

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ
ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН»**

(за матеріалами ТОВ «Абунданіта груп», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 4м групи,
спеціальності 075
«Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг
менеджмент»

_____ *підпис
студента*

Несчетна
Анастасія
Сергіївна

Науковий керівник
кандидат філософських наук,
асистент

_____ *підпис керівника*

Самчук
Володимир
Андрійович

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

_____ *підпис керівника*

Монтрін Ірина Ігор
івна

Київ 2020

АНОТАЦІЯ

Несчетна А. С. Маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин

У роботі з'ясовано сутність поняття стратегічного партнерства, проаналізовано форми стратегічного партнерства, розглянуто принципи стратегічного партнерства, визначено необхідність використання інструментів маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин. Проаналізовано техніко-економічну характеристику підприємства ТОВ «Абунданіта груп», проведено оцінку системи маркетингу на підприємстві та його ролі в системі розвитку стратегічних партнерських відносин. Здійснено маркетингово-економічне обґрунтування розробки стратегії з метою підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп», розраховано економічний ефект відвпровадження заходів.

Ключові слова: стратегія, партнерство, партнерські відносини, маркетинг, ефективність.

SUMMARY

Neschetna A. Marketing in the system of strategic partnership development

The essence of the concept of strategic partnership is defined in the work, the forms of strategic partnership are analyzed, the principles of strategic partnership are considered, the necessity of using marketing tools in the system of development of strategic partnership relations is determined. The technical and economic characteristics of the enterprise LLC "Abundanita Group" are given, the assessment of the marketing system at the enterprise and its role in the system of development of strategic partnerships is carried out. The marketing and economic substantiation of strategy development for the purpose of increase of efficiency of marketing in the system of development of strategic partnership relations at the enterprise of LLC Abundanita groups is given, the economic effect from implementation of measures is analyzed.

Key words: strategy, partnership, partner relations, marketing, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН.....	7
1.1. Поняття стратегічного партнерства	7
1.2. Необхідність використання інструментів маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин	12
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АБУНДАНІТА ГРУП».....	19
2.1. Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Абунданіта груп»	19
2.2. Оцінка системи маркетингу на підприємстві та його ролі в системі розвитку стратегічних партнерських відносин	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН	34
3.1. Маркетингово-економічне обґрунтування розробки стратегії із метою підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп»	34
3.2. Економічний ефект від впровадження заходів	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	48
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Актуальність теми. Необхідність нового підходу до управління соціально-економічними системами на макро- і мікрорівні визначається особливостями сучасної стадії розвитку суспільства, що характеризується, на відміну відколишніх етапів, зміною процесу взаємодії між суб'єктами економічних відносин. На сьогодні основними джерелами розвитку економіки є не тільки результати конкретного виробника, але і характервзаємодії інших суб'єктів на цьому ринку.

Запобігання негативному впливу ризиків, що пов'язані зі змінами зовнішнього середовища, на діяльність підприємства спонукає формувати сталі відносини зі споживачами продукції, постачальниками сировини та іншими операторами ринку, тобто формуванню з ними сталих партнерських відносин, що обумовлює актуальність досліджуваної теми.

Партнерські відносини – один з провідних елементів системи партнерства, що забезпечує стійкість взаємовідносин між операторами ринку.

Маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин – це безперервний процес формування нових цінностей разом із покупцями підприємства з метою подальшого спільного отримання та розподілу вигоди між партнерами. Маркетинг партнерських відносин виходить з принципів традиційного маркетингу, проте він значно від нього відрізняється. Ці відмінності можуть змінити підхід компанії до маркетингу, починаючи від роботи, яку вона здійснює, технології, яку використовує, товарів, які виробляє, і структури, за допомогою якої досягає своїх цілей. Таким чином, варто розмежовувати ці два поняття.

Дослідженням маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин присвячена обмежена кількість робіт, переважно це праці закордонних вчених. Особливу увагу у становленні концепції маркетингу партнерських відносин займають дослідження М. Портера і М. Крамера. Вони розглядали ланцюг створення сумісних цінностей, який є основою створення маркетингу

партнерських відносин. Процес управління ланцюгом цінності передбачає формування та виконання операцій з максимальною якістю задоволення потреб споживачів.

Комплексною теорією зацікавлених сторін займалися Р. Акофф і Е. Фрімен. Стратегія взаємодії підприємства враховує не тільки якість задоволення потреб кінцевих споживачів, але й інших учасників взаємодії.

Що стосується вітчизняних авторів, то це питання розглядається поверхово. Сутність стратегічного партнерства в основному аналізується з точки зору макrorівня, зокрема в площині взаємодії держав.

Питання маркетингу партнерських відносин розглядалося такими вітчизняними вченими, як В. Г. Герасимчук, В. П. Залізнюк, Н. В. Куденко, І. А. Каланджи, А. П. Наливайко, Є. Г. Панченко та ін.

Мета дослідження – розробити напрями підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин.

Для досягнення мети поставлені наступні *завдання* дослідження:

- з'ясувати сутність поняття стратегічного партнерства;
- окреслити необхідність використання інструментів маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин;
- надати техніко-економічну характеристику підприємства ТОВ «Абунданіта груп»;
- проаналізувати систему маркетингу на підприємстві;
- визначити роль маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин;
- здійснити маркетингово-економічне обґрунтування розробки стратегії із метою підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп»;
- розрахувати економічний ефект від впровадження заходів.

Об'єкт дослідження – система розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп».

Предмет дослідження – маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп».

Методи дослідження, які були використані в роботі:

- метод систематизації, метод аналізу та синтезу, метод узагальнення – використовувалися під час дослідження поняття стратегічного партнерства;
- метод порівняння, абстрактно-логічний метод – використовувалися під час вивчення необхідності використання інструментів маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин;
- статистичний метод, системно-структурний аналіз – застосовувались під час аналізу діяльності підприємства ТОВ «Абунданіта груп» та системи маркетингу на підприємстві;
- метод прогнозування – застосовувався під час розробки комплексу заходів щодо підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» та прогнозній оцінці їх результативності та впливу на діяльність підприємства.

Наукова новизна. Розроблені пропозиції можуть бути впроваджені в практичній діяльності, адже вони мають позитивні прогнозні результати.

Практична цінність. Розроблені напрямки підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» принесуть позитивні результати, а отже можуть бути рекомендовані до реалізації.

Структура роботи. Робота складається із вступу, висновків, трьох розділів, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 21 таблицю, 10 рисунків. Список літератури налічує 52 джерела та розміщений на 5 сторінках. Загальний обсяг роботи складає 58 сторінок.

РОЗДІЛ 1. РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН

1.1. Поняття стратегічного партнерства

Підприємство взаємодіє з іншими операторами ринку не в постійному статичному середовищі ділового партнерства, а в динамічній площині взаємодії, яку слід розглядати як комплексну категорію, яка перебуває під впливом розвитку цілої низки факторів, як макро- так і мікрорівня.

Виступаючи в ролі зовнішньої складової, площина взаємодії поєднує, з одного боку, ресурси потенціалу взаємодії всіх учасників, а з іншого боку – гарантує доступ до інформації про різні характеристики суб'єктів взаємодії. До таких характеристик слід віднести соціальні, психологічні, комунікативні ознаки.

А. В. Балабаниць досліджує відносини між бізнес-партнерами на основі цілей налагодження взаємовідносин між підприємствами, до яких включено наступний перелік [7]:

Основні цілі взаємовідносин між підприємствами	
забезпечення ефективності діяльності	сприятливі умови співпраці, підвищення ефективності використання ресурсів і можливостей, зниження ризиків, підвищення прибутковості
забезпечення стійкого зростання	забезпечення підвищення ринкової частки, зміцнення конкурентної позиції підприємства
досягнення стратегічних конкурентних переваг	досягнення цінової переваги, спільне використання переваг брендингу та позиціонування, спільна розробка інновацій
підвищення лояльності споживачів	підвищення рівня задоволеності попиту споживачів, підвищення маркетингової компетенції, підвищення рівня обслуговування споживачів

Рис. 1.1. Основні цілі взаємовідносин між підприємствами

Стратегічні партнерства виступають моделлю стратегічної поведінки, яка має двосторонній характер [34, с. 94]:

- з одного боку, партнерства виконують роль важелю розвитку певної переваги в конкурентній боротьбі, тобто є конкурентною стратегією;
- з іншого – співробітництво являє собою один із способів уникнення конкуренції та може розглядатися як реляційна стратегія, тобто така, в основу якої покладено прагнення підприємств до встановлення відносин між собою.

Таким чином, стратегічне партнерство набуває різних форм (рис.1.2).

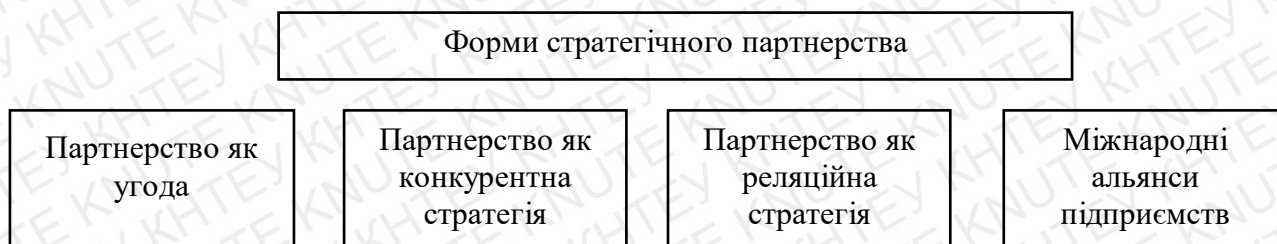


Рис.1.2. Форми стратегічного партнерства[34, с. 95]

Отже, стратегічне партнерство підприємств є формою відносин на договірній основі між підприємствами з метою досягнення стратегічних цілей та укріплення набутих конкурентних переваг шляхом спільного використання ресурсів і отримання синергічного ефекту.

Стратегічне партнерство передбачає поглиблений розвиток контактів, як правило, не в одній, а в кількох важливих сферах.

Відносини стратегічного партнерства будуються на таких принципах (рис.1.3)[36].

У площині взаємодії учасників процесу відбуваються такі процеси: ідентифікація мотиваційних імпульсів учасників; забезпечення інформаційної підтримки взаємодії; раціоналізація використання потенціалу взаємодії; забезпечення комунікативної адаптивності тощо. Такі переваги від взаємодії бізнес-партнерів є очевидними та об'єктивно потребують дієвої організації.

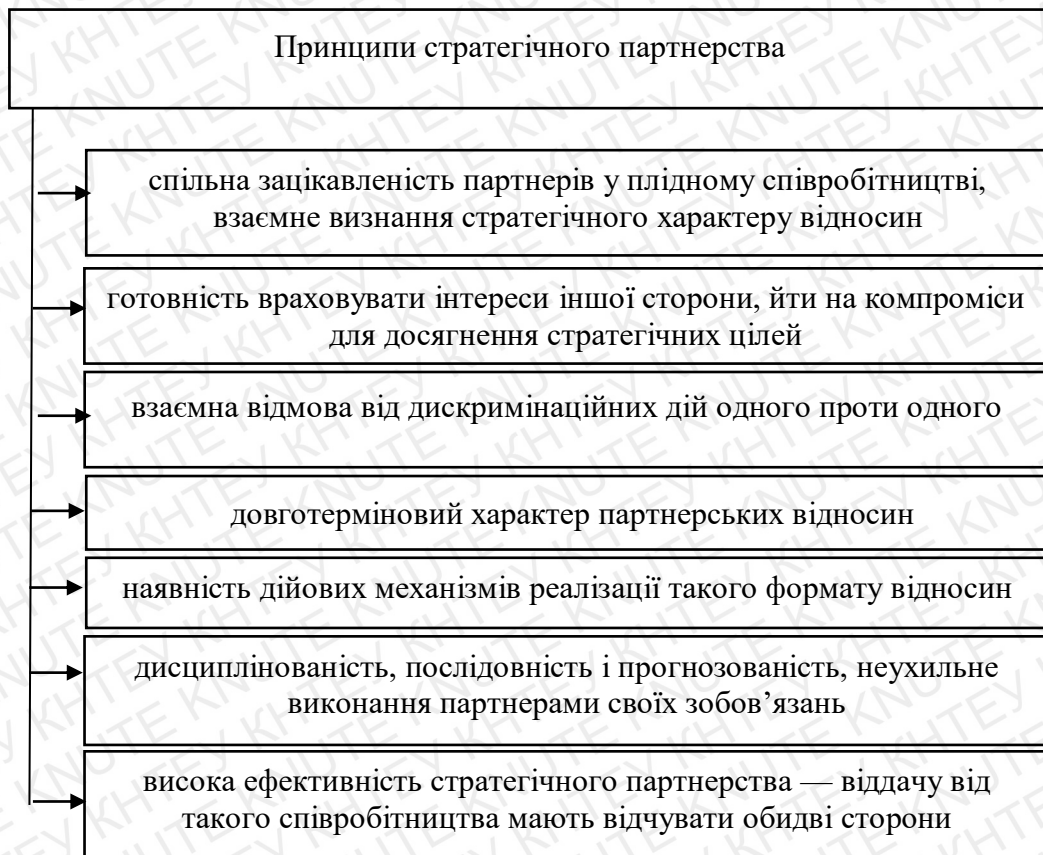


Рис.1.3. Принципи стратегічного партнерства

Варто зазначити, що організація партнерських відносин має стратегічну направленість, логіку формування якої представлено у табл. 1.1.

Організація стратегічних партнерських відносин передбачає здійснення комплексу першочергових заходів:

- 1) організація бенчмаркінгу постачальників підприємства із метою оцінки їх впливу на досягнення ключових конкурентних переваг підприємства;
- 2) залучення фахівців підприємств-постачальників до процесів оцінки рівня задоволеності споживачів і розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності їх товарів;
- 3) розробка спільної політики управління ризиками взаємодії;
- 4) формування спільної робочої групи зі створення активу знань як невід'ємного компонента ключової компетенції.

Таблиця 1.1

Формування стратегічних партнерських відносин [22, с. 443]

Сучасні умови господарювання для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства вимагають формувати зі споживачами та постачальниками систему партнерських взаємовідносин						
<i>об'єктивно потребує</i>						
Представлення контрагентів підприємства як стратегічних партнерів						
<i>об'єктивно потребують</i>						
Обмеження господарської діяльності підприємства:						
порушення обсягів постачання сировини	неритмічність матеріального потоку	незначний асортимент запасів	низька частка підприємства на ринку	додаткові витрати на оренду приміщень	невиконання зобов'язань	обмеженість доступу до інформаційних ресурсів
невиконання договірних зобов'язань	неритмічність виробничого циклу	обмежений асортимент продукції	обмежений обсяг реалізації	неефективне використання складських приміщень	відсутність маршрутизації	застаріла комп'ютерна техніка на підприємстві
Стадії життєвого циклу партнерських відносин						
Зародження відносин		Розвиток відносин		Утримання відносин	Завершення відносин	Відродження відносин
Формування стратегії						
Стратегія активного залучення споживачів		Стратегія підвищення цінності споживачів		Стратегія утримання ключових споживачів	Стратегія сфокусованого ремаркетингу	Стратегія стимулювання маркетингу
Стратегічні ініціативи						
Фокусування уваги на найбільш привабливих сегментах формування попиту, позиціонування підприємства та його товарів; брендинг експонування		Адаптація до реакції споживачів на маркетингові стимули; стимулювання підвищення якості обслуговування; удосконалення комплексу мерчандайзингу		Ідентифікація ключових клієнтів і розроблення спеціальних програм лояльності; моніторинг задоволеності споживачів	Гнучка політика цін; модифікація інструментів комунікативного впливу диференціація комплексу маркетингу	Глибоке розуміння потреб споживачів; розроблення «пропозиції цінності» на базі унікальних потреб; індивідуалізовані комунікації; активізація інтерактивного діалогу

Термін «партнерство» належить до юридичних форм організації спільної економічної діяльності декількох фізичних або юридичних осіб. Узагальнення визначень сукупності понять наведені на рис. 1.4 [22, с. 445].

Таким чином, процес взаємодії виступає сукупністю процедур, виконуваних безупинно і послідовно, за допомогою яких формуються і здійснюються партнерські відносини.

При цьому розвиток таких відносин передбачає використання стратегії підвищення вагомості та цінностей споживачів, що спрямована на те, що активізувати та збільшити кількість їх покупок, та підвищити прибутковість шляхом адаптації до реакції споживачів на маркетингові стимули.



Рис.1.4. Основні поняття партнерських відносин

Важливим є те, що при формуванні довготривалих відносин необхідно постійно вивчати потреби споживачів, їх переваги та бажання, застосовувати різноманітні психологічні підходи до кожної особи індивідуально з метою завоювання прихильності з боку споживачів.

Отже, маркетинг партнерських відносин спрямований на довгостроковий термін, при цьому метою виступає надання споживачам довготривалої споживчої цінності, а міра успіху вимірюється довгостроковим задоволенням споживачів та їхньою прихильністю до компанії.

1.2. Необхідність використання інструментів маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин

У вітчизняній і зарубіжній літературі концепція маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин трактується неоднозначно.

На сьогодні термін «маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин» не має єдиного остаточного трактування, і фахівці досі не виробили загальноприйнятого визначення даного поняття.

Експерти у сфері маркетингу налічують кілька десятків опублікованих визначень маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин, запропонованих різними авторами. Проте дослідникам все ж вдалося досягти єдиної думки з деяких питань, що стосуються еволюції маркетингу та концептуального розвитку різних його напрямків.

Аналіз еволюції теорії маркетингу наявний в роботах як іноземних, так і вітчизняних дослідників.

Наприклад, М. Крістофер («Маркетинг взаємовідносин») вважає, що в ХХ столітті можна виділити етапи розвитку концепції маркетингу, які виникали щоразу, як змінювався об'єкт маркетингових досліджень (табл.1.2) [17].

Таблиця 1.2

Розвиток концепції маркетингу в системі стратегічних партнерських відносин

№	Період часу	Характеристика періоду
1	1950-ті роки	епоха споживчого маркетингу: на першому плані були корпоративні виробники і зароджувалися концепції маркетингу бренду
2	1960-ті роки	дослідження в сфері промислового маркетингу
3	1970-ті роки	вивчення особливостей маркетингу в некомерційному секторі
4	1980-ті роки	період початку розвитку і становлення маркетингу в сфері сервісу

Головним положенням концепції маркетингу взаємовідносин є те, що дійсно цінними активами компанії вважаються не продукція, не торгові марки, не інновації, не людські ресурси, а партнерські відносини. Вони знижують ризики і створюють умови для збільшення прибутків в довгостроковій перспективі [12, с. 85].

При цьому маркетинг партнерських відносин визначається авторами як управління взаємовідносинами з клієнтами, маркетингом взаємодії, маркетингом взаємовідносин або маркетингом відносин. В табл. 1.3 наведено критичний аналіз поняття маркетинг стратегічних партнерських відносин.

Таблиця 1.3

Критичний аналіз поняття маркетинг стратегічних партнерських відносин

Автор	Сутність
Я. Гордон [14, с. 43]	безперервний процес визначення і створення спільно з індивідуальними покупцями нових цінностей, подальшого спільного отримання і розподілу вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії
Ж.-Ж. Ламбен[31, с. 287]	сукупність практичних прийомів утримання споживачів
Ф. Котлер[27, с. 69; 26, с. 24]	маркетинг взаємовідносин – практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами, які взаємодіють на ринку: споживачами, постачальниками, дистриб'юторами з метою встановлення тривалих привілейованих відносин

На нашу думку, більш доречним є наступне визначення маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин:

Маркетинг партнерських відносин – це безперервний процес визначення і створення нових цінностей разом з індивідуальними покупцями, а потім спільного отримання і розподілу вигоди від цієї діяльності між партнерами. Він включає розуміння, фокусування уваги і управління поточною спільною діяльністю постачальників і обраних покупців для взаємного створення і спільного використання цінностей через взаємозалежність і адаптацію організацій.

Обґрунтуємо необхідність використання інструментів маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин.

Концепцію маркетингу партнерських відносин в першу чергу застосовують ті компанії, які не можуть отримати конкурентні переваги при здійсненні комерційної діяльності виключно за рахунок комплексу маркетингу.

При застосуванні цієї концепції акцент робиться на внутрішніх і зовнішніх комунікаціях, спрямованих на встановлення міцних і довгострокових відносин зі споживачами та партнерами в процесі взаємодії з ними. В даному випадку мова

йде не про конкуренцію компаній, а про конкуренцію комунікаційних систем і систем взаємодії компаній.

Отже, основна ідея маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин знаходить своє відображення в міцних взаємовигідних відносинах (і ефективних комунікаціях) між суб'єктами (виробниками, покупцями та іншими учасниками) процесу купівлі-продажу і узгоджується з основною ідеєю стратегічного партнерства: отримання взаємної вигоди для кожного учасника відносин можливе тільки на основі довгострокового компромісу (довгострокової взаємодії).

Маркетинг партнерських відносин підвищує значущість особи, особистих контактів в системі ефективних комунікацій, розподіляючи відповідальність за прийняття маркетингового рішення на весь персонал організації і вимагаючи участі як фахівців служби маркетингу, так і менеджерів верхньої ланки, відповідальних за формування і розвиток довготривалих взаємовигідних відносин в процесі взаємодії з клієнтами.

Визначимо переваги довгострокових партнерських відносин на основі маркетингу (рис.1.5) [16, с. 70].

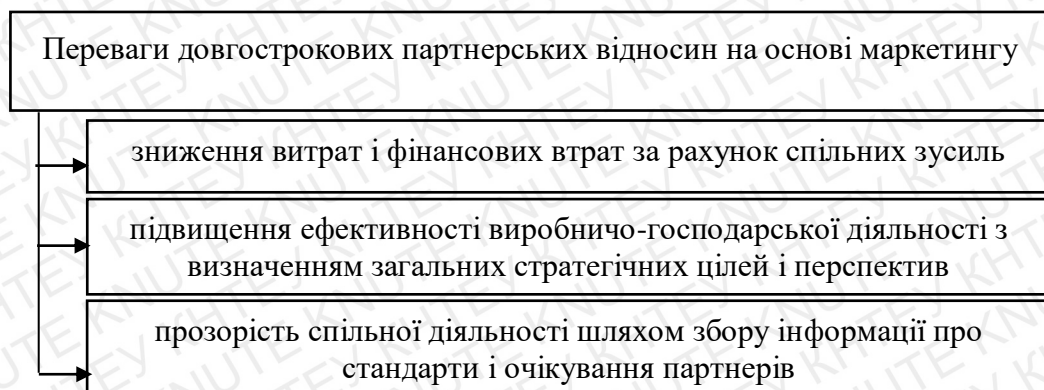


Рис.1.5. Переваги довгострокових партнерських відносин на основі маркетингу

Маркетинг партнерських відносин базується на принципах традиційного маркетингу, але має відмінності, які суттєво змінюють підхід компанії до цього компонента бізнесу.

Принципи маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин [21, с. 31] є такими:

1. Створення нової цінності з подальшим розподілом вигід міжспоживачем і виробником.

2. Індивідуальні клієнти стають не тільки покупцями, вони стають партнерами в процесі визначення нових цінностей компанії. Вони допомагають отримати компанії дохід від реалізації деяких цінностей, тому ця цінність створюється не тільки для них, але і разом з ними.

3. Всі бізнес-процеси компанії (технології, комунікації, підготовка персоналу і т.п.) повинні бути спрямовані на створення цінностей, якими хоче володіти клієнт.

4. Робота проводиться в реальному часі, але розрахована на невизначено довгу перспективу.

5. Компанія виносить постійних покупців в привілейовану категорію, на відміну від споживачів або організацій, які регулярно змінюють партнерів. В майбутньому ця стратегія передбачає більш тісні взаємовідносини з базовими клієнтами.

6. Компанія створює внутрішні взаємозв'язки таким чином, щоб забезпечити виникнення тієї цінності, якою хоче володіти покупець. Цьому ж підпорядковані зовнішні взаємозв'язки: постачальники, посередники, акціонери та інші суб'єкти ринку.

Маркетинг в системі розвитку стратегічних партнерських відносин складається з восьми основних компонентів:

- культура і цінності;
- керівництво (лідерство);
- стратегія;
- структура;
- люди;
- технологія;
- знання і розуміння;
- процес (табл.1.4) [14, с. 123].

Основні компоненти маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин

Компонент	Сутність
Культура і цінності	Компанії з різними культурами можуть спільно створювати цінності, але їх схожі або відмінні риси в культурах повинні усвідомлювати з самого початку. Суттєві культурні відмінності можуть перешкоджати створенню і збереженню взаємовідносин.
Керівництво (лідерство)	Керівники у компанії і керівники в компаніях-покупцях повинні бути готові зосередити основну увагу на тих перевагах, які можуть бути досягнуті за допомогою маркетингу і на взаємних інтересах окремих покупців і постачальників.
Стратегія	Стратегія повинна здійснюватися на багатьох рівнях. Сюди входять купівельна стратегія і стратегії розвитку можливостей, необхідних для подальшого зміцнення взаємовідносин з клієнтом. Клієнт, а не товар, дослідження і розробки або інші знання і навички, повинен складати ядро бізнес-стратегії, якщо компанія має намір ефективно здійснювати маркетинг системі розвитку стратегічних партнерських відносин.
Структура	Структура компанії повинна втілювати в життя її стратегії. Найпростіший спосіб дізнатися, чи є у компанії стратегічні проблеми – подивитися, як часто вона реорганізовується. Компанії, які часто реорганізуються поза стратегічним напрямком і без логічного обґрунтування, часто зазнають труднощів з визначенням та здійсненням успішної стратегії.
Люди	Люди відіграють визначальну роль в усіх взаємовідносинах. Бізнес – це теж люди, але тут їм повинна надаватися підтримка з боку технологій і процесів для того, щоб вони збільшили свої можливості і зробили їх ще більш дієвими
Технологія	Технологія може виконувати численні ролі в компанії і між компанією і її клієнтами.
Знання і розуміння	Технологія повинна сприяти розвитку в маркетингу нового знання і розуміння щодо взаємовідносин з покупцями і забезпечувати цю взаємодію інформацією.
Процес	Реінжиніринг, застосований протягом останнього десятиліття, не допускав існування взаємовідносин з покупцем і окремим покупцем як ядра, навколо якого повинна будуватися ділова активність.

Маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин визначається такими необхідними умовами:

- чітке визначення та ідентифікація споживачів, які отримують статус ключових клієнтів;
- розробка програми взаємодії з ключовими клієнтами;
- визначення цілей та задач роботи з ключовими клієнтами;
- узгодження відносин підрозділів підприємства по роботі з ключовими клієнтами;

– розробка мотиваційних і організаційних заходів.

Матриця цілей та задач по ланцюгу партнерських відносин 1.1-1.3, а також маркетингових інструментів наведена у табл. 1.5 [46, с. 122].

Таблиця 1.5

Матриця цілей, задач та методів реалізації стратегічних партнерських відносин

Цілі і задачі	Маркетингові інструменти
Мета – оцінка потреб і запитів споживачів на ринку	
Задачі:	
1.1. привести характеристику клієнтів компанії	сегментація ринку
1.2. сформулювати потреби окремих груп споживачів	аналіз споживачів
1.3. визначити, чи задовольняє основний продукт потребу	аналіз продукції: вивчення якісних характеристик
1.4. з'ясувати наскільки в уяві клієнтів продукція підприємства є якісною, зручною та вигідною	аналіз споживачів: вивчення ступеню задоволеності продукцією підприємства
1.5. визначити кон'юнктуру ринку	аналіз ринку: вивчення попиту та пропозиції
1.6. вивчити конкурентні позиції продукції підприємства	аналіз ринку: вивчення конкурентів

В табл. 1.6 наведено основні завдання реалізації маркетингу у системі розвитку стратегічних партнерських відносин [46, с. 123].

Таблиці 1.6

Основні завдання реалізації маркетингу у системі розвитку стратегічних партнерських відносин

Задачі реалізації маркетингу партнерських відносин	Управлінські дії
Формування довгострокових взаємовідносин	Встановлення відносин
Участь у контактах із ключовими партнерами	Ведення перемовин
Ведення баз даних взаємодії з ключовими клієнтами	Інформаційне забезпечення
Вивчення попиту і прогнозування обсягу продажів по ключовим клієнтам	Планування і прогнозування
Проведення моніторингу по діям конкурентів, що чинять вплив на ключових партнерів	Діагностика проблем і моніторинг
Розробка заходів по утриманню ключових клієнтів	Програма роботи
Робота з контрактами	Ведення перемовин
Здійснення презентації	Презентація і робота над іміджем

Продовження табл. 1.6

Задачі реалізації маркетингу партнерських відносин	Управлінські дії
Програма роботи з ключовими клієнтами	Розробка плану заходів
Координація комунікацій	Комунікаційні заходи

Таким чином, маркетинг у системі розвитку стратегічних партнерських відносин має наступні характеристики:

- орієнтація на створення цінностей для покупців;
- узгодження всіх бізнес-процесів підприємстві із забезпеченням цінності для споживачів;
- індивідуалізація клієнтів і визнання значущості лояльних покупців;
- вирішення проблем покупців.

Такий підхід забезпечує задоволення потреб споживачів через більш детальні і довірчі відносини зі споживачем, ціннісну орієнтацію та підвищення вартості підприємств завдяки кращим, ніж у конкурентів, способам взаємодії із ключовими клієнтами та партнерами.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «АБУНДАНІТА ГРУП»

2.1. Характеристика маркетингового середовища ТОВ «Абунданіта груп»

ТОВ «Абунданіта груп» заснована початку 2016 року. Компанія займається продажем авіаквитків, для чого було отримано сертифікат Державіаслужби, який дозволяє легітимно продавати авіаквитки в Україні. Кожен агент з продажу авіаквитків ТОВ «Абунданіта груп» пройшов курс підготовки (сертифікат на право продажу авіаквитків) або має диплом Міжнародної Асоціації Авіаційного Транспорту(IATA), а також підтвердив знання не менше двох систем бронювання (сертифікати від GDS).

Місією підприємства є забезпечення ринку різноманітними туристичними послугами і отримання прибутків від цієї діяльності.

ТОВ «Абунданіта груп» працює за такими напрямками:

- продаж авіаквитків;
- діяльність телефонних центрів;
- діяльність туристичних агентств;
- діяльність туристичних операторів;
- надання інших допоміжних комерційних послуг.

Основний вид діяльності компанії ТОВ «Абунданіта груп» – це продаж авіаквитків.

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Абунданіта груп» представлені в табл. 2.1. Аналіз проводиться на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Абунданіта груп» (додатки А, Б).

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Абунданіта груп»

за 2016-2019 рр., тис. грн

№ з/п	Показник	2016	2017	2018	2019	Темп приросту, %		
						2017/2016	2018/2017	2019/2018
1	Активи підприємства	134,8	143,3	187,1	192,3	6,3	30,6	2,8
2	Основні засоби	28,9	36,3	33,3	30,4	25,6	-8,3	-8,7
3	Оборотні активи	105,9	107,0	153,8	161,9	1,0	43,7	5,3
4	Запаси	1,8	2,5	2,8	3,2	38,9	12,0	14,3
5	Власний капітал	98,2	109,0	149,5	123,9	11,0	37,2	-17,1
6	Чиста виручка від реалізації	1852,9	2438,2	4265,9	4287,3	31,6	75,0	0,5
7	Собівартість продукції, послуг	1064,9	1834,1	3205,2	3220,0	72,2	74,8	0,5
8	Чистий прибуток	61,0	59,0	440,5	424,5	-3,3	646,6	-3,6
9	Фонд оплати праці	232,8	283,2	307,2	336,0	21,6	8,5	9,4
10	Фондовіддача	64,1	67,2	128,0	141,1	4,8	90,5	10,2
11	Рентабельність активів, %	42,3	41,2	235,4	220,8	-2,6	471,4	-6,2
12	Рентабельність власного капіталу, %	62,1	48,1	340,81	310,53	-22,5	608,5	-8,9
13	Продуктивність праці, тис. грн	168,4	304,8	533,2	535,9	81,0	74,9	0,5
14	Рентабельність діяльності, %	5,7	2,5	10,38	9,9	-56,1	315,2	-4,6

З табл. 2.1 видно, що деякі показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Абунданіта груп» у 2019 році погіршилися. Зокрема, залишкова вартість основних засобів скоротилась на 8,3% у 2018 році та на 8,7% у 2019 році. Також відбулося зменшення власного капіталу на 17,1% у 2019 році. Це сталося за рахунок розподілу отриманого підприємством прибутку минулого року. У 2019 році на 3,6% зменшився отриманий чистий прибуток підприємства. Активи ТОВ «Абунданіта груп» мають невеликі обсяги, вони склали 192,3 тис. грн у 2019 році. Слід відзначити, що для підприємств сфери послуг, особливо в туристичній галузі, значного основного та оборотного капіталу підприємства не потребують. Зростання активів підприємства на 30,6% у 2018 та на 2,8% у 2019 році є позитивним.

Також позитивним є зростання виручки від реалізації послуг. Виручка від реалізації послуг підприємства зросла на 75% у 2018 році та на 0,5% у 2019 році. Ці показники вказують на те, що підприємство значно збільшило виручку після низького рівня доходів 2016 року. Однак подальше зростання вже ускладнене конкуренцією на ринку та відсутністю платоспроможного попиту, оскільки більшість галузей економіки продовжували перебувати в стагнації. Варто зазначити, що собівартість послуг зросла майже пропорційно до виручки.

Попри кризові процеси в українській економіці, підприємству вдалося зберегти прибутковий рівень. У 2018 та в 2019 році прибутки підприємства збільшились, що свідчить про поступовий вихід з кризи.

ТОВ «Абунданіта груп» співпрацює з великою кількістю авіаперевізників, які мають високу репутацію на ринку туристичних послуг, тому надають послуги найвищої якості. Зокрема, ТОВ «Абунданіта груп» реалізує квитки таких авіаперевізників: МАУ, SkyUp, Ryanair, WizzAir, ErnestAirlines, Vueling, Pegasus Airlines, Yanairтощо.

На діяльність ТОВ «Абунданіта груп» впливають такі фактори зовнішнього середовища:

- науково-технічні;
- соціально-культурні;
- політичні;
- економічні.

У табл. 2.2 наведемо основні фактори маркетингового макросередовища, які впливають на діяльність ТОВ «Абунданіта груп».

Вплив фактора розраховується шляхом надання оцінки ступеню впливу кожної фактора-події на стратегію підприємства за 5 бальною шкалою:

- «5» – сильний вплив, серйозна небезпека;
- «1» – відсутність впливу, загрози.

Сумарна оцінка вказує на ступінь готовності підприємства реагувати на поточні й прогнозовані зміни фактори зовнішнього середовища. Експертами було обрано працівників керівної ланки підприємства (маркетологів), які допомагали

здійснювати оцінку впливу кожного з факторів на розвиток підприємства.

Чим більше оцінка з поправкою на вагу показника, тим більшу увагу необхідно приділяти цьому показнику.

Таблиця 2.2

Матриця PEST-аналізу ТОВ «Абунданіта груп»

Фактор	Вплив фактора	Експертна оцінка			Середня оцінка
		Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	
1	2	3	4	5	6
1. Політичні фактори					
1. Поточне законодавство відносно даної галузі	3	5	5	5	5
2. Збільшення податкового тиску на галузеві підприємства	3	3	3	3	3
3. Невдосконаленість державної політики.	2	2	3	2	2,33
4. Інший вплив держави в галузі	2	2	2	2	2
2. Економічні фактори					
1. Рівень інфляції	2	4	5	3	4
2. Зростання цін	3	5	5	5	5
3. Купівельна спроможність населення	3	4	4	5	4,33
4. Коливання курсу долара та євро.	2	3	3	3	3
5. Витрати компанії	2	3	2	2	2,33
3. Соціальні фактори					
1. Відбулося збільшення рівня безробітних та затримки по заробітній платі – це призведе до того, що підприємству буде легше шукати нові кадри(оскільки населення буде готове до будь-якої роботи)	4	4	4	4	4
2. Збільшення попиту на продукцію	3	3	3	3	3
3. Зміни в рівні життя приведуть до зміни попиту на продукцію підприємства	3	4	4	4	4
4. Технологічні фактори					
1. Виникнення нових технологій	3	2	2	2	2
2. Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій	2	3	3	3	2
Разом	35				

Як бачимо, на діяльність ТОВ «Абунданіта груп» найбільший вплив мають політичні фактори, зокрема поточне законодавство стосовно галузі, що пов'язано із запровадженням урядом карантинних обмежень на діяльність

авіакомпаній. Також суттєво впливають економічні фактори, зокрема, зростання цін, зниження купівельної спроможності населення.

Далі проведемо кількісний PEST-аналіз (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Кількісний PEST-аналіз ТОВ «Абунданіта груп»

№ з/п	Чинники	Знак впливу +/-	Якісна оцінка	Вага	Оцінка	Середньовагова оцінка
1	2	3	4	5	6	7
1	<i>Соціальні чинники</i> Кваліфіковані кадри	+	суттєво	0,2	3	+0,6
2	Підвищення загального рівня купівельної спроможності	+	сильне	0,2	5	+1
3	Зміна смаків	+	суттєве	0,10	3	+0,3
4	Рівень доходів населення	-	значне	0,02	4	-0,08
6	<i>Технологічні чинники</i> Поява сучасних ІТ-технологій	+	суттєве	0,2	3	+0,6
7	Запровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій	+	суттєве	0,02	3	+0,06
8	Низька інноваційна активність	-	суттєве	0,02	3	-0,06
9	Можливість використання конкурентами технологій	-	суттєве	0,02	3	-0,06
10	<i>Економічні фактори</i> Зростання рівня доходів населення	+	суттєве	0,02	3	+0,06
11	Позитивні процес в економіці та стабілізація в галузі	+	суттєве	0,02	3	+0,06
12	Підвищення цін на послуги	-	суттєве	0,02	3	-0,06
13	Зменшення доходів населення	-	суттєве	0,02	3	+0,06
14	Нестійкість економіки	-	суттєве	0,02	2	-0,04
15	Рівень та темпи інфляції	-	суттєве	0,02	2	-0,04
16	<i>Політичні фактори</i> Політико-правові зміни та зміни в податковій системі	+	суттєве	0,02	2	+0,04
17	Зміни в правилах отримання дозвільних документів	+	суттєве	0,02	3	+0,03
18	Недосконалість державної політики	-	суттєве	0,02	3	-0,06
19	Наслідки пандемії	-	значне	0,02	4	-0,08
20	Неефективна практика виконання законодавства	-	значний	0,02	4	-0,08
	Разом			1		3,31

Оцінка ступеня впливу наведених чинників була розрахована на основі

середньоарифметичної експертної оцінки.

Таким чином, сумарна оцінка дорівнює 3,31, що свідчить про середній рівень підготовленості підприємства до реагування на зміни зовнішньому середовищі.

До найбільш важливих факторів мікросередовища можна віднести:

- споживачі та їх наміри купити той чи інший товар або послугу;
- власне, саме підприємство ТОВ «Абунданіта груп»;
- ресурсний потенціал (професійний розвиток персоналу компанії є невід’ємною частиною, необхідною для її економічної ефективності);
- персонал (впливає на рівень послуг, які надає компанія);
- стратегії конкурентів.

Розглянемо детальніше кожен з них. Найважливішою частиною внутрішньогосередовищамаркетингу можна вважати споживачів. Адже саме від їх вибору залежать цілі та стратегія розвитку підприємства. Споживачами підприємства є кінцеві споживачі – юридичні та фізичні особи з усієї України. Значну частку серед споживачів складають люди віком від 30 до 50 років, з високим та середнім рівнем доходу, які купують квитки для власних подорожей. Ця група користувачів купує квитки незалежно від наявності спеціальних пропозицій та часто купує додаткові послуги – страхування, платний вибір місця, зал очікування підвищеного комфорту, додатковий багаж тощо. Чисельною є й інша група користувачів – це молоді люди у віці від 25 до 35 років, часто одинаки, без дітей з середнім рівнем доходу. Вони здійснюють подорожі найчастіше двічі на рік та обирають туристичні напрямки у країнах Європи. На їх вибір значний вплив становить наявність спеціальних пропозицій та сезонність.

Для обох груп модель прийняття рішення про купівлю звичайна і включає такі етапи: усвідомлення проблеми (споживач планує відрядження або відпустку), пошук інформації (споживач шукає інформацію про напрямки), оцінка варіантів (споживач прицінюється, обирає краще рішення за власними конкурентними перевагами – відповідно до опитування користувачів, це ціна, час та дата прибуття та відльоту, аеропорт, наявність знижок), рішення про покупку

(придбання), реакція на покупку (споживач висловлює враження в соціальних мережах тощо).

Конкурентоспроможність ТОВ «Абунданіта груп» означає здатність підприємства до ефективної господарської діяльності і забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку. Основними конкурентами ТОВ «Абунданіта груп» є такі агрегатори: Пілот, Перший пілот, Авіасейлс. Слід наголосити, що новим компаніям увійти на ринок важко, оскільки вже є широкий асортимент досвідчених надавачів послуг, які достатньо ефективно задовольняють потреби цільових сегментів споживачів, і просувати новий бренд в таких умовах – справа не проста.

Не менш важливими є і постачальники. Варто зазначити, що протягом останніх років структура авіаперевізників дещо змінилась. ТОВ «Абунданіта груп» розширює список авіакомпаній, з якими співпрацює. Підприємство реалізує авіаквитки усіх відомих українських авіакомпаній та багатьох зарубіжних. Пошук нових постачальників здійснюється за необхідністю. Критерії вибору нових постачальників: ціна, надійність перевізника, репутація на ринку та гарантія якості.

2.2. Оцінка системи маркетингу на підприємстві та його ролі в системі розвитку стратегічних партнерських відносин

За розробку маркетингової стратегії ТОВ «Абунданіта груп» відповідає маркетинговий директор. Визначені ним стратегічні цілі і методи їх досягнення є конкретними для всіх структурних елементів підприємства та конкретизуються відносно маркетингової діяльності підприємства. Головною метою діяльності маркетинголога ТОВ «Абунданіта груп» є реалізація системи заходів, спрямованих на розширення обсягів діяльності підприємства та його присутності на ринку.

Основною метою маркетингової стратегії ТОВ «Абунданіта груп» є залучення більшої кількості клієнтів. Серед основних завдань, спрямованих на реалізацію цієї мети, є наступні:

- оцінка запитів цільової аудиторії та можливості їх задоволення ТОВ «Абунданіта груп»;
- акцентування уваги на якості послуг, пропонованих ТОВ «Абунданіта груп», і покращення іміджу підприємства;
- пошук найбільш оптимальних засобів просування послуг на цільовому ринку.

З погляду маркетингу ТОВ «Абунданіта груп» необхідно відзначити певні недоліки. Зокрема, на сьогодні у підприємства не існує власного корпоративного сайту, хоча в сучасних умовах успішна діяльність без цього виду комунікацій практично неможлива, адже переважна більшість споживачів шукають інформацію про авіаквитки саме в мережі Інтернет.

Щодо ролі маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин ТОВ «Абунданіта груп», то на підприємстві до суб'єктів маркетингу партнерських відносин відносять постачальників, конкурентів, споживачів, персонал. Розглянемо їх більш детально.

ТОВ «Абунданіта груп» працює з лоукостами та консолідаторами, що дозволяє оперативно отримувати інформацію про акції та знижки на тарифи авіакомпаній.

Перевагами партнерських програм ТОВ «Абунданіта груп» з авіакомпаніями є:

- продаж віртуального товару: товар не має терміну придатності, не підлягає сертифікації, підприємству не потрібен склад готової продукції;
- процес автоматизований. ТОВ «Абунданіта груп» використовує спеціальне програмне забезпечення;
- правила повернення авіаквитків набагато жорсткіші, ніж інших товарів, вони більше спрямовані на захист продавця. Адже авіаквитки – це товар, ймовірність продажу якого з часом скорочується. Тому компанії, що займаються їх реалізацією, бачать сенс у встановленні доволі великого штрафу (аж до повного неповернення коштів) за повернення авіаквитка.

Карта стратегічних дій компанія ТОВ «Абунданіта груп» має такий вигляд (рис. 2.1.). Стратегічна карта деталізує систему показників, ілюструючи динаміку стратегічного розвитку, показує універсальний і послідовний спосіб описання стратегії таким чином, щоб можна було не тільки встановлювати цілі та показники, але й управляти ними.

Як бачимо з карти стратегічних дій компанії ТОВ «Абунданіта груп», головною метою підприємства є збільшення ринкової частки. Цього планується досягти шляхом збільшення клієнтської бази, розширення асортименту послуг, підвищення кваліфікації персоналу.

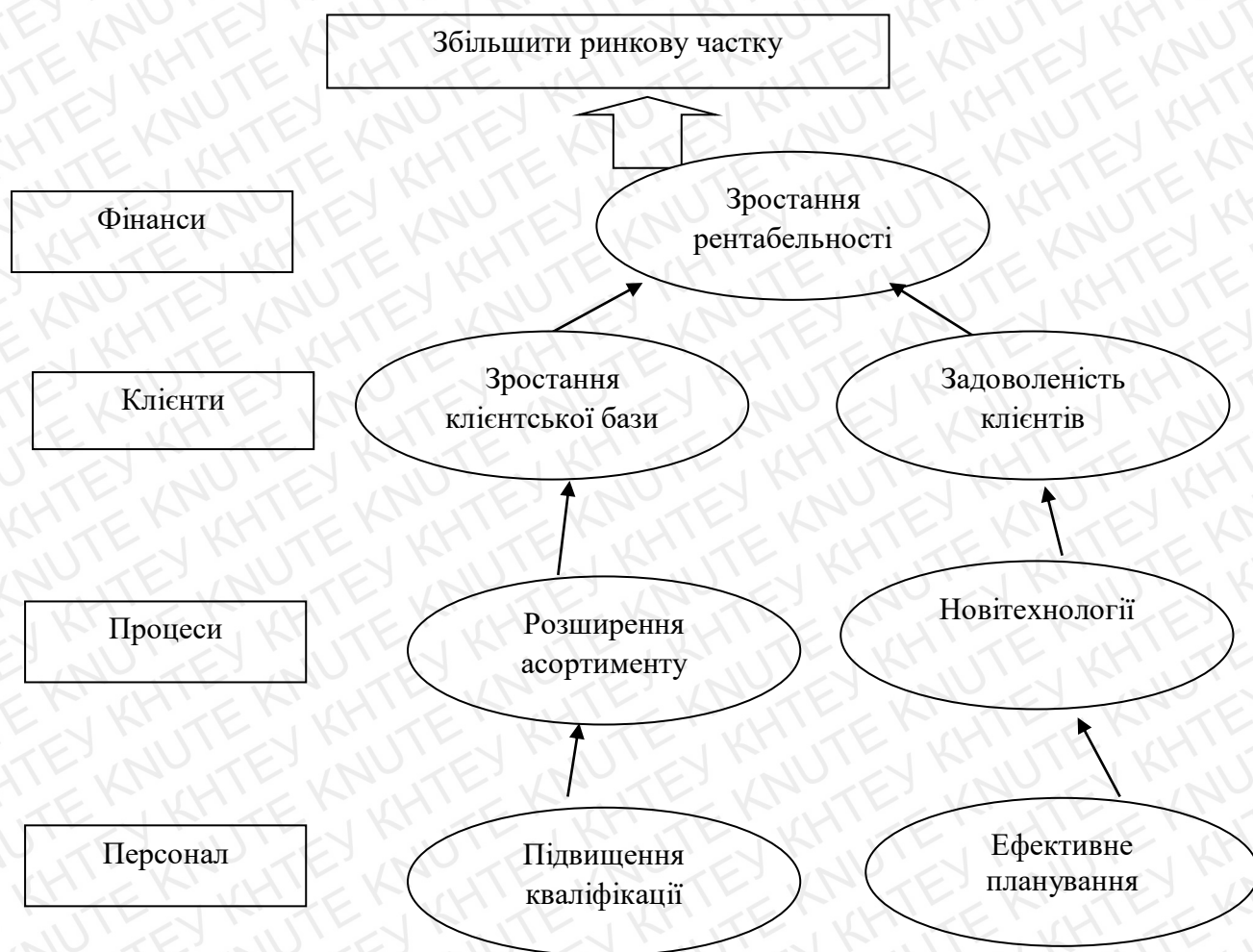


Рис. 2.1. Карта стратегічних дій компанія ТОВ «Абунданіта груп»

Стратегічний аналіз є безперервним процесом, нестабільність зовнішнього середовища та зміни внутрішнього середовища зумовлюють необхідність постійного моніторингу та, в разі потреби, потребують перегляду стратегії підприємства, цілей діяльності, стратегічних рішень і процесу їх здійснення.

Дослідимо позитивні та негативні фактори впливу на ефективність управління ТОВ «Абунданіта груп». Обґрунтуємо значущість і рівень впливу на подальший розвиток ТОВ «Абунданіта груп» окремих факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, застосовуючи матрицю SWOT-аналізу. Для цього всі розглянуті фактори віднесемо до таких, що діють позитивно чи негативно, які дістали назву можливостей і загроз щодо зовнішнього середовища; сильних і слабких сторін діяльності підприємства стосовно внутрішнього середовища (табл. 2.4).

SWOT-аналіз середовища функціонування ТОВ «Абунданіта груп»

Сильні / слабкі сторони	Можливості / загрози
<p>Потенційні внутрішні сильні сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> – повна компетентність у ключових питаннях; – позитивне враження, що склалося про компанію в покупців; – уміння уникнути (хоча б певною мірою) сильного тиску з боку конкурентів; – успішні рекламні кампанії. 	<p>Потенційні зовнішні можливості фірми:</p> <ul style="list-style-type: none"> – здатність обслужити додаткові групи клієнтів і вийти на нові ринки та нові сегменти ринку; – шляхи розширення асортименту наданих послуг, щоб задовольняти більше потреб клієнтів; – можливість швидкого розвитку у зв'язку з різким зростанням попиту на ринку.
<p>Потенційні внутрішні слабкі сторони:</p> <ul style="list-style-type: none"> – відсутність розроблених бізнес-планів розвитку; – відсутність інноваційних ідей; – незначний досвід діяльності на ринку; – слабе використання сучасних технологій; – недосконала система стратегічного планування. 	<p>Потенційні зовнішні погрози:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ріст ринку послуг – субститутів; – зміна законодавчих вимог; – висока залежність від зниження попиту; – зростаюча вимогливість покупців; – переформатування ринку авіаперевезень внаслідок пандемії; – зміна потреб і смаків клієнтів.

Отже, маючи повний перелік слабких сторін, керівництву ТОВ «Абунданіта груп» слід вжити заходів щодо ослаблення їхньої дії чи повного їх усунення. Аналізуючи сильні сторони, керівництво повинне вміти правильно їх застосувати. Від цього залежить ефективність роботи підприємства в цілому.

Враховуючи дані SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що збільшення фінансування маркетингових програм дозволить удосконалювати управління в таких напрямках:

- аналіз потенційних відвідувачів компанії;
- аналіз конкуренції;
- розробка нових послуг;
- аналіз просування послуг.

Для характеристики дії окремих сил для ТОВ «Абунданіта груп», наведеної в табл. 2.5, використано результати експертної оцінки за участю провідних фахівців компанії.

Таким чином, серед вказаних конкурентних сил найбільший вплив справляють постачальники, оскільки споживач в першу чергу звертає увагу на ціну квитків. У зв'язку з цим авіакомпанії пропонують свої умови, що можуть виявитися не зовсім прийнятними для ТОВ «Абунданіта груп» (попередня оплата замовлення).

На другому місці за суттєвістю впливу на ТОВ «Абунданіта груп» стоять споживачі. Їхній вплив порівняно з постачальниками менший. Це пов'язано з досить унікальною продукцією ТОВ «Абунданіта груп» і можливістю суттєво впливати на вибір споживача.

Таблиця 2.5

Характеристика окремих сил (за М. Портером) для ТОВ «Абунданіта груп»

№	Сила	Характеристика дії	Експертна оцінки за 5-ти бальною шкалою
1	Ризик входу потенційних конкурентів	Невисокий	3
2	Можливості «торгуватися» (знижувати ціни) покупців	Покупці не мають можливості впливати на ціни	2
3	Загрози послуг, що заміщують основний асортимент	Невисока	3
4	Можливості «торгуватися» (підвищувати ціни) авіаперевізників	Невисокі	4
5	Конкуренція серед існуючих фірм-продавців	Досить висока	3
	Сукупна дія сил	Стабільне становище	3,0

На третьому місці за суттєвістю впливу на ТОВ «Абунданіта груп» стоять конкуренти, діяльність яких може значно вплинути на вподобання споживачів, а відтак підірвати конкурентні позиції фірми.

Найменш суттєвий вплив справляють підприємства, що потенційно можуть ввійти в галузь. Це пов'язано з наявністю достатньої кількості бар'єрів входу на цей ринок, що сформовані підприємствами, які вже зайняли свою ринкову нішу.

У табл. 2.6 зведемо інформацію про систему показників, що характеризують ефективність маркетингової діяльності ТОВ «Абунданіта груп».

Таблиця 2.6

Формування системи показників ефективності маркетингу ТОВ «Абунданіта груп»

Складова: 1	Цілі: 2	Показники: 3	Норми: 4
Фінансова:	Збільшення прибутку	Чистий прибуток (в порівнянні з конкурентами)	22%
	Лідерство галузі по витратам	Зниження витрат на 1 од. продукції	10%
	Забезпечення темпів росту продажів	Приріст продажів	15%
Клієнти:	Підвищення задоволеності та лояльності клієнтів	Збільшення числа постійних клієнтів	25%
	Збільшення долі ринку	Динаміка росту числа нових клієнтів, %	15%
	Збільшення числа задоволених клієнтів	Зменшення кількості скарг	5%
Бізнес-процеси:	Розвиток інтернет-торгівлі	Створення корпоративного сайту	Приріст 5% в рік
	Розвиток регіональних ринків	Динаміка росту аудиторії в регіонах	Приріст 15% в рік
	Витрати на дослідження	Підвищення витрат на дослідження	20%
Персонал, навчання:	Наявність персоналу необхідної кваліфікації	Вища спеціальна освіта спеціалістів	80%
	Підвищення рівня задоволеності співробітників	Індекс задоволеності співробітників	65%
	Зменшення рівня плинності кадрів	Плинність кадрів	10%

Тепер доцільно проаналізувати, як виконуються ці ключові показники на ТОВ «Абунданіта груп» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка ключових показників ефективності маркетингової діяльності

ТОВ «Абунданіта груп»

Складова:	Цілі:	Показники:	Норми	2019
1	2	3	4	5
Фінансова:	Збільшення прибутку	Чистий прибуток (в порівнянні з конкурентами)	22%	+6%
	Лідерство галузі по витратам	Зниження витрат на 1 од. продукції	10%	+1%
	Забезпечення темпів росту продажів	Приріст продажів	15%	+1%
Клієнти:	Підвищення задоволеності та лояльності клієнтів	Збільшення числа постійних клієнтів	25%	10%
	Збільшення долі ринку	Динаміка росту числа нових клієнтів, %	15%	10%
	Збільшення числа задоволених клієнтів	Зменшення кількості скарг	5%	3%
Бізнес-процеси:	Розвиток інтернет-торгівлі	Створення корпоративного сайт	Приріст 5% в рік	0%
	Розвиток регіональних ринків	Динаміка росту аудиторії в регіонах	Приріст 15% в рік	12%
	Витрати на дослідження	Підвищення витрат на дослідження	20%	10%
Персонал, навчання:	Наявність персоналу необхідної кваліфікації	Вища спеціальна освіта спеціалістів	80%	85%
	Підвищення рівня задоволеності співробітників	Індекс задоволеності співробітників	65%	60%
	Зменшення рівня плинності кадрів	Плинність кадрів	10%	10%

Оцінка ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Абунданіта груп» показала відхилення за ключовими показниками ефективності маркетингової діяльності, а саме: за фінансами, клієнтами, бізнес-процесами. Лише за персоналом заплановані показники були виконані.

Проведене дослідження використання маркетингу підприємства ТОВ «Абунданіта груп» в системі розвитку стратегічних партнерських відносин показало, що маркетингова діяльність спрямована на постачальників,

конкурентів, споживачів, персонал. Проте оцінка ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Абунданіта груп» засвідчила, що за більшістю показників спостерігається відхилення від планових значень, тому необхідно вжити заходів щодо вдосконалення теперішньої системи маркетингу на підприємстві.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНИХ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН

3.1. Маркетингово-економічне обґрунтування розробки стратегії із метою підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп»

На сучасному етапі розвитку української економіки важливим є завоювання та утримання конкурентних переваг. Саме це є ключовим фактором успіху підприємства ТОВ «Абунданіта груп» в конкурентній боротьбі. Підприємство повинно використати якомога раціональніше усі фактори, як внутрішні, так і зовнішні для покращення свого становища і забезпечення стабільного розвитку та прибутковості. Повинні використовуватися усі технічні, економічні, адміністративні важелі для підвищення ефективності кожного працівника, відділу і підприємства загалом.

Аналіз, проведений у другому розділі роботи, показав, що на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» є певні недоліки в системі маркетингу в області розвитку стратегічних партнерських відносин.

Головним недоліком є відсутність профільного підрозділу, який би відповідав на підприємстві за стратегічний розвиток партнерських відносин. На сьогодні за всі маркетингові заходи відповідає троє маркетологів, що, з огляду на обсяги діяльності підприємства, явно недостатньо. Також проблемним питанням на підприємстві є планування маркетингової діяльності.

Відділ маркетингу повинен бути самостійним структурним підрозділом ТОВ «Абунданіта груп» і підкорятися безпосередньо керівнику відділу по роботі з клієнтами.

До головних завдань відділу маркетингу в області побудови ефективних партнерських відносин ТОВ «Абунданіта груп» будуть входити наступні (рис.3.1).

Завдання відділу маркетингу ТОВ «Абунданіта груп»:
розробка маркетингової політики на підприємстві на основі аналізу властивостей послуг і прогнозування попиту і ринкової кон'юнктури
проведення досліджень основних чинників, що формують динаміку споживчого попиту, проведення досліджень співвідношення попиту і пропозиції на аналогічні види послуг
участь в складанні перспективних і поточних планів надання послуг
вивчення основних ринків збуту і потенційних споживачів
координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору і аналізу комерційно – економічної інформації (договори надання послуг, місткість ринку)
організація вивчення думки споживачів про послуги підприємства, її впливу на обсяг виручки
підготовка пропозицій щодо підвищення якості та конкурентоспроможності послуг
організація розробки стратегії проведення рекламних заходів в засобах масової інформації
участь в галузевих виставках, ярмарках, виставках –з метою інформування про послуги підприємства, розширення ринків збуту
спільно з іншими відділами і службами участь у розробці пропозицій і рекомендацій по зміні характеристик послуг з метою поліпшення конкурентоспроможності і стимулювання збуту

Рис. 3.1. Структура завдань відділу маркетингу ТОВ «Абунданіта груп» в області побудови ефективних партнерських відносин

Головною метою відділу маркетингу ТОВ «Абунданіта груп» в області побудови ефективних партнерських відносин є реалізація системи заходів, спрямованих на розширення обсягів діяльності підприємства та його присутності на ринку. Очолює відділ маркетингу керівник відділу маркетингу. Завданням відділу маркетингу є підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп».

Крім того, відділ маркетингу ТОВ «Абунданіта груп» також буде займатися стратегічним маркетингом, плануванням. Наведемо стратегічний план діяльності ТОВ «Абунданіта груп» на 2021 рік (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Стратегічний план діяльності ТОВ «Абунданіта груп» на 2021 рік

Складова:	Цілі:	Показники:	Норми	2019	2021
1	2	3	4	5	6
Фінансова:	Збільшення прибутку	Чистий прибуток (в порівнянні з конкурентами)	22%	6%	10%
	Лідерство галузі по витратам	Зниження витрат на 1 од. послуг	10%	1%	5%
	Забезпечення темпів росту продаж	Приріст продажів	15%	1%	5%
Клієнти:	Підвищення задоволеності та лояльності клієнтів	Збільшення числа постійних клієнтів	25%	10%	15%
	Збільшення долі ринку	Динаміка росту числа нових клієнтів, %	15%	10%	15%
	Збільшення числа задоволених клієнтів	Зменшення кількості скарг	5%	3%	5%
Бізнес-процеси:	Розвиток інтернет-торгівлі	Створення нового корпоративного сайту	Приріст 5% в рік	0%	5%
	Розвиток регіональних ринків	Динаміка росту аудиторії в регіонах	Приріст 15% в рік	12%	15%
	Витрати на дослідження	Підвищення витрат на дослідження	20%	10%	15%
Персонал, навчання:	Наявність персоналу необхідної кваліфікації	Вища спеціальна освіта спеціалістів	80%	85%	85%
	Підвищення рівня задоволеності співробітників	Індекс задоволеності співробітників	65%	60%	65%
	Зменшення рівня плинності кадрів	Плинність кадрів	10%	10%	10%

Дані табл. 3.1 свідчать про те, що підприємство заплановано покращення показників діяльності за всіма контурами, зокрема заплановане зростання обсягів продажів у 2021 році на 5% порівняно із 2020 роком, планується збільшити чисельність нових клієнтів на 15%.

Після завершення всіх етапів маркетингового планування необхідно ще раз переконатися в можливості досягнення поставлених цілей і прийнятих стратегій, використовуючи такі оцінні критерії, як частка на ринку, обсяг продажів, витрати ресурсів, величина прибутку, і інші оцінки очікуваних результатів і імовірності їхнього досягнення.

У табл. 3.2 перевіримо складений стратегічний план управління маркетинговою діяльністю в системі розвитку стратегічних партнерських відносин ТОВ «Абунданіта груп», використовуючи критерії ефективності.

Таблиця 3.2

**Перевірка стратегічного плану управління маркетинговою діяльністю
ТОВ «Абунданіта груп»**

№	Критерій	Перевірочне питання	Відповідність плану підприємства критерію
1	2	3	4
1	Доцільність	Чи надає план реальну і стійку перевагу?	Складання плану є необхідною передумовою розвитку стратегічних партнерських відносин в системі маркетингу підприємства
2	Обґрунтованість	Чи є припущення, покладені в основу плану, реалістичними; яка якість вихідної інформації?	Прогнози побудовані на основі фактичних показників діяльності підприємства та із урахуванням тенденцій та динаміки
3	Здійснюваність	Чи є необхідні ресурси й орієнтація на успіх?	Підприємство має всі необхідні ресурси. Позитивним є також прийняття рішення про розширення відділу маркетингу та призначення маркетологів, відповідальних за розвиток стратегічних партнерських відносин
4	Погодженість	Чи погоджені елементи плану між собою і чи відповідають вони характеристикам зовнішнього і внутрішнього середовища?	Елементи плану погоджені, розподілені за основним контурами управління, враховують тенденції розвитку підприємства

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
5	Уразливість	Який рівень ризику і які фактори визначають успіх чи поразку?	Рівень ризику визначають фактори, які не перебувають в стані контролювання підприємством. Наразі основним фактором ризику є продовження розповсюдження пандемії, що негативно впливатиме на результати діяльності підприємства, оскільки підприємство працює саме в тій галузі, яка суттєво визначається впливом фактору пандемії. Успіх плану визначають сильні сторони та можливості підприємства
6	Гнучкість	Наскільки організація пов'язана у своїх рішеннях? Чи може вона їх відстрочити, скоротити зобов'язання, змінити цілі і стратегії?	Стратегічний план гнучкий та може бути змінений під впливом факторів, які знаходяться поза контролем підприємства. Стратегічний план діяльності передбачає перегляд показників щороку із врахуванням сучасних тенденцій
7	Ефективність	Яка реальна фінансово-економічна привабливість плану? Чи сумісна вона з пріоритетними цілями організації?	План є привабливим з позиції всіх проаналізованих контурів. Цілі кожного контуру є продовженням загальної мети діяльності підприємства

Розробимо перелік заходів, спрямованих на забезпечення розвитку стратегічних партнерських відносин ТОВ «Абунданіта груп» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Перелік заходів, спрямованих на забезпечення розвитку стратегічних партнерських відносин ТОВ «Абунданіта груп» на 2021 рік

№	Функції маркетингу	План	Мета	Засоби досягнення
1	2	3	4	5
1	Товарна політика	Розширити асортимент послуг	З огляду на пандемію COVID 19, підприємство опинилося в ситуації припинення діяльності через вид послуг, надання яких неможливе в цих умовах. Тому керівництвом компанії розробляються напрямки впровадження в асортимент нових послуг, які забезпечили б діяльність підприємства в таких умовах, як, наприклад, пандемія.	Провести аналіз реклами конкурентів, обдзвонити конкурентів, визначити строки, в які виконуються замовлення конкурентами, ціни. Підготувати звіт щодо потенційного попиту на новий вид послуг. Розробити бізнес-план, де було б проведено обґрунтування економічної доцільності впровадження в асортимент нового виду послуг.

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
2	Цінова політика	Утримувати сегмент середніх цін	З метою досягнення поставлених цілей в напрямку продажу послуг необхідно дотримуватися середніх цін, оскільки лідери ринку можуть маніпулювати підприємством в напрямку цінової політики	Проводити раз на місяць моніторинг цін конкурентів, порівнювати свої ціни, перевіряти – чи компанія в тому сегменті. Коригувати ціни. Розрахувати можливість проведення акції зі знижками (економічна доцільність цього заходу – скільки додаткових споживачів можна привабити і чи окупить це витрати на проведення акції та надання знижок).
3	Збут	Збільшення обсягів продажу	Мета полягає в нарощуванні обсягів продажів та у зменшенні негативного впливу факторів на виручку підприємства.	Використання елементів прямого маркетингу. Відбір покупців з інформаційної бази – повторні продзвони. Збільшити контроль за якістю надання послуг та обслуговування клієнтів.
4	Комунікації	Дослідити ефективність витрат на рекламу	Забезпечити вибір найбільш ефективного методу комунікацій та розвивати його.	Скласти бюджет. Відслідковувати всіх споживачів, виявляти джерело реклами, за яким вони звернулися. Наприкінці місяця розрахувати показники ефективності різних видів реклами – вартість одного споживача, кількість споживачів на 1 тис. грн витрат на рекламі та ін.

Отже, перед підприємством ТОВ «Абунданіта груп» на 2021 рік стоять такі стратегічні завдання:

- збільшення об’ємів продаж на 5 % порівняно із фактом 2020 року;
- покращення якості послуг, утримання стабільно високого рівня якості;
- розширення асортименту, шляхом введення в асортимент нових видів послуг, що забезпечить достатній рівень ділової активності підприємства в умовах пандемії;
- збільшення об’ємів продажів.

У напрямі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» в умовах пандемії COVID 19 доцільно пропонувати існуючим клієнтам новий вид послуг – організація корпоративного навчання у форматі Zoom-конференцій. Навчання охоплюватиме тематику туризму і

міститиме інформацію про країну, особливості її клімату, цікаві місця та пам'ятки культури, цікаві факти, відомих людей, законодавчі особливості сполучення з країною в умовах пандемії тощо.

Семінари виконуватимуть більш мотивуючу функцію, ніж навчальну. ТОВ «Абунданіта груп» має при цьому за мету утримати клієнта навіть в період, коли йому не потрібні послуги компанії. Надання багатогранної інформації та кваліфікованих консультацій в он-лайн режимі мотивуватиме користувачів на майбутнє придбання туристичної путівки та авіаквитка.

У табл. 3.4 представлено план семінарів для партнерів ТОВ «Абунданіта груп» на 2021 рік.

Таблиця 3.4

План семінарів ТОВ «Абунданіта груп» на 2021 рік

№	Тема семінару	Дати проведення	Вартість, тис. грн
1	Цікавий Єгипет	За бажанням партнера	2,0
2	Подорожуємо Азією	За бажанням партнера	3,0
3	Як святкують Новий рік в Європі	Жовтень – грудень 2021 року	2,5
4	Як оформити візу в США	За бажанням партнера	2,0
5	Природа Австралії	За бажанням партнера	2,5
6	Цікаві факти про Японію	За бажанням партнера	2,5

Семінари пропонуватимуться не лише партнерам, а й корпоративним клієнтам компанії. Планується розмістити рекламу про новий вид послуг на сайті компанії та на сторінках в соціальних мережах.

Вищезазначені заходи дозволять не тільки утримати теперішніх клієнтів в період пандемії, коли послуги компанії не мають попиту, а й залучити нових клієнтів – фізичних осіб, які після закінчення пандемії звернуться до ТОВ «Абунданіта груп» з метою придбання туру або купівлі квитка.

3.2. Економічний ефект від впровадження заходів

При розрахунку економічного ефекту від впровадження заходів підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп», виходимо з наступних умов.

Необхідні початкові інвестиції, розрахунок приведений в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Початкові інвестиції за проектом

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Переобладнання приміщення для розширеного відділу	75,00
Придбання комп'ютерної техніки та меблів для нових співробітників	30,00
Усього	105,00

Таким чином, інвестиційні витрати складуть 105 тис. грн. Інші заходи, які планується реалізовувати в напрямі підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп», не потребують інвестицій. Розробка та впровадження в діяльність нового виду послуг також не вимагає від підприємства залучення інвестицій. У табл. 3.6 розрахуємо поточні витрати на проект.

Таблиця 3.6

Інформація про поточні витрати на реалізацію додаткових заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп»

Стаття витрат	Витрати, тис. грн/місяць	Кількість, осіб	Витрати в рік, тис. грн
Заробітна плата персоналу			
Керівник підрозділу	15,00	1	180,00
Маркетолог 1	12,00	1	144,00
Маркетолог 2	12,00	1	144,00
Нарахування	8,58	-	102,96
Фонд оплати праці	47,58	3	570,96
Адміністративні витрати	3,00		36,00
Реклама нового виду послуг – семінарів	2,00		24,00
Витрати на монтаж роликів для семінарів	0,50		6,00
Всього	53,08		636,96

Отже, витрати по проекту становитимуть 636,96 тис. грн. на рік або 53,08 тис. грн. в місяць.

Розробляти концепт для семінарів планується власними силами в межах заробітної плати співробітників ТОВ «Абунданіта груп». Враховуючи зменшення кількості замовлень на послуги компанії в умовах пандемії, співробітники мають час на виконання даних завдань.

План продаж семінарів, які планується проводити із метою утримання партнерів та залучення нових корпоративних клієнтів, приведений у таблиці 3.7.

Прогноз виручки на 2021 рік здійснимо виходячи, з фактичного показника продуктивності праці в 2019 році.

Таблиця 3.7

План продаж семінарів, які планується проводити із метою утримання корпоративних клієнтів та залучення нових клієнтів

№	Семінар	2021	2022	2023
	Кількість семінарів, шт.			
1	Цікавий Єгипет	15	20	25
2	Подорожуємо Азією	20	25	30
3	Як святкують Новий рік в Європі	25	25	30
4	Як оформити візу в США	20	25	25
5	Природа Австралії	30	30	30
6	Цікаві факти про Японію	25	25	25
	Ціна семінару, тис. грн.			
1	Цікавий Єгипет	2	2	2
2	Подорожуємо Азією	3	3	3
3	Як святкують Новий рік в Європі	2,5	2,5	2,5
4	Як оформити візу в США	2	2	2
5	Природа Австралії	2,5	2,5	2,5
6	Цікаві факти про Японію	2,5	2,5	2,5
	Виручка, тис. грн.	300,0	325,0	352,5
1	Цікавий Єгипет	30,0	40,0	50,0
2	Подорожуємо Азією	60,0	75,0	90,0
3	Як святкують Новий рік в Європі	62,5	62,5	75,0
4	Як оформити візу в США	40,0	50,0	50,0
5	Природа Австралії	75,0	75,0	75,0
6	Цікаві факти про Японію	62,5	62,5	62,5

Також враховуємо відсоток зростання виручки щороку на 10% згідно стратегічного плану на існуючі види послуг та заплановану виручку від реалізації нового виду послуг – семінари (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Прогноз звіту про фінансові результати ТОВ «Абунданіта груп»
на 2021-2023 рр.**

№	Показник	2018	2019	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7
1	Активи підприємства	187,1	192,3	222,3	222,3	222,3
2	Основні засоби	33,3	30,4	60,4	60,4	60,4
3	Середньоспискова чисельність персоналу	8	8	10	10	10
4	Власний капітал	149,5	123,9	787,3	1622,5	2646,6
5	Чиста виручка від реалізації	4265,9	4287,3	5894,9	6484,4	7132,8
6	Чиста виручка від реалізації – семінари			300,0	325,0	352,5
7	Собівартість послуг	3205,2	3220,0	4427,4	4870,1	5357,2
8	Чистий прибуток	440,5	424,5	663,4	835,2	1024,1
9	Фонд оплати праці	307,2	336,0	368,9	368,9	368,9
10	Фондовіддача	128,0	141,1	102,6	112,7	123,9
11	Рентабельність активів, %	235%	221%	298%	376%	461%
12	Рентабельність власного капіталу, %	295%	343%	84%	51%	39%
13	Продуктивність праці, тис. грн	533,2	535,9	619,5	680,9	748,5
14	Рентабельність діяльності, %	10%	10%	11%	12%	14%

Таким чином, планується покращення показників діяльності підприємства внаслідок впровадження запропонованих заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп». Зокрема зростуть виручка від реалізації та чистий прибуток підприємства (рис.3.2).

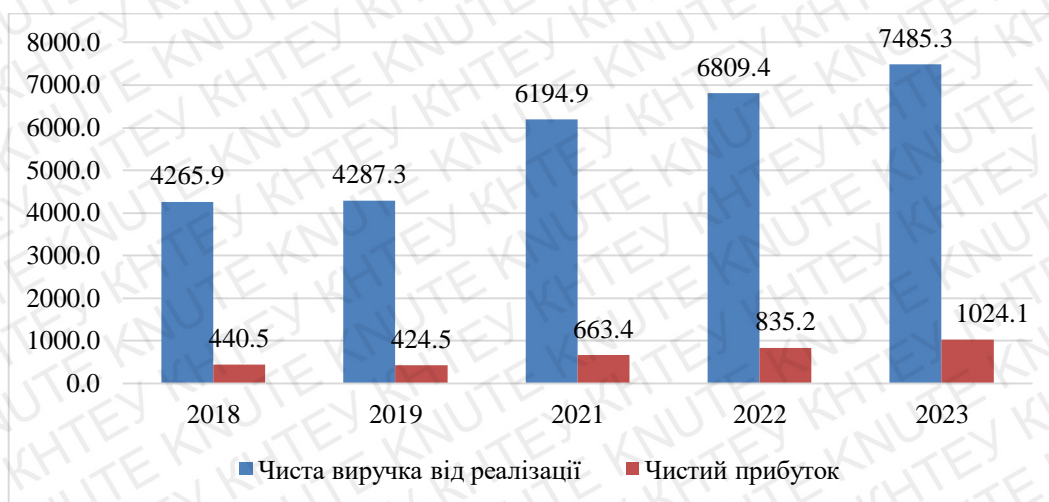


Рис. 3.2. Динаміка показників виручки від реалізації та чистого прибутку підприємства внаслідок впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп»

Також покращаються показники рентабельності діяльності підприємства, зокрема рентабельність активів та рентабельність діяльності (рис.3.3). Рентабельність власного капіталу демонструє динаміку скорочення через перевищення темпів зростання власного капіталу над темпами зростання прибутку підприємства.

Доцільно також відзначити позитивну динаміку зростання показника продуктивності праці на підприємстві внаслідок впровадження заходів.

Ефективність впровадження заходів, направлених на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» доцільно оцінити за допомогою показників інвестиційної привабливості проекту.

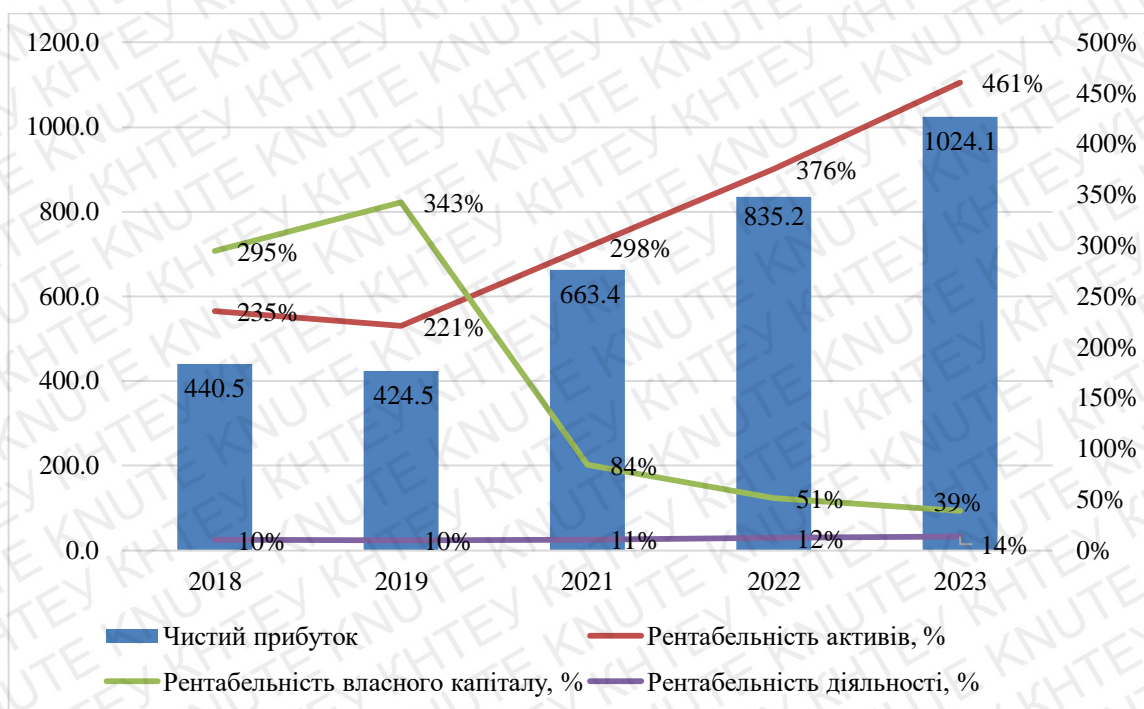


Рис.3.3. Динаміка показників рентабельності підприємства внаслідок впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп»

У табл. 3.9 зведемо розрахунки щодо інвестиційної привабливості проекту.

Таблиця 3.9

Розрахунок інвестиційної привабливості проекту

Показник	2019	2021	2022	2023
Реалістичний прогноз				
Чистий грошовий потік		663,4	835,2	1024,1
Дисконтований множник 10%	1,00	0,909	0,826	0,751
Дисконтований грошовий потік		603,1	690,2	769,4
Інвестиції	-115,0			
Чистий приведений дохід	1947,8			
Індекс прибутковості, %	16,94			
Період окупності, років	0,17			
Оптимістичний прогноз + 10%				
Чистий грошовий потік		729,8	918,7	1126,5
Дисконтований множник 10%	1,0	0,909	0,826	0,751
Дисконтований грошовий потік		663,4	759,2	846,4
Інвестиції	-115,0			
Чистий приведений дохід	2154,0			
Індекс прибутковості, %	18,73			
Період окупності, років	0,15			

Продовження табл. 3.9

Показник	2019	2021	2022	2023
Песимістичний прогноз – 10%				
Чистий грошовий потік		597,1	751,7	921,7
Дисконтований множник 10%	1,0	0,909	0,826	0,751
Дисконтований грошовий потік		542,8	621,2	692,5
Інвестиції	-115,0			
Чистий приведений дохід	1741,5			
Індекс прибутковості, %	15,14			
Період окупності, років	0,19			

Зведемо розраховані показники у табл. 3.10 для більшої наочності

Таблиця 3.10

Показники інвестиційної привабливості проекту за різними сценаріями

Показник	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз	Песимістичний прогноз
Чистий приведений дохід, тис. грн	1947,8	2154,0	1741,5
Індекс прибутковості, %	16,94	18,73	15,14
Період окупності, років	0,17	0,15	0,19

Таким чином, проект демонструє високу ефективність за трьома сценаріями. Чистий приведений дохід вище 0, період окупності менше 1 року, а індекс дохідності має високе значення (рис.3.4).

Отже, впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» покращить показники діяльності підприємства на 2021 – 2023 роки, про що свідчать проведені розрахунки таких показників ефективності діяльності підприємства, як показники рентабельності та продуктивності праці. Аналіз інвестиційної привабливості проекту також свідчить про високу ефективність пропонованих заходів.

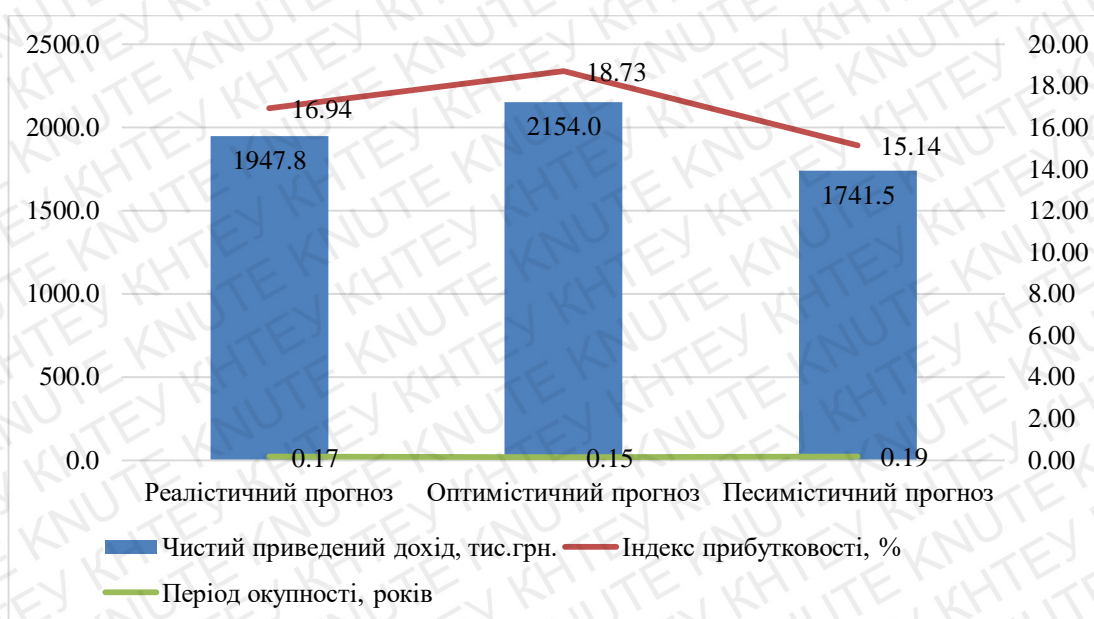


Рис.3.4. Показники інвестиційної привабливості проекту за різними сценаріями

Таким чином, всі запропоновані заходи пропонуються до впровадження, зокрема планується створити новий підрозділ у відділі маркетингу, основним завданням якого буде побудова ефективних партнерських відносин та реалізація системи заходів, спрямованих на розширення обсягів діяльності підприємства та його присутності на ринку, а також пропонується впровадити в діяльність підприємства інструменти ефективного стратегічного планування.

Також планується впровадження нового виду послуг – семінари. Семінари пропонуватимуться не лише партнерам, але й корпоративним клієнтам компанії. Вищезазначені заходи дозволять не тільки утримати партнерів та клієнтів в період пандемії, коли послуги компанії не мають попиту, а й залучити нових клієнтів – фізичних осіб, які після закінчення пандемії Covid 19 з високою ймовірністю звернуться до ТОВ «Абунданіта груп» з метою придбання туру або купівлі квитка.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі дослідження, проведеного у дипломній роботі, слід зробити наступні висновки. Вивчення питання ролі маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин дозволило з'ясувати наступне:

Стратегічні партнерства виступають моделлю стратегічної поведінки, яка має двосторонній характер:

- з одного боку, партнерства виконують роль важеля розвитку певної переваги в конкурентній боротьбі, тобто є конкурентною стратегією;
- з іншого – співробітництво являє собою один зі способів уникнення конкуренції та може розглядатися як реляційна стратегія, тобто така, в основу якої покладено прагнення підприємств до встановлення відносин між собою.

Організація стратегічних партнерських відносин передбачає здійснення комплексу першочергових заходів: організація бенчмаркінгу постачальників підприємства із метою оцінки їх впливу на досягнення ключових конкурентних переваг підприємства; залучення фахівців підприємств-постачальників до процесів оцінки рівня задоволеності споживачів і розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності їх товарів; розробка спільної політики управління ризиками взаємодії; формування спільної робочої групи зі створення активу знань як невід'ємного компонента ключової компетенції.

Маркетинг партнерських відносин – це безперервний процес визначення та створення нових цінностей разом з індивідуальними покупцями, а потім спільного отримання і розподілу вигоди від цієї діяльності між партнерами. Він включає розуміння, фокусування уваги та управління поточною спільною діяльністю постачальників і обраних покупців для взаємного створення і спільного використання цінностей через взаємозалежність і адаптацію організацій.

Основна ідея маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин знаходить своє відображення в міцних взаємовигідних відносинах (і ефективних комунікаціях) між суб'єктами (виробниками, покупцями та іншими

учасниками) процесу купівлі-продажу і узгоджується з основною ідеєю стратегічного партнерства: отримання взаємної вигоди для кожного учасника відносин можливе тільки на основі довгострокового компромісу (довгострокової взаємодії).

У другій частині роботи проведено оцінку маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на прикладі ТОВ «Абунданіта груп». Місією підприємства є забезпечення ринку різноманітними туристичними послугами, а також отримання прибутків від цієї діяльності.

ТОВ «Абунданіта груп» працює за такими напрямками: продаж авіаквитків; діяльність телефонних центрів; діяльність туристичних агентств; діяльність туристичних операторів; надання інших допоміжних комерційних послуг.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства показав, що деякі показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Абунданіта груп» у 2019 році погіршились.

Зокрема, залишкова вартість основних засобів скоротилась на 8,3% у 2018 році та на 8,7% у 2019 році. Також відбулося зменшення власного капіталу на 17,1% у 2019 році. Це сталося за рахунок розподілу отриманого підприємством прибутку минулого року. У 2019 році на 3,6% зменшився отриманий чистий прибуток підприємства. ТОВ «Абунданіта груп» для фінансування поточної діяльності використовує власні кошти, підприємство має високу ліквідність.

Загалом можна зазначити, що ТОВ «Абунданіта груп» працює достатньо ефективно. Підприємство працює прибутково і має високу рентабельність за рахунок відсутності значних капіталовкладень. Підприємство фінансово автономне і фінансово стабільне. Всі показники фінансової стійкості перевищують нормативні значення.

Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища показав, що на діяльність ТОВ «Абунданіта груп» найбільший вплив мають політичні фактори, зокрема поточне законодавство стосовно галузі, що пов'язано із запровадженням урядом карантинних обмежень на діяльність авіакомпаній. Також суттєво впливають

економічні фактори, зокрема, зростання цін, зниження купівельної спроможності населення.

Основною метою маркетингової стратегії ТОВ «Абунданіта груп» є залучення більшої кількості клієнтів. Серед основних завдань, спрямованих на реалізацію цієї мети, є наступні: оцінка запитів цільової аудиторії та можливості їх задоволення ТОВ «Абунданіта груп»; акцентування уваги на якості послуг, пропонуваніх ТОВ «Абунданіта груп», і покращення іміджу підприємства; пошук найбільш оптимальних засобів просування послуг на цільовому ринку.

Щодо ролі маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин ТОВ «Абунданіта груп», то на підприємстві до суб'єктів маркетингу партнерських відносин відносять постачальників, конкурентів, споживачів, персонал. Розглянемо їх більш детально.

ТОВ «Абунданіта груп» працює з авіакомпаніями безпосередньо і не використовує посередників. ТОВ «Абунданіта груп» працює з лоукостами та консолідаторами, що дозволяє оперативно отримувати інформацію про акції та знижки на тарифи авіакомпаній.

Перевагами партнерських програм ТОВ «Абунданіта груп» з авіакомпаніями є: продаж віртуального товару: товар не має терміну придатності, не підлягає сертифікації, підприємству не потрібен склад готової продукції; процес автоматизований.

ТОВ «Абунданіта груп» використовує спеціальне програмне забезпечення; правила повернення авіаквитків набагато жорсткіші, ніж інших товарів, вони більше спрямовані на захист продавця.

Проведене дослідження використання маркетингу підприємства ТОВ «Абунданіта груп» в системі розвитку стратегічних партнерських відносин показало, що маркетингова діяльність спрямована на постачальників, конкурентів, споживачів, персонал. Проте оцінка ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Абунданіта груп» засвідчила, що за більшістю показників спостерігається відхилення від планових значень, тому необхідно вжити заходи щодо вдосконалення теперішньої системи маркетингу на підприємстві.

У третьому розділі роботи розроблені напрями підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин.

Аналіз, проведений у другому розділі роботи, показав, що на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп» є певні недоліки в системі маркетингу в області розвитку стратегічних партнерських відносин.

Головним недоліком є відсутність профільного підрозділу, який би відповідав за маркетинг на підприємстві та стратегічний розвиток партнерських відносин.

Головною метою відділу маркетингу ТОВ «Абунданіта груп» в області побудови ефективних партнерських відносин є реалізація системи заходів, спрямованих на розширення обсягів діяльності підприємства та його присутності на ринку. Пропонується впровадити в діяльність підприємства інструменти ефективного стратегічного планування.

Заплановане також впровадження нового виду послуг – семінари. Семінари пропонуватимуться не лише корпоративним клієнтам компанії, але й приватним особам. Даний захід дозволить не тільки утримати існуючих клієнтів в період пандемії, коли послуги компанії не користуються попитом, а й залучити нових клієнтів – фізичних осіб, які після закінчення пандемії Covid 19 із високою ймовірністю звернуться до ТОВ «Абунданіта груп» з метою придбання туру або купівлі квитка.

Впровадження заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингу в системі розвитку стратегічних партнерських відносин на підприємстві ТОВ «Абунданіта груп», покращить показники діяльності підприємства на 2021–2023 рр., про що свідчать проведені розрахунки таких показників ефективності діяльності підприємства, як показники рентабельності та продуктивності праці. Аналіз інвестиційної привабливості проекту також свідчить про високу ефективність пропонованих заходів. Тому всі запропоновані заходи рекомендуються до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверьянов А. Н. О природе взаимодействия / А. Н. Аверьянов. – М. : Знание, 1984. – 64 с.
2. Акофф Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф. – СПб. : Питер, 2002. – 448 с.
3. Балабаниць А. В. Управління маркетинговою взаємодією як ключова функція маркетингового менеджменту підприємства / А. В. Балабаниць // Экономика и управление. – 2010. – № 1. – С. 26–32.
4. Амблер Т. Практический маркетинг / Т. Амблер // пер. с англ. / подобщ. ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Изд-во «Питер», 1999. – 400 с.
5. Бабаченко Л. В. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу / Л. В. Бабаченко, С. О. Галяміна // Міжнародна науково-практична конференція «Державне управління і національна безпека». – Київ, 29 вересня 2016 р. – С. 14–15.
6. Бабаченко Л. В. Стратегічний маркетинг у системі управління промисловим підприємством / Л. В. Бабаченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2017. – №15. – С. 11–15.
7. Балабаниць А. В. Формування стратегічного набору інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємств / А. В. Балабаниць // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер. Економічні науки. – 2012. – № 3. – С. 60–68.
8. Балабанова Л. В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством : монографія / Л. В. Балабанова, С. В. Чернишева / МОНУ, ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 280 с.
9. Белова Т. Г. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій для студентів спеціальностей 7.03050701, 8.03050701 «Маркетинг», 8.03051001 «Товарознавство і комерційна діяльність» усіх форм навчання. – К. : НУХТ, 2012. – 127 с.

10. Бурдак І. Г. Управління стратегічною взаємодією підприємства та суб'єктами зовнішнього середовища / І. Г. Бурдак, Т. А. Клімович, Ю. Л. Рудь // Науковий вісник КУЕІТУ. Нові технології. – 2009. – № 1 (23). – С. 105–109.
11. Войчак А. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту / А. Войчак, В. Шумейко // Маркетинг в Україні. – 2009. – № 4. – С. 52–55.
12. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл. – М. : Фаир-Пресс 2012. – 120 с.
13. Германчук А. М. Стратегічне партнерство в системі маркетингової логістики / А. М. Германчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2011_32/German.pdf (дата звернення: 10.10.2020).
14. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Я. Гордон // пер. с англ. / под ред. О. А. Третьяк. – СПб. : Питер, 2001. – 384 с.
15. Горелов Д. О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Д. О. Горелов, С. Ф. Большенко. – Харків : Вид-во ХНАДУ, 2010. – 133 с.
16. Грахова Е. А. Маркетинг партнерских отношений: возможность адаптации в системе социального партнерства / Е. А. Грахова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2013.–№ 4 (24). – С. 66–72.
17. Довгалева М. В. Маркетинг взаимоотношений как ключевая концепция современного маркетинга [Електронний ресурс] / М. В. Довгалева. Режим доступу : <http://vectoreconomy.ru/images/publications/2016/5/Marketingandmanagement/Dovgaleva.pdf> (дата звернення: 15.10.2020).
18. Дойль П. Маркетинг менеджмент и стратегии / П. Дойль, Ф. Штерн / Пер. с англ. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 544 с.
19. Замятин Б. О. О сущности стратегического маркетинга / Б. Замятин, И. Семенов // Российский экономический журнал. – 1997. – № 3. – С. 52–54.
20. Зозульов О. В. Поведінка споживачів : навч. посіб. / О. В. Зозульов. К. :

Знання, 2004. – 364 с.

21. Иган Дж. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений / Дж. Иган. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 50 с.

22. Коваль Т. А. Дослідження маркетингу партнерських відносин як інструменту стратегічного управління підприємством / Т. А. Коваль, В. П. Яхкінд // Бізнес Інформ. – 2014. – №14. – С. 441–448.

23. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / подобщ. и научн. ред. В. И. Сергеева. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 976 с.

24. Корчунов Д. Организация процессов по работе с клиентами / Д. Корчунов // Отдел маркетинга. – 2005. – № 3. – С. 24–26.

25. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг / Пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М. ; СПб. : Издат. дом «Вильямс», 1999. – 1056 с.

26. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер // пер. с англ. – СПб. : Питер Ком, 2012. – 896 с.

27. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – М. : Вильямс, 2012. – 752 с.

28. Куш С. П. Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования / С. П. Куш, М. М. Смирнова // Научные доклады. – 2006. – № 31.

29. Куш С. П. Методология управления межфирменными взаимоотношениями на промышленных рынках : автореф. дисс... д-ра экон. наук / С. П. Куш. – СПб., 2007. – 46 с.

30. Лазарев И. А. Новая информационная экономика и сетевые механизмы развития / И. А. Лазарев, Г. С. Хижа, К. И. Лазарев. – М. : Дашков и К, 2005. – 240 с.

31. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен // Пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – СПб. : Питер, 2005. – 800 с.

32. Лоранж П. Новый взгляд на управленческое образование: задачи

руководителей / П. Лоранж. – М. : Олимп-Бизнес. – 2004. – 388 с.

33. Маркетинговий менеджмент : навч. посібник / Л. В. Балабанова та ін. – 2-ге вид., переробл. і доп. – Донецьк : Дон ДУЕТ, 2002. – 290 с.

34. Махова Г. В. Стратегічні партнерства підприємств як стратегічний імператив в умовах «нової економіки» / Г. В. Махова // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол. : А. Ф. Павленко (відп. ред.) та ін.]. – К. : КНЕУ, 2010. – Спец. вип. : Економіка підприємства: теорія і практика : в 2 ч. – Ч. 2. – С. 92–98.

35. Паринов С. И. К теории сетевой экономики / С. И. Паринов. – Новосибирск : РАН, 2002. – 168 с.

36. Пашков М. Реалії та перспективи стратегічного партнерства [Електронний ресурс] / М. Пашков, В. Чалий. – Режим доступу: https://zn.ua/ukr/international/realiyi_ta_perspektivi_strategichnogo_partnerstva.html (дата звернення: 13.10.2020).

37. Примак Т. Від маркетингу відносин до маркетингу утримування клієнтів / Т. Примак // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 3. – С. 42–44.

38. Решетілова Т. Б. Маркетинг партнерських відносин промислового підприємства / Т. Б. Решетілова // Економічний вісник. – 2018. – № 2. – С. 167–173.

39. Столяров А. С. Развитие партнерских отношений в маркетинговом управлении организаций профессионального образования : автореф. дисс... д-ра экон. наук / А. С. Столяров. – М., 2007. – 24 с.

40. Стрій Л. О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ століття: системне дослідження : монографія / Л. О. Стрій. – Одеса : Астропринт, 2000. – 304 с.

41. Струк Н. Оцінка конкурентоспроможності в системі аналізу перспективності ділового партнерства підприємств / Н. Струк // Вісник Львівського нац. ун-ту. Серія Економічна. – 2008. – Вип. 37(1). – С. 89–93.

42. Ступак І. О. Стратегічні аспекти формування взаємовідносин із постачальниками [Електронний ресурс] / І. О. Ступак. – Режим доступу :

http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2010_690/78.pdf (дата звернення: 13.10.2020).

43. Темпорал П. Роман с покупателем / П. Темпорал, М. Тротт / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревського. – СПб. : Питер, 2002. – 224 с.

44. Третьяк О. А. Сетевые формы межфирменной кооперации / О. А. Третьяк, М. А. Румянцева // Российский журнал менеджмента. – 2003. – № 2. – Т. 1. – С. 25–50.

45. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб. : Питер, 2002. – 448 с.

46. Чебыкина М. В. Формирование маркетинга партнерских отношений как базовая стратегия повышения стоимости предприятий / М. В. Чебыкина // Вестник ОГУ. – 2005. – №8. – С. 120–125.

47. Чернишева С. Маркетинг відносин в системі управління підприємством: теоретичний аспект [Електронний ресурс] / С. Чернишева. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/SND/Economics/6_chernisheva%20s.doc.htm (дата звернення: 16.10.2020).

48. Чухрай Н. І. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: монографія / Н. І. Чухрай, Я. Ю. Криворучко ; за наук. ред. Н. Чухрай. – Львів : Растр-7, 2008. – 360 с.

49. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

50. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach /R. E. Freeman . – Boston : Harpercollins College Div, 1984. – 275 p.

51. Grönroos Ch. The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value [Електронний ресурс]/ Ch. Grönroos // Journal of Business and Industrial Marketing. – 2004. – Vol. 19. – № 2. – Pp. 99–113. – Режим доступу : <http://www.favaneves.org/pdf/groonros.pdf> (дата звернення: 16.10.2020).

52. Porter M. E. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility / М. Е. Porter, М. R. Kramer// Harvard business rev. Boston, 2006. – Vol. 84. – № 12. – Pp. 78–92.

ДОДАТКИ

Додаток А

Узагальнені дані Балансу ТОВ «Абунданіта груп» за 2017-2019 рр., тис. грн

Актив	Код рядка	2017	2018	2019
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000			
первісна вартість	1001			
накопичена амортизація	1002			
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби	1010	36,3	33,3	30,4
первісна вартість	1011	42,0	42,0	42,0
знос	1012	5,7	8,7	11,6
Інвестиційна нерухомість	1015			
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035			
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040			
Відстрочені податкові активи	1045			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	36,3	33,3	30,4
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	2,5	2,8	3,2
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	75,2	85,2	89,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130			
з бюджетом	1135			
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	15,3	27,1	32,1
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	14,0	38,7	37,3
Витрати майбутніх періодів	1170			
Інші оборотні активи	1190			
Усього за розділом II	1195	107,0	153,8	161,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	143,3	187,1	192,3
Пасив	Код рядка			

1	2			
I. Власний капітал		50	50	50
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400			
Капітал у дооцінках	1405			
Додатковий капітал	1410			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	59,0	99,5	73,9
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Усього за розділом I	1495	109,0	149,5	123,9
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500			
Довгострокові кредити банків	1510			
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Цільове фінансування	1525			
Усього за розділом II	1595			
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600			
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610			
товари, роботи, послуги	1615	2,05	2,71	30,13
розрахунками з бюджетом	1620			
у тому числі з податку на прибуток	1621			
розрахунками зі страхування	1625	8,6	9,3	10,2
розрахунками з оплати праці	1630	23,6	25,6	28,0
Поточні забезпечення	1660			
Доходи майбутніх періодів	1665			
Інші поточні зобов'язання	1690			
Усього за розділом III	1695	34,3	37,7	68,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
Баланс	1900	143,3	187,1	192,3

Узагальнені дані Звіту про фінансові результати ТОВ «Абунданіта груп»

за 2017-2019 рр.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	2017	2018	2019
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2438,2	4265,9	4287,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1834,1	3205,2	3220,0
Валовий: прибуток	2090	604,1	1060,7	1067,2
збиток	2095			
Інші операційні доходи	2120	425,5	461,9	501,2
Адміністративні витрати	2130	116,0	154,0	138,0
Витрати на збут	2150	1,2	2,0	1,2
Інші операційні витрати	2180			
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	61,4	442,9	426,9
збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200			
Інші фінансові доходи	2220			
Інші доходи	2240			
Фінансові витрати	2250			
Втрати від участі в капіталі	2255			
Інші витрати	2270			
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	61,4	442,9	426,9
збиток	2295			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2,4	2,4	2,4
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	59,0	440,5	424,5
збиток	2355			

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	2017	2018	2019
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	2,4	2,4	2,4
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460			
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	59,0	440,5	424,5