

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

(підпис)
“ ” _____ 2024_ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент
на тему:

**«Управління маркетинговою діяльністю підприємства на ринку
поліграфічних послуг»**

Виконавець:
Студентка 11 групи, 4 курсу, ЦЗФН
Бевзюк Дар'я Сергіївна

Науковий керівник:
Старший викладач
Данчева Олена Миколаївна

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
 РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Поняття, сутність та функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	14
1.2 Моделі маркетингу та їх роль в управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	22
1.3 Методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств.....	29
 РОЗДІЛ ІІ АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «Vikol print».....	29
2.1 Аналіз стану видавничо-поліграфічного ринку України.....	29
2.2 Загальна характеристика та фінансово-економічний аналіз показників діяльності ТОВ «Vikol print».....	37
2.3 Оцінка маркетингового середовища ТОВ «Vikol print».....	42
2.4 Напрямки вдосконалення маркетингової діяльності на ТОВ «Vikol print» та оцінка ефективності запропонованих заходів.....	48
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59

ВСТУП

Актуальність роботи. В сучасному бізнесі ефективне управління маркетингом виявляється одним з найсуттєвіших факторів для досягнення успіху компанії. У зв'язку з постійно змінюваним бізнес-середовищем, що відзначається загостреною конкуренцією, стає важливим вдосконалення діяльності підприємства в цілому, зокрема, його маркетингових стратегій, щоб набути переваги на ринках як внутрішніх, так і зовнішніх. Зростання конкурентного тиску вимагає пошуку нових шляхів для забезпечення конкурентоспроможного розвитку сучасних підприємств. Незадовільна прибутковість часто виникає внаслідок неефективного управління маркетинговою діяльністю. Тому дослідження питань оптимізації цього управління та розробка відповідних методичних рекомендацій стає надзвичайно актуальними.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та дослідження практичних аспектів управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах конкурентної боротьби.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

- визначено поняття, сутність та функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- проаналізовано моделі маркетингу та їх роль в управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- визначено методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств;
- проведено аналіз стану видавничо-поліграфічного ринку України;
- надана загальна характеристика та проаналізовано фінансово-економічний аналіз показників діяльності ТОВ «Vikol print»;
- проведена оцінка маркетингового середовища ТОВ «Vikol print»;
- окреслені напрямки вдосконалення маркетингової діяльності на ТОВ «Vikol print» та проведена оцінка ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Vikol print».

Предметом дослідження є принципи, методи і інструменти управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Vikol print».

Базою дослідження обрано ТОВ «Vikol print».

Для розв'язання визначених завдань у кваліфікаційній роботі використовувалися наступні методи:

- монографічний метод використовувався під час аналізу літературних джерел та практики управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії використовувалися для розкриття сутності поняття "управління маркетинговою діяльністю";
- абстрактно-логічний метод застосовувався для здійснення теоретичних узагальнень, формування висновків та обґрунтування нових гіпотез.

Інформаційне забезпечення: нормативно-правове забезпечення, яке включає в себе норми і правила, що регулюють працю на підприємстві; фінансова та статистична звітність підприємства, яка відображає фінансовий стан і результати діяльності; матеріали науково-практичних конференцій та спеціалізовані періодичні видання, які містять результати наукових досліджень і практичний досвід у сфері управління маркетинговою діяльністю підприємств.

Структура роботи: бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний обсяг роботи: __60__ сторінок, __22__ таблиці та __12__ рисунків, __4__ формули. Список використаних джерел складається з __22__ найменувань.

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття, сутність та функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Поняття "маркетинг" вперше з'явилося у США на початку XX століття і стало розглядатися як ключова функція управління приблизно з 1950-х років. Зараз існує близько 2000 визначень маркетингу, які представляють різні точки зору та аспекти цієї концепції. Філіп Котлер, американський вчений українського походження, зробив значний внесок у систематизацію цих підходів та вплинув на розвиток теорії маркетингу. Він разом з Гері Армстронгом пропонував розглядати маркетинг як філософію бізнесу, систему управління ринковою діяльністю та методологію дослідження ринку. Деякі вітчизняні вчені продовжують використовувати ці класифікації, однак вносять власні корективи. Наприклад, вчений С.С. Гаркавенко виділяє три підходи щодо визначення маркетингу: як самостійний вид підприємницької діяльності, як функцію управління та як сучасне розуміння філософії бізнесу, приділяючи особливу увагу орієнтації фірми на задоволення потреб споживачів.

Більшість дослідників погоджуються з твердженням, що "маркетинг спрямований на задоволення потреб споживача, проте не завжди гарантує задоволення суспільних потреб і перш за все ставить перед собою мету отримання прибутку підприємством у умовах конкуренції". Олександр Азарян систематизував визначення "маркетингу", акцентуючи увагу на недоліках різних підходів.

Науковці В.В. Липчук, Р.С. Дудяк і С.Я. Бугіль розглядають маркетинг з різних точок зору: загально-концептуальний, функціонально-товарний і системно-комплексний.

Вчений І.О. Соловйов використав п'ять підходів для групування різних визначень поняття "маркетинг", що були розроблені науковцями. Він виділив такі аспекти як маркетинг як діяльність, процес, метод, концепція, система

управління, комплексне поняття та маркетинг як філософія бізнесу та управління. Проте власний підхід автора обмежується трьома аспектами: маркетинг як вид професійної діяльності, як філософія господарювання та як базис процесу прийняття управлінських рішень. Ця класифікація І.О. Соловійова відображає певне співпадіння з класифікацією, розробленою С.С. Гаркавенко.

У вітчизняній та зарубіжній літературі термін "маркетинг" широко використовується, але таке поняття як "маркетингова діяльність" майже не зустрічається у зарубіжних наукових джерелах, в той час як у вітчизняних використовується частіше. Науковець О.О. Шубін ототожнює ці поняття, але розрізняє їх за об'єктом вживання та функціями. За його думкою, якщо структурними елементами маркетингу є товар, ціна, розподіл, просування, то в маркетинговій діяльності цими елементами є планування, організація, дослідження, комунікації та контроль. Вчений О. М. Азарян, систематизуючи визначення поняття "маркетингова діяльність", запропоновані різними науковцями, прийшов до висновку, що маркетинг визначає сутність маркетингової діяльності як різновид роботи функцій у сфері підприємництва, діяльність, пов'язану зі здійсненням функцій маркетингу з метою отримання прибутку, а також усяку діяльність, що охоплює процес упровадження філософії та інструментарію маркетингу у всіх ланках відтворювального ланцюга ринкової економіки і дозволяє дати відповіді на питання: що і скільки виробляти, як і де продавати товар і послуги, які задовольняють попит та забезпечують прибуток. Водночас, автор стверджує, що маркетингова діяльність є поєднанням процесу управління (вивчення ринку, формування стратегії і тактики підприємства) та сфери особливого виробництва, що включає, окрім основного процесу, збут, сервіс, рекламу та маркетингові дослідження.

Більшість авторів, включаючи С.С. Гаркавенка, розглядають маркетингову діяльність як "орієнтацію на організацію структури маркетингової діяльності", що є досить вузьким трактуванням, оскільки вона

передбачає не лише створення служби маркетингу, а й її функціональну діяльність, пов'язану з аналізом, плануванням, реалізацією запланованих заходів та контролем за їх здійсненням. Організація маркетингової діяльності полягає "у виборі структури маркетингу, постановці її цілей, завдань та функцій".

Науковці В.В. Аронова та Г.І. Дібніс визначають маркетингову діяльність як "прояв відповідності рівня розвитку маркетингової служби, інструментарію й методів, що склалися при вирішенні завдань по просуванню продукції на ринок". При цьому, головним предметом аналізу є безпосереднє оточення підприємства. Цю думку поділяє і науковець Г.Л. Азоєв, який вважає, що "маркетингова діяльність повинна забезпечити управління надійною інформацією про ринок, його структуру і динаміку, смаки і потреби споживачів".

Науковець С.І. Страпчук визначає маркетингову діяльність як "систему організаційно-управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності господарської діяльності підприємств, орієнтованої на потреби споживачів, що поєднує в собі стратегічні та тактичні підходи у визначенні ринкових позицій конкретного суб'єкта господарювання з урахуванням структури виробництва та ринкових ризиків".

Проаналізувавши різні наукові підходи до визначення понять "маркетинг" та "маркетингова діяльність", ми схилиємося до думки про їх ототожнення в тактичному та стратегічному вираженні. В цьому контексті слушною є думка С.І. Страпчука щодо виділення тактичного та стратегічного рівнів маркетингової діяльності, оскільки, базуючись на фактичних результатах маркетингового аналізу за допомогою характерного інструментарію, формуються пропозиції щодо дій на ринку у майбутньому.

Науковці І.М. Бойчук, П.С. Харків та М.І. Хопчан також поділяють схожу точку зору, стверджуючи, що "маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх

досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток".

Система маркетингової діяльності включає п'ять підсистем, які представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1 Підсистеми маркетингової діяльності підприємства

Науковець Л.В. Балабанова визначає управління маркетинговою діяльністю підприємства як "практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль".

Принципи управління маркетингом впливають із його сутності, як показано на рис. 1.2.



Рис. 1.2 Принципи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Завдання управління маркетинговою діяльністю підприємства постають внаслідок його основної цілі і включають:

- дослідження, аналіз, оцінку потреб існуючих та потенційних покупців;
- дослідження, аналіз, оцінку та прогнозування стану існуючих та потенційних ринків;
- розробка принципово нових товарів чи послуг;
- налагодження маркетингових комунікацій;
- дослідження та оцінка діяльності конкурентів;
- формування та реалізація асортиментної політики;
- формування та реалізація цінової політики;
- формування стратегії поведінки підприємства та ін.

Система управління маркетингом включає такі елементи: керуюча система; керована система; об'єкт управління; вхід системи; вихід системи (рис. 1.3).



Рис. 1.3 Підсистеми системи управління маркетинговою діяльністю підприємства

Можна зробити висновок, що система управління маркетинговою діяльністю підприємства включає різноманітні функції, які спрямовані на

ефективне управління та розвиток маркетингової стратегії. До загальних функцій системи управління маркетингом можна віднести наступні:

- управління: розроблення стратегій, прийняття рішень та контроль за їх виконанням;
- організація: створення оптимальної структури та системи управління маркетингом;
- планування: розроблення маркетингових планів та програм;
- прогнозування: передбачення майбутніх тенденцій ринку та споживчого попиту;
- аналіз: збір, обробка та оцінка інформації про ринок, споживачів та конкурентів;
- оцінка: оцінювання ефективності маркетингових заходів та стратегій;
- облік: ведення обліку маркетингових витрат та результатів діяльності;
- контроль: систематичне перевіряння виконання планів та досягнення поставлених цілей.

Найбільш конкретними функціями є наступні:

- вивчення ринку: аналіз ринкової ситуації, конкурентного середовища та трендів;
- вивчення споживачів та попиту: розуміння потреб та уподобань цільової аудиторії;
- дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища: аналіз факторів, які впливають на діяльність підприємства;
- реалізація товарної та цінової політики: розроблення та впровадження стратегій ціноутворення та продажу товарів;
- рух товару: організація постачання та дистрибуції товарів до кінцевих споживачів;
- підтримка та стимулювання попиту: розроблення маркетингових акцій та програм для привертання нових клієнтів та утримання існуючих.

Отже, функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства взаємопов'язані та спрямовані на досягнення стратегічних та тактичних цілей в галузі маркетингу.

Проведений аналіз літератури свідчить про існування конкретних функцій системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, а саме:

- ✓ аналітична функція: включає комплексний аналіз мікро-і макросередовища підприємства, такий як аналіз ринків, товарів, попиту, споживачів та конкурентів;
- ✓ виробнича функція: орієнтована на виробництво принципово нових товарів, які відповідають зростаючим вимогам покупців. Вона включає в себе організацію виробництва нового товару, постачання та управління якістю;
- ✓ збутова функція: охоплює всі процеси, що відбуваються з товаром після його виробництва до початку споживання, такі як організація товароруку, сервіс, формування попиту та стимулювання збуту;
- ✓ управлінська функція: спрямована на пошук можливих шляхів розвитку підприємства, зокрема, формування стратегії планування, інформаційне управління та організація комунікацій;
- ✓ контрольна функція: передбачає періодичне порівняння запланованих показників з реальною ситуацією для забезпечення ефективності діяльності.

Ці функції інтегруються в систему управління маркетингом підприємства, сприяючи ефективному виконанню стратегічних та тактичних завдань у сфері маркетингу.

Виділяють шість основних концепцій управління маркетинговою діяльністю, які відображають різні підходи до організації маркетингу на підприємстві (рис. 1.4).

Розглянемо кожну з них:

1. *Виробнича концепція*: базується на тому, що споживачі віддають перевагу товарам, які є доступні та виготовлені великими обсягами за

низькими витратами. Таке підприємство зазвичай зосереджується на виробництві і ефективності виробництва.

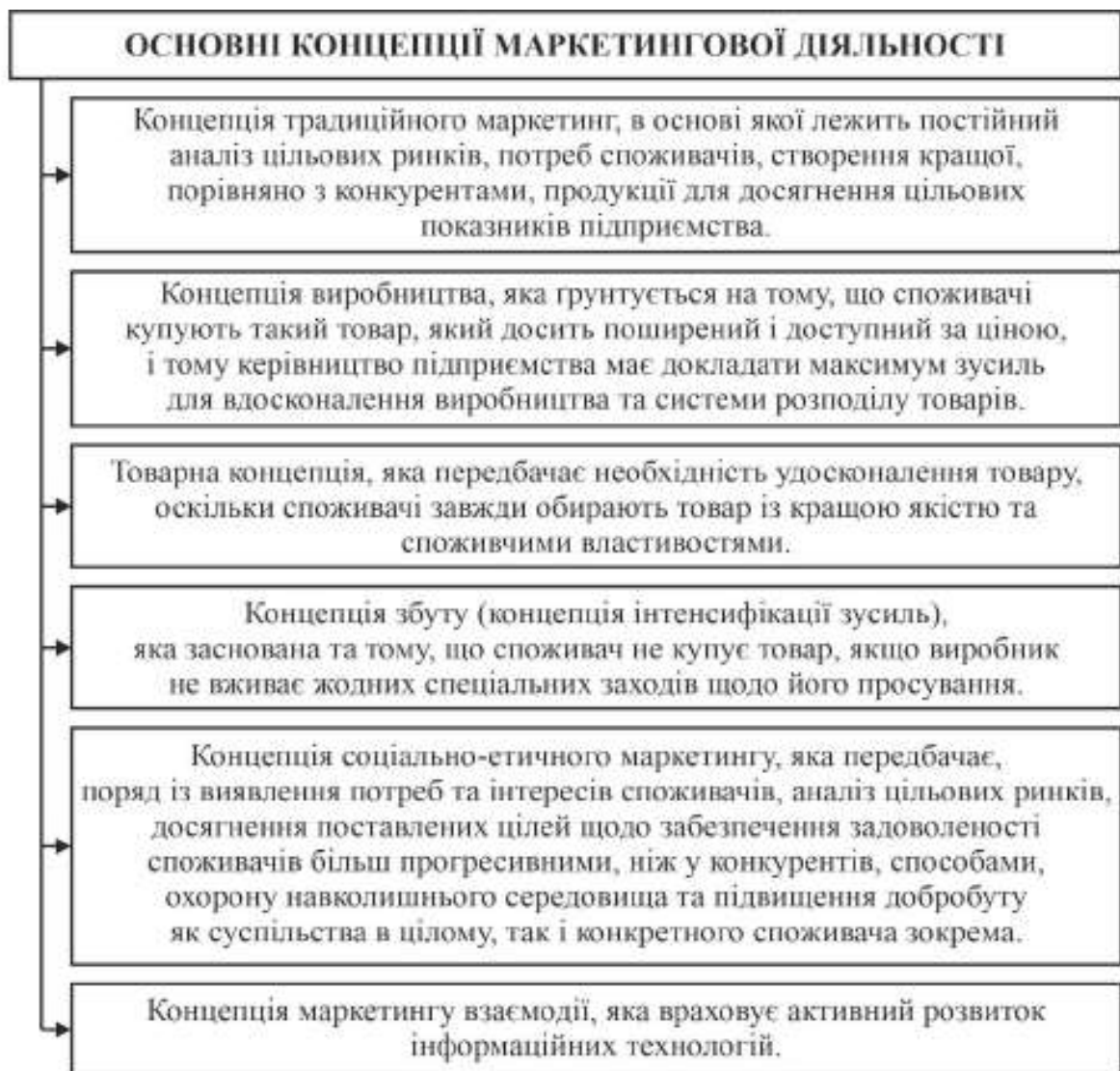


Рис. 1.4 Основні концепції маркетингової діяльності

2. *Продуктова концепція*: за цією концепцією підприємство вважає, що споживачі віддають перевагу товарам, які мають якісні переваги, особливості або інновації. Основний акцент робиться на якості товарів та їх покращенні.

3. *Маркетингова концепція*: базується на ідеї, що підприємство повинно зорієнтуватися на потреби та бажання споживачів. Головна увага при

цьому приділяється задоволенню потреб клієнтів і виробленню відповідних маркетингових стратегій.

4. *Концепція продажу*: передбачає, що споживачі не будуть купувати продукти або послуги підприємства, якщо вони не будуть впевнені або переконані в їх необхідності. Тому підприємство має активно просувати та продавати свої товари чи послуги.

5. *Суспільна концепція*: враховує відповідальність підприємства перед суспільством та ставить перед собою завдання не лише задовольняти потреби споживачів, але й вирішувати суспільні проблеми та сприяти загальному добробуту.

6. *Сукупна концепція*: підходить до управління маркетинговою діяльністю, розглядаючи різні аспекти інших концепцій та поєднуючи їх в комплексний підхід. Вона враховує потреби клієнтів, якість товарів та послуг, активний збут, відповідальність перед суспільством та інші аспекти.

Кожна з цих концепцій може бути використана підприємством для розробки власної стратегії маркетингу відповідно до його цілей, продуктів та ринкового середовища.

Отже, маркетингова діяльність виступає ключовим елементом успішної роботи будь-якого підприємства. Вона допомагає підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі та відповідати на потреби клієнтів. Це комплексний процес, що включає в себе планування, вивчення ринку, аналіз конкурентів, стратегічне планування та реалізацію маркетингових заходів.

Система маркетингової діяльності дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти зі своїм ринком, визначати цілі та стратегії, а також відстежувати їхнє виконання. Кожна з підсистем управління маркетинговою діяльністю відіграє важливу роль у досягненні маркетингових цілей та забезпеченні успіху підприємства на ринку.

1.2 Моделі маркетингу та їх роль в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства

В пункті 1.1 нашого дослідження було детально розглянути існуючі в світовій практиці концепції маркетингу: традиційну, товарну, виробничу, збутову, соціально-етичну та взаємодії (рис. 1.4). Кожній із перерахованих концепцій відповідають свої моделі реалізації маркетингової діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Концепції маркетингової діяльності та концепції їх реалізації

Концепції маркетингу	Мета маркетингової діяльності	Моделі реалізації концепцій
Традиційна	Організація маркетингової діяльності, спрямованої на задоволення потреб цільового ринку	Модель «4Р»
Товарна	Удосконалення споживчих якостей товарів	Товарна політика (елементи моделі «4Р»)
Виробнича	Удосконалення виробництва, зростання продажів і максимізація прибутку	Управління собівартістю продукції, продуктивністю компанії
Збутова	Інтенсифікація збуту товарів за рахунок маркетингових заходів просування та продажу товарів	Збутова політика (елементи моделі «4Р»)
Соціально-етична	Задоволення потреб цільових ринків при умові збереження людських, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів, охорони навколишнього природного середовища	Модель «4Е»
Взаємодії	Налагодження довгострокових взаємовигідних відносин із споживачами та партнерами в процесі функціонування підприємства	Модель «4Р»

Згідно таблиці 1.1, різні маркетингові концепції мають різні цілі, які варіюються від збільшення продажів та максимізації фінансових надходжень до налагодження довгострокових відносин із зацікавленими сторонами, що базуються на взаємній вигоді. Проте, способи реалізації цих концепцій традиційно зводяться до використання моделі "4Р" (товар, ціна, місце, продаж), або окремих її компонентів. Перші згадки про модель "4Р" з'явилися

у 1964 році у статті Нейла Бордена "Концепція маркетингового міксу", де автор спробував узагальнити всі елементи маркетингового плану підприємства у єдиний список. Початково цей план містив багато пунктів, але автору вдалося звести їх кількість до 4 і зробити їх більш легкими для запам'ятовування. Комплекс маркетингового міксу "4P" об'єднує в собі ті фактори, які може контролювати маркетолог. Стратегія маркетингової діяльності, побудована на основі моделі "4P", дозволяє підвищити цінність запропонованого продукту, тобто товару або послуги (рис. 1.5).

Модель маркетинг-міксу «4P» складається з елементів, які наведено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Елементи моделі маркетинг-міксу «4P»

Елемент	Детальна характеристика
Продукт (Product)	✓ Розробка продукту: включає всі етапи від ідеї до створення фінального продукту, його формування, властивості та характеристики. ✓ Дизайн і упаковка: вирішення питань щодо зовнішнього вигляду продукту, якості упаковки та його привабливості для споживача. ✓ Післяпродажне обслуговування: надання підтримки та послуг після покупки, таких як гарантійне обслуговування, ремонт і технічна підтримка. ✓ Брендування: створення та підтримка ідентичності бренду, що включає його логотип, супутні елементи та способи комунікації з аудиторією.
Ціна (Price)	✓ Цінова стратегія: визначення цільових цін на продукт, з урахуванням вартості його виробництва, конкурентної ситуації на ринку та споживчої вартості. ✓ Методи ціноутворення: вибір стратегії фіксованих цін, дисконтів, сезонних знижок та інших методів. ✓ Система знижок та бонусів: встановлення програм знижок, програм лояльності та інших стимулюючих акцій для залучення та утримання клієнтів. ✓ Фінансові умови постачання: узгодження умов оплати з постачальниками та іншими учасниками ланцюга постачання.
Місце (Place)	✓ Канали збуту: вибір і оптимізація каналів, через які продукт доходить до кінцевого споживача, включаючи роздрібних продавців, онлайн-платформи, дистриб'юторів тощо. ✓ Логістика: організація транспортування, зберігання та управління запасами, щоб забезпечити ефективну постачання продукту. ✓ Розміщення продукту: визначення оптимальних місць для продажу товару, таких як магазини, виставкові зали, онлайн-майданчики тощо.

Промоція (Promotion)	✓ Реклама: розробка та реалізація рекламних кампаній у різних медіа, таких як телебачення, радіо, Інтернет, преса тощо. ✓ Прямий маркетинг: використання безпосередніх способів комунікації з потенційними клієнтами, таких як прямі листи, телефонні дзвінки, електронна пошта тощо. ✓ Спонсорство: підтримка подій, проектів або організацій з метою підвищення свого бренду та привертання уваги клієнтів. ✓ Особистий продаж: використання спеціалізованих торгових представників для прямого контакту з клієнтами та укладання угод.
---------------------------------------	--

Ці чотири компоненти інтегруються для створення комплексної маркетингової стратегії, яка сприяє успіху компанії на ринку.

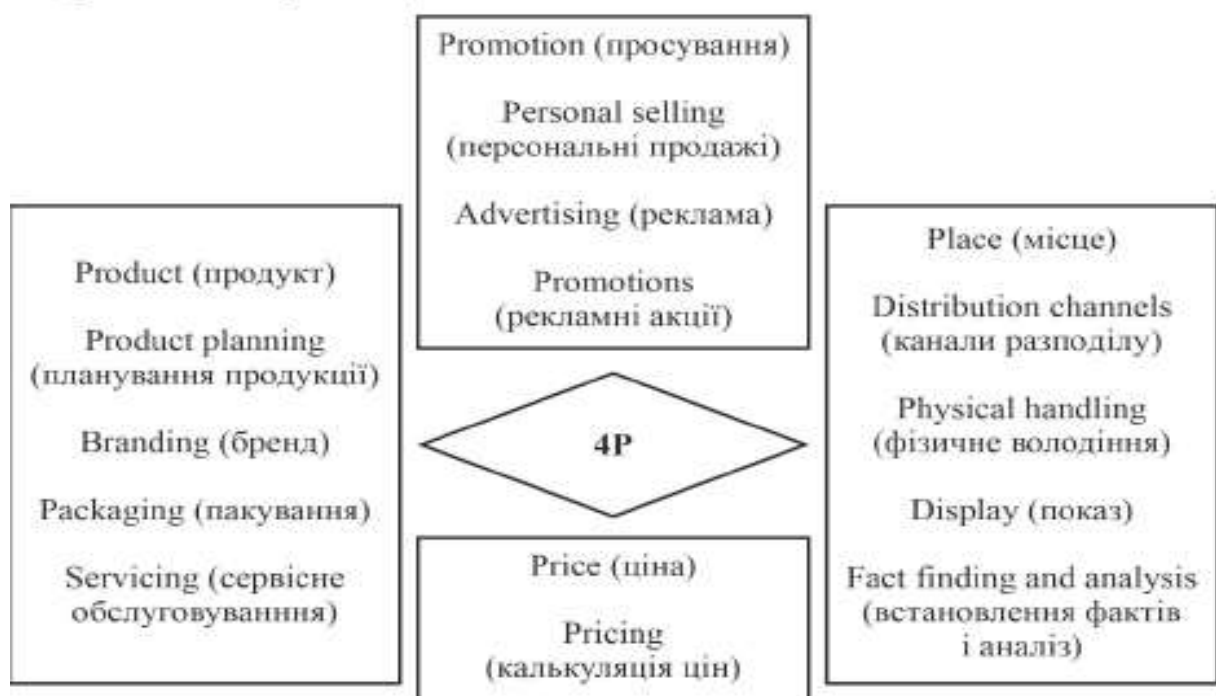


Рис. 1.5 Модель маркетинг-міксу 4P

Висока конкуренція та постійні зміни на ринку призвели до розширення моделі «4P» та пошуку нових напрямків маркетингового планування, а саме:

Модель "5P":

People (Люди): цей елемент ставить акцент на взаємодію між суб'єктами ринкових відносин. Він включає навчання та підбір персоналу, роботу з

лідерами думок та запуск програм лояльності. Цей аспект особливо важливий для підприємств у сфері послуг, таких як готелі, ресторани та салони краси.

Модель "7P":

Process (Процес): цей елемент описує розвиток та оптимізацію процесів взаємодії з клієнтами. Він спрямований на підвищення рівня лояльності споживачів та конкурентоспроможності підприємства. Наприклад, "McDonald's" досяг високої швидкості обслуговування завдяки злагодженій роботі свого персоналу.

Physical evidence (Фізичне оточення): цей елемент створює сприятливу атмосферу навколо клієнта, що впливає на його рішення про покупку та лояльність. Сприятливе фізичне оточення допомагає сформувати позитивний імідж бренду та виділити головні переваги продукту.

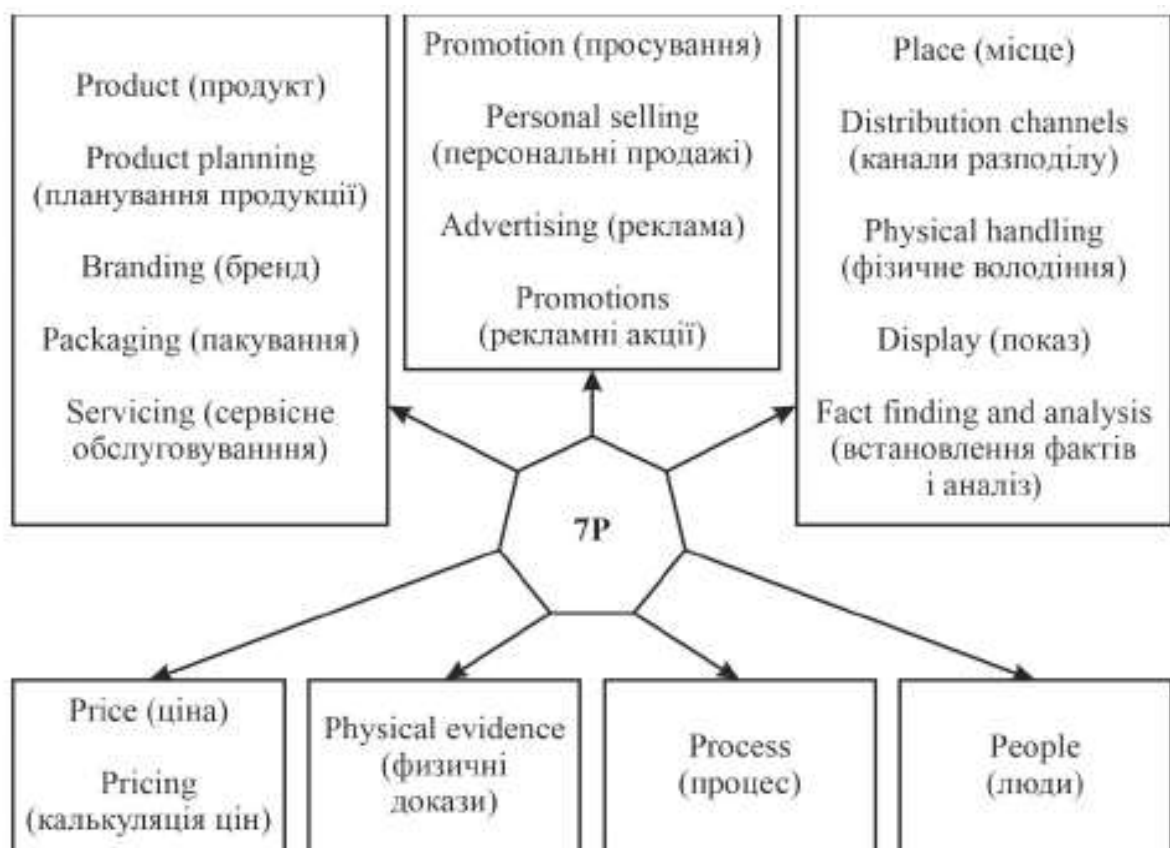


Рис. 1.6. Модель «7P»

Модель "SIVA" становить альтернативу традиційній моделі "4P", і була запропонована у 2005 році. Основний фокус цього підходу полягає у розгляді маркетингу через призму вирішення проблеми споживача. Модель "SIVA" складається з наступних елементів:

- **Solution (Рішення):** цей елемент визначає пошук максимально зручного рішення для задоволення потреби покупців.
- **Information (Інформація):** здійснюється дослідження рівня ознайомленості цільової аудиторії з продуктом, рівня її поінформованості про нього та його властивості, а також визначення, чи достатньо цього для ухвалення рішення про купівлю.
- **Value (Цінність):** визначається цінність продукції для клієнтів, проводиться аналіз конкурентного середовища, дослідження аналогів, представлених на ринку, та розрахунок доданої вартості.
- **Access (Доступ):** цей елемент спрямований на створення зручних для споживачів точок продажу. Підприємства прагнуть надати клієнтам доступ до продуктів та послуг у зручному місці та у зручний для них час.

Модель "SIVA" покладає основний акцент на потреби та вимоги споживачів, сприяючи забезпеченню їм максимальної зручності та задоволенню.

Існують різноманітні моделі маркетингу, які варто розглянути, оскільки вони розкривають нові підходи та концепції у сфері маркетингової діяльності. Розглянемо декілька з них:

- *сферична модель маркетингу:* дана модель розглядає ринковий простір як сукупність зон "видимості" (вивчені та освоєні ринкові ніші) та "невидимості" (потенційні ніші для розвитку та розширення бізнесу);
- *комунікаційна модель маркетингу:* в даній моделі ключова роль у реалізації маркетингової діяльності відводиться системі маркетингових комунікацій;
- *модель "4C":* основний акцент робиться не на товарі та його виробництві, а на самому споживачі та одержуваних ним вигодах. Ця модель була

запропонована професором університету Північна Кароліна Бобом Лотеборном. Вона відмінна від традиційної моделі "4P" і більш адаптована до сучасних умов та потреб.

Всі перелічені моделі відображають різноманітні підходи до маркетингу та доповнюють і розширюють традиційні концепції. Вони допомагають підприємствам краще розуміти та взаємодіяти зі своїми клієнтами в умовах сучасного ринкового середовища.

Модель маркетингу «4C» відображає новий підхід до маркетингових стратегій, відмінний від традиційної моделі «4P». Основні елементи цієї моделі включають:

- *Customer Needs and Wants* (потреби та бажання споживачів): основна увага спрямована на вивчення потреб та бажань клієнтів, а не на продукт сам по собі.
- *Cost to the Customer* (витрати споживача): замість ціни, важливо враховувати загальні витрати, які покупець понесе при покупці товару або послуги, включаючи вартість придбання, споживання та позбавлення від товару.
- *Convenience* (зручність): замість зосередження на місцезнаходженні, важливо створити зручні умови для покупців, незалежно від того, чи це офлайн-магазин, онлайн-платформа або інші канали.
- *Communication* (комунікація): замість простого просування, модель «4C» підкреслює важливість взаємодії та обміну інформацією між покупцем і продавцем. Це відображається у встановленні діалогу та взаємодії з клієнтом, замість односторонньої реклами.

Отже, можна зробити висновок, що модель «4C» надає зміщення акцентів в маркетингових стратегіях, звертаючи увагу на споживачів та їх потреби, а також враховує загальні витрати, зручність та важливість ефективної комунікації.

Модель "4S" використовується для налагодження продажів в мережі Інтернет:

- *Scope (сфера дії)*: формування бачення "загальної картини" веб-проекту. Це означає визначення мети та стратегії вашого веб-проекту, а також обговорення основних принципів його реалізації.
- *Site (сайт)*: створення зручного для споживача веб-сайту. Це включає в себе розробку і дизайн сайту таким чином, щоб він був легким у використанні, зрозумілим та привабливим для цільової аудиторії.
- *Synergy (синергія)*: об'єднання зусиль фронт-офісу, бек-офісу та стейкхолдерів. Це означає співпрацю між різними відділами компанії та зацікавленими сторонами для забезпечення взаємодії та спільної роботи над веб-проектом.
- *System (система)*: технічна підтримка та адміністрування роботи веб-сайту. Це включає в себе налаштування технічних аспектів сайту, його безпеку та регулярне оновлення для забезпечення ефективної роботи та задоволення потреб користувачів.

Модель "7S" або модель McKinsey складається з наступних складових елементів: Structure (структура), Systems (системи), Style (стиль), Staff (персонал), Skills (навички), Strategy (стратегія), а також ключова складова – Shared Values (загальні цінності). Ця модель дозволяє визначити, як функціонує підприємство, і вимагає комплексного підходу до використання кожного елемента. Важливою є відносна важливість кожного елемента, яка може змінюватися з часом, тому увагу слід приділяти кожному з них для досягнення максимальної ефективності.

Модель "4E" або гуманістична модель маркетингу включає такі елементи: Ethics (етика), Esthetics (естетика), Emotions (емоції), Eternities (відданість). Ця модель більше орієнтована на зовнішнє середовище та спрямована на формування прихильності та відданості споживачів шляхом впливу на їхні емоції через етичні та естетичні канали. У порівнянні з моделлю "7S", яка більше відповідає цілям внутрішнього управління та сприяє створенню єдиної команди, що поділяє загальні цілі підприємства та враховує інтереси та потреби кожного окремого співробітника.

Варто відзначити, що не всі маркетингові моделі пропонують повне рішення для практичної реалізації концепцій маркетингу. До таких моделей належить модель "5E", яка орієнтована на побудову бренду підприємства та включає наступні елементи:

- *Education (навчання клієнтів)*: створення програм або ініціатив, спрямованих на освіту та підвищення свідомості клієнтів про продукт або послугу.
- *Exploration (дослідження клієнтської бази)*: аналіз потреб та побажань клієнтів з метою збільшення розуміння їхніх потреб.
- *Elevation (покращення життя клієнтів)*: створення продуктів або послуг, які покращують якість життя клієнтів та вирішують їхні проблеми.
- *Entertainment (формування задоволеності клієнта від контактів з підприємством)*: створення приємного та цікавого досвіду взаємодії з брендом, що сприяє позитивному сприйняттю підприємства.
- *Estimation (оцінка ефективності маркетингових заходів, побудованих з урахуванням попередніх чотирьох E)*: аналіз та оцінка результатів маркетингових заходів, проведених з врахуванням попередніх чотирьох елементів, для визначення їхньої ефективності.

Модель лояльності «4L» є однією з найновіших маркетингових моделей, розробленою на основі досвіду західних маркетингових компаній та стандартів ISO 9001:2000, і адаптованою для сучасного ринку та різних видів бізнесу. Сама назва моделі відрізняється від попередніх описаних. «4L» означає формування лояльності (Loyalty) чотирьох цільових груп:

- *споживачів товару*: це не лише адресати програм лояльності, але й особи, які впливають на лояльність інших споживачів шляхом своїх думок та рекомендацій;
- *співробітників підприємства*: врахування лояльності та задоволеності власного персоналу, оскільки вони є ключовим фактором в побудові успішного бізнесу та впливають на сприйняття бренду компанії;

- *лідерів думок*: це включає ЗМІ, професійні асоціації та інші впливові особи, які мають значний вплив на думку споживачів та їхню лояльність до бренду;
- *конкурентів*: аналіз та розуміння лояльності конкурентів може допомогти в управлінні власною конкурентоспроможністю та розвитку стратегій маркетингу.

Ця модель є яскравим прикладом того, як маркетинг може бути побудований відповідно до концепції маркетингу відносин, яка підкреслює важливість взаємодії та співпраці з різними стейкхолдерами для досягнення успіху на ринку.

Існуючі моделі маркетингу відображають різноманітні аспекти стратегічного управління підприємством. Кожна з цих моделей має свої унікальні особливості та спрямована на вирішення конкретних завдань. Однак, їх загальна мета полягає в тому, щоб допомогти підприємствам досягти конкурентної переваги та створити цінність для споживачів. Ефективне управління підприємством вимагає впровадження комплексного маркетингового підходу, який буде враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу. Використання різноманітних моделей маркетингу допоможуть підприємствам адаптуватися до змін у ринковому середовищі, залучити та утримати клієнтів, збільшити конкурентоспроможність та досягти стратегічних цілей.

1.3 Методи оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Аналізуючи проблему визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств ми дійшли до висновку, що серед маркетологів не існує єдності у розумінні цього поняття. Згідно з дослідженнями вчених, ефективність маркетингу визначається як оптимальність використаних маркетингових заходів для досягнення очікуваних результатів за короткострокову та довгострокову перспективи.

Підходи до оцінки ефективності управління маркетингом представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності зарубіжними та вітчизняними вченими

Автор	Трактування
Л.В. Балабанова, М. Туган-Барановський	Пропонують оцінювати ефективність маркетингу за такими напрямками: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність
Н.К. Мойсєєва, М.В. Конишева	Розглядають показники маркетингової активності за функціями (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) й узагальнені показники (прибутковість, активність стратегії)
Г. Ассель	Ефективність маркетингової діяльності ототожнює з ефективністю витрат на маркетинг
В.А. Шаповалов	Ефективність маркетингу пов'язує з якістю рішень, що приймаються, та з реалізацією цих рішень
Ф. Котлер, К.Л. Келлер	Акцентують увагу на зв'язку показників ефективності маркетингу з чинниками зовнішнього і внутрішнього середовища
Н.В. Бутенко	Пропонує оцінювати ефективність маркетингу за ефективністю виконання функцій маркетологами
Дж. Ленсколд	Вважає, що коли йдеться про виміри в маркетингу, лише показник рентабельності інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій

Ефективність діяльності будь-яких організацій можна визначити через функціонування маркетингової системи. Працівники цієї системи не створюють продукцію, але відіграють важливу роль у забезпеченні її якості, організаційній та комерційній діяльності, а також у розвитку товарної інфраструктури.

Для оцінки економічної ефективності маркетингової діяльності можна використовувати кілька підходів:

- ✓ результат досягнення кінцевих і проміжних цілей маркетингової діяльності на всіх її етапах;
- ✓ співвідношення між результатами маркетингової діяльності та всіма пов'язаними з нею витратами;
- ✓ оцінка віддачі витрат, що стосуються маркетингу, відносно досягненого ефекту або результату. Цей ефект може бути виражений у матеріальних чи нематеріальних формах, або у ціновій формі.

Для більш детальної оцінки ефективності маркетингу можна користуватися специфічними показниками управлінських заходів. Серед них можна виділити наступні:

- ✓ ефективність витрат на впровадження маркетингових заходів.
- ✓ ефективність маркетингових процесів.
- ✓ ефективність використання управлінських ресурсів.

Оскільки маркетингова діяльність підприємства має різноманітні аспекти, оцінка ефективності маркетингу має відбуватися по різних напрямках: ефективність виконання маркетингових функцій, реалізація комплексу маркетингових заходів та використання ресурсів маркетингу. Для оцінки ефективності маркетингової діяльності доцільно враховувати як стратегічні, так і тактичні аспекти роботи підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Система показників оцінки функціональної підсистеми
маркетингової діяльності підприємства**

Напрями оцінки ефективності	Показники оцінки
Ефективність стратегічного управління маркетингом	Чіткість цілей; динаміка прибутку; рентабельність інвестицій; частка ринку; рівень конкурентоспроможності продукції; імідж бренду та репутація; лояльність клієнта до товарів фірми; технологічний рівень; обсяг інвестицій у нові товари та послуги; точка беззбитковості; пожит-тева цінність клієнта; можливості виробничого процесу
Ефективність організації відділу маркетингу	Міра взаємодії відділу маркетингу з іншими відділами підприємства; гнучкість оргструктури відділу маркетингу; час обробки і виконання замовлення
Ефективність мотивації працівників	Дохід працівника відділу; задоволення працівників; кількість висуну-тих пропозицій щодо вдосконалення на одного працівника
Ефективність реалізації тактичних планів	Обсяги збуту (дохід від реалізації продукції); рентабельність това-рів; рентабельність товарного асортименту; прибутковість сегмента; кількість нових клієнтів; кількість скарг та рекламаций; частка знижок та повернення коштів; вчасність доставки; співвідношення «ціна – якість», рівень сервісного обслуговування; ефективність маркетинго-вих комунікацій; воронка продажів

Система показників для оцінки маркетингової діяльності на підприємстві розробляється на основі чотирьох напрямків:

1. ефективність стратегічного управління маркетингом;

2. ефективність організації відділу маркетингу;
3. ефективність мотивації працівників;
4. ефективність реалізації тактичних планів.

У процесі контролю продуктової політики з урахуванням потреб споживачів оцінюються характеристики окремих товарів, їх маркування та якість упаковки. Фактичні ціни аналізуються з погляду споживачів та торгових посередників, порівнюються з конкурентними цінами.

Контроль у сфері просування продуктів як правило, спрямований на оцінку ефективності рекламних кампаній та інших елементів маркетингового комплексу.

На основі вищевикладеного можна сформулювати наступні визначення економічної ефективності маркетингових заходів:

- ✓ економічна ефективність маркетингових заходів визначається як відношення результату (ефекту), отриманого від проведення маркетингових заходів, до загальної суми витрат, необхідних для їх реалізації. Цей показник може бути вимірний у натуральних (матеріальних і нематеріальних) та вартісних формах.
- ✓ ефективність маркетингової системи в цілому можна характеризувати за допомогою показників організації та функціонування, а також показників результативності.

Оцінка ефективності функціонування маркетингової системи включає аналіз наступних аспектів маркетингової діяльності:

- ✓ вирішення маркетингових проблем на ринку та в самому підприємстві;
- ✓ впровадження маркетингових технологій;
- ✓ якість виконання функцій маркетингу;
- ✓ функціонування організаційного механізму системи.

Оцінювання рівня раціональності функціонування маркетингової системи можливе лише через використання спеціальних показників (рис.1.7).

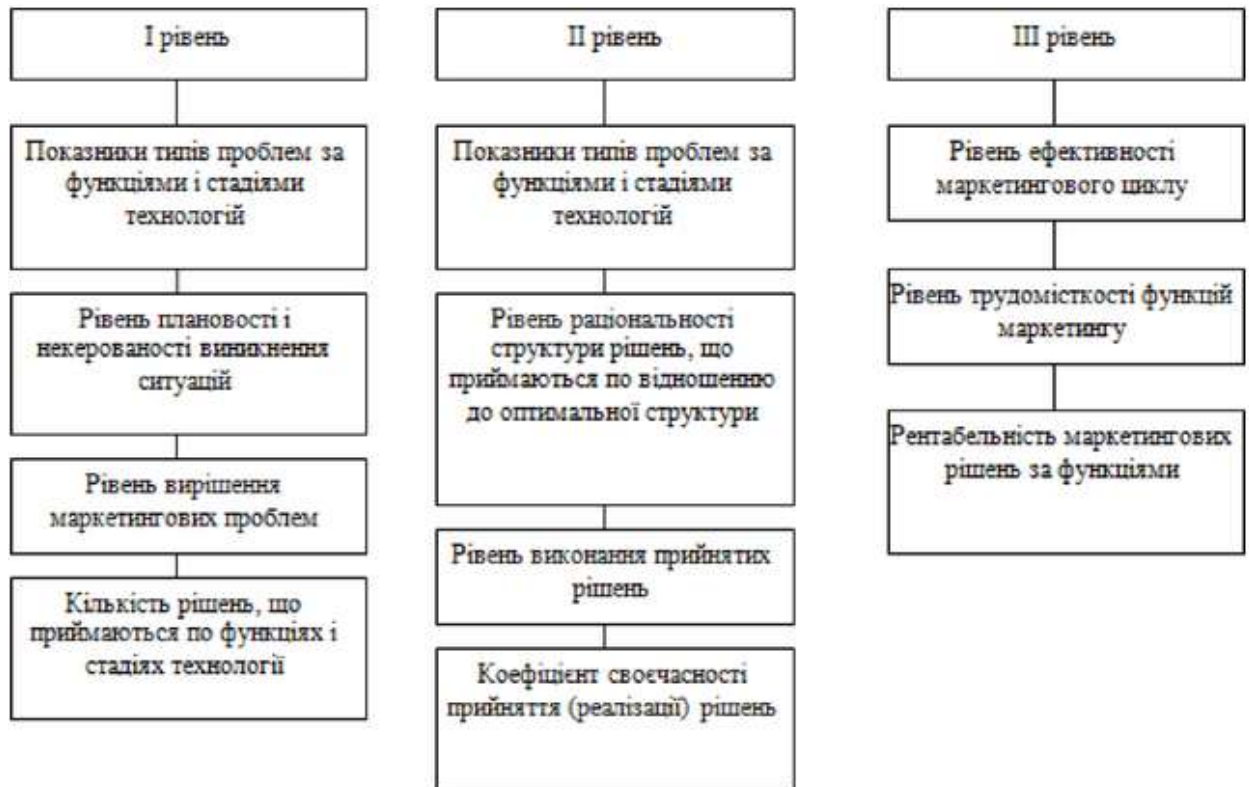


Рис. 1.7. Основні показники рівня раціональності системи маркетингу

Методи дослідження ефективності маркетингових заходів можна поділити на декілька типів, а саме:

- соціологічні методи: включають опитування споживачів, аналіз їхніх відгуків та ставлення до продуктів чи послуг, вивчення їхніх побажань і потреб;
- експертні методи: ґрунтуються на думці та оцінках фахівців з маркетингу чи суміжних галузей щодо ефективності проведених заходів;
- якісні методи: включають фокус-групи, спостереження, інтерв'ю та інші техніки, спрямовані на збір якісної інформації щодо впливу маркетингових заходів на цільову аудиторію;

- кількісні методи: використовуються для збору кількісної інформації про результати маркетингових заходів, включають анкетування, експерименти, аналіз великих даних тощо.

Комбінація цих методів може дати більш повне розуміння ефективності маркетингових заходів та їх впливу на споживачів і підприємство.

На основі дослідження різних підходів вчених до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємство, було сформульовано алгоритм для здійснення відповідної оцінки (рис. 1.8).

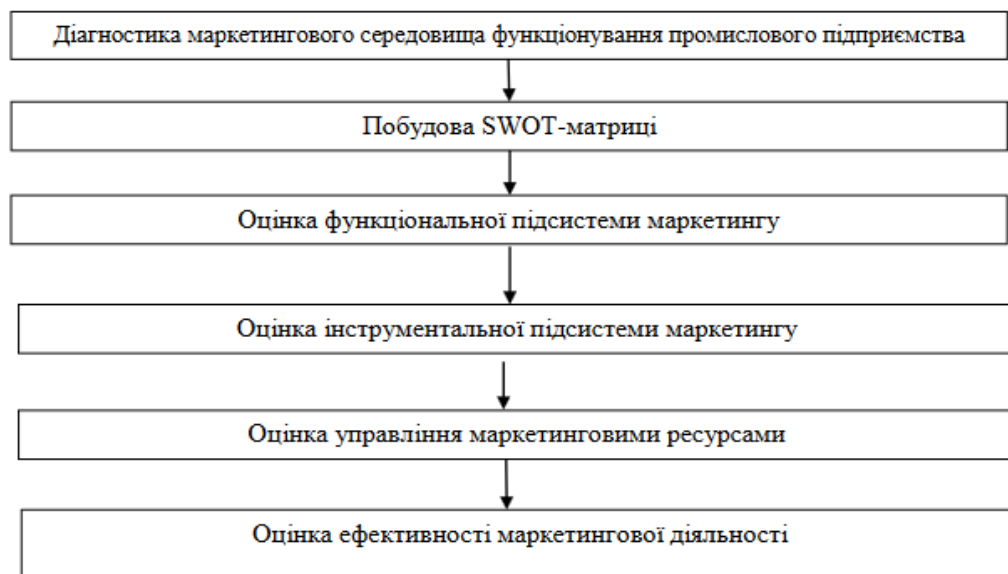


Рис. 1.8. Алгоритм оцінки ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства

Оцінка ефективності маркетингової діяльності включає наступні елементи:

- комплекс маркетингу, тобто оцінка ефективності всіх складових маркетингового комплексу, таких як продукт, ціна, розподіл та просування;
- функції маркетингу, тобто аналіз виконання різних функцій маркетингу, таких як аналітична (дослідницька), виробнича (розробка продукту), збутова (дистрибуція), функція управління;
- результати та мотиваційний механізм діяльності маркетологів, оцінка внутрішніх факторів, які впливають на результативність маркетингової діяльності, таких як мотивація маркетологів та їхні досягнення.

- комерційна і комунікативна ефективність реклами, участі у виставках, ярмарках тощо; оцінка ефективності рекламних кампаній та інших маркетингових заходів у залежності від їхнього впливу на цільову аудиторію;
- процес планування, тобто оцінка ефективності планування маркетингових заходів та стратегій;
- організаційна структура управління маркетингом, зокрема кваліфікація маркетологів. Аналіз компетентності та кваліфікації персоналу, що відповідає за маркетингову діяльність;
- процес контролю виконання окремих функцій маркетингу, оцінка системи контролю та звітності щодо виконання маркетингових завдань.
- маркетингова інформаційна система: аналіз системи збору, аналізу та використання маркетингової інформації для прийняття рішень.

Ефективність прийняття маркетингових рішень є ключовим показником для об'єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності. Використання маркетингових інструментів та ресурсів відіграє важливу роль у досягненні успіху на ринку.

Застосування системного підходу до оцінки маркетингової ефективності дозволяє оцінити всі аспекти маркетингової діяльності комплексно та з урахуванням їх взаємозв'язків. Це може включати аналіз стратегій, тактик, інструментів просування, дослідження ринку, а також оцінку використання бюджету та ресурсів.

На основі результатів оцінки можуть бути прийняті управлінські рішення для поліпшення ефективності маркетингової діяльності. Ці рішення можуть стосуватися коригування стратегій, оптимізації використання ресурсів, підвищення кваліфікації персоналу та інших аспектів маркетингової діяльності. Такий підхід допомагає компаніям досягати більшого успіху на ринку та забезпечує їхню конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ II АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ТОВ «Vikol print»

2.1 Аналіз стану видавничо-поліграфічного ринку України

Поліграфічна промисловість - це галузь економіки, яка перш за все є основою для видавничої справи та об'єднує підприємства, що виготовляють друковану продукцію. Ця галузь має широкий спектр продукції та послуг, таких як друковані періодичні і неперіодичні видання, акцидентна продукція (наприклад, листівки, візитки, афіші), брошурувально-палітурна діяльність, друкування етикеток та упаковки. Важливе значення поліграфічної галузі полягає у задоволенні культурних, інформаційних та освітніх потреб суспільства, оскільки її продукція присутня у всіх сферах життєдіяльності, від книжки та журналу до рекламної листівки та цінних паперів. Таким чином, поліграфічна галузь є важливим елементом культурних, соціально-економічних та політичних процесів країни.

Видавничо-поліграфічна галузь, яка є ключовим компонентом промисловості України, постійно еволюціонує під впливом науково-технічного прогресу, зокрема розвитку інформаційних технологій. В цьому секторі високий рівень конкуренції, як між його учасниками, так і з мультимедійними засобами поширення інформації, що може створювати виклики для традиційного видавничого процесу. Однак це також відкриває нові перспективи для учасників галузі, які активно адаптуються до змін, що перетворюють ландшафт поліграфічного бізнесу.

Аналіз друкарського виробництва дозволяє розкрити повну картину соціально-економічної ситуації в країні. Після бурхливого розвитку видавничо-друкарської сфери у 2019 році, в 2020 році відбувається зниження обсягів видань через пандемію COVID-19 та карантинні обмеження. Проте, завдяки адаптації видавничих організацій до нових умов, 2021 рік приніс позитивні результати: збільшення кількості видань у всіх категоріях. Кількість надрукованих книг та брошур зросла на 11,2%, а їх тираж – на 6,7%. Особливий ріст спостерігався у сфері образотворчих видань (24,5%) та

картографічних (72,1%), хоча загальний тираж останніх становив лише 1/5 від рівня попереднього року.

Проте, повномасштабне російське вторгнення у лютому 2022 року призвело до руйнування частини видавничої інфраструктури, припинення діяльності ряду видавничо-поліграфічних організацій, переселення підприємств у більш безпечні регіони та спроби відновлення роботи там, значно зменшило обсяг видавничої діяльності. Книги і брошури, що складають найбільшу частину книжкової продукції, зменшилися на 54,1% за кількістю видань та на 73,8% за тиражами. Ця тенденція також вплинула на середній тираж видань. Наприклад, в 2018–2019 роках середній тираж книг і брошур збільшився з 2080 до 2509 примірників, але починаючи з 2020 року спостерігається його зменшення: 2212 примірників у 2020 році, 2122 примірників у 2021 році та 1208 примірників у 2022 році. Серед груп видань, зазначених у таблиці 1, в 2022 році спостерігалось зростання середнього тиражу образотворчих та нотних видань.

Одною з характеристик видавничої галузі є кількість суб'єктів господарювання, яка за останні декілька років також має тенденцію до зменшення (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Кількість діючих суб'єктів господарювання за видом економічної діяльності
58.1 «Видання книг, періодичних видань та інша видавнича діяльність»**

Види економічної діяльності	Код за КВЕД-2010	2018	2019	2020	2021
Видання книг, періодичних видань та інша видавнича діяльність	58.1	4263	4369	4110	3882
-Видання книг	58.11	969	999	959	951
-Видання довідників і каталогів	58.12	68	74	65	61
-Видання газет	58.13	1091	1154	1106	1050
-Видання журналів і періодичних видань	58.14	959	964	860	769
-Інші види видавничої діяльності	58.19	1176	1178	1120	1051

У 2020 році кількість суб'єктів господарювання, що займались виданням книг, періодичних видань та іншою видавничою діяльністю, зменшилась на

5,9%, а в 2021 році цей показник зменшився ще на 4,5%. Особливу увагу необхідно звернути на тенденції в окремих секторах видавничої діяльності:

- кількість суб'єктів, що займались виданням книг, скорочувалась дещо повільніше: на 4% в 2020 році та на 0,8% в 2021 році;
- на підприємствах, які займались виданням довідників і каталогів, журналів і періодичних видань, спостерігалися швидші темпи зменшення: першій групі відповідно 87,8% та 93,8%, а другій групі - 89,2% та 89,4%;
- кількість суб'єктів, що займались виданням газет, зменшилась на 4,2% в 2020 році та на 5,1% в 2021 році.

Ці дані вказують на складний стан видавничої галузі та можливість змін у структурі та динаміці цього сектору. Серед суб'єктів видавничої діяльності 69% представляють фізичні особи-підприємці, але їх частка різниться залежно від виду діяльності. Наприклад: серед суб'єктів, які займаються виданням книг, ця організаційно-правова форма зустрічається у 39% випадків; серед видавців газет ця частка становить 21%; у випадку інших видів видавничої діяльності понад 60% суб'єктів є фізичними особами-підприємцями.

Структура суб'єктів господарювання за видами діяльності за 2020–2021 роки представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1 Структура суб'єктів господарювання за видами діяльності за 2020–2021рр.

Станом на 5 травня 2022 року Державний реєстр видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції містив 7964 суб'єкти видавничої справи. З них 6004 є юридичними особами, а 1983 - фізичними особами. Варто відзначити, що 3307 суб'єктів видавничої справи займаються лише одним видом діяльності, тоді як решта поєднує 2–3 види діяльності. Регіональне розподілення суб'єктів видавничої справи наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Кількість суб'єктів видавничої справи по областях

Область	К-сть підприємств, шт	Область	К-сть підприємств, шт
Харківська	946	Сумська	113
Дніпропетровська	417	Луганська	110
Львівська	402	Чернігівська	107
Донецька	389	Херсонська	103
Київська	275	Житомирська	98
Одеська	234	Кіровоградська	96
Запорізька	168	Миколаївська	95
Вінницька	151	Івано-Франківська	94
Черкаська	141	Рівненська	87
Автономна Республіка Крим	136	Закарпатська	83
Полтавська	132	Чернівецька	71
Хмельницька	119	М. Київ	3148
Волинська	116	Севастополь	39
Тернопільська	117		

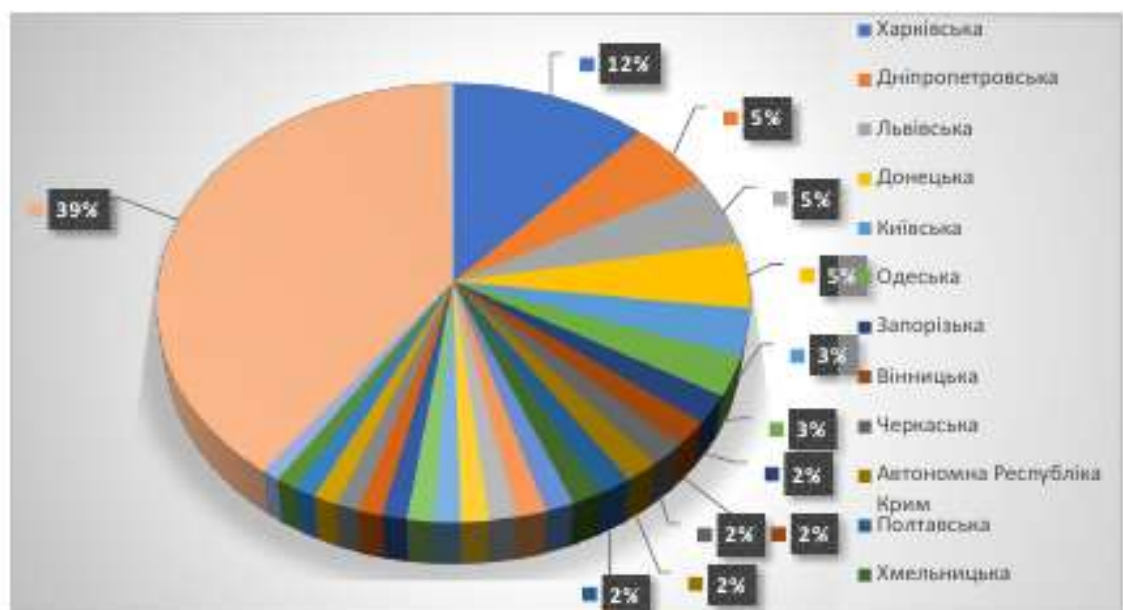


Рис. 2.2 Структура територіального розташування поліграфічних підприємств України

Структуру територіального розташування поліграфічних підприємств України на травень 2022 року наведено на рис. 2.2.

Зменшення кількості суб'єктів господарювання, які займаються випуском періодичних та продовжуваних видань, відбувається паралельно зі зменшенням випуску аналогічної продукції. Наприклад, за період з 2018 по 2022 рік кількість газет скоротилась на 647 назв, що відповідає 46563 їх номерам та 77% річного тиражу в порівнянні з рівнем 2018 року. Для газет характерно більш швидке скорочення тиражності порівняно з їх кількістю (кількістю назв та номерів). Щодо інших періодичних та продовжуваних видань, таких як журнали, збірники, бюлетені, бібліографічні видання та календарі, спостерігалось зменшення кількості видань на 1180 назв, що відповідає 6862 їх номерам, а річний тираж скоротився майже втричі (табл. 2.3).

У 2021 році спостерігалось пожвавлення діяльності, що призвело до збільшення обсягу реалізованої продукції на 1091,8 млн грн або на 14,7%. Однак, внаслідок повномасштабного російського вторгнення у 2022 році значна частина книговидавничої галузі України постраждала. За результатами опитування 188 українських видавців, проведеного Українським інститутом книги, встановлено, що продовжують свою роботу лише 39% видавництв.

Таблиця 2.3

Випуск періодичних та продовжуваних видань за 2018-2022 рр.

Період	Періодичні та продовжувані видання			Газети		
	Кількість видань	Кількість номерів	Річний тираж, тис. прим.	Кількість назв	Кількість номерів	Річний тираж, тис. прим.
2018	2619	14118	119469,8	1736	67658	1827295,5
2019	2527	13445	106625,8	1651	56831	1478147
2020	2224	11452	81765,5	1529	51520	1155243,4
2021	2131	10736	62331,7	1387	38981	1009035
2022	1439	7256	37800,1	1089	21095	418383,9
Середньорічний темп зростання, %						
2018-2022	86,1	84,7	75,0	89,0	74,7	69,2

Таблиця 2.4

**Кількість діючих суб'єктів господарювання за видом економічної діяльності
18.1 «Поліграфічна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг»**

Види економічної діяльності	Код за КВЕД-2010	2018	2019	2020	2021
Поліграфічна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг	18.01	4874	5005	4767	4468
-Друкування газет	18.11	221	224	230	218
-Друкування іншої продукції	18.12	3157	3300	3164	2945
-Виготовлення друкарських форм і надання інших поліграфічних послуг	18.13	1197	1184	1083	1034
-Брошурувально-палітурна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг	18.14	299	297	290	271

У 22% постраждали офіси та склади, 33 видавництва (18%) втратили свої виробничі потужності, а у 6% або 12 видавництв вони збереглись лише частково. Аналіз ринку поліграфічних послуг України свідчить про скорочення кількості суб'єктів господарювання (табл. 2.4).

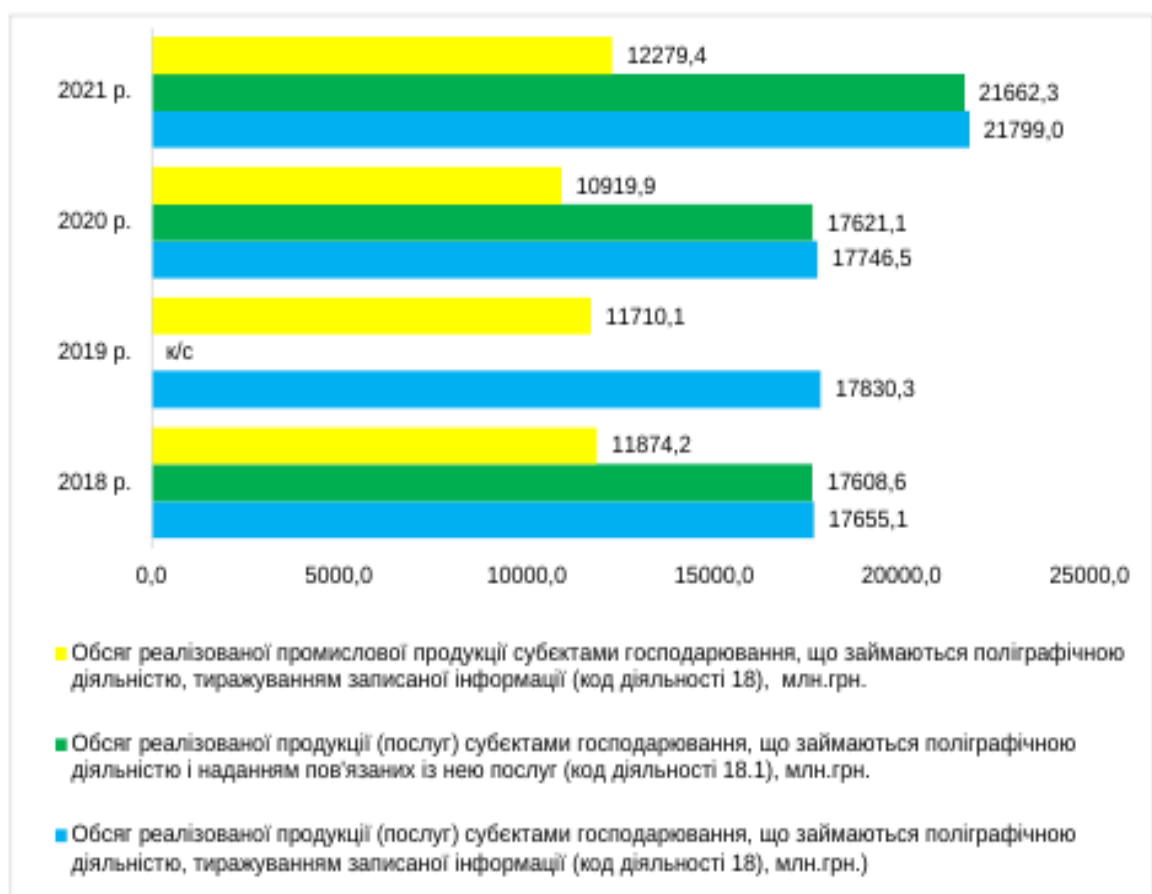


Рис. 2.3 Обсяг реалізованої продукції (послуг) поліграфічних підприємств

Обсяги реалізації поліграфічних підприємств також зазнали змін. У 2019-2020 роках майже по всіх позиціях спостерігалось зменшення обсягів реалізації, що було загальною тенденцією результатів роботи підприємств у період пандемії COVID-19 (рис.2.3).

Внаслідок масштабного вторгнення, поліграфічні підприємства на сході країни перестали функціонувати. Практично всі підприємства стикалися з проблемою втрати кваліфікованих кадрів, оскільки багато спеціалістів виїхали за кордон, переїхали в інші регіони країни або приєдналися до Збройних Сил. Поміж інших викликів, з якими зіткнулися підприємства, були нестача основного матеріалу (офсетного паперу) та оборотних коштів для його закупівлі. За даними Асоціації українських підприємств целюлозно-паперової галузі "УкрПапір", "п'ять найбільших імпортерів паперу в Україні практично не мають запасів на складах", а залишки паперу становили від 1 до 10 тонн. Більшість підприємств галузі надають лише поліграфічні послуги для сторонніх замовників, і через фінансові труднощі цих замовників та неможливість розрахуватися вчасно і в повному обсязі, відбувається накопичення значної суми заборгованості. Це призводить до обмежень у ресурсах для закупівлі матеріалів у самих поліграфічних підприємств.

Незважаючи на всі складнощі, поліграфічна галузь не знаходиться у стадії занепаду. Активно продовжує розвиватись комерційна поліграфія, серед головних тенденцій ринку, сформованих за останні декілька років, можна виокремити наступні:

- зростаюча популярність цифрового друку, який часто вважають "розумною поліграфією". Це дозволяє персоналізувати продукцію, вносити зміни, коригувати зображення та зменшує необхідність участі працівника у технологічному процесі;
- зменшення обсягів і тиражів видавничої продукції, зокрема, газет і журналів, і їх перехід на електронний формат, що призводить до скорочення часу, витрат та розширення доступу до інформації;

- збільшення популярності рекламної поліграфії, яка є важливим елементом просування товарів та послуг, а також створення іміджу компанії;
- зростання попиту на нестандартні види поліграфії, такі як ламінування або спеціальне покриття, біговка, різні види тиснення та оригінальний дизайн;
- збільшення популярності пакувальної продукції, включаючи друк на упаковці. Це пояснюється не лише бажанням зробити товар більш привабливим і інформативним, але й турботою про довкілля, коли вибір зупиняється на матеріалах, які можна безпечно переробити.

На світовому ринку друкарської продукції спостерігається декілька важливих тенденцій, які впливають як на глобальних лідерів ринку, так і на місцевих виробників. Ці тенденції можна очікувати також на національних та регіональних рівнях, а саме:

- ✓ розвиток цифрового маркетингу як нового інструменту комунікації з клієнтами та потенційними споживачами, що дозволяє поєднати друк з онлайн охопленням цільової аудиторії;
- ✓ зміна стратегій залучення нових клієнтів, зокрема, через використання всіх можливостей Інтернету;
- ✓ надання дизайнерських послуг, навіть у невеликих друкарнях, де є свої дизайнери, що допомагають клієнтам у створенні зовнішнього вигляду продукції.
- ✓ використання лазерного різання для отримання більш точних розрізів, незалежно від матеріалу.
- ✓ звернення уваги до екологічності процесів друку та зменшення відходів.
- ✓ зростання попиту на друк фотографій, зроблених на мобільних пристроях.
- ✓ переорієнтація діяльності, коли підприємства починають займатися іншими видами друкарської продукції.

Підприємствам видавничо-поліграфічної галузі для успішного функціонування в умовах сьогодення необхідно ретельно вивчати та прогнозувати тенденції ринку, а також гнучко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це дозволить зайняти свою нішу на ринку видавничо-поліграфічних послуг та своєчасно коригувати стратегію подальшого розвитку.

2.2 Загальна характеристика та фінансово-економічний аналіз показників діяльності ТОВ «Vikol print»

ТОВ «Vikol print» – компанія з досвідом роботи на ринку більше 17 років. Засновником та її керівником є Анатолій Вікол, згідно з даними Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України.

Підприємство знаходиться за адресою: 65074, м. Одеса, вул. Дальницька, 43/3. Це універсальна друкарня повного циклу, яка надає послуги з виробництва рекламних матеріалів, а саме: зовнішня реклама (вивіски, літери, банери, плівки, таблички, покажчики), поклейка плівок; терміновий друк банерів; поліграфія (візитки, флаєри, буклети, каталоги, блокноти, наклейки, бланки, стікери, знижкові та накопичувальні пластикові картки).

Власна виробнича база, кваліфікований персонал, практичний досвід співпраці з різними українськими компаніями дають можливість виготовляти рекламні матеріали будь-якої складності, якісно і точно в строк.

Підприємство має в своєму розпорядженні обладнання, яке забезпечує високу якість друку. Розпоряджається парком друкарського та післядрукарського обладнання від провідних європейських виробників, таких як друкарські машини Heidelberg та Man Roland B2 формату, післядрукарське обладнання Heidelberg, Theisen & Bonitz, Polar, Muller Martini, Stahl. Завдяки цьому, має власний замкнений цикл виробництва.

За роки роботи в друкарні освоїли друк на папері, картонах, плівці Oracal, пластику (ПВХ, акрил) та багатьох інших декоративних матеріалах, включаючи дерево.

Ринок збуту ТОВ «Vikol print» є досить широким, адже сюди підпадає будь-яке підприємство, якому потрібно пакування, каталого-журнальна, рекламна брендована продукція і т.д. Це можуть бути не тільки підприємства з абсолютно різних сфер діяльності, а й фізичні особи.

Підприємство пропонує своїм клієнтам повний спектр видавничо-поліграфічних послуг, а саме: виготовлення поліграфічної продукції (каталоги, журнали, буклети, брошури, блокноти, флаєри, сертифікати, візитки, листівки, плакати, календарі тощо); виготовлення рекламної продукції (стікери, етикетки, дисплеї тощо); професійну підготовку макетів до друку (pre-press); розробку макетів, їх графічне і художнє оформлення; набір, верстку, редагування і корекція видань будь-якої складності декількома мовами; оперативну поліграфію (малотиражна кольорова і ч/б продукція); цифровий, тамподрук, а також шовкотрафаретний друк (друк на футболках, ручках, поліетиленових пакетах, дисках тощо); упаковку і доставку готової продукції на вимогу клієнта в межах України.

Переваги ТОВ «Vikol print»:

- ✓ уважність клієнтського менеджменту;
- ✓ пропозиція індивідуальних рішень;
- ✓ аналіз і коректування замовлень для поліпшення якості / скорочення термінів / оптимізації ціни;
- ✓ наявність широкого асортименту задрукованого матеріалу (папір, самокопіюючий папір, картон, самоклеючий папір «Raflatac»,
- ✓ самоклеюча плівка «Orakal», пластик, полістирол);
- ✓ можливість виконання широкого спектру завдань, супутніх з профільними поліграфічними замовленнями
- ✓ безкоштовна доставка по Одесі (+30 км зона), доставка в регіони за тарифами Нової пошти.

Основними постачальниками витратних матеріалів для поліграфічних підприємств є закордонні виробники, що негативно впливає на ціну продукції

(висока залежність від коливання валютного курсу, митних тарифів, ритмічності поставок і т.д.).

В Україні є чотири підприємства-виробники витратних матеріалів (фарби, фотополімерні пластини, хімічні препарати), але вони не можуть повною мірою задовольнити ринковий попит через недостатньо широкий асортимент продукції, і невідповідність якості.

Проаналізуємо фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Vikol print» за 2019-2022 рр. (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Vikol print» за 2019-2022 рр.

Показник	Величина показника, тис. грн.				Абс. пр., тис.грн 2022/ 2019	Від. пр., % 2022/ 2019
	2019	2020	2021	2022		
Обсяг реалізованої продукції (дохід)	25081,00	26304,50	15524,00	17196,10	-7884,90	68,56
Собівартість реалізованої продукції	-20104,00	-22060,40	-12000,70	-11919,40	8184,60	59,29
Інші операційні витрати	-4664,70	-3993,40	-3495,30	-4817,70	-153,00	103,28
Чисельність ПВП, всього, осіб	52	52	50	49	-3	94,23
В т.ч. робітників, осіб	42	42	40	39	-3	92,86
ФОП, тис. грн	3244,80	5803,20	3390,00	4645,20	1400,40	143,16
Серемісячна з/п 1-го працівника, тис. грн	5,20	9,30	5,65	7,90	2,70	151,92
Продуктивність праці тис. од/чол.	32,18	33,75	20,71	23,41	-8,76	72,76
Відпрацьовано всіма працівниками, люд-год	107773,64	107773,64	103628,50	101555,93	-6217,71	94,23
Прибуток від операційної діяльності до оподаткування	312,30	250,70	28,00	63,20	-249,10	20,24
Податок на прибуток	-56,20	-45,10	-5,00	-11,40	44,80	20,28
Чистий прибуток	256,10	205,60	23,00	51,80	-204,30	20,23
Середньорічна вартість основних засобів	104,90	203,00	138,80	97,80	-7,10	93,23

Фондомісткість	0,004	0,01	0,01	0,01	0,002	135,98
Фондовіддача	239,09	129,58	111,84	175,83	-63,27	73,54
Витрати на 1 грн. РП	-0,80	-0,84	-0,77	-0,69	0,11	86,47
Рентабельність продукції, %	1,55	1,14	0,23	0,53	1,02	34.13

Після аналізу основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Vikol print» за 4 роки, можемо констатувати негативну динаміку майже по всіх показниках у 2022 році у порівнянні з 2019 роком. Існує зменшення доходу від реалізованої продукції підприємства на 31,44% у 2022 р. порівняно з 2019 роком. Це може пояснюватись поширенням пандемії COVID-19 та міграцією споживачів, також повністю втрачено сегмент споживачів у РФ.

Також ми спостерігаємо скорочення собівартості продукції майже на 41%. При цьому співвідношенні доходу і собівартості ми бачимо скорочення прибутку на 79,77% у 2022 році порівняно з 2019 роком. Інші операційні витрати не значно, але все ж зросли на 3,28%.

За період 2019-2022 рр. кількість працівників підприємства скоротилась на 3 людини, або на 5,77%. Це свідчить про незначний рівень плинності кадрів. Низьки показники економічної діяльності друкарні, як наприклад, значне зниження рентабельності продукції у 2022 році, могло стати причиною скорочення чисельності працівників організації.

Показник рентабельності реалізованої продукції у 2022 році становить всього 0,54%, що є майже на 66% менше, ніж за аналізований період. Це свідчить про зменшення ефективності діяльності підприємства і пов'язане із зменшенням прибутку на 79,77% порівняно з собівартістю.

Середньорічна вартість основних засобів скоротилась на 6,77% протягом аналізованого періоду. Причиною цього може бути застаріння парку обладнання та знос друкарських машин. Також аналіз показників використання основних засобів показав зростання фондомісткості на 36%, на жаль, та зменшення фондовіддачі на 26,46 %.

Результати показників фінансового скорингу відображено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Фінансовий скоринг ТОВ «Vikol print» за 2019-2022 рр.

Показник	Величина показника, тис. грн.				Абс. пр., тис.грн 2022/ 2019	Від. пр., % 2022/ 2019
	2019	2020	2021	2022		
Рентабельність активів	0,0252	0,0268	0,0023	0,0053	-0,0198	21,20
Чиста маржа	0,0102	0,0078	0,0015	0,0030	-0,0072	29,50
Заборгованість	0,6155	0,2760	0,2941	0,2233	-0,3921	36,29
Борги	2,3904	1,3591	2,0113	1,9138	-0,4766	80,06
Коефіцієнт покриття	1,4037	1,6899	1,4762	1,5072	0,1035	107,37
Робочий капітал	0,2846	0,3974	0,3180	0,3331	0,0485	117,03
Зростання продажів		0,0488	-0,4098	0,1077	0,0589	220,80
Зростання прибутку		-0,1972	-0,8881	1,2522	1,4494	635,01

Зменшення рентабельності активів з 2,52 % у 2019 році до 0,53% у 2022 році, а також зменшення чистої маржі на 70,50 %, свідчать про погіршення результатів діяльності досліджуваного підприємства. Заборгованість підприємства (22,33%) та борги (191,38%) зменшилися у 2022 році порівняно з 2019 роком на 63,71% та 19,94% відповідно, завдяки скороченню періоду їх погашення, що є позитивним. Коефіцієнт покриття незначно виріс (на 7,37%) у 2022 році порівняно з 2019 роком, і становить 1,51, що означає, що ТОВ «Vikol print» вчасно погашає свої борги. Незначне зростання робочого капіталу у 2022 році порівняно з базовим 2019 роком на 17,03% свідчить про збільшення ефективності використання оборотних активів, а також про зростання можливості підприємства покривати короткострокові зобов'язання. Зростання робочого капіталу у динаміці означає меншу ступінь ризику для операційної діяльності підприємства. Зростання продажів на 10,77% та прибутку на 125,22% у 2022 році зумовлені зниженням собівартості продукції і проведенням маркетингових заходів.

Таблиця 2.7

Ринковий скоринг ТОВ «Vikol print» за 2019-2022 рр.

Показник	Роки			
	2019	2020	2021	2022
Місце компанії на ринку	91	102	110	146
Місце компанії на субринку	69	80	87	120
Частка ринку	0,16	0,14	0,14	0,09
Частка субринку	0,19	0,17	0,16	0,10
Абсолютний приріст виручки за рік, млн. грн	3,2	0,8	1,2	-10,8
Відносний приріст виручки за рік	15,5%	3,5%	4,9%	-41,0%
Абсолютний середньорічний приріст виручки за 3 роки, млн. грн	2,2	2,9	1,8	-2,9

Найбільш відповідним методом оцінки ринкової потужності підприємства є проведення дослідження та визначення ринкового скорингу (табл. 2.7) за допомогою попереднього розрахунку економічних компонентів цього методу.

Онлайн-сервіс YouControl розробив композитний індекс MarketScore, який дозволяє оцінити ринкову потужність та динамічність підприємства.

Щорічно у динаміці за 2019-2022 роках, ТОВ «Vikol print» втрачає свій рейтинг за місцем компанії на ринку (146 місце у 2022 році, коли у 2019 – 91) та субринку (120 місце у 2022 році, у 2019 – 69).

Конкуренція на поліграфічному ринку досить висока, а отже досліджуваному підприємству необхідно проаналізувати свої недоліки, свій потенціал розвитку та запропонувати унікальні конкурентні переваги споживачу.

2.3 Оцінка маркетингового середовища ТОВ «Vikol print»

Оточення, в якому здійснюється маркетингова діяльність підприємства, включає в себе різноманітні фактори, суб'єкти та процеси, що впливають на можливість маркетологів оптимізувати процес продажу. Це оточення є ключовим, оскільки воно накладає обмеження і створює невизначеність для підприємства. Маркетингове оточення можна розділити на мікро- та

макросередовище, кожне з яких містить ряд факторів, що впливають на діяльність підприємства. Розглянемо кожен з цих компонентів докладніше.

В більшості випадків маркетингові дослідження на підприємстві ТОВ «Vikol print» здійснюються методом спостереження, що не є надто ефективним або точним способом збору та аналізу даних. Іноді використовується нова методика маркетингових досліджень для B2B-сектору: тестування споживання нового продукту та відстеження реакції споживачів на нього через обсяги його реалізації. Організацією маркетингових досліджень та збором інформації зазвичай займається керівник відділу продажів.

Основним ринком діяльності ТОВ «Vikol print» є ринок поліграфії та пов'язаних з нею поліграфічних послуг. Цей ринок поділяється на кілька сегментів: газетний, книжково-журнальний, рекламний та оперативний сегменти. Перевагою ТОВ «Vikol print» є можливість виходу та успішного функціонування на будь-якому з вище зазначених ринків. Головною спрямованістю діяльності підприємства є рекламна та пакувальна поліграфічна продукція, яка користується великим попитом. До цієї продукції відносяться каталоги, журнали, буклети, брошури, упаковка, етикетки, воблери, обечайки, стоппери, шелфтокери, блокноти, календарі, флаєри, подарункові сертифікати, візитки, пакетики з логотипом замовника, брендowana сувенірна продукція та інше. Цільовою аудиторією ТОВ «Vikol print» є сектор B2B, а саме юридичні особи, переважно рекламні та продуктові компанії, агентства з організації подій.

Підприємство має стійку базу клієнтів і утримує партнерські відносини з різноманітними компаніями, включаючи мережі інтернет-магазинів "Цитрус" і "Капітал-С", а також кафе "Топ-Сендвіч", "Pomodoro" і "Olio", готельний комплекс "Gagarinn Plaza", а також виробників лакофарбових матеріалів "Eskaro" і "Cryoin Engineering" та ін.. Підприємство регулярно проводить маркетингові акції, надаючи знижки своїм постійним клієнтам, а також застосовуючи спеціальні умови для великих обсягів замовлень.

Таблиця 2.8

Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Vikol print»

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище	Можливості (О)	Загрози (Т)
	1. Впровадження інноваційних екологічно безпечних технологій виробництва; (3)	1. Поява на ринку сильніших конкурентів (2)
	2. Використання вторинної сировини; (3)	2. Зниження платоспроможності споживачів (2)
	3. Інтеграція технологій доповненої реальності у друковану поліграфічну продукцію (2)	3. Розвиток НТІ, діджиталізація, що може призвести до зміни попиту споживачів (2)
	4. Виробництво нових видів продукції (3)	4. Збої у постачанні матеріалів (3)
	5. Попит на пакувальну поліграфічну продукцію має тенденцію збільшення (2)	5. Залежність від закордонних постачальників сировини та матеріалів, картону, зокрема (3)
	6. Державна підтримка вітчизняного видавничо-поліграфічного бізнесу (2)	6. Нестабільне податкове та митне законодавства (2)
Сильні сторони (S)	СІМ = СС max + M max (6)	СІЗ = СС max + 3 min (5)
1. Клієнтоорієнтованість (1)	Вихід на нові ринки (ринок упаковки) за рахунок впровадження інноваційних екологічно безпечних технологій виробництва, впровадження інформаційної системи управління ресурсами підприємства, використання вторинної сировини, наявності власного замкненого циклу виробництва та ефективної логістики	Оптимізація матеріально-технічного забезпечення підприємства шляхом оперативного реагування на акційні пропозиції постачальників сировини та матеріалів
2. Індивідуальний підхід до кожного клієнта, пропозиція індивідуальних рішень (2)		
3. Власний замкнений цикл виробництва (3)		
4. Хороша репутація (2)		
5. Широкий асортимент (1)		
6. Ефективна логістика (3)		
Слабкі сторони (W)	СЛІМ = СлС min + M max (5)	СЛІЗ = СлС min + 3 min (4)
1. Низькі показники продуктивності праці персоналу (3)	Удосконалення використовуваних на підприємстві інформаційних технологій, реформування маркетингової діяльності, зокрема, політики просування продукції, з метою використання наявних можливостей підприємства	Зменшення витрат на виробництво, та зниження собівартості одиниці продукції, шляхом формування збірних тиражів
2. Неєфективна політика просування продукції (2)		
3. Недостатнє використання можливостей інформаційних технологій, використання примітивних неєфективних методів маркетингових досліджень; вузького спектру засобів маркетингових комунікацій (2)		
4. Завищені ціни (3)		
5. Недосконала система мотивування працівників (2)		

Проведемо SWOT-аналіз для ТОВ «Vikol print». SWOT-аналіз допомагає виділити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості для розвитку та загрози, які можуть вплинути на його діяльність. Результати SWOT - аналізу представлені в табл. 2.8.

Після складення матриці SWOT-аналізу, необхідно скласти таблицю під назвою: матриця вірогідність – наслідки загроз (табл. 2.9) та таблицю матриця вірогідність – вплив можливостей (табл. 2.10). В таблиці 2.11 визначено стратегічні проблеми, які були нами виділені після проведення SWOT-аналізу для ТОВ «Vikol print».

Таблиця 2.9

Матриця вірогідність – наслідки загроз

Вірогідність реалізації загроз	Наслідки впливу загроз		
	Руйнівні (Р)	Тяжкі (Т)	Легкі (Л)
Висока (В)	Залежність від закордонних постачальників сировини та матеріалів, картону, зокрема	Поява на ринку сильніших конкурентів Розвиток НТП, діджиталізація, що може призвести до зміни попиту споживачів	
Середня (С)	Зниження платоспроможності споживачів	Збої у постачанні матеріалів	
Низька (Н)			Нестабільне податкове та митне законодавство

Таблиця 2.10

Матриця вірогідність – вплив можливостей

Вірогідність використання можливостей	Вплив можливостей		
	Сильний (С)	Помірний (П)	Малий (М)
Висока (В)	Впровадження інформаційної системи управління ресурсами підприємства, інноваційних екологічно безпечних технологій виробництва Використання вторинної сировини Виробництво нових видів продукції	Інтеграція технологій доповненої реальності у друковану поліграфічну продукцію	

	Попит на пакувальну поліграфічну продукцію має тенденцію збільшення		
Середня (С)			
Низька (Н)		Державна підтримка вітчизняного видавничо-поліграфічного бізнесу	

Таблиця 2.11

Визначення стратегічних проблем

Поле матриці SWOT	Стратегічні проблеми	Оцінка факторів, у балах
SO	Збої в логістиці призведуть до втрати частини клієнтів	2
WO	Втрата частини ринку через високу ціну продукції, яка зумовлена витратами на запровадження інноваційної діяльності на підприємстві	5
ST	Збої у постачанні матеріалів можуть призвести до погіршення репутації підприємства	5
WT	Залежність від закордонних постачальників сировини та матеріалів може призвести до завищених цін	6

Надалі проведемо SPACE-аналіз для ТОВ «Vikol print». Strategic Position and Action Evaluation – це інструмент стратегічного аналізу, який використовується для оцінки стратегічного положення підприємства та визначення можливих стратегічних дій. Він допомагає визначити оптимальну стратегічну позицію підприємства в контексті його внутрішніх та зовнішніх факторів.

Основні цілі проведення SPACE-аналізу:

- оцінка стратегічного положення: аналізується поточний стратегічний стан підприємства, враховуючи його внутрішні і зовнішні чинники впливу;
- визначення стратегічних напрямків розвитку: на основі результатів аналізу визначаються можливі стратегічні напрямки, що могли б підвищити конкурентоспроможність та ефективність підприємства;
- розробка стратегічних дій: за допомогою SPACE-аналізу розробляються конкретні стратегічні дії та рекомендації щодо досягнення стратегічних цілей;

- мінімізація ризиків та максимізація можливостей: аналіз дозволяє ідентифікувати потенційні ризики та визначити можливості для використання конкурентних переваг.

SPACE-аналіз використовується для стратегічного планування та прийняття рішень на рівні вищого керівництва підприємства. Він допомагає керівникам зрозуміти стратегічну ситуацію компанії та вибрати оптимальний шлях розвитку для досягнення поставлених цілей.

Розрахуємо вектор стратегії, для цього необхідно розрахувати координати точки Р (X; Y) за наступними формулами:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 3,9 - 3,3 = 0,6;$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СС} = 3,0 - 3,8 = -0,8.$$

Таким чином, координати точки Р (0,6; -0,8).

Побудуємо графік за визначеними координатами. Результати наведено на рис. 2.4

Таблиця 2.12

SPACE-аналіз для ТОВ «Vikol print»

Критерій	Оцінка	Ваговий коефіцієнт	Загальна оцінка балів
Фінансова сила підприємства (ФС)			
Рентабельність інвестицій	3	0,4	1,2
Фінансова автономія	2	0,2	0,4
Платоспроможність підприємства	3	0,2	0,6
Рівень фінансового ризику	4	0,2	0,8
Загальна оцінка критерію			3,0
Конкурентоспроможність підприємства (КП)			
Чиста рентабельність реалізованих послуг	3	0,3	0,9
Чиста рентабельність виробництва	3	0,2	0,6
Частка ринку	4	0,1	0,4
Конкурентоспроможність послуг	4	0,2	0,8
Викристання ОВФ	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			3,3
Привабливість галузі (ПГ)			
Рівень прибутку	3	0,4	1,2
Стадія життєвого циклу галузі	4	0,3	1,2
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	5	0,3	1,5
Загальна оцінка критерію			3,9
Стабільність галузі (СГ)			
Стабільність галузі	4	0,5	2
Рівень розвитку інноваційної діяльності	4	0,3	1,2
Маркетингові та рекламні можливості	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			3,8

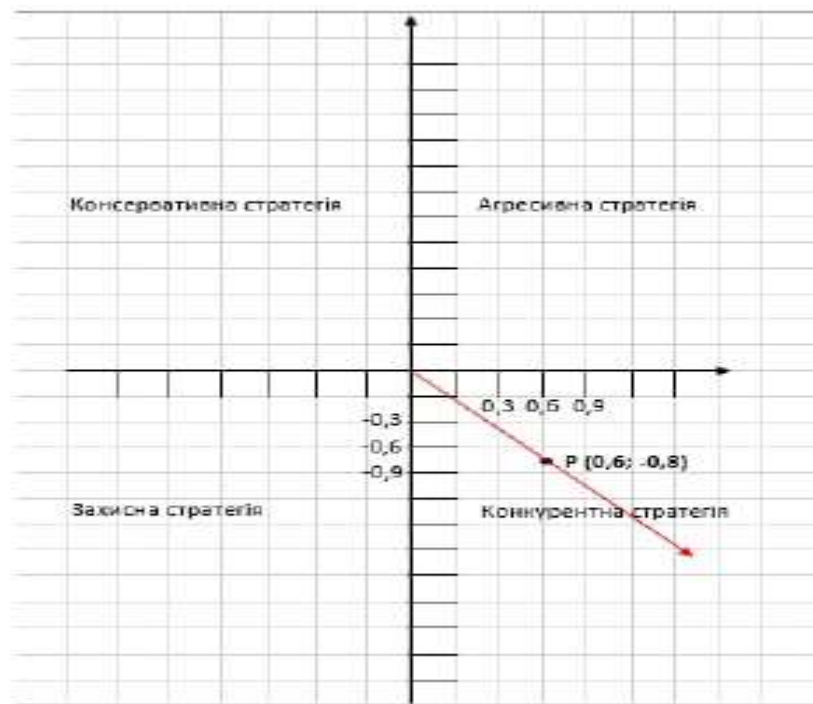


Рис. 2.4 Поле стратегій

В результаті SPACE-аналізу ТОВ «Vikol print» виявлено, що середовище її діяльності є привабливим, але нестабільним. З цього приводу, для досягнення конкурентної переваги та забезпечення подальшого розвитку, важливо обрати конкурентну стратегію та стратегію розвитку.

Однак, фінансова стійкість компанії викликає певні труднощі, що потребує уваги. Для подолання цих викликів підприємство має провести модернізацію виробництва, активно зменшувати дебіторську заборгованість та впроваджувати інноваційні технології при виробництві продукції.

2.4 Напрямки вдосконалення маркетингової діяльності на ТОВ

«Vikol print» та оцінка ефективності запропонованих заходів

Як нами було сказано вище, для вдосконалення маркетингової діяльності підприємства, одним із заходів може бути впровадження інноваційних технологій. Ми пропонуємо керівництву ТОВ «Vikol print» запровадити на підприємстві ERP-систему (Enterprise Resource Planning System). ERP (Enterprise Resource Planning System) - це інтегрована система управління, яка об'єднує в собі різноманітні функціональні модулі для

автоматизації та оптимізації бізнес-процесів у всіх відділах та підрозділах підприємства. Ця система дозволяє ефективно керувати різними аспектами бізнесу, такими як фінанси, виробництво, управління запасами, ресурсами людських факторів, продажі та маркетинг.

Таблиця 2.13

**Порівняння інформаційних систем за часом впровадження
та ціновими параметрами**

	BAS ERP	SAP Crystal	SAP ERP (Conim)	SAP Business One (ERP)	1С: Управл. компанією
Вартість на 10 ліцензій	180000 тис. грн (4875 дол)	Термінали для користувача 4950 дол. Сервісні ресурси (від 1995 дол.)	8000 євро	3500 дол.	25500 грн (690 дол.)
Розгортання	1 сервер та/або клієнти для ПК	1 сервер та/або клієнти для ПК	1 сервер	1 сервер	Файловий 1 сервер та/або клієнти для ПК
Максимальна кількість одночасних використачів	20	50	250	50-100	10
Термін установки	9 тижнів	8 днів	8 тижнів	21 тиждень	одразу
Підтримка	Форум, інтернет	Форум, інтернет- обслуговуван ня, телефон	Форум, інтернет- обслуговуван ня, телефон	Форум, інтернет- обслуговуван ня, телефон	Форум, інтернет
Послуги	Навч.заходи та консультації	Навч.заходи та консультації	Навч.заходи та консультації	Навч.заходи та консультації	Навч.заходи та консультації
Зовнішній вигляд	Коробка або пакет	Модулі/Пакет	Пакет	Модулі/Пакет	Коробка або інтернет версія
Джерела даних, що підтримують ся	Microsoft SQL Server, Excel/CSV	PCYБД, Excel/ CSV, XML, SAP HANA, HIVE	PCYБД, OLAP, HIVE неструктуро вані джерела, SAP HANA	СУБД Microsoft SQL Server, HIVE, SAP HANA	Інші конфігура ції 1С, Excel/CSV

Таблиця 2.14

Порівняння інформаційних систем за функціональними параметрами

Функції	BAS ERP	SAP Crystal	SAP ERP (Conim)	SAP Business One (ERP)	1C: Управління компанією 8
Виробничі звіти	+	+	+	+	+
Версія для розробника звітів		+			
Функціонал для контролю ефективності з будь-яким рівнем деталізації	+	+	+	+	
Бізнес-аналітика на основі пошукових технологій	+	+	+	+	+
Мобільна версія бізнес-аналітики	+	+	+	+	+
Спеціальні запити та варіанти аналізу	+		+	+	+
Робота з даними в форматі «питання - відповідь» без залучення IT-персоналу		+	+	+	
Інтеграція з Microsoft Office: підтримка Active Directory, SharePoint та продуктів Office	+	+	+	+	+
Єдина платформа для роботи з інформаційними панелями, даними та іншим аналітичним контентом, а також автоматизована робота зі звітами	+	+	+	+	+
Можливість роботи з контентом в середовищі BI, документах Microsoft Office та електронною поштою, на корпоративних порталах та мобільних пристроях	+	+	+	+	+
Персоналізація	+	+	+	+	+
Візуалізація даних	+	Так, за допомогою SAP Lumira			+
Прямий доступ до даних		+			+
OLAP-аналіз			+		+
Прогнозування та моделювання			+	+	+
Фінансова консолідація			+		+
Підтримка офіційної звітності	+		+	+	+
Виявлення, виправлення та запобігання проблем з даними					
Подання даних кінцевим користувачам в узгоджених бізнес-термінах		+	+	+	

Проведемо порівняльний аналіз існуючих систем управління (табл. 2.13 та 2.14).

Основні характеристики ERP-систем включають:

- **інтеграцію:** забезпечує обмін даними між різними функціональними областями підприємства;
- **централізоване управління:** надає змогу зосередити всі операції та процеси у єдиній системі управління;
- **автоматизація бізнес-процесів:** дозволяє автоматизувати рутинні завдання та операції;
- **звітність та аналітика:** надає можливість генерувати звіти та проводити аналіз даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- **масштабованість:** здатність системи пристосовуватися до змін в розмірі та складності бізнесу підприємства;
- **безпека даних:** забезпечує захист конфіденційності та цілісності даних за допомогою різноманітних заходів безпеки.

З розглянутого аналізу видно, що функціональні можливості продуктів у лінійці SAP значно перевищують ті, що пропонуються іншими двома варіантами. З урахуванням розмірів досліджуваного підприємства та розглядаючи як цінові, так і функціональні аспекти, найоптимальнішим варіантом для впровадження на цьому підприємстві є система SAP Business One. Впровадження системи на підприємство буде здійснено за допомогою фахівців компанії "SAP Ukraine" та консультантів-представників "Conim Group" та проводитися поетапно.

Протягом понад 30 років компанія SAP відзначається своєю спроможністю допомагати підприємствам різних масштабів і галузей більш ефективно управляти бізнесом. Вони сприяють у співпраці з партнерами та постачальниками, забезпечують зв'язок з клієнтами, підвищують рентабельність та швидко адаптуються до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, щоб займати конкурентні позиції на ринку, випереджаючи конкурентів.

Використання SAP на підприємстві також сприяє виробництву продукції, яка відповідає державним стандартам товарів України та міжнародним стандартам якості ISO.

Впровадження запропонованого проєкту, яке включає в себе впровадження ERP-системи, CRM буде проводитися у декілька етапів. Крім того, реалізація проєкту передбачає інтеграцію з вже існуючими на ТОВ «Vikol print» інформаційними технологіями, зокрема: Price (Access) (програма прорахунку вартості поліграфічної продукції), MEDoc, Sonata, ПТАХ (ведення звітності, обмін документами), а також дизайнерськими програмами для векторної та растрової графіки, такими як Adobe Illustrator, Adobe Photoshop, Adobe InDesign, CorelDraw, 3Ds Max.

Впровадження CRM системи та модуля клієнтського досвіду, які є складовими частинами SAP Business One, позитивно вплине на якість комунікації друкарні з її замовниками. Цей модуль містить основні дані про клієнтів, обслуговування, продажі, маркетинг тощо.

CRM система надасть можливість підприємству налаштувати автоматичну електронну розсилку-нагадування про себе компаніям, які хоча б раз здійснили замовлення у друкарні. Використання таргетинг-маркетингу, вбудованого у воронку продажів, дозволить відстежувати відсоток конверсії (скільки потенційних клієнтів стали реальними), вибір найбільш ефективного каналу комунікації, моніторинг поточного стану продажів, рівень завантаженості менеджерів, результативність їх роботи, планування та контроль витрат підприємства і т.д.

Розрахуємо загальні витрати на впровадження запропонованого проєкту (табл. 2.15). Склад проєктної групи на етапі впровадження буде складати 10 співробітників, але витрати на оплату їх праці окремо не враховуватимемо, оскільки їх навчання проводиться у робочий час, який вже оплачується. Проєктні консультанти будуть відділяти проєкту не більше 25% робочого часу. Для подальшої підтримки функціонування системи буде достатньо 2 спеціалістів. Заробітна плата учасників проєкту нараховується погодинно: 5-

денний робочий тиждень по 8 годин на день. Орієнтовна тривалість першого етапу проекту складатиме 14 місяців.

Таблиця 2.15

Загальні витрати на впровадження проекту

№	Статті витрат	Оплата за рік грн/рік	Загальна сума за проект, грн
1	Вартість 10 ліцензій ERP SAP Business One (3500 дол)		141225
2	Операційна система Microsoft Windows 10 Professional		7900
3	Інтернет зв'язок		3500
4	Ноутбуки (10 шт.) б/у		120000
5	Вартість консалтингових послуг по впровадженню (1215 дол)		47025
6	Фонд заробітної плати команди з реалізації проекту		155850
	Керівник проекту	100	61600
	ІТ спеціаліст	105	64680
	ІТ спеціаліст з якості	80	29570
7	Вартість послуг з обслуговування		28000
	Всього		503500

Отже, загальна сума, необхідна для впровадження та обслуговування запропонованого проекту, складе 503500 грн. Підприємство планує використати власні кошти, без залучення зовнішніх інвесторів. Оцінку ефективності проекту проведемо відповідