнерських взаємовідносин є побудова унікальних нематеріальних активів підприємств - маркетингової ділової мережі.

Етапи маркетингового управління партнерськими мережами полягають в безперервному аналізі та розгляді нових перспективних варіантів для удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами, враховуючи зовнішні та внутрішні фактори.

Маркетингове управління партнерськими мережами загалом розділяють на дві категорії, а саме: маркетингове планування та стратегічне планування. Під маркетинговим плануванням розуміють управлінський процес, що передбачає формування та підтримання відповідних логічних зв'язків між можливостями міжнародних компаній та поставленими маркетинговими цілями.

Сучасний розвиток рекламно-комунікаційного ринку в Україні відбувається на фоні кризи економіки, а також політичної нестабільності. Супутниками економічної кризи є девальвація національної валюти, інфляція, зниження підприємницької активності та інші негативні процеси, серед яких - різке погіршення в споживчому та інвестиційних секторах. Зазначені фактори призвели до скорочення маркетингових витрат і перерозподілу рекламних бюджетів. В таких умовах підприємства є достатньо конкурентним, і його головним конкурентом є ТОВ «Алекс Групп».

Також можна зробити висновок, що підприємство ТОВ «Соната Групп» має чітку систему маркетингового ціле утворення, яка складається з визначення стратегічного бачення, розробки місії та формування стратегічних цілей. Для виконання місії підприємством ТОВ «Соната Групп» згруповано маркетингові цілі за напрямками розвитку діяльності підприємства. При цьому, першочергове значення в системі надається управлінню партнерськими мережами.

Послуги рекламного агентства характеризуються як складні для розуміння і перш за все відіграють велику роль у професійному та особистому житті замовника. Подібний набір характеристик призводить до того, що продавати їх досить складно. Особливості маркетингового управління партнерськими мережами в діяльності рекламної агенції полягають в її залежності від репутації агентства, кваліфікації персоналу і набору способів просування.

На основі проведеного PEST-аналізу, аналізу 4P та SWOT-аналізу можна зробити висновки про потенціал розвитку підприємства ТОВ «Соната Груп», що криються в усуненні слабких сторін, вміло використанні можливостей та облік загроз. Також, можна зробити висновок, що підприємства ТОВ «Соната Груп» займає високе місце на даному ринку, має сильні сторони і прагне усунути всі види загроз.

Автором дипломної роботи розроблена програма вдосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп», витрати на яку в 2019 році складуть 625,36 тис. грн. Дана програма буде включати наступні напрями удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп» стануть: розробка гнучкої цінової політики; розробка та впровадження системи CRM; удосконалення якості праці працівників.

Сукупний ефект буде отриманий в результаті реалізації розроблених нами заходів в 2019 році складе близько 346,85 тис. грн. Слід також зауважити, що прогнозований ефект в наступні роки очікується ще більше. Це, безумовно, підтверджує доцільність і необхідність удосконалення маркетингового управління партнерськими мережами ТОВ «Соната Груп». При цьому, стратегічними орієнтирами ТОВ «Соната Груп» мають стати: підтримування позицій, великі інвестиції; стратегія розвитку та стратегія вибіркового розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андерсен К. Менеджмент, ориентированный на потребителя [Текст] / К. Андерсен, К. Керр. – М.: Фаир-Пресс, 2013. – 271 с.
2. Андрушкевич З. М. Интернет-маркетинг у соціальних мережах / З. М. Андрушкевич // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 2, Т. 1. - С.163 - 166.
3. Арзумян А. Тенденции развития интернет-рекламы [Электронный ресурс] / А. Арзумян. - 2016. - Режим доступа: <http://www.advertiser-school.ru/advertising-theory/internet-ads-trend.html>. - Название с экрана.
4. Артимонова І. В. Концепція маркетинг-микс як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства / І. В. Артимонова // Акт. пробл. економіки. - 2016. - № 4 (106). - С.94 - 101.
5. Артимонова І. В. Концепція маркетинг-мікс як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства / І. В. Артимонова // Акт. пробл. економіки. - 2015. - № 4 (106). - С. 94 - 101.
6. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассель. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 804 с.
7. Багиев Г. Л. Международный маркетинг [Текст] / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. – СПб, 2013. – 512 с.
8. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства [Навчальний посібник]/ Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. - К.: Центр учбової літератури, 2013. – 612 с.
9. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. / Л.В. Балабанова. - К.: КНЕУ, 2014. – 612 с.
10. Барышев, А. Ф. Маркетинг [Текст]: учебник / А. Ф. Барышев. – 2-е изд., стер. – М. : Academia, 2013. – 207 с.
11. Барышев, А. Ф. Маркетинг [Текст]: учебник / А. Ф. Барышев. – 2-е изд., стер. – М. : Academia, 2013. – 207 .

