

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

МАСНЮК ЯРОСЛАВ РОМАНОВИЧ

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
підприємництва, корпоративної
та просторової економіки
канд.екон.наук, доцент
_____ Олександр ТРЕГУБОВ
«_____» _____ 2024 р.

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ**

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
ОП «Інноваційне підприємництво»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Керівник:
Олександр ТРЕГУБОВ, доцент
кафедри підприємництва, корпоративної
та просторової економіки,
канд. екон. наук, доцент

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною
шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Маснюк Я.Р. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства на засадах цифрового маркетингу. Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля. Інноваційне підприємництво. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

Магістерська робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом впровадження цифрового маркетингу. У роботі розглянуто сутність конкурентоспроможності, її основні чинники та роль цифрового маркетингу в сучасному бізнес-середовищі.

На прикладі діяльності ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінено рівень конкурентоспроможності та ідентифіковано ключові проблеми. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення стратегій цифрового маркетингу, спрямованих на підвищення економічної ефективності та привабливості підприємства.

Результати дослідження можуть бути використані для впровадження інноваційних маркетингових технологій, покращення позицій підприємств на ринку та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкурентоспроможність, цифровий маркетинг, стратегія, SWOT-аналіз, маркетингові комунікації.

98 с. Табл. 18. Рис. 14. Бібліограф.: 90 найм.

ANNOTATION

Masniuk Y.R. Ways to increase the competitiveness of the enterprise on the basis of digital marketing. Specialty 076 Entrepreneurship and trade. Innovative entrepreneurship. Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2024.

The master's thesis is devoted to the study of theoretical and practical aspects of increasing the competitiveness of enterprises through the implementation of digital marketing. The work examines the essence of competitiveness, its main factors and the role of digital marketing in the modern business environment.

An analysis of the internal and external environment was carried out, the level of competitiveness was assessed and key problems were identified using the example of the activities of LLC "ARS-Keramika Trading Group". Recommendations for improving digital marketing strategies aimed at increasing the economic efficiency and attractiveness of the enterprise have been developed.

The results of the research can be used to implement innovative marketing technologies, improve the positions of enterprises on the market and increase their competitiveness.

Keywords: competitiveness, digital marketing, strategy, SWOT analysis, marketing communications.

98 p. Table. 18. Fig. 14. Bibliographer.: 90 hires

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства та чинники, що впливають на нього	8
1.2. Роль цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства	17
1.3. Методики аналізу проблем конкурентоспроможності та цифрового маркетингу	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «АРС-КЕРАМІКА»»	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»	38
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»».....	50
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»	59
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ	69
3.1. Визначення ключових проблем та можливостей для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»».....	69
3.2. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на засадах цифрового маркетингу ...	77
3.3. Пропозиції методів оцінки економічної ефективності запропонованих заходів.....	85
ВИСНОВКИ	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	99
ДОДАТКИ	110

ВСТУП

Актуальність теми полягає у необхідності дослідження та аналізу можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах, зокрема на основі застосування принципів цифрового маркетингу. Ця проблематика набула особливого значення в умовах активного розвитку інформаційних технологій та змін у споживчому поведінці клієнтів.

Цифровий маркетинг став необхідним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Він відкриває перед підприємствами широкий спектр можливостей щодо впливу на аудиторію, побудови ефективних комунікаційних стратегій та залучення клієнтів. Основними перевагами цифрового маркетингу є його доступність, ефективність та здатність до адаптації до змінних умов ринку.

Дослідження в цьому напрямку дозволить визначити оптимальні стратегії та інструменти цифрового маркетингу, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Аналіз вже існуючих практик та інновацій у цій галузі допоможе виявити найефективніші підходи, що можна впровадити на конкретному підприємстві.

Враховуючи зростаючу конкуренцію на ринку, важливо наголосити на тому, що цифровий маркетинг відкриває нові горизонти для підприємств і дозволяє їм збільшити свою привабливість для споживачів. Отже, ця тема варта уваги дослідників і менеджерів підприємств, які мають намір підняти свій бізнес на більш високий рівень конкурентоспроможності в цифровому епохальному середовищі.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Серед вітчизняних і зарубіжних науковців вагомий вклад у розвиток сучасної теорії конкурентоспроможності внесли М. Портер, І. Ансофф, Н.Р. Іванечко, Т.М. Борисова, Р.Б. Окрепкий, С.Є. Хрупович, В.Т. Дудар, Ю.Т. Процишин, Л.Р. Галько, А. П. Градов, В. Л. Дикань, І. Б. Іванов, І. Н. Герчикова, А. А. Мазаракі, Н. М. Ушакова, А. Т. Литвиненко, І. В. Смолін, Г. В. Балабанова, О. Є.

Шишкова, М. І. Книш, І. О. Піддубний, А. І. Піддубна, Р. А. Фатхутдінов, Б. А. Райзберг та інші, які досліджували проблему конкурентоспроможності підприємств у сфері матеріального виробництва та торгівлі.

Метою роботи є вивчення конкурентоспроможності підприємства на засадах цифрового маркетингу.

Виходячи із мети, поставлено такі *завдання*:

- виявити сутність конкурентоспроможності підприємства та чинники, що впливають на нього;
- дослідити роль цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства;
- визначити методики аналізу проблем конкурентоспроможності та цифрового маркетингу;
- провести організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»;
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»;
- оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»;
- визначити ключові проблеми та можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»;
- розробити стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на засадах цифрового маркетингу;
- розробити пропозиції методів оцінки економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»».

Предметом дослідження є конкурентоспроможність підприємства на засадах цифрового маркетингу.

Теоретичною та методологічною основою роботи послужили відкриті інформаційні джерела, серед яких особливого значення набувають теоретичні

та практикоорієнтовані дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, дані засобів масової інформації, статистичні збірники, законодавчі акти та директиви країн Європейського Союзу.

У дослідженні задіяні такі *методи*: аналіз та огляд літератури та нормативних актів, інтерв'ювання співробітників, порівняльний аналіз, статистичний аналіз даних, системний аналіз, SWOT-аналіз, теоретичний аналіз та синтез, порівняння, узагальнення, спостереження, зіставлення, абстрагування, дедуктивний та індуктивний методи, проектування, моделювання та ряд інших.

Інформаційною базою роботи є фактичні дані діяльності ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка», наукові статті, підручники, закони та нормативні акти, звіти організацій, а також інтернет-ресурси, довідники, бази даних.

Новизною є адаптація методики оцінки рівня конкурентоспроможності на засадах цифрового маркетингу до умов ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» та застосування цієї методики на практиці на базі організації.

Практична значимість роботи полягає у розробці шляхів удосконалення конкурентоспроможності на засадах цифрового маркетингу ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»», а також у можливості використання результатів роботи в практичній діяльності компанії.

Апробація результатів магістерської роботи. Основні положення дослідження доповідалися й обговорювалися на XXIV Міжнародній науковій конференції студентів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання» (03 грудня 2024 р., м. Вінниця).

Структура роботи. Магістерська робота складається з вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, загальний обсяг роботи 98 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства та чинники, що впливають на нього

Економічна конкуренція представляє собою змагання між суб'єктами господарювання, метою якого є здобуття переваг над іншими на основі своїх досягнень. Таке змагання забезпечує споживачам можливість робити вибір між численними продавцями, обмежуючи водночас здатність будь-якого окремого суб'єкта диктувати умови обороту товарів на ринку.

У світі ринкових відносин конкурентоспроможність підприємства стає результатом взаємодії численних факторів. Ці фактори виникають внаслідок об'єктивного розвитку продуктивних сил, а також відображають стратегічні рішення великих монополій, спрямовані на забезпечення високої якості продукції, розширення ринків збуту та максимізацію прибутку.

Конкурентоспроможність, будучи ключовим концептом в теорії та практиці економічного аналізу, представляє собою багатоаспектне поняття. Його корені сягають давніх латинських термінів, що символізують суперництво та прагнення до відмінності. Центральні ідеї конкурентоспроможності опираються на думках таких економістів як Д. Рікардо, Є. Хекшер, Б. Олін та М. Портер. Наприклад, погляди Рікардо на порівняльні витрати та відома концепція конкурентного статусу І. Ансоффа допомагають глибше зрозуміти природу цього феномену [65, С. 89-102].

Конкурентоспроможність підприємства визначає його здатність до ефективної конкуренції на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще або на рівних умовах порівняно з іншими підприємствами.

Сутність конкурентоспроможності підприємства можна розглядати через наступні аспекти:

1. Продуктивність та якість продукції. Підприємства, які виробляють товари вищої якості за менший витрат часу і ресурсів, мають кращі шанси на конкурентний успіх.

2. Інновації. Здатність до введення нововведень, розвитку нових продуктів або вдосконалення існуючих може надати підприємству конкурентні переваги.

3. Управлінська здібність. Ефективне управління, гнучка структура і хороша корпоративна культура сприяють підвищенню конкурентоспроможності.

4. Зовнішній імідж та репутація. Підприємства з хорошою репутацією можуть легше залучати клієнтів, партнерів і інвесторів.

5. Фінансова стабільність. Підприємства зі стабільним фінансовим становищем мають можливість здійснювати довгострокові інвестиції, які можуть підвищити їхню конкурентоспроможність.

6. Доступ до ресурсів. Це може бути доступ до сировини, кваліфікованої робочої сили, технологій тощо.

7. Стратегічне розташування. Для деяких видів бізнесу розташування може бути ключовим фактором конкурентоспроможності, особливо якщо воно дозволяє легший доступ до ринків або зниження логістичних витрат [66, С. 278-295].

Щоб підтримувати та підвищувати свою конкурентоспроможність, підприємствам необхідно постійно адаптуватися до змінних умов ринку, вивчати потреби споживачів і шукати способи вдосконалення своєї діяльності.

Слід звернути увагу на багатозначність трактувань сутності поняття “конкурентоспроможність” сучасними вченими-економістами (табл. 1).

Таблиця 1.1 – Погляди вчених-економістів на категорію конкурентоспроможність

Автор	Визначення конкурентоспроможності
С. І. Ожогов	Здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам
М. І. Книш	Ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача

П. В. Забелін, Н. К. Моїсєєва	Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком
В. П. Грошев	Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратам на його купівлю й експлуатацію
А. І. Кредісов	Характеристика товару, що відображає його відмінність від аналогічного конкурентного товару як за ступенем відповідності конкретної потреби, так і по витратах на її задоволення
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, “наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу”
М. О. Єрмолов	Конкурентоспроможність - це відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення власними товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності
А. Печінкин та В. Фомін	Конкурентоспроможність - складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність товару зайняти та втримати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами. Розрізняють: конкурентоспроможність продукції (властивість, яка оцінюється за сукупністю основних техніко-економічних, якісних і вартісних показників, що відрізняють товар від товару-конкурента) та рівень конкурентоспроможності продукції (відносна характеристика продукції як товару, що відображає ступінь її переваги на даному ринку перед товаром-конкурентом).
В. Є. Хруцький, І. В. Корнеєва	Конкурентоспроможність - це стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника
Р. А. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність - це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	Конкурентоспроможність - це потенціальна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію стосовно конкурентів
Б. А. Райзберг	Конкурентоспроможність - це реальна та потенційна можливість фірм у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів

Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття конкурентоспроможності пов'язані з (рис. 1.1) [19, С. 48-53].

Конкурентоспроможність товару виявляє його спроможність задовольняти потреби покупців краще, ніж інші аналогічні товари, що присутні на ринку. Основні конкурентні переваги товару можуть виявлятися через його якість, технічні параметри та споживчі характеристики. Ціни, встановлені продавцями, гарантійний і післягарантійний сервіс, рекламні активності,

репутація виробника та зміни в попиті також впливають на конкурентоспроможність. Товар з високою конкурентоспроможністю свідчить про його актуальність для виробництва та перспективність продажу.

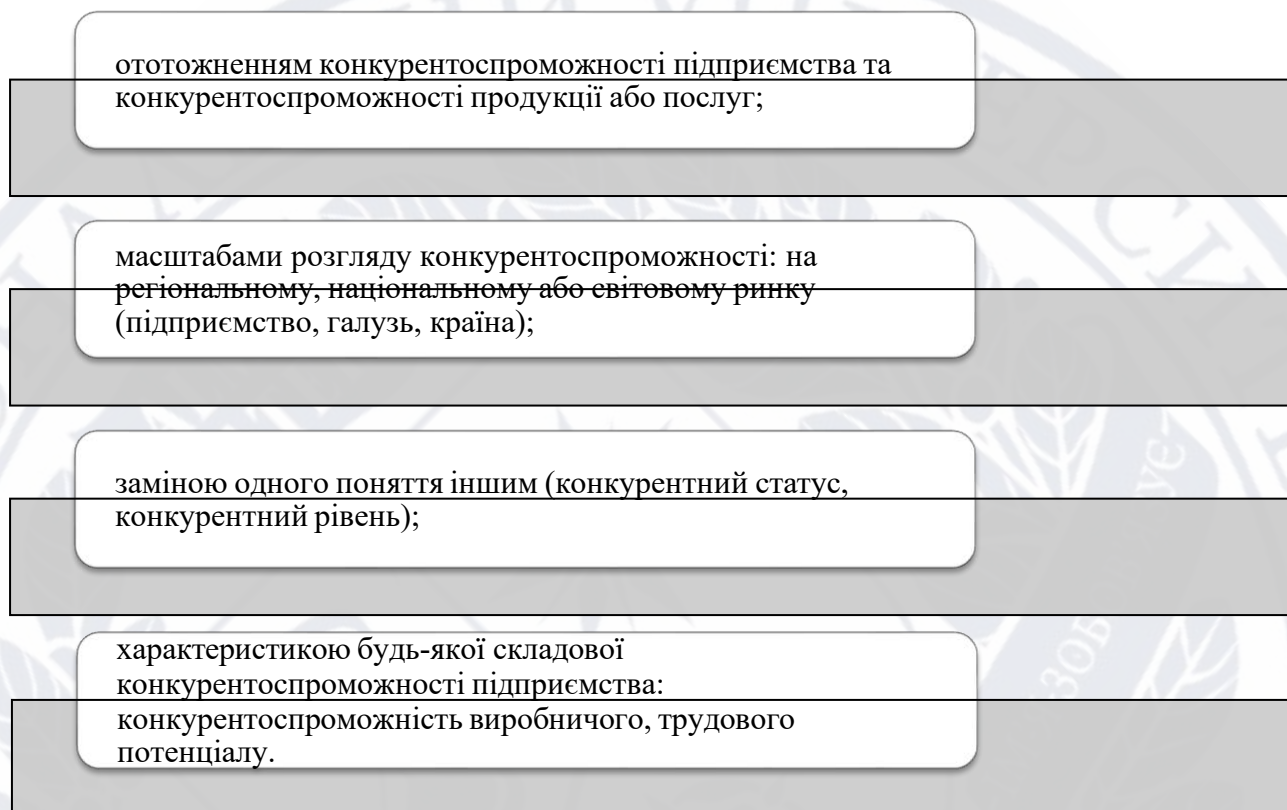


Рисунок 1.1 – Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовновизначення поняття конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність товару також визначається його здатністю пристосовуватися до ринкових умов, звертаючи увагу на вимоги та можливості різних груп покупців. Ефективність управління процесами розробки, виробництва та використання товару впливає на його конкурентні переваги.

Щодо конкурентоспроможності організації, це поняття тісно пов'язане з ідеєю конкурентоздатної організації. Розуміння цього терміна полягає у визнанні того, що організація може пропонувати товари або послуги, які виділяються серед інших пропозицій на ринку. Така організація здатна в майбутньому розробляти, виробляти та збувати конкурентоздатну продукцію, не погіршуючи при цьому свого фінансового стану [11, С. 81-87].

Визначення конкурентоздатності організації, запропоноване Г. Я. Кіперманом, дійсно може вважатися неповним, оскільки воно не враховує

конкретику ринкових умов і часових рамок, в яких відбувається конкуренція. Як правильно зауважено, основна його цінність полягає в акцентуванні уваги на ефективності господарської діяльності як ключовому чиннику конкурентоздатності. З іншого боку, підхід Р. А. Фатхутдінова спрощує поняття, зводячи конкурентоздатність організації лише до здатності випускати конкурентоздатний товар. Це ігнорує багатогранність і комплексність факторів, які впливають на конкурентні переваги організації.

Множина підходів до теми, зокрема пропозиції В. Є. Хруцького та І. В. Корнєєвої, також має свої недоліки, але вони вводять конкретику ринкових умов і часових рамок у розгляд питання [5, С. 33-40].

Об'єднання понять "конкурентоздатність товару" та "конкурентоздатність організації" є дискусійним питанням. Хоча продукція і фірма тісно пов'язані, вони представляють різні рівні аналізу конкурентоздатності. Покупець дійсно може не бути в курсі виробника певного товару, і сама марка часто не гарантує високої якості продукції. Важливо розглядати конкурентоспроможність на рівні товару, виходячи з його якості та характеристик, а також на рівні організації, враховуючи її економічні, менеджерські та інші можливості у контексті ринкової конкуренції.

Р. Хейс, С. Уїлрайт і Д. Кларк виділяють чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.2).

Конкурентоспроможність є критичною для будь-якої організації, і важливо розуміти, яким чином її можна виміряти та аналізувати. Підприємства, які знаходяться на третьому та четвертому рівнях конкурентоспроможності, отримують статус "стратегічно важливих", що вказує на їхній значний вплив на ринок та економічну стабільність країни.

Система японського менеджменту надає цінний підхід до оцінки конкурентоспроможності компанії, розглядаючи її через п'ятирівневу ієрархію. Це спрощує процес оцінки, дозволяючи зосередитися на ключових аспектах, які найбільше впливають на ефективність бізнесу.

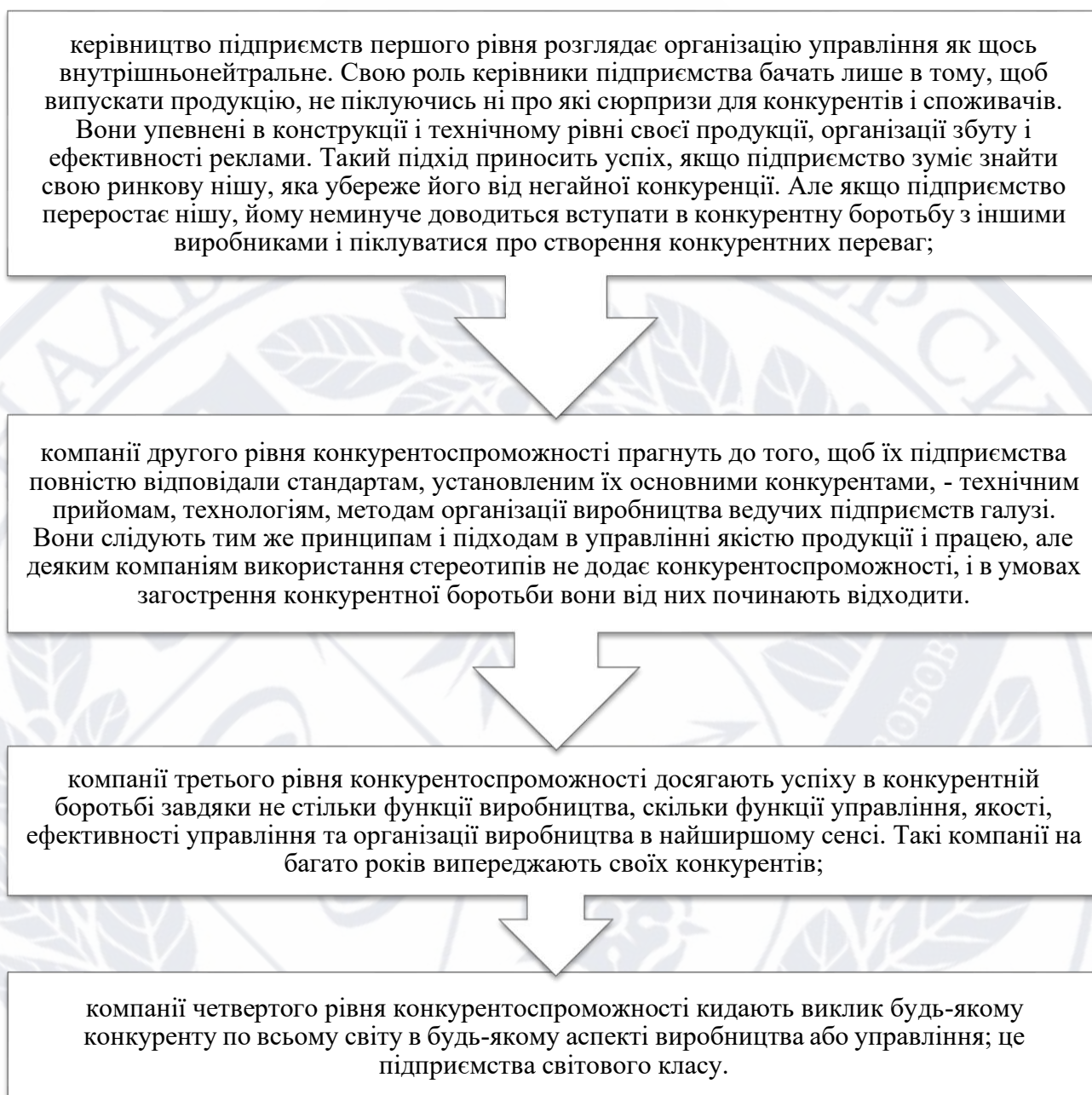


Рисунок 1.2 – Чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства

Згідно з японською моделлю конкурентоспроможності на першому рівні ієрархії - частка компанії на ринку, яка визначається такою функцією [15]:

$$\text{Частка} = F(\text{частка в попередній період}, Q, P, S, Z), \quad (1.1)$$

де Q - порівнювана якість товарів;

P - відносна ціна товарів;

S - фактор, що враховує просування продукції на ринок;

Z - фактор, що враховує потужність збутової мережі компанії.

На першому рівні японської моделі ієрархії знаходиться частка компанії на ринку, яка є основним показником її впливу і позиції серед конкурентів. Формула, наведена вище, вказує на те, що частка компанії на ринку визначається не лише її попередньою часткою, але й рядом інших факторів. Ці фактори включають якість товарів, ціну, ефективність просування продукції та потужність збутової мережі.

Такий підхід вказує на глибокий розуміння комплексності ринкової конкуренції та на те, що конкурентоспроможність не є статичною і залежить від багатьох змінних. Тому компанії, які хочуть зберігати або підвищувати свою конкурентоспроможність, повинні постійно аналізувати ці фактори та адаптувати свої стратегії відповідно до них.

В контексті якості продукції основні параметри, такі як дизайн, розміри та загальний рівень якості, слугують ключовими показниками, що ілюструють диференціацію та сегментацію ринку. У ієрархічній системі, яка складається з п'яти рівнів, іншим важливим аспектом є конкурентоспроможність, в основі якої лежать такі фактори як здатність до розвитку, виробничі та збутові можливості. Стратегія взаємодії "продукт-ринок" та компетентність вищого керівництва у прийнятті ефективних рішень також визначають конкурентні позиції компанії. Окрім того, підсумки діяльності в минулому періоді, особливо з акцентом на прибуток як ключовий ресурс, займають важливе місце у цьому контексті.

Щодо конкурентоспроможності галузі, центральне місце посідають технічні, економічні та організаційні умови. Ці умови мають дозволити галузі виробляти високоякісну продукцію, яка відповідає потребам споживачів і має витрати, сумісні з міжнародними стандартами. Превалюючий аспект у цьому контексті — це конкурентні переваги над іноземними аналогами, що може включати в себе раціональну структуру галузі, лідерство окремих компаній та ефективність взаємодії на різних рівнях [3, С. 77].

Важливо підкреслити, що конкурентоспроможність економіки — це багатогранний концепт, який включає в себе не тільки економічні показники, а

й соціокультурні, науково-технічні та інші аспекти. Він відображає загальний потенціал країни конкурувати на світовому ринку, базуючись як на її внутрішніх ресурсах, так і на здатності адаптуватися до зовнішніх викликів. Тому для досягнення високої конкурентоспроможності необхідно забезпечити гармонійний розвиток всіх сфер життєдіяльності суспільства.

Як можна зрозуміти з аналізу наведених визначень, основними ознаками конкурентоспроможності як одного з критеріїв ефективності економічного суб'єкта є (рис. 1.3):

відносний (порівняльний) характер

- конкурентоспроможність проявляється тільки через порівняння характеристик економічного суб'єкта з характеристиками інших суб'єктів даного ринку;

релевантний характер критерію конкурентоспроможності

- означає, що траєкторія руху даного економічного суб'єкта (його конкурентна позиція) відносно інших суб'єктів може бути визначена тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;

часовий характер (динамічність) критерію конкурентоспроможності

- характеризує положення суб'єкта у конкурентному полі в координатах часу як результат його конкурентної діяльності [1, с. 102].

Рисунок 1.3 – Критерії ефективності економічного суб'єкта

В контексті дослідження конкурентоспроможності підприємства важливо розглядати складний комплекс чинників. Ці чинники формують специфічний екосистемний контекст, в якому підприємство діє та розвивається. Вони можуть мати як зовнішній, так і внутрішній характер [2, С. 99].

Зовнішні чинники включають динаміку ринкової кон'юнктури, законодавчі особливості, соціокультурні вимоги та технологічні інновації.

Внутрішній аспект чинників відображає організаційну культуру підприємства, його менеджмент та корпоративну стратегію, ресурсний потенціал та інші ключові елементи, що визначають його здатність до конкуренції.

Конкурентоспроможність підприємства формується під впливом ряду взаємопов'язаних чинників. Серед них можна виділити якість продукції, яка, у свою чергу, залежить від використовуваних технологій, кваліфікації персоналу та ефективності управління.

Фінансова стабільність підприємства, її можливості здійснювати інвестиційні проекти та доступ до кредитних ресурсів також відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентних позицій на ринку.

Паралельно із цим, репутація підприємства, його взаємодія з клієнтами та партнерами, а також здатність адаптуватися до зовнішніх ринкових змін також стають важливими детермінантами конкурентоспроможності. Таким чином, розуміння та оптимальне поєднання цих чинників може слугувати основою для підвищення ефективності діяльності підприємства та його позиціонування на ринку.

Таким чином, розглядаючи конкурентоспроможність підприємства, необхідно звертати увагу на цілісний набір змінних, що у поєднанні формують його конкурентний потенціал [17, С. 38-45].

