

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Стратегічне маркетингове планування підприємства
(за матеріалами ПрАТ «Нова лінія»)**

Студентки 2 курсу, 4м групи,
спеціальності 075 Маркетинг
спеціалізації Маркетинг

Таргоній Надії
В'ячеславівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
к. т. н., проф.

Яцишина Лариса
Карпівна

*підпис
керівника*

Гарант освітньої програми
науковий ступінь
д.е.н. проф.

Лабурцева Олена
Іванівна

підпис гаранта

Київ 2019

АНОТАЦІЯ

Таргоній Н.В. Стратегічне маркетингове планування підприємства(за матеріалами ПрАТ «Нова лінія», м. Київ). – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ, 2019.

Досліджено теоретико-методичні аспекти стратегічного маркетингового планування, зокрема, значну увагу приділено принципам, їх класифікації та розкриттю змісту викладених принципів. На прикладі ПрАТ «Нова лінія» охарактеризовано маркетингове середовище підприємства проведено стратегічний аналіз його маркетингової діяльності. Надано рекомендації щодо вдосконалення, а саме представлено стратегічний маркетинговий план для ПрАТ «Нова лінія», і виконано оцінювання результативності розроблених рекомендацій.

Ключові слова: стратегічне маркетингове планування, терміни планування, організація планування, маркетинговий план.

ABSTRACT

Tarhoniyy N.Strategic marketing planning of the enterprise(based on materials of PJSC «Nova liniya», Kiev). - The manuscript.

Graduation work on the specialty 075 «Marketing».– Kyiv National University of Trade and Economics. – Kyiv, 2019.

The theoretical and methodological aspects of strategic marketing planning are investigated, in particular, considerable attention is paid to the principles, their classification and disclosure of the content of the stated principles. On the example of PJSC "New Line" the marketing environment of the enterprise is characterized and the strategic analysis of its marketing activity is carried out. Recommendations for improvement were provided, namely, a strategic marketing plan for PJSC "New Line" was presented, and the effectiveness of the developed recommendations was evaluated.

*Keywords:*strategic marketing planning, timing of planning, organization of planning, marketing plan.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
Розділ I. Теоретико-методичні аспекти стратегічного маркетингового планування	7
Розділ II. Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Нова Лінія»	19
2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства	19
2.2. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Нова Лінія».....	32
Розділ III. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингового планування	38
3.1. Розробка стратегічного маркетингового плану ПрАТ «Нова Лінія»	38
3.2. Оцінювання результативності розроблених рекомендацій	48
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

СМП – стратегічне маркетингове планування;

КФУ – ключові фактори успіху;

ПрАТ – приватне акціонерне товариство;

DIY – магазини формату самообслуговування;

ГІС – геоінформаційні технології;

OTS – частота контактів аудиторії з рекламою;

CPT – один з базових медіапоказників, що дозволяє порівняти ефективність різних медіа

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах господарювання кожне підприємство в роздрібній торгівлі має забезпечувати ефективне управління своєї маркетингової діяльності. Відомі торговельні мережі застосовують стратегічний маркетинг з метою пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб і отримання у споживачів переваг порівняно з конкурентами. Обґрунтоване маркетингове рішення, а саме маркетинговий план допоможе підприємству функціонувати в несприятливому зовнішньому середовищі. Отже, щоб ефективно діяти на ринку, підприємства повинні займатися стратегічним маркетинговим плануванням. Враховуючи його роль і значення, це й зумовило вибір і актуальність теми даної роботи.

Проблемам стратегічного маркетингового планування присвячено ряд наукових праць таких відомих вчених, як Малькольм Мак Дональд, Дж. Вествуд, І. Ансофф, Ж. Ламбен, Л. Балабанова, Л.К. Яцишина, С.М. Ілляшенко, С.І. Коломицева, У. Роделіус, ГремХулей, Ф. Котлер та інші. Широко досліджені питання сутності стратегічного маркетингового планування, змісту аналізу маркетингового середовища, місії, цілей та стратегії маркетингу. Проте залишаються ще недостатньо дослідженими питання сутності зазначеного планування в контексті ринкових вимог та досягнення поставлених підприємством завдань.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження процесу стратегічного маркетингового планування підприємства, розробка рекомендацій щодо його оптимізації.

Реалізація визначеної мети обумовлює необхідність вирішення наступних завдань:

- розглянути теоретико-методичні аспекти стратегічного маркетингового планування;
- охарактеризувати маркетингове середовище ПрАТ «Нова лінія»;
- оцінити маркетингову діяльність досліджуваного підприємства;

- розробити стратегічний маркетинговий план ПрАТ «Нова лінія»;
- оцінити результативність розроблених рекомендацій.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного маркетингового планування підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та методичних аспектів забезпечення ефективності та оптимізації стратегії підприємства.

Методи дослідження: основою проведених досліджень є комплексний підхід, методи експертних порівнянь, спеціальні дослідження, загальнонаукові дослідження, спостереження, методи комплексного оцінювання і аналітичні процедури.

Інформаційною базою дослідження стали: теоретичним підґрунтям випускної кваліфікаційної роботи стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчі та нормативні акти України, дані міжнародних організацій, дані офіційної статистики, статистичні матеріали рейтингових систем Інтернет, фінансова та статистична звітність на підприємстві, результати і дані попередніх досліджень, публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, журнальні статті.

Публікація. За результатами дослідження у збірнику наукових статей студентів опублікована стаття «Формування конкурентоспроможності підприємства».

Структура і обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та додатків. Випускна кваліфікаційна робота виконана на 51 сторінках друкованого тексту, містить 15 таблиць, 9 рисунків і в ній використано 32 джерело.

Розділ І.

Теоретико-методичні аспекти стратегічного маркетингового планування

У сучасних умовах кожен суб'єкт господарювання зацікавлений у рентабельному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Зокрема, необхідні знання, як аналізувати ринкові можливості, обирати відповідні цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу, втілювати в життя певний вид стратегії. На меті у підприємства постає пошук рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і на отримання у них переваг в порівнянні з конкурентами за допомогою спеціальних ринкових заходів, а саме стратегічного маркетингового планування.

Така дефініція як «стратегія» має доволі старе коріння і вочевидь запозичена з військової науки. 6 – 5 ст. до н.е. – роки життя видатного китайського стратега мислителя, автора знаменитого твору про військову стратегію – «Мистецтво війни» Сунь Цзи [27]. Саме його воєнні трактати-стратегії можна з легкістю використовувати у будь-якій бізнесовій ситуації та проблемі, і результати будуть зазвичай успішними [22]. Так, у словнику Вебстера стратегія розглядається як наука про планування напрямів руху великомасштабних збройних сил для отримання найвигіднішого становища під час бойових дій [36, 37, 38]. Історія має багато прикладів, коли основними причинами отримання перемоги над ворогом були інформація про власні сили та можливості, особливості місця бою, стан справ ворога, аналіз та детальна розробка плану бою й, особливо, застосування нестандартного рішення. Так само, як і у торгівлі.

Стратегія діяльності підприємства це уявлення про майбутнє підприємства, його місце та роль на ринку, у свою чергу стратегічне планування це визначення конкретних способів переходу до бажаного стану, включаючи розробку конкретних завдань, досягнення поставлених цілей та оцінка прогнозів. Загалом, стратегія та планування є взаємодоповнюючими та пов'язаними

категоріями, оскільки стратегія передбачає послідовне планування діяльності підприємства та її елементів у відповідності до визначених стратегічних цілей, а стратегічне планування це результат формування та реалізації стратегії підприємства. Тому, для успішного функціонування підприємства на ринку потрібно поміж стратегії розробляти основний документ – це план маркетингу, який є основою планової діяльності в цілому.

Так, Ассель Г. вважає, що маркетингове планування – це функція менеджера щодо товару чи марки, яка передбачає розробку товару, визначення цільового ринку для нього і формулювання стратегій маркетингу [9, с.784]. На нашу думку, це трактування досить обмежене, так як передбачає маркетинг-план як функцію лише категорійного менеджера.

М. Макдональд запропонував основні етапи процесу маркетингового планування, зображені на рис.1.1.

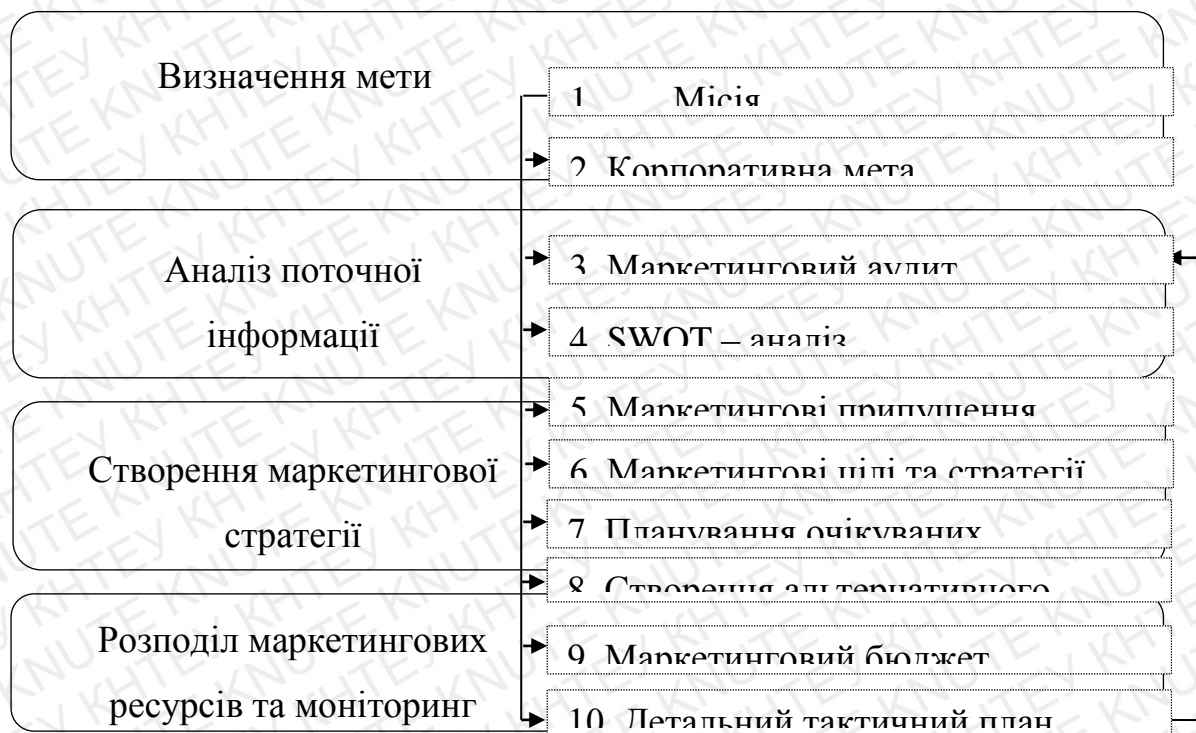


Рис. 1.1. Процес маркетингового планування

Автор виокремлює 4 основні стадії[9], які поетапно описують процес маркетингового планування від визначення місії компанії до детального тактичного з розподіленням маркетингового ресурсу. Детальний опис компонент плану маркетингу наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні компоненти плану маркетингу

Компоненти плану маркетингу	Опис
Формулювання місії	Визначення мети та напрямів бізнесу
Корпоративна мета	Визначення бізнес-цілей, які формують маркетинговий план
Маркетинговий аудит	Збір інформації для маркетингового планування. Оцінювання маркетингової ситуації в бізнесі – продукт, ресурси, методи дистрибуції, конкуренція та ін.
Маркетинговий аналіз	Тенденції розвитку ринку – структура, розмір, тощо.
SWOT аналіз	Аналіз фактичного стану підприємства – зовнішні та внутрішні чинники.
Маркетингові цілі та стратегія	Узгодженість маркетингових та корпоративних цілей.
Маркетинговий бюджет	Зазвичай формується на наступний рік, з врахуванням досвіду 2-3 років
План дій	Детальне впровадження плану

Модель, запропонована М. Макдональдом загалом досить успішно поєднує основні стадії та етапи процесу маркетингового планування. Тому, маркетингове планування можна вважати за логічну послідовність окремих видів діяльності і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегії маркетингу і розробки заходів щодо їх досягнення за певний період часу.

Вибір стратегій маркетингу і маркетингове планування потрібно здійснювати за допомогою певного інструментарію. Основними моделями, які варто використовувати для розробки стратегій маркетингу, є:

1. матриця «продукт – ринок», запропонована І. Ансоффом [1];
2. матриця М. Портера, яка відображає взаємодію конкуруючих сил на товарних ринках [15, 16];
3. матриця «ріст – частка ринку» – модель Бостонської консалтингової групи (матриця БКГ або портфельного аналізу) [33];
4. матриця «привабливість – конкурентоспроможність» – модель Мак-Кінсі - «Дженерел електрик» [25].

По суті, щоб досягти своєї головної мети стратегічне маркетингове планування (далі – СМП) повинно складатися з окремих стратегій для

цільових ринків, позиціонування, маркетингового комплексу та рівнів затрат на маркетингові заходи [4].

Маркетинговий стратегічний план повинен відповісти:

- який товар виводиться на ринок, у якому асортименті та за якими цінами;
- на якого споживача (сегмент ринку) він розрахований;
- які умови треба створити для продажу товару на запланованому рівні;
- через які канали і у яких обсягах буде організовано постачання;
- яким буде після продажне обслуговування і ким буде здійснюватися;
- яких економічних результатів очікують учасники ринку, і які витрати для цього потрібні [2].

Необхідність здійснення дієвого ефективного стратегічного маркетингового планування вимагає вироблення обґрунтованої його етапності. Без перебільшення можна відзначити, що правильно побудований процес стратегічного маркетингового планування визначає його якість.

У літературі пропонуються різні варіанти вирішення цього питання. У табл.1.2 наводяться пропозиції деяких авторів щодо етапності стратегічного маркетингового планування. Із таблиці видно, що підходи авторів до питання етапів стратегічного маркетингового планування різняться. Щоб правильно їх визначити, необхідно розробити систему умов, дотримуючись яких, можна запропонувати склад цих етапів[28].

До них відносяться:

- наявність логічної послідовності етапів СМП;
- початковим етапом зазначеного планування має бути місія підприємства, для втілення якої воно і створено;
- в складі етапів планування не повинно бути таких із них, які виходять за межі СМП, наприклад, реалізація тактики;
- етапність повинна строго ґрунтуватися на сутності СМП, його основних положеннях.

Етапність стратегічного маркетингового планування

Варіанти етапності стратегічного маркетингового планування		
запропоновані С. І. Коломицевою [11, с. 286-287]	в інтерпретації С. М. Ілляшенко [10, с. 147]	автора МалькольмаМакДональда [8, с. 62]
1. Визначення мети підприємства	1. Стратегічний аналіз	1. Постановка цілей: - місія; - корпоративні цілі.
2. Створення СГП (стратегічних господарських підрозділів), які відповідають за асортиментну групу або товарного відділу в межах підприємства	2. Визначення місії та цілей	2. Огляд ситуації: - аудит маркетингу; - SWOT-аналіз; - припущення.
3. Встановлення цілей маркетингу в кількісних показниках та в якісних характеристиках	3. Розроблення, вибір та оцінка стратегій	3. Формулювання стратегії: - цілі і стратегії маркетингу; - оцінка очікуваних результатів; - підготовка альтернативних планів.
4. Ситуаційний аналіз, що визначає маркетингові можливості та проблеми, з якими може зіткнутися підприємство	4. Складання стратегічного плану	4. Розподіл ресурсів і контроль: - бюджет; - детальна програма впровадження на перший рік
5. Розробка стратегій маркетингу	5. Розробка бюджету маркетингу та маркетингової програми	
6. Реалізація тактики	6. Виконання стратегічного плану й спостереження за результатами	
7. Спостереження за результатами	7. Контроль виконання стратегічного плану	

Виходячи з викладених умов, етапність СМП може бути такою:

- 1) формулювання місії підприємства;
- 2) проведення стратегічного аналізу середовища підприємства;
- 3) визначення маркетингових цілей і стратегій:
 - формулювання маркетингових цілей;
 - розробка і вибір маркетингових стратегій.
- 4) підготовка маркетингового стратегічного плану;
- 5) складання бюджету.

Принципами маркетингового стратегічного планування є:

- узгодженість із загально фірмовим плануванням – оскільки маркетингове стратегічне планування є складовою загально фірмового плану[7];
- базування на дослідженні маркетингового середовища;
- циклічність – передбачає необхідність розглядати СМП як безперервний процес, а не як діяльність від випадку до випадку;
- гнучкість – означає можливість активної адаптації стратегії згідно зі змінами маркетингового середовища;
- багатоваріантність – передбачає урахування можливих змін навколишнього середовища на етапи формування плану[32].

Для підвищення ефективності впровадження СМП потрібна ефективна система управління цим процесом. Чому ж не спрацьовує планування стратегічного маркетингу? Це обумовлено деякими причинами, що зображені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні перешкоди впровадження СМП на підприємстві

Причини	Рішення щодо їх усунення
1. Стратегічне планування маркетингу не є цільовою системою	- система подвійного управління; - стратегічний контроль; - заохочення.
2. Стратегічний маркетинг конкурує з операційним (marketing mix)	- стратегічний бюджет; - більше управлінців вищої ланки
3. Інформаційна система для управління не забезпечує інформацію стратегічного значення	- аналітична система прогнозування маркетингового середовища; - банк стратегічних даних; - експортна система
4. Брак досвіду у сфері планування та управління стратегічним маркетингом	- підготовка та підвищення кваліфікації у прийнятті стратегічних рішень та їх реалізацій.
5. Загроза звичній організаційній структурі підприємства та бізнесовій структурі і мисленню персоналу	- структура управління, яка сприяє стратегічним змінам; - формування адекватної поведінки персоналом; - спільне планування; - управління опором персоналу змінам.

Поміж того переваги СМП безперечні і їх також відмічають багато науковців. Окремі переваги стратегічного планування, виокремлені зарубіжними науковцями представлені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4.

Переваги стратегічного маркетингового планування

Переваги СМП	Автори		
	М. Макдональд	Дж. Р. Еванс, Б. Берман	Ламбен Ж.Ж.
щодо готовності до змін	- краща підготовленість до змін	- задає напрями діяльності підприємства	- підвищує готовність підприємства реагувати на непередбачені зміни, якщо аналіз можливих змін вже був проведений на стадії планування
щодо розподілу ресурсів	- більш ефективний розподіл корпоративних ресурсів між ринковими можливостями - можливість оптимізації витрат	- створює основу для розподілу ресурсів	- пояснює початкову ситуацію і описує обмеження,
щодо оцінювання та аналізу	- підвищена ймовірність	- змушує підприємство оцінювати сильні і слабкі сторони щодо конкурентів, можливості і загрози в оточуючому середовищі - демонструє важливість застосування процедур оцінювання діяльності	- полегшує стеження за діяльністю підприємства і дозволяє дати об'єктивну інтерпретацію розбіжностей між цілями і результатами
щодо координації	- краща координація роботи більшої кількості людей, чия діяльність пов'язана із часом	- стимулює координацію зусиль різних функціональних напрямів	- є інструментом координації, який забезпечує узгодженість цілей
щодо управління	- мінімізація нераціональних дій по подоланню неочікуваних подій - забезпечення основи для постійного контролю діяльності	- визначає альтернативні дії або комбінації дій, які може зробити підприємство - забезпечує кожному підрозділу чіткі цілі, які ув'язуються із загальними завданнями п-ва	- сприяє жорсткішому управлінню підприємством, заснованому не на імпровізації, а на нормах, бюджетах і графіках
щодо комунікацій	- кращі комунікації між співробітниками - зменшення конфліктів серед персоналу - підвищення ефективності комунікаційних заходів	- дозволяє краще зрозуміти структуру маркетингових досліджень, процеси вивчення споживачів, планування продукції, її просування і збуту, планування цін	- у конфліктах полегшує вироблення компромісів на базі об'єктивних критеріїв

Для виділення стратегічних напрямів розвитку підприємства роздрібної торгівлі використовується багато методів стратегічного аналізу, що дозволяють досліджувати зовнішнє і внутрішнє середовище компанії, здійснювати вибір стратегій [28].

Зовнішнє середовище діяльності організацій розглядається нами як сукупність двох відносно самостійних підсистем: макро- і мікросередовища. Ці категорії зовнішнього середовища впливають на вибір стратегічного напрямку розвитку компанії, її конкретні дії, а також визначають характер внутрішніх процесів, організаційну структуру компанії, стиль керівництва і т.д. Для того, щоб об'єднати всі перераховані вище фактори, часто використовується PEST-аналіз.

PEST-аналіз заснований на складанні переліку можливих впливів за наступними напрямками:

- політичний (P): можливості та загрози з боку політичних процесів; які головні тенденції, які можуть вплинути на діяльність компанії?
- економічний (E): як впливає економічна ситуація на перспективи бізнесу?
- соціально-культурний (S): особливості соціального, демографічного, культурного менталітету, що враховуються в роботі.
- науково-технічний (T): в якій мірі бізнес залежить від нововведень і змін?

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності компанії реагувати на поточні і прогнозовані чинники макрооточення. При кількісному варіанті оцінювання слід враховувати, що:

- ваговий коефіцієнт повинен відображати ступінь ймовірності настання події;
- кількісна оцінка впливу фактору повинна приймати як негативне, так і позитивне значення;
- підсумкова оцінка дає інформацію про те, в якому ступені компанія залежить від макросередовища, однак крім отримання сумарної оцінки необхідно проаналізувати внесок кожного фактора в отриманні результуючого значення, а також оцінити взаємодія факторів.

Фактори зовнішнього середовища, що впливають на розвиток роздрібно́ї торгівлі:

- *законодавчі чинники* (закони і державні органи);

- *технологічні фактори*;

- *економічні чинники*: рівень інфляції, рівень безробіття, середньорічний валовий національний продукт (ВНП), курс обміну валют, імпорту та експорту, глобалізація. До економічних чинників, особливо впливає на діяльність роздрібно́го торгового підприємства, відносяться: динаміка рівня доходу на душу населення; зростання обсягу торгових площ; зростання цін на об'єкти торговельно́ї нерухомості; недолік інвестиційних ресурсів; зростання продажів через Інтернет [24].

- *кліматичні чинники*. Однією зі складових кліматичних факторів є сезонність, яка притаманна багатьом видам товарів і послуг і має враховуватися підприємством;

- *соціокультурні фактори*: установки, життєві цінності і традиції суспільства; демографічна обстановка; відносини організації з місцевим населенням; ставлення людей до роботи і якості життя; ріст населення; рівень освіти; мобільність людей і т. п.

Безпосереднє оточення організацій споживчої кооперації, що здійснюють роздрібно́у торгівлю, складають: постачальники, конкуренти, покупці. Основними *постачальниками* товарів залишаються підприємства-виробники, закупівлі у яких дозволяють знижувати витрати, і організації оптової торгівлі. Джерелами постачання роздрібно́ї торговельно́ї мережі товарами є посередники різного виду: оптові бази, торгово-закупівельні кооперативи, дилери та інші.

Основними *конкурентами роздрібно́ї торгівлі* на споживчому ринку виступають комерційні підприємства різних організаційно-правових форм, які здійснюють торгівлю в даній стратегічній зоні господарювання. Також існує внутрішня конкуренція, вона розвинена в більшій степені роздрібно́й магазин конкурує з магазинами іншого формату.

Після встановлення приналежності до тієї чи іншої галузі необхідно оцінити її перспективність, визначити стан окремих товарних ринків усередині неї. Вивчення особливостей галузі важливо, оскільки вона безпосередньо впливає на конкурентну ситуацію всередині галузі і на діяльність підприємства, яке функціонує в ній як в даний момент, так і в перспективі. Для з'ясування впливу галузі на організацію проводиться галузевий аналіз. Аналіз галузі може бути здійснений на основі таких методів:

1. Аналіз галузі на основі показників, що характеризують її стан.
2. П'ять сил Портера.
3. Карта стратегічних груп конкурентів.

Для аналізу галузі можна запропонувати наступні підходи:

- основні економічні показники галузі, перспективи розвитку та її привабливість;
- стадія життєвого циклу і рушійні сили;
- аналіз конкурентного середовища;
- ключові фактори успіху, характерні галузі.

Одним з інструментів оцінювання конкурентоспроможності підприємства на ринку є аналіз ключових факторів успіху. Ключові фактори успіху (КФУ) – структура факторів, яка забезпечує успіх компанії на ринку і є стратегічним орієнтиром для розвитку всіх фірм даної конкретної галузі.

Для аналізу КФУ розраховують свій інтегральний показник КФУ і порівнюють з КФУ конкурентів. До ключових факторів успіху відносяться ті фактори, які визначають успіх в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі.

Внутрішнє середовище компанії – це її внутрішні елементи, підсистеми і процеси, які впливають на її потенціал, конкурентоспроможність, здатність розвитку. До внутрішнього середовища можна віднести наступне: стратегію і стратегічні цілі компанії, організаційну структуру, обладнання, транспорт, приміщення, бізнес-процеси (включаючи процеси управління і технологічні процеси) і персонал (кваліфікація, потенціал, організаційна культура, внутрішні цінності) [17].

Модель Мак-Кінсі являє собою спосіб осмислення проблем, пов'язаних з розвитком або перебудовою організації. Її назва утворена від семи факторів, які, на думку експертів Мак-Кінсі, є важливими для розвитку організації: стратегії, навичок, загально визнаних цінностей, структури, систем, кадрів і стилю. Коли компанія збирається змінити свою організацію, сім складових змінюються саме в такій послідовності.

