

Київський національний торговельно-економічний університет

кафедра маркетингу

Випускна кваліфікаційна робота

на тему

Маркетинговий аналіз діяльності підприємства

(за матеріалами ТОВ «Текстиль-Контакт», м. Київ)

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

Захарченко Каріни
Сергіївни

(підпис студента)

Науковий керівник
канд. екон. наук., доцент,
доцент кафедри маркетингу

Янковець Тетяна
Миколаївна

(підпис керівника)

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук,
доцент кафедри маркетингу

Монтрін Ірина
Ігорівна

(підпис гаранта)

Київ 2021 рік

АНОТАЦІЯ

Захарченко К.С. Маркетинговий аналіз діяльності підприємства. – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 075 «Маркетинг», спеціалізації «Маркетинг менеджмент». – Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2020.

Випускна кваліфікаційна робота присвячено теоретико-методичним і практичним засадам маркетингового аналізу діяльності підприємства. У роботі розкрито сутність поняття «маркетинговий аналіз» та визначено його роль в діяльності підприємства. Розроблено напрямки вдосконалення маркетингової підприємства ТОВ «Текстиль-Контакт».

Ключові слова: *маркетинг, маркетинговий аналіз, маркетингове середовище, стратегія, управління маркетинговою діяльністю.*

ANNOTATION

Zakharchenko K.S. Marketing analysis of the enterprise. – Manuscript.

Graduation qualification work in specialty 075 "Marketing", specialization "Marketing Management". – Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 2020.

The final qualifying work is devoted to the theoretical and methodological and practical principles of marketing activities of the enterprise. The essence of the concept of "marketing analysis" is revealed in the work and the role of the analysis of the marketing environment of the enterprise is defined. The directions of improvement of marketing activity of Open Company "Textile - Contact" are developed.

Key words: *marketing, marketing analysis, marketing environment, marketing management, marketing strategy.*

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
Висновки до розділу 1	17
РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕКСТИЛЬ-КОНТАКТ»)	18
2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства	18
2.2. Аналіз стратегії і тактики маркетингу ТОВ «Текстиль-Контакт»..	31
Висновки до розділу 2	37
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКСТИЛЬ-КОНТАКТ»	39
3.1. Обґрунтування напрямів змін маркетингової діяльності підприємства.....	39
3.2. Розробка заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності та оцінювання їх ефективності.....	50
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

Динамічне зовнішнє середовище вимагає від підприємств пошуку ефективних шляхів розвитку, заснованих на розумінні стану підприємства, можливостей, загроз, бажаного результату. Активні маркетингові стратегії дають змогу організаціям прогнозувати і створювати можливості успішної діяльності, а не просто реагувати на ринкові умови та пристосовуватись до них. Вибір маркетингової стратегії повинен ґрунтуватися на глибокому розумінні специфіки діяльності підприємства, визначенні рівня ризику, позиції на ринку. Тому маркетинговий аналіз є актуальним методом оцінки становища підприємства як для нового, так і для існуючого.

За умов конкуренції підприємствам необхідно орієнтуватися на задоволення потреб споживачів, забезпечуючи при цьому економічну ефективність своєї роботи, що неможливо без застосування концепції та принципів маркетингу. Маркетинг широко використовується підприємцями тому, що надає їм змогу реалізувати найбільш раціональним способом свої можливості та досягати своєї кінцевої мети в умовах ринкової конкуренції.

Кожному підприємству перед тим, як планувати обсяг виробництва, формувати виробничу потужність, необхідно знати, яку продукцію, в якому обсязі, де, коли і за якими цінами воно буде продавати. Для цього потрібно вивчити попит на продукцію, ринки її збуту, їх місткість, реальних і потенційних конкурентів, потенційних покупців, можливість організувати виробництво за конкурентною ціною, доступність необхідних матеріальних ресурсів, наявність кадрів необхідної кваліфікації і т.д. Від цього залежать фінансові результати, відтворення капіталу, його структура і, як наслідок, фінансова стійкість підприємства. Іншими словами, діяльність будь-якого підприємства починається з маркетингового аналізу.

Питання маркетингового менеджменту та аналізу досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, зокрема. Горбатенко В. [9], Петренко І. [9], Царьова Т. [10], Котлер Ф. [11], Бергер [11] Портер М. [19]. Сучасне

бачення проблем розвитку маркетингу у вітчизняній науковій літературі розкривають Сорокіна О. [16], Белявцев М. [21], Річі і П. Мартіна [23] та інші вчені. Залишаються не до кінця вирішеними прикладні аспекти маркетингового аналізу підприємств легкої промисловості.

Мета роботи полягає в узагальненні теоретико-методичних засад маркетингового аналізу та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Відповідно до мети поставлені наступні **завдання**:

- *розглянути* теоретичні засади маркетингового аналізу;
- *проаналізувати* маркетингове середовище підприємства (на прикладі ТОВ «Текстиль-Контакт»);
- *провести* аналіз стратегії і тактики маркетингу підприємства;
- *обґрунтувати* напрями змін маркетингової діяльності підприємства;
- *розробити* заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності та оцінити їх ефективність.

Об'єктом дослідження є процес здійснення маркетингового аналізу підприємства.

Предмет дослідження становлять принципи, методи та інструменти аналізу маркетингової діяльності підприємства.

Відповідно до мети та завдань було виявлено **методи дослідження** випускної кваліфікаційної роботи: теоретичний аналіз необхідної літератури; опис об'єкта дослідження; порівняння, вивчення, збір отриманих даних; аналіз даних фінансової діяльності ТОВ «Текстиль-Контакт».

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що було розроблено нову концепцію заходів маркетингової діяльності ТОВ «Текстиль-Контакт». Розробка заходів базується на обґрунтуванні напрямів змін маркетингової діяльності підприємства на основі маркетингово аналізу.

Інформаційна база дослідження включає в себе навчальну та наукову літературу, закони та нормативно-правові акти у сфері легкої промисловості,

дані Державної служби статистики, Інтернет-ресурси, фінансова звітність ТОВ «Текстиль – Контакт».

Апробація результатів дослідження. Публікація статті на тему «Маркетинговий аналіз діяльності ТОВ «Текстиль-Контакт» у збірнику наукових статей магістрів кафедри маркетингу КНТЕУ.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, основної частини, яка в свою чергу складається з трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (36 найменувань) та 9 додатків. Основний зміст роботи викладено на 54 сторінках. Робота містить 16 таблиць і 9 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Застосування принципів маркетингу сприяє кращому використанню ресурсів, оскільки забезпечує наявність інформації про доцільні для підприємства види продукції та структуру факторів виробництва, вказує напрямки діяльності з точки зору сьогоднішніх і майбутніх потреб ринку. Використання інструментів маркетингу створює умови, що сприяють пристосуванню підприємства до ринкових ситуацій, тобто вивільняє ініціативу знизу, стимулює свідоме застосування ризику. Необхідність гармонізації, досягнення балансу інтересів суб'єктів маркетингового середовища підприємства потребує формування системи маркетингової безпеки, яка забезпечує належну взаємодію з зацікавленими сторонами при проведенні товарної, цінової, комунікаційної і розподільчої політики.

Управління маркетингом передбачає планування, організацію, мотивацію і контроль в рамках діяльності підрозділів служби маркетингу, організацію, вироблення та реалізацію спільних дій в області маркетингу також всіх інших служб і підрозділів організації з метою забезпечення маркетингової безпеки підприємства. Інтеграція маркетингу і менеджменту створює додатковий ефект від створення та впорядкування системи управління маркетингом, що дозволяє значно швидше досягати мети маркетингу за рахунок підвищення рівня організації, планування і контролю всіх заходів на підприємстві. Маркетингова політика підприємства у вирішальній мірі залежить від організації та ефективності роботи служб маркетингу.

Вихідним елементом в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства є маркетинговий аналіз. Ряд питань маркетингового аналізу остаточно ще не вирішений (його сутність, предмет вивчення, місце в системі споріднених економічних наук). Тому розкриваючи основи маркетингового

аналізу, насамперед з'ясовують його сутність. З цією метою користуються такою послідовністю вивчення даного питання.



Рис. 1.1. Послідовність етапів розкриття сутності маркетингового аналізу

Джерело: сформовано автором за [1]

Слово «аналіз» у перекладі з грецької означає розклад, розчленування. З наукових позицій аналіз представляє собою метод дослідження, суть якого – у мисленому або практичному розчленуванні цілого на складові [1, с. 3-4].

Протилежним до аналізу є метод синтезу, який передбачає поєднання або складання. Не дивлячись на їх протилежність, зазначені методи (аналізу і синтезу) є взаємообумовленими і взаємопов'язаними. Цей висновок є особливо важливим для практичної діяльності, пов'язаної з проведенням будь-якого аналізу. З'ясувавши загальне розуміння суті аналізу, можна розглянути, що представляє собою економічний аналіз і на цій основі дати визначення маркетингового аналізу. На думку С.І. Шкарабана та М.І. Сапачова зміст економічного аналізу полягає в комплексному вивченні роботи підприємств, об'єднань, інших організацій і установ з метою її глибокої оцінки і прийняття обґрунтованих управлінських рішень [1, с. 6].

Л.М. Чернелевський вважає, що економічний аналіз виробничо-господарської діяльності сьогодні – це комплексне вивчення роботи структурних підрозділів, підприємств в цілому та їх об'єднань з метою об'єктивної оцінки її результатів і виявлення можливостей подальшого підвищення ефективності господарювання [2, с. 13]. Із наведених визначень суті економічного аналізу зроблено два важливих висновки, які повинні бути враховані в трактуванні змісту маркетингового аналізу:

- економічний аналіз передбачає необхідність здійснення об'єктивної оцінки виробничо-господарської діяльності підприємства та його структурних одиниць;
- він має на меті виявлення можливостей подальшого покращення зазначеної діяльності.

Польські автори М. Стрижевська та М. Рушкевич відмічають, що маркетинговий аналіз є першим елементом маркетингового управління, який визначається як сукупність ряду функцій: аналізу, планування, реалізації і контролю програм, спрямованих на досягнення цілей організації шляхом задоволення потреб клієнтів. Таким чином, аналіз є вихідним пунктом маркетингових планів, їх реалізації, контролю і верифікації [3, с. 13]. Позитивним тут є те, що маркетинговий аналіз розглядається як одна із функцій управління. Крім цього, в даному визначенні вказується його цільове спрямування. З іншого боку, при такому підході до тлумачення маркетингового аналізу як першого елементу управління, який визначається сукупністю функцій, в тому числі і аналізу (виділено автором), не зовсім зрозуміло, що він собою представляє.

Узагальнюючи викладене, можна сформулювати ряд положень, яким повинно відповідати визначення сутності маркетингового аналізу. Це, зокрема:

- маркетинговий аналіз має справу з оцінкою маркетингової діяльності підприємств за минулі періоди;
- він охоплює не тільки безпосередньо процес маркетингової діяльності, але й ті фактори, що можуть на нього впливати, наприклад, макросередовище, в якому діє підприємство, кінцеві результати маркетингової діяльності і т.п.;
- маркетинговий аналіз за формою тісно пов'язаний з іншими видами аналізу, зокрема, аналізом виробничо-господарської діяльності підприємства, маючи при цьому свій окремий предмет вивчення (оцінки);

- він має чітку цільову орієнтацію;
- підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства в плановому періоді.

Отже, на основі викладеного зроблено наступний висновок. Маркетинговий аналіз – це один із напрямів аналітичної роботи підприємства, який передбачає комплексну оцінку його маркетингової діяльності за минулий період з метою вироблення ефективної маркетингової політики на майбутнє. За формою проведення маркетинговий аналіз не відрізняється від інших видів аналізу (аналізу виробничої діяльності підприємства, фінансового аналізу і т.д.). Маркетинговий аналіз повинен проводитись за будь-яких ситуацій, в яких знаходиться підприємство, зокрема, при зміні оточуючого середовища, досягненні позитивних кінцевих результатів, наявності упущень тощо. Не дивлячись на те, що зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство, постійно змінюється, роль і значення маркетингового аналізу зростає. Його результати є важливими, потрібними при розробці маркетингових стратегій підприємства. Отримана в процесі проведення цього аналізу інформація, яка торкається споживачів, положення даного підприємства на ринку, рівня її конкурентоспроможності, є важливою при прийнятті рішень, спрямованих на покращення діяльності підприємства, в тому числі і маркетингової. Проведення маркетингового аналізу є необхідним, незалежно від того, чи підприємство досягло запланованого прибутку чи ні. Позитивні результати в маркетинговій діяльності є наслідком тих рішень, які були прийняті підприємством у минулому (звітному) періоді. В майбутньому ситуація може змінюватися, що обумовлює прийняття інших нових маркетингових рішень. Крім цього, за середніми значеннями показників (обсягу продажу, прибутку, рентабельності) можуть приховуватись окремі прорахунки та упущення. Тому для всіх цих випадків (зміни ситуацій, що будуть мати місце в майбутньому, виявлення упущених можливостей в минулому періоді) вкрай необхідним є проведення маркетингового аналізу.

Завдання маркетингового аналізу визначаються його змістом та предметом. Вони зводяться до наступного:

- об'єктивно оцінити стан маркетингової діяльності підприємства за минулий (звітний період);
- встановити величину відхилень фактичного рівня показників, що характеризують як процеси маркетингової діяльності, так і її результативність, від наміченого їх планового значення;
- кількісно визначити можливі резерви підвищення ефективності маркетингової діяльності на наступний плановий період;
- розробити конкретні заходи, які забезпечують реалізацію виявлених у процесі аналізу можливостей покращення маркетингової діяльності;
- забезпечення організаційних маркетингових структур необхідною інформацією, яка буде використана для вироблення ефективних маркетингових рішень та розробки і коригування маркетингової стратегії;
- кількісно оцінити рівень маркетингових ризиків та виробити пропозиції щодо зменшення його величини або, навіть, і до повного усунення.

Таким чином, одним із головних завдань маркетингового аналізу є виявлення резервів підвищення ефективності маркетингової діяльності. Для цих цілей важливого значення набуває їх класифікація (Додаток А).

Проведення маркетингового аналізу і забезпечення досягнення його цілей вимагають дотримання науково обгрунтованих принципів. Ігнорування ними або неповне врахування може призвести до отримання таких результатів, які створюють труднощі їх використання у прийнятті маркетингових управлінських рішень. Основні принципи маркетингового аналізу наведені на рис. 1.2.

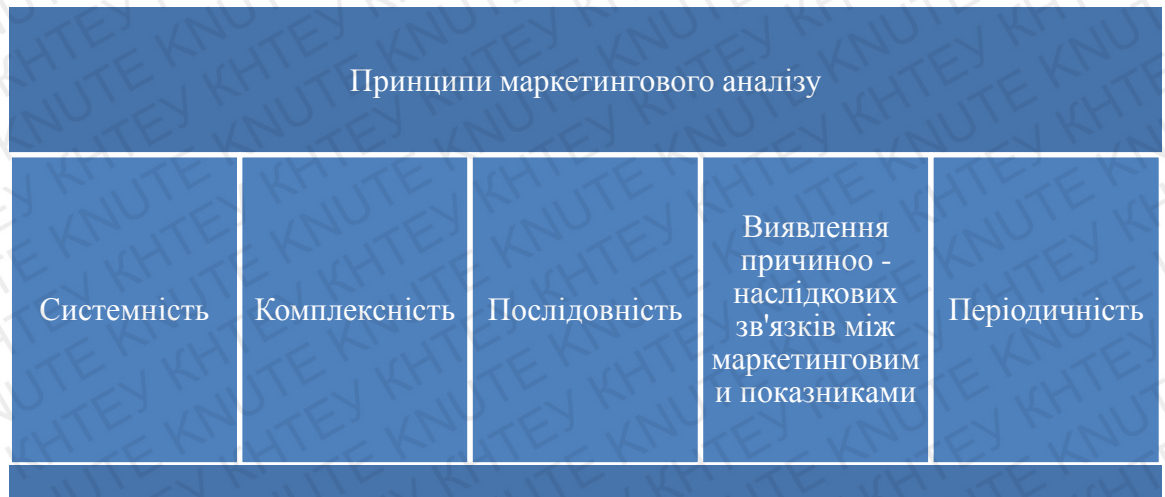


Рис. 1.2. Принципи маркетингового аналізу

Джерело: сформовано автором за [1]

Як видно із рис. 1.2 одним із принципів маркетингового аналізу є *системність*. Він полягає у дослідженні його об'єкта як єдиного цілого. Разом з тим цей принцип передбачає і оцінку складових його елементів, що входять до даної системи. Такий підхід дозволяє глибше дослідити маркетингові процеси, що мали місце в минулому, виявити закономірності їх розвитку, встановити причини позитивних та негативних явищ, з'ясувати зв'язки і взаємозалежності між ними.