12. Башкирова Е.И., Данилюк Е.А. Тестирование продукта в маркетинговых исследованиях. [Электронный ресурс]: - Режим доступа:// <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=1556>
13. Белозерский А.Ю. Основы менеджмента и маркетинга / А.Ю. Белозерский, Н.И. Гавриленко, В.П. Мешалкин - М.: Рхту им. Д. И. Менделеева, 2015. – 184 с.
14. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / О.А. Біловодська. – К: Знання, 2013. – 332 с.
15. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. [Навчальний посібник] / С. В. Близнюк. - К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 384 с.
16. Бойчук І.В. Інноваційні підходи до застосування Інтернету в маркетинговій діяльності підприємств / І.В. Бойчук // Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус», 2014. – С. 553-562.
17. Бондарєва Ю. Г. Маркетингова стратегія підприємства [Текст] / Бондарєва Ю. Г. // Науковий вісник ЛНАУ – 2016. – № 16. – С. 77-81.
18. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент [Навчальний посібник]/ О.Г. Бровкова. - К.: Центр учбової літератури, 2013. – 222 с.
19. Бушуева Л.И. Роль Интернет-услуг в практической маркетинговой деятельности [Электронный ресурс] / Л.И Бушуева – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2013-4/07.shtml>.
20. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха / А. Вайсман– М.: Экономика, 2017. – 120 с.
21. Верещагина, Л.С. Формирование ассортиментной политики промышленного предприятия / Л.С. Верещагина // Глобальный научный потенциал. - СПб. : ТМБпринт. - 2012. - № 10. – С. 60-65.
22. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2013. – 670 с.

23. Войчак А.В. Маркетинговый менеджмент: Навч. - метод. посібник для самостійного вивчення дисц. / А.В. Войчак - К.: КНЕУ, 2000. - 100 с.
24. Воронков Д.К. Интеграция подходов до управления змінами на підприємстві / Д.К. Воронков // «Економіка. Менеджмент. Підприємництво». Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – Видавництво СХУ ім. В. Даля, 2010. – № 22 (II). – С. 152–158.
25. Воронкова, О.В. Факторы повышения маркетинговой конкурентоспособности и качества продукции / О.В. Воронкова // Перспективы науки. - Тамбов : ТМБпринт. -2013.-№ 5(44). – С. 31-39.
26. Гаркавенко С. С. Маркетинг [Підручник] / С. С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2014. – 312 с.
27. Гаркавенко С.С. Маркетинг [Підручник] / С.С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2015. – 312 с.
28. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання [навч. посібник] / В. Г. Герасимчук. - К.: КНЕУ, 2014.- 360 с.
29. Голубков Е. П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии [Электронный ресурс] / Е. П. Голубков. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2015-6/01.shtml>
30. Голубков Е. П. Проектирование элементов комплекса маркетинга [Электронный ресурс] / Е. П. Голубков. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/marketing/2015-1/12.shtml>
31. Голубков Е.П. Использование Интернета в маркетинге [Електронний ресурс] / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – №3 (29). – Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2016/3/315.html>.
32. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2013. – 560 с.

33. Давиденко Л. Н., Давиденко Т. Д. Формування інформаційних моделей автоматизації управління підприємством. Збірник наукових праць МГУ ім. М.Ломоносова. Москва, 2014. С.34- 60.
34. Девять стратегий ценообразования для рекламных агентств. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://netology.ru/blog/9-strategiy-cenoobrazovaniya-internet-magazina>
35. Дейнекин Т.В. Комплексный метод оценки эффективности Интернет-рекламы в коммерческих организациях / Т.В. Дейнекин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. – № 2. – С.34-39.
36. Державна служба статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
37. Дернова Ю.М. Формування маркетингової стратегії підприємства/ Ю.М. Дернова // Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання: зб. тез доповідей Всеукр. наук.-практ. конф. – Черкаси: Маклаут, 2017. – С. 68-69.
38. Дей Д. Стратегический маркетинг / Д. Дей – М.: ЭКСМО-Пресс, 2015. – 466 с.
39. Джонсон Д. Корпоративная стратегия: теория и практика [Текст] / Д. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2015. – 800 с.
40. Диксон П. Управление маркетингом / П. Диксон. - М.: Бином, 1998. - 258 с.
41. Дмитрук М. Стратегічний маркетинг: данина моді високих понять чи інструмент конкурентної боротьби? [Текст]/ Дмитрук М. // Маркетинг и реклама - 2016. - №5-6. С. 32-37.
42. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегия / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2015. – 544 с.
43. Дорофеева Л.И. Основы теории управления / Л.И. Дорофеева — Саратов: Саратовский государственный университет, 2015. — 433 с.
44. Друкер П. Эффективный управляющий. - М: ВСИ, 1994, - 268 с.