На *першому етапі* визначається стратегія, яка роз'яснює, на чому компанія повинна концентрувати свої зусилля і знання, і які узгоджені дії потрібно зробити, щоб домогтися істотних конкурентних переваг.

На *другому етапі* розглядаються сильні сторони організації, а також навички, які треба розвинути або придбати, щоб стратегія втілилася в життя.

На *третьому етапі* слід з'ясувати, що потрібно змінити в останніх п'яти факторах, щоб всі зміни дали позитивний результат:

Крім розрахунку економічної ефективності необхідно враховувати ризики, які можуть впливати на діяльність компанії. Найбільш численними є підприємницькі та комерційні ризики: нестійкість попиту; зниження цін конкурентами; зміна цін на продукцію після укладення контракту; відмова замовника від оплати праці; порушення зобов'язань контрагентами; помилки персоналу; зловмисні дії; знос обладнання, будівлі.

Отже, СМП вимагає не тільки виваженого формування, але й постійного відслідковування його ефективності, аналізу, оцінювання та коригування. У відповідності до етапів розробки маркетингової стратегії підприємства останнім етапом виступає «контроль та оцінка реалізації». Стратегічний аналіз маркетингової діяльності підприємства виступає як необхідна умова його формування та коректування. У результаті проведення стратегічного аналізу на основі використання сукупності методів, які мають важливе значення для аналізу підприємств мережевої роздрібно торгівлі, виявляються стратегічні напрями розвитку компанії, визначається ефективність стратегічних напрямків і прораховуються можливі ризики.

Розділ II.

Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Нова Лінія»

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства

В умовах перманентних багатofакторних кризових явищ останніх років очевидним є те, що український бізнес (а саме – у сфері роздрібно́ї торгівлі) поставлений у жорсткі умови існування, де політична нестабільність спричинила девальвацію гривні, втрата східних територій України вплинула на зменшення платоспроможного попиту тощо. Відбулося багато зрушень також в частині виходу на ринок вітчизняних компаній [16].

Ринок будівельних матеріалів, матеріалів для оздоблення та оформлення житла зазвичай відображає реальний рівень якості життя та побуту людей і також інноваційного розвитку багатьох сфер матеріального виробництва. Загалом, будівельна галузь здійснює реконструкцію засобів виробничого та невиробничого призначення та відповідно їхнє технічне переозброєння. Основним завданням ритейлу будівельної сфери є розширене відтворення та оновлення основних засобів.

Перехід до ринкових відносин для будівельної галузі став каталізатором суттєвих змін серед організаційних структур, форм і методів маркетинг-менеджменту, а саме відбулись:

- децентралізація управління будівельною галуззю і демонополізація її господарської діяльності на основі утвердження різних форм власності;
- розукрупнення надто великих і створення малих підприємств;
- формування інфраструктури інвестиційного ринку, який охоплює мережу регіональних фондів, трудових бірж, постачальницьких компаній матеріально-технічних ресурсів, комерційних банків [20].

За цих умов виникає необхідність пошуку інструментарію підвищення економічної ефективності суб'єктів підприємництва в роздрібній торгівлі будівельними матеріалами. Таким інструментом може стати розробка стратегічного маркетингового плану розвитку на основі ґрунтовного аналізу маркетингового середовища [1].

Аналіз інформації щодо стану ритейлу будівельної галузі останніх років дозволяє виділити такі вагомні чинники макро маркетингового середовища структурних змін, як: розпад будівельного комплексу; процеси роздержавлення і приватизації; податкова та амортизаційна політика; агресивна кредитна політика; незадовільна якість інвестиційного процесу та інвестиційний клімат; формування нових ринкових ніш.

У загальному розумінні ринок будівельних матеріалів дещо запізнився у своєму розвитку, і це має об'єктивні пояснення, а саме:

- невисокий рівень конкуренції на більшості рівнях;
- перевищення попиту над пропозицією;
- недостатня кількість кадрів (зокрема кваліфікованих);
- відносно непрозоре походження капіталу та, відповідно, недостатній рівень маркетингової підготовки топ-менеджерів і власників підприємств;
- висока зарегульованість деяких сегментів галузі;
- погане законодавче забезпечення.

Тим не менш, навіть і цей маркетинговий не озброєний ринок вже достатньо набрав потужності для розвитку. Ознаками якісного зростання ринку є: поява відомих світових компаній, що прийшли в Україну через купівлю виробничих потужностей та джерел природних ресурсів (CRH, Dycerhoff, Heidelberg, Knauf, Lafarge, тощо); розуміння перспективності й прибутковості вкладення коштів у роздріб фактично незаповнених ніш будівельної індустрії (забудовники формату DIY («Епіцентр», «Нова лінія», «LeroyMerlin»); бажання заробити на потужних готельних і складських комплексах та ін.

DoItYourself (DIY) – це сегмент вітчизняного ринку роздрібної торгівлі товарами для дому, садівництва, будівництва і ремонту, який ще далекий від насичення (табл. 2.1-2.2). На сьогоднішній день він представлений декількома міжнародними та вітчизняними мережами.

Таблиця 2.1

Роздрібні мережі в Україні напряму «будівельні магазини» (DoItYourself)

Назва	Формат	Кількість магазинів	Власні торговельні марки (PL)
Венчурний фонд "Оферент" – Епіцентр https://epicentrk.ua/ Нова лінія http://www.novalinia.com.ua/	Гіпермаркет Гіпермаркет	56 об'єктів 15 об'єктів	Songer und Sohne FlambergPremium BauGut, Ego, Under Price, ExpertFix, Haus Mark
LeroyMerlin https://www.leroymerlin.ua/	Гіпермаркет	5 об'єктів	Quation, Evology, Lexman, Standers, Spaceo, Sensea. Delinia, Artens, Luxens, Inspire, Axton, Geolia, Naterial, Sterwins, Dexter
Агромат https://www.agromat.ua/	Торговельний центр, салон, дисконт	19 об'єктів	
ОЛДІ http://www.aldi.kiev.ua/	Гіпермаркет	6 об'єктів	

Джерело: на основі [18, 13,30,29,16]

Ринок товарів для будинку і ремонту практично монополізований найбільшою національною мережею «Епіцентр К» (у 2013 році до них приєдналася мережа «Нова лінія», таким чином додавши до власних 43 магазинів ще 16).

Таблиця 2.2

Розподіл вітчизняного ринку будівельно-господарських товарів між основними конкурентами

Суб'єкт ринку	Сегмент ринку	Середня площа магазину, м ²	Товарооборот, млрд. грн. [12]	Частка ринку, %
«Епіцентр»	«DIY»	22000	3,96	33,8
«Нова лінія»	«DIY»	8000	2,51	21,5

«ОБІ»	«DIY»	11000	0,65	5,5
Praktiker	«DIY»	7000	0,43	3,7
Інші гіпермаркети («Олді», «Домострой», «Будмайстер» ін.)	«DIY»		0,48	4,1
Інші суб'єкти ринку («Майстер», «Будмакс», «Анжіо», «Метро», «Enso»)	Змішаний формат, «PROF»		3,67	31,4
ВСЬОГО			11,7	100

Внутрішній ринок України приваблює потужні світові компанії торговельного формату «DIY». Така тенденція обумовлюється підвищенням вимог споживачів не тільки до якості товарів, але й до технології процесу здійснення покупки. Супер- і гіпермаркети мають привабливіші умови торгівлі, ширший асортимент, додаткові послуги. Саме ці фактори стають вирішальними в процесі розподілу роздрібного ринку України та, головним чином, визначають прихильність споживачів [34].

Щодо безпосередньо ситуації в столиці, то мережа будівельних DIY-гіпермаркетів «Епіцентр К» і «Нова Лінія», що входять до групи компаній (ГК) «Епіцентр», займають домінуючу позицію на ринку роздрібної торгівлі будівельними матеріалами в Києві та Київській області.

Згідно до річного звіту Антимонопольного комітету України (АМКУ) за 2018 рік, частка торговельної мережі «Епіцентр К» на ринку Києва становила 53%, «Нової Лінії» – 1,6%. ГК «Епіцентр» домінує і в Київській області: частка «Епіцентр К» – 29,3%, «Нової Лінії» – 29,8%.

За даними офіційних веб-сайтів ритейлерів, станом на 12 березня 2018 року «Епіцентр К» включає 10 гіпермаркетів в Києві і області, «Нова Лінія» – два гіпермаркети. І наше дослідження буде присвячено саме торговельній мережі «Нова лінія».

Для всебічного оцінювання діяльності підприємства ПрАТ «Нова лінія» необхідно провести загальний аналіз основних економічних показників

(Додаток А, Б, В). За даними табл. 2.3 очевидно, що підприємству властивий доволі стабільний розвиток, річні темпи зростання різних показників свідчать про постійний ріст обсягів продажів. Особливо за останні три роки роздрібний товарооборот збільшився на 1 242 584 тис. грн., що становить 28,6% до фактичного товарообороту 2016 р.

За рахунок чого відбувався той самий приріст: збільшення обсягу роздрібногo товарообороту шляхом реалізації більшої кількості асортименту товарів з причини або високої активності купівельного попиту, або добре налагодженої роботи з постачальниками, або відповідно оптимальним цінам. Темпи зростання реалізованої кількості товарів відзначаються як досить високі.

Аналіз 2017– 2018рр. показав, що у зв'язку зі збільшенням товарообороту на 8,95% сума валового доходу зросла на 144 278 тис. грн.

У слід за збільшенням валового доходу, ростуть і витрати на збут, темп зростання яких у 2018 р. до 2016 р. 139,43%, що в сумі становить 325 274 тис. грн. До 2017 р. збільшення в сумі склало 19 561 тис. грн., при темпі зростання 120,56%.

Таблиця 2.3

Динаміка показників фінансово-господарської діяльності

ПРАТ «Нова лінія» протягом 2016 – 2018 рр. (тис.грн)

Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2017/2016		2018/2017	
				Відносне відхилення (%)	Абсолютне відхилення (+,-)	Відносне відхилення (%)	Абсолютне відхилення (+,-)
Роздрібний товарооборот	4685303	5532947	6027887	118,09 %	847644	108,95 %	494940
Чистий дохід від реалізації продукції	3869865	4583038	5029564	118,43 %	713173	109,74 %	446526
Собівартість реалізованої продукції	2846454	3308964	3611212	116,25 %	462510	109,13 %	302248
Валовий прибуток	1023411	1274074	1418352	124,49 %	250663	111,32 %	144278
Інші опер. доходи	56825	22440	24336	39,49%	-34385	108,45 %	1896
Адміністрати	75773	95334	110883	125,82	19561	116,31	15549

вні витрати				%		%	
Витрати на збут	824847	994431	115012 1	120,56 %	169584	115,66 %	155690
Ін. операційні витрати	9617	12028	15668	125,07 %	2411	130,26 %	3640
Фінансовий рез-т від операційної д-ті (прибуток)	169999	194742 1	166016	1145,55 %	177742 2	8,52%	- 178140 5
Інші доходи	17846	284	1449	1,59%	-17562	510,21 %	1165
Інші витрати	17229	53	111	0,31%	-17176	209,43 %	58
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	170616	194952	167354	114,26 %	24336	85,84%	-27598
Витрати (дохід) з податку на прибуток	31018	35284	30285	113,75 %	4266	85,83%	-4999
Чистий фінансовий рез-т (прибуток)	139598	159668	137069	114,38 %	20070	85,85%	-22599
Матеріальні затрати	44930	49523	52060	110,22 %	4593	105,12 %	2537
Витрати на оплату праці	317399	459909	570994	144,90 %	142510	124,15 %	111085
Відрахування на соціальні заходи	69604	100340	125682	144,16 %	30736	125,26 %	25342
Амортизація	87503	90383	92927	103,29 %	2880	102,81 %	2544
Інші операційні витрати	394113	405920	439670	103,00 %	11807	108,31 %	33750

Прибуток від реалізації відносно 2016 р. до 2015 р. зріс на 67,37%, що в сумі склало 2 458 тис. грн. До 2017 р. прибуток збільшився на 88,47%, в сумі на 5 402 тис. грн., тим самим засвідчуючи про стабільний розвиток підприємства.

Дані таблиці також вказують на те, що в 2016 р. прибуток від реалізації перевищувала балансовий прибуток на 726,9 тис. грн.; в 2017 р. на 834,6 тис. грн. Такі зміни відбулися в результаті доходів і збитків, отриманих від іншої діяльності підприємства. У 2016 р. інші доходи склали 272 тис. грн., а до 2017 р. збільшилися на 52 тис. грн., при темпі зростання 119,12%, в той же час інші витрати в 2017 р склали 1183 тис. грн., що на 202 тис. грн. більше ніж в попередньому році.

Але, незважаючи на все, чистий прибуток підприємства зменшився: у 2016 р. даний показник в сумі становив 139598 тис. грн., до 2017 р. збільшився на 14,38% (20070 тис. грн.), а у 2018 р. підприємство отримало чистого прибутку у розмірі 137069 тис. грн., тобто темп росту був від'ємний і склав -14,15%.

Варто наголосити, що чисельність працівників до 2019 р. постійно змінювалась, рівень заробітних плат зростав (різниця між 2018 р. та 2016 р. у 253595 тис. грн) проте і продуктивність праці в сумі збільшилася на 4642699 тис. грн. чистого доходу від реалізації товарів.

Гіпермаркет «Нова Лінія», що досліджується нами знаходиться у місті Буча (Київська область). Запорукою успішного розвитку міста є збалансований міський бюджет. За останні 10 років бюджет Бучі зріс у 4 рази. У 2007 році бюджет міста становив 75,1 млн. грн., бюджет на 2017 рік становив 288,5 млн. грн., а у 2018 році бюджет зріс до 370,5 млн. грн.



Рис. 2.1. Бюджет міста Буча протягом 2007 – 2018 рр.

Основними бюджетоутворюючими джерелами надходжень до бюджету є: податок на доходи фізичних осіб – 33,7%; податок на майно – 29,5%; єдиний податок – 19,3%; акцизний податок – 15,7%; інші – 1,8%.

За підсумками 2017 року ТОП-5 найбільших платників податків і зборів до бюджету міста є:

- ТОВ «НОВУС Україна»;
- ПрАТ «Меліоратор»;
- ТОВ «Незалежна Інвест.Агенція»;
- **ПрАТ «Нова Лінія»;**
- ДП «ЮТЕМ-Інжиніринг».

Гіпермаркет у м. Буча (Київська область) є найбільшим серед інших ТЦ «Нової лінії» в Києві і в Київській області, так як займає площу понад 16 000 м². У гіпермаркеті зазвичай працюють у середньому 400 чоловік. Основна відмінність, з огляду на розташування ТЦ (Буча – місто-супутник), це асортимент, підібраний для людей, які проживають за містом і він орієнтований на максимальне задоволення їхніх потреб. Тобто, це асортимент товарів для власників власних будинків і дач. Починаючи від широкого вибору важких будівельних матеріалів і закінчуючи товарами для саду та городу, все для тих, хто живе і будується під Києвом.

У гіпермаркеті є все, щоб почати фундаментальне будівництво і закінчити елементами декору. Асортимент ТЦ налічує більше 70 000 товарів, з них товари з відділу сад-город становлять близько 7000 найменувань. Десятки напрямів, від будівельних матеріалів (цегла, бетон) до 1000 і 1 дрібниці, які необхідні покупцеві кожного дня (лампочки, викрутки, серветки). Основна ідея, яку гіпермаркет «Нова Лінія» у Бучі як філософію втілює в життя, це модні і доступні товари за низькими цінами.

Неабиякого значення набувають тенденції на ринку будівельних товарів та супермаркетів формату DIY в Україні, а саме [35]:

- розвиток магазинів формату «біля дому»;
- перехід на торгівлю через інтернет-платформи, з можливістю онлайн замовлення товарів і послуг;
- для постачальників – відстрочка платежу 90 днів за товар;

- відкриття мереж DIY в безпосередній близькості до інших об'єктів рітейлу (Епіцентр біля гіпермаркету Auchan і METRO, Praktiker біля Novus);
- розвиток продажів під власними торговельними марками.

На нашу думку, суспільно-політичні тенденції все більше здійснюватимуть вплив на маркетингове середовище компанії «Нова лінія», яка не в змозі не враховувати настроїв суспільства та впливу груп інтересів, які пред'являють свої вимоги бізнесу. З точки зору інтересів зацікавлених груп, діяльність компаній вже і так призводить до багатьох змін у суспільстві, а тому вони повинні займати більш відповідальну суспільну позицію.

Таблиця 2.4

Пріоритети у формуванні репутаційної активності будівельних гіпермаркетів у ринковому сегменті DIY

Характеристика конкурентних переваг мережі	Рентабельність			Коефіцієнт фінансової автономії	Можливі пріоритети у формуванні репутаційних переваг
	товарообороту, %	власного капіталу, %	активів, %		
Мережа гіпермаркетів «Епіцентр»					
1. Найбільша мережа гіпермаркетів і загальна торговельна площа 2. Найширший асортимент продукції і спектр додаткових послуг. 3. Відділ "Деко" 4. Потужна рекламна кампанія 5. Найвищий ФОП персоналу	9,2	19,4	10,4	0,54	1. Український лідер ринку оптово-роздрібної торгівлі будівельними матеріалами 2. Гасло-принцип діяльності: "Споживач завжди правий" 3. Титульний спонсор багатьох проектів
Мережа гіпермаркетів «Нова лінія»					
1. Широка географія супермаркетів 2. Найкращі умови доставки матеріалів, товарів 4. Кваліфікований персонал 5. Широка PR кампанія	6,2	5,8	21,3	0,46	1. Вітчизняний оператор членджер 2. Програма підтримки постійних клієнтів 3. Орієнтація – "Гіпермаркети за містом"

Таким чином, варто зазначити, що кожна з перерахованих компаній охоплює весь ринок будівельних матеріалів, але в той же час кожна з них по-

своєму унікальна. У цьому і полягає їх конкурентоспроможність і маркетингове середовище.

При аналізі зовнішнього середовища важливо кількісно оцінити вплив кожного фактору за допомогою певної методики табл.2.5.

Таблиця 2.5

Оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на гіпермаркет «Нова лінія» (м. Буча), 2018 рік

Група факторів	Фактор	Оцінка спрямованості впливу факторів	Оцінка впливу факторів, у балах (1-3)	Загальна оцінка впливу факторів, у балах	Прогнозування тенденції змін	Вірогідність змін	Прогнозована зміна
Економічні	Розвиток економіки	-1	2	-2	-1	1	-1
	Розширення асортименту за рахунок власних марок	+1	3	+3	+1	2	+2
	Стан бюджету	-1	1	-1	-1	1	-1
	Темп інфляції	-1	3	-3	-1	1	-1
	Рівень безробіття	+1	3	+3	-1	1	-1
	Рівень податкових ставок	-1	3	-3	-1	1	-1
	Рівень доходів населення	-1	3	-3	-1	1	-1
	Рівень політичної нестабільності в суспільстві	-1	1	-1	-1	1	-1
	Сила лобістських груп	-1	2	-2	-1	1	-1
	Напрямок розвитку політичної системи	-1	1	-1	+1	1	+1
	Характер політичної боротьби	-1	2	-2	-1	1	-1
	Ступінь політичної підтримки урядової програми розвитку	-1	2	-2	-1	1	-1
	Законодавчі акти, які регулюють діяльність підприємства	-1	2	-2	-1	1	-1
Демографічні	Чисельність населення	-1	3	-3	+1	2	+2
	Статевіковий склад населення	+1	1	+1	+1	2	+2
	Рівень народжуваності	-1	2	-2	+1	2	+2
Науково-технічні нововведення	У сфері товарів	+1	2	+2	+1	3	+3
	У сфері менеджменту	+1	3	+3	+1	3	+3
	У сфері маркетингу	+1	3	+3	+1	3	+3
Природні	Місце розташування	+1	3	+3	+1	3	+3
	Природні умови	-1	2	-2	+1	1	+
	Екологічний фактор	-1	2	-2	-1	2	-2
Соціально-культурні	Рівень освіти	+1	2	+2	+1	2	+2
	Соціальні умови життя	+1	2	+2	+1	2	+2
	Рівень культури населення	+1	2	+2	+1	2	+2

Уцілому, зовнішнє середовище непрямого впливу є досить сприятливим для діяльності гіпермаркету «Нова лінія» у м. Буча, але є ряд

аспектів, що несуть також і негативний ефект. До них можна віднести економічні, політичні та правові. Ці фактори є ключовими в діяльності будь-якої організації і гіпермаркети «Нова лінія» не є винятком. Кількість негативних факторів є мінімальною, але все рівно загроза з їхньої сторони існує і вона є справжньою.

У табл. 2.6. представлено вибірковий перелік можливостей та загроз макросередовища для магазину «Нова лінія» та можливі варіанти дій підприємства, відповідно до кожного фактору запропоновано можливі варіанти рішень (реакцій), ступінь впливу яких оцінений у балах (від 1 до 3).

Таблиця 2.6

Можливості та загрози середовища непрямого впливу для гіпермаркету «Нова лінія» (м. Буча), 2018 рік

Фактори макросередовища	Оцінка ступеню впливу на підприємство, в балах	Можливі варіанти відповідних дій підприємства
Можливості		
Розширення асортименту за рахунок власних марок	3	Укріплення позицій на ринку будівельних товарів
Ріст доходів населення	1	Дає можливість розширювати асортимент за рахунок власних марок
Соціальні умови життя	2	Відповідно до місця розташування гіпермаркету товарні пропозиції відрізняються
Загрози		
Зміна валютних курсів	2	Пошук альтернативних постачальників «якірних» будівельних матеріалів за низькими цінами
Недосконалість чинного законодавства	2	Мобільність підприємства до змін
Рівень податкових ставок	3	Ухилення від податків за рахунок створення ФОПів
Рівень безробіття	3	Підвищення заробітних плат

Розроблено автором на основі табл. 2.4.

Розглянуті вище загрози і можливості повинні бути ліквідовані та втілені відповідно, задля стабільної роботи компанії.

Проведено оцінювання факторів зовнішнього середовища прямого впливу, адже вони є важливим елементом аналізу діяльності підприємства. Оцінювання впливу факторів подано в табл.2.6.

Таблиця 2.6

Оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища прямого впливу на гіпермаркет «Нова лінія» (м. Буча), 2018 рік

Група факторів	Фактор	Оцінка спрямованості впливу факторів	Оцінка впливу факторів, у балах (1-3)	Загальна оцінка впливу факторів, у балах	Прогнозування тенденції змін	Вірогідність змін	Прогнозована зміна
Споживчі	Стан і тенденції розвитку цільового ринку	+1	2	+2	+1	2	+2
	Стан і тенденції попиту на товари підприємства	+1	2	+2	+1	2	+2
	Ступінь мінливості, потреб, вимог, смаків покупців	-1	2	-2	-1	1	-1
	Купівельна спроможність покупців	+1	2	+2	+1	3	+3
	Ступінь прихильності покупців до власних марок підприємства	+1	2	+2	+1	3	+3
Постачальники	Конкурентоздатність постачальників	+1	2	+2	+1	3	+3
	Ступінь привабливості постачальників	+1	2	+2	+1	3	+3
	Реалізація договірних заборук	+1	2	+2	+1	3	+3
Конкуренти	Конкурентоспроможність підприємства	-1	2	-2	-1	2	-2
	Сила тиску з боку конкурентів	-1	2	-2	-1	1	-1
	Кількість активних конкурентів	-1	2	-2	-1	1	-1

Як не дивно, серед факторів прямого впливу найбільший вплив спостерігається зазвичай з боку конкурентів (прямий конкурент для гіпермаркету «Нова лінія» у м. Буча є «Епіцентр» по вул. Берковецька, 6В) та трохи менший зі сторони споживачів. Постачальники не так сильно впливають на діяльність гіпермаркету «Нова лінія» оскільки підприємство майже повністю здатне самостійно задовольнити власні потреби в товарах напряду через виробника.

У табл. 2.7. знову проаналізуємо перелік можливостей та загроз мікросередовища для «Нової лінії» та можливі варіанти дій підприємства.

Таблиця 2.7

Можливості та загрози середовища прямого впливу для гіпермаркету «Нова лінія» (м. Буча), 2018 рік

Фактори макросередовища	Оцінка ступеню впливу на підприємство, в балах	Можливі варіанти відповідних дій підприємства
Можливості		
Удосконалення маркетингової діяльності	2	Збільшення впізнаваності бренду «Нова лінія»
Впровадження високих стандартів обслуговування покупців	1	Організація навчання персоналу
Переорієнтація на нові товарні групи	1	Підтримання позитивного іміджу компанії
Загрози		
Зміна валютних курсів	2	Пошук українських постачальників «якірних» будівельних матеріалів за низькими цінами
Недосконалість чинного законодавства	2	Мобільність підприємства до змін
Рівень податкових ставок	3	Ухилення від податків за рахунок створення ФОПів
Рівень безробіття	3	Корпоративна соціальна відповідальність

Розроблено автором на основі табл. 2.6.

Провівши аналіз маркетингового середовища компанії було з'ясовано, що в цілому його стан задовільний, проте спостерігаються проблеми з політико-правовими та економічними факторами. Аналіз галузі показав, що розмір та висока рентабельність залишають її перспективною. Проаналізувавши конкуренцію з'ясовано, що компанія посідає практично 3 місце на ринку гіпермаркетів формату DIY.