Важливим принципом маркетингового аналізу є *комплексність*. Він вимагає необхідності врахування всіх чинників, які визначають зміст маркетингової діяльності. Причому, вони повинні аналізуватися як в статичі, так і в динаміці.

В числі принципів маркетингового аналізу є і принцип *послідовності*. Він означає, що показники, які підлягають маркетинговому аналізу, повинні досліджуватися у певній черговості стосовно різних звітних періодів. Крім цього, вони мають мати чітко визначену тенденцію (збільшення, зменшення чи стабільності) в динаміці. Маркетолог-аналітик, спираючись на принцип послідовності, повинен встановити певні закономірності часових змін відповідних показників, які віддзеркалюють ті чи інші маркетингові явища та

процеси. Цим самим забезпечуючи надійність, тобто достовірність одержаних в процесі проведення маркетингового аналізу даних.

До принципів маркетингового аналізу відноситься також і принцип *виявлення причинно-наслідкових зв'язків між показниками*, що будуть використовуватися в процесі дослідження. Основні його вимоги:

- повне охоплення маркетинговим аналізом всіх явищ і процесів маркетингової діяльності;
- формування системи показників, які адекватно відображають результати маркетингової діяльності і будуть використані при здійсненні маркетингового аналізу;
- недопущення ізольованого підходу до вивчення окремих показників, оскільки між ними існує причинно-наслідкова залежність;
- встановлення і розкриття причинно-наслідкових зв'язків між зазначеними показниками.

Істотне значення відіграє і принцип *періодичності*. Згідно з ним маркетинговий аналіз залежно від його виду проводиться через чітко визначені наперед часові періоди. В цьому відношенні періодичність треба розуміти і як постійність його здійснення (річний маркетинговий аналіз – після завершення звітного року, квартальний – звітного кварталу і т.д.).

Під предметом маркетингового аналізу розуміють маркетингові процеси підприємств, об'єднань, асоціацій в сукупності з оточуючим середовищем, в якому вони протікають, а також кінцеві результати. Схематично представлено у Додатку Б. На вказаному рисунку складові елементи предмету маркетингового аналізу зазначені в послідовності, дотримання якої є логічною і доцільною при його проведенні.

Однією з важливих складових частин предмету маркетингового аналізу є зовнішнє середовище, в якому здійснюється маркетингова діяльність підприємства. Воно, в свою чергу, включає макро- і мікросередовище. До питань маркетингового аналізу макросередовища відносяться оцінка демографічних, економічних, соціальних, науково-технічних, політичних,

правових і природних умов та культурного середовища. В процесі аналізу необхідно з'ясувати, як вказані умови впливали на процеси маркетингової діяльності, в якій мірі вони враховувалися.

Маркетингове мікросередовище підприємства утворюють споживачі, конкуренти та постачальники. Кожен із цих структурних елементів мікросередовища підлягає детальному маркетинговому аналізу. Основу аналізу кон'юнктури ринку, яка є також предметом маркетингового аналізу, становлять процеси, що впливають на співвідношення попиту та пропозиції товарів на цільових ринках в минулому періоді. Його результати використовуються в прогнозуванні кон'юнктури товарного ринку.

Центральним в маркетинговому аналізі є аналіз елементів комплексу маркетингу, зокрема, товарної і цінової політики, дистрибуції та системи комунікацій. Він повинен проводитись у їх взаємозв'язку, оскільки зміна одного із елементів маркетингу-мікс викликає кількісні або якісні зміни інших його складових. Маркетингова діяльність в кінцевому підсумку спрямована на досягнення високих виробничих і фінансових результатів (обсягу продажу, прибутку, рентабельності). Тому ці питання теж відносяться до сфери предмету маркетингового аналізу. Зокрема, ним можуть бути абсолютні та відносні рівні зазначених вище показників в цілому підприємства чи окремих його підрозділів, які торкаються минулих періодів або майбутніх років (прогнозів).

І, нарешті, завершується маркетинговий аналіз аналізом ризиків в маркетинговій діяльності. Предметом дослідження тут виступають види ризиків, що мали місце в діяльності підприємства, фактори і джерела, які викликали появу ризикованих ситуацій, величина втрат, їх імовірність. Особлива увага звертається на оцінку ефективності системи антиризикованих заходів.

Поглибленому розумінню суті маркетингового аналізу допомагає розкриття його видів. Кожен із них, зберігаючи свою форму та зміст, характеризується певними особливостями (часовим періодом, за який

проводиться маркетинговий аналіз; кількістю охопленої інформації, яка залучається до його проведення, періодичністю здійснення тощо). До основних ознак класифікації маркетингового аналізу відносяться: ступінь охоплення об'єкта аналізу, часовий розріз його здійснення, способи вимірювання результатів та періодичність робіт, виконуваних в процесі проведення аналізу.

В Додатку В наводиться класифікація маркетингового аналізу за зазначеними ознаками. Однією з ознак класифікації маркетингового аналізу є ступінь охоплення об'єкта аналізу, згідно якої виділяють повний та тематичний види аналізу. Повний маркетинговий аналіз охоплює всі напрями маркетингової діяльності підприємства, починаючи від мікро- і макросередовища підприємства та завершуючи кінцевими її результатами. Він дозволяє комплексно оцінити маркетингову діяльність підприємства і прийняти обґрунтовані управлінські рішення в цій сфері. Інформація, отримана за підсумками проведеного повного аналізу, є вихідною базою для розробки маркетингових планів. Тематичний маркетинговий аналіз охоплює окремі сторони, елементи маркетингової діяльності, наприклад, маркетинговий аналіз мікросередовища підприємства, ефективності здійснення товарної політики, політики ціноутворення і т.п. Цей вид аналізу проводиться у випадках, коли він виступає в ролі інструменту при здійсненні маркетингового контролю чи маркетингового аудиту. У разі виявлення певних проблем в окремих напрямках маркетингової діяльності теж використовується тематичний маркетинговий аналіз, який має на меті оцінити їх суть з подальшим проведенням маркетингових досліджень для розв'язання цієї проблеми.

Важливою ознакою класифікації маркетингового аналізу є часовий розріз його проведення. Згідно зазначеної ознаки розрізняють стратегічний і операційний аналізи. Стратегічний маркетинговий аналіз – це інструмент вибору підприємством маркетингових стратегій, який передбачає дослідження і оцінку зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства.

Діяльність підприємств в ринкових умовах пов'язана з досить частою зміною обставин, які впливають на маркетингову діяльність, що змушує їх вносити корективи до раніше розроблених маркетингових стратегій. Стратегічний маркетинговий аналіз охоплює довгий часовий період (горизонт) від кількох років до кількох десятиліть наперед. Цим самим він відрізняється від інших видів маркетингового аналізу, які ґрунтуються на оцінці інформаційного матеріалу за минулі роки (періоди).

Для проведення стратегічного маркетингового аналізу найчастіше використовуються різні прийоми та методи передбачень та прогнозування. Оскільки він має на меті вироблення і відбір певних маркетингових стратегій, то суб'єктом його здійснення виступають центральні органи управління підприємством. Метою проведення операційного аналізу є:

- контроль за виконанням маркетингового плану;
- оцінка отриманих маркетингових результатів;
- виявлення можливостей покращення маркетингової діяльності підприємства в наступних планових періодах.

Він проводиться по завершенню певних часових періодів. В цьому відношенні операційний маркетинговий аналіз можна поділити на підсумковий і оперативний. Перший охоплює такі відрізки часу як рік, півріччя, квартал, місяць та декаду. Оперативний маркетинговий аналіз проводиться на основі результатів діяльності за добу, зміну. Як правило, він торкається натуральних показників, зокрема, обсягу продажу товарів, кількості відвантажених виробів, які аналізуються як в цілому по підприємству, так і в розрізі різновидностей сегментів ринків, груп споживачів. Оперативний маркетинговий аналіз дозволяє своєчасно виявити недоліки в маркетинговій діяльності і швидко їх усунути.

Висновки до розділу 1

За результатами дослідження, проведеного у першому розділі випускної кваліфікаційної роботи, зроблено такі основні висновки:

1. Маркетинговий аналіз – це один із напрямів аналітичної роботи підприємства, який передбачає комплексну оцінку його маркетингової діяльності за минулий період з метою вироблення ефективної маркетингової політики на майбутнє.

2. Повний маркетинговий аналіз охоплює всі напрями маркетингової діяльності підприємства, починаючи від мікро- і макросередовища підприємства та завершуючи кінцевими її результатами. Він дозволяє комплексно оцінити маркетингову діяльність підприємства і прийняти обґрунтовані управлінські рішення в цій сфері. Інформація, отримана за підсумками проведеного повного аналізу, є вихідною базою для розробки маркетингових планів.

3. Стратегічний маркетинговий аналіз – це інструмент вибору підприємством маркетингових стратегій, який передбачає дослідження і оцінку зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства.

РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТЕКСТИЛЬ-КОНТАКТ»)

2.1. Характеристика маркетингового середовища підприємства

ТОВ «Текстиль-Контакт» зареєстроване 21.06.2002 за юридичною адресою Україна, 02081, місто Київ, вул. Сортувальна, будинок 2. Керівником організації є Дмитренко Олександр Миколайович. Розмір статутного капіталу складає 14 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 19.11.2021 стан організації – не перебуває в процесі припинення.

Мета даного підрозділу – це аналіз маркетингового середовища на ринку легкої промисловості з метою виявлення потенційних можливостей та загроз для підприємства ТОВ «Текстиль-Контакт».

Аналіз факторів макросередовища

До *політико-правових факторів* віднесено:

1. Антимонопольне регулювання. На основі закону про захист економічної конкуренції [5]. Чинить несуттєвий негативний вплив на діяльність підприємств легкої промисловості заборонами і обмеженнями; чинить позитивний вплив на ринок в цілому, забезпечуючи необхідний рівень конкуренції в галузі.
2. Податкове регулювання. Значний негативний вплив на діяльність суб'єктів ринку.
3. Законодавство з охорони навколишнього середовища. Впливає на регулювання процесів виробництва легкої промисловості.
4. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Регулювання ЗЕД впливає на імпортно-експортні операції готової продукції та сировини, а також операції із давальницькою та імпортною сировиною.
5. Політичний ризик. Негативний вплив на розвиток легкої промисловості, як і інших галузей економіки.
6. Законодавство з питань інтелектуальної власності. На основі захисту підприємницької діяльності за законом про інтелектуальну власність

[6]. Слабкий механізм практичної реалізації норм інтелектуального права в Україні негативно впливає на розвиток легкої промисловості (стосовно захисту торгових марок, корисних зразків та промислових моделей тощо).

Таблиця 2.1

Політико-правові фактори

Фактор	Можливість	Загроза
Антимонопольне регулювання	Створення умов для здорової конкуренції	-
Податкове регулювання	-	- Нерівномірний та необґрунтований розподіл податкового тягаря між суб'єктами господарювання; – висока частка господарюючих суб'єктів, які функціонують у тіні; – відтік національного капіталу в економіку зарубіжних країн; – надмірне втручання в господарську діяльність підприємств контролюючих державних органів.
Законодавство з охорони навколишнього середовища	-	Заборона певного виду виробництва
Регулювання зовнішньоекономічної діяльності	-	Неможливість співпраці з іноземними партнерами
Політичний ризик	-	Припинення залучення іноземних інвестицій
Законодавство з питань інтелектуальної власності	Захист нових технологічних впроваджень	Слабкий механізм впливу призводить до нехтування прописаних норм

До економічних факторів віднесено: загальні економічні явища, які притаманні сучасній українській економіці, такі як зниження платоспроможності, складна політична ситуація, але вони впливають на діяльність усіх українських підприємств, а не лише конкретного підприємства [7, с. 333-338]:

1. Інвестиційна активність. Капітал та інвестиції є одним з ресурсів для розвитку легкої промисловості.
2. Рівень інфляції. Суттєво впливає на вартість ресурсів, вартість товарів, робіт, послуг. Спостерігається незначне коливання індексу інфляції в негативну сторону за даними Державної служби статистики України (Додаток Г).
3. Рівень безробіття. Сильний вплив, оскільки кінцевими споживачами є фізичні особи, які у разі безробіття втрачають купівельну спроможність.
4. Торговий баланс і валютні курси. Зміна валютних курсів сильно впливає, як негативно, так і позитивно (залежно від ситуації), на роботу підприємств.
5. Доступність / не доступність кредитних ресурсів. Великий вплив на діяльність підприємств легкої промисловості, тому що сфера тісно пов'язана кредитуванням.
6. Розвиток торгівлі. Суттєвий вплив на розвиток системи збуту товарів легкої промисловості.

Підсумовуючи економічні фактори, які впливають на попит та благополуччя підприємства ТОВ «Текстиль-Контакт» також визначаємо можливості та загрози у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Економічні фактори

Фактор	Можливість	Загроза
1	2	3
Інвестиційна активність	Залучення інвесторів та інвестицій	-
Рівень інфляції	-	Підвищення витратної частини діяльності підприємства при такому самому результаті роботи та прибутку

Продовження табл. 2.2

1	2	3
Рівень безробіття	Надання робочих місць	Втрата споживачів
Торговий баланс і валютні курси	- Збільшення частки експорту; - збільшення конкурентних переваг на світовому ринку	Обмеження імпорту
Доступність / не доступність кредитних ресурсів	Отримання кредитних коштів для ведення діяльності	Втрата технік виробництва через неможливість використання ресурсної технічної бази
Розвиток торгівлі	Збільшення каналів збуту	-

Технічні зміни справляють значний вплив на спосіб життя, поведінку, потреби та переваги споживача. Вони впливають на всі елементи маркетингового комплексу, але більш за все проявляється в аспекті інноваційної діяльності.

До науково-технічних факторів для ТОВ «Текстиль-Контакт» відносяться (табл. 2.3):

1. Державні і недержавні витрати на науку і техніку. Значно впливає, тому що в сучасних умовах будь-яке підприємство використовує інновації.
2. Технічні інновації легкої промисловості. Значний вплив на розвиток легкої промисловості.
3. Патентний і ліцензійний захист технологій. Незначний вплив за рахунок наявного впливу в окремих секторах ринку.
4. Інновації та технології в легкій промисловості. Значний вплив на розвиток виробництва в легкій промисловості.

Таблиця 2.3

Науково-технічні фактори

Фактор	Можливість	Загроза
Державні і недержавні витрати на науку і техніку	Отримання нових станків, знань у галузі	-
Технічні інновації легкої промисловості	Збільшення виробничої потужності з мінімальними витратами	-
Патентний і ліцензійний захист технологій	-	Втрата інтелектуальних інноваційних винаходів
Інновації та технології в легкої промисловості	Збільшення прибутку	-

Соціально-культурне середовище визначає яким чином будувати діяльність підприємства, з урахуванням націленості на споживача.

Соціально-культурні фактори для ТОВ «Текстиль-Контакт» (табл. 2.4):

1. **Мода.** Здійснює значний вплив на асортимент товарів підприємств легкої промисловості.
2. **Суспільне ставлення до вітчизняного виробника.** Значна частина населення не довіряє вітчизняним виробникам швейних та трикотажних виробів, взуття тощо.
3. **Статева структура населення.** Переважно цільовою аудиторією для виробів підприємств легкої промисловості є жінки, навіть для товарів чоловічого асортименту.
4. **Вікова структура населення.** Різні вікові групи мають різні споживчі уподобання.
5. **Сімейна структура.** В одружених / неодружених, з дітьми або без них є різні цінності і потреби, що позначається на структурі попиту на товари легкої промисловості.
6. **Система цінностей у суспільстві.** Для людей існує різний набір конкретних, матеріальних речей. Кожна людина витрачає різні кошти на одяг, харчування тощо.

7. Мотивація споживачів. Суттєве розшарування верств населення залежно від рівня доходу обумовлює споживчі уподобання та очікування.

8. Консюмеризм. Клієнти оцінюють якість сервісу та у разі незадоволення можуть відмовлятися від товарів та послуг.

Таблиця 2.4

Соціально-культурні фактори

Фактор	Можливість	Загроза
1	2	3
Мода	Акцент на трендових тканинах, що приведе до залучення споживачів, як постійних, так і потенційних	-
Суспільне ставлення до вітчизняного виробника	Показати, що вітчизняний виробник – це завжди кращий вибір (створити таку тенденцію у легкій промисловості)	Вибір споживача на користь зарубіжного партнера
Статева структура населення	Перехід інтересів до чоловічої аудиторії	-
Вікова структура населення	Охопити всі можливі сегментні групи споживачів	-
Сімейна структура	-	Втрата сімейних цінностей
Система цінностей у суспільстві	Створення цінності індивідуалізації і особливості через прояв себе в одязі та текстильних виробів	-
Мотивація споживачів	-	Не розуміти істинну мотивацію
Консюмеризм	-	Втрата значної частини споживачів

Отже, проаналізувавши фактори макросередовища підприємства, було виявлено основні можливості для ТОВ «Текстиль-Контакт»:

- збільшення конкурентних переваг на світовому ринку за рахунок збільшення експортно-імпортних можливостей, збільшення каналів збуту;
- збільшення виробничої потужності та відповідно збільшення прибутку;

Також було виявлено основні загрози для ТОВ «Текстиль-Контакт»:

- нерівномірний та необґрунтований розподіл податкового тягара між суб'єктами господарювання;
- припинення залучення іноземних інвестицій.

До основних факторів впливу макросередовища діяльності ТОВ ТОВ «Текстиль-Контакт» в галузі легкої промисловості України відносяться: динаміка розвитку галузі, вхідні та вихідні бар'єри, загальні тенденції по галузі, особливості ринку, його розмір, потенціал, тип та рівень конкуренції.

Легка промисловість – один із базових стратегічних сегментів національної економіки, який забезпечує майже 5% бюджетних надходжень і 2,6% українського товарного експорту, а отже, має значний потенціал для подальшого розвитку [8].

Центр текстильного виробництва в Україні – бавовняна промисловість. Бавовняна промисловість у своїй структурі має прядильне, ткацьке, крутильно-ниткове і фарбувально обробне виробництво. Бавовна є основною сировиною для деяких видів тканин з домішкою синтетичних і штучних волокон. Тканини та інші вироби з бавовни виробляють у Херсоні і Тернополі (бавовняні комбінати), Донецьку (бавовняно-прядильний комбінат), Нововолинську (бавовняна фабрика), Полтаві (прядильна фабрика), Києві (ватно-ткацька фабрика), Чернівцях, Івано-Франківську, Коломиї, Коростишеві та Радомишлі (ткацькі фабрики), Нікополі (ниткова фабрика).

Вовняна промисловість є другою за значенням у галузі. Вона виробляє 7,0% усіх тканин України, первинно обробляє вовну, виготовляє пряжу, тканини та вироби з неї. Чисте вовняне виробництво майже не збереглося. Як домішки використовують хімічні й синтетичні волокна, бавовну. В Україні діє майже 30 підприємств галузі. Підприємства вовняної промисловості

розміщені в Харкові, Луганську, Одесі, Дунаївцях (Хмельницька область), Сумах, Богуславі, Кременчуці, Лубнах, Чернігові, Кривому Розі, Черкасах; у ряді міст Чернівецької і Закарпатської областей зосереджено виробництво килимів і килимових виробів з вовни та синтетичних волокон.

Шовкова промисловість виробляє 20,5% усіх тканин України. Вона пов'язана з виробництвом хімічних волокон, які майже повністю витіснили природний шовк-сирець. На базі натуральної сировини (шовку-сирцю) діє комбінат у Києві, який випускає високоякісний натуральний шовк (крепдешин і креп-жоржет). Підприємства Черкас, Києва, Луцька виробляють шовкові тканини з синтетичного та штучного волокна. У Києві та Лисичанську виготовляють шовкові тканини технічного призначення.

На власній сировині працює лляна промисловість, яка випускає 7,3% тканин країни. В Україні діє повний цикл виробництва та переробки льону, функціонує понад 30 льонозаводів. Лляні тканини потрібні для виготовлення одягу, тобто, мають побутове призначення. Тканини технічного призначення вирізняються високою міцністю: брезент, пожежні рукави, сировина для взуттєвої промисловості. Лляні тканини виробляють на комбінатах у Рівному і Житомирі, на фабриці в Коростені (Житомирська область). Україна є експортером льоноволокна і лляних тканин.

Конопляно-джутова промисловість, крім привізного джугуту і власної сировини (волокна конопель), використовує коротке волокно льону, бавовняну пряжу, хімічні волокна. Майже всю продукцію підгалузі випускають Одеська джутова фабрика і Харківський канатний завод, повністю задовольняючи потреби України та експортуючи частину.

Трикотажне виробництво продукує в'язані вироби з різних прях і, орієнтуючись на споживача та трудові ресурси, розміщується у великих містах: Києві, Харкові, Дніпропетровську, Львові, Одесі, Житомирі, Запоріжжі, Донецьку, Чернівцях, Івано-Франківську, Луганську, Хмельницькому, Прилуках. На більш ніж 60 підприємствах підгалузі виробляється до 9% товарної продукції легкої промисловості. У структурі

трикотажних виробів переважає виробництво панчішно-шкарпеткових виробів та білизняного трикотажу.

Заносимо всі вищеназвані фактори у зведену табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Фактори макросередовища

Фактор	Можливість	Загроза
Активний розвиток ринку легкої промисловості	Збільшення попиту, розширення як промислової, так і споживчої клієнтської бази	Збільшення конкурентів
Високі вхідні бар'єри	Захищеність від нових конкурентів	-
Збільшення інвестицій у розвиток технічного обладнання	Підвищення попиту на обладнання, через збільшення попиту	Швидкий ріст діяльності конкурентів

Дана таблиця відображає основні фактори, що впливають напряду чи опосередковано на діяльність підприємства. Ці фактори обумовлюють виникнення можливостей чи загроз для підприємства та визначають їх характер та вплив на діяльність ТОВ «Текстиль-Контакт». Деякі з цих загроз і можливостей будуть використані при складанні SWOT-аналізу підприємства.

Аналізуючи мікросередовище, важливим є розуміння цільової аудиторії, тому далі наведемо портрет цільових сегментних груп споживачів:

1. Переважно жінки віком 20-35 р. Проживають в м. Києві, не одружені. Їх цінності – це саморозвиток та насолода життям. Джерела інформації про ТОВ «Текстиль-Контакт» – соціальні мережі, інтернет- та фізичні магазини.

2. Жінки та чоловіки віком 25-40 р., переважно одружені. Проживають у м. Києві. Цінності базуються на класичних сімейних принципах. Джерела інформації про ТОВ «Текстиль-Контакт» – інтернет- та

фізичні магазини, сарафанне радіо, виставки та ярмарки текстильної продукції чи фурнітури.

3. Жінки та чоловіки віком 30-45 р., переважно одружені. Цінності – кар’єра, проживають в м. Києві. Ретельно підходять до вибору тканин. Джерела інформації про ТОВ «Текстиль-Контакт» – інтернет- та фізичні магазини, сарафанне радіо.

Розглядаючи ринок, наведемо опис потреб споживача в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Опис потреб споживача

Потреби	Способи досягнення	Елементи комплексу маркетингу
Необхідність ексклюзивних розмірів тканин	Пошук перевірених надійних фірм з високою якістю продукції, достатнім асортиментом та всіма необхідними ліцензіями	Просування, товар
Якісні тканин та фурнітура		
Широкий та глибокий вибір асортименту		

Система цінностей за Шетом-Ньюманом-Гросс

Згідно теорії Шета-Ньюмана-Гросса при виборі товару споживач аналізує декілька типів цінностей, пов'язаних з цим товаром: функціональну, соціальну, емоційну, епістемічну та умовну [7].

Розглянемо дані цінності в контексті товару ТОВ «Текстиль-Контакт» – тканини, фурнітура та готові вироби для дому та ванної:

- *функціональна цінність* – це якісні матеріали тканин та фурнітури для створення різноманітних виробів. Дизайн, склад волокон, довговічність, можливість чищення, пілінгуємість, стійкість до стирання, повітропроникність, довговічність, стійкість кольору;
- *емоційна цінність* – стійкий емоційний стан, радість, задоволення;
- *соціальна цінність* – полягає в тому, що задоволення потреб споживачів призводить до покращення якості життя;

- *епістемічна цінність* відсутня;
- *умовна цінність* – спостерігається, коли споживач терміново потребує певну тканини, фурнітуру чи товар.

Представлені цінності мають різну вагомість при оцінці споживачем товару. Так, наприклад, найвагомішу роль відіграє функціональна цінність, так як купівля товару здійснюється з раціональних мотивів і покупцем перш за все оцінюються параметри, здатні задовольнити його утилітарну функцію.

Виділимо такі особливості споживачів ТОВ «Текстиль-Контакт»:

- в першому сегменті присутнє надання переваги іноземній продукції – велика частина споживачів замовляє тканини та фурнітуру в Китаї, Туреччині, вважаючи іноземне виробництва більш якісним;
- значна ринкова сила покупця – споживач легко переходить на товар конкурента, а також компанія бере участь в тендерах;
- в третьому сегменті надається перевага ціновій політиці компанії та лояльності до замовника з приводу знижок.

Ці особливості зумовлюють певну поведінку підприємства на ринку. Перша особливість спонукає виробника розширювати асортимент та адаптувати товар під вимоги споживача. Таким чином, споживачі і впливають на діяльність підприємства. Друга особливість частково пояснює, чому компанія втрачає своїх споживачів. Підприємству необхідно інформувати споживачів про відмінну якість та переконувати їх краще купувати тканини у вітчизняного виробника, ніж в іноземного конкурента. Третя особливість з приводу ціни спонукає компанію адаптувати товар, зробити якісний товар за прийнятною ціною [7].

Таким чином, для товарної номенклатури ТОВ «Текстиль-Контакт» основними споживачами є описані сегментні групи (табл. 2.6).

Для кожного з цих сегментів ТОВ «Текстиль-Контакт» розробило окремий комплекс маркетингу.

Ринок легкої промисловості дуже різноманітний та може задовольняти різні потреби, тому тканини, фурнітуру та готові вироби доцільно

порівнювати за товарно-видовою конкуренцією, тобто іншими видами тканин, фурнітурою та готових виробів.

Для проведення аналізу конкурентів визначимо природний тип конкуренції на ринку легкої промисловості, а також особливості обраного типу конкуренції та порівняємо з наявними особливостями, що дасть змогу визначити існуючий тип ринку.

Таблиця 2.7

Тип конкуренції на ринку в межах структурного підходу

Тип природної конкуренції на ринку	В чому проявляється	Реакція компанії
Природний тип конкуренції на ринку – олігополія	Невелика кількість продавців та покупців, нецінова конкуренція, високі вхідні бар'єри, не розширюваний попит.	Маніпулювання пропозицією та якістю конкурентного середовища.
Існуючий тип конкуренції на ринку – недиференційована олігополія	Багато підприємство, що пропонують дану послугу, але три з них займають 50% ринку, також високий вхідний бар'єр, оскільки це ринок, який потребує значних витрат на обладнання.	Зменшення ціни, що збільшить частку ринку, але за умови, що конкуренти не зменшили ціну, оскільки це призведе до зменшення частки ринку для всіх. Постійне розширення номенклатури послуг.

Отже, на ринку легкої промисловості панує диференційована олігополія:

- наявні диференційовані марки (споживач відрізняє ТМ);
- є можливість маніпулювання ціною (невеликі зміни в ціні);
- небагато компаній забезпечують більше 50% ринку (за часткою ринку);
- високі бар'єри входу на ринок (висока енергоємність, кваліфіковані працівники тощо) [9, с. 177-179].

На ринку переважають вітчизняні виробники, але наявні й закордонні торгові марки. Діяльність ТОВ «Текстиль-Контакт» спрямоване на просування та розвиток. Підприємство дуальне та омнікальне, тобто присутнє водночас в онлайн та офлайн середовищах.

Основні конкуренти за результатами аналізу Similar Web [34]:

- ДомТкани [31];
- Ткани5 [32];
- Мегатекс [33].

Аналіз конкурентів представлений у Додатку Д. За результатами дослідження спостерігаємо необхідність виходу на нові міжнародні ринки, стати більш відкритими до споживачів у доступі сертифікованої інформації. Порівняно з конкурентами, підприємство має більше переваг та сильнішу прихильність споживачів.

Частка ринку ТОВ «Текстиль-Контакт» складає 60%, що є середнім результатом, у порівнянні з конкурентами, тому це є нейтральною стороною. Ціна незначно, але вища, ніж у конкурентів. Щодо досвіду компанії, який демонструє досвід та репутацію компанії, то підприємство лідирує. Наступним показником є наявність сертифікатів та ліцензій, тобто стандартизація та контроль якості тканин та фурнітури підприємства присутній. Також присутній додатковий сервіс післяпродажне обслуговування – ательє та еко чистка.

Асортимент ТОВ «Текстиль-Контакт» поділений на товарні категорії товарів, а саме для одягу, будинку, декору, спецтканини, хутро, готові вироби.

Підсумуємо всі фактори мікросередовища та занесемо їх в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Підсумкова таблиця факторів мікросередовища для
ТОВ «Текстиль-Контакт»**

Фактор	Можливість	Загрози
1	2	3
Підприємством розроблений асортимент для 3-х сегментів споживачів	Виробництво орієнтоване на 3 сегменти	-

Продовження табл 2.8

1	2	3
Швидка доставка зі складу за період до 2-х днів, а також післяпродажний сервіс	Швидка доставка	-
Високий рівень цінової конкуренції на ринку між виробниками текстильної продукції в Україні	-	Втрата частки ринку
Високий ризик падіння прибутку при неоптимізованому асортименті через зростання обсягу продукції в складських приміщеннях, а також через сплату по кредитним та комерційним рахункам	-	Зменшення прибутку
Наявність тільки одного каналу збуту по Україні, відсутні представництва в інших містах.	Збільшення каналів збуту	-
Ведення міжнародної політики	Доставка по всьому світу	-

Отже, мікросередовище ТОВ «Текстиль-Контакт» включає наступні фактори, які дають можливість працювати окремо з кожним сегментом: надання унікальної послуги, а саме еко чистка; доставка, працює по всьому світу; ключова загроза – зміцнення позицій конкурентів за рахунок широкого асортименту [10, с. 36].

2.2. Аналіз стратегії і тактики маркетингу ТОВ «Текстиль-Контакт»

Для успішної маркетингової діяльності на підприємстві має бути сформована та введена в реалізацію стратегія маркетингу.

Стратегія – це відповідь на можливості та загрози технологічного та економічного середовища і сильні та слабкі сторони підприємства.

Враховуючи зазначені вище можливості та загрози, сильні та слабкі сторони, маємо підсумок у Додатку Е.

Сильні сторони підприємства покликані забезпечити його прискорений розвиток до досягнення стратегічних цілей, у той час як його слабкості викликають гальмування. Тут також природно враховувати можливості й загрози зовнішнього середовища, без яких неможливо вірно визначити сценарії розвитку підприємства.

Сильні сторони призначені забезпечити підприємству швидшого досягнення стратегічних завдань, а також сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку легкої промисловості.

Слабкі сторони – це негативні фактори підприємства, що сприяють гальмуванню розвитку підприємства в процесі досягнень поставлених завдань.

Можливості – це фактори або події в зовнішньому середовищі, які при правильній реакції підприємства можуть перетворитись у сильні сторони та позитивно вплинути на діяльність компанії.

Загрози – фактори середовища, які без відповідної реакції підприємства, можуть спричинити послаблення позицій в порівнянні з конкурентами, та гальмування компанії на шляху до поставлених цілей.

Далі проведемо перехресний SWOT-аналіз (табл 2.9).

Таким чином, згідно результатів SWOT-аналізу, на даному етапі розвитку економіки України а також стадії розвитку досліджуваного підприємства основною маркетинговою управлінською проблемою для розвитку підприємства є внутрішньо-організаційні аспекти.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз для ТОВ «Текстиль-Контакт»

	О (можливості)	Т (загрози)
S (сили)	<p>S-O</p> <p>Залучати нових партнерів на міжнародному рівні. Зробити кобренд з магазином одягу, який використовуватиме тканини магазину. Збільшити кількість каналів збуту. Виставки тканин та фурнітури. Інтернет-маркет для реалізації товарів за кордоном.</p>	<p>S-T</p> <p>Підтримувати позицію лідера ринку. Створити капітал для форс-мажорів.</p>
W (слабкості)	<p>W-O</p> <p>Збільшити бюджет на маркетинг та працювати по «S-O» - стратегії. Налагодити комунікацію між співробітниками. Покращити фінансові питання стосовно зп.</p>	<p>W-T</p> <p>За допомогою покращення внутрішньої ситуації, збільшити бар'єр входу конкурентів на ринок.</p>

Визначити положення підприємства на ринку відповідно до вагомості значення та ймовірності реалізації можливостей та загроз допоможе матриця БКГ. Це інструмент для стратегічного аналізу та планування маркетингу. Метод «Матриця БКГ» (BCG Matrix) – один із найвідоміших інструментів управління бізнесом. БКГ створив засновник Бостонської консалтингової групи Брюс Д. Хендерсон на початку 1970-х років. Мета цієї матриці – аналіз актуальності товарів підприємства залежно від зростання ринку цієї продукції і займаної ним частки [11, с. 46].

Матриця БКГ для ТОВ «Текстиль-Контакт» розроблена по таких групах товарів, як “для одягу”, “для будинку”, “для декору”, “спец. тканини”, “хутро”, “готові вироби”, враховуючи їх життєвий цикл.

Життєвий цикл товарів на кожному етапі визначає рівень продажів, собівартості, прибутку, споживачів та кількість конкурентів. За даними дослідження життєвого циклу товарної групи ТОВ «Текстиль-Контакт» [12, с. 188] товарні групи “для одягу” та “для будинку” знаходяться на стадії зрілості.

Характерними показниками є низька собівартість, уповільнені продажі, максимальний прибуток, напрацьована база споживачів, велика кількість конкурентів.

Товарні групи “ спец. тканини”, “хутро”, “готові вироби” знаходяться на стадії зростання. Характеристиками є ріст продажів, середня собівартість, зростання прибутку, споживачі – новатори та зростаюча кількість конкурентів.

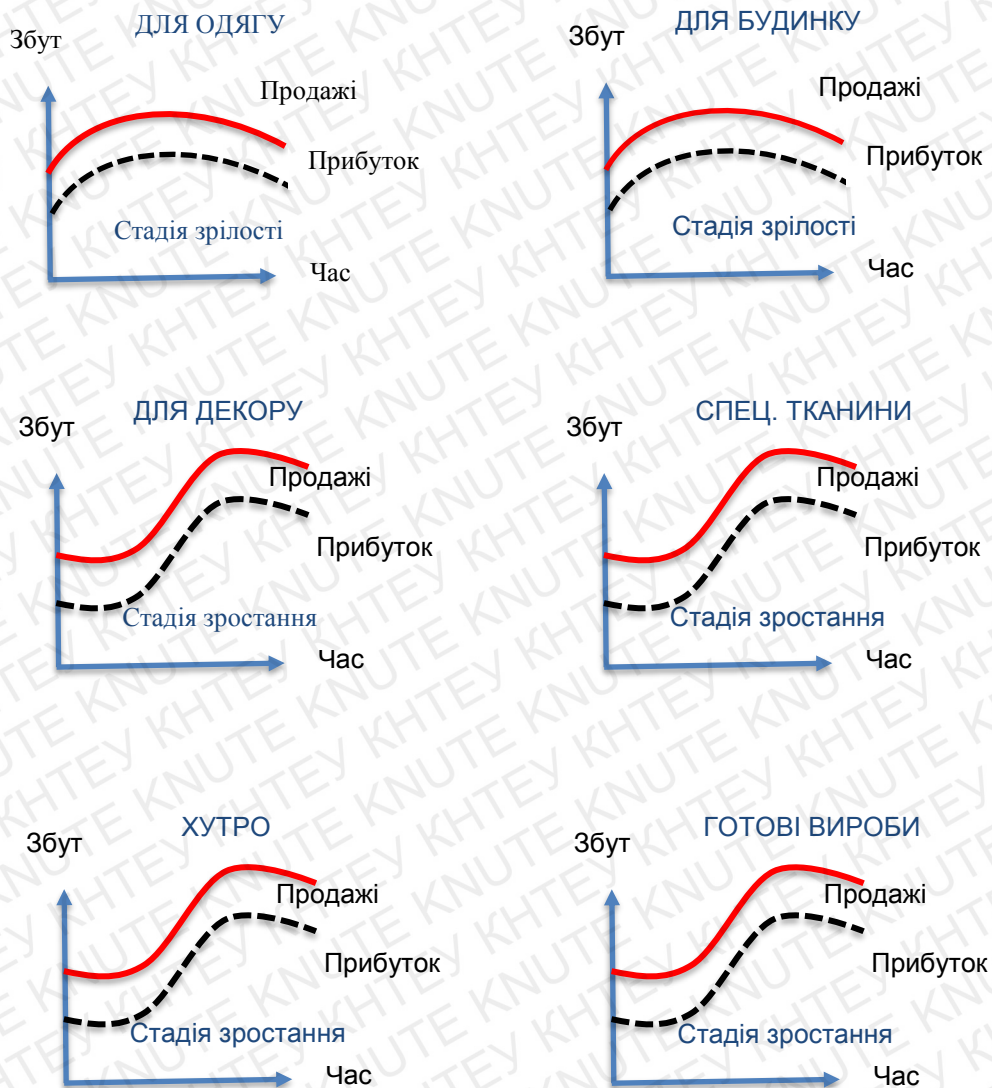


Рис 2.1. Життєвий цикл товарної групи ТОВ «Текстиль-Контакт»

Джерело: розроблено автором

Товарні групи “для декору” та “спец. тканини” потрапили у поле “Зірки”, що характеризується високим темпом приросту ринку та високою відносною часткою ринку. Це лідери на ринку, що швидко зростає. Вони

дають високий прибуток, але для підтримки лідируючих позицій їм необхідні інвестиції. При стабілізації ринку вони можуть перейти до категорії “Дійні корови”.

“Хутро” та “готові вироби” потрапили до категорії “Дикі кішки”, що характеризує низьку частку на ринку, що швидко зростає. Це слабка позиція, яка потребує великих вкладень і дає відчутних прибутків.

“Для одягу” та “для будинку” складають основний актив компанії. Потрапляють у поле “Дійні корови”. Товари відрізняються високою ринковою часткою на ринках та не високими темпами розвитку. Прибуток від “Дійних корів” більший, ніж інвестиції.

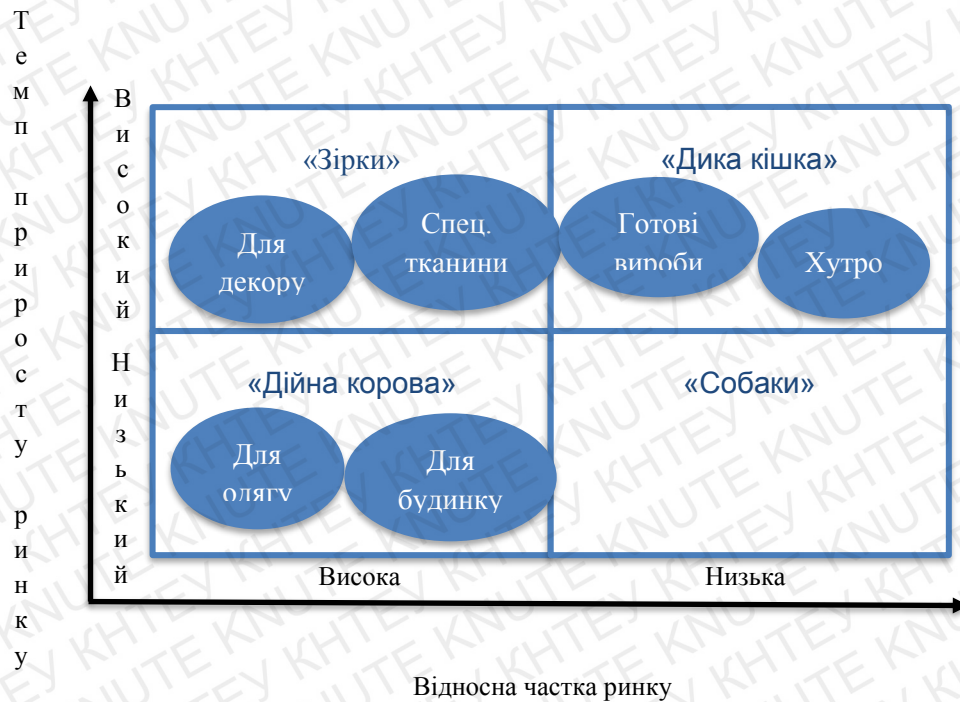


Рис. 2.2. Матриця БКГ

Джерело: розроблено автором

За даними дослідження матриці БКГ, визначено наступні стратегії для кожної товарної групи ТОВ «Текстиль-Контакт»:

– для одягу, для будинку, для декору – стратегія підтримання конкурентних переваг (HOLD);

– для спец. тканин, для хутра, для готових виробів – стратегія розвитку, інтенсифікації зусиль (BUILD).

Стратегія підтримання конкурентних переваг (HOLD) полягає у відстоюванні інноваційним продуктом своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки. Передбачає вкладання коштів [13].

Стратегія розвитку, інтенсифікації зусиль (BUILD) полягає у виділенні фінансових коштів для певного інноваційного продукту підприємства для інтенсифікації маркетингових зусиль з метою підвищення її ринкової частки. [13].

Корпоративна стратегія відома, як стратегія підприємства в цілому, відповідає на стратегічне питання: “У яких сферах бізнесу варто вести конкуренцію ?” [11, с. 41]. Для ТОВ «Текстиль-Контакт» – це сфера легкої промисловості, а саме виробництво та реалізація тканин та готових виробів із них.

Спираючись на стратегію горизонтального росту за матрицею Ансоффа “товар – ринок”, визначено положення ТОВ «Текстиль-Контакт».



Рис. 2.2. Положення ТОВ «Текстиль-Контакт» за матрицею Ансоффа

Джерело: розроблено автором

Суть стратегії проникнення: максимально швидко розширити присутність і збут існуючих товарів компанії на ринку. При реалізації такої

стратегії компанія повинна поступово зміцнювати своє становище на ринку за рахунок більш повного охоплення ринку.

Завдання бізнес стратегії – визначити конкурентні переваги в кожному стратегічному сегменті. ТОВ «Текстиль-Контакт» будує важливі конкурентні переваги, орієнтуючись на ринок. В цьому випадку використовується ринковий підхід. Він пов'язаний з можливостями та загрозами ринку, в ньому враховуються тільки ці описуючі результати SWOT-аналізу. При даному підході підприємство дивиться зовні всередину: позиція на ринку – принципово важливий момент, який визначає її успіх.

Вибір стратегії позиціонування залежить від специфіки діяльності ТОВ «Текстиль-Контакт». Позиціонування здійснюється за виробником та має певні ознаки (Додаток Ж).

Існує два основних підходи до визначення сутності тактики. Найчастіше під тактикою розуміють поточні плани з реалізації стратегії, короткотермінові стратегії, дії з реалізації стратегій. З іншого боку, тактикою також є сукупність засобів, прийомів і методів досягнення цілей у конкретних умовах, тобто те, як реалізуються стратегії, за допомогою яких методів вони здійснюються. Обидва ці аспекти є важливими й невід'ємними елементами розгляду тактики [14].

Тактика визначає конкретні короткотермінові завдання, які забезпечують постійне наближення до поставленої мети.

Висновки до розділу 2

За результатами аналізу, проведеного у другому розділі випускної кваліфікаційної роботи, зроблено такі висновки:

1. На ринку легкої промисловості існує ряд можливостей, а саме: створення умов для здорової конкуренції; захист нових технологічних впроваджень; залучення інвесторів та інвестицій; надання робочих місць; збільшення частки експорту; збільшення конкурентних переваг на світовому

ринку; отримання кредитних коштів для ведення діяльності; отримання нових станків, знань у галузі; збільшення виробничої потужності з мінімальними витратами; акцент на трендових тканинах, що приведе до залучення споживачів як постійних так і потенційних; створення цінності індивідуалізації і особливості через прояв себе в одязі та текстильних виробів. Найкращим способом нейтралізувати всі загрози, це буде коригування організаційної діяльності підприємства.

2. Стратегія – це багатоплановий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати перспективні цілі підприємства й дозволяє ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем. Підприємство, організовуючи виробничу діяльність, визначає свою стратегію (стратегічні цілі, завдання) й тактику. Стратегічні завдання підприємства ТОВ «Текстиль-Контакт» визначає напрями діяльності на перспективу: вдосконалення своєї продукції; забезпечення результативності у технології; зниження собівартості; підвищення якості; досягнення ефективності при низьких витратах виробництва; забезпечення достатньої рентабельності; визначення конкретних параметрів досягнення результату. Стратегія підприємства передбачає створення комплексної системи заходів, спрямованих на досягнення перспективних параметрів ефективності, реалізацію головної мети підприємства.

3. Тактика підприємства – маркетингові рішення та кроки відповідно до стратегії кожної товарної групи. Стратегія підтримання конкуретних переваг межує зі стратегією націлення на споживача. Тому тактичні дії – це розвиток соціальних мереж, підтримка результатів сайту в органічній видачі, організація виставок.

Наступний розділ випускної кваліфікаційної роботи присвячений розробці, на основі результатів маркетингового аналізу, рекомендацій стосовно удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Текстиль-Контакт».

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКСТИЛЬ-КОНТАКТ»

3.1. Обґрунтування напрямів змін маркетингової діяльності підприємства

У процесі формування ефективної маркетингової стратегії підприємства на внутрішньому чи зовнішньому ринках важливим чинником є детальне і всебічне аналізування ситуації, яка має місце на ринку продукції та в галузі, де працює дане підприємство.

Навіть при стабільній роботі підприємства та наявності можливості зростання існують загрози та недоліки діяльності підприємства. Тому завжди є сенс шукати шляхи підвищення ефективності та вдосконалення маркетингової стратегії та тактики підприємства. Також завжди існують і фактори, що негативно впливають на діяльність підприємства.

Напрямок інформаційного потоку як руху інформації комунікаційними каналами, визначається цілеспрямованістю даних, які передаються. Досягнення адресованої позиції (отримувача) забезпечується чіткою регламентацією напрямку потоку, що значно спрощує рух організаційними маршрутами і зменшує витрати операційного часу. Напрямок інформаційного потоку визначає сталий комунікаційний зв'язок між особою, що приймає господарське рішення, і особою, що формує його інформаційне забезпечення [15, с. 33].

Структура інформаційного потоку забезпечує підприємству налагоджену ефективну роботу та визначається характером інформаційного наповнення та є об'єднанням масивів інформаційних повідомлень (письмові документовані відомості, усні повідомлення) як структурних одиниць інформації [16, с. 330].

Синтаксична структурна побудова інформаційного потоку має враховувати взаємозв'язок між інформаційними елементами, можливість його семантичної інтерпретації, а також забезпечення єдності користувача з

інформацією [17, с. 74]. Між складовими інформаційного потоку встановлюються зв'язки на основі спільного руху від адресанта до адресата, утворюючи цілісну систему.

Інформаційні потоки на ТОВ «Текстиль-Контакт» сформовані в певному порядку між відділами, надаючи інформацію для забезпечення комунікаційних зв'язків на підприємстві (рис. 3.1, Додаток К).