45. Єрмошенко М.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / М. М. Єрмошенко. – К.: НАУ, 2001. – 204 с.
46. Земляк С.В. Организационно-экономические аспекты управления маркетинговыми технологиями (на примере сферы малого бизнеса): монография / С.В. Земляк. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2006. – 248 с.
47. Земляк С.В. Организационно-экономические аспекты управления маркетинговыми технологиями (на примере сферы малого бизнеса): монография / С.В. Земляк. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2006. – 248 с.
48. Итоги года 2017 [Электронный ресурс] // Всеукраинская рекламная коалиция. - 2017. - Режим доступа: http://www.adcoalition.org.ua/ckeditor_assetsZ2016AnnualRep.pdf. - Название с экрана.
49. Іванечко Н. Р. Процес формування маркетингової стратегії / Н. Р. Іванченко // Вісник Дніпропетровського університету. - №10/1 Т.22 – Дніпропетровськ: В-во ДНУ ім. О. Гончара, 2016. – С. 123-131.
50. Ілляшенко С.М. Аналіз ретроспективного та сучасного стану Інтернет-реклами і можливі напрямки розвитку / С.М. Ілляшенко, І.Ю. Іваницький // Маркетинг та менеджмент інновацій. – 2015. – № 1. – С. 57-66.
51. Ільчишина Є. Категорійний менеджмент – більше, ніж категорія + менеджмент [Електронний ресурс] / Є. Ільчишина. – Режим доступу: http://ilchyshyna.blogspot.com/2010/04/blog-post_27.html.
52. Інформаційні ресурси і комунікації в управлінні асортиментом торговельних мереж : [монографія] / О. В. Оліфіров, Г. В. Шершньова. – Харків : 2015. – 220 с.
53. Как изменился рекламный рынок Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://sostav.ua/publication/reklamnyi-rynok-ukrainy-posle-majdana-59921.html> .

54. Карпов В.А. Маркетинг: прогнозування кон'юнктури ринку. 2014. - 284 с.
55. Каталог програм для маркетингових досліджень. КОНСА SWOT АНАЛІЗ [Електронний ресурс]. URL: <http://www.swot-analysis.ru> (дата звернення: 05.05.2018).
56. Кирюков С.И. Становление и развитие теории управления маркетинговыми каналами : [научный доклад] № 2 (R). - 2013 / С.И. Кирюков. - СПб. : ВШМ СПбГУ, 2013. - 47 с.
57. Клівець П. Г. Стратегія підприємства [Текст] / П. Г. Клівець. - К.: Академвидав, 2014. – 326 с.
58. Коробко В.И. Теория управления / В.И. Коробко - М.: Социум, 2014. — 412 с.
59. Корольчук О. П. Маркетинг. Ситуативні, творчі та контрольні завдання : практикум / О. П. Корольчук, Л. М. Шульгіна. – К. : КНТЕУ, 2013. – 259 с.
60. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Котлер Ф. [Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского] - СПб: «Питер», 2014. – 896 с.
61. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 656 с.
62. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібн. / Н. В. Куденко. – К. КНЕУ, 2015. – 152с.
63. Лазаришина І. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства / І. Лазаришина, О. Оренчин // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2012. - № 38. - С. 62-65.
64. Лазебник М. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины 2013-2017 гг. [Електронний ресурс] / Максим Лазебник // Всеукраинская рекламная коалиция - Режим доступа : <http://www.adcoalition.org.ua/adv/statistics> .

65. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с.
66. Макашова З.М. Брендинг / З.М. Макашова, М.О. Макашов. - СПб. : Питер, 2011. - 288 с.
67. Мандрик П. Кто станет жертвой слияния рекламных гигантов [Электронный ресурс] / Павел Мандрик // Forbes: [сайт]. - Режим доступа: <http://forbes.ua/ua/business/1364207-hto-stane-zhertvovu-zlittva-reklamnih-gigantiv>. (24.05.15). - Название с экрана.
68. Миронов Ю.Б. Основи рекламної діяльності : Навч. посібн. / Ю.Б.Миронов, Р.М. Крамар - Дрогобич: Посвіт, 2010. - 108 с.
69. Мороз Л. А. Маркетинг [Підручник] / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай; За ред. Л. А. Мороз. – 2-е вид. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Ітелект+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захів», 2014. – 244 с.
70. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент [Навчальний посібник.] / Немцов В. Д., Довгань Л. Є. - К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2013. - 560 с.
71. Ортинська В. В. Значення узагальнюючого аналізу при визначенні стратегії маркетингу [Текст]/ Ортинська В. В. // Фінанси України - 2017. - №8. - С. 42-49.
72. Павленко А. Ф. Маркетинг [Підруч.] / А. Ф. Павленко, А. В. Вовчак. – К.: КНЕУ. - 2013. – 246 с.
73. Парсяк В. Н. Маркетингові дослідження [Навчальний посібник] / В. Н. Парсяк. - К.: Центр навчальної літератури, 2014. – 200 с.
74. Порохня В. М. Стратегічне управління [Навчальний посібник] / В. М. Порохня. - К.: Центр учбової літератури, 2014. – 220 с.
75. Портер М. Стратегія конкуренції [Текст] / М. Портер; Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 2013. – 390 с.
76. Примак Т.О. PR для менеджерів і маркетологів. Навчальний посібник / Т.О. Примак - К.: Центр учбової літератури ЦУЛ, 2013. - 200 с.

77. Примак Т.О. PR для менеджеров і маркетологов. Навчальний посібник / Т.О. Примак - К.: Центр учбової літератури ЦУЛ, 2013. - 200 с.
78. Пушкар Р.М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник / Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська; М-во освіти і науки України, Терноп. акад. нар.госп-ва. – Тернопіль: Карт-бланш, 2013. – 486 с.
79. Резницкая Н. Естественная реклама: история появления, примеры использования, тенденции развития [Электронный ресурс] / Н. Резницкая. - 2016. - Режим доступа: <http://blog.uamaster.com/estestvennaya-reklama>. .
80. Рекламные агентства. Ваш гид по ценообразованию в E-commerce. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://blog.netpeak.ua/vash-gid-po-tsenoobrazovaniyu-v-ecommerce/>
81. Рожков І.В. Інформаційні системи і технології в маркетингу: монографія. М.: Русайнс, 2014. – 423 с.
82. Скотт Д. Новые правила маркетинга и PR. Как использовать социальные сети, блоги, подкасты и вирусный маркетинг для непосредственного контакта с покупателем. - 2-е изд. / Д. Скотт — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 349 с.
83. Тенденции в Digital-2017: как использовать кризис для развития новых возможностей [Электронный ресурс] // - Режим доступа: <http://www.cossa.ru/articles/155/93561>. - Название с экрана.
84. Тенденции, проблемы и перспективы развития наружной рекламы в Украине / И. В. Тоцкая // Управление развитием. - 2017. - № 5. - С. 146-148.
85. Цифры. Тенденции. События // Ведомости. - 2017. - №3775. - Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2017/02/19/cifry-tendencii-sobytiya>. - Название с экрана.
86. Черчель Г.А. Маркетинговые исследования / Г.А. Черчель ; 5-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 700 с.

87. Швець А. І. Проблеми та перспективи розвитку рекламної діяльності в Україні / А. І. Швець // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». - Хмельницький, 2011. - № 3, Т. 3. - С.190 - 194.

88. Best Business Intelligence Software | 2017 Reviews of the Most Popular Systems. [Electronic resource]. URL: <http://www.capterra.com/business-intelligence-software/#infographic> (дата звернення: 05.05.2018). IBM. Marketing and Merchandising [Електронний ресурс]. URL: <http://www-03.ibm.com/software/products/en/category/marketing-merchandising> (дата звернення: 05.05.2018).

89. C & C Group. Marketing Planning System [Електронний ресурс]. URL: <http://www.candc-uk.com/marketing-planning-system> (дата звернення: 05.05.2018).

90. Infor Customer Experience Suite [Електронний ресурс]. URL: <http://marketing.infor.com/Marketing-Software/marketing-resource-management/> (дата звернення: 05.05.2018).

91. Marketing Automation Market Size [Електронний ресурс]. URL: <http://www.leadliaison.com/revenue-generation-blog/marketing-automation-market-size/> (дата звернення: 05.05.2018).