2.2. Стратегічний аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Нова Лінія»

Гіпермаркет «Нова Лінія», відкритий у Києві у 2001 році, став одним із перших професійних об'єктів роздрібної торгівлі будівельними матеріалами і товарами для ремонту та декору в Україні. Основна стратегія компанії – завжди прислухатися до кожного покупця, розуміти, що йому необхідно і перебувати в постійному пошуку кращих пропозицій високоякісних товарів за доступними цінами.

У 2002 році співвласником «Нової Лінії» стала компанія DragonCapital, а в 2004 році до складу акціонерів увійшла шведська інвестиційна компанія EastCapital.

Щодо хронології подій в історії розвитку ПрАТ «Нова лінія», то основні дати і пояснення наведені у Додатку Г.

Товарний асортимент гіпермаркетів охоплює загалом 5 напрямів: «будівництво», «інтер'єр», «будматеріали», «ремонт», «сад» і повністю відповідає очікуванням покупців (Додаток Д).

Серед послуг, що надаються: доставка, різання, коліровка, пошиття штор і ін. – які полегшують процес покупки, а консультації продавців допомагають клієнтам і обрати товари, необхідні для реалізації своїх проектів.

У своєму розвитку компанія ґрунтується на чіткому розумінні потреб клієнтів.

Відкриття гіпермаркетів проводиться тільки на тих майданчиках, розташування яких найбільш зручно для покупців.

Також при розробці нового проекту компанія спирається на уявлення про те, як магазин повинен обслуговувати клієнтів протягом багатьох років роботи.

Компанія надає своїм покупцям наступний асортимент товарів:

- сухі суміші, гіпсокартон, ізоляція;
- столярні вироби (двері, вікна, брус, вагонка);
- електротовари (електромонтаж, опалення, розумний будинок, вентиляція);
- інструменти (електро і ручний інструмент, верстати);

- покриття для підлоги (лінолеум, ламінат, паркет, килими, ковролін);
- плитка (плитка настінна, декор);
- сантехніка (ванни, змішувачі, унітази, раковини, меблі);
- водопостачання (труби, водонагрівачі, фільтри, радіатори);
- сад (садова техніка, меблі, рослини, аксесуари);
- залізні вироби (кріплення, меблева і дверна фурнітура, петлі);
- фарби (фарби, емалі, ґрунтовки, лаки, клеї);
- декор (шпалери, рамки, тканини, карнизи);
- освітлення (люстри, бра, торшери, споти).

Критерії вибору постачальників:

- постачальник знаходиться на ринку не менше 10 років;
- може забезпечити товаром весь регіон;
- рівень обслуговування на високому рівні;
- рівень цін на товари.

У ПАТ «Нова лінія» немає основних постачальників, так як це величезне підприємство, яке спеціалізується на різних напрямках і у кожного з них є кілька своїх постачальників [31, 3].

Так, нами було використано геоінформаційні технології (ГІС) та інтернет-ресурси, і таким чином проведено оцінювання:

- потенційної аудиторії будівельних гіпермаркетів;
- ефективності розміщення рекламних кампаній мереж-конкурентів будівельних ДІУ-гіпермаркетів.

При оцінюванні ефективності ми використовували методику компанії DOORS consulting, офіційного представника маркетингової дослідницької організації в Україні. Сутність методики зводиться до поєднання двох видів оцінювання: спочатку скролл¹ оцінюється як звичайний статичний носій певного розміру, а потім розраховується ймовірність перегляду блоку

¹Скролл – це сучасна багатопозиційна рекламна конструкція формату до 8 м², яка давно і успішно використовується в Європі. В Україні скролли покликані замінити стандартні щити 6x3 м в центральних частинах міст. Це високотехнологічна, надійна і естетично набагато більш досконала конструкція, яка демонструє нову логіку комунікації зовнішньої реклами з навколишнім міським середовищем

потоким глядачів. Імовірність перегляду – це співвідношення тривалості демонстрації рекламного блоку і часу перебування глядача в зоні дії установки. Іншими словами, скільки рекламних подій встигне побачити людина, поки вона пересувається поблизу скролла.

Крім фактичних даних використання зовнішньої реклами, ми мали інструменти, які дозволяють змоделювати необхідний рівень рекламного впливу на аудиторію, розрахувати охоплення і частотні характеристики кампанії для досягнення поставлених цілей.

Лідером-монополістом серед кількості використаних площин безпретензійно можна вважати «Епіцентр» (рис. 2.2), який займає 68% рекламного сповіщення бренду в потоці рекламних повідомлень всього ринку, що відповідно вартує 30,8 млн. грн і складає 2510 млн. контактів. На другому місці, на диво «LeroyMerlin», з 12% ринку, що становить 6,9 млн. грн і 597 млн контактів. Далі йдуть «Нова лінія» з 13% ринку відповідно, що коштували 5,4 млн. грн і принесли 453 млн. контактів. Найменші показники у Олді, а це 7% ринку, витрачено 3,3 млн. грн, які дали 271 млн. контактів.

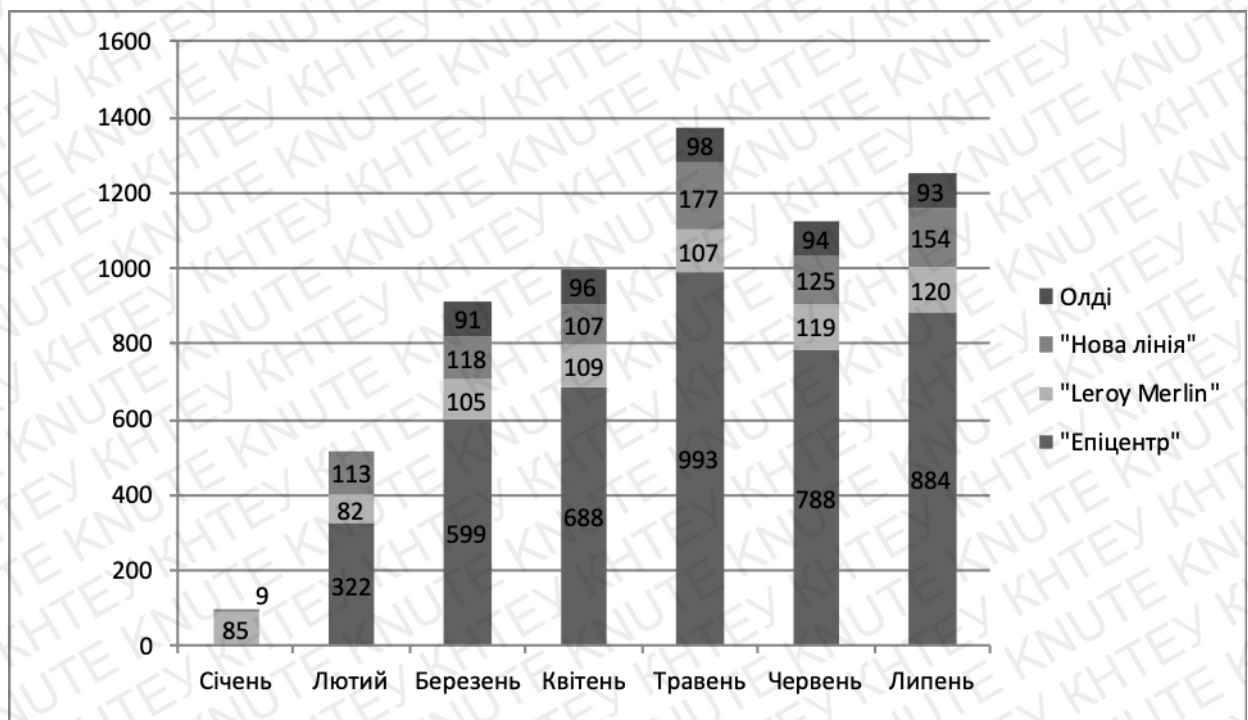


Рис. 2.2. Активність конкурентів серед гіпермаркетів ДІУ формату в зовнішній рекламі

Літо – це безумовний сезон ремонтних робіт і так званих «шалених торгів» на ринку будівельних матеріалів. Оцінювання використаних медіа показників будівельних гіпермаркетів у розпалі сезону дало змогу дещо змінити уявлення про місце «Нової лінії» у її конкурентному середовищі. Серед показників, що приймали участь в оцінюванні: OTS – частота контактів аудиторії з рекламою; CPT – один з базових медіа показників, що дозволяє порівняти цінову ефективність різних медіа і типів медіа, прирівнявши їх до одного параметру — вартість контакту (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Медіапоказники у конкурентному середовищі основних DIY – гіпермаркетів

Рекламодавець	Червень, 2018 р.			
	Площини	Витрати, тис. грн. / місяць	OTS, млн.контактів/місяць	CPT, грн.
«Епіцентр»	884	6321	515	12,27
«Нова лінія»	154	1033	86	12,00
«LeroyMerlin»	120	1161	96	12,07
«Олді»	93	634	53	11,91
Загалом	1251	9149	751	12,19

Аналіз табл. 2.8 показує, що ГК «Епіцентр» активно займається не тільки своїм головним гіпермаркетом – «Епіцентром», а і придбаною у 2013 році «Новою лінією», тим самим облаштувавши для неї доволі просторі медіа площини.

У розрізі українських міст, тобто територіально ситуація може бути різко протилежна, тому у наступній табл. 2.9 представлено медіа показники будівельних гіпермаркетів по містах. Серед показників, що досліджуються, – GRP, який є сумарним рейтингом, що показує загальну кількість контактів аудиторії з подією[19].

Таким чином, Київ є безумовним лідером серед українських міст. Столиця переважає як за кількістю використаних медіа площин (у загальному рахунку 553 місця, у т.ч. «Епіцентром» зайнято 354, «Новою лінією», «LeroyMerlin» та «Олді» – 49, 120 та 30 відповідно), так і за витратами (у загальному 5456 тис. грн., у т.ч. на потреби «Епіцентра»

витрачено 3537 тис. грн., гіпермаркетів «Нова лінія» – 470 тис. грн., «LeroyMerlin» – 1161 тис. грн. і «Олді» – 288 тис. грн.) (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Медіа показники у конкурентному середовищі
(станом на Інівріччя 2018-го року)

Місто	Кількість площин				Витрати, тис. грн				OTS, тис. контактів				GRP				СРТ, грн			
	«Епіцентр»	«Нова лінія»	«LeroyMerlin»	«Олді»	«Епіцентр»	«Нова лінія»	«LeroyMerlin»	«Олді»	«Епіцентр»	«Нова лінія»	«LeroyMerlin»	«Олді»	«Епіцентр»	«Нова лінія»	«LeroyMerlin»	«Олді»	«Епіцентр»	«Нова лінія»	«LeroyMerlin»	«Олді»
Київ	354	49	120	30	3537	470	1161	288	292552	40774	96193	28971	9753	1359	3206	966	12,09	11,54	12,07	9,94
Дніпро	48	11		45	287	66		270	20010	4089		17313	2001	409		1731	14,36	16,14		15,6
Одеса	57	25			388	170			28710	13688			2612	1245			13,50	12,42		
Львів	43	3			439	31			25056	1508			4176	251			17,50	20,29		
Харків	30	10			191	64			12006	3886			1044	338			15,87	16,34		
Запоріжжя	17	17			100	89			8845	7743			1041	911			11,34	11,43		

Очевидним є те, що на показниках OTS, GRP та СРТ переважання Києва є також значним. Треба зазначити також те, що гіпермаркети «LeroyMerlin» на період аналізу були представлені виключно в Києві (перший «LeroyMerlin» за межами відкрився у м. Одеса 4 квітня 2019 року), що знову ж раз доводить лише те, що провідні гіпермаркети формату DIY починають свій розвиток виключно зі столиці.

Отже, розробка і впровадження методики вимірювання аудиторії скролів – успішний приклад спільної роботи учасників українського ринку зовнішньої реклами (дослідника, операторів і агентств) з розвитку і розширенню досліджень в індустрії відповідно до вимог українського медійного ринку. Подібні системні дії індустріальних об'єднань говорять про досить високий ступінь самоорганізації галузі, а також про розуміння провідними гравцями ринку значення зовнішньої реклами як ефективного засобу маркетингових та соціальних комунікацій.

Розділ III.

Рекомендації щодо вдосконалення маркетингового планування

ПрАТ «Нова Лінія»

3.1. Розробка стратегічного маркетингового плану ПрАТ «Нова Лінія»

У результаті проведеного аналізу маркетингового середовища нами було виділено основні проблеми розвитку ПрАТ «Нова лінія», а саме (рис.3.1):



Рис. 3.1. Основні проблеми розвитку ПрАТ «Нова лінія»

Джерело: побудовано автором на основі Додатків А, Б, В

Аналіз існуючої стратегії ПрАТ «Нова лінія» дозволив зробити висновок, що підприємство не в повній мірі відповідає сучасним тенденціям ринку, не зовсім є маркетинго-орієнтованим, тому потрібен розгляд стратегічних альтернатив підвищення економічно-ефективної діяльності [23].

Сформулюємо місію і цілі організації.

Девіз ПрАТ «Нова лінія»: «100 000 товарів під одним дахом»

Місія: «Нова Лінія» прагне задовольнити кожного покупця, гарантуючи наявність в магазинах якісного товару для будівництва, ремонту, декору та облаштування свого будинку. Основний принцип формування асортименту гіпермаркетів «Нова Лінія»: «Висока якість, сучасний дизайн, низька ціна» [5].

Стратегічна мета на плановий рік: забезпечити зміцнення позицій компанії на своєму ринку і вихід на нові ринки збуту.

Дерево цілей представлено на рис.3.2.

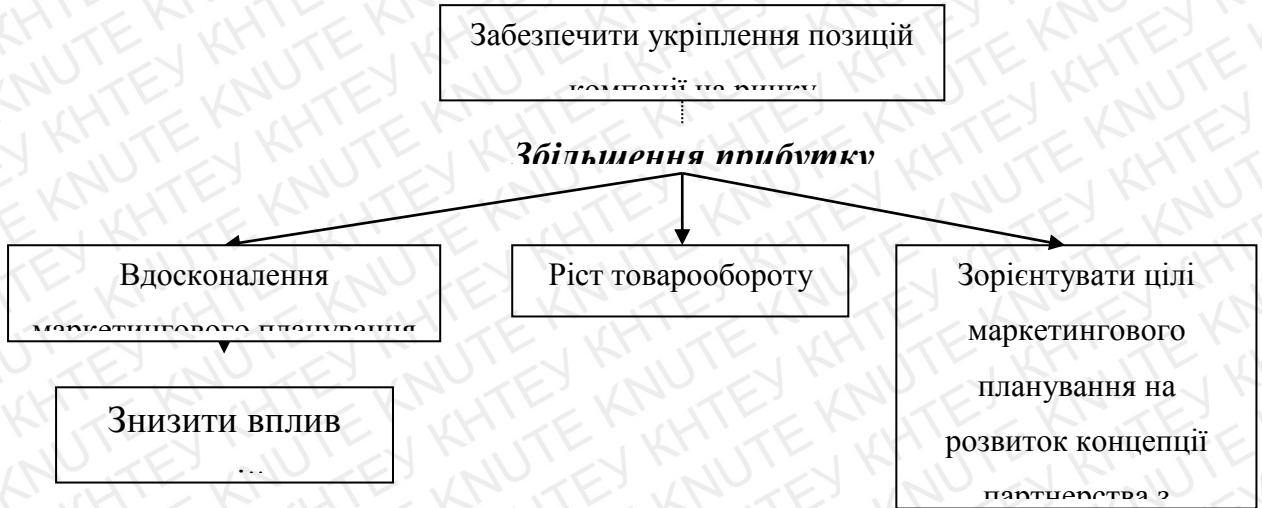


Рис.3.2. Дерево цілей у стратегічному маркетинговому плануванні
ПрАТ «Нова лінія»

Джерело: побудовано автором

Основною метою є збільшення прибутку підприємства. Для цього необхідно збільшити показники фінансових результатів (виручки, чистого прибутку), знизити собівартість. Так само одне із завдань – це орієнтація на розвиток концепції партнерства з органами влади (рис.3.3). знизити вплив потенційних клієнтів шляхом вдосконалення маркетингу.



Дерево задач у стратегічному маркетинговому плануванні
ПрАТ «Нова лінія»

Джерело: побудовано автором

У результаті можна запропонувати модель системи управління конкурентоспроможністю будівельного гіпермаркету з використанням методів маркетингу (рис.3.4) [4].

Особливістю цієї моделі є ув'язка і узгодження цілей, завдань, функцій, а значить, і практичних дій по управлінню конкурентоспроможністю керівництва підприємства, відділу маркетингу та інших структурних підрозділів в рамках комплексу маркетингових заходів. Очевидно, що таке програмне завдання, як забезпечення конкурентоспроможності підприємства – зовнішньої і внутрішньої, стратегічної і тактичної, – не може бути забезпечене діяльністю тільки відділу маркетингу. У запропонованій моделі виділена важлива роль підрозділів підприємства в забезпеченні внутрішньої і тактичної конкурентоспроможності підприємства, без яких неможливо говорити про конкурентоспроможність взагалі.



Розробка стратегічного маркетингового плану задля подальшого управління конкурентоспроможністю будівельного гіпермаркету – процес,

який забезпечує збереження параметрів конкурентоспроможності, підтримання їх у стані цільового призначення і розвитку ринку пропозиції будівельних товарів завдяки гіпермаркету «Нова лінія» у м. Буча. Суб'єктами управління конкурентоспроможністю будівельного гіпермаркету з використанням методів маркетингу є керівник підприємства, менеджери відділу маркетингу, керівники структурних підрозділів підприємства є відповідальними за виконання окремих функцій або завдань цього процесу. Відділ постачання ПрАТ «Нова лінія» у своїй роботі забезпечує своєчасне отримання замовлень, з метою безперебійного та ритмічного товарообігу, формує портфель замовлень. Укладає договори, враховуючи при цьому план маркетингу. Веде облік і виконання договірних зобов'язань по поставкам товарів, формує місячні, квартальні та річні плани реалізації продукції, виходячи з портфеля підприємства [6].

На основі проведеного аналізу діяльності ПрАТ «Нова лінія» були виділені наступні конкурентні переваги компанії:

- досвід існування на українському ринку – більше 15 років в сегменті роздрібної торгівлі;
- відмінна репутація , гарне ім'я – навіть через багато років компанія «Нова лінія» продовжує тримати планку і не шкодити своїй репутації;
- домінуюче становище на локальному ринку Києва;
- широкий асортимент і постійне розширення – 60-65 тис. найменувань;
- першість появи на ринку DIY в Україні ;
- проведення соціальних заходів , внаслідок чого – підвищення іміджу компанії;
- надання додаткових послуг: кафе, зал відпочинку ;
- досвідчений і ввічливий персонал, індивідуальний підхід до кожного клієнта;
- розроблено програму постійних промо-акцій для утримання клієнтів і підвищення середньої вартості чека, що є безсумнівним плюсом.

Тим не менш варто виділити перспективні напрями для подальшої розробки стратегічного маркетингового плану ПрАТ «Нова лінія»:

- розвивати напрям інтернет-продажу(онлайн магазину) однаково з оффлайн магазинами, що дозволить підвищити конкурентоспроможність і доступність продуктів;
- удосконалення логістичної складової;
- провести оптимізацію організаційної структури, за допомогою змін в торговому відділі для того, щоб уникнути дублювання відповідних функцій;
- забезпечити персонал сучасної технікою для підвищення ефективності виконання ними своїх обов'язків;
- модернізувати торгові і складські приміщення;
- звернути увагу на довгу ланцюжок ієрархії в торговому відділі, що викликає зростання витрат, дублювання функцій з підвищеною бюрократизацією;
- більше уваги приділяти навчанню і перенавчанню співробітників , надавати додаткові соціальні гарантії;
- приділяти увагу аналізу діяльності конкурентів , активно запозичувати їх вдалі рішення для власного оптимального розвитку , намагатися розвинути ключові компетенції;
- розширення каналів продажів в умовах кризи : супермаркет, інтернет торгівля , B2B клієнти і т.д .
- розвиток власних торгових марок;
- орієнтація на популярні категорії товарів;
- стратегічні відносини мереж з українськими постачальниками і виробниками;
- географічна експансія , нарощування площ в регіонах України .

У даний час, коли стали очевидні результати пасивного спостереження за розвитком ринкових відносин, за посиленням впливу споживачів на збутову діяльність підприємства, керівництво усвідомило недостатність окремих роз'єднаних елементів маркетингу [9].

Усі служби на підприємстві, складові його організаційної структури, взаємопов'язані. Цей взаємозв'язок пояснюється тим, що, виконуючи свої конкретні завдання (у виконанні спільної мети підприємства) усі структурні підрозділи постійно обмінюються інформацією і результатами своєї

діяльності. Тільки при злагодженій роботі всіх підрозділів, при одночасному (паралельному) виконанні всіх функцій підприємства можлива ефективна робота маркетингових служб на підприємстві.

Нова організаційна структура ПрАТ «Нова лінія» при стратегічному маркетинговому плануванні представлена на рис.3.5.



Рис.3.5. *ванна організаційна структура прат «нова лінія»*

Джерело: побудовано автором

Відділ з маркетингу є самостійним структурним підрозділом підприємства, яке підпорядковується безпосередньо директору. Його основні завдання: розробляти маркетингову політику підприємства, аналізувати положення підприємства на ринку, вивчати кон'юнктуру ринку, проводити маркетингові дослідження, досліджувати існуючі мережі збуту і постачання.

Нами пропонується організація служб маркетингу за 3 основними напрямками: дослідження (рис. 3.6), стимулювання продажів і внутрішній маркетинг.



Голова
правління

Торгівля

Відділ
закупок

Просу-
вання

Плано-
во-
економіч
ний

Відділ
якості

Бухгал-
терія

Запуск
нових
торго-
вельних

Ін
фо
рм
аці
я
пр
о
ри
но
к

Ін
фо
р
ма
ці
я
пр
о
ри
но
к
го
ст
ан

Рис. 3.6. Схема складових маркетингу досліджень ПрАТ «Нова лінія»

У маркетинг стимулювання продажів входять такі компоненти: дослідження каналів збуту, реклама, прогнозування продажів і ціноутворення.

Внутрішній маркетинг на ПрАТ «Нова лінія» – це свідомий вплив на поведінку співробітників організації для підвищення їх компетенції (зокрема, в сфері надання послуг), та стимулювання тим самим маркетингової орієнтації колективу. Тут виділяються три групи інструментів: засоби кадрової політики з орієнтацією на збут (забезпечення кадрами, підготовка і управління персоналом); засоби внутрішньої комунікації з орієнтацією на збут (внутрішні індивідуальні та колективні комунікації); зовнішні засоби маркетингу з орієнтацією на персонал, особливо зовнішні масові комунікації (реклама, зв'язок з громадськістю та ін.).

Основна мета оновленого відділу з маркетингу на ПрАТ «Нова лінія» – це створення постійно діючої системи збору, обробки та обміну об'єктивною інформацією між усіма структурними підрозділами підприємства для забезпечення сталого, прогнозованого і керованого процесу збуту будівельних товарів.

Ефективність маркетингового управління цілком і повністю залежить від здатності управлінського апарату з'єднати розуміння тенденцій економічних процесів у всіх підрозділах організації.

Щоб не переходити від зрілої стадії до стадії спаду і закриття бізнесу, компанії необхідно приділити увагу наступним стратегічним напрямкам розвитку:

- підготовка та підвищення кваліфікації персоналу;
- розвиток нових форматів;
- розширення використання сучасних інноваційних технологій в сфері обслуговування;
- введення нових маркетингових інструментів;
- встановлення довгострокових тісних зв'язків з вітчизняними постачальниками на основі оптимізації поставок;
- кредитування покупок;
- регіональна експансія;

- посилення сегмента Soft DIY і Garden ;
- брендування;
- оптимізація оргструктури.

По кожному з виділених напрямів запропонований перелік заходів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Стратегічний маркетинговий план розвитку ПрАТ «Нова лінія»
і рекомендовані заходи для його реалізації

Стратегічний напрямок	Заходи для реалізації
Підготовка та підвищення кваліфікації персоналу	Щорічно проводити підвищення кваліфікації не менше 20% співробітників. За рахунок системи навчання співробітників підготувати професійні кадри для вирішення питань модернізації точок збуту і створення іміджу і образу компанії, тобто необхідно створити нові посади, нові відділи або модернізувати вже існуючі;
Розвиток нових форматів	Відкриття торгово-розважального комплексу на базі гіпермаркету до 2021 року
Розширення використання сучасних інноваційних технологій в сфері обслуговування	Автоматизація роботи кожного співробітника за рахунок придбання нового обладнання. Введення нового стандартизованого оснащення торгових приміщень і складів.
Введення нових маркетингових інструментів	Створення мобільного додатка Оптимізація роботи інтернет-магазину сенсорна реклама
Встановлення довгострокових тісних зв'язків з вітчизняними постачальниками на основі оптимізації поставок	Логістична складова на аутсорсинг Впровадження системи управління ланцюгами поставок
кредитування покупок	Розробка системи кредитування
Регіональна експансія	Охоплення нових регіональних ринків, неосвоених конкурентами
Посилення сегмента Soft DIY і Garden	Наповнення асортименту з огляду на сформовані потреби покупця
Брендування (розвиток і просування власної торгової марки)	Створення унікально нового товару під власною маркою, орієнтованого на найбільш затребувані населенням товари (наприклад, лад інструменти, товари для саду)
Оптимізація оргструктури	Звернути увагу на довгий ланцюжок ієрархії, що впливає на зростання витрат, дублювання функцій і підвищеною бюрократизації
Система якості	Здійснення контролю за якістю продукції

Джерело: таблиця складена автором.

За заходи необхідно визначити цільові показники для контролю за досягненням результатів і необхідні обсяги фінансування.

З урахуванням запропонованих стратегічних напрямків і заходів по їх досягненню слід запропонувати впровадження єдиної комплексної стратегії розвитку для компанії ПрАТ «Нова лінія». Цілі стратегії розвитку:

- сильна позиція на ринку;
- уникнути витіснення з ринку конкурентами;
- безперервний розвиток паралельно зі зростаючими потребами покупці;
- скорочення витрат і максимізація прибутку .

Цінова політика підприємства будується на підставі витратного методу. Основну вартість реалізованих підприємством товарів формує собівартість. Її питома вага в деяких видах товарів перевищує 80%. Для заохочення і залучення покупців і замовників на підприємстві діють різні системи знижок, що дозволяють підприємству не тільки своєчасно реалізовувати наявну продукцію, але і стимулювати покупця ПрАТ «Нова лінія» пропонується змінити процес ціноутворення з витратного (заснованого на витратах) на маркетинговий підхід (орієнтований на дослідження ринку і потреби).

Серед методів контролю над цінами підприємства і збільшення обсягу реалізації товарів можна запропонувати такі заходи, що сприяють збільшенню збуту і, як наслідок, збільшення виручки і прибутку підприємства [12].

- 1) Для підвищення ефективності планування та організації управління ПрАТ «Нова лінія» необхідно розробляти щорічний план маркетингу, де взаємопов'язані за термінами, змістом, засобам всі заходи проведені в рамках служби маркетингу.
- 2) Крім того, можна розробити і оформити довідник з продажу для внутрішнього і для зовнішнього користування.
- 3) Для вивчення системи цінностей споживачів і рівня задоволення їх запитів в ПрАТ «Нова лінія» необхідно проводити безперервне дослідження ринку, постійне виявлення переваг споживачів, як з позиції усних опитувань в місцях продажу, по телефону, так і письмового анкетування поштою.

- 4) Стабільного рівня прибутку підприємства незалежно від того, на якій стадії життєвого циклу знаходиться товар, може домогтися, використовуючи різні стратегії ціноутворення.
- 5) Так як основні витрати припадають на товари, то необхідний пошук надійних постачальників з найнижчими цінами.

Уся робота, як по внутрішньому, так і за зовнішнім маркетингом для покупця матеріалізується в рекламному посиланні. Види реклами, що рекомендуються для будівельного гіпермаркету:

1. Радіо та телебачення.
2. Зовнішня реклама. Найефективніший спосіб реклами будівельних матеріалів – це оформлення зовнішньої реклами на будмайданчику.
3. Інтернет.

Отже, основними складовими у розробці стратегічного маркетингового плану на сучасному етапі слід вважати: нагальне виявлення будівельно-монтажних робіт, що потребують реклами будівельних товарів; створення для них уніфікованих, високохудожніх, сучасних рекламно-графічних рішень; використання маркетингових підходів до планування випуску рекламної продукції (послуг), особливо по товарах, які потребують високоякісної і найбільш інтенсивної реклами; диференціація випуску рекламної продукції з урахуванням значущості та специфіки товарів, термінів її виготовлення, поставлених цілей на високо художньо-графічному і поліграфічному рівні; найбільш повне використання і стимулювання творчого потенціалу фахівців, що займаються рекламою, підвищення їх кваліфікації на базі передового зарубіжного і вітчизняного досвіду.

3.2 Оцінювання результативності розроблених рекомендацій

Як було визначено, комерційною метою ПрАТ «Нова лінія» на плановий період є ріст товарообороту, що прямопропорційно має відповідати за збільшення прибутку та рентабельності діяльності у цілому.

Так, показники рентабельності відповідають за рівень ефективності роботи підприємства. У DIY-гіпермаркетах типу «Нова лінія» останні роки спостерігається невисока рентабельність. Середній показник рентабельності не перевищує 15%. А для нормальної роботи рентабельність роздрібної торгівлі повинна бути не менше 18 – 20%. З них 3 – 6% йде тільки на оплату податків і на утримання соціальної сфери.

Така рентабельність, а деколи збитковість будівельних супермаркетів могла виникнути з різних причин. На зниження рентабельності вплинула фінансова криза. Попит на будівництво в районах дуже знизився і тому, щоб зацікавити покупця, а також для того, щоб бути конкурентоспроможними на ринку, будівельні супермаркети змушені пропонувати дешеві товари для клієнтів. ПрАТ «Нова лінія» пропонує постійно всілякі знижки, різні подарунки.

Посилення роботи відділу маркетингу має відображатись у реальних цифрах товарообороту і прибутку ПрАТ «Нова лінія». Заплануємо на плановий період підвищення попиту на 18%, так як рентабельність роздрібної мережі не повинна бути менше 10 – 15%. Роздрібний товарооборот складе 7112906,7 тис. грн., тобто збільшиться на 1085019,7 тис. грн. Бюджет витрат на удосконалення відділу маркетингу становить 770 тис. грн. Витрати на рекламну компанію (в рік) складуть 14627 тис. грн. Додаткові витрати на персонал відділу маркетингу заплануємо в розмірі 480 тис. грн. У результаті витрати на удосконалення відділу маркетингу складуть п'ятнадцять тисяч вісімсот сімдесят сім тис. грн. [26]

Розрахуємо економічний ефект від реалізації запропонованих заходів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Економічний ефект від реалізації маркетингового планування
ПрАТ «Нова Лінія»**

Показник	Значення показників, тис. грн		Приріст	
	«До»	«Після»	Абсолютний	Відносний
Роздрібний товарооборот	6027887	7112906,7	1085019,7	18%
Собівартість реалізованої продукції	3611212	3936221,08	325009,08	9%
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток)	166016	874995	708979	
Рентабельність продажів	40,09	44,7	4,61	
Витрати	15877			

Загалом, впровадження запропонованих заходів сприятиме реалізації економічних і соціальних ефектів. Реалізація програмних заходів дозволить досягти економічних наступних результатів:

1. Збільшення виручки на 1085019,7 тис. грн.
2. Підвищення рентабельності продажів.
3. Економічний ефект складе 708979 тис. грн.

Соціальний ефект: створення додаткових робочих місць; підвищення ефективності діяльності, внутрішня маркетингу; поліпшення іміджу компанії.

ВИСНОВКИ

Серед різних видів маркетингового планування вагоме місце займає стратегічне маркетингове планування. Воно є особливо значущим в умовах економічної нестабільності, ускладнення маркетингового середовища. Таким чином, проведення дослідження стратегічного маркетингового планування на ПрАТ «Нова лінія» дозволяє сформулювати такі висновки і пропозиції:

1. Роль і місце стратегічного маркетингового планування в управлінні підприємством зумовлюється комплексним характером. Складна динамічна система може ефективно функціонувати на підприємстві лише за умови адаптивного планування, побудованого на засадах стратегічного мислення. Маркетингове планування в роздрібній торгівлі дає змогу визначити: тенденції в розвитку потреб у даному товарі, можливості обсягів збуту продукції з урахуванням кон'юнктури ринку і зміни цін; доцільність внесення змін у структуру асортименту; раціональну форму товарообігу та шляхи поліпшення реклами; заходи щодо сервісного обслуговування тощо.
2. ПрАТ «Нова лінія» – національна мережа будівельно-господарських гіпермаркетів, один з лідерів на ринку вітчизняного ритейлу в форматі HomeImprovement і DIY. Основна стратегія 74 компанії – клієнтоорієнтованість, яка передбачає увагу до кожного покупця, розуміння, що йому необхідно і перебування в постійному пошуку кращих пропозицій високоякісних товарів за найдоступнішими цінами. Всебічний аналіз діяльності ПрАТ «Нова лінія» продемонстрував доволі стабільний розвиток підприємства, річні темпи зростання різних показників свідчать про постійний ріст обсягів продажів. За останні три роки роздрібний товарооборот збільшився на 1 242 584 тис. грн., що становить 28,6% до фактичного товарообороту 2016 р. Керівництво веде активну роботу з модернізації закупівельної діяльності компанії.

3. Проаналізувавши маркетингову діяльність підприємства, можна зробити висновок, що підприємство дуже вдало представляє себе на ринку роздрібно́ї торгівлі, а саме ринку будівельних матеріалів та декору для дому. Асортиментна політика підприємства достатньо розвинена та налічує понад 100 тисяч товарів. Для того аби бути конкурентоспроможними ПрАТ «Нова Лінія» проводить постійні моніторинги цін конкурентів та вносить зміни щодо цінової політики гіпермаркету. Також компанія має власні торгові марки, які з кожним роком стають більш популярними серед українців. Щодо збутової політики, то компанія намагається закуповувати товар лише у виробників, а згодом реалізовує цей товар через власну мережу магазинів. Комунікаційна політика компанії передбачає достатньо широкий спектр інструментів, аби збільшити потік покупців у маркеті.
4. Розробка стратегічного маркетингового плану щільно пов'язана з вирішенням ряду питань: розвиток напряму інтернет-продажів (онлайн магазину) однаково з оффлайн магазинами, що дозволить підвищити конкурентоспроможність і доступність продуктів; удосконалення логістичної складової; проведення оптимізації організаційної структури, за допомогою змін в торговому відділі для того, щоб уникнути дублювання відповідних функцій; забезпечення персоналу сучасною технікою для підвищення ефективності виконання ними своїх обов'язків; модернізація торгових і складських приміщень; ієрархія в торговому відділі, що викликає зростання витрат, дублювання функцій з підвищеною бюрократизацією; навчання співробітників, надання додаткових соціальних гарантій; діяльність конкурентів, запозичення вдалих рішень для власного оптимального; розширення каналів продажів в умовах кризи : супермаркет, інтернет торгівля, B2B клієнти і т.д; стратегічні відносини мереж з українськими постачальниками і виробниками. Ефективність маркетингового управління у свою чергу цілком і повністю залежить від здатності управлінського апарату з'єднати

розуміння тенденцій економічних процесів у всіх підрозділах організації.

5. Впровадження запропонованих заходів сприятиме реалізації економічних і соціальних ефектів. Реалізація програмних заходів дозволить досягти економічних наступних результатів: збільшення виручки на 1085019,7 тис. грн.; підвищення рентабельності продажів; економічний ефект складе 708979 тис. грн.; соціальний ефект: створення додаткових робочих місць; підвищення ефективності діяльності; внутрішня маркетингу; поліпшення іміджу компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия/ Ансофф И. При содействии Э. Дж. Макдоннела: Пер. с англ. — СПб.: Питер-Ком, 2001. — 416 с.
2. Близнюк С. В. Стратегічний маркетинг торгівельної фірми: Методичні і організаційні аспекти управління. — К.: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2009. — 150 с.
3. Гросул В.А. Маркетингове стратегічне планування на підприємстві. / В.А. Гросул, Г.С. Мамаєва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2012. - Вип. 1(1). - С. 201-205.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. В.А. Приписнов – М.: Экономика, 1991. – 124 с.
5. Кеворков В. В., Леонтьев С. В. Политика и практика маркетинга на предприятии // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://www.marketing.spb.ru>
6. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика/ Кинг У., Клиланд Д.: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1982. – 314 с.
7. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: Навч. Посібник. / Наталія Володимірівна Куденко — К.: КНЕУ, 2011. — 152 с. — (Київський Національний Економічний Університет).
8. МакДональд Малькольм. Планы маркетинга. – М: Издательский дом «Технологии», 2004.
9. МакДональд М. Стратегическое планирование маркетинга: Пер. с англ. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 320 с.
10. Маркетинг для магістрів. Навчальний посібник за заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми, 2007.
11. Маркетинговий менеджмент. Навчальний посібник за ред. Л.В. Балабанової. – Київ: Знання, 2004.
12. Неретина, Е.А., Кормишкин, Д.В. Структурированный процесс стратегического планирования маркетинга /Е. А. Неретина, Д. В.

- Кормишкин // Известия высших учебных заведений Поволжский регион: общественные науки. – 2011. - №3(19). – С. 122 – 130.
13. Обзор ритейл-рынка Западной Украины 2014 года [Электронный ресурс] // видання TradeMasterGroup. - Режим доступу: <http://www.trademaster.ua/articles/1486> - Назва з екрану.
14. Портер М.Е. Международная конкуренция. /Под ред. В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 1993.-896 с. Портер М. Стратегія конкуренції. - К.: Основи, 1998. - 390 с.
15. Портер М. Стратегія конкуренції. - К.: Основи, 1998. - 390 с.
16. Портрет украинскогоритейла. Рейтинг крупнейших розничных сетей Украины по итогам 2014 года [Электронный ресурс] // видання RetailCommunity/ - Режим доступу: <http://retailcommunity.com.ua/news/menedjment/2213-portret-ukrainskogo-riteyla-reyting-krupneyshih-roznychnyihsetey-ukrainyi-po-itogam-2014-goda> - Назва з екрану.
17. Процес стратегічного маркетингового планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://studopedic.net/8_60538_protsestrategichnegomarketingowegoplanuvannya.html
18. Рейтинг ТОП-100: крупнейшиерозничные сети [Электронный ресурс] // видання Дело. - Режим доступу: <http://delo.ua/business/rejting-top-100-krupnejshie-roznychnye-seti-245099/> - Назва з екрану.
19. Ромат, Е.В. Реклама [Текст] / Е.В.Ромат. – СПб. : Питер, 2001. – 496 с.
20. Сенів Б. Г. Сучасний стан та перспективи розвитку будівельної галузі України / Б. Г. Сенів // Інноваційна економіка. – 2010. – № 3. – С. 19-24.
21. Севка В. Г. Послідовність розробки стратегії антикризового регулювання будівельної галузі / В. Г. Севка, Н. Б. Паліга // Економіка будівництва і міського господарства. – 2009. – № 1. – С. 41-50.

22. Ситник Г. П. Вплив глобалізації на воєнну сферу та принципові особливості сучасних воєнних конфліктів // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки, 2016, № 1–2. - С. 99–115.
23. Созинов А. С. Обеспечение качества управления маркетинговыми процессами предприятия // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://www.marketing.spb.ru>.
24. Стратегічне маркетингове планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://reftrend.ru/190346.html>.
25. Стратегическое планирование / Под ред. Уткина Э.А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», 2009. – 440 с.
26. Сулейманов Р.Ф. Методика формирования и оценки экономической эффективности маркетинговых стратегий фирмы с учетом фактора риска: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Сулейманов Риналь Фаридович. - Санкт-Петербург, 2014. - 144 с.
27. Сунь-Цзы. Трактаты о военном искусстве / Сунь-Цзы, У-Цзы; пер. с кит., предисл. и коммент. Н.И. Конрада. – М.: ООО «Изд-во АСТ»; СПб.: TerraFantastica, 2002. – 558 с.
28. Сутність та послідовність здійснення стратегічного маркетингового планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buklib.net/books/26427>.
29. ТОП -10 крупнейших украинских ритейлеров [Електронний ресурс] // видання Ліга. Бізнес - Режим доступу: <http://biz.liga.net/all/fmcg/stati/2740497-top-10-krupneyshikh-ukrainskikh-produktovykhriteylerov-.htm> - Назва з екрану.
30. Украинские торговые сети [Електронний ресурс] // видання PRORetail. - Режим доступу: <http://www.catalog.proretail.info/index.php?id=154> – Назва з екрану 4. ТОП -10 крупнейших украинских ритейлеров [Електронний ресурс] // видання Ліга. Бізнес – Режим доступу: <http://biz.liga.net/all/fmcg/stati/2740497-top-10-krupneyshikh-ukrainskikh-produktovykhriteylerov-.htm> - Назва з екрану.

31. Устік Т. В. Оцінка системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю / Т. В. Устік // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. - Полтава : ПДАА. - 2011. - Вип. 2. - Т. 2. - С. 289-293.
32. Яцышина Л. К. Рекламный менеджмент : учебное пособие для иностранных студентов специальности 7.0502 «Менеджмент организаций» Л. К. Яцышина. – К. : КНУТД, 2006. – 122 с.
33. Boston Consulting Group, Perspectives on Experience. Boston, Mass.: The Boston Consulting Group, 1972
34. Zhukovska V., Raksha N. Priority trends of trading networks competitive advantage formation. Economy and enterprises of European countries in overcoming the consequences of the crisis: VII International Scientific Symposium. June, 24 – 25, 2010. — KNTEU, 2010. —354 p.
35. Rating TOP-100: the largest retail chains Available at: <http://delo.ua/business/rejting-top-100-krupnejshieroznichnye-seti-245099>.
36. Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language. – New York: Portland House, 1989. – 2078 p. (WEUD).
37. Webster's New Dictionary of Synonyms. – Springfield, Mass: Merriam, 1978. – 909 p.
38. Webster's New World Thesaurus. Prepared by C.G. Laird. – New York: Meridian, 1971. – 678 p.

Додаток А

Підприємство

ПРИВАТНЕ
АКЦІОНЕРНЕ
ТОВАРИСТВО "НОВА
ЛІНІЯ"

(найменування)

Дата(рік,місяць,
число)КОДИ
2017 | 01 |
01

за ЄДРПОУ

30728887

**Звіт про фінансові результати (Звіт про
сукупний дохід) за 12
місяців 2016 р.**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3869865	3287945
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2846454)	(2258791)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
Прибуток	2090	1023411	1029154
Збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	56825	35425
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(75773)	(71029)
Витрати на збут	2150	(824847)	(686129)
Інші операційні витрати	2180	(9617)	(24170)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	(0)	(0)
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182	(0)	(0)

сільськогосподарської продукції			
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	169999	283251
Збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	17846	844
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(1222)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(17229)	(345)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	170616	282528
Збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	31018	51072
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	139598	231456
Збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	139598	231456

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	44930	27658
Витрати на оплату праці	2505	317399	260623
Відрахування на соціальні заходи	2510	69604	79421
Амортизація	2515	87503	90596
Інші операційні витрати	2520	394113	324680
Разом	2550	913549	782978

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	0	0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	0

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Додаток
БПідприємство **Приватне акціонерне товариство "НОВА ЛІНІЯ"**
(найменування)Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2018	01	01
30728887		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2017 р.Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 583 038	3 869 865
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 308 964)	(2 846 454)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	1 274 074	1 023 411
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	22 440	56 825
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(95 334)	(75 773)
Витрати на збут	2150	(994 431)	(824 847)
Інші операційні витрати	2180	(12 028)	(9 617)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	194 721	169 999
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	284	17 846
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(53)	(17 229)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

ЗГІДАНО З
ОРИГІНАЛОМ

Директор Третьяков В.С.

15.05.18

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	194 952	170 616
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(35 284)	(31 018)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	159 668	139 598
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	159 668	139 598

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	49 523	44 930
Витрати на оплату праці	2505	459 909	317 399
Відрахування на соціальні заходи	2510	100 340	69 604
Амортизація	2515	90 383	87 503
Інші операційні витрати	2520	405 920	394 113
Разом	2550	1 106 075	913 549

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер

ЕЦП Ковтун П.О.

ЕЦП Тучак О.С.

Ковтун Петро Олександрович

Тучак Ольга Степанівна



Директор Трубніченко Т.І.

ЗГІЯНО З
ОРИГІНАЛОМ

15.05.19

ДодатокВ

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "НОВА ЛІНІЯ"**
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2019	01	01
30728887		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 029 564	4 583 038
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 611 212)	(3 308 964)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	1 418 352	1 274 074
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	24 336	22 440
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(110 883)	(95 334)
Витрати на збут	2150	(1 150 121)	(994 431)
Інші операційні витрати	2180	(15 668)	(12 028)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	166 016	194 721
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	1 449	284
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(111)	(53)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	167 354	194 952
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(30 285)	(35 284)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	137 069	159 668
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	137 069	159 668

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	52 060	49 523
Витрати на оплату праці	2505	570 994	459 909
Відрахування на соціальні заходи	2510	125 682	100 340
Амортизація	2515	92 927	90 383
Інші операційні витрати	2520	439 670	405 920
Разом	2550	1 281 333	1 106 075

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Ковтун П.О.

Ковтун Петро Олександрович

ЕП Тучак О.С.

Тучак Ольга Степанівна

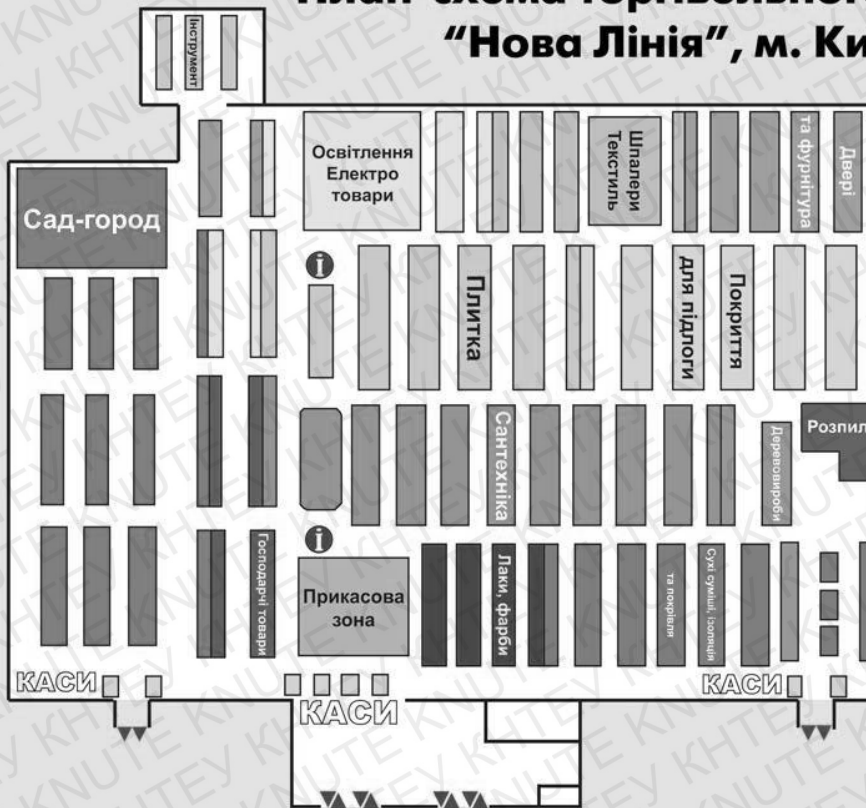
Додаток Г

Хроніка відкриття нових гіпермаркетів мережі ПрАТ «Нова лінія»

№	Рік відкриття	Місто	Адреса магазину	Загальна площа	Асортимент, головні особливості	Рік закриття
1	16.06.2001 р.	м. Київ	вул. Харківське шосе, 168	5002 м ²	50 000 різних найменувань товарів	У 2011 р.
2	22.10.2002 р.	м. Київ	вул. Оноре де Бальзака, 65/1	6795 м ²		
3	16.07.2005 р.	м. Київ	вул. Одеська траса, 8	13131 м ²		У квітні 2013 року гіпермаркет був повністю оновлений, в рамках нового формату HomeImprovement
4	14.10.2006 р.	м. Львів	вул. Щирецька, 7	7101 м ²		
5	15.12.2006 р.	м. Дніпро	вул. Стартова, 9а	14974 м ²		
6	17.03.2007 р.	м. Бориспіль	вул. Горбатюка, 2	13256 м ²	Найширший асортимент електротоварів, сантехніки, інструментів, витратних матеріалів та запчастин до них, декоративних покриттів, шпалер, лаків і фарб, садових і кімнатних рослин, садових інструментів – загалом, абсолютно все, що може знадобитися в домашньому господарстві.	
7	5.05.2007 р.	м. Одеса	вул. Київське шосе, 8/2	18592 м ²	100 000 найрізноманітніших найменувань товарів	
8	22.09.2007 р.	м. Сімферополь		16645 м ² + 2500 м ² садовий центр	100 000 найменувань	

9	8.12.2007 р.	м. Луцьк	вул. Шевченко, 13-б	11910 м ²	100 000 різноманітних найменувань товару	
10	23.02.2008 р.	м. Запоріжжя	вул. Нікопольське шосе, буд. 1-е			21 липня 2012 року відбулася грандіозне відкриття оновленого гіпермаркету «Нова Лінія», в рамках нового формату HomeImprovement.
11	25.10.2008 р.	м. Ужгород	вул. Баб'яка, буд. 48	17977 м ²		
12	15.11.2008 р.	м. Харків	пр. Гагаріна, 318-в	13942 м ²		
13	6.12.2008 р.	м. Кременчук	вул. Київська, 66-г	15121 м ²	100 000 найменувань товарів	19 травня 2012 року відбулося грандіозне відкриття оновленого гіпермаркету «Нова Лінія», в рамках нового формату HomeImprovement.
14	1.08.2009 р.	м. Херсон	вул. Нафтовиків, 37	13062 м ²		
15	30.12.2010 р.	м. Севастополь	Сапун-гора	11600 м ²		
16	27.03.2010 р.	м. Буча	вул. Нове шосе, 48	13800 м ²	500 паркувальних місць	
17	25-26.09.2010 р.	м. Одеса	Новомиколаївська дорога, 3 км. (Дорога на Миколаїв) біля «Центроліту»	13882 м ²		

План-схема торговельного центру "Нова Лінія", м. Київ



НАШІ ПОСЛУГИ



Поради та інформація



Доставка



Безкоштовна парковка



Бонусна система



Тонування фарби



Дисконтна система



Розпил деревини



Безкоштовне маршрутне таксі



Повернення товару



Обмін валют



Прокат інструмента



Обрізка та оверлок ковроліну



Банкомат



Кафе



Пошив штор