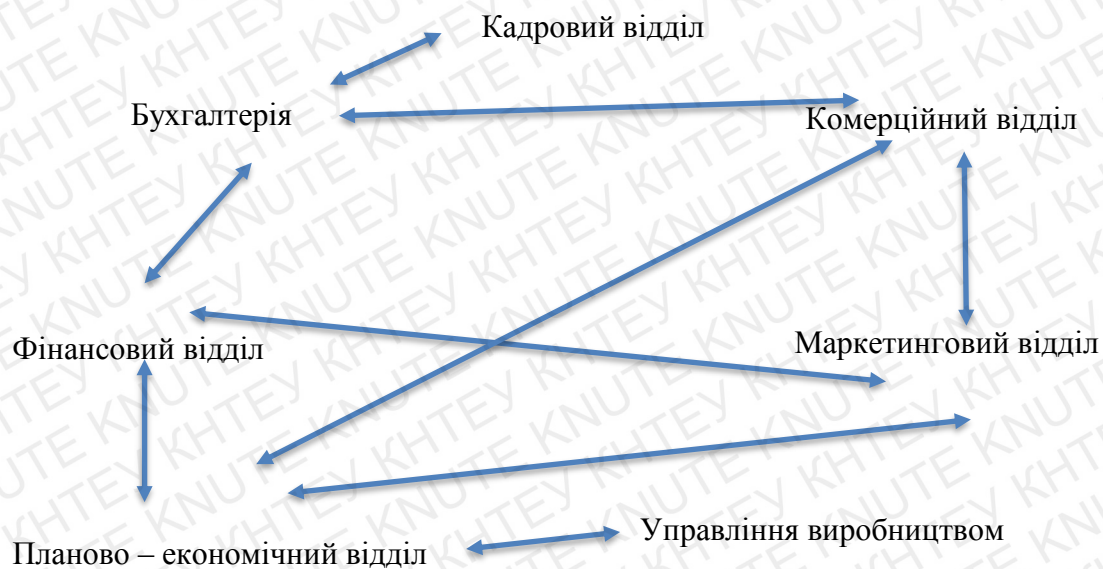


Рис. 3.1. Інформаційні потоки підприємства ТОВ «Текстиль-Контакт»

Джерело: розроблено автором

Інформаційний потік відрізняється від суми окремих структурних частин, і дане явище за системологічною концепцією і законом синергізму свідчить про високий рівень організованості і, відповідно, сприяє підвищенню загальної результативності діяльності підприємства [18, с. 4].

Функції інформаційних потоків ТОВ «Текстиль-Контакт» наступні:

– *збір та реєстрація інформаційних ресурсів.* Знання спеціалістів про цільову аудиторію, портрет споживача, аналітика інформації з веб-сайту, створення баз даних покупців;

- *збереження інформації* для можливості багаторазового використання тих самих даних під час вирішення завдань. Для збереження та пошуку інформації ТК використовують CRM-систему;
- *забезпечення контролю інформації*. Необхідна стадія попередньої обробки даних і підготовки їхнього завантаження в систему, тим паче, що використовуються кілька джерел даних;
- *актуалізація*. Для того, щоб інформація була практично корисною, необхідно вчасно й адекватно відображати в ній зміни стану замовлень, наявність тканин, актуальність акційних позицій;
- *обробка запитів користувачів*. Використовується база даних покупців, сайт, CRM система.

Аспекти маркетингових інформаційних систем дозволяють правильно сформувати організаційну структуру підприємства.

Можливість впровадження інформаційних інновацій впорядкування. ТК має високу можливість впровадження у системи комунікацій внутрішнього середовища підприємства.

Інформаційні потоки підприємства. Налагоджений на підприємстві важливий аспект, який формує налагоджені процеси і успіх підприємства.

Ефективність інформаційної взаємодії з суб'єктами ринку – аспект, який завжди потребує оцінки і ТК дійсно успішно взаємодіє зі споживачами, конкурентами, новими учасниками ринку, партнерами.

Внутрішні можливості підприємства. ТК направляє сили на масштабний вихід на світовий ринок. Наразі, це одна з головних можливостей, яка переросла у певні задачі та цілі.

Результати спеціальних маркетингових досліджень підприємства з метою одержання додаткових даних оригінального характеру. Регулярно використовуються ТК для розвитку підприємства завдяки глобальному вивченню потрібної інформації в певних моментах.

Система МІС, яка діє на ТОВ «Текстиль-Контакт» дає підґрунтя розвитку підприємства, що також визначає маркетинговий аналіз.

Система персоналу. Ієрархічна послідовність посад і взаємодія між ними. В практичній діяльності ТОВ «Текстиль-Контакт» слабо впроваджують наукові методи оцінки, розставлення і підготовки персоналу із використанням результатів соціологічних і психологічних досліджень та досягнень передової практики. Ефективне управління персоналом як особлива функція діяльності, пов'язана з наймом працівників, їхнім навчанням, оцінкою й оплатою їхньої праці, є важливою передумовою для ефективного функціонування виробництва.

Конкурентна перевага, яка пов'язана з володінням цінним ресурсом, дозволяє підприємству функціонувати ефективніше за рахунок розвитку унікального по відношенню до конкурентів набору та використання інновацій в управлінні персоналом як основи економічного росту і розвитку.

Для цього побудовано матрицю «Важливість / Результативність» для ТОВ «Текстиль-Контакт». Таким чином можна визначити, які фактори є суттєвими для прийняття стратегічних рішень.

Існує низка інтерпретацій цієї матриці, але у класичному (базовому) варіанті передбачається, що по вертикалі вимірюється ступінь важливості факторів конкурентоспроможності для клієнтів (споживачів), а по горизонталі – рівень результативності цих факторів з точки зору менеджерів.

Середні ранги важливості факторів конкурентоспроможності ТОВ «Текстиль-Контакт» з погляду споживачів отримані з використанням шкали, наведеної в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Фактори важливості

Визначальні фактори	1	Раціональні та емоційні характеристики товарів
	2	Цінова політика підприємства
	3	Швидкість обробки замовлень

Продовження табл. 3.1

Кваліфікаційні фактори	4	Частка ринку, яку займає підприємство
	5	Фінансова стабільність підприємства
	6	Наявність постійних акційних товарів
Менш важливі фактори	7	Лояльність клієнтів
	8	Реклама в Інтернеті
	9	Позиціонування “Завжди у наявності”

Середні ранги результативності, досягнутої підприємством по даних факторах у порівнянні з конкурентами, оцінювалися менеджерами підприємства за наступною шкалою:

Таблиця 3.2

Ранги результативності

Краще ніж конкуренти	1	Частка ринку, яку займає підприємство
	2	Фінансова стабільність підприємства
	3	Позиціонування “Завжди у наявності”
Так само, як конкуренти	4	Раціональні та емоційні характеристики товарів
	5	Цінова політика підприємства
	6	Швидкість обробки замовлень
Гірше, ніж конкуренти	7	Лояльність клієнтів
	8	Наявність постійних акційних товарів
	9	Реклама в Інтернеті

В ході аналізу отримані середні ранги по таких факторах конкурентоспроможності (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Середні ранги

Фактори	Середній ранг важливості	Середній ранг результативності
Раціональні та емоційні характеристики товарів – А	1	4
Цінова політика підприємства – В	2	5
Швидкість обробки замовлень – С	3	6
Частка ринку, яку займає підприємство – D	4	1
Фінансова стабільність підприємства – Е	5	2
Наявність постійних акційних товарів – F	6	8
Лояльність клієнтів – G	7	7
Реклама в Інтернеті – Н	8	9
Позиціонування “Завжди у наявності” – К	9	3

Ця модель використовується під час розробки стратегії підприємства для групування та ранжування факторів конкурентоздатності, таких як рівень витрат, якість, гнучкість, тощо. В процесі аналізу вибираються лише ті фактори, які є суттєвими для прийняття стратегічних рішень.

На практиці для вимірювання значень важливості та результативності факторів конкурентоздатності майже завжди використовують детальнішу шкалу, перетворюючи матрицю у формат 4x4 або 9x9.

Будуємо матрицю 9x9 і наносимо координати точок (рис. 3.2), розміщуючи фактори по рангах.

ШКАЛА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ	КРАЩЕ	1						<u>Д</u>			
		2	НАД	ЛИШ	ОК			<u>Е</u>			
		3	<u>К</u>			ВІД	ПОВ	ІДН	ІСТЬ		
	ТАК	4									<u>А</u>
		5									<u>В</u>
		6							<u>С</u>		
	ГІРШЕ	7		ПО	КРА Г	ЩЕН	НЯ				
		8				<u>Ф</u>		НЕВ	ІДК	ЛАД	НЕ
		9		<u>Н</u>					ПОК	РАЦЕ	ННЯ
		9	8	7	6	5	4	3	2	1	
		Менш важливі фактори			Кваліфікаційні фактори			Визначальні фактори			
Шкала важливості											

Рис. 3.2. Матриця “Важливість - Результативність”

Проаналізуємо відповідність шкал важливості та результативності. Точка К (Позиціонування “Завжди у наявності”) опинилась в полі “Надлишок”. Цей фактор не є важливим для споживачів, бо вони звикли до нього і сприймають його як норму. Це також підтримка внутрішньо-організаційної роботи, що навпаки дає змогу контролювати витрати на закупку товарів, визначаючи їх необхідну кількість по налагодженій системі розподілу. Тому підприємство не витрачає багато ресурсів для цього фактору.

В полі “Відповідність” опинились одразу 2 фактори: точка Е (Фінансова стабільність підприємства) і точка Д (Частка ринку, яку займає підприємство). Це свідчить про те, що треба зберігати існуючу частку ринку, яка на сьогодні складає 95%, тобто зберігати лідерство, за допомогою продовження виконання існуючих дій та розвитку факторів, які будуть визначені для покращення. Також фінансова стабільність підприємства певною мірою

залежить від існуючої частки ринку, тому також треба виконувати дії, які вже спрогнозовані та створювати певні стратегії збереження та розвитку становища.

Зона “Покращення” увібрала в себе усі інші точки: А (Раціональні та емоційні характеристики товарів), В (Цінова політика підприємства), С (Швидка обробка замовлень), F (Наявність постійних акційних товарів), G (Лояльність клієнтів), Н (Реклама в Інтернеті).

Реклама в Інтернеті дійсно потребує покращення, необхідно розробити стратегічне планування просування через органічну видачу та контекстну рекламу. Треба відслідкувати в аналітиці нинішнє положення та визначити маркетингову стратегію. Це треба для того, щоб не “зливати” бюджет та стати лідером ринку в Інтернеті.

Раціональні та емоційні характеристики товарів (дизайн, склад волокон, довговічність, можливість чищення, пілінгуємість, стійкість до стирання, повітропроникність, довговічність, стійкість кольору; стійкий емоційний стан, радість, задоволення) тотожні до якості товарів, яка завжди регулюється нормативами і покращується. Нині якість та ціна відповідають одне одному.

Цінова політика підприємства відповідно визначена на товарах та їх якості, цін конкурентів, платоспроможності клієнтів і т.д. І наразі не потребує перегляду. Швидка обробка замовлень відбувається через сайт — поле замовити чи безпосередньо по телефону. Враховуючи, що наявна кількість операторів, дійсно не встигає приймати замовлення та обробляти їх, необхідно збільшити кількість працівників або механізувати ці процеси. Треба визнати, що буде доцільніше. Звідси впливає швидка доставка і від цього також формується лояльність клієнтів. Тобто бачимо, що все взаємопов’язано і необхідно створювати покращення, які будуть ланцюг рівномірно переносити у поле “Відповідності”. “Невідкладне покращення” немає точок, що є гарним показником.

Підсумовуючи, бачимо, що результат свідчить про необхідність застосування захисної та агресивної стратегії. Щоб підтвердити дане твердження, проведено SPACE-аналіз для ТОВ «Текстиль-Контакт».

Для аналізу використовуються такі групи, як фінансова сила, конкурентоспроможність підприємства, привабливість галузі, стабільність галузі та відповідні критерії до них (табл. 3.4., Додаток Л).

Таблиця 3.4

Оцінка підприємства «Текстиль-Контакт» за методом SPACE

Критерії	Вага, α_i	Оцінка O_i , балів	$\alpha_i * O_i$
Фінансова сила підприємства (ФС)	-	-	7,6
витрати на виробництво	0,2	8	1,6
стабільність прибутку	0,4	8	3,2
рентабельність продукції	0,4	7	2,8
Конкурентоспроможність підприємства (КП)	-	-	7,8
частка підприємства на ринку	0,4	9	3,6
привабливість асортименту	0,3	7	2,1
збутовий потенціал	0,3	7	2,1
Привабливість галузі (ПГ)	-	-	6,8
місткість ринку	0,4	8	3,2
конкурентна ситуація в галузі	0,3	6	1,8
важливість продукції галузі для інших галузей	0,3	6	1,8
Стабільність галузі (СГ)	-	-	7,3
залежність галузі від кон'юнктури	0,5	8	4,0
стабільність конкурентної ситуації	0,2	6	1,2
стабільність прибутковості галузі	0,3	7	2,1

Для визначення координат графіку, який відобразить напрям стратегії, варто провести розрахунки.

Для точки X від привабливості галузі віднімаємо конкурентоспроможність підприємства: $X = ПГ - КП = 6,8 - 7,8 = -1$.

Для точки Y від фінансової сили підприємства віднімаємо стабільність галузі: $Y = ФС - СГ = 7,6 - 7,3 = 0,3$.

Результати розрахунків відображено на рис. 3.3.

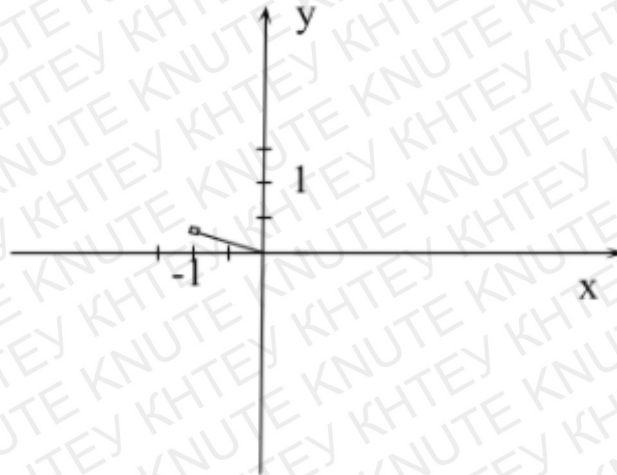


Рис 3.3. Вектор рекомендованої стратегії за методом SPACE

Вектор відповідно до координат знаходиться у лівому верхньому полі та відображає напрям консервативної стратегії. Це свідчить про те, що підприємство фінансово стабільне. Типова стратегія на стабільних ринках з низькими темпами зростання. У цьому випадку зусилля концентруються на фінансовій стабілізації. Найважливішим чинником є конкурентоспроможність продукту.

Для більш точного результату використовують інтервальний метод. Це дозволяє проаналізувати дані у динаміці (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Оцінка ТОВ «Текстиль-Контакт» за інтервальним методом SPACE

Критерії	Вага, α_i	Оцінка O_i , балів	$\alpha_i * O_i$
1	2	3	4
Фінансова сила підприємства (ФС)	-	-	6,0 - 7,6

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4
витрати на виробництво	0,2	6-8	1,2 - 1,6
стабільність прибутку	0,4	7-8	2,8 - 3,2
рентабельність продукції	0,4	5-7	2,0 - 2,8
Конкурентоспроможність підприємства (КП)	-	-	6,1 - 7,8
частка підприємства на ринку	0,4	7-9	2,8 - 3,6
привабливість асортименту	0,3	6-7	1,8 - 2,1
збутовий потенціал	0,3	5-7	1,5 - 2,1
Привабливість галузі (ПГ)	-	-	5,5 - 8,4
місткість ринку	0,4	7-9	2,8 - 3,6
конкурентна ситуація в галузі	0,3	5-8	1,5 - 2,4
важливість продукції галузі для інших галузей	0,3	4-8	1,2 - 2,4
Стабільність галузі (СГ)	-	-	5,8 - 8,6
залежність галузі від кон'юнктури	0,5	7-10	3,5 - 5
стабільність конкурентної ситуації	0,2	4-6	0,8 - 1,2
стабільність прибутковості галузі	0,3	5-8	1,5 - 2,4

Аналогічно визначаємо координати для побудови графіку за інтервальним методом:

- $X_1, X_2 = ПГ - КП = 5,5; 8,4 - 6,1; 7,8 = -0,6; 0,6$
- $Y_1, Y_2 = ФС - СГ = 6,0; 7,6 - 5,8; 8,6 = 0,2; -1$

Отже, координати наступні - P1 (-0,6; -1) P2 (0,6; 0,2). Будуємо графік (рис. 3.4).

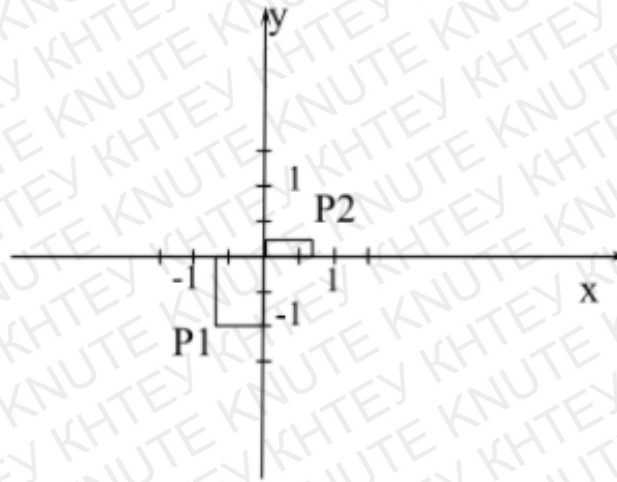


Рис. 3.4. Вектор рекомендованої стратегії за інтервальним методом SPACE

За даним графіком спостерігаємо, що необхідно розвивати 2 стратегії: захисну та агресивну.

Захисна спрямована на утримання позицій фірми на ринку і попередження банкрутства. Агресивна стратегія – для отримання конкурентних переваг, які підприємство може зберегти і примножити за допомогою фінансового потенціалу. А враховуючи те, що за звичайним методом отримано результат консервативної стратегії, що свідчить про фінансову стабільність та повільний темп росту, можемо стверджувати, що підприємству необхідно свої зусилля спрямувати на розвиток, що включає в себе утримання існуючого рівня та його покращення, утримання фінансового стану, який є стабільним, та завдяки конкурентним перевагам пропонувати нові рішення для задоволення потреб споживачів. Таким чином, підприємство має усі можливості для подальшого розвитку та масштабування.

3.2. Розробка заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності та оцінювання їх ефективності

За результатами попередніх досліджень, спостерігаємо що для ТОВ «Текстиль-Контакт» доцільно використовувати декілька стратегій. Це

означає, що обираючи конкретний вектор руху, враховуючи маркетингове становище, цілі підприємства, можливості та загрози, варто проектувати інноваційну стратегію, націлену на споживача.

Проектування інноваційної стратегії – це безперервний, динамічний процес, основою якого є вибір потенційно успішного стратегічного становища підприємства. Вимоги до успішної інноваційної стратегії зводяться до наступних: вона повинна містити ясні директиви і тимчасові орієнтири, бути гнучкою, підтримуватися організаційним дизайном і корелювати із загальною корпоративною стратегією. Запорукою успішності інноваційної стратегії є її постійне вдосконалення [19].

Збутова політика відіграє виняткову роль в діяльності підприємства, а стимулювання збуту є однією з найважливіших функцій стратегічного управління. Використання різноманітних засобів, та проведення різного роду заходів є саме цими інструментами, які забезпечують ефективну збутову політику. Саме вона регулює маркетингову стратегію таким чином, щоб забезпечити максимум задоволення споживачів [21, с. 24-26].

Віднедавна підприємство ТОВ «Текстиль-Контакт» запровадило для споживачів послугу еко чистки та ательє [20].

Розроблені заходи базуються на результатах маркетингового аналізу підприємства, оцінці маркетингових заходів, які діють до впровадження нових та до поставлених цілей підприємства.

Місія ТОВ «Текстиль-Контакт» – розвивати естетичне та екологічне бачення світу тканин.

Візія ТОВ «Текстиль-Контакт» – це тканини для всього, що тільки можна собі уявити. Від постільної білизни до рушників. Від сукні до брючного костюма. Від військової форми до намету. Від тканин для меблів до декоративного оформлення всього будинку.

Цілі «Текстиль-Контакт» на 2 роки (2022-2023 рр.):

– Залишатися лідером на ринку тканин в Україні.

- Зміцнювати позиції на міжнародному ринку та розширювати масштаби продажів.

Відповідно маркетингові цілі ТОВ «Текстиль-Контакт»:

- Дохід у 2022 році 10 млн грн з продажу тканин, фурнітури та готових виробів.

- Дохід у 2023 році 15 млн грн з продажу тканин, фурнітури та готових виробів.

- Запровадити систему мотивації працівників на підприємстві протягом першого кварталу 2022 року.

- Налагодити інформаційні зв'язки на підприємстві протягом другого кварталу 2022 року.

Нова стратегія, враховуючи можливості та поставлені цілі, заключається в іншому підході до ЦА. ТОВ «Текстиль-Контакт» активно розвиває свою діяльність омніокально та дуально. Але через те, що між каналами немає синергії, все працює недостатньо ефективно.

Мета стратегії відповідно до маркетингових цілей заключається в збільшенні попиту на тканини, фурнітуру та готові вироби.

Таким чином підвищиться рівень лояльності, та через те, що ТОВ «Текстиль-Контакт» буде постійно вести комунікацію зі споживачем, показуючи переваги, цінність, якість, споживач та потенційний споживач будуть обирати саме ТК.

Завдання маркетингової стратегії ТОВ «Текстиль-Контакт» наступні:

- вирішити внутрішньо-організаційні питання;
- позиціонувати свій музей та виставки як культуру тканин, фурнітури та готових виробів і проводити постійні заходи для приваблення ЦА та продавати виставочні експонати;

- оновити банери та вивіски магазинів відповідно до нового дизайну, який впровадили у 2021 році;

- визначити комунікаційні інструменти;

- визначити цілі комунікаційних повідомлень, які будуть рекламуватись;
- створити оригінальну цікаву e-mail розсилку.

Вирішення внутрішньо-організаційні питань полягає в налагодженні інформаційних потоків (Додаток К) за допомогою системи мотивації для співробітників.

Для того, щоб система мотивації була ефективною, вона повинна відповідати стратегії підприємства та стратегії управління персоналом, цілям підприємства.

Для ТОВ «Текстиль-Контакт» доцільно впровадити нематеріальну систему мотивації. Для того, щоб сформувати ефективну систему нематеріальної мотивації, необхідно врахувати ті характеристики роботи, які впливають на рівень мотивації персоналу.

Пропоную застосовувати такі методи нематеріальної мотивації:

- постановка перед працівниками чітких і досяжних цілей;
- розроблення програм інформування працівників про діяльність підприємства;
- увага безпосереднього керівника до думки працівників;
- офіційне визнання заслуг;
- покращення умов праці;
- збагачення змістовності праці;
- створення можливостей для професійного навчання працівників;
- створення можливостей для кар'єрного зростання працівників;
- стимулювання працівників гнучким графіком роботи;
- проведення корпоративних заходів.

Частина з них уже використовуються на підприємстві. Тому розглянемо лише ті, які є новими або потребують вдосконалення.

Збагачення змістовності праці можна досягти шляхом наставництва та створення творчих груп. Наставництво передбачає закріплення за новими

працівниками досвідчених, висококваліфікованих працівників, які працюють на аналогічних посадах. Працівники-наставники зможуть активно використовувати свої знання шляхом їх передачі молодим колегам, відчуватимуть свою значущість для підприємства, розширять коло своїх обов'язків, що сприятиме зростанню змістовності праці і рівню мотивації. Створення творчих груп передбачає формування команд працівників із числа найдосвідченіших робітників та фахівців, які займаються виробленням пропозицій щодо вирішення проблем виробництва, рекомендацій вдосконалення виробничого процесу, підвищення якості продукції тощо. Участь робітників і фахівців у творчих групах дасть їм змогу виявити свої здібності, підвищить змістовність праці, створить відчуття причетності до справ підприємства та відповідальності за кількісні та якісні результати виробництва.

Для керівників, професіоналів та фахівців пропонуємо запровадити гнучкий режим робочого часу. Обирати час початку і закінчення роботи, а також час початку і закінчення обідньої перерви працівники можуть на власний розсуд. Проте дані категорії працівників повинні обов'язково перебувати на робочому місці з 11.00 до 16.00, за тиждень повинна бути відпрацьована встановлена законодавством тривалість робочого часу (40 годин), а тривалість робочого часу не може перевищувати 12 годин на добу. Застосування гнучких режимів робочого часу має позитивні наслідки як для працівників, так і для підприємства: дозволяє працівникам встановлювати баланс між роботою та сім'єю чи навчанням, зменшує напруженість працівників та кількість стресових ситуацій, зменшує непродуктивні втрати робочого часу, зменшує кількість невиходів на роботу, запізнь та залишення робочого місця до закінчення робочого дня, враховує особливості змін добової працездатності працівника, підвищує продуктивність праці, покращує якість роботи, формує лояльність працівника до підприємства.

В роботі запропоновані методи мотивації, які б доцільно було включити в систему мотивації на ТОВ «Текстиль-Контакт». Проте кожен індивід має

власні потреби, інтереси, тип і профіль мотивації, тому керівникам необхідно враховувати їх при мотивації працівників. Для цього безпосереднім керівникам варто провести тестування усіх працівників із використанням стандартних методик, наприклад, тесту Герцберга [22], тесту «Мотиваційний 100 профіль» Ш. Річі і П. Мартіна [23], тесту Мотуре В. І. Герчикова [24] та ін. За результатами тестування керівник отримає інформацію про те, що є мотиватором для кожного з його підлеглих і буде використовувати саме ці методи.

Збільшити бажання взаємодіяти з ТОВ «Текстиль-Контакт» за рахунок залучення споживача до культури тканин можна за допомогою закритих конференцій з післяпродажем. Потрапити можна за запрошенням, яке споживачі отримують поштою. Суть заходу в тому, що можна прийти та відчувати неймовірну атмосферу, культуру мистецтва у прояві тканин, ниток, фурнітури. Також варто розписати певну програму заходу в залежності від пори року та портрету цільової аудиторії. Обов'язковими факторами можна визначити наявність компліментів, у якості фуршету з фруктів та бокалу вина кожному та розіграшу, який може також виступати мотивацією прийти на захід. Проводити даний захід рекомендуємо раз в сезон.

Лист із запрошенням повинен правильно бути сформованим, з цікавою подачею та яким посилком. Надсилати його варто за тиждень. Перед цим надіслати лист з інформацією про те, що скоро відбудеться конференція і “ми хочемо вас запросити”. Це слід для того, щоб підігріти споживача і він потім не пропустив лист-запрошення.

Саму конференцію можна організувати в музеї ТК або ж орендувати івент-хол, залежить від сезону та кількості запрошених. Обов'язково варто розмістити атрибутику, встановити необхідні стенди.

ТОВ «Текстиль-Контакт» у 2021 році змінило фірмовий стиль та логотип на більш сучасний, при цьому не втративши впізнаваності та індивідуальності. Тому також варто внести ці зміни до офлайн ТК-маркетів.

Визначити комунікаційні інструменти.

ТОВ «Текстиль-Контакт» пропонується й надалі використовувати основні базові інструменти. А саме, реклама, персональний продаж, паблік рилейшнз, директ маркетинг та стимулювання збуту.

Просування через інтернет для ТК будет доцільно за допомогою ведення сторінки Facebook, Email-розсилки, контекстної реклами, підтримка SEO, ремаркетинг.

Цілі комунікації – цільовий споживач прийшов до ТК-маркету за покупкою. Слід продемонструвати ціннісну пропозицію у рекламних повідомленнях стосовно рекламного товару.

Мета – бути постійно на виду. Постійно вести комунікацію та мотивувати купити.

Щоб користувачі залишалися підписаними на сторінку Facebook, контент має бути якісним та цікавим. На сторінці має бути великий відсоток реальних фото (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Пропозиція щодо формату постів для ТОВ «Текстиль-Контакт» у Facebook

Формат постів	Зміст постів
Сторітелінг	Історії з життя та бізнесу, що будуть цікавими аудиторії.
Експертиза	Особистий аналіз, бачення подій у культурі тканин
Відеоконтент	Короткі відео
Робочий процес	Показати як команда розробляє нові послуги, спілкується з клієнтами та інше
Корисний контент	Поради щодо вибору товарів та послуг
Продукт	Інформація про актуальні послуги (ательє, еко чистка)
Акції	Гарячі пропозиції, знижки

Контент для особистого бренду відрізняється від контенту для бізнесу. Основні типи постів повинні ділитися на три категорії: експертні, ті, що продають і особисті. Експертний контент включає кейси, експертні коментарі подій, відповіді на питання, участь в професійних дискусіях, обговорення новин і трендів.

Просування в мережі Інтернет компанії ТОВ «Текстиль-Контакт» має здійснюватися на постійній основі. Однак, кожні 4 місяці повинна здійснюватись оцінка ефективності проведених заходів. При необхідності програма просування буде коригуватися.

Email-розсилка. Мета – збільшення відвідуваність сайту, формування лояльності споживачів.

Перш за все необхідно приділити максимум уваги змісту листів. Згідно з дослідженнями Якоба Нільсена, фахівця з юзабіліті (за оцінкою ступеня зручності електронних програм для користувачів), «на прочитання одного електронного листа людина готова приділити в середньому 51 секунду, попередньо пробігши очима по змісту і оцінивши лист в цілому» [25].

Основні теми листів: акції і пропозиції ТОВ «Текстиль-Контакт», висвітлення подій компанії. Розсилку необхідно здійснювати регулярно. Листи з подіями компанії повинні складати не більше 20% від загальної кількості (щоб не бути нав'язливими). Однак дані листи дуже важливі, тому що розкривають діяльність компанії і її бажання взаємодіяти зі своїми клієнтами.

Для зручності необхідно буде створити календар Email-розсилки. З його допомогою фахівці відділу маркетингу завжди будуть знати коли необхідно створити нові шаблони листів. Найкраще використовувати універсальний html-шаблони листів з урахуванням дизайну сайту і з версткою, оптимізованої під всі браузері і поштовики (тоді можна заощадити час на створення листи і воно буде відображатися в фірмовому стилі Інтернет-сайту туристичної компанії).

Контекстна реклама та SEO. Мета – підвищення продажів через сайт, підвищення впізнаваності компанії. Розміщенням контекстної реклами та оптимізацією буде займатися стороння компанія web24 [26]. Компанії на зразок цієї, як правило, виконують весь спектр послуг.

Для визначення вагових коефіцієнтів ефективності пропоную застосовувати метод адаптивної оцінки [27, с. 33-36]. Даний метод використовується у випадках, коли вагомість показників змінюється з часом і відповідно виникає необхідність зменшення чи збільшення їх вагових коефіцієнтів:

- протягом тривалого часу показник стабільний і його значення практично не змінюється – величина вагового коефіцієнта може бути пропорційною темпу його зміни;
- при аналізі індикаторів економічної безпеки ряд показників може сягнути порогового значення – доцільно зменшити значення його вагового коефіцієнта, збільшивши при цьому ваги показників, які не досягли необхідного порогу;
- показник може втратити свій економічний сенс з різних економічних, політичних і соціальних причин.

При використанні методу адаптивної оцінки необхідно пам'ятати про те, що ваги повинні змінюватися однаковою мірою для всіх розглянутих у порівнянні економічних систем, а їх сума повинна дорівнювати одиниці. Найвищий рейтинг ефективності маркетингової діяльності матиме підприємство, що отримало максимальне значення комплексного показника ефективності маркетингової діяльності. Рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства пропонується визначати за допомогою універсальної шкали (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Рівні ефективності маркетингової діяльності підприємства

Інтервали шкали	Рівень ефективності маркетингової діяльності	Характеристика рівнів ефективності маркетингової діяльності підприємства
0,8 – 1	Абсолютна ефективність. Високий ступінь ефективності усіх напрямів (елементів).	<ul style="list-style-type: none"> – Високий рівень рентабельності маркетингової діяльності; – оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; – виконання плану маркетингової діяльності; – високий рівень маркетингового потенціалу.
0,6 – 0,8	Значна ефективність. Висока ефективність більшості напрямів.	<ul style="list-style-type: none"> – Оптимальне поєднання елементів маркетингу; – висока доходність запроваджених маркетингових заходів; – незначні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності.
0,4 – 0,6	Нормальна ефективність. Ефективність двох складових комплексу при відхиленні у результатах.	<ul style="list-style-type: none"> – Середній рівень маркетингового потенціалу; – середній рівень.
0,2 – 0,4	Помірна ефективність. Розвиток (перевага) лише однієї складової комплексу.	<ul style="list-style-type: none"> – Значні відхилення у виконанні плану маркетингової діяльності.
0 – 0,2	Низька (критична) ефективність. Низький рівень ефективності усіх напрямів.	<ul style="list-style-type: none"> – Низький рівень рентабельності маркетингової діяльності; – низька конкурентоспроможність; – невиконання плану з реалізації маркетингової стратегії; – неоптимальне використання маркетингових інструментів; – низький маркетинговий потенціал.

Джерело: складено автором на основі [28-30]

Розрахунок комплексного показника ефективності маркетингової діяльності підприємства є важливим напрямом оцінювання стану та рівня розвитку комплексу маркетингу на підприємстві. Показник дає змогу оперативно виявити та усунути відхилення у досягненні цілей та виконанні завдань що, відповідно, впливає на загальну ефективність діяльності підприємства [35, с.153].

Висновки до розділу 3

1. Для ефективної роботи маркетингових інструментів слід обґрунтовано їх обирати, спираючись на маркетингове середовище, становище підприємства та галузі, цільову аудиторію, специфіку роботи, можливості, загрози, слабкі та сильні сторони, мету діяльності, позиціонування, цілі підприємства, відповідно цілі стратегії і тд. Тобто дуже великий спектр факторів впливає на вибір маркетингового інструменту. Тому у розділі було розглянуто обґрунтування напрямів змін маркетингової діяльності та розроблено заходи для вдосконалення і оцінка їх ефективності.

2. Структура інформаційного потоку забезпечує підприємству налагоджену ефективну роботу. Було встановлено важливість налагодження інформаційних потоків на підприємстві та розроблені заходи для цього, а саме створення нематеріальної мотивації працівників. Запропоновано створення творчих груп, наставництво та для керівників більш вільний графік роботи.

3. Взято до уваги зміну логотипу та фірмового стилю, тому запропоновано продемонструвати це не тільки в онлайн середовищі, а й офлайн. Адже підприємство веде повномасштабну діяльність як і онлайн так і офлайн.

4. Було визначено доцільність підтримки SEO та рекламної діяльності через сайт. Також було запропоновано вести Email-розсилку та через такий спосіб запросити аудиторію на цікаву конференцію з нотами відпочинку та поринення у мистецтво легкої промисловості.

ВИСНОВКИ

За результатами теоретичних і прикладних досліджень, проведених у випускній кваліфікаційній роботі, зроблено такі основні висновки:

1. Маркетинговий аналіз – важливий метод оцінки діяльності підприємства. Він допомагає визначити причини негативних чинників та спрогнозувати маркетингові рішення для порашення діяльності.

2. Повний маркетинговий аналіз охоплює всі напрями маркетингової діяльності підприємства, починаючи від мікро- і макросередовища підприємства та завершуючи кінцевими її результатами. Він дозволяє комплексно оцінити маркетингову діяльність підприємства і прийняти обгрунтовані управлінські рішення в цій сфері. Інформація, отримана за підсумками проведеного повного аналізу, є вихідною базою для розробки маркетингових планів.

3. Стратегічний маркетинговий аналіз – це інструмент вибору підприємством маркетингових стратегій, який передбачає дослідження і оцінку зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства.

4. Проаналізовано маркетингове середовище ТОВ «Текстиль-Контакт» за допомогою визначення мікро та макро факторів. За допомогою системи цінностей Шета – Ньюманом – Гросса було визначено цінності для споживача в контексті товарів. Проведено SPACE – аналіз.

5. На ринку легкої промисловості існує ряд можливостей, а саме: створення умов для здорової конкуренції; захист нових технологічних впроваджень; залучення інвесторів та інвестицій; надання робочих місць; збільшення частки експорту; збільшення конкурентних переваг на світовому ринку; отримання кредитних коштів для ведення діяльності; отримання нових станків, знань у галузі; збільшення виробничої потужності з мінімальними витратами; акцент на трендових тканинах, що приведе до залучення споживачів як постійних так і потенційних; створення цінності індивідуалізації і особливості через прояв себе в одязі та текстильних виробів.

Найкращим способом нейтралізувати всі загрози, це буде коригування організаційної діяльності підприємства.

6. Проаналізовано стратегії та тактики підприємства ТОВ «Текстиль – Контакт», враховуючи сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, які в свою чергу визначені за допомогою SWOT-аналізу.

7. Визначаючи положення підприємства на ринку було використано матрицю БКГ, життєвий цикл кожної групи товарів та матрицю Ансоффа.

8. Напрями змін маркетингової діяльності полягають у виборі іншої від використаної стратегії, а саме масштабування за рахунок ішого підходу до споживача та налагодження внутрішніх зв'язків діяльності, які також впливають на маркетингову діяльність підприємства.

9. У роботі було розроблено заходи маркетингової діяльності, які враховують дуальність та омнікальність підприємства. Пропонується тематичні сезонні виставки та інтегрованні комунікаційні звернення в мережі Інтернет.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gates B. Biznes szybki jak myśl, Prószyński i S-ka, Warszawa, 1999. 3-4 p.
2. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: методологічні положення та прикладні механізми. Тернопіль: Лілея, 1997. 13с.
3. Компонентний аналіз. URL: http://www.leasingworld.ru/kurs_soc_econom_stat/829-komponentnyjjanaliz.html (21.03.2021).
4. Маркетинговий аналіз. Навчальний посібник. За ред. В. В. Липчука. Київ: Академвидав, 2019. 24 с.
5. Закон України про захист економічної конкуренції. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (06.05.2021).
6. Законодавство в сфері інтелектуальної власності. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=f282e17e-9c14-4b88-94508f7cc12c158e&title=ZakonodavstvoVSferiIntelektualnoiVlasnosti&isSpecial=true> (06.05.2021).
7. Зозульов О.В. Особливості застосування концепції маркетингу в умовах України. *Економічний вісник Національного технічного університету України*. 2004. №1. С 333-338.
8. Центри текстильної промисловості України. URL: <http://www.novageografia.com/vogels-1049-1.html> (10.05.2021).
9. Горбатенко В., Петренко І. Метод «Делфі» та специфіка його застосування у прогнозних розробках. *Політичний менеджмент*. №6. 2008. С 177-179.
10. Царьова Т. О. Специфіка промислового ринку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 20016. №4. С 36.
11. Ф. Котлер, Р. Бергер. Стратегічний менеджмент по Котлеру: Найкращі прийоми та методи. Вид-во : Альпіна, 2020. 46 с.

12. Захарченко К. С. Маркетинговий аналіз діяльності ТОВ «Текстиль – Контакт». *Збірник наукових статей магістрів КНТЕУ*. 2021. С 188.
13. Різновиди стратегії диверсифікації. URL: <https://buklib.net/books/36608/> (23.06.2021).
14. Переваги стратегічного підходу до управління. URL: <https://studfile.net/preview/5705900/page:2/> (24.06.2021 ...).
15. Федоренко С. В. Розробка інформаційного забезпечення та інформаційні потоки промислового підприємства. С.В. Федоренко, Д.О. Правоторов. *Економіка та держава*. 2015. № 11. С 33.
16. Сорокіна О. С. Родові характеристики поняття "інформація" . О.С. Сорокіна. *Науковий вісник "Гілея"*. 2009. № 27. С 330.
17. Малімон В. І. Комунікаційна політика в діяльності державного службовця: навч. посібник / В. І. Малімон. 2ге вид., вид.-во Альпіна. 2019. 74с.
18. Parkhomenko, O. V. (2017), "Innovative economy as a result of the interaction of economic and social systems", *Naukovo"tekhnichna informatsiya*, vol. 3. P 4.
19. Портер М. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. К.: Основи, 1998. 44 - 46 с.
20. Офіційний сайт ТОВ «Текстиль-Контакт». URL: <https://tk.ua/ru/> (20.11.2021).
21. Белявцев М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств. М. Белявцев, Беспята М. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 1. С 24 – 26.
22. Тест Герцберга. URL: <https://abmgroupp.ru/test-hertsberga/> (12.09.2021).
23. Тест «Мотиваційний 100 профіль» Ш. Річі і П. Мартіна. URL: <https://www.hr-director.ru/article/66308-qqq-16-m9-motivatsionnyu-profil> (12.09.2021).
24. Тест Motype В. І. Герчикова URL: http://b-t.com.ua/test_motype.php (12.09.2021).

25. Цуд В. В. Інтернет-маркетинг: прогнози і тенденції. URL: <https://ain.ua/2018/11/16/internet-marketing-v-2019/> (16.09.2021).
26. Компанія з розвитку та реклами. URL: <https://web24.com.ua/> (16.09.2021).
27. Пан Л. В. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу. Л. В. Пан, О. К. Абрамович. *Економіка Крима*. 2008. № 25. С 33 – 36.
28. Podol'chak N. Yu. and Kulyniak I. Ya. «Method of complex assessment of the level of risks of the enterprises-lessors», *Aktual'ni problemy ekonomiky: Naukovyj ekonomichnyj zhurnal*, vol. 4. P. 12.
29. Strupyns'ka, N. V. (2018) «Methodical approach to ensuring the effectiveness of marketing activities of an industrial enterprise», *Biznes Inform*, vol. 8. P 6.
30. Filipishyna, L. M. (2017) Integrated pricing system for retailers, *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, vol. 2. P 4.
31. ДомТкани. URL: <https://domtkani.com.ua/> (04.10.2021).
32. Ткани 5. URL: <https://tkani5.com.ua/> (04.10.2021).
33. Мегатекс. URL: <https://megatex.biz/> (04.10.2021).
34. Similarweb. Онлайн аналізатор конкурентів. URL: <https://www.similarweb.com/ru/> (04.10.2021).
35. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. *Інноваційна економіка*. 2020. № 2. С 153.
36. Рівень інфляції. URL: <https://index.minfin.com.ua/economy/index/inflation/2021/>.

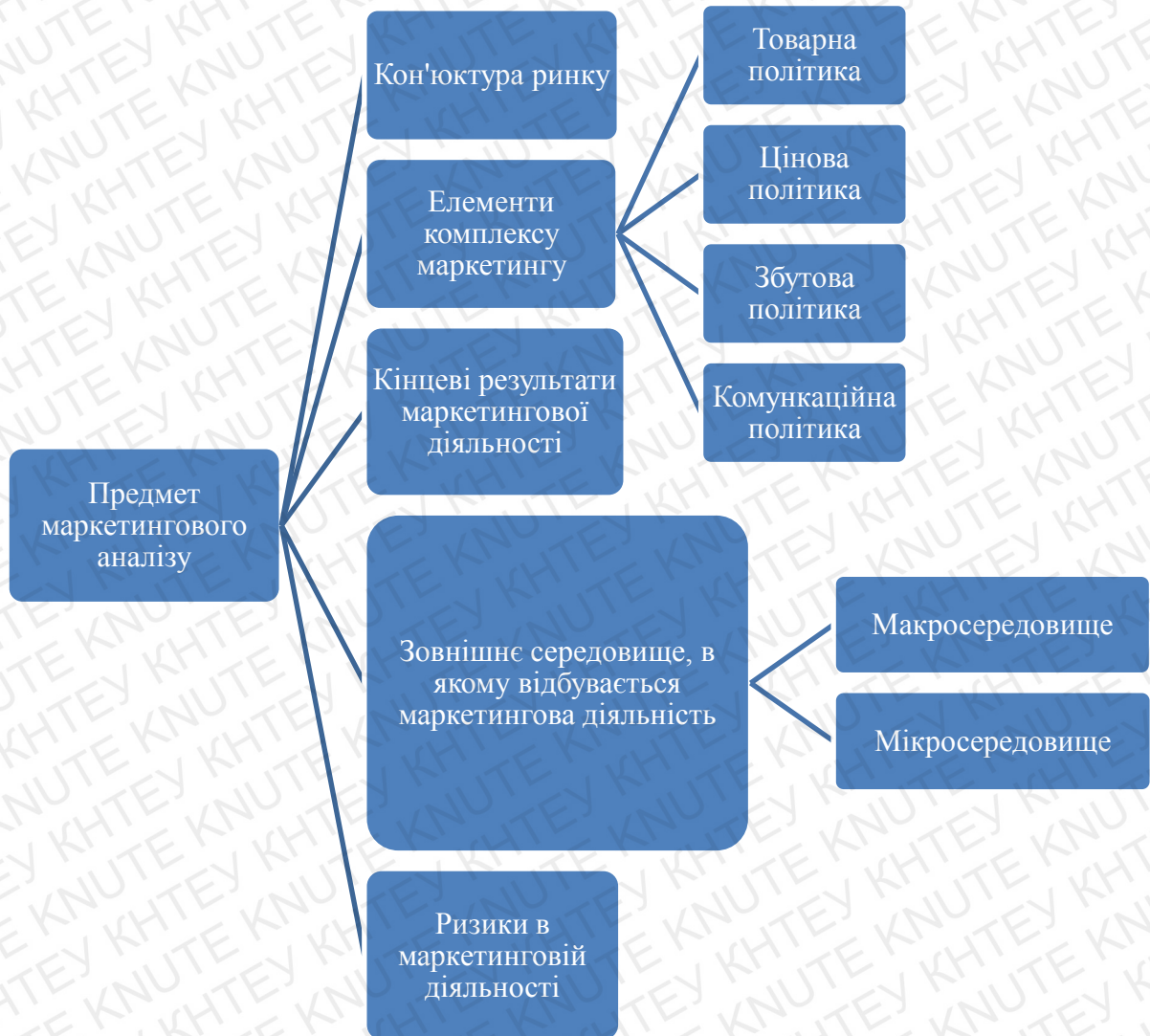
ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація резервів у маркетинговій діяльності підприємств

Ознаки класифікації маркетингових резервів	Види маркетингових резервів
1. Елементи комплексу маркетингу	1. Товарної політики 2. Цінової політики 3. Канали збуту 4. Маркетингових комунікацій
2. Кінцеві результати маркетингової діяльності	1. Обсягу продажу 2. Величини прибутку та рентабельності 3. Затрат, пов'язаних зі здійсненням маркетингової діяльності
3. Терміни використання	1. Оперативні 2. Поточні 3. Перспективні
4. Характер оточуючого середовища	1. Мікросередовища 2. Макросередовища
5. Повнота і надійність інформації, на основі якої приймаються маркетингові рішення	1. Зменшення втрат від маркетингових ризиків або повного їх усунення
6. Спосіб виявлення	1. Видимі 2. Упущених можливостей

Джерело: сформовано автором за [3]

Складові елементи предмету маркетингового аналізу

Джерело: сформовано автором за [2]

Класифікація маркетингового аналізу

Ознаки класифікації маркетингового аналізу	Види маркетингового аналізу
1. Ступінь охоплення об'єкта аналізу	1. Повний (в цілому об'єкта аналізу як цілісності). 2. Тематичний (окремих складових елементів цілісності).
2. Часовий розріз проведення аналізу	1. Стратегічний 2. Операційний: підсумковий оперативний
3. Способи вимірювання результатів аналізу	1. Кількісний 2. Якісний
4. Послідовність робіт, виконуваних в процесі проведення аналізу	1. Описовий 2. Змістовний

Джерело: сформовано автором за [3], [4].

Рівень інфляції в Україні

Рік	Індекс інфляції	Абсолютна зміна (відносно попереднього року)
2021	1,30	-3,70
2020	5,00	+1,00
2019	4,10	-5,90
2018	9,80	-4,20
2017	13,70	+1,70

Джерело: [36]

Додаток Д

Порівняння конкурентів ТОВ «Текстиль-Контакт»

Показники	ДомТкани	Ткани 5	Мегатекс	ТОВ «Текстиль-Контакт»
Географія послуг	Україна Росія США Іспанія Молдавія	Україна Росія Молдавія Туреччина Білорусь	Україна Росія США Молдавія Туреччина	Україна Росія США Чеська Республіка Туреччина
Спосіб зв'язку	телефон електронна пошта фейсбук телеграм вайбер інстаграм	телефон електронна пошта	телефон електронна пошта фейсбук інстаграм	телефон електронна пошта фейсбук інстаграм
Перший контакт	Безкоштовна консультація	Безкоштовна консультація	Безкоштовна консультація	Безкоштовна консультація
Діапазон	ТКАНИНИ ДЛЯ ОДЯГУ ТКАНИНИ ДЛЯ ДОМУ	ТКАНИНИ ДЛЯ ОДЯГУ ТКАНИНИ ДЛЯ ДОМУ ТКАНИНИ ДЛЯ ДЕКОРУ СПЕЦ.ТКАНИ ХУТРО ДОМАШНІЙ ТЕКСТИЛЬ ОДЯГ	ТКАНИНИ ДЛЯ ОДЯГУ ДИТЯЧІ ТКАНИНИ ТКАНИНИ ДЛЯ СПОРТУ ХУТРО ДЛЯ ДЕКОРУ ДЛЯ СКАТЕРТИН ДЛЯ СУМОК, МЕБЛІВ ДЛЯ ЩАРФІВ ФУРНІТУРА ДЛЯ ОДЯГУ ТЮЛЬ, ГАРДИНИ ТКАНИНИ ДЛЯ ШТОР	ДЛЯ ОДЯГУ ДЛЯ ДОМУ ДЛЯ ДЕКОРУ СПЕЦ.ТКАНИ ХУТРО ГОТОВІ ВИРОБИ
Вартість продукту, грн	49 – 658	52 – 700	28.50 – 1710	382 – 1349

Продовження таблиці

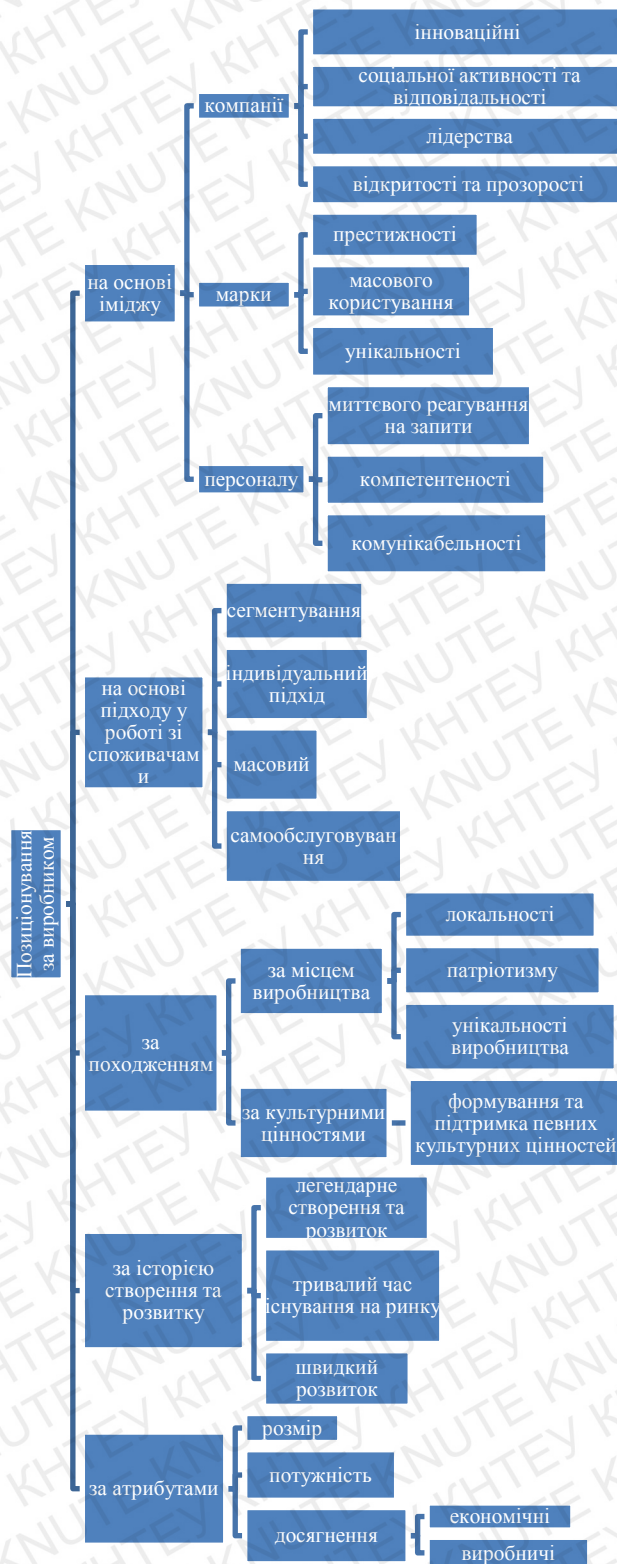
Способи збільшення середнього чека при покупці онлайн	Оплата доставки здійснюється покупцем відповідно до тарифів обраного перевізника	Оплата доставки здійснюється покупцем відповідно до тарифів обраного перевізника	Безкоштовна доставка "УКРПОШТА" від 1500 грн. для роздрібних клієнтів.	Безкоштовна ДОСТАВКА до відділення Нової поштою або Meest при замовленні від 1500 грн , до дверей при замовленні від 2000 грн за роздрібними або дрібногуртовими ценам
Фінансові умови співпраці	Повна оплата одразу	Повна оплата одразу	Передоплата 10%	Передоплата 10%
Програми лояльності	Іноді знижки	Іноді знижки	Наявні знижки	Постійні акції
Умови поставки	1-3 дні	1-2 дні поставка	Протягом тижня	1-2 дні
Переваги	Немає	Немає	Немає	Довіра
Гарантія	Тканини обміну та поверненню не підлягають	Тканини обміну та поверненню не підлягають	Тканини обміну та поверненню не підлягають	Тканини обміну та поверненню не підлягають
Робота з запереченнями	Немає	Звернення по номеру	Вікно питань	Питання – відповіді
Акції	Присутні	Присутні	Присутні	Присутні
Соціальні медіа	фейсбук інстаграм	фейсбук інстаграм	фейсбук інстаграм	фейсбук інстаграм
Електронний маркетинг	Немає	Немає	Немає	Присутній

Додаток Е

Узагальнений SWOT-аналіз для ТОВ «Текстиль-Контакт»

Можливості	Загрози
<p>Створення умов для здорової конкуренції. Захист нових технологічних впроваджень. Залучення інвесторів та інвестицій. Надання робочих місць. Збільшення частки експорту. Збільшення конкурентних переваг на світовому ринку. Отримання кредитних коштів для ведення діяльності. Отримання нових станків, знань у галузі. Збільшення виробничої потужності з мінімальними витратами. Акцент на трендових тканинах, що приведе до залучення споживачів як постійних так і потенційних. Показати, що вітчизняний виробник це завжди кращий вибір (створити таку тенденцію у легкій промисловості). Перехід інтересів до чоловічої аудиторії. Охопити всі можливі сегментні групи споживачів. Створення цінності індивідуалізації і особливості через прояв себе в одязі та текстильних виробів.</p>	<p>Нерівномірний та необґрунтований розподіл податкового тягаря між суб'єктами господарювання. Висока частка господарюючих суб'єктів, які функціонують у тіні. Відтік національного капіталу в економіку зарубіжних країн. Надмірне втручання в господарську діяльність підприємств контролюючих державних органів. Заборона певного виду виробництва. Неможливість співпраці з іноземними партнерами. Припинення залучення іноземних інвестицій. Підвищення витратної частини діяльності підприємства при такому самому результаті роботи та прибутку. Втрата споживачів. Обмеження імпорту. Втрата технік виробництва через неможливість використання ресурсної технічної бази. Втрата інтелектуальних інноваційних винаходів. Вибір споживача у користь зарубіжного партнера. Втрата сімейних цінностей. Не розуміти істинну мотивацію. Втрата значної частини споживачів.</p>
Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Наявність великої виробничої бази. Налагоджений контакт з постачальниками. Різноманітний широкий та глибокий асортимент. Оптимізація асортименту. Наявність міжнародних партнерів. Найбільша частка ринку в Україні (60%). Конкурентні ціни. Інтернет канал збуту (сайт). Швидка обробка замовлень.</p>	<p>Не налагоджені інформаційні потоки на підприємстві. Не спланований бюджет на маркетинг. Затримка заробітної плати.</p>

Стратегія позиціонування



Джерело: [21]

Додаток К

Таблиця К.1

Інформаційні потоки на підприємстві ТОВ «Текстиль-Контакт»

Назва відділу	Функції, які виконує відділ	Види інформації, які використовує відділ на вхідних та вихідних потоках	Відділи, з якими співпрацює	Якими видами інформації обмінюється
1	2	3	4	5
Бухгалтерія	<p>1. Безперервне ведення бухгалтерського обліку на підприємстві.</p> <p>2. Організація бухгалтерського обліку відповідно до законодавства та установчих документів.</p> <p>3. Забезпечення дотримання встановлених єдиних методологічних принципів бухгалтерського обліку.</p> <p>4. Систематизація інформації.</p> <p>5. Контроль своєчасності сплати податків та зборів згідно установлених розмірів.</p>	<p>Вхідна: Дані співробітників Договори та їх проплата ТТН</p> <p>Вихідна: Фінансова звітність Податкова звітність Звітність зар.плат</p>	<p>Відділ кадрів Планово - економічний Фінансовий відділ Комерційний відділ Відділ маркетингу Відділ управління виробництвом Відділ бавовняних і змішаних тканин Відділ тканин для одягу і трикотажних полотен Відділ декоративних тканин і виробів Відділ зовнішньо - економічної діяльності Відділ продажів</p>	-

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
Планово - економічний відділ	<p>1. Формування і визначення економічної стратегії розвитку підприємства з метою адаптації його господарської діяльності і системи керування у змінних умовах ринку, зовнішніх і внутрішніх економічних умовах.</p> <p>2. Виявлення збиткової продукції, розробка заходів щодо зняття її з виробництва.</p> <p>3. Комплексний аналіз усіх видів діяльності підприємства.</p> <p>4. Підготовка для представлення в головну бухгалтерію пропозицій по встановленню (зміні) посадових окладів окремих посад і категорій працівників підприємства.</p> <p>5. Визначення обсягів витрат на підвищення кваліфікації кадрів на основі прогнозів потреби в підготовці кадрів для підприємства.</p>	<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Фінансові і кредитні плани; - Звіти про виконання фінансових планів; - Результати фінансового аналізу; - Методичні і інструктивні матеріалів з питань фінансової діяльності. <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Середньострокові і довгострокові плани виробничої діяльності; - Копії планових економічних завдань підрозділів підприємства; - Планові техніко-економічних нормативи матеріальних і трудових витрат; - Проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства; - Результати економічного аналізу усіх видів діяльності підприємства. 	Фінансовий відділ	Звіти Плани Результати аналізів
		<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Дані, необхідні для економічного планування, прогнозування й аналізу; - Баланс й оперативні зведені звітів про прибутки і витрати коштів; - Розрахунки заробітної плати; - Попередні розрахунки амортизаційних відрахувань; <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Плани виробництва продукції на квартал у цілому по підприємству і по окремих структурних підрозділах; 	Бухгалтерія	Звіти Плани Різноманітні дані

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
		<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Звіти про виконання плану по виробництву продукції; - Відомості про витрату сировини і матеріалів на одиницю продукції; - Звіти про усунення втрат і скорочення невиробничих витрат; - Дані про витрати трудових ресурсів, використання робочого часу. <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Плани виробництва продукції на місяць, квартал, рік; - Результати аналізу діяльності виробничих підрозділів за попередні планові періоди з рекомендаціями щодо використання потужностей. 	Відділ управління виробництвом	Звіти Відомості Плани виробництва
		<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Узагальнена інформація про попит на продукцію, що випускається, у тому числі по окремих позиціях номенклатури; - Відомості про конкурентне середовище з питань цінової політики, обсягів обороту, конкурентноздатності, швидкості реалізації продукції; - Інформація про стан ринку товарів; - Дані, необхідні для формування товарної номенклатури підприємства; <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Плани виробництва продукції на місяць, квартал, рік; - Зміни виробничих планів по окремих позиціях товарної номенклатури, внесених на підставі маркетингових досліджень; 	Відділ маркетингу	Інформація про попит Відомості Плани виробництва Проекти

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
Фінансовий відділ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка фінансової стратегії підприємства і бази для його фінансової стійкості. 2. Здійснення заходів щодо зміцнення фінансової дисципліни на підприємстві. 3. Визначення і реалізація інвестиційної політики, участь у роботі з винайдення додаткових інвестиційних і фінансових ресурсів. 4. Участь у плануванні собівартості продукції і рентабельності виробництва. 5. Розробка прогностичних балансів і бюджетів коштів. 6. Аналіз бухгалтерської і статистичної звітності. 7. Розробка облікової і податкової політики 	<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Бухгалтерська інформація про діяльність підприємства; - Баланс й оперативні зведені звіти про прибутки і витрати коштів, про використання бюджету; - Звітні калькуляції собівартості продукції; - Плани проведення інвентаризацій основних товарно-матеріальних цінностей і засобів; - Розрахунків заробітної плати. <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Фінансові, кредитні і касові плани; - Звіти про виконання фінансових планів; - Результати фінансового аналізу; 	Бухгалтерія	Звіти Плани

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
		<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Середньострокові і довгострокові плани виробничої діяльності; - Копії планових економічних завдань підрозділів підприємства; - Планові техніко-економічних нормативи матеріальних і трудових витрат; - Проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства; - Результати економічного аналізу усіх видів діяльності підприємства. <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Фінансові і кредитні плани; - Звіти про виконання фінансових планів; - Результати фінансового аналізу; - Методичні і інструктивні матеріалів з питань фінансової діяльності. 	Планово - економічний відділ	Звіти Плани Методичні матеріали
		<p>Вхідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Узагальнених даних про попит на продукцію, що випускається підприємством, (виконувані роботи, здійснювані послуги); - Маркетинг-плани; - Витрати на формування попиту і стимулювання збут; - Відомості про конкурентне середовище з питань цінової політики, <p>Вихідна:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Погодження витрат на формування попиту і стимулювання збуту з додаванням фінансових обґрунтувань; - Аналізу витрат за квартал; 	Відділ маркетингу	Відомості Звіти

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
Відділ кадрів	<p>1. Здійснює принцип підбору і розстановки кадрів за діловими якостями, контроль за правильним використанням їх на роботі.</p> <p>2. Проведення заходів щодо формування стабільного колективу, зниження плинності персоналу і зміцнення трудової дисципліни.</p>	<p>Вхідна: - Довідки про зарплату для оформлення пенсій за віком і інвалідністю.</p> <p>Вихідна: - Табелі обліку робочого часу; - Лікарняні аркуші для оплати; - Відомості про прийом, звільнення, чергові відпустки працівників; - Проекти наказів про прийом, звільнення і переміщення матеріально відповідальних осіб;</p>	Бухгалтерія	Довідки Відомості
Комерційний відділ	<p>1. Визначення довгострокової стратегії комерційної діяльності і фінансових планів підприємства</p> <p>2. Забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємства в області матеріально-технічного постачання, заготівлі і збереження сировини, збуту продукції на ринку і за угодами постачання, транспортного й адміністративно-господарського обслуговування.</p>	Вхідна:	Бухгалтерія	-
Відділ продажів	<p>1. Пошук клієнтів 2. Обробка дзвінків</p> <p>3. Інформування клієнтів 4. Супровід клієнтів</p> <p>5. Ведення документів</p>	-	-	-

Основні критерії методу SPACE

Група	Критерії
Фінансова сила	<ul style="list-style-type: none">– Витрати на виробництво;– рентабельність інвестицій;– рентабельність продукції;– стабільність прибутку;– ліквідність;– структура капіталу;– здатність до залучення коштів.
Конкурентоспроможність підприємства	<ul style="list-style-type: none">– Частка підприємства на ринку;– асортимент продукції;– здатність проводити маркетингові дослідження;– привабливість асортименту;– привабливість цінової політики;– збутовий потенціал;– потенціал комунікацій.
Привабливість галузі	<ul style="list-style-type: none">– Місткість ринку;– темпи зростання ринку;– стадія життєвого циклу галузі;– конкурентна ситуація в галузі;– важливість продукції галузі для інших галузей;– суспільна привабливість галузі.
Стабільність галузі	<ul style="list-style-type: none">– Тривалість життєвого циклу галузі;– ступінь інноваційності галузі;– залежність галузі від кон'юнктури;– чутливість споживачів до ФОП СТИЗ;– стабільність конкурентної ситуації;– вплив іноземного капіталу;– стабільність прибутковості галузі.