92. Marketing Automation Venture Funding: Profitable or Profligate? [Електронний ресурс]. URL: <http://www.marketingautomationsoftware.com/blog/marketing-automation-venture-funding-1051111/> (дата звернення: 05.05.2018).

93. Microsoft Dynamics. Взаємовідносини з клієнтами [Електронний ресурс]. URL: <https://www.microsoft.com/ru-ru/dynamics/crm.aspx> (дата звернення: 05.05.2018).

94. MRM Explained [Електронний ресурс]. URL: <http://mrm-explained.com/MRM/mrm-explained/MRM-Definition.htm> (дата звернення: 05.05.2018).

95. Oracle Customer Relationship Management. Сучасні CRM-системи: Ваше конкурентну перевагу [Електронний ресурс]. URL: <http://www.oracle.com/ru/applications/customer-experience/crm/index.html> (дата звернення: 05.05.2018).

96. Pedowitz J. Why the Marketing Automation Market Is Floundering & 5 Fixes to Fuel It [Електронний ресурс]. URL: <http://blog.softwareadvice.com/artides/crm/why-the-marketing-automation-market-is-floundering-5-fixes-to-fuel-it-1020111/> (дата звернення: 05.05.2018).

97. Rankings of Best Marketing Automation Software. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.topseos.com/rankings-of-best-marketing-automation-software> (дата звернення: 05.05.2018).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Програмне забезпечення для маркетингових досліджень

Назва ПО	WebPollMe	OprossO	Testograf	Zoho Survey	DataField	SurveyMonkey	Survey Analytics	SurveyGizmo	SoGoSurvey	Simpoll
Доступні мови										
Українська	+	+	+			+				+
English		+	+	+	+	+	+	+	+	
Робота з клієнтами										
Звіти	+	+	+							
Повідомлення	+	+	+							
Повідомлення клієнтів		+								
Онлайн-опитування										
Розгалуження і пропуск логіки		+	+	+	+	+	+	+	+	+
Брендування		+	+	+		+	+	+	+	+
Налаштування посилання на опитування		+	+	+		+				+
Повідомлення	+	+	+	+				+	+	
Офлайн-режим				+	+			+		+
Поширення по E-mail		+						+	+	+
Авторизація через соцмережі		+								
Медіафайли в опитуванні		+	+		+				+	+
Вставка опитувань на сайт або в додаток	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Звіти та аналітика	+	+		+	+	+	+	+	+	+
Шаблони анкет і питань	+			+	+	+	+	+	+	
Імпорт / експорт форм		+		+		+		+		+
A/B-тести								+		
Email-маркетинг										
Форми для підписки		+								
Статистика і аналітика		+								
WYSIWYG-редактор		+								
Персоналізація розсилок		+								
Зворотній зв'язок та відгуки										
Порівняння даних	+	+		+						
Настроюються питання	+	+		+						
Портал самообслуговування				+						
Графічна статистика	+	+		+						
Голосування	+	+		+						
Бібліотека питань		+		+						
Форма для сайту	+	+		+						
Фільтри		+								
Настроюється брендинг		+		+						

Програмне забезпечення для маркетингових досліджень

Назва ПО	WebPollMe	Oproso	Testograf	Zoho Survey	DataField	SurveyMonkey	Survey Analytics	SurveyGizmo	SoGoSurvey	Simpoll
Доступні мови										
Українська	+	+	+			+				+
English		+	+	+	+	+	+	+	+	
Робота з клієнтами										
Звіти	+	+	+							
Повідомлення	+	+	+							
Повідомлення клієнтів		+								
Онлайн-опитування										
Розгалуження і пропуск логіки		+	+	+	+	+	+	+	+	+
Брендування		+	+	+		+	+	+	+	+
Налаштування посилання на опитування		+	+	+		+				+
Повідомлення	+	+	+	+				+	+	
Офлайн-режим				+	+			+		+
Поширення по E-mail		+						+	+	+
Авторизація через соцмережі		+								
Медіафайли в опитуванні		+	+		+				+	+
Вставка опитувань на сайт або в додаток	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Звіти та аналітика	+	+		+	+	+	+	+	+	+
Шаблони анкет і питань	+			+	+	+	+	+	+	
Імпорт / експорт форм		+		+		+		+		+
A/B-тести								+		
Email-маркетинг										
Форми для підписки		+								
Статистика і аналітика		+								
WYSIWYG-редактор		+								
Персоналізація розсилок		+								
Зворотній зв'язок та відгуки										
Порівняння даних	+	+		+						
Настроюються питання	+	+		+						
Портал самообслуговування				+						
Графічна статистика	+	+		+						
Голосування	+	+		+						
Бібліотека питань		+		+						
Форма для сайту	+	+		+						
Фільтри		+								
Настроюється брендинг		+		+						

Програмне забезпечення для маркетингового аналізу

№	Назва ПО	Функції ПО	Сайт розробника
		Моніторинг зовнішньої маркетингової середовища	
1	Консі - Сегментування ринку і позиціонування бренду	- Аналіз ринку. - Аналіз конкурентів	marketing-soft.ru
2	КонСі-Позиціонування продукту		
3	КонСі - SWOT-аналіз		
4	КонСі - Конкурентний бенчмаркінг і конкурентна розвідка		
5	КонСі - Ціновий моніторинг і порівняння		
		Аналіз продажів і продуктів	
1	Парус-Аналітика	- Забезпечення аналізу прибутковості певних товарів і товарних груп. - Прогнозування попиту на товари	parus.ru
2	Галактика Бізнес-Монітор		galaktika.by
3	КонСі - Прогнозування продажів		marketing-soft.ru
		Статистичні програми	
1	SPSS	- Сегментація ринку. - Вивчення сезонності попиту, прогнозування попиту. - Аналіз інформації про клієнтів і продажах. - Аналіз і прогнозування цін на продукцію. - Порівняльний аналіз постачальників	spss.ru
2	StatSoft Statistica		statsoft.ru
3	Да-Система		context.ru
		- Сегментація ринку.	
1	ESRI ArcGIS	- Візуалізація у вигляді цифрової карти великих обсягів статистичної інформації. Аналіз продажів, споживачів, конкурентів - в прив'язці до їх територіальним місце розташування	esri.com
2	MapInfo		mapinfo.com
3	КонСі - Регіональний маркетинг		marketing-soft.ru
4	Геоінтелект		geointellect.com

Ресурси для досліджень інтернет маркетингу

Назва ПО	Опис ПО Посилання на сайт	
	Аналіз відвідуваності і поведінки аудиторії	
Google Analytics	Детальна статистика відвідувачів сайту	google.com/analytics
Google Webmasters	Індексація сайту, помилки індексації, відображення в пошуку	google.com/webmasters
	Аналіз сайту і позицій	
Allpositions	Моніторинг позицій сайту	allpositions.ru
RD S-bar	Плагін для швидкого аналізу показників сайту	chrome.google.com/webstore/detail/1/rds-bar-seo-pagerank-
Mob ile-friendly test	Перевірка на адаптацію сайту до мобільних пристроїв	search.google.com/search-console/mobile-friendly?utm_source=mft&utm_medium=redirect&utm_campaign=mft-redirect
СайтРепорт	Аналіз контенту на помилки і дублі, пошук помилок	saitreport.ru
ТопВізор	Аналіз сайту, підбір ключових слів, перевірка позицій	topvisor.ru
	Аналіз швидкості сайту	
Host-tracker	Визначник часу доступу до сайту	host-tracker.com
Page Speed Insights	Швидкість роботи сайту	developers.google.com
	Аналіз посилальної маси	
Ahrefs.com	Аналіз посилального профілю сайту	ahrefs.com
CheckTrnst	Перевірка посилальної маси	checktrust.ru
CZ Yazzle	Аналіз посилального профілю сайту	yazzle.ru
MegaIndex.ru	Аналіз посилального профілю та динаміки позицій сайт	megaindex.ru
Xenu	Програма для пошуку битих і зовнішніх посилань	xenus-link-sleuth.en.softonic.com
	Робота з ключовими словами	
Key Collector	Складання семантичного ядра	key-collector.ru
Key Word Planner Google	Пошук нових ключових слів і груп оголошень	adwords.google.ua

Продовження таблиці Г.1

Перевірка унікальності контенту		
Advego Plagiatus	Перевірка унікальності текстів	advego.ru/plagiatus/
Copyscape	Перевірка унікальності текстів	copyscape.com
Аналіз конкурентів		
ADVSE	Аналітика конкурентів	advse.ru
Changedetect	Зміни на сайтах конкурентів	changedetect.com
focus.kontur.ru	Швидка перевірка контрагентів	focus.kontur.ru
Prodvigator	Аналіз сайтів конкурентів	serpstat.com
Spywords	Аналіз сайтів конкурентів	spywords.ru