Висновки. Конкурентоспроможність - це реальна та потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів. Конкурентоспроможність визначається, з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого - цінами, встановлюваними продавцями товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливають мода, продажний і післяпродажний сервіс, реклама, імідж виробника, ситуація на ринку, коливання попиту.

1.2. Роль цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності підприємства

В новітньому бізнесовому контексті підприємства активно втілюють в життя цифрові маркетингові рішення, залучаючи величезну аудиторію через цифрові платформи. Стремління динаміка розвитку та застосування цифрових технологій в комерційній та маркетинговій діяльності особливо відчутна у стратегіях просування брендів. Цифровий маркетинг стає вагомим напрямком, що сприяє стійкому розвитку, підвищує визнання брендів, формує його позитивний імідж, стимулює лояльність клієнтів і, в кінцевому підсумку, оптимізує ефективність підприємницької діяльності [10, С. 101].

Таким чином, цифровий маркетинг набуває ключового значення в інтегрованому комплексі маркетингових комунікацій, який включає різноманітні форми цифрових каналів для підсилення конкурентних переваг національних бізнес-структур. Нині цифрова сфера має рішучий вплив, і жоден інший фактор не привертає до себе бізнес такими радикальними змінами, як впровадження новітніх цифрових рішень, що підкреслює релевантність обраної нами теми.

Дослідження окремих аспектів впливу цифрового маркетингу на операції бізнес-суб'єктів привертає увагу численних вчених. Автори, зокрема С. Ковальчук, О. Ковінько, та І. Лісовський, акцентують увагу на значущості цифрового маркетингу для стимулювання міжнародної бізнес-активності компаній, висвітлюючи його роль у глобальному діловому середовищі [30]. З іншого боку, О. Вдовічена, О. Дюгованець, та І. Чернова вважають цифровий маркетинг ключовим інструментом, спрямованим на підвищення продуктивності та конкурентних переваг бізнесу. Вони підкреслюють, що стратегії цифрового маркетингу спираються на арсенал цифрових технологій та каналів, які маркетологам дозволяють оперативно збирати дані про

споживацькі нахили та потреби, а також забезпечують двосторонній зв'язок з клієнтурою через персоналізовану комунікацію [11, С. 81-87].

В. Рубан підходить до цифрового маркетингу як до сучасного комунікативного механізму, що інтегрує бізнес-суб'єкти та ринки через використання цифрових каналів для оптимізації взаємодії з поточними та потенційними клієнтами у віртуальному та фізичному просторах [53, С. 20-25]. Окрім того, О. Витвицька, С. Суворова, та А. Корюгін вказують на всезагальний характер цифрового маркетингу, охоплюючи всі форми інтеракції між компанією та її споживачами через інтернет. Вони стверджують, що цифрові технології відкривають нові можливості для бізнесу, забезпечуючи численні переваги при запуску підприємницьких ініціатив [12].

Водночас, В. Білик, О. Сергієнко, та І. Крупенна наголошують на комплексному характері цифрового маркетингу, який об'єднує в собі різноманітні технології, інструменти, методики та ресурси, що стосуються продажу та обслуговування клієнтів. Автори вказують на його здатність забезпечувати неперервність та високу якість комунікацій між рекламодавцями та консументами, аналізувати користувацькі дані, сприяти персоналізації споживачів, та посилювати ефективність маркетингових інструментів, спрямованих на цільові аудиторії. Це, у свою чергу, дозволяє бізнес-суб'єктам розширювати охоплення аудиторії та максимізувати прибутковість, оптимізуючи маркетингові стратегії з акцентом на цифровий контент [5, С. 77].

Вивчення взаємодії між цифровим маркетингом та бізнесовими процесами зайняло увагу численних науковців. Наприклад, дослідження С. Ковальчука, О. Ковінька та І. Лісовського акцентує увагу на тому, як цифровий маркетинг підсилює міжнародну комерційну діяльність корпорацій. В своїх роботах О. Вдовічена, О. Дюгованець та І. Чернова виокремлюють цифровий маркетинг як ключовий елемент, що забезпечує ефективність бізнесу, акцентуючи на тому, що він працює на основі цифрових ресурсів, завдяки яким спеціалісти можуть оперативно аналізувати потреби споживачів та інформувати їх про привабливі пропозиції.

Рубан розглядає цифровий маркетинг як інноваційний спосіб комунікації між бізнесовими акторами та ринками, за допомогою якого забезпечується ефективний діалог у віртуальних та фізичних просторах. На додачу, О. Витвицька, С. Суворова та А. Корюгін стверджують, що цифровий маркетинг включає в себе всі форми онлайн взаємодії між компанією та її клієнтурою, підкреслюючи, що цифровізація пропонує численні переваги для запуску нового бізнесу [12].

Основний висновок робіт В. Білик, О. Сергієнко та І. Крупенна полягає в тому, що цифровий маркетинг об'єднує різноманітні технології та інструменти для оптимізації продажів і забезпечує неперервний діалог з клієнтами. Вони підкреслюють значущість аналітики даних, персоналізації контенту та ефективної маркетингової стратегії, яка акцентується на цифровому контенті, для досягнення більшої аудиторії та максимізації прибутку [5, С. 77].

Акцентуючи увагу на дослідженнях науковців, доцільно відзначити, що питання впливу цифрового маркетингу на підвищення конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу є до кінця не розкритими та потребують проведення більш ґрунтовних напрацювань у цьому напрямку.

Цифровий маркетинг відіграє інтегральну роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства в сучасному бізнес-середовищі. У контексті глобалізації та зростаючої інтеграції технологій в щоденне життя, цифровий маркетинг дозволяє компаніям ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією, адаптуючись до її змінюваних потреб та поведінки споживача.

Перше та найбільш важливе – цифровий маркетинг забезпечує підприємствам доступ до глобального ринку. Через цифрові канали можна досягти широкої аудиторії, незалежно від географічних або часових обмежень.

Крім того, цифровий маркетинг пропонує високу міркуваність та налаштовуваність рекламних кампаній. Завдяки аналітичним інструментам, підприємства можуть здійснювати докладний моніторинг ефективності своїх

маркетингових заходів, а також коригувати їх в реальному часі, щоб досягти найкращих результатів.

Також слід зазначити, що цифровий маркетинг стимулює двосторонню комунікацію з клієнтами. Це допомагає підприємствам збирати зворотний зв'язок, взаємодіяти з аудиторією та зміцнювати лояльність бренду.

Зрештою, стратегії цифрового маркетингу дозволяють підприємствам оптимізувати витрати. В порівнянні з традиційними маркетинговими каналами, онлайн-реклама часто виявляється більш економічно ефективною, дозволяючи досягти специфічної аудиторії з меншими бюджетами.

Таким чином, інтеграція цифрового маркетингу в стратегічний план підприємства може стати ключовим фактором його успіху на ринку, сприяючи підвищенню його конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів бізнес-середовища.

Цифровий маркетинг в сучасному світі стає все більш критично важливим для розвитку бізнесу в різних його напрямках. З наявністю Інтернету і постійним його розширенням, багато компонентів традиційного маркетингу були адаптовані для онлайн-середовища [35, С. 151-156]:

1. Веб-сайт як центральний елемент: У цифровому маркетингу веб-сайт стає основним місцем для залучення клієнтів, представлення продуктів або послуг і забезпечення позитивного користувацького досвіду.

2. Маркетинг у пошукових системах (SEO/SEM): Це стосується оптимізації веб-сайтів для кращого відображення в результатах пошуку, а також рекламних кампаній, які сплачуються за кожен клік.

3. Маркетинг у соціальних мережах: Зосередженість на просуванні бренду через платформи, такі як Facebook, Instagram, Twitter та інші.

4. Контент-маркетинг: Створення та розповсюдження якісного контенту для привертання і утримання потенційних клієнтів.

Цифровий маркетинг надає можливість рівної конкурентного боротьби між маленькими та великими компаніями. Додатково, він дозволяє малим

підприємствам отримати глобальну аудиторію за допомогою відносно невеликих інвестицій.

Підсумовуючи, цифровий маркетинг перетворив спосіб, яким компанії комунікують зі своїми клієнтами і рекламують свої товари чи послуги. Він пропонує широкий спектр інструментів та стратегій, які можуть бути адаптовані до конкретних потреб бізнесу, що робить його незамінним інструментом у сучасному світі комерції [16, С. 57].

У контексті глобальної цифрової трансформації та динамічних змін у бізнес-середовищі цифровий маркетинг представляє новий етап еволюції маркетингових стратегій. Есенція його полягає у структурованій організації комунікацій між споживачами та бізнес-ентитетами за допомогою різноманітних цифрових каналів.

У сучасних умовах ефективність економічної діяльності безпосередньо корелює з компетентним вибором між онлайн та оф-лайн комерційними платформами.

Конкурентоспроможність виступає ключовою категорією сучасної економічної науки, яка безпосередньо асоціюється з ефективністю функціонування учасників ринку та стабільністю розвитку ринкових взаємовідносин.

Оцінюючи вплив цифрового маркетингу на конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу, необхідно враховувати інтегративний аспект цього підходу, де результативність бізнес-операцій є функціонально залежною від ефективності цифрових маркетингових стратегій.

Акцентуючи увагу на такому аспекті, доцільно виділити ключові інструменти цифрового маркетингу, які активно використовуються суб'єктами вітчизняного бізнесу для підвищення конкурентоспроможності діяльності на цільових ринках (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Інструменти цифрового маркетингу, які застосовують у розвитку вітчизняного бізнесу

В контексті сучасного ринкового середовища цифровий маркетинг зосереджується на аналізі конкурентоспроможності продукції бізнес-суб'єктів та розробці заходів для її оптимального розподілу на ринку. Це передбачає застосування інтегрованих маркетингових стратегій, що об'єднують цінові, комунікаційні та збутові підходи. Аксіоматично, експансія інтернет-технологій надає можливість ефективного використання дистанційних ресурсів для залучення кваліфікованих кадрів, а також дозволяє моніторинг та корекцію бізнес-процесів в реальному часі через цифрові платформи.

У науково-методичному контексті слід відмітити, що серед первинних інструментальних компонентів цифрового маркетингу виокремлюються: SEO-оптимізація, пошуковий маркетинг, клієнтоорієнтований маркетинг, контекстна реклама, стратегії у соціальних мережах, вірусні маркетингові кампанії, формування онлайн-репутації бізнес-суб'єктів, відео-маркетинг, а також афілійові маркетингові програми.

У сучасному контексті цифрової економіки акцентується важливість крауд-маркетингу, який є вітальним для малого бізнесу із конкретною спеціалізацією [28]. Цифрові маркетингові інструменти надають можливість бізнес-ентітетам вирішувати комплексні комерційні завдання, акцентуючи на тих, що взаємодіють з клієнтурою у цифровому просторі, особливо в секторах інтернет-торгівлі та інтернет-реклами.

Попри велику функціональність цифрових маркетингових інструментів, їхня універсальність має свої обмеження, залежно від активності цільового ринкового сегмента. Отже, ключовим моментом використання цих інструментів є метрична оцінка їх результативності.

В сучасній епосі цифрових технологій, вони стають катализатором розвитку багатьох бізнес-напрямків, створюючи конкурентні переваги. Цифровий маркетинг репрезентує собою голістичний підхід до просування брендів і продуктів, інтегруючи традиційних споживачів з цифровими каналами. Це також передбачає інтеграцію різноманітних платформ і систем з

процесами продажу і обслуговування, оптимізуючи комунікаційний мостик між рекламодавцями та консументами.

Синтезуючи вищезгадане, можна зробити висновок, що цифровий маркетинг суттєво впливає на зростання конкурентоспроможності національного бізнесу. Ключовими для ефективної конкурентної боротьби є досконалість управлінських процесів та створення системи зворотного зв'язку. Рекомендовано, щоб бізнес-структури обирали маркетингові інструменти, які максимізують їхню продуктивність при взаємодії зі стейкхолдерами. У майбутніх дослідженнях планується детальний аналіз впливу цифрового маркетингу на роботу вітчизняних бізнес-структур.

1.3. Методики аналізу проблем конкурентоспроможності та цифрового маркетингу

У сучасному глобальному економічному контексті спостерігається зростаюча тенденція дигіталізації бізнес-процесів, яка супроводжується зростаючою складністю конкурентної ситуації на ринку. Створення ефективної стратегії цифрового маркетингу стає надзвичайно важливим завданням для кожної корпорації, оскільки високий рівень конкуренції вимагає від підприємств не лише адаптуватися до нових умов, але й розробляти нові інноваційні стратегії з метою виходу на ринок та привертання цільової аудиторії.

Зокрема, необхідно відзначити, що тенденція дигіталізації стала особливо помітною на тлі глобальної пандемії COVID-19, яка примусила значну кількість підприємств переходити до цифрового бізнес-формату. Повномасштабний конфлікт між Росією та Україною подальшим чином акцентував увагу на зміцненні позицій тих компаній, які мають досвід успішного конкурування у цифровому середовищі [44, С. 118-131].

Напрямок цифрового маркетингу є одним з таких, що найбільш активно розвиваються як на практиці, так і у науці маркетингу. За цим напрямком

працювали, зокрема, Дурмаз І., Ефендіоглу І., Каліна І., Матвіїв М., Нянько В., Нездоровін О., Окландер М., Романенко О., Рубан В., Струтинська І.В. та ін.

У зв'язку зі складністю та міждисциплінарністю проблематики формування стратегії цифрового маркетингу наукові дискусії в цьому контексті лишаються актуальними. Варто відзначити, що конкуренція є нормальним явищем для підприємств у рамках демократичної ринкової економіки. В умовах функціонування здорової ринкової системи підприємства мають можливість вільного доступу до ринків і можуть конкурувати одне з одним, надаючи товари і послуги за кращими цінами, найвищою якістю та рівнем обслуговування. Відтак, конкуренція має значущу цінність для економіки загалом, оскільки вона стимулює підприємства до постійного підвищення якості своїх продуктів та послуг, регулювання цінової політики та підвищення рівня обслуговування клієнтів. У більш широкому контексті, конкуренція сприяє розвитку інновацій та впровадженню нових технологій, оскільки підприємства змушені постійно шукати нові шляхи відмінності від своїх конкурентів та зберігання конкурентної переваги. Такий підхід допомагає підприємствам розвиватися та втілювати нові ідеї, що сприяє росту економіки та підвищенню загального рівня життя [22].

Події останніх років в Україні – спершу пандемія, відтак повномасштабне вторгнення росії у 2022 р. створили неоднорідні умови для розвитку ринків. Тренд діджиталізації, що набув особливого значення у період пандемії COVID-19 у часі війни розгорнувся з новою силою.

Дигіталізація представляє собою ключовий рушійний фактор сучасної економіки та важливий стимул розвитку бізнесу. Вона включає в себе застосування цифрових технологій в різних галузях бізнесу, починаючи від маркетингу та продажів і закінчуючи управлінням та виробництвом. Дигіталізація сприяє більш ефективному використанню ресурсів підприємств і зменшенню витрат на операційну діяльність.

Однією з головних переваг дигіталізації є підвищення ефективності бізнес-процесів, яке полягає в можливості автоматизувати багато операцій та

процесів для досягнення швидкості та точності в їх виконанні. Використання цифрових технологій в бізнесі дозволяє значно зменшити час на виконання завдань, скоротити витрати на працю та матеріали, а також підвищити продуктивність [2].

З позицій маркетингу варто зауважити, що дигіталізація дає підприємствам можливість звертати увагу на більш широку аудиторію в онлайн-середовищі. Інтернет надає підприємствам можливість просувати свої товари та послуги на більш широкому ринку та взаємодіяти зі споживачами в реальному часі.

Тенденція до дигіталізації підприємств значно змінила структуру сучасних ринків. Підприємства, які були піонерами в цифровому маркетингу, тепер опинилися в умовах високої конкуренції, тоді як нові гравці на ринку змушені переглядати свої стратегії та бізнес-процеси для адаптації до цифрового середовища [23].

Вихідним пунктом для розробки стратегії цифрового маркетингу в умовах високо конкурентного середовища є припущення про те, що ці впливи на функціонування підприємств мають нелінійний характер залежно від стадії розвитку ринку. На першій стадії, коли ринок ще не насичений конкуренцією, ризики можуть бути на рівні, оскільки існує значний потенціал для росту та розвитку. У такому контексті підприємства мають значні можливості для завоювання нових клієнтів та встановлення стійкої позиції на ринку. Проте з появою більшого числа конкурентів, ризики збільшуються. Коли ринок насичується учасниками, підприємства можуть стикатися з викликами в привабленні клієнтів та забезпеченні прибутковості свого бізнесу. Ризики зростають разом із збільшенням кількості конкурентів та скороченням можливостей для розвитку бізнесу [24].

Однак з певного моменту, коли на ринку з'являються нові інновації або технології, ризики можуть знову зменшитися за умови реалізації стратегії цифрового маркетингу, яка підтримується трансформацією бізнес-процесів. На

цьому етапі підприємства отримують можливість збільшити свій прибуток та зміцнити свої позиції на ринку.

Однією з можливих функцій, яка описує дану гіпотезу, може бути функція залежності ризику підприємства від рівня конкуренції на ринку. Можна сформулювати цю функцію наступним чином:

$$R = f(X) \quad (1.2)$$

де R - ризик підприємства; X - рівень конкуренції на ринку

Отже, зміна ризиків і можливостей у висококонкурентному середовищі може мати нелінійний характер і бути залежною від численних факторів, таких як кількість конкурентів на ринку, рентабельність і швидкість технологічного розвитку та інновацій. Нелінійний характер зміни ризиків і можливостей може бути спричинений несподіваними подіями, такими як зміни в політичному середовищі або зміни в попиті на товари і послуги.

Можливою аналітичною моделлю для опису такої залежності є квадратична функція, яка дозволяє краще розуміти нелінійні взаємозв'язки між змінними та їх динаміку. Ця модель може бути корисною для аналізу та передбачення змін у ризиках і можливостях у висококонкурентних ринкових умовах [52, С. 134-142].

Отже, формула, що описує залежність між ризиками та можливостями функціонування підприємств в умовах висококонкурентного середовища може мати вигляд:

$$R = aX^2 + bX + c \quad (1.3)$$

де X - рівень конкуренції на ринку,

a , b та c - коефіцієнти, що визначають форму кривої залежності ризику від рівня конкуренції на ринку.

Висококонкурентне середовище також може впливати на ризики і можливості підприємств через зміни в економічному кліматі. Наприклад, економічна рецесія може збільшити ризики для підприємств, оскільки споживачі стають більш обережними щодо своїх витрат. З іншого боку,

економічний розвиток може збільшити можливості для підприємств, оскільки підвищується рівень прибутковості та попит на товари та послуги.

Для того, щоб врахувати цей фактор у формулі аналізу, можна використовувати додаткову змінну, яка відображає стан економіки в цілому, наприклад, ВВП країни або інший показник, який характеризує економічний розвиток та здоров'я.

Тоді модель матиме наступний вигляд:

$$R = aX^2 + bX + cY + d \quad (1.4)$$

де Y - стан економіки в країні (наприклад, ВВП),

a , b , c та d - коефіцієнти, що визначають форму кривої залежності ризику від рівня конкуренції на ринку та стану економіки в країні.

Отже, неоднорідний характер зміни ризиків і можливостей для підприємств у висококонкурентному середовищі може бути обумовлений різними чинниками, такими як кількість конкурентів, рівень технологічного розвитку та інновацій, зміни в економічному кліматі і т. д. Підприємства повинні бути готові до оперативної адаптації до змін на ринку і постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії з метою збереження своєї конкурентної переваги та міцних позицій на ринку.

Віртуальне середовище представляє собою нову онтологічну площину для розгортання бізнес-процесів. Це цифровий простір, який моделює реальність і може бути використаний для взаємодії між людьми та компаніями у віртуальному середовищі [50]. Однією з ключових переваг віртуального середовища є його глобальний характер, що дозволяє здійснювати комунікацію між особами з різних країн та здійснювати бізнес-операції на відстані, що зменшує потребу у фізичних зустрічах і сприяє ефективному використанню ресурсів та часу.

Конкуренція між підприємствами в віртуальному середовищі має свої особливості, відмінні від конкуренції у реальному світі (рис. 1.5). Цифровий

маркетинг є комплексом заходів та стратегій, спрямованих на просування бренду або продукту через інтернет-канали, такі як веб-сайти, соціальні мережі, електронна пошта, пошукові системи та інші цифрові медіа-платформи [32].

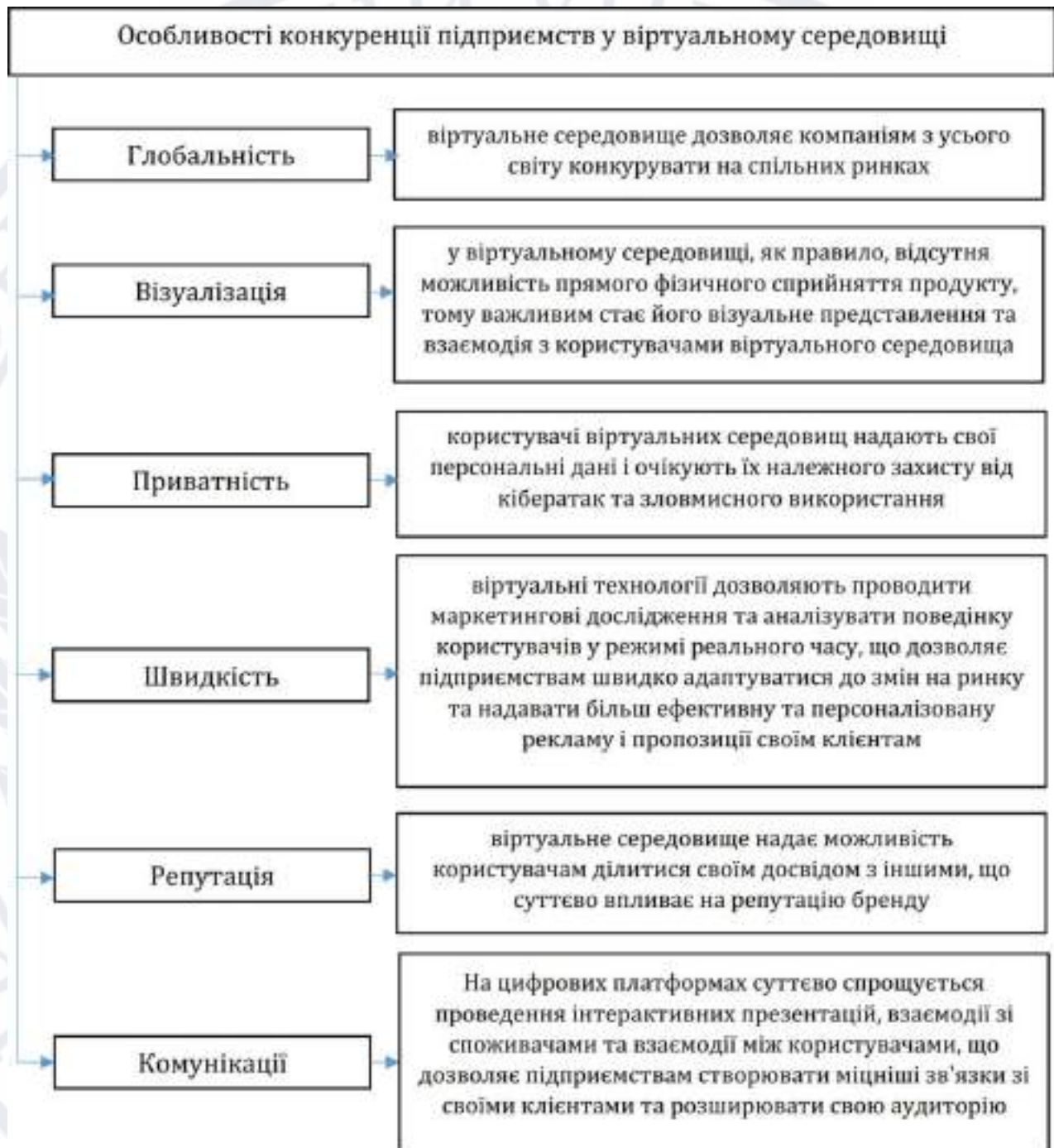


Рисунок 1.5 – Особливості конкуренції підприємств у віртуальному середовищі

Цей процес включає в себе залучення та утримання клієнтів, підвищення обізнаності про бренд, збільшення продажів, підвищення лояльності клієнтів та

розвиток бізнесу загалом. Цифровий маркетинг використовує різноманітні методи та інструменти, такі як контент-маркетинг, соціальний медіа-маркетинг, пошуковий маркетинг, email-маркетинг, відео-маркетинг, аналітика та інші. Використання цифрових маркетингових інструментів дозволяє компаніям підвищувати ефективність свого маркетингу, збільшувати конкурентоспроможність та доходи.

Стратегія цифрового маркетингу є системним планом дій, що ретельно описує способи та методи, за якими підприємство використовує цифрові медіа-платформи та інші онлайн-інструменти з метою досягнення своїх маркетингових цілей. Вона включає в себе детальне визначення місії компанії, аналіз аудиторії, вибір оптимальних цифрових каналів та інструментів, розробку стратегії контенту та плану розповсюдження, а також встановлення об'єктивних метрик успішності та проведення аналізу результатів.

Основною метою стратегії цифрового маркетингу є ефективне використання різноманітних цифрових каналів та інструментів з метою досягнення маркетингових цілей підприємства. Ці цілі можуть включати в себе збільшення обсягів продажів, підвищення рівня свідомості про бренд, залучення нових клієнтів, збільшення рівня лояльності та інші.

Ефективна стратегія цифрового маркетингу має бути індивідуалізованою під конкретний бізнес і враховувати ринкові умови. Вона передбачає ретельний аналіз конкурентів та потенційної аудиторії, розробку креативного та релевантного контенту, а також планування бюджету для рекламних кампаній та інших маркетингових заходів. Крім того, стратегія передбачає систематичний моніторинг та аналіз результатів з метою постійного вдосконалення маркетингових підходів. Відсутність чіткої стратегії може призвести до хаотичності та неефективності маркетингових заходів, незалежно від конкурентного середовища, в якому діє підприємство [28].

У контексті формування стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища, існує необхідність відповіді на три ключові

питання, а саме щодо інструментів аналізу, сегментації ринку та технологічної підтримки маркетингу в епоху цифрової трансформації.

Аналіз конкурентів відіграє важливу роль у визначенні конкурентної переваги підприємства на ринку. Цей процес допомагає підприємствам зрозуміти, як працюють їхні конкуренти, виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також з'ясувати, як вони приваблюють та утримують клієнтів. Отримана інформація важлива для розробки власної маркетингової стратегії та підвищення конкурентоспроможності підприємства [60, С. 204-208].

Основні інструменти аналізу конкурентів включають (табл. 1.1):

1. SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз) - цей інструмент допомагає ідентифікувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на бізнес.

2. Аналіз портерівської конкуренції - цей аналіз визначає силу конкуренції в галузі, рівень загрози від нових учасників на ринку, вплив постачальників та покупців.

3. Аналіз ключових конкурентів - вивчення стратегій та діяльності основних гравців на ринку, а також їхніх успіхів і невдач.

4. Аналіз ринкової долі - визначення частки ринку, яку займає підприємство в порівнянні з конкурентами.

5. Моніторинг інтернет-присутності конкурентів - вивчення активності конкурентів в онлайн-середовищі, включаючи їхні веб-сайти, соціальні мережі та інші цифрові канали.

Враховуючи отримані дані з аналізу конкурентів, підприємство може розробити стратегію, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності та залучення цільової аудиторії.

Таблиця 1.2 – Основні інструменти аналізу конкурентів

Інструменти аналізу	Опис конкурентів
Swot-аналіз	Аналіз сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз на ринку. Може виконуватися для оцінки конкурентів.

Аналіз ринку	Дослідження ринку, на якому діє підприємство, та конкурентів на цьому ринку для визначення головних гравців та їхніх стратегій.
Аналіз веб-сайту конкурентів	Дослідження веб-сайтів конкурентів для розуміння їхньої організації та залучення клієнтів.
Аналіз соціальних медіа	Аналіз особливостей використання соціальних медіа конкурентами для залучення та утримання своїх клієнтів.
Аналіз реклами та маркетингових кампаній конкурентів	Огляд використання реклами та маркетингових кампаній конкурентами для розробки стратегії перетягування їх клієнтів.
Аналіз продуктів та послуг конкурентів	Дослідження пропозиції продуктів та послуг конкурентів для розуміння їхньої якості, цінової політики та інших аспектів, що впливають на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Сегментація ринку визначає, як підприємство групує потенційних клієнтів на підгрупи на основі спільних ознак та інтересів. Цей процес допомагає більш ефективно налаштовувати маркетингові зусилля та персоналізувати підходи до клієнтів. Основні етапи сегментації ринку включають:

1. Ідентифікація сегментів - визначення груп споживачів, які мають спільні потреби та характеристики.
2. Сегментація за допомогою критеріїв - розділення сегментів на підгрупи за певними критеріями, такими як вік, стать, місце проживання тощо.
3. Оцінка потенціалу сегментів - аналіз ринкового потенціалу та привабливості кожного сегменту.
4. Розробка стратегії для сегментів - створення індивідуальних маркетингових підходів та комунікаційної стратегії для кожного сегменту.

Технологічна підтримка маркетингу в епоху цифрової трансформації означає використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій для реалізації маркетингових завдань [66, С. 53-75]. Основні аспекти технологічної підтримки включають:

1. Використання маркетингових інструментів - вибір та впровадження цифрових маркетингових платформ, програмних засобів для аналізу даних та автоматизації маркетингових процесів.

2. Аналіз даних та метрик - збір, аналіз і використання даних для прийняття обґрунтованих маркетингових рішень.

3. Спостереження за трендами - виявлення та використання актуальних трендів у сфері цифрового маркетингу.

4. Підтримка комунікацій з клієнтами - використання чат-ботів, соціальних мереж та інших засобів для взаємодії з клієнтами в режимі реального часу.

Враховуючи відповіді на ці три питання - інструменти аналізу, сегментації ринку та технологічна підтримка маркетингу - підприємство може створити ефективну стратегію цифрового маркетингу, яка допоможе йому впоратися з висококонкурентним середовищем і досягти своїх маркетингових цілей [65, С. 89-102].

У процесі формування стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища слід враховувати, що різні сегменти цифрового ринку можуть вимагати різних підходів у маркетинговій стратегії через свої унікальні особливості та потреби (табл. 1.2).

Таблиця 1.3 – Сегментація цифрового ринку

Назва	Опис сегменту		Особливості стратегії сегменту
B2B	Підприємства, що пропонують продукти та послуги для інших бізнесів		Спрямованість на демонстрування цінності продуктів та послуг для бізнес-клієнтів; залучення нових та збереження наявних бізнес-клієнтів
Споживчий	Продукти та для споживачів	послуги кінцевих	Залучення нових клієнтів та збереження наявних; зміцнення бренду та створення позитивного іміджу
Науково-технічний сегмент	Продукти та послуги, що пов'язані з наукою та технологіями		Залучення нових клієнтів з високою технічною грамотністю; зміцнення бренду та створення позитивного іміджу у цій галузі
Сегмент електронної комерції	Роздрібний продуктів та через Інтернет	продаж послуг	Залучення нових та збереження наявних клієнтів; створення лояльності споживачів до бренду та покращення користувацького досвіду під час покупки в Інтернеті

Основні сегменти цифрового ринку включають:

1. Бізнес-сегмент - цей сегмент передбачає взаємодію між підприємствами. Тут важливо звертати увагу на технічну та професійну мову в маркетингових матеріалах та спрямовувати зусилля на встановлення довгострокових партнерських відносин.

2. Консумерський сегмент - це споживачі, які шукають товари та послуги для особистого використання. Тут важливо використовувати зрозумілу та доступну мову в маркетингових матеріалах та акцентувати увагу на підтримці клієнтів та створенні позитивного іміджу.

3. Сегмент інновацій та технологій - це галузь, де акцент робиться на передових технологіях та новаторських рішеннях. Тут важливо використовувати актуальні та технічні інформаційні ресурси та створювати маркетингові повідомлення, які відповідають інноваційному характеру сегмента.

4. Сегмент споживачів, які шукають розваги - цей сегмент може бути зацікавлений в розважальних продуктах та розвагах. Тут важливо використовувати креативні та привабливі маркетингові матеріали для привернення уваги цільової аудиторії.

5. Сегмент освітлення та освітніх послуг - цей сегмент передбачає навчання та надання освітніх послуг. Тут важливо створювати доречний та освітній контент для залучення клієнтів.

6. Сегмент медичних послуг - в цьому сегменті важливо акцентувати на надійності, якості та професіоналізмі, оскільки це питання життя та здоров'я.

7. Сегмент громадського сектору та неприбуткових організацій - вимагає особливого підходу, оскільки основна мета полягає в досягненні громадського блага. Тут важливо використовувати етичний та соціально відповідальний маркетинг.

Кожен із зазначених сегментів має свої унікальні особливості, і відповідна стратегія маркетингу повинна відповідати їхнім потребам та вимогам. Успішна стратегія цифрового маркетингу вимагає глибокого

розуміння цільового сегмента та вдосконалення маркетингових підходів відповідно до його особливостей [29, С. 78].

Аналіз конкурентоспроможності та цифрового маркетингу є ключовим для забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах сучасного ринку. Давайте розглянемо деякі методики, що застосовуються для цього аналізу:

1. SWOT-аналіз - цей інструмент допомагає визначити сильні сторони, слабкості, можливості та загрози організації, що може вплинути на її конкурентоспроможність та стратегію цифрового маркетингу.

2. PESTEL-аналіз - застосовується для оцінки макроекологічних факторів (політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних, правових), які можуть впливати на конкурентоспроможність та стратегії цифрового маркетингу підприємства.

3. Аналіз конкуренції за моделлю Портера - дозволяє визначити інтенсивність конкуренції на ринку, загрозу новачкам, загрозу заміщуючим продуктам, переговорну силу покупців та постачальників.

4. Аналіз ключових показників ефективності (KPI) - для цифрового маркетингу це можуть бути такі показники, як ROI (повернення інвестицій), CTR (коефіцієнт клікабельності), конверсійна ставка, собівартість приведення клієнта (CAC) та інші.

5. Сегментація ринку - розділення ринку на дистинктивні групи споживачів, засноване на їхніх потребах, поведінці або демографічних характеристиках, що допомагає створити специфічні цифрові маркетингові стратегії для кожного сегменту.

6. Аналіз споживчого поведінки - вивчення, як споживачі вирішують, що купувати, коли купувати і де купувати, що допомагає вибудовувати ефективні цифрові маркетингові кампанії.

7. Аналіз цифрового присутності - оцінка ефективності веб-сайтів, соціальних мереж та інших цифрових каналів на присутність в інтернеті, їхню взаємодію з цільовою аудиторією та конверсію.

8. А/В тестування - цей метод використовується для порівняння двох варіантів веб-сторінок або рекламних кампаній, щоб визначити, який з них є більш ефективним у взаємодії з користувачами.

Застосування цих методик у комбінації допомагає підприємствам глибше розуміти своє місце на ринку, визначати свої конкурентні переваги та формулювати ефективні стратегії цифрового маркетингу [67, Р. 231-240].

Отже, результати цього дослідження підтверджують важливість формування стратегії цифрового маркетингу у висококонкурентному середовищі для компаній, що прагнуть розширити свою ринкову присутність і збільшити обсяги продажів. У статті детально розглянуті особливості такого висококонкурентного середовища і підкреслено важливість конкуренції для підприємницького розвитку. Досліджено, що зміна маркетингової стратегії є ключовим аспектом для росту підприємств на змінних висококонкурентних ринках.

Надані рекомендації стосовно аналізу конкурентів, розробки гнучких стратегій та використання новітніх технологій є важливими для підприємств на різних етапах цифрової трансформації.

Підсумовуючи, можна визначити, що розробка стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища є складним, але необхідним завданням, яке допомагає компаніям успішно конкурувати на ринку та забезпечувати стійкий успіх. Ключовими компетенціями, необхідними для формування та постійного оновлення маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації і високої конкуренції, є гнучкість, інноваційність, використання аналітики та передових технологій, а також готовність до ризику.

Висновки до 1 розділу

Конкурентоспроможність - це реальна та потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для

споживачів, ніж товари їх конкурентів. Конкурентоспроможність визначається, з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого - цінами, встановлюваними продавцями товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливають мода, продажний і післяпродажний сервіс, реклама, імідж виробника, ситуація на ринку, коливання попиту.

Цифровий маркетинг суттєво впливає на зростання конкурентоспроможності національного бізнесу. Ключовими для ефективної конкурентної боротьби є досконалість управлінських процесів та створення системи зворотного зв'язку. Рекомендовано, щоб бізнес-структури обирали маркетингові інструменти, які максимізують їхню продуктивність при взаємодії зі стейкхолдерами. У майбутніх дослідженнях планується детальний аналіз впливу цифрового маркетингу на роботу вітчизняних бізнес-структур.

Розробка стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища є складним, але необхідним завданням, яке допомагає компаніям успішно конкурувати на ринку та забезпечувати стійкий успіх. Ключовими компетенціями, необхідними для формування та постійного оновлення маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації і високої конкуренції, є гнучкість, інноваційність, використання аналітики та передових технологій, а також готовність до ризику.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТОРГОВА ГРУПА «АРС-КЕРАМІКА»»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгова Група «АРС-Кераміка»» займається роздрібною торгівлею залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах.

Адреса: Україна, 46010, Тернопільська область, місто Тернопіль, вулиця Збаразька, будинок 18. Код ЄДРПОУ 32549732.

Офіційний сайт компанії <https://ars.ua/pro-nas/> [47].

Керівник Паньків Руслан Олегович

ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» працює більше 25 років на ринку, має 9 будівельних супермаркетів, 2 меблеві салони, 22 000 м² торгових площ, 20 000 м² складів.

ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» йде в ногу з часом, та завжди вдосконалюється, розширюємо свою мережу новими об'єктами, фаховими працівниками та постачальниками.

Організаційна структура компанії приведена на рис. 2.1.

Організаційна структура компанії "Торгова Група «АРС-Кераміка»" може бути описана наступним чином:

1. Власники компанії, які володіють і контролюють бізнес.
2. Директор - головний керівник компанії, відповідає за загальне управління діяльністю компанії.
3. Інтернет-продажі спеціалізується на реалізації товарів через Інтернет та електронну комерцію.

4. Відділ персоналу відповідальний за управління кадрами, найм та утримання персоналу.

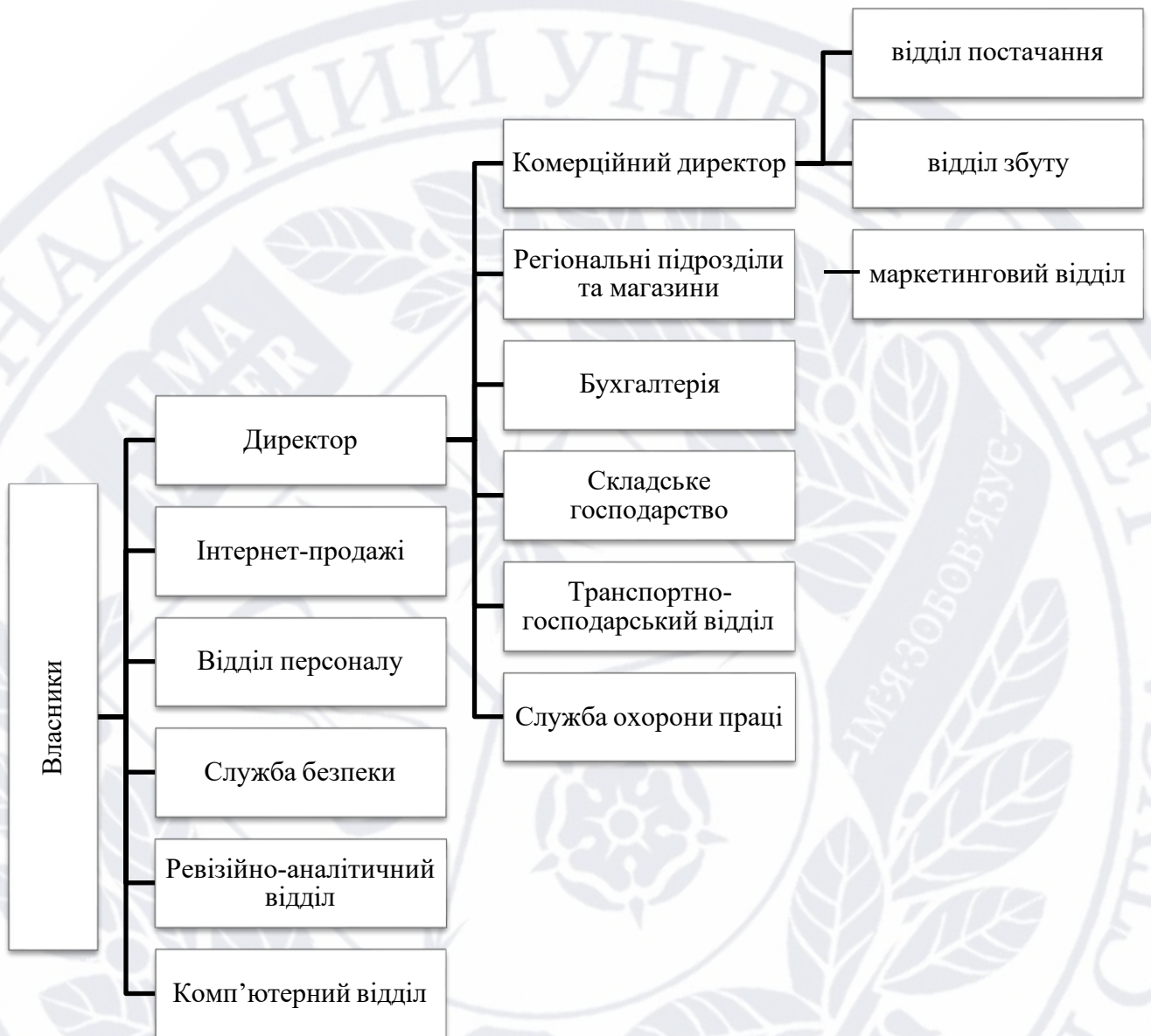


Рисунок 2.1 – Організаційна структура компанії ТОВ
«Торгова Група «АРС-Кераміка»» [47]

5. Служба безпеки: забезпечує безпеку та захист майна та персоналу компанії.

6. Ревізійно-аналітичний відділ здійснює аналіз фінансової діяльності компанії та проводить ревізії.

7. Комп'ютерний відділ відповідальний за інформаційні технології та підтримку комп'ютерних систем компанії.

8. Регіональні підрозділи та магазини: розташовані в різних регіонах або містах, що займаються роздрібною торгівлею та обслуговують клієнтів на місцевому рівні.

9. Бухгалтерія відповідальний за фінансовий облік та звітність компанії.

10. Складське господарство відділ, який керує складськими запасами та логістикою.

11. Транспортно-господарський відділ забезпечує логістику та управління транспортними потоками компанії.

12. Служба охорони праці відповідає за забезпечення безпеки та здоров'я працівників.

13. Комерційний директор відповідає за комерційну стратегію компанії.

14. Відділ постачання забезпечує постачання товарів та сировини для компанії.

15. Відділ збуту відповідає за реалізацію товарів та забезпечення клієнтів.

16. Маркетинговий відділ розробляє та впроваджує маркетингові стратегії компанії.

Це загальна структура компанії, і вона може включати інші підрозділи, які важливі для конкретного бізнесу. Організаційна структура може змінюватися з часом в залежності від потреб і розвитку компанії.

Згідно наданої інформації, структура компанії «Торгова Група «АРС-Кераміка»» досить розгалужена та має чітке розділення відповідальностей між різними підрозділами. Це свідчить про великий обсяг бізнесу та його комплексний характер. Важливим є наявність окремого відділу інтернет-продажів, що акцентує увагу на цифровій трансформації та адаптації до сучасних ринкових умов.

Далі проведемо аналіз фінансовий показників діяльності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» в табл. 2.1 на основі фінансової звітності компанії [58].

Таблиця 2.1 – Аналіз фінансовий показників діяльності підприємства
ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення		Темп росту, %	
				2021- 2020	2022- 2021	2021- 2020	2022- 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1166102	1096901	1166102	-69201	69201	94,07	106,31
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	987441	898400	987441	-89041	89041	90,98	109,91
Валовий: прибуток	178661	198501	178661	19840	-19840	111,10	90,01
Інші операційні доходи	2786	2904	2786	118	-118	104,24	95,94
Адміністративні витрати	32077	41637	32077	9560	-9560	129,80	77,04
Витрати на збут	77975	90580	77975	12605	-12605	116,17	86,08
Інші операційні витрати	2332	5374	2332	3042	-3042	230,45	43,39
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	69063	63814	69063	-5249	5249	92,40	108,23
Інші доходи	4876	2642	4876	-2234	2234	54,18	184,56
Фінансові витрати	2	103	2	101	-101	5150,00	1,94
Інші витрати	150	2479	150	2329	-2329	1652,67	6,05
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	73787	63856	73787	-9931	9931	86,54	115,55
Витрати з податку на прибуток	-13287	-11111	-13287	2176	-2176	83,62	119,58
Чистий фінансовий результат: прибуток	60500	52745	60500	-7755	7755	87,18	114,70

Аналіз фінансових показників ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» виявляє цікаві тенденції у їхній діяльності протягом 2020-2022 років. В 2021 році чистий дохід від реалізації продукції зазнав зменшення на 6,92% порівняно з 2020 роком, але в 2022 році цей показник відновився до рівня 2020 року. Щодо собівартості реалізованої продукції, вона також зазнала зменшення в 2021 році, що було на 8,02% менше ніж в 2020 році, але знову досягла показників 2020 року в наступному році.

Валовий прибуток підвищився в 2021 році на 11,10% порівняно з попереднім роком, проте в 2022 році він повернувся до показників 2020 року. Інші операційні доходи, хоча і є незначними у великому масштабі, показали невелике збільшення в 2021 році, тоді як адміністративні витрати та витрати на збут зросли значно. Це може свідчити про збільшення зусиль компанії у сферах управління та маркетингу.

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2021 році зменшився на 7,6% порівняно з 2020 роком. Це могло бути спричинене збільшеними витратами та меншими доходами. Проте, у 2022 році компанія показала збільшення цього показника на 8,23% порівняно з 2021 роком.

Важливо зауважити, що чистий фінансовий результат показав зниження у 2021 році на 12,82% порівняно з 2020 роком, але у 2022 році він підвищився на 14,70% порівняно з 2021 роком, що свідчить про загальне покращення фінансової діяльності компанії.

Загалом аналіз фінансових показників ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» свідчить про певні коливання у їхній діяльності, але загальний тренд вказує на стабільність та потенціал для росту.

Таблиця 2.2 – Оцінка фінансового стану підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2022р. у % до 2020 р.
Загальна вартість активів	405478	490537	411199	101,41
Вартість необоротних активів	36616	60857	65295	178,32
Вартість оборотних активів	368862	429680	445904	120,89
Дебіторська заборгованість	10403	9358	17329	166,58
Кредиторська заборгованість	142591	164466	131534	92,25
Власний капітал	261930	323232	376987	143,93
Залучений капітал	143548	167305	134212	93,50
Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів	0,10	0,14	0,15	147,51
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	10,07	7,06	6,83	67,79

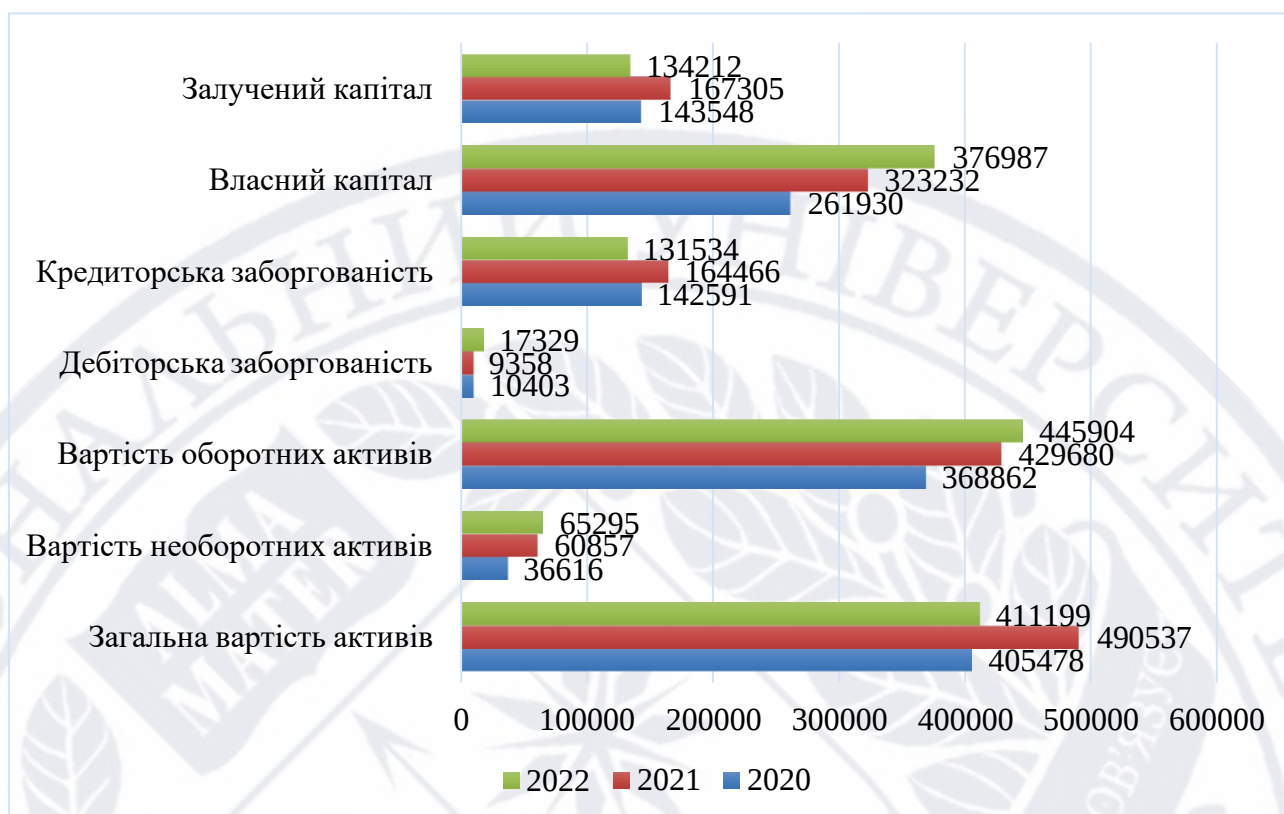


Рисунок 2.2 – Оцінка фінансового стану підприємства

Оцінюючи фінансовий стан підприємства ТОВ на основі наведених даних, можна зробити наступні висновки:

У 2022 році загальна вартість активів підприємства підвищилася на 1,41% порівняно з 2020 роком, досягнувши 411199 одиниць. Це свідчить про невелике зростання матеріальної бази підприємства протягом двох років.

Вартість необоротних активів істотно зросла на 78,32% за цей період, підкреслюючи інвестиційні зусилля підприємства у довгострокові активи. Проте вартість оборотних активів також збільшилася на 20,89%, вказуючи на наявність додаткових оборотних коштів.

Дебіторська заборгованість зросла на 66,58% порівняно з 2020 роком. Це може свідчити про збільшення кількості покупців, які не оплатили свої рахунки або про зміну умов оплати.

Водночас, кредиторська заборгованість знизилася на 7,75% від показників 2020 року, що може бути результатом своєчасної оплати боргів перед постачальниками або зменшенням зобов'язань.

Власний капітал підприємства збільшився на 43,93%, що підкреслює зміцнення фінансової стабільності підприємства. Залучений капітал зменшився на 6,50%, що може вказувати на зменшення зовнішнього фінансування.

Коефіцієнт співвідношення необоротних і оборотних активів зросли на 47,51%, вказуючи на збільшення частки необоротних активів в загальному портфелі активів підприємства. Проте, коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів знизився на 32,21%, що свідчить про зменшення частки оборотних активів порівняно з необоротними.

Загалом, дані свідчать про позитивні тенденції у фінансовому стані підприємства, особливо щодо збільшення власного капіталу та зміцнення довгострокової інвестиційної стратегії.

Оцінку ліквідності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр. проведемо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Оцінка ліквідності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2022р. у % до 2020 р.
Коефіцієнт покриття загальний (платоспроможності)	4,65	4,86	5,87	126,31
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,17	0,16	0,28	159,39
Коефіцієнт абсолютної (термінової) ліквідності	0,09	0,10	0,06	65,20
Частка оборотних коштів у загальній сумі активів	0,91	0,91	0,91	100,00
Частка виробничих запасів в оборотних активах	0,00	0,00	0,00	206,33

Оцінка ліквідності є важливою складовою фінансового аналізу, яка показує здатність підприємства вчасно виконувати свої зобов'язання перед кредиторами. Розглядаючи динаміку показників ліквідності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»», можна зробити такі висновки:

Коефіцієнт покриття загальний, що відображає співвідношення оборотних активів до короткострокових зобов'язань, зріс з 4,65 в 2020 році до

5,87 в 2022 році, що становить зростання на 126,31% протягом періоду. Це свідчить про зміцнення платоспроможності підприємства.

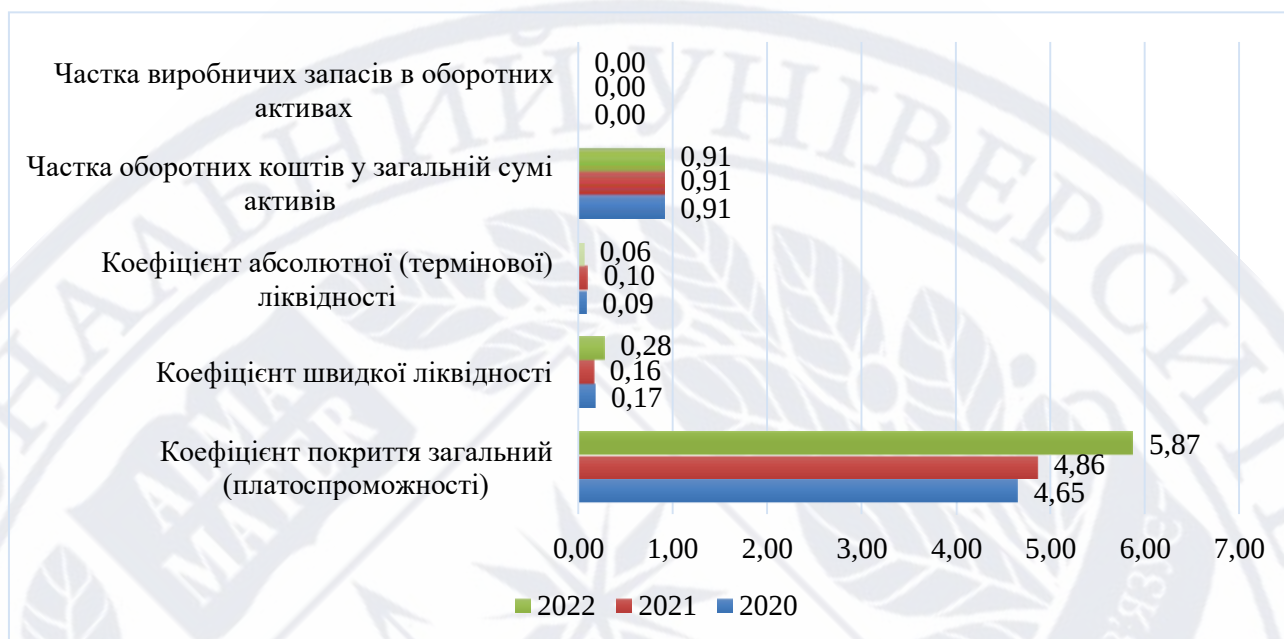


Рисунок 2.3 – Оцінка ліквідності підприємства

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує найбільш ліквідні активи, показав зростання на 159,39%, досягнувши показника 0,28 у 2022 році порівняно з 0,17 у 2020 році. Це вказує на покращення здатності підприємства виконувати свої зобов'язання в короткостроковому періоді без реалізації запасів.

Проте коефіцієнт абсолютної ліквідності, що враховує лише готівкові кошти та їх еквіваленти, знизився на 34,80% до рівня 0,06 у 2022 році порівняно з 0,09 у 2020 році. Це може свідчити про зменшення готівкових коштів на підприємстві.

Частка оборотних коштів у загальній сумі активів залишилася стабільною на рівні 0,91 протягом всього розглядуваного періоду.

Додатково, частка виробничих запасів в оборотних активах показала значне збільшення на 206,33%. Хоча абсолютне значення цього показника залишається нульовим для всіх років, значне відхилення у відсотках може вказувати на мінімальні зміни в абсолютних величинах.

Загалом, підприємство продемонструвало покращення у своїх показниках ліквідності протягом 2020-2022 років, хоча деякі аспекти, такі як абсолютна ліквідність, вимагають уваги керівництва.

Аналіз показників ділової активності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр. проведемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники ділової активності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2022р. у % до 2020 р.
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,16	2,55	2,62	82,72
Тривалість обороту оборотних активів, дні	115,46	142,98	139,57	120,89
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	3,39	2,73	2,85	84,15
Тривалість обороту запасів, днів	107,63	133,86	127,91	118,84
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, днів	93,29	93,23	43,78	46,93
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	3,91	3,91	8,34	213,08
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,45	3,39	3,09	69,48
Тривалість обороту власного капіталу, дні	81,99	107,56	118,00	143,93

Показники ділової активності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» протягом 2020-2022 років свідчать про його ефективність управління активами та зобов'язаннями.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів зазнав зменшення з 3,16 у 2020 році до 2,62 у 2022 році, що показує, що підприємство стало менш ефективно використовувати свої оборотні активи. Це підтверджується тривалістю обороту оборотних активів, яка зросла з 115,46 днів у 2020 році до 139,57 днів у 2022 році.

Що стосується оборотності виробничих запасів, підприємство також втратило в ефективності, як це видно зі зменшення коефіцієнта оборотності виробничих запасів з 3,39 до 2,85 за розглядуваний період. Це, в свою чергу, веде до збільшення тривалості обороту запасів з 107,63 днів до 127,91 днів.

Особливо значущим є падіння коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості — майже вдвічі, що свідчить про зменшення термінів виплати

зобов'язань підприємством перед своїми кредиторами. Тривалість обороту кредиторської заборгованості, відповідно, зросла вдвічі.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу впав з 4,45 у 2020 році до 3,09 у 2022 році, вказуючи на те, що ефективність використання власного капіталу підприємством знижується. Це підтверджено зростанням тривалості обороту власного капіталу з 81,99 днів у 2020 році до 118,00 днів у 2022 році.

На основі цього аналізу можна зробити висновок, що підприємство стикається з деякими викликами у своїй діловій активності, особливо у контексті управління оборотними активами, запасами та зобов'язаннями.

Оцінку фінансової стійкості підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр. проведемо в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Оцінка фінансової стійкості підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2022р. у % до 2020 р.
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,65	0,66	0,92	141,92
Коефіцієнт фінансової залежності	1,55	1,52	1,36	87,60
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,05	0,06	0,02	44,06
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,35	0,35	0,35	100,00
Коефіцієнт покриття поточний	2,57	2,57	3,32	129,30
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,55	0,55	0,55	100,00
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	1,07	1,07	1,09	101,72
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,82	1,82	1,82	100,00

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» протягом 2020-2022 років вказує на зміни в структурі капіталу та фінансової безпеки підприємства.

Коефіцієнт автономії, який відображає концентрацію власного капіталу, зріс з 0,65 у 2020 році до 0,92 у 2022 році. Це свідчить про збільшення

залежності підприємства від свого капіталу та меншу залежність від зовнішніх джерел фінансування.

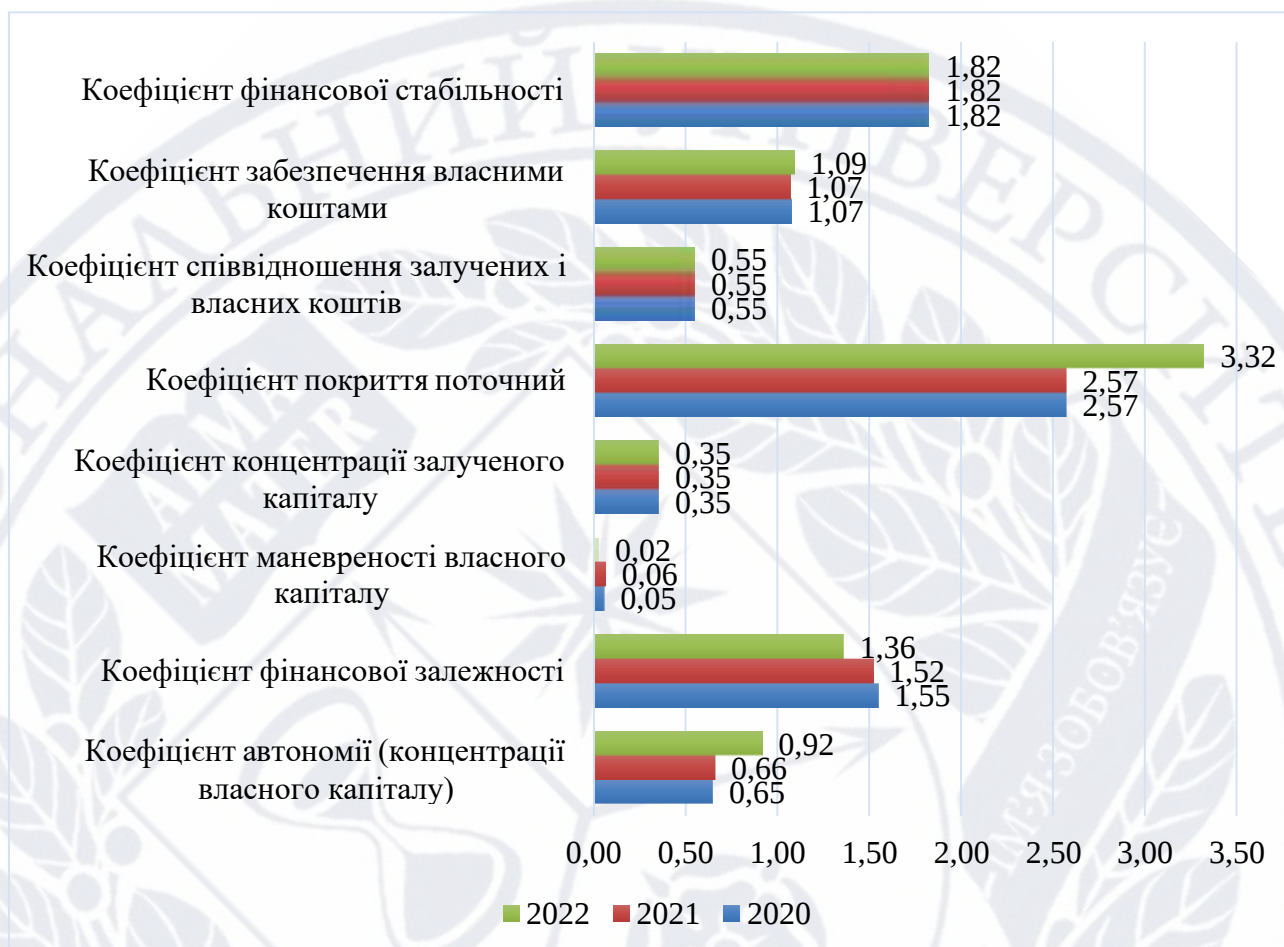


Рисунок 2.4 – Оцінка фінансової стійкості підприємства

Коефіцієнт фінансової залежності зменшився з 1,55 до 1,36, вказуючи на зменшення залежності підприємства від зовнішнього капіталу порівняно з власним.

З іншого боку, коефіцієнт маневреності власного капіталу зменшився з 0,05 до 0,02, що може свідчити про меншу гнучкість у використанні власного капіталу підприємством.

Інші коефіцієнти, такі як коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів та коефіцієнт фінансової стабільності, залишилися стабільними протягом розглядуваного періоду.

Основний висновок полягає в тому, що підприємство збільшило свою фінансову автономію, спираючись більше на власний капітал, при цьому зберігаючи стабільність у співвідношенні між власним та залученим капіталом. Оцінку рентабельності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр. проведемо в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Рентабельність підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 рр.

Показник	2020	2021	2022	2022р. у % до 2020 р.
Рентабельність операційної діяльності	114,15	120,99	114,15	100,00
Рентабельність підприємства	287,59	223,61	228,11	79,32
Рентабельність статутного капіталу	23,10	16,32	16,05	69,48
Рентабельність активів	14,92	10,75	14,71	98,61
Рентабельність основних засобів	268,92	182,73	200,72	74,64

Аналіз рентабельності ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» за 2020-2022 роки виявляє динаміку прибутковості підприємства за різними напрямками його діяльності.

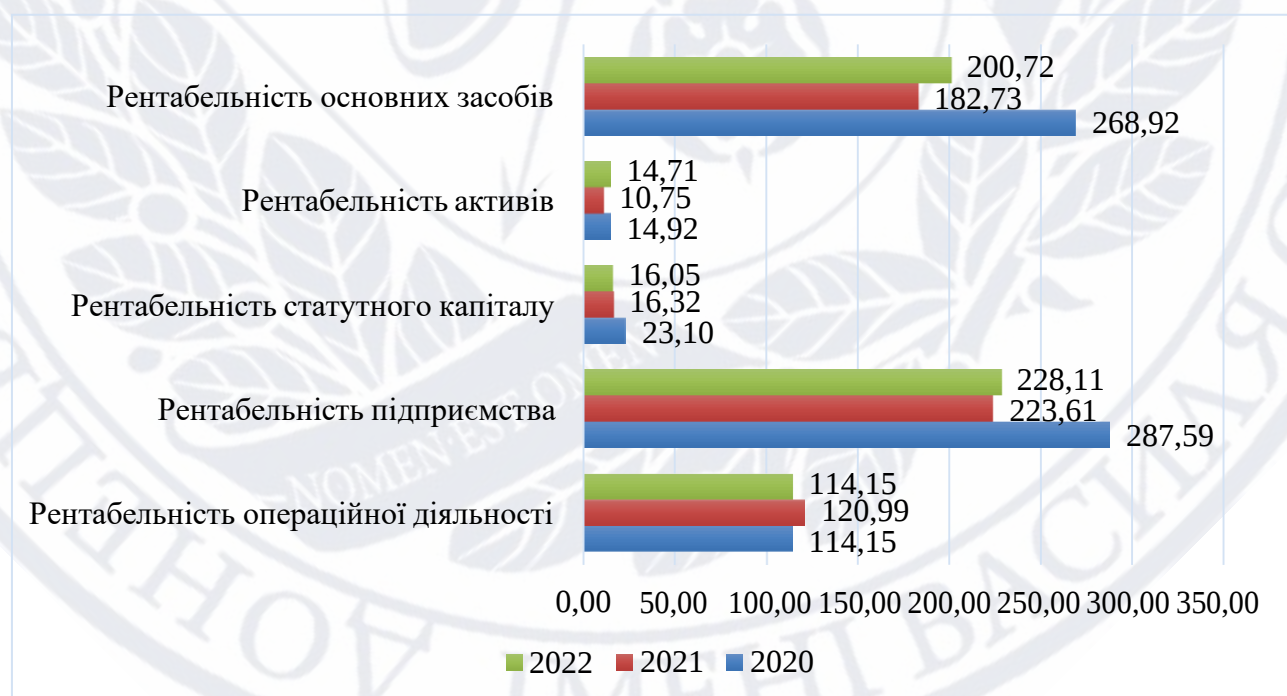


Рисунок 2.5 – Рентабельність підприємства

Рентабельність операційної діяльності залишилася стабільною протягом цього періоду, дорівнюючи 114,15% у 2020 та 2022 роках. Однак рентабельність підприємства зазнала зниження від 287,59% у 2020 році до 228,11% у 2022 році. Це може свідчити про певні зміни в оперативній або фінансовій діяльності підприємства, які вплинули на його загальну прибутковість.

Також слід звернути увагу на зниження рентабельності статутного капіталу з 23,10% у 2020 році до 16,05% у 2022 році. Це може вказувати на зменшення ефективності використання власних ресурсів підприємством.

Щодо рентабельності активів, показник залишився майже незмінним, складаючи 14,92% у 2020 році і 14,71% у 2022 році, свідчучи про стабільність в управлінні активами.

Рентабельність основних засобів зменшилася з 268,92% у 2020 році до 200,72% у 2022 році, що може бути пов'язано зі змінами в структурі або використанні основних засобів.

У підсумку, хоча підприємство демонструє стабільність у деяких аспектах своєї діяльності, є показники, які вимагають уваги для забезпечення тривалого росту та ефективності.

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»

На сучасному етапі розвитку ринку м. Тернополя спостерігається активна діяльність підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»». Ця компанія представлена розгалуженою мережею, до складу якої входять: спеціалізовані пункти з продажу будівельних матеріалів, елітні салони керамічної плитки та сантехніки, а також магазини, що пропонують електроінструменти, садово-городній інвентар та інше.

Підприємство не обмежується тільки місцевим ринком. Її представництва можна знайти в таких містах, як Івано-Франківськ, Львів, Кам'янець-Подільський та інших. Додатково, ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» успішно співпрацює з дилерами в різних ОТГ Тернопільської області, а їхні торгові представники працюють також в Рівненській, Волинській, Вінницькій областях.

Основний акцент в діяльності підприємства зроблено на роздрібній торгівлі, що представлена мережею з 20 магазинів «Арс». Їхній асортимент надає можливість покупцям отримати комплексний вибір товарів для ремонту, будівництва, дизайну та оздоблення.

Однак, не можна знехтувати і оптовою частиною діяльності підприємства. Зокрема, оптові продажі охоплюють велику частку річного обсягу товарообороту, зосереджуючись, головним чином, на продажі будівельних та оздоблювальних матеріалів через такі торгові мережі, як ТК «Західний», СТеН, «Оріон», «БудЛюкс», «ЛакЖак» та інші.

Подана аналітика дозволяє оцінити поточний стан та перспективи розвитку ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на ринку України.

Товариство з обмеженою відповідальністю "Торгова група «АРС-Кераміка»" активно демонструє свою здатність до інновацій у сферах управління та маркетингу, постійно вдосконалює свою господарську діяльність з метою досягнення високої ефективності та прибутковості на ринку. Ця орієнтація підприємства створює підґрунтя для виразних конкурентних переваг у суворій боротьбі за позиції на ринку.

Важливим аспектом стратегії ТОВ "Торгова група «АРС-Кераміка»" є постійне збільшення обсягів продажу та розширення частки ринку. Це досягається завдяки ефективній системі управління товаропросуванням, оптимальній структурі асортименту товарів та оперативному моніторингу цінової політики на ринку. Важливим аспектом є також збереження інноваційного іміджу підприємства на ринку.

Один із стратегічних кроків ТОВ "Торгова група «АРС-Кераміка»" - це поширення своєї мережі на різних регіонах. Це дозволяє розширити асортимент товарів з метою задоволення різноманітних потреб споживачів у продукції для будівництва, ремонту та оздоблення, а також поліпшити якість обслуговування клієнтів.

Під час проведення аналізу конкурентного середовища у сфері будівельних супермаркетів, Товариство з обмеженою відповідальністю "Торгова група «АРС-Кераміка»" визначає різні групи основних конкурентів, які змагаються за певні сегменти ринку, спрямовуючи свою діяльність на конкретні напрями.

При оцінці привабливості підприємства для зовнішнього середовища, "Торгова група «АРС-Кераміка»" враховує фактори, які можуть бути як позитивними, сприяючими комерційній діяльності на ринку, так і негативними, що можуть гальмувати її (див. табл.2.7).

Таблиця 2.7 – Фактори зовнішнього середовища на діяльність ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка»

Група факторів	Склад	Напрямок		
		будівельний	меблевий	еліт
Мікро	Споживачі	+	+	+
	Конкуренти	+ -	+	+
	Постачальники	+	+	+
	Посередники	+	+	+
	Контактні аудиторії	+	+	+
Макро	Економічні	+ -	+ -	+ -
	Соціально-культурні	+	+	+
	Політико-правові	+ -	+ -	+ -
	Технологічні	+	+	+
	Природно- географічні	+ -	+	+

• Умовні позначення: «+» - позитивний вплив, «-» - негативний вплив

Таблиця 2.1 представляє аналіз факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка». Ці фактори поділені на мікро та макро рівень.

Мікрофактори безпосередньо стосуються роботи компанії в певному бізнес-сегменті чи ринку. Вони включають:

- Споживачі. Вони позитивно впливають на всі напрямки діяльності компанії, адже вони є основним джерелом прибутку.
- Конкуренти. Їх вплив на будівельний напрям може бути як позитивним, так і негативним, тоді як на меблевий та елітний напрямки вони впливають позитивно.
- Постачальники і посередники мають позитивний вплив на всі напрямки діяльності компанії.
- Контекстні аудиторії також сприяють розвитку всіх напрямків діяльності.

Макрофактори стосуються загальних умов діяльності бізнесу:

- Економічні фактори мають змішаний вплив на всі напрямки діяльності.
- Соціально-культурні та технологічні фактори позитивно впливають на всі напрямки діяльності.
- Політико-правові умови можуть впливати як позитивно, так і негативно на всі напрямки.
- Природно-географічні фактори впливають позитивно на меблевий та елітний напрямки, а на будівельний напрям - змішаним чином.

Цей аналіз вказує на різноманітний вплив зовнішніх факторів на різні напрямки діяльності ТОВ Торгової групи «АРС-Кераміка» і підкреслює необхідність гнучкої стратегії для адаптації до змін у діловому середовищі.

Аналізуючи отримані дані, можна визначити, що зовнішнє середовище діяльності підприємства Товариства з обмеженою відповідальністю "Торгова група «АРС-Кераміка»" в цілому можна характеризувати як сприятливе. На тлі загальної економічної нестабільності, зокрема через ведення війни та обмежену наявність коштів, бізнес підприємства зумів зберегти стійкість на ринку та утримувати потенційних конкурентів на далекому плані. Зростання попиту на будівельні матеріали, яке підтримується вивезенням грошей з-за кордону, а також збільшення споживчого попиту, особливо на ціново чутливі товари в

галузі будівництва і оздоблення, такі як гіпсокартон, цемент, фарби та інші, призводять до постійного зростання обсягів ринку. Зазначено, що конкурентна боротьба на ринку спрямована на зниження цін і в частині ведеться через розвідку та інші стратегії. Також фіксується зростання кількості конкурентів, завдяки відкриттю невеликих торгових точок, які спеціалізуються на обмеженому асортименті товарів.

Негативний вплив на діяльність підприємства справляють економічні фактори, такі як інфляція, зростання цін на паливо на світових ринках, можливість валютного дефолту, а також політично-правові аспекти, такі як зміна митних тарифів, нестабільність політичної ситуації, недоліки у податковій системі та законодавстві, корупція в органах державної влади та інші фактори навколишнього середовища.

Раніше на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів ТОВ "Торгова група «АРС-Кераміка»" мала монопольне становище, і конкурентні загрози відсутні. Проте розвиток конкурентної боротьби між різними фірмами призвів до посилення конкурентоздатності різних учасників ринку.

Можна відзначити, що ТОВ Торгова група «АРС-Кераміка» зіштовхується з потенційними конкурентами у вигляді всеукраїнських мереж будівельних гіпермаркетів. У місті Тернопіль присутня національна мережа "ЕпіЦентр", яка стала суттєвим конкурентом, завойовуючи частку ринку завдяки конкурентоспроможним цінами та широким асортиментом товарів. Тим не менше, прибутковість господарської діяльності ТОВ «Торгова група «АРС-Кераміка»» поки що зберігається на прийнятному рівні, іншими словами, фірма працює з нормальною рівнем прибутку.

Однак зниження рентабельності підприємства може виникнути через зменшення попиту на застарілі товари та обмеження цін на їхню продукцію, що може зробити підприємство менш конкурентоспроможним. Важливо відзначити, що вплив на прибуток компанії також справляють постачальники, які можуть надавати вигідні умови співпраці, а також покупці, що користуються накопичувальними картками.

На ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів у місті Тернопіль ТОВ "Торгова група «АРС-Кераміка»" має численних конкурентів, таких як будівельний супермаркет "АРС", магазини "Карпати", "Госптовари", "Будівельник", а також різні типи торгових закладів, наприклад, гіпермаркет "ЕпіЦентр", магазини з подібним набором товарів, а також невеликі спеціалізовані торгові точки.

Усі ці підприємства на ринку спеціалізуються в різних товарних сегментах, і боротьба між ними спонукає до постійного зростання обсягів виробництва і реалізації продукції. Однак змагання це може призвести до зниження рентабельності, якщо конкуренти надають переваги в споживчому ринку або за допомогою знижок на товари. Таким чином, важливо провести об'єктивний аналіз конкурентів на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів міста Тернопіль, враховуючи різні аспекти їхньої діяльності.

SWOT-аналіз ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»

Сильні сторони (Strengths):

1. Великий асортимент товарів: Підприємство пропонує широкий спектр товарів для ремонту, будівництва та дизайну.
2. Розгалужена мережа: Наявність торгових точок в ряді міст та регіонів України забезпечує широку географію присутності.
3. Високий рівень обслуговування: Стандарти обслуговування та професійний підхід до клієнта.
4. Зручна локація магазинів: Позиціонування в добре доступних та прохідних місцях.
5. Партнерські відносини з постачальниками: Довготривалі співпраця та угоди, що забезпечують стабільність поставок.

Слабкі сторони (Weaknesses):

1. Залежність від економічної ситуації: Роздрібна торгівля будівельними товарами є чутливою до економічних коливань.
2. Високий рівень конкуренції: Багато підприємств пропонують подібний асортимент товарів.

3. Потенційні складнощі у підтримці якості обслуговування: У зв'язку з великою кількістю торгових точок можливі відхилення в стандартах обслуговування.

Можливості (Opportunities):

1. Розширення асортименту: Впровадження нових товарних категорій або брендів.
2. Цифрова трансформація: Розвиток онлайн-торгівлі та електронних сервісів.
3. Розширення географії присутності: Відкриття нових магазинів в регіонах, де підприємство ще не представлено.
4. Співпраця з місцевими підрядниками: Організація спільних проектів у сфері будівництва та ремонту.

Загрози (Threats):

1. Зростання конкуренції: Вхід на ринок нових гравців або активізація існуючих.
2. Економічна нестабільність: Падіння покупної спроможності населення.
3. Зміни у законодавстві: Наприклад, в сфері роздрібної торгівлі або імпорту товарів.
4. Технологічні зміни: Швидке впровадження нових технологій, до яких підприємство може бути не готове.
5. Військові дії.

Висновок: ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»" має солідні позиції на ринку та ряд конкурентних переваг. Проте, щоб зберегти лідируючі позиції, підприємству необхідно враховувати зовнішні загрози, активно розвивати свої сильні сторони та працювати над слабкими моментами.

Нижче проведемо PESTEL-аналіз ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»

1. Політичні (Political) фактори:

- Законодавча регуляція: наявність та потенційні зміни у законодавстві України в сфері роздрібної торгівлі, імпорту/експорту товарів та оподаткування.

- Регіональна політика: стабільність та перспективи розвитку регіонів, де розташовані торгові точки компанії.

- Відносини з місцевою владою: можливість отримання підтримки або протистояння з боку місцевих органів влади.

- Військові дії, та можливі руйнування.

2. Економічні (Economic) фактори:

- Економічна ситуація в Україні: зростання або спад ВВП, рівень інфляції, покупна спроможність населення.

- Курс національної валюти: вплив на вартість імпортованих товарів та ціноутворення.

- Доступність кредитів: відсоткові ставки, умови кредитування для бізнесу.

3. Соціальні (Social) фактори:

- Тенденції споживання: зміни в попиті на будівельні матеріали, меблі та інші товари.

- Демографічні показники: структура населення, міграційні процеси.

- Соціокультурні особливості: вплив традицій та культурних особливостей регіонів на попит та споживання.

4. Технологічні (Technological) фактори:

- Доступність нових технологій: впровадження нових технологій у управління, логістику, торгівлю.

- Електронна комерція: розвиток онлайн-торгівлі та взаємодія з клієнтами через цифрові канали.

- Автоматизація процесів: використання сучасних рішень для оптимізації бізнес-процесів.

5. Екологічні (Environmental) фактори:

- Вимоги до еко-стандартів: вимоги до екологічності товарів та упаковки, використання ресурсозберігаючих технологій.

- Зміни клімату: можливий вплив на асортимент товарів, що продаються (наприклад, теплоізоляційні матеріали).

6. Правові (Legal) фактори:

- Законодавчі вимоги: вимоги до якості продукції, стандартів безпеки, умов праці тощо.
- Торговельне право: правила проведення роздрібної торгівлі, оптової торгівлі, імпорту/експорту.
- Патенти та ліцензування: потреба в отриманні патентів, ліцензій на окремі види діяльності чи технології.

Цей PESTEL-аналіз допоможе компанії ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка» адаптуватися до зовнішнього оточення та враховувати його особливості при плануванні своєї діяльності.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»

1. Підприємство має добре організовану ієрархічну структуру, яка сприяє ефективному управлінню і прийняттю рішень.
2. ТОВ "Торгова Група «АРС-Кераміка»" володіє значними ресурсами, зокрема фінансовими, людськими, матеріально-технічними тощо, що дозволяє йому бути конкурентоспроможним.
3. Співробітники підприємства мають високий рівень професійної підготовки, що сприяє якісному обслуговуванню клієнтів і виконанню бізнес-завдань.

4. Корпоративна культура компанії може бути спрямована на інновації, зростання та розвиток, а також на високі стандарти обслуговування клієнтів.

Аналіз зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»

1. Стабільність державного управління, політика в галузі оподаткування, регулювання діяльності підприємств можуть впливати на діяльність компанії.
2. Зростання або спад економіки країни, інфляційні та девальваційні процеси, стан кредитного ринку тощо можуть мати вплив на фінансові показники підприємства.

3. Зміни у попиті споживачів, культурні особливості регіону, де веде діяльність підприємство, можуть впливати на стратегію маркетингу та продажів.

4. Інновації в технологіях, доступність нових засобів для ведення бізнесу, цифрова трансформація можуть відкривати нові можливості для підприємства або, навпаки, створювати загрози.

5. Розташування підприємства, особливості природного середовища, екологічні вимоги можуть впливати на діяльність компанії.

Висновок: Для забезпечення стабільного розвитку підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»" необхідно систематично проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, виявляти фактори ризику та можливості, коригувати стратегічні плани розвитку, враховуючи зовнішні умови та власні ресурси.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»»

На ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів у місті Тернопіль Торгова група "АРС-Кераміка," яка спрямована на масового споживача, має чотири основних типи конкурентів. Серед них є гіпермаркет "ЕпіЦентр" (розташований за адресою вул. Поліська, 7), магазини, які пропонують подібний асортимент товарів, але мають обмежений вибір (такі як "БудЛюкс," "СТеН," "Оселя," "Наша Оселя," "S'nie'zka" або "Єврокераміка"), ринок, включаючи торговий комплекс "Західний," і невеликі, переважно спеціалізовані, торгові точки, які продають обмежену кількість видів продукції (такі як "Світ Кераміки," "Зігда," "Ніагара," "Світ Вагонки," "BOSS Шурупів," "Вілайн," "Сахара," "Колізей," "ЛакЖак," "Антик-Реал," "Оазис" та інші).

Ці спеціалізовані підприємства на ринку часто спеціалізуються на одному продукті та надають велике значення зростанню обсягів виробництва і продажу, що дозволяє їм завоювати значну частку ринку.

Для оцінки конкурентних позицій основних конкурентів мережі будівельних магазинів «АРС-Кераміка» використовується аналіз за методологією А. Роу, в якому експерти надають оцінки параметрам за шкалою від 1 до 10 балів. Параметри, за якими проводиться оцінка, включають:

1. Стратегічна орієнтація/політика.
2. Якість продукту.
3. Організація збуту та реалізації.
4. Маркетингові можливості.
5. Збутовий потенціал.
6. Фінансова ситуація.
7. Рівень наукових досліджень і розробок.
8. Витрати.
9. Якість підготовки керівників і персоналу.
10. Марка/імідж фірми.
11. Бізнес-портфель та інші.

Використання експертного методу дозволяє отримати узагальнену таблицю, що відображає конкурентну позицію компанії «АРС-Кераміка» на ринку за ключовими параметрами успіху (див. табл.2.8).

Таблиця 2.8 - Бальна оцінка Торгова група «АРС-Кераміка» по відношенню до основних конкурентів

Ключові фактори успіху	Квагом., бали	Індивідуальна оцінка, бали									
		АРС-Кераміка	ЕпіЦентр	ринок	Оселя	Наша оселя	Західний	Світлиця	СТеН	БудЛюкс	Snieszka
1. Ефективність стратегії і планування	7	10	9,3	2	5,6	5,3	3,6	2,6	6,6	7,3	4,3

2. Асортимент продукції	8	9	8,3	6,3	6,6	5,3	5	3,6	5	7,3	5,6
3. Якість продукції	8	9	8	3,4	7	5,3	4,3	4,3	6,3	6,3	6,3
4. Ефективність маркетингових досліджень	6	8,3	7,3	1	4,3	3,3	1,6	2,3	4,6	5,6	3
5. Ефективність політики розподілу	6	8,3	6,3	2,3	3,3	4,3	3,3	2,3	5	5,3	3,6
6. Дисципліна поставок	8	9,3	7,3	6,3	7,6	6,6	5,6	4	7,3	6,6	5,6
7. Рівень сервісного обслуговування	9	10	6,6	4,3	6	6,3	5,6	3	7,6	7	5,6
8. Ефективність менеджменту	8	9,3	7,6	4	7	5,6	4	3	6,6	6,3	5,3
9. Ефективність реклами	9	10	9,3	3,3	6,6	6,3	6	3,6	6	7	6
10. Ефективність стимулювання збуту	9	10	6,6	5,6	6,3	6,3	6,3	4	7,6	8	5,3
11. Можливості цінового маневрування	8	9,6	8,3	9	7	6,3	7	5	7,3	6,3	5,6
12. Фінансове становище	5	10	10	4,3	6,3	5	5	4	6,6	6,6	5,3
13. Інноваційні можливості	5	9,6	8,3	4	4,3	4,6	4,6	3,6	5,3	6	5
14. Частка ринку	6	9,6	5,7	5,6	3,3	3,3	5,4	1,6	4,2	5,3	2,3
15. Імідж фірми	8	10	9	5,3	5,6	4	5,3	3,6	6	7,3	5,6
Результати оцінки	-	1044,8	862,3	505,3	653,8	585,4	539,1	384,8	687,9	730,1	559,1

Аналіз балів конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» в порівнянні з основними конкурентами, проведений за ключовими факторами успіху, показує наступне:

1. Ефективність стратегії і планування: Торгова група «АРС-Кераміка» має високі бали в цьому параметрі, але гіпермаркет "ЕпіЦентр" та ринок також мають велику ефективність стратегії і планування.

2. Асортимент продукції: «АРС-Кераміка» має сильний асортимент продукції, але в цьому показнику вона незначно відстає від "ЕпіЦентра" і "Sniezka."

3. Якість продукції: «АРС-Кераміка» має високий бал за якістю продукції, перевершуючи багатьох конкурентів, окрім "ЕпіЦентра."

4. Ефективність маркетингових досліджень: «АРС-Кераміка» має помірний рівень ефективності маркетингових досліджень, що знаходиться в середній частині порівняння.

5. Ефективність політики розподілу: Торгова група «АРС-Кераміка» також має середню ефективність політики розподілу, не виходячи вперед перед конкурентами.

6. Дисципліна поставок: В цьому параметрі «АРС-Кераміка» має сильні позиції, набравши одні з найвищих балів серед конкурентів.

7. Рівень сервісного обслуговування: Торгова група «АРС-Кераміка» виявляє високий рівень обслуговування, але "ЕпіЦентр" та "Наша оселя" також є впевненими гравцями у цьому показнику.

8. Ефективність менеджменту: «АРС-Кераміка» має сильні показники у цьому параметрі, але залишається на одному рівні з "ЕпіЦентром."

9. Ефективність реклами: У рекламному аспекті «АРС-Кераміка» набирає високий бал і має одні з найкращих результатів.

10. Ефективність стимулювання збуту: Торгова група «АРС-Кераміка» також має високу ефективність стимулювання збуту, але конкуренти, такі як "БудЛюкс" і "Sniezka," теж показують хороші результати.

11. Можливості цінового маневрування: «АРС-Кераміка» має високий бал у цьому показнику і здатність до цінового маневрування.

12. Фінансове становище: У фінансовому аспекті «АРС-Кераміка» має середній бал, але "ЕпіЦентр" має вищий показник.

13. Інноваційні можливості: «АРС-Кераміка» та "ЕпіЦентр" відзначаються високими балами в інноваціях, відстаючи інших конкурентів.

14. Частка ринку: «АРС-Кераміка» має помірну частку ринку, перевершуючи більшість конкурентів, крім "ЕпіЦентра."

15. Імідж фірми: Торгова група «АРС-Кераміка» має високий бал за імідж фірми, що підкреслює її статус на ринку.

Загальна сума балів «АРС-Кераміка» становить 1044,8 балів, що робить її одним з провідних гравців на ринку, але є конкуренти, такі як "ЕпіЦентр" (862,3 бали) і "Sniezka" (730,1 бали), які також мають сильну конкурентоспроможність.

У процесі порівняння параметрів та результатів діяльності підприємства з його головними конкурентами, фірма отримує можливість швидко оцінити своє положення в певній галузі та визначити свою стратегічну позицію в контексті "стратегічної групи". Крім того, цей аналіз може служити основою для передбачення можливих кроків та розробки стратегій розвитку, спрямованих на посилення позитивних тенденцій та зменшення негативних аспектів.

Зазначено, що об'єкти, що входять до однієї "стратегічної групи" та знаходяться у близькому порівнянні один з одним (наприклад, "Тіккуріла", "Зігда", "Ексклюзив", "BOSS Шурупів", "МАК", "Імперія Вагонки", "Ніагара", "Вілайн", "Колізей", "Світ Кераміки", "MIRROR", "Оазис" - у одній групі, "Новий Дім", "Антик-Реал", "Інтербуд", "Пан Майстер", "ЛакЖак" - в іншій), можуть виявити різницю в їхніх факторах конкурентоспроможності та стратегічних можливостях.

Цей аналіз слугує науковою основою для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень та сприяє розвитку підприємства у відповідності зі змінами в конкурентному середовищі. Навколо кожної стратегічної групи маюємо коло (рис. 2.6).

Розмір кола, відображений на рисунку 2.2, може служити індикатором широкого товарного асортименту, де 4 см радіусу відповідають 10 балам.

Спостережно, що для даної компанії основними конкурентами є ті, які входять до однієї стратегічної групи лідерів. Особливо це стає актуальним, коли стратегічні групи розташовані близько одна до одної на карті, що призводить до конкуренції між підприємствами з різних стратегічних груп. Зміцнення або ослаблення позицій окремих підприємств в центрі стратегічної групи може призвести до здобуття або втрати конкурентних переваг.

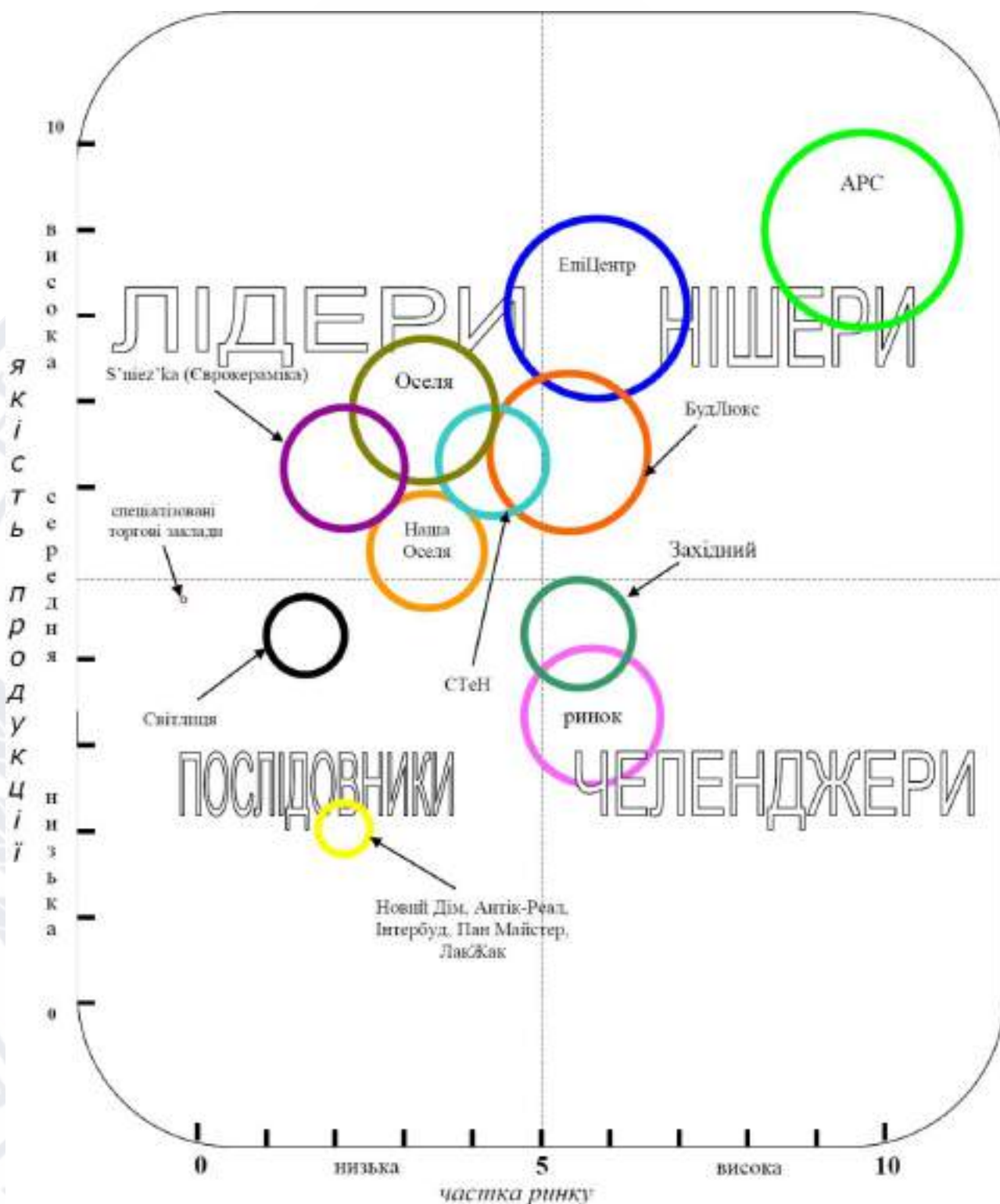


Рисунок 2.6 – Карта стратегічних груп конкурентів Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку будівельних та оздоблювальних матеріалів м. Тернополя

Зміни в характеристиках декількох підприємств можуть сприяти переходу підприємства з однієї стратегічної групи в іншу. Це вимагає перегляду стратегічного балансу підприємств та їх стратегій.

Оцінка ролі та місця підприємства в новій стратегічній групі має велике значення при розробці аналізу нових конкурентів. Мережа будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС-Кераміка» не обмежується продажем будівельних матеріалів для ремонту та оздоблення приміщень, спрямованих на масового споживача, а також здійснює торгівлю елітною сантехнікою та керамікою від провідних виробників. Рівень конкуренції на цьому ринку є відносно низьким, і незважаючи на повільне, але стійке зростання сегмента, на який спрямована діяльність даного торгового закладу, підприємство продовжує успішно функціонувати.

Підприємство характеризується нішевою спрямованістю та спеціалізується на обслуговуванні високо вимогливих покупців, які приділяють велику увагу дизайну, якості та престижу торгової марки.

Орієнтація Торгової групи «АРС-Кераміка» на покупців із високим та вищим середнім доходом сприяє розширенню господарської діяльності та присутності на різних сегментах ринку м. Тернополя. Салон "АРС-Еліт" зіткнувся з конкуренцією від будівельного гіпермаркету "ЕпіЦентр" (розташованого за адресою вул. Поліська, 7) та невеликих спеціалізованих торгових точок, які є дилерами різних відомих торгових марок, таких як "Світ Кераміки" (спеціалізується на мозаїці та керамічній плитці), "Оазис" (продає змішувачі, гідромасажні ванни, душові колони, меблі для ванни) і "MIRROR" (натяжні стелі) тощо. Також, у певній мірі, конкуренцію створюють магазини основної групи конкурентів, такі як торговий комплекс "Західний", мережа магазинів "Оселя" і "БудЛюкс", торговельний центр "Наша Оселя", які можуть мати представлення елітної сантехніки та оздоблювальних матеріалів.

У випадку супермаркету "Інструмент" (розташованого за адресою вул. Бродівська, 44), основними конкурентами є будівельний гіпермаркет "ЕпіЦентр" (який має відділи професійного електроінструменту, садово-городнього інвентарю, дерево- та металообробних станків, інструментів для різних видів ремонтних робіт), а також невеликі спеціалізовані торгові точки,

що є дилерами окремих торгових марок, таких як "Вілайн" (представник ТМ "DeWalt") і "STIHL" (представник ТМ "STIHL").

Салон штор "Гарденія" конкурує на ринку м. Тернополя із різними торговими закладами, такими як ательє-салон штор "Руслана", салони штор "Оксана Бачинська", "Еліт", "Окраса Оселі", "Оля", "Софі", "Вишукані гардини", "Ексклюзив", а також студією декору "Фрейя". На цьому ринку спостерігається значне перевищення пропозиції над попитом, що призводить до гострої конкуренції та складнощів у веденні бізнесу для салону "Гарденія".

Підприємство "Арс-Дизайн" надає комплекс послуг з будівництва, дизайну, ремонту та оздоблення приміщень і є унікальним у своєму роді на ринку м. Тернополя. Воно не відчуває суттєвого впливу конкуренції, хоча може стикатися з конкуренцією з боку будівельних компаній, таких як "КреаторБуд" і "Будівельник", а також майстрів і/або будівельних бригад та приватних дизайнерів приміщень і ландшафтів.

Висновки до 2 розділу

Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгова Група «АРС-Кераміка»» займається роздрібною торгівлею залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах.

Аналіз фінансових показників ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» виявляє цікаві тенденції у їхній діяльності протягом 2020-2022 років. В 2021 році чистий дохід від реалізації продукції зазнав зменшення на 6,92% порівняно з 2020 роком, але в 2022 році цей показник відновився до рівня 2020 року. Щодо собівартості реалізованої продукції, вона також зазнала зменшення в 2021 році, що було на 8,02% менше ніж в 2020 році, але знову досягла показників 2020 року в наступному році.

Загалом аналіз фінансових показників ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» свідчить про певні коливання у їхній діяльності, але загальний тренд вказує на стабільність та потенціал для росту.

У підсумку, хоча підприємство демонструє стабільність у деяких аспектах своєї діяльності, є показники, які вимагають уваги для забезпечення тривалого росту та ефективності.

Для забезпечення стабільного розвитку підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» необхідно систематично проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, виявляти фактори ризику та можливості, коригувати стратегічні плани розвитку, враховуючи зовнішні умови та власні ресурси.

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» дає змогу зрозуміти його позицію на ринку м. Тернополя в порівнянні з основними конкурентами. Важливим аспектом є визначення стратегічних груп конкурентів та їхнього впливу на підприємство.

На основі поданих даних, можна зробити наступні висновки:

1. Асортимент і якість продукції: Підприємство «АРС-Кераміка» має конкурентні переваги у виборі асортименту та якості продукції. Це дозволяє йому привертати покупців із високими вимогами.

2. Маркетингова діяльність: Підприємство має можливість покращити ефективність своєї маркетингової стратегії, зокрема у сфері маркетингових досліджень та реклами.

3. Розподіл і сервісне обслуговування: «АРС-Кераміка» може покращити ефективність політики розподілу та рівень сервісного обслуговування, щоб забезпечити більший задоволення клієнтів.

4. Фінансове становище: Потрібно звернути увагу на фінансове становище підприємства, оскільки воно отримало нижчий бал в порівнянні з деякими конкурентами.

5. Ринкова частка і імідж фірми: Підприємство має можливість покращити свій імідж і збільшити свою частку на ринку.

6. Стратегічні групи: Порівняння підприємства зі своїми конкурентами в рамках стратегічних груп допомагає зрозуміти його положення та можливості для подальшого розвитку.

Загалом, ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» має потенціал для покращення своєї конкурентоспроможності, зокрема шляхом покращення фінансового стану, маркетингової стратегії та обслуговування клієнтів. Також важливо продовжувати моніторити ринок та конкурентів для адаптації до змін у середовищі підприємництва.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

3.1. Визначення ключових проблем та можливостей для підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»

Аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» вказує на ряд ключових проблем і можливостей для підвищення її конкурентоспроможності:

Проблеми:

1. Підприємство отримало нижчу оцінку в області фінансового стану порівняно з конкурентами. Важливо зосередитися на покращенні фінансової стійкості та забезпеченні доступу до капіталу для розвитку.

2. Хоча підприємство має потенціал для покращення маркетингової діяльності, зокрема в області маркетингових досліджень та реклами, важливо розробити стратегію, яка дозволить привертати нових клієнтів та підвищити відомість бренду.

3. Забезпечення високого рівня сервісного обслуговування може сприяти залученню та утриманню клієнтів з високими вимогами. Важливо розглянути можливості покращення обслуговування та збільшення задоволення клієнтів.

Загалом, ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» має потенціал для підвищення своєї конкурентоспроможності, але для цього важливо уважно розглянути проблеми та використовувати можливості, щоб розвивати бізнес.

Удосконалення методів оцінки конкурентоспроможності будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС-Кераміка» стає актуальною задачею, вимагаючи пошуку оптимального методу, який враховуватиме різні аспекти фірмової діяльності. Цей метод має задовольняти внутрішні потреби аналітичного відділу, такі як вимоги від керівництва відділу збуту, постачання і вищого керівництва. Також важливо мати можливість збирати та обробляти

інформацію про різні аспекти ринкових відносин. Тому вибір оптимального методу для оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку меблів та будівельно-оздоблювальних матеріалів м. Тернополя є нагальним завданням.

Використання графічного методу для оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» спрощує можливість застосування інструментів, таких як Excel, для проведення такого аналізу. На перший крок, ми визначили напрямки (зони) оцінювання конкурентоспроможності. Для більшої ілюстрації отриманих результатів, ми обмежились п'ятьма напрямками оцінки. Максимальна (еталонна) кількість балів оцінки, яка є однаковою для кожного напрямку, становить "1" і відображає стандартний стан функціонування підприємства.

Кількість балів, набраних в процесі експертного дослідження, в порівнянні з еталонним значенням для Торгової групи «АРС-Кераміка» та основних її конкурентів (за стратегічними позиціями товарного асортименту) відображена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Бальна оцінка Торгової групи «АРС-Кераміка» та основних фірм-конкурентів по основних напрямках діяльності (виконується в EXCEL)

Мережа супермаркетів	Торгівельно-збутова діяльність	Фінансова діяльність	Кадрова робота	Комерційна діяльність	Організаційно-управлінська діяльність
АРС-Кераміка	1	0,98	0,71	1	0,84
Епіцентр	1	0,94	0,6	0,9	0,8
Ринок	0,2	0,12	0,09	0,3	0,01
Оселя	0,56	0,49	0,58	0,72	0,5
Наша оселя	0,47	0,4	0,41	0,6	0,39
Західний	0,3	0,35	0,21	0,45	0,1
Світлиця	0,14	0,1	0,03	0,29	0,01
СТeН	0,5	0,41	0,53	0,62	0,47
БудЛюкс	0,68	0,7	0,6	0,84	0,72
Snieszka	0,31	0,36	0,23	0,49	0,15

Для здійснення побудови графічної ілюстрації стану конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» виконуємо дії за допомогою засобів EXCEL (рис.3.1).

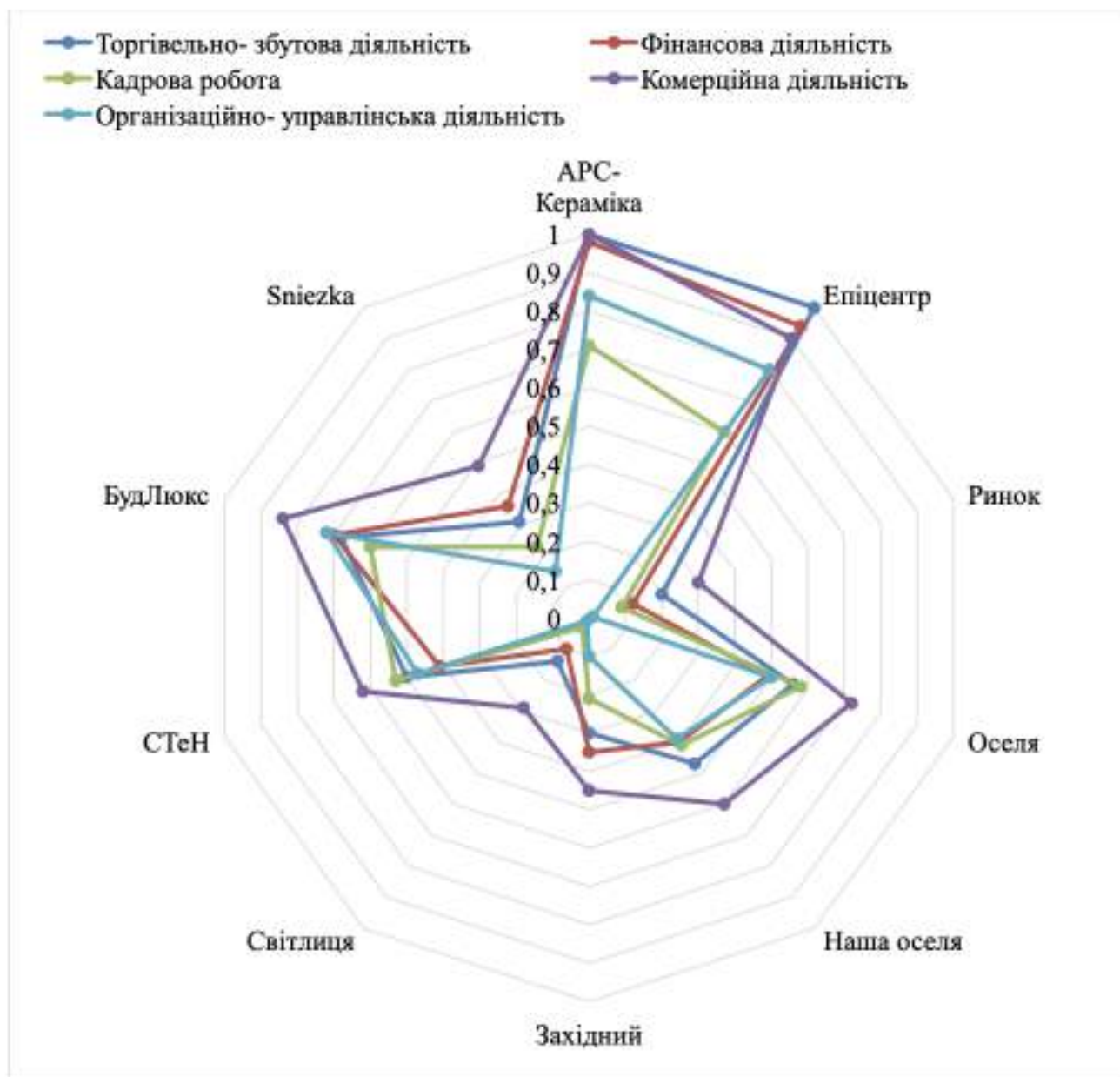


Рисунок 3.1 - Багатокутник конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» (метод «еталону»)

Для проведення оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» ми використовуємо метод різниць, який дозволяє визначити переваги та недоліки цієї компанії в порівнянні з основним конкурентом - будівельним гіпермаркетом "ЕпіЦентр" за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки).

Таблиця 3.2 – Проведення оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» методом різниць

№ п/п	Об'єкт оцінки	Показник «АРС-Кераміка»	Показник «ЕпіЦентр»	Переваги (+) Недоліки (-)
1.	Рентабельність обороту, %	8,9	8,4	+0,5
2.	Рентабельність капіталу, %	3,2	3	+0,2
3.	Тривалість операційного циклу, днів	58	61	+3
4.	Комерційна маржа (рівень торгівельної надбавки), %	15	15	0

Для оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» порівняно з будівельним гіпермаркетом "ЕпіЦентр" був використаний метод різниць, який дозволяє визначити переваги та недоліки першої компанії за рядом показників, що порівнюються.

Перший показник - рентабельність обороту. У Торгової групи «АРС-Кераміка» цей показник склав 8,9%, тоді як у "ЕпіЦентра" - 8,4%. Це свідчить про певну перевагу «АРС-Кераміка» у цьому аспекті, адже вона має вищу рентабельність обороту на 0,5%.

Другий показник - рентабельність капіталу. У «АРС-Кераміка» вона становить 3,2%, а в "ЕпіЦентра" - 3%. Тут також можна відзначити певну перевагу «АРС-Кераміка» у рентабельності капіталу, яка становить 0,2%.

Третій показник - тривалість операційного циклу. У «АРС-Кераміка» цей показник становить 58 днів, тоді як у "ЕпіЦентра" - 61 день. Це означає, що «АРС-Кераміка» має трохи коротший операційний цикл на 3 дні, що є позитивним аспектом.

Четвертий показник - комерційна маржа (рівень торгівельної надбавки). У обох компаній вона становить 15%, тобто немає суттєвих відмінностей у цьому аспекті.

Отже, аналіз показників конкурентоспроможності вказує на деякі переваги «АРС-Кераміка» порівняно з "ЕпіЦентром", такі як вища рентабельність обороту та капіталу, а також коротший операційний цикл. Однак обидві компанії мають однаковий рівень комерційної маржі.

Застосування методу рангів, який є одним із простих способів оцінки, дозволяє визначити місце Торгової групи «АРС-Кераміка» і основних конкуруючих фірм за кожним показником шляхом присвоєння рангів (від 1 до 5) набраним значенням. Найбільша сума рангів свідчить про найкращий стан оцінюваного підприємства (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Оцінка рівня конкурентоспроможності Торгова група «АРС-Кераміка» методом рангів

№ п/п	Об'єкт оцінки	АРС-Кераміка	Найближчі конкуренти		
			ЕпіЦентр	БудЛюкс	Оселя
1.	Рентабельність обороту, %	5	5	4	3
2.	Рентабельність капіталу, %	5	5	3	3
3.	Тривалість операційного циклу, днів	5	A	4	2
4.	Комерційна маржа (рівень торгівельної надбавки), %	5	5	3	4
ВСЬОГО		20	19	14	12
Місце в конкурентній боротьбі		1 місце	11 місце	III місце	IV місце

Аналізуючи дану таблицю, можемо зробити наступні висновки щодо оцінки рівня конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» порівняно з її найближчими конкурентами (ЕпіЦентр, БудЛюкс, Оселя) за визначеними показниками:

АРС-Кераміка та ЕпіЦентр мають однаковий рівень рентабельності обороту, що виражається максимальним рангом "5". БудЛюкс отримав ранг "4", а Оселя - ранг "3". Це вказує на те, що АРС-Кераміка та ЕпіЦентр мають конкурентні переваги над іншими у рентабельності обороту.

Рентабельність капіталу. Тут знову АРС-Кераміка і ЕпіЦентр мають найвищий ранг "5", вказуючи на подібний рівень рентабельності капіталу. БудЛюкс і Оселя отримали ранг "3". Це свідчить про те, що АРС-Кераміка і ЕпіЦентр мають схожі показники рентабельності капіталу, відзначаючись перед конкурентами.

АРС-Кераміка отримала максимальний ранг "5", вказуючи на найкоротший операційний цикл. ЕпіЦентр отримав ранг "A", що вказує на друге місце. БудЛюкс отримав ранг "4", а Оселя - ранг "2".

Це означає, що APC-Кераміка має найкращу ефективність в управлінні операційним циклом порівняно з іншими підприємствами.

Комерційна маржа (рівень торгівельної надбавки). У цьому випадку APC-Кераміка і ЕпіЦентр знову отримали максимальний ранг "5", вказуючи на однаковий рівень комерційної маржі. БудЛюкс отримав ранг "3", а Оселя - ранг "4". Це свідчить про те, що APC-Кераміка і ЕпіЦентр відрізняються від інших підприємств більш високим рівнем комерційної маржі.

Усі ці показники призводять до того, що Торгова група «APC-Кераміка» займає лідируюче положення в конкурентній боротьбі і має найвищий рівень конкурентоспроможності порівняно з іншими підприємствами у відзначених аспектах.

Вдосконалення методики бальної оцінки, що використовується зараз на підприємстві розпочнемо із складання матриці оціночних показників для порівняння Торгової групи «APC-Кераміка» з конкурентами (див. табл.3.4).

Таблиця 3.4 Проведення оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «APC-Кераміка» методом балів

№ п/п	Об'єкт оцінки	APC-Кераміка	ЕпіЦентр	БудЛюкс	Оселя	Бали	Найкраще значення, бали				
								Арс	ЕпіЦентр	БудЛюкс	Оселя
1.	Рентабельність обороту, %	8,9	8,4	7	5,8	7	8	8	7,6	6,3	5,2
2.	Рентабельність капіталу, %	3,2	3	2,5	2	8	6	6	5,6	4,7	3,8
3.	Тривалість операційного циклу, днів	58	61	67	65	6	10	10	9,5	8,7	8,9
4.	Комерційна маржа (рівень торгівельної надбавки), %	15	15	18	19	9	7	7	7	5,8	5,5
Узагальнена оцінка		-	-	-	-	-	-	227	218	186,1	169,7

Аналізуючи дану таблицю, можна зробити наступні висновки щодо оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «APC-Кераміка» порівняно з її конкурентами (ЕпіЦентр, БудЛюкс, Оселя) за визначеними показниками за методом балів:

АРС-Кераміка має рівень рентабельності обороту - 8,9%, що є найвищим серед усіх компаній у порівнянні. ЕпіЦентр має рентабельність 8,4%. БудЛюкс та Оселя мають менші значення - 7% та 5,8% відповідно.

АРС-Кераміка має рівень рентабельності капіталу - 3,2%, що також є найвищим серед усіх компаній у порівнянні. ЕпіЦентр має рентабельність 3%. БудЛюкс та Оселя мають менші значення - 2,5% та 2% відповідно.

АРС-Кераміка має найменшу тривалість операційного циклу - 58 днів, що вказує на швидкість обороту коштів. ЕпіЦентр має тривалість 61 день. БудЛюкс та Оселя мають значно більшу тривалість - 67 та 65 днів відповідно.

АРС-Кераміка має рівень комерційної маржи - 15%, який є однаковим з ЕпіЦентром. БудЛюкс та Оселя мають вищий рівень - 18% та 19% відповідно.

Узагальнена оцінка за методом балів свідчить, що АРС-Кераміка має найвищий показник - 227 балів, що позиціонує її як лідера серед конкурентів. ЕпіЦентр має 218 балів, БудЛюкс - 186,1 балів, і Оселя - 169,7 балів.

Отже, з врахуванням усіх показників, Торгова група «АРС-Кераміка» демонструє найвищий рівень конкурентоспроможності порівняно з іншими підприємствами у розглянутих аспектах.

Проведена робота сприяла оцінці позиції підприємства в конкурентній боротьбі та визначенню ступеня наближення конкурентних фірм до показників Торгової групи «АРС-Кераміка». За допомогою належно налаштованої системи оціночних показників, яку може використовувати аналітичний відділ або програмне забезпечення, керівництво Торгової групи «АРС-Кераміка» може проводити ефективну оцінку своєї конкурентоспроможності за допомогою одного з представлених методів.

Як альтернативу, можна розглядати метод експертного оцінювання як інструмент якісної оцінки фінансово-господарської діяльності Торгової групи «АРС-Кераміка». Цей метод дозволяє оцінювати діяльність конкурентів на ринку, навіть при обмеженій кількості даних щодо їх фінансової діяльності, використовуючи показники зі сфери маркетингу. Однак варто враховувати, що такий підхід не враховує елементи ринкової кон'юнктури та галузевої

структури, і не надає стратегічних рішень та рекомендацій. Таким чином, для оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку міста Тернополя, особливо у регіональному контексті, використання цього підходу може бути обмеженим і недостатньо інформативним.

Аналогічно можна розглядати використання фінансово-економічного методу, який відзначається своєю простотою і доступністю для проведення аналізу за чотирма групами показників: ліквідність, управління активами, управління заборгованістю та рентабельність фірми. Проте слід враховувати, що використання цього методу може бути ускладненим обставинами, специфікою регіонального бізнесу, надійністю або доступністю даних, особливо у випадку фінансового аналізу.

Оцінка інших якісних методик (не включаючи ті, що вже використовуються Торговою групою «АРС-Кераміка» у її практиці, такі як SWOT-аналіз, GAP, LOTS "Мак-Кінзі", або ті, які були використані нами, наприклад, модель БКГ та метод карта стратегічних груп) вказують на те, що їхнє використання для оцінки конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» може бути нецільовим через ряд обмежень і недоліків.

Отже, для глибокого аналізу конкурентоспроможності продукції, яку продає Торгова група «АРС-Кераміка», рекомендується дотримуватися методичного підходу, який передбачає розрахунок окремих, групових та інтегральних показників. Використання кількісних оціночних параметрів конкурентоспроможності товару може надати більш об'єктивний погляд на цей показник, порівняно зі суб'єктивними думками співробітників.

Для забезпечення стабільного функціонування Торгової групи «АРС-Кераміка» важливо враховувати споживачів і їхні потреби, а також прогнозувати їхні майбутні зміни та розвиток. Це передбачає необхідність постійного моніторингу споживацької поведінки. Крім того, важливо систематично досліджувати можливості конкурентів, їхній стан і тенденції на ринку. Один зі способів цього досягнення - закуповувати продукцію

конкурентів, аналізуючи, чому споживач може віддати перевагу їхній продукції.

Отже, для випередження конкурентів Торговій групі «АРС-Кераміка» варто активно впроваджувати інноваційні стратегії та заходи, спрямовані на покращення конкурентних позицій. Реалізація цих заходів в маркетинговій діяльності компанії не лише забезпечить їй успішну роботу і прибутковість, але й сприятиме розвитку у майбутньому. Це стане фундаментом для успішного розвитку компанії в рамках галузі і на регіональному ринку в цілому.

3.2. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на засадах цифрового маркетингу

На основі результатів дослідження можна зробити висновок, що наразі рівень конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» перебуває на стадії "зрілості" і схильний до стабільності. У такій ситуації виникає можливість впроваджувати нововведення та маркетингові програми, спрямовані на підвищення конкурентних переваг. Проте варто враховувати, що деякі підприємства в складі Торгової групи «АРС-Кераміка» можуть зазнавати занепаду, і для їх відновлення може знадобитися певний час.

У галузі маркетингових досліджень, для поліпшення рівня конкурентоспроможності Торгової групи "АРС-Кераміка," рекомендується враховувати наступні позиції:

1. Покладіть більше акценту на "польові" методи маркетингових досліджень, такі як опитування, глибинні інтерв'ю, фокус-групи, спостереження, аналіз протоколу, і використовуйте метод "Таємного покупця" (Mystery Shopping). Це допоможе отримати більше інформації про конкурентів, поведінку споживачів та ефективність маркетингових заходів.

2. У сфері "кабінетних" досліджень використовуйте аналіз рахунків фірми, щоб здобути корисну інформацію, наприклад, для організації

ефективних акцій зі стимулювання збуту. Також, проводьте комплексний кореляційно-регресійний аналіз фінансової діяльності фірми для розуміння впливу різних маркетингових заходів на поведінку покупців та результати продажів.

Ці заходи сприятимуть оперативному моніторингу та оптимізації витрат на маркетинг та допоможуть покращити конкурентоспроможність Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку.

Необхідно відзначити вагому роль системи прогнозування маркетингу в підвищенні рівня конкурентоспроможності та оптимізації витрат Торгової групи "АРС-Кераміка." Ця система передбачає аналіз маркетингового середовища, можливостей фірми, прийняття рішень з планування маркетингової діяльності та особливостей виконання різноманітних програм в маркетингу. Вона є ключовою складовою успішності компанії на ринку.

При розробці маркетингових заходів Торговій групі «АРС-Кераміка» необхідно створити комплексну схему розвитку компанії на корпоративному рівні, включаючи місію, цілі та завдання, а також рівень філій та товарний асортимент. Такий підхід дозволяє встановити довгострокові цілі та здобути інформацію для стратегічного аналізу умов конкуренції, оцінки перспектив конкурентного середовища та позиції фірми на ринку.

Впровадження нових підходів у структуру управління, гнучке та обов'язкове планування господарської діяльності допоможе Торговій групі «АРС-Кераміка» чітко сформулювати стратегію конкурентної боротьби. Особливу увагу слід звернути на інноваційний підхід до формування товарного асортименту, що відрізняється від продукції конкурентів. Диференціація продукції дозволяє встановлювати вищі ціни та отримувати великий прибуток.

Системний підхід до аналізу життєвих циклів продукції допомагає більш ефективно прогнозувати обсяги продажів і оптимізувати асортимент. Це сприяє зниженню складських витрат, поліпшенню планування закупівель та врахуванню сезонності попиту.

Крім того, необхідно акцентувати увагу на післяпродажному обслуговуванні та розширенні переліку товарів, які підпадають під цю послугу. Це також важливий аспект для підвищення конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» на ринку.

Продвинута динаміка конкурентного середовища ставить перед фірмою низку завдань, пов'язаних із створенням ефективної стратегії ціноутворення. Основною метою, крім забезпечення високої прибутковості через реалізацію унікального товару, є спрямування на досягнення певного рівня продажів, максимізацію поточних доходів, збільшення частки ринку тощо. Це можливо досягти шляхом регулювання рентабельності продуктів в додатковому асортименті, встановлення "психологічних (неокруглених) цін" за методикою Ф. І. Піддубного, а також активним наданням грошових або товарних кредитів, включаючи розстрочку платежів та інші заходи. Комплексний характер стратегії ціноутворення Торгової групи «АРС-Кераміка» повинен базуватися на розробці різноманітних методів ціноутворення, що враховують витрати, ціни та пропозиції конкурентів на різні товарні позиції.

Сучасні умови господарювання ставлять перед компанією завдання щодо розробки нової системи управління цінами, яка включала б не лише знижки на продукцію (сезонні, корпоративні для співробітників фірми, знижки через уцінку тощо), але й нові, які раніше не використовувалися в компанії, наприклад, знижки для сімейних пар у певні години/дні відвідування.

Результатом буде позитивний вплив на розподільчу політику Торгової групи "АРС-Кераміка." Це включає в себе зменшення кількості посередників, скорочення строків поставок, витрат на збут і постачання продукції, планування збуту та аналіз продажу існуючої продукції для оцінки обсягів продажу нових продуктів на нових ринках. Також важливо встановити індивідуальний підхід до кожного покупця. Ці заходи стануть ключовими в побудові загальної стратегії збуту фірми.

Для досягнення конкурентних переваг Торговій групі «АРС-Кераміка» можливо варто зосередитися на поліпшенні комунікаційних заходів,

включаючи рекламну підтримку, стимулювання збуту, PR, спонсорство, прямий маркетинг і мерчандайзинг.

Важливим кроком вдосконалення рекламної діяльності може бути зменшення витрат на зовнішню, телевізійну, друковану та радіорекламу. Зменшення витрат не означає відмову від рекламної підтримки, але, навпаки, передбачає розробку нової креативної та цікавої рекламної кампанії, яка приверне увагу цільової аудиторії. Ця стратегія стосується як корпоративної (іміджової) реклами, так і реклами на об'єктах. У рекламі продукції важливо акцентувати увагу на ціні (для стратегічних груп товарного асортименту), престижу (для товарів еліт-класу) та інших важливих характеристиках.

Для підвищення ефективності газети "Арс", можна включити купони зі знижкою (10%) на покупку продукції в магазинах Торгової групи «АРС-Кераміка». Також, можна розробити рубрики, які міститимуть корисну інформацію на тему будівництва, ремонту, дизайну приміщень та використання різних продуктів, які продаються в магазинах Торгової групи «АРС-Кераміка». Ефективний вплив може забезпечити також використання "енергії чуток" або "сарафанного радіо", які можуть створити вірусний ефект при організації масштабних кампаній.

Враховуючи те, що продукція Торгової групи «АРС-Кераміка» належить до товарів попереднього вибору, хороший результат дасть проведення акцій (рис. 3.2):

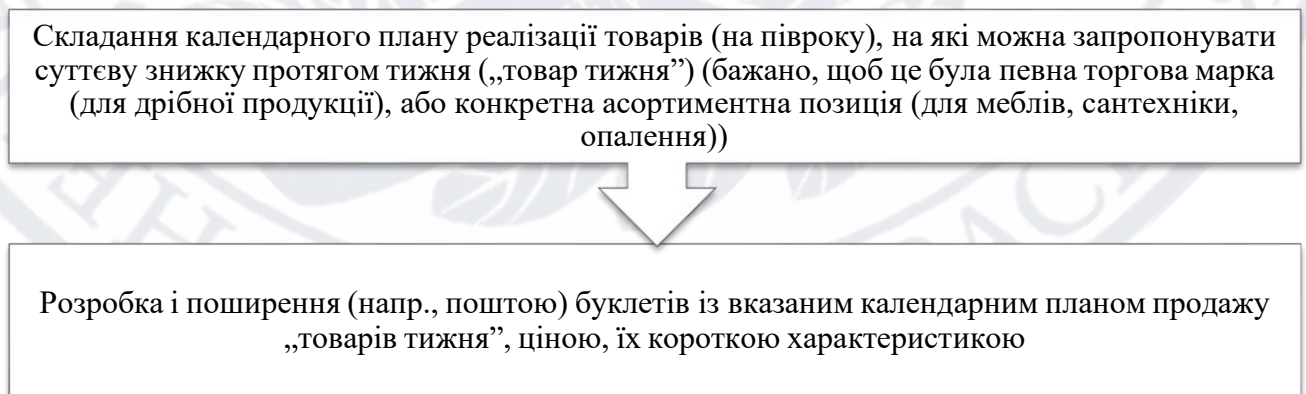


Рисунок 3.2 – Короткий опис процесу реалізації акції «Товар тижня»

Ефективність акцій, які наразі проводяться в мережі магазинів "APC" (наприклад, "Виграй джип" і "Щасливий чек"), за більшістю показників виявляється нижчою, ніж було заплановано. Це переважно через недостатню рекламну підтримку, довгий час очікування на отримання призів та нецікаву механіку акцій. В такому контексті, рекомендується відновити акції схожі до "Ванна моєї мрії," які користувалися великою популярністю в минулому, і розширити їх до "Кухня моєї мрії," "Спальня моєї мрії" і подібних.

Для ефективної екстраполяції тенденцій ринку рекомендується створити call- та contact-центр у складі Торгової групи «APC-Кераміка». Call-центр цієї компанії має включати двох операторів, які надають консультації клієнтам та обслуговують вхідні та вихідні дзвінки. Крім того, слід впровадити систему автоматичного розподілу дзвінків між операторами. Створення contact-центру також дозволить створити власну базу даних покупців, яка може бути використана для різних мобільних маркетингових програм із використанням пошти, вебу та SMS-розсилок.

Працівники contact-центру Торгової групи «APC-Кераміка» також будуть займатися поштовими, веб- та SMS-розсилками як інструментами прямого маркетингу. Крім того, важливими компонентами функціонування центру будуть інтерактивні голосові сценарії (IVR), розподіл дзвінків між операторами, запис розмов та автоматичний дзвінок клієнтам для підтримки обслуговування.

Ми пропонуємо створити своєрідну програму лояльності Торгової групи «APC-Кераміка» з використанням мобільних технологій, яка виглядатиме наступним чином (рис. 3.3).

Замість звичайних інформаційних буклетів, які розповсюджуються щодо знижок та акцій у будівельних супермаркетах Торгової мережі "APC," можна розглянути можливість привернути нових зацікавлених споживачів та утримати лояльних шляхом інноваційних комунікаційних методів. Це дозволить використовувати новий спосіб спілкування з клієнтами, який наразі не використовується конкурентами. Важливо відзначити, що з часом ефективність

мобільного маркетингу ймовірно буде знижуватися, оскільки він стане повноцінним каналом комунікації, і це вже дійсно наближається. Таким чином, можливо, зараз - найкращий час використовувати мобільний маркетинг з максимальною ефективністю та зробити його основою успішного розвитку підприємства на ринку.

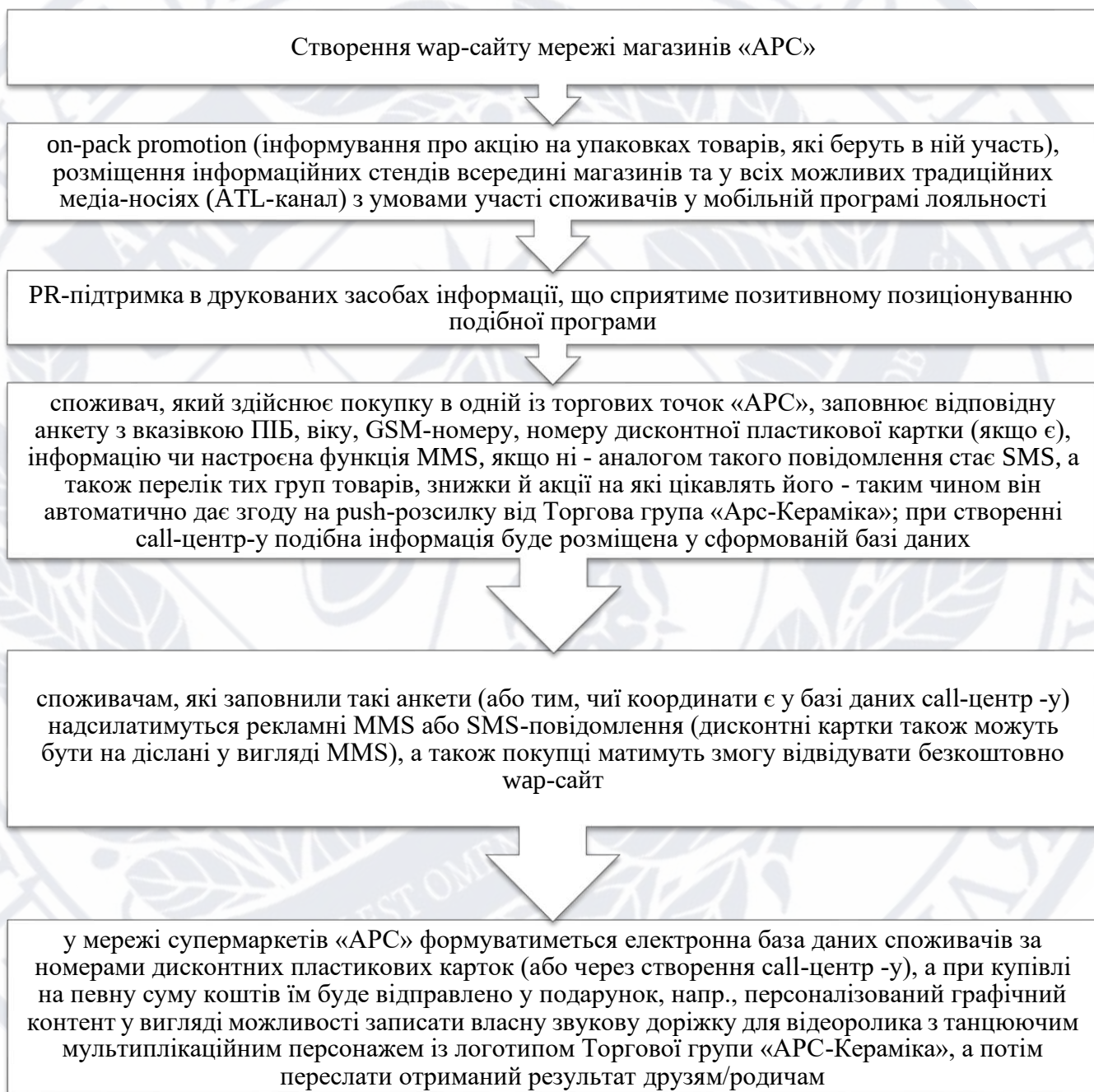


Рисунок 3.3 – Механіка push-акції Торгова група «АРС-Кераміка» з використанням мобільного маркетингу

Самою однією зі сторінок може бути акція, в якій клієнти Торгової групи «АРС-Кераміка» надсилають фотографії інтер'єрів своїх домівок разом із чеками на придбану продукцію (плитка, сантехніка, шпалери і т. д.) на поштову адресу або електронну пошту компанії. Найкращі фотографії можуть бути включені до каталогу та розміщені у торговому залі, щоб клієнти могли оцінити результат використання продукції та порівняти його зі своїми побажаннями. Переможці акції можуть отримати цінні призи.

Додатково, розробка ефективної системи внутрішнього мерчандайзингу з використанням новітніх технологій може значно підвищити обсяги продажів у мережі будівельних супермаркетів "АРС". Ця система включатиме в себе оптимальну кількість рекламних матеріалів, правильне розташування товарів на полицях і використання інших інноваційних методів для привернення уваги покупців. Наприклад, "mobile shelf" - це може бути цікавим рішенням, де певні товарні позиції вбудовуються у спеціальні полиці та підключаються до систем водопостачання, щоб покупці мали можливість побачити їхню роботу наочно та вибрати оптимальний варіант.

Установка комп'ютерів всередині торгового залу, які містять повну інформацію про товар, його наявність на складі, ціну, технічні характеристики, і рекомендації з використання продукції, може бути розглянута як новаторське рішення для покращення обслуговування клієнтів та підвищення іміджу компанії як організації, що звертає увагу на час своїх споживачів. З метою покращення обміну інформацією в різних сферах діяльності, таких як інновації, комерція, організаційний менеджмент, торгівля та інші, варто розглянути можливість створення додаткового внутрішнього програмного забезпечення для обміну інформацією всередині фірми, доступ до якого матимуть всі працівники, від керівництва до персоналу в магазинах.

Цікавим інноваційним рішенням може бути створення школи-студії на базі будівельного супермаркету "АРС," де проводитимуться одноденні навчальні семінари для всіх, хто цікавиться роботою з різними матеріалами.

Учасники отримають повну інформацію про особливості використання продукції та можуть отримати сертифікати по закінченню навчання.

З метою підтримки комунікаційної політики компанії корисними можуть бути інструменти PR. Наприклад, можливо висадити квіткові клумби зеленого і жовтого кольорів, відповідних корпоративним кольорам "Торгової групи «АРС-Кераміка» у центральних частинах міста або парках, відображаючи слоган компанії "Приємно купувати!" Створення прес-релізу про це може сприяти ефективному PR-у в ЗМІ. Також, соціально важливий проект, такий як "Клумби, що розмовляють," може підкреслити соціальну відповідальність компанії та здобути позитивну реакцію громадськості.

Додатково, для покращення комунікації зі споживачами, Торгова група «АРС-Кераміка» може виступати спонсором телевізійних або радіопрограм про ремонт, будівництво, оздоблення та дизайн інтер'єрів.

Щодо стратегічного маркетингового управління, важливо враховувати, що в даний момент функції маркетингу на підприємстві розділені між численними підрозділами, такими як постачання, збут, реклама, аналітика та інші. Це може призвести до ускладненої координації та інтеграції маркетингових заходів на підприємстві. З метою оптимізації структури організації та забезпечення більш узгоджених стратегічних дій, рекомендується створити спеціалізований маркетинговий підрозділ, який би відповідав за конкретні аспекти маркетингової діяльності. Це передбачає налагодження потрібної кількості персоналу, який буде орієнтований на задоволення потреб споживачів і одночасно виконуватиме стратегічні завдання, маркетинговий розподіл, а також відповідальність за ефективну рекламу, спрямовану на стимулювання збуту та поставку продукції.

Хоча існуюча система контролінгу маркетингу Торгової групи «АРС-Кераміка» вже є добре структурованою, слід вдосконалити оперативний контроль за обсягами складських запасів на підприємстві. Це також включає в себе стратегічний контроль у галузі маркетингового аудиту, спрямований на

оцінку цілей і стратегій фірми, а також комплексного аналізу маркетингових заходів в регіонах.

Для покращення умов праці співробітників Торгової групи «АРС-Кераміка» може бути відкрита столова з доступними цінами на харчування. Також важливо організувати різноманітні туристичні поїздки по Україні та мати власну базу відпочинку для співробітників. Це сприятиме приємному та економному відпочинку персоналу.

З метою зменшення текучості кадрів рекомендується впровадити страховку на пенсійне недержавне забезпечення для співробітників. Це не тільки зменшить податкове навантаження, але також стимулюватиме працівників залишатися на роботі на довший термін.

Запрошення іноземного фахівця через співпрацю з міжнародною молодіжною організацією AIESEC може призвести до впровадження нових ідей і підвищення творчого потенціалу колективу. Важливо також навчати продавців-консультантів психології споживачів, не лише знання асортименту товарів. Застосування коучінгу замість традиційного управління персоналом може покращити психологічний клімат у колективі, сприяючи командному духу та загальному психологічному комфорту працівників.

3.3. Пропозиції методів оцінки економічної ефективності запропонованих заходів

На основі проведеного аналізу можна зазначити, що будівельна мережа супермаркетів Торгової групи «АРС-Кераміка» показує прибуткову динаміку. Однак, для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, ми рекомендуємо провести реорганізацію служби маркетингу, спрямовану на збільшення обсягів продажу продукції та зміцнення позицій на ринку. В рамках цієї реорганізації пропонується включити нову посаду - заступника начальника з маркетингу, який буде відповідати за конкурентний аналіз, оцінку поточного

стану на ринку та розробку прогнозів. Посадовий оклад цього заступника складатиме 12 200 гривень щомісяця. Таким чином, ми можемо розрахувати основні витрати, пов'язані з цією реорганізацією служби маркетингу.

Бюджет проекту, спрямованого на реорганізацію маркетингової служби в Торговій групі «АРС-Кераміка», відображає розподіл коштів для покриття капітальних витрат. Як можливий джерело фінансування цього проекту може бути використання прибутку через реінвестування. Під час складання бюджету для реорганізації маркетингової служби в Торговій групі «АРС-Кераміка» необхідно визначити, звідки будуть отримані кошти для покриття цих витрат.

Таблиця 3.5 – Розрахунок витрат на реорганізацію відділу маркетингу Торгової групи «АРС - Кераміка»

№	Маркетингові заходи	Од. виміру	Кількість	Витрати, грн
1.	- Витрати на оплату праці (заступник начальника з маркетингу);	осіб	1	12200
	- нарахування на зарплату			2440
	Всього:			14640
2.	Матеріальні витрати :			23855
	в тому числі:			
	Оргтехніка:	штук	1	1485
	- принтер CANON LBP-1120;			
	-комп'ютер PHILIPS;		1	14400
	-сканер hp 1300;		1	3870
	Всього			19755
	2.Офісні меблі: - крісла офісні;	штук	4	1000
3.	- стіл;		1	1800
	-шафа книжна;		1	1300
	Всього:			4100
3.	Інші витрати	-	-	550
	Всього загальні витрати, тис.грн.			39045,0

Процес фінансування реорганізації служби маркетингу буде здійснюватися через реінвестування отриманого прибутку підприємства. Це відповідає погодженню з генеральним директором.

Під час розробки та впровадження реорганізації маркетингової служби необхідно враховувати ризики, такі як негативні тенденції у зовнішньому

середовищі, несприятливе законодавство, коливання цін на ринку, природно-кліматичні фактори, недостатню інформацію про фінансовий стан та можливість неплатежів.

Заступник начальника з маркетингу буде відповідальний за проведення конкурентного аналізу, оцінку ринкової ситуації та розробку прогнозів. Також він активізує рекламну діяльність та стимулювання продажів, спрямовані на збільшення обсягу продажів продукції Торгової групи «АРС-Кераміка». Рекламна кампанія буде початково включати рекламні проспекти, розсилку поштою та розміщення інформації в спеціалізованих виданнях та медіа.

Отже, рекомендується зосередити більше уваги на рекламі та стимулюванні продажів для збільшення виручки мережі будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС-Кераміка».

Таблиця 3.6 – Календарний графік проведення рекламної компанії

№	Вид робіт	Строки виконання робіт по проведенні рекламної компанії			
		2024 рік		2025 рік	
		3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
1	Реклама в на телебаченні	30.09.	31.12.	31.03.	30.06.
2	Розміщення реклами в Інтернеті	30.09.	31.12.	31.03.	30.06.
3	Розміщення оголошення в газеті RIA - плюс	30.09.	31.12.	31.03.	30.06.
4	Розсилка поштою	30.09.			
5	Інші види	30.09.	31.12.	31.03.	30.06.

Стимулювання спрямоване на залучення покупців та включає в себе пропозиції, які надають їм відчутні комерційні переваги, що стимулюють систематичні покупки великими обсягами. Для цього використовуються різні методи, такі як "самплінг" (безкоштовний розподіл зразків), купони, знижки, премії, конкурси, демонстрації товару та інші.

Стимулювання збуту є одним з ключових методів впливу на споживачів. Воно має важливе значення на стадіях зрілості товару та впровадження, особливо в умовах інфляції.

Зараз на підприємстві Торгової групи «АРС-Кераміка» передбачається впровадження стимулюючого збуту для мотивації працівників. Відсоток

нарахувань за цю діяльність складає 0,4% від суми продажу товару. За цей відсоток буде нараховуватися бонус до заробітної плати працівників.

Маркетингова служба може використовувати мотивуючу систему, яка включає систему стабільного функціонування (за виконання планованих фінансових результатів) і проектну систему (за досягнення конкретних цілей проектів).

Стимулювання продажу є важливим напрямком діяльності маркетингової служби. Воно спрямоване на залучення покупців, які вже інформовані про продукт і можуть мати особистий досвід його використання. Це допомагає підприємству залучати нових клієнтів і підтримувати лояльність існуючих.

Підприємство Торгова група «АРС - Кераміка» має поставити собі за мету збільшення частки на ринку, розширення ринку збуту завдяки підписанні сторонніх договорів. Оскільки планується реорганізувати службу маркетингу, за рахунок їхньої діяльності прогнозуємо збільшення обсягу реалізації 10%:

5% - будуть складати завдяки ефективності рекламної кампанії;

3% - від вдосконалення політики розподілу і стимулювання збуту;

2% - за рахунок вдосконалення якісних характеристик

Збільшення обсягів реалізації продукції знаходимо по формулі:

$$\Delta PP = PP_{\text{б}} * \%_{\text{зр}} \quad (3.1.)$$

де РПб - обсяг реалізації продукції до впровадження заходів; %зр - економічний ефект від впровадження заходу.

Збільшення обсягу реалізації продукції становитиме:

$$AP_{\text{П}} = (7344,8 * 0,05) + (7344,8 * 0,03) + (7344,8 * 0,02) = (367,24 + 220,34 + 146,9) = 734,48 \text{ тис. грн.}$$

Наступним кроком є обчислення фінансових витрат, пов'язаних із залученням нового співробітника - заступника начальника відділу маркетингу. Розрахунок витрат на заробітну плату виконується за такою формулою:

$$B_{\text{зн}} = [(C + s) * 12 + (PP_{\text{б}} * \%_{\text{пр}})] * K \quad (3.2.)$$

де С - заробітна плата одного працівника за діючою системою оплати праці, тис.грн.;

s - нарахування на заробітну плату, тис.грн.;

$\%пр$ - відсоток премії за збільшення обсягів реалізації продукції;

K - кількість працівників.

За винагороду за роботу заступника начальника відділу маркетингу прийнято суму в 14,640 гривень на місяць. Додатково, відсоток премії для цього рівня працівників складає 0,4%.

Отже, загальні витрати на заробітну плату обчислюються як:

$$Вж = [(14640) * 12 + (175680 * 0,004)] * 1 = 175680 + 702 = 176,382 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки цей проект передбачає урахування загальних витрат на організацію маркетингової служби, до яких входять матеріальні витрати у розмірі 23,855 тисяч гривень, витрати на проведення рекламної компанії в сумі 55,885 тисяч гривень та інші витрати в розмірі 0,550 тисяч гривень, загальні витрати на цей проект становлять 80,290 тисяч гривень. З цього розраховуються капітальні вкладення, необхідні для впровадження даного проекту:

$$K = B_{жп} + B_з \quad (3.3)$$

де $B_з$ - витрати на реорганізацію маркетингової служби, тис.грн.

Розрахуємо капітальні вкладення на реорганізацію маркетингової служби:

$$K = 176,382 + 80,290 = 256,672 \text{ тис. грн}$$

Економічна ефективність від запропонованого заходу знайдемо за формулою:

$$Eя = \Delta PP - Eн * K \quad (3.4.)$$

де $Eн$ - нормативний коефіцієнт(0,15)

Отже, економічна ефективність від впровадження заходу буде становити:

$$E = 734,48 - 0,15 * 40,417 = 728,42 \text{ тис. грн.}$$

За результатами наших розрахунків в видно, що відкриття служби маркетингу для підприємства Торгова група «АРС-Кераміка» має суттєву

економічну вигоду, оскільки очікуваний прибуток складає 728,42 тисяч гривень.

Оцінка та відбір цього проекту реорганізації служби маркетингу в Торговій групі «АРС - Кераміка» здійснюється на підставі показників ефективності капітальних інвестицій, таких як чиста теперішня вартість, індекс прибутковості та строк окупності. Після впровадження всіх вище наведених заходів очікується збільшення виручки від реалізації продукції до 8730,9 тисяч гривень. При зростанні обсягів виробництва та урахуванні зростання вартості енергоресурсів, планована собівартість становитиме 5977,6 тисяч гривень, а чистий прибуток після врахування капітальних витрат на організацію маркетингової служби оцінюється в розмірі 888,3 тисяч гривень.

Визначимо період окупності:

$$PP = IC / PN \quad (3.5)$$

де PP - період окупності.

PN - середньорічний прибуток, тис. грн.;

IC - величина капітальних вкладень (інвестицій), тис. грн.;

$$PP = 40,417 / 888,3 = 0,05$$

Як бачимо з розрахунку період окупності реорганізації маркетингової служби є досить малим (0,05 року), тож проект потрібно запровадити у торгову мережу будівельних супермаркетів Торгова група «АРС - Кераміка»

Визначимо, яку величину чистого прибутку теперішнього доходу, принесуть вкладені інвестиції протягом гарантійного терміну роботи мережі. Даний показник характеризується ставкою дисконту, що враховує фактор часу і ризик:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{PN}{(1+i)^t} - IC \quad (3.6)$$

де NPV - чистий теперішній дохід, тис. грн.;

n - кількість років функціонування проекту;

i - ставок дисконтування

$$NPV = 888,3 / (1+0,09)^1 - 40,417 = 774,54 \text{ тис.грн.}$$

Це означає, що за три місяць витрати на реорганізацію маркетингової служби повністю окупиться і додатково принесе доходу 774,54 тис. грн.

Визначимо індекс доходності, що характеризує

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{PN}{(1+i)^n} \div IC \quad (3.7)$$

де PI - індекс дохідності.

$$PI = 888,3 / (1+0,09)^1 \div 40,417 = 20.2 \text{ тис.грн.}$$

Значення даного показника більше одиниці, тож проект доцільно прийняти.

Розрахуємо дисконтний період окупності, що враховує фактор часу.

$$PP = JC / PV, \quad (3.8)$$

де PP - дисконтований період окупності, рік;

PV - середньорічний дисконтований грошовий потік, тис. грн.

$$PI = 40,417 \div (888,3 / (1 + 0,09))^1 = 0,05$$

Дисконтований період окупності становить 0,05 року.

Таблиця 3.7 – Результати розрахунку економічної ефективності для Торгова група «АРС-Кераміка»

Показники ефективності	Розрахунок прогнозованих даних
Період окупності (звичайний), рік	0,05
Чистий теперішній дохід, тис.грн	774,54
Індекс дохідності	20,2
Дисконтований період окупності	0,05
Економічний ефект, тис.грн.	728,42

Аналіз таблиць 3.7 був здійснений на підставі припущення, що впровадження маркетингових заходів в 2025 році сприятиме збільшенню обсягів продажів підприємства. Ці заходи передбачають поліпшення іміджу компанії та підвищення її відомості серед споживачів.

Загальна оцінка розрахунків свідчить про високу ефективність цього проекту та доцільність його реалізації на підприємстві.

Оскільки планування маркетингових заходів може виникнути багато непередбачених ситуацій, важливо, щоб відділ маркетингу проводив постійний контроль за виконанням цих заходів. Системи маркетингового контролю необхідні для того, щоб мати впевненість у ефективності діяльності мережі будівельних супермаркетів Торгової групи «АРС - Кераміка». Останнім етапом у процесі управління маркетингом та продажу продукції в Торговій групі «АРС - Кераміка» є контроль, що включає в себе процеси аналізу та порівняння фактичних результатів з запланованими. Корежуючі дії призначені для впливу на управлінські фактори та адаптації діяльності підприємства до змінних обставин.

За словами Ф. Котлера, однією з найважливіших форм контролю, який слід проводити протягом року, є оперативний контроль, який має виконувати відділ маркетингу та реалізації продукції. Цей вид контролю включає в себе:

- аналіз досягнення планованого прибутку.
- оцінку витрат на маркетинг і збутову діяльність.
- аналіз ефективності продажів на ринку.
- дослідження прибутковості реалізації товарів на різних сегментах ринку.
- підготовку фінансових звітів та пропозицій щодо оптимізації обсягів продажу товарів.

Ці заходи спрямовані на забезпечення ефективного контролю за маркетинговою та збутовою діяльністю підприємства.

Управління прибутковістю передбачає вивчення витрат та рентабельності різних видів продукції та категорій споживачів, які можуть бути юридичними або фізичними особами. Основна мета оперативного контролю прибутковості - визначити галузі діяльності, які приносять прибуток підприємству і ті, які завдають збитків. Процес аналізу прибутковості включає такі етапи:

1. Визначення функціональних витрат, таких як витрати на заробітну плату, маркетингові дослідження, продажі, рекламу та доставку.
2. Розподіл витрат за стандартними статтями витрат.

3. Перехід від стандартних статей витрат до функціональних, що вказують на спрямованість витрат.

4. Підготовка фінансового звіту про прибуток і збитки (результатів).

Важливими цілями на 2024 рік для Торгової групи «АРС - Кераміка» мають бути:

1. Покращення економічного стану мережі магазинів будівельних супермаркетів шляхом збільшення обсягів продажу продукції та впровадження передових методів реалізації та підвищення конкурентоспроможності в порівнянні з іншими підприємствами.

2. Проведення реорганізації відділу маркетингу.

3. Збільшення інформованості населення про діяльність підприємства шляхом різних видів реклами та стимулювання продажів.

4. Розширення наявних або виходження на нові ринки з високоякісною продукцією.

5. Досягнення технічного рівня продукції, який перевищує рівень конкурентів, Торгової групи «АРС - Кераміка».

6. Збільшення обсягів продажу будівельної продукції в мережі будівельних супермаркетів на 10%.

7. Зменшення споживання енергоресурсів на 3%.

8. Мінімізація всіх можливих ризиків.

9. Стимулювання зацікавленості працівників у процесі виробництва.

Отже, розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на засадах цифрового маркетингу в контексті проекту реорганізації маркетингової служби виявилась економічно обґрунтованою.

Висновки до 3 розділу

В даному розділі кваліфікаційного дослідження проведено аналіз проекту реорганізації маркетингової служби. З метою обґрунтування ефективності даної

ініціативи були враховані наступні аспекти: витрати, необхідні для впровадження проекту, а також оцінка результативності вкладених капіталовкладень. В додаток до цього, визначені головні завдання та перспективи розвитку маркетингової служби, розглянутий її взаємозв'язок з іншими структурними підрозділами підприємства, і визначені механізми контролю за маркетинговою діяльністю.

На основі результатів дослідження можна зробити висновок, що наразі рівень конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» перебуває на стадії "зрілості" і схильний до стабільності. У такій ситуації виникає можливість впроваджувати нововведення та маркетингові програми, спрямовані на підвищення конкурентних переваг. Проте варто враховувати, що деякі підприємства в складі Торгової групи «АРС-Кераміка» можуть зазнавати занепаду, і для їх відновлення може знадобитися певний час.

Основною метою проведення реорганізації маркетингової служби є збільшення обсягів продажу продукції шляхом привертання нових споживачів та підвищення конкурентоздатності підприємства. Ця ціль може бути досягнута шляхом ефективного інформування потенційних клієнтів щодо діяльності мережі будівельних супермаркетів та стимулювання як самих споживачів, так і працівників до збільшення обсягів продажу. Передбачається, що річна оцінювана ефективність впровадження маркетингової служби складе 728,42 тис. грн.

Отже, розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на засадах цифрового маркетингу в контексті проекту реорганізації маркетингової служби виявилась економічно обґрунтованою.

ВИСНОВКИ

Ключовими для ефективної конкурентної боротьби є досконалість управлінських процесів та створення системи зворотного зв'язку. Рекомендовано, щоб бізнес-структури обирали маркетингові інструменти, які максимізують їхню продуктивність при взаємодії зі стейкхолдерами. У майбутніх дослідженнях планується детальний аналіз впливу цифрового маркетингу на роботу вітчизняних бізнес-структур.

Розробка стратегії цифрового маркетингу в умовах висококонкурентного середовища є складним, але необхідним завданням, яке допомагає компаніям успішно конкурувати на ринку та забезпечувати стійкий успіх. Ключовими компетенціями, необхідними для формування та постійного оновлення маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації і високої конкуренції, є гнучкість, інноваційність, використання аналітики та передових технологій, а також готовність до ризику.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Торгова Група «АРС-Кераміка»» займається роздрібною торгівлею залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах.

Аналіз фінансових показників ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» виявляє цікаві тенденції у їхній діяльності протягом 2020-2022 років. В 2021 році чистий дохід від реалізації продукції зазнав зменшення на 6,92% порівняно з 2020 роком, але в 2022 році цей показник відновився до рівня 2020 року. Щодо собівартості реалізованої продукції, вона також зазнала зменшення в 2021 році, що було на 8,02% менше ніж в 2020 році, але знову досягла показників 2020 року в наступному році.

Загалом аналіз фінансових показників ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» свідчить про певні коливання у їхній діяльності, але загальний тренд вказує на стабільність та потенціал для росту.

У підсумку, хоча підприємство демонструє стабільність у деяких аспектах своєї діяльності, є показники, які вимагають уваги для забезпечення тривалого росту та ефективності.

Для забезпечення стабільного розвитку підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»" необхідно систематично проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, виявляти фактори ризику та можливості, коригувати стратегічні плани розвитку, враховуючи зовнішні умови та власні ресурси.

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» дає змогу зрозуміти його позицію на ринку м. Тернополя в порівнянні з основними конкурентами. Важливим аспектом є визначення стратегічних груп конкурентів та їхнього впливу на підприємство.

На основі поданих даних, можна зробити наступні висновки:

1. Асортимент і якість продукції: Підприємство «АРС-Кераміка» має конкурентні переваги у виборі асортименту та якості продукції. Це дозволяє йому привертати покупців із високими вимогами.

2. Маркетингова діяльність: Підприємство має можливість покращити ефективність своєї маркетингової стратегії, зокрема у сфері маркетингових досліджень та реклами.

3. Розподіл і сервісне обслуговування: «АРС-Кераміка» може покращити ефективність політики розподілу та рівень сервісного обслуговування, щоб забезпечити більший задоволення клієнтів.

4. Фінансове становище: Потрібно звернути увагу на фінансове становище підприємства, оскільки воно отримало нижчий бал в порівнянні з деякими конкурентами.

5. Ринкова частка і імідж фірми: Підприємство має можливість покращити свій імідж і збільшити свою частку на ринку.

6. Стратегічні групи: Порівняння підприємства зі своїми конкурентами в рамках стратегічних груп допомагає зрозуміти його положення та можливості для подальшого розвитку.

Загалом, ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» має потенціал для покращення своєї конкурентоспроможності, зокрема шляхом покращення фінансового стану, маркетингової стратегії та обслуговування клієнтів. Також важливо продовжувати моніторити ринок та конкурентів для адаптації до змін у середовищі підприємництва.

В 3 розділі кваліфікаційного дослідження проведено аналіз проекту реорганізації маркетингової служби. З метою обґрунтування ефективності даної ініціативи були враховані наступні аспекти: витрати, необхідні для впровадження проекту, а також оцінка результативності вкладених капіталовкладень. В додаток до цього, визначені головні завдання та перспективи розвитку маркетингової служби, розглянутий її взаємозв'язок з іншими структурними підрозділами підприємства, і визначені механізми контролю за маркетинговою діяльністю.

На основі результатів дослідження можна зробити висновок, що наразі рівень конкурентоспроможності Торгової групи «АРС-Кераміка» перебуває на стадії "зрілості" і схильний до стабільності. У такій ситуації виникає можливість впроваджувати нововведення та маркетингові програми, спрямовані на підвищення конкурентних переваг. Проте варто враховувати, що деякі підприємства в складі Торгової групи «АРС-Кераміка» можуть зазнавати занепаду, і для їх відновлення може знадобитися певний час.

Основною метою проведення реорганізації маркетингової служби є збільшення обсягів продажу продукції шляхом привертання нових споживачів та підвищення конкурентоздатності підприємства. Ця ціль може бути досягнута шляхом ефективного інформування потенційних клієнтів щодо діяльності мережі будівельних супермаркетів та стимулювання як самих споживачів, так і працівників до збільшення обсягів продажу. Передбачається, що річна оцінювана ефективність впровадження маркетингової служби складе 728,42 тис. грн.

Отже, розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на засадах цифрового

маркетингу в контексті проекту реорганізації маркетингової служби виявилась економічно обґрунтованою.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: Навч. Посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 270 с.
2. Балабанова Л.В. Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2016. 240 с.
3. Балацький Є. О. Маркетинг [Текст]: навчальний посібник Є.О. Балацький, А.Ф. Бондаренко; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.
4. Безугла Л. С. Маркетингові дослідження: навчальний посібник [Л. С. Безугла, Т. В. Ільченко, Н. І. Юрченко та ін]. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. 300 с.
5. Білик В.В., Сергієнко О.А., Крупенна І.А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. Науковий вісник Чернівецького університету, 2020. Випуск 825. С. 33-40.
6. Борисова Т.М. Словник понять і термінів з Інтернет-маркетингу. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 121 с.
7. Борисова Т., Монастирський Г., Окрепкий Р., Галько Л. Маркетингове дослідження стану гендерної політики в системі публічного управління регіону. Галицький економічний вісник. 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 120-129.
8. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №1 (314). С. 154-159.
9. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т. Маркетингове дослідження потреб жінок та дівчат – внутрішньо переміщених осіб. Галицький економічний вісник. 2023. Том 80. №1. С. 76-85 URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40938/2/GEV_2023v80n1_Borysova_T-Marketing_research_of_female_76-85.pdf (дата звернення: 1.10.2023).

10. Борисова Т.М., Дудар В.Т., Галько Л.Р., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. Галицький економічний вісник. 2023. Том 84. № 5. С. 123-131.

11. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т., Галько Л.Р. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв'язку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №5 (322). С. 100-103.

12. Борисяк О. В., Іванечко Н. Р. Формування цифрового комунікативного середовища з надання енергетичних послуг на засадах кліматично нейтрального розвитку. Бізнес Інформ. 2021. № 3. С. 44-50. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-3-44-50> (дата звернення: 20.09.2023).

13. Братко О.С., Саламон І.Р. Використання цифрових технологій для просування продукції на міжнародних ринках. Ефективна економіка, 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10289> (дата звернення: 20.09.2023).

14. Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. Інвестиції: практика та досвід, 2022. № 2. С. 81-87.

15. Витвицька О.М., Суворова С.Г., Корюгін А.В. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємства в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1518/1460> (дата звернення: 20.09.2023)

16. Галько Л.Р. Бізнес-планування розвитку компанії: базові технології та методологічні проблеми. Економіка та суспільство. 2022. Випуск 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/42>. (дата звернення: 20.09.2023)

17. Головна маркетингова книга від Олексія Філановського Пер. з рос. Г. Якубовська. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2018. 304 с.
18. Гуменна О.В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, 2016. Том 185. С. 48-53.
19. Дудар В.Т. Конкурентні переваги властивостей органічної агропродовольчої продукції з позицій маркетингу // Наук. журнал “Вісник ТНЕУ”. Випуск 1. – Тернопіль, Економічна думка. – 2019. – С. 131-140.
20. Дудар В.Т. Оцінка властивостей органічної агропродовольчої продукції як важливого елемента комплексу маркетингу // SWorld Journal, Issue №4, vol. 3. (Yolnat PE, Minsk, 2018) – URL: <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/e-journal/belarus/2523-4692/msr4>. (дата звернення: 20.09.2023)
21. Дудар В.Т. Тренди медового бізнесу і стратегічні орієнтири маркетингової кооперації у бджільництві України // SWorld Journal, Issue №1, vol. 3. (Yolnat PE, Minsk, 2020) – URL: <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/e-journal/belarus/2523-4692/msr4> Ivanechko N., Borysova T., Monastyrskyi G. Research of customer buying behavior on the Ukrainian electromobile market. Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice. 2020. №4 (35). 507-513 P. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222527> (дата звернення: 20.09.2023)
22. Жарська І.О. Практикум з маркетингу: теоретичні основи, тести, завдання, кейсові вправи. [текст]: навч. посіб. І. О. Жарська. Одеса: Атлант BOI COIU, 2016. 284 с.
23. Жегус О. В. Маркетингові дослідження: навчальний посібник О.В. Жегус, Т.М. Парцирна; ФОП Іванченко І.С. Х., 2016. 237 с.
24. Закон України «Про рекламу» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, No 2518-IX від 15.08.2022. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/lawsshow27096-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 20.09.2023)

25. Іванечко Н., Борисяк О., Леонова І. Транспортний шеринг: маркетингові аспекти. Вісник економіки. 2021. Вип. 1. С. 55-65. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42059> (дата звернення: 20.09.2023)
26. Іванечко Н., Дудар В., Павелко В. Пошуковий маркетинг. Галицький економічний вісник. 2022. Том 74. № 1. С. 158-162. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.158 (дата звернення: 20.09.2023)
27. Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Павелко В.І. SEO оптимізація: семантичне ядро. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. Випуск 1 (87). С. 109-114. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-16> (дата звернення: 20.09.2023)
28. Іванечко Н., Оконський М. Управління продажами у сфері послуг. Галицький економічний вісник. 2023. Том 85. № 6. С. 158-162.
29. Іванечко Н.Р., Оконський М.В. Рекламно-комунікаційна індустрія України: вплив факторів макросередовища. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. №6 (323). С. 110-116.
30. Ковальчук С.В., Ковінько О.М., Лісовський І.В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. Маркетинг і цифрові технології. 2018. № 2 (1). С. 55-73.
31. Конституція України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 20.09.2023)
32. Кордзая Н.Р. Основи інтернет-маркетингу. Частина 2: навчальний посібник Н.Р. Кордзая. Херсон: Олді-плюс, 2018. 164 с.
33. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового Філіп Котлер, Гермаван Катарджая, Іван Сетьяван; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с. іл.
34. Л.В.Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.

35. Луценко К.О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу К.О. Луценко, В.Ю. Луценко Вчені записки Університету «КРОК», 2018. № 3 (51). С. 151-156.
36. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757> (дата звернення: 20.09.2023)
37. Маркетинг: Підручник з грифом МОН України (лист №1/11-307 від 31.01.2007 р.). 3-тє вид. В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов, М.А. Окландер та інші Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. 648 с.
38. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник [Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай]; за ред. Л. А. Мороз. [5-е вид]. Львів: Бухгалтерський центр "Ажур", 2010. 232 с.
39. Навчальний посібник «Маркетингова діяльність підприємства», за заг.ред. Косенко О.П., Харків, НТУ «ХПІ», 2018. 1008с.
40. Окландер М. А., Кірносорова М. В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Львів: ЦУЛ, 2017.200 с.
41. Окрепкий Р.Б. Методичні аспекти використання кількісних індикаторів концентрації товарного ринку та ступеня його монополізації. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 4. С. 81-88.
42. Окрепкий Р.Б. Реалізація концепції масової кастомізації у сфері послуг. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Випуск № 25. С. 182-185.
43. Окрепкий Р.Б. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства. Сталий розвиток економіки. 2015. Вип. 2 (27). С. 283-289.
44. Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств міського електротранспорту. Галицький економічний вісник. 2020. № 1. С. 118-131.

45. Олексенко Л.В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник. К.: Видавництво Ліра-К, 2018. 468 с.
46. Останкова Л., Літвінов Ю., Літвінова Т., Підгорна О. Ціноутворення в умовах ринку: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2017. 400 с.
47. Офіційний сайт компанії. URL: <https://ars.ua/pro-nas/>. (дата звернення: 20.09.2023)
48. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг: навч. посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
49. Процишин Ю.Т. Ефективність використання E-mail маркетингу. «ЛОГОС. Мистецтво наукової думки». 2019. №5. С. 13-15. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/20> (дата звернення: 20.09.2023)
50. Процишин Ю.Т. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний soft skill сьогодення. Вісник Хмельницького національного університету. 2022, № 2, Том 2. С. 66-72. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es-2022-n2t2304_11.pdf (дата звернення: 20.09.2023)
51. Процишин Ю.Т. Наявність брендбуку—одна з обов'язкових умов створення сильної корпоративної культури. Молодий вчений. 2019. № 11 (75). С. 142-145. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-32> (дата звернення: 20.09.2023)
52. Процишин Ю.Т., Іванечко Н.Р., Крулевський А.В. Інтернет-маркетинг: email-розсилка в освітній сфері. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Випуск 3(77), Ч.2, С. 134-142. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-39> (дата звернення: 20.09.2023)
53. Рубан В.В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії, 2017. Випуск 2 (2). 08. С. 20-25.

54. Старостіна А. О. Маркетинг: термінологічний словник: Словник Старостіна А. О., Каніщенко О.Л., Кочкіна Н. Ю., Журило В. В., ін. ТОВ «НВП «Інтерсервіс». 2017. 154 с.

55. Старостіна А.О. Маркетинг. Навчальний посібник Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.

56. Стратегічний маркетинг: електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 МАРКЕТИНГ, ступеня вищої освіти магістр / Ю.Т. Процишин – Тернопіль: ЗУНУ, 2022 – 145 с.

57. Траут Джек. Диференціюйся або помри Джек Траут, Стів Рівкін; пер. з англ. Я Машико. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 240 с.

58. Фінансова звітність компанії ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»». URL: https://clarity-project.info/edr/32549732/finances?current_year=2022 (дата звернення: 20.09.2023)

59. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: практикум: Навчальний посібник. Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 150 с.

60. Хрупович С. Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 204-208. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_39. (дата звернення: 20.09.2023)

61. Хрупович Світлана. Інтеграція маркетингових досліджень з технологіями віртуальної реальності на основі штучного інтелекту. Галицький економічний вісник. Тернопіль : ТНТУ, 2023. Том 81 № 2. С. 140–146. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ_2023v81n2_Khrupovych_S-Integration_of_marketing_140-146.pdf (дата звернення: 20.09.2023)

62. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним маркетингом. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. №1 С.

138-143. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/26.pdf> (дата звернення: 20.09.2023)

63. Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу // Галицький економічний вісник, № 1 (74) 2022. – С. 162-170. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 20.09.2023)

64. Хрупович Світлана, Процишин Юлія. Студії креативного маркетингу: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 146 с.

65. Шпилик С. В. Управлінський інструментарій оцінювання ефективності впровадження конкурентної стратегії як механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства С. Шпилик Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2017. Том 53. № 2. С. 89-102.

66. Шпилик С.В., Шпилик О.Б. Гносеологічні основи конкурентної стратегії в системі управління конкурентоспроможністю підприємства Аналітичний інструментарій в маркетинговій діяльності: колективна монографія за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2018. 308 с. С. 278- 295

67. Ivanechko N., Borysova T., Monastyrskyi G. Research of customer buying behavior on the Ukrainian electromobile market. Financial and credit activities: problems of theory and practice. 2020. № 4 (35). P.507-513. URL: <https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:000605074500051> (дата звернення: 20.09.2023).

68. Borysova, Tetyana, Grygorii Monastyrskyi, Svitlana Khrupovych, Vasylyna Chaikivska. Marketing communication policy of local authorities as a tool for forming the image of municipal service providers. Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice. 2022. P.306-315. URL: <https://doi.org/10.55643/FCAPTP.2.43.2022.3614> <https://publons.com/p/52935278/> (дата звернення: 20.09.2023).

69. M. Ziailyk, O. Vivchar. Dynamics of innovative marketing components. *Socio-Economic Problems and the State: Electronic journal*. Vol. 25. no 2, pp. 281-286. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38679> (дата звернення: 20.09.2023).
70. Philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik. *Marketing: An Introduction, Global Edition, 14th Edition*. New York: Pearson Education Limited, 2019. 672 p.
71. Roger A.Kerin, Steven W.Hartley. *Marketing 15th edition*. New York: McGraw-Hill Education, 2020. 752 p.
72. Top 9 Advantages of Digital Marketing: Global, Local and More. URL: <https://www.simplilearn.com/digital-marketing-benefits-article> (дата звернення: 20.09.2023)
73. Андронік О.Л., Ключковський О.В., Солоненко Ю.В. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку національної економіки. *Економіка і організація управління*. №3 (55). 2024.
74. Андронік О.Л., Криворучко Д.М. Управління в умовах швидких інновацій та зовнішніх факторів в автомобільній галузі. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. №4 (83). С. 119-127
75. Ахновська І.О., Ельхадад А. Роль та місце релокованого бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2024. №190. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-67> URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1516/1460>
76. Ахновська, І., Бондаренко, Р. Технологічні тренди як ключовий фактор інноваційного розвитку: аналіз сучасних тенденцій. *Управління змінами та інновації*. 2024. №11. pp. 10-15. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-11-2>. URL: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/151>
77. Ахновська І.О., Бондаренко Р.М. Науково-методичні підходи до визначення диджиталізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 6. DOI: 10.32782/dees.6-12. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/170>

78. Ключковська В.О., Ключковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*. 2023. №1 (49). DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.9>
79. Козловський С. В. Роль стратегічного економічного потенціалу в управлінні факторами розвитку сучасних економічних систем. *Економіка та держава*. 2010. № 2. С. 55-58.
80. Костенюк Ю. Б. Оцінювання потенціалу розвитку малого підприємництва України. *Статистика України*. 2022. № 3–4. С. 45–56. DOI: 10.31767/su.3-4(98-99)2022.03-04.XX
81. Костенюк Ю.Б., Лазоренко О.Ю. Стратегічний аналіз підприємства аграрного сектору. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. №6 (324). С. 199-208 <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-33>
82. Олійник Л. В. Електронна комерція як новий формат підприємницької діяльності. *Modern Economics*. 2020. № 20(2020). С. 175-180. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/e-commerce-as-a-new-format/>
83. Олійник, Л., Трегубов, О., Ключковська, В. (2024). Креативна економіка як фактор розвитку туристичної галузі: світові практики та перспективи для України. *Економіка та суспільство*, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-105>
84. Підприємництво. Частина 1: Навч.посібник / [Андронік О.Л., Ахновська І.О., Болгов В.Є. та ін.]; під заг. ред. О.С.Трегубова – Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. – 540 с.
85. Солоненко Ю. В., Панасюк П. І. Державна підтримка та стимулювання бізнесу України в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. № 3 (82). 2023. С. 190-200.
86. Томчук О., Трегубов О., Андронік О. Фінансові аспекти управління платоспроможністю малого та середнього бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-42>

87. Трегубов О.С. Наукові засади управління інноваційно-активною структурою. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. №1. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-64-71

88. Трегубов О. С. Управління бізнес-процесами навч. посіб. для здобувачів вищої освіти. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2023. 85 с.

89. Kozlovskyi, A., Bilenko, D., Kozlovskyi, S., Lavrov, R., Skydan, O., Ivanyuta, N. (2020). Determination of the risk-free rate of return on an investment efficiency based on the fractal markets hypothesis, *Forum Scientiae Oeconomia*, Vol. 8(3), pp. 61-72. <http://ojs.wsb.edu.pl/index.php/fso/article/view/316/247>

90. Kozlovskyi, S., Grynyuk, R., Baidala, V., Burdiak, V., Bakun, Y. (2019). Economic security management of Ukraine in conditions of European integration, *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 15. № 3, pp. 137-153. <http://dx.doi.org/10.14254/1800-5845/2019.15-3.10>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Фінансова звітність Товариство з обмеженою відповідальністю "Торгова

Група "АРС-КЕРАМІКА" за 2022 рік [58]

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	15 039.00	16 371.00
первісна вартість	1001	17 691.00	20 974.00
накопичена амортизація	1002	2 652.00	4 603.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16 953.00	18 782.00
Основні засоби	1010	28 865.00	30 142.00
первісна вартість	1011	56 760.00	66 876.00
знос	1012	27 895.00	36 734.00
Усього за розділом I	1095	60 857.00	65 295.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	402 957.00	408 632.00
Виробничі запаси	1101	672.00	1 524.00
Товари	1104	402 285.00	407 108.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9 358.00	17 329.00
з бюджетом	1135	14.00	46.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	264.00	5 179.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 264.00	7 497.00
Готівка	1166	606.00	1 207.00
Рахунки в банках	1167	14 712.00	5 452.00
Витрати майбутніх періодів	1170	402.00	273.00
Інші оборотні активи	1190	421.00	6 948.00
Усього за розділом II	1195	429 680.00	445 904.00
Баланс	1300	490 537.00	511 199.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	120 000.00	120 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	3 300.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	205 336.00	258 081.00
Неоплачений капітал	1425	2 104.00	1 094.00
Усього за розділом I	1495	323 232.00	376 987.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	2 000.00	
товари, роботи, послуги	1615	150 285.00	120 042.00
розрахунками з бюджетом	1620	8 833.00	6 281.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 678.00	2 148.00
розрахунками зі страхування	1625	559.00	616.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 111.00	2 447.00
Інші поточні зобов'язання	1690	3 517.00	4 826.00
Усього за розділом III	1695	167 305.00	134 212.00
Баланс	1900	490 537.00	511 199.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 096 901.00	1 166 102.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	898 400.00	987 441.00
Валовий: прибуток	2090	198 501.00	178 661.00
Інші операційні доходи	2120	2 904.00	2 786.00
Адміністративні витрати	2130	41 637.00	32 077.00
Витрати на збут	2150	90 580.00	77 975.00
Інші операційні витрати	2180	5 374.00	2 332.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	63 814.00	69 063.00
Інші доходи	2240	2 642.00	4 876.00
Фінансові витрати	2250	103.00	2.00
Інші витрати	2270	2 497.00	150.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	63 856.00	73 787.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-11 111.00	-13 287.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	52 745.00	60 500.00

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність Товариство з обмеженою відповідальністю "Торгова

Група "АРС-КЕРАМІКА" за 2021 рік [58]

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	10 946.00	15 039.00
первісна вартість	1001	12 097.00	17 691.00
накопичена амортизація	1002	1 151.00	2 652.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 173.00	16 953.00
Основні засоби	1010	22 497.00	28 865.00
первісна вартість	1011	42 702.00	56 760.00
знос	1012	20 205.00	27 895.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	36 616.00	60 857.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	343 851.00	402 957.00
Виробничі запаси	1101	611.00	672.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	343 240.00	402 285.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	10 403.00	9 358.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	0.00
з бюджетом	1135	15.00	14.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	167.00	264.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	12 299.00	16 264.00
Готівка	1166	440.00	606.00
Рахунки в банках	1167	10 753.00	14 712.00
Витрати майбутніх періодів	1170	218.00	402.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	1 909.00	421.00
Усього за розділом II	1195	368 862.00	429 680.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	405 478.00	490 537.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	116 700.00	120 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	145 230.00	205 336.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	2 104.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	261 930.00	323 232.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	0.00	0.00
Відстрочені податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00

Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	1600	0.00	2 000.00
Короткострокові кредити банків			
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0.00	0.00
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	128 928.00	150 285.00
розрахунками з бюджетом	1620	8 472.00	8 833.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 965.00	2 678.00
розрахунками зі страхування	1625	459.00	559.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 767.00	2 111.00
за одержаними авансами	1635	0.00	0.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	0.00	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	3 922.00	3 517.00
Усього за розділом III	1695	143 548.00	167 305.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	405 478.00	490 537.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 166 102.00	826 572.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховування	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	987 441.00	688 599.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	178 661.00	137 973.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	2 786.00	3 667.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	32 077.00	26 267.00
Витрати на збут	2150	77 975.00	65 410.00
Інші операційні витрати	2180	2 332.00	3 693.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	69 063.00	46 270.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	0.00
Інші доходи	2240	4 876.00	4 048.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	2.00	0.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	150.00	87.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	73 787.00	50 231.00
збиток	2295	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-13 287.00	-9 042.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	60 500.00	41 189.00
збиток	2355	0.00	0.00

ДОДАТОК В

Фінансова звітність Товариство з обмеженою відповідальністю "Торгова

Група "АРС-КЕРАМІКА" за 2020 рік [58]

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	6 056.00	10 946.00
первісна вартість	1001	6 234.00	12 097.00
накопичена амортизація	1002	178.00	1 151.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 741.00	3 173.00
Основні засоби	1010	19 962.00	22 497.00
первісна вартість	1011	34 501.00	42 702.00
знос	1012	14 539.00	20 205.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00
знос	1017	0.00	0.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
накопичена амортизація	1022	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	28 759.00	36 616.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	308 448.00	343 851.00
Виробничі запаси	1101	375.00	611.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	308 073.00	343 240.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	8 728.00	10 403.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	0.00
з бюджетом	1135	13.00	15.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	33.00	167.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	0.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	13 339.00	12 299.00
Готівка	1166	616.00	440.00
Рахунки в банках	1167	9 251.00	10 753.00
Витрати майбутніх періодів	1170	147.00	218.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	1 730.00	1 909.00
Усього за розділом II	1195	332 438.00	368 862.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	361 197.00	405 478.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	116 000.00	116 700.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	104 041.00	145 230.00
Неоплачений капітал	1425	3 172.00	0.00
Вилучений капітал	1430	0.00	0.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	216 869.00	261 930.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	0.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	132 920.00	128 928.00
розрахунками з бюджетом	1620	7 774.00	8 472.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 193.00	2 965.00
розрахунками зі страхування	1625	482.00	459.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 850.00	1 767.00
за одержаними авансами	1635	0.00	0.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	0.00	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	1 302.00	3 922.00
Усього за розділом III	1695	144 328.00	143 548.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	361 197.00	405 478.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	826 572.00	791 500.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховування	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	688 599.00	665 606.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	137 973.00	125 894.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	3 667.00	1 340.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	26 267.00	25 553.00
Витрати на збут	2150	65 410.00	68 367.00
Інші операційні витрати	2180	3 693.00	2 117.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	46 270.00	31 197.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	0.00
Інші доходи	2240	4 048.00	3 905.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Фінансові витрати	2250	0.00	0.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	87.00	63.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	50 231.00	35 039.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-9 042.00	-6 316.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	41 189.00	28 723.00
збиток	2355	0.00	0.00

ДОДАТОК Г

Маснюк Я. Р.

Науковий керівник: Олександр Трегубов, к.е.н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ**

Постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі підприємства зіштовхуються з постійним зростанням конкуренції та швидкими змінами ринкових умов. Інтеграція цифрових технологій у маркетинг стає важливим засобом підвищення конкурентоспроможності. Цифровий маркетинг забезпечує широкі можливості для підприємств у сфері персоналізації послуг, ефективного аналізу ринку та розвитку комунікацій із клієнтами. Водночас недостатність знань щодо використання цифрових технологій може стати суттєвим бар'єром для реалізації їх потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання конкурентоспроможності підприємств широко висвітлені у працях М. Портера, І. Ансоффа, Б. Райзберга [1], які акцентують увагу на стратегічному управлінні конкурентними перевагами. Цифровий маркетинг досліджували С. Ковальчук, І. Лісовський, О. Витвицька, підкреслюючи його роль у розвитку сучасного бізнесу [2, 3]. Водночас аналіз впровадження цифрового маркетингу в діяльність українських підприємств залишається недостатньо розробленим.

Мета дослідження - розробка рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою цифрового маркетингу на прикладі ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»».

Дослідження конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» було спрямоване на аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на ефективність його функціонування, а також розробку заходів з використання цифрового маркетингу.

Для визначення конкурентної позиції підприємства було проведено SWOT-аналіз, результати якого засвідчили такі ключові моменти:

Сильні сторони: широкий асортимент продукції, що відповідає потребам цільової аудиторії; налагоджені відносини з постачальниками та клієнтами; висока якість продукції, яка відповідає міжнародним стандартам.

Слабкі сторони: відсутність чіткої стратегії у використанні цифрових інструментів; низька активність у соціальних мережах; недостатня інвестиція у розвиток онлайн-торгівлі.

Можливості: зростання популярності онлайн-покупок у цільовій аудиторії; використання сучасних аналітичних інструментів для відстеження споживачьких уподобань; розширення географії продажів за рахунок цифрових платформ.

Загрози: висока конкуренція на ринку керамічної плитки; залежність від економічних коливань і змін купівельної спроможності.

На основі проведеного аналізу запропоновано низку інструментів, які можуть бути інтегровані у діяльність підприємства:

SEO-оптимізація вебсайту: покращення структури вебсторінок для зручності навігації; використання ключових слів для підвищення видимості сайту у пошукових системах; оптимізація швидкості завантаження сторінок для поліпшення користувацького досвіду.

Контент-маркетинг: регулярне створення та публікація статей, відеооглядів, інфографіки; впровадження блогів про тренди в дизайні інтер'єру, що підвищує залученість клієнтів; запуск серії навчальних відео для споживачів щодо вибору та догляду за керамічною плиткою.

Соціальні мережі та реклама: створення активної присутності у Facebook, Instagram, LinkedIn; проведення таргетованих рекламних кампаній, спрямованих на залучення молодих покупців; використання інструментів інтерактивного маркетингу, таких як опитування та конкурси.

Використання CRM-системи: автоматизація процесів взаємодії з клієнтами; моніторинг повторних продажів та вдосконалення сервісу.

Впровадження зазначених інструментів дозволить:

- Збільшити видимість компанії у цифровому середовищі на 40% протягом року.
- Підвищити обсяги онлайн-продажів щонайменше на 25%.
- Поліпшити зворотний зв'язок із клієнтами завдяки інтеграції CRM-системи.
- Зменшити витрати на маркетингові кампанії на 15–20% завдяки використанню таргетованої реклами.

Запропонована адаптація інструментів цифрового маркетингу враховує специфіку діяльності підприємства. Практичне впровадження цих заходів сприятиме зміцненню позицій ТОВ «Торгова Група «АРС-Кераміка»» на ринку та збільшенню лояльності клієнтів.

Результати дослідження демонструють, що впровадження цифрових маркетингових стратегій є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності підприємства. Запропоновані рекомендації можуть бути адаптовані для інших компаній, що працюють у схожих умовах.

Список використаних джерел

1. Портер М. Конкуренція: стратегічне управління конкурентними перевагами. – К.: Видавничий дім, 2020.
2. Лісовський І., Ковальчук С. Цифровий маркетинг у глобальній економіці. – Харків: Економічна думка, 2021.
3. Витвицька О., Суворова С. Цифровий маркетинг: нові виклики та можливості. – Львів: Видавництво «Нові технології», 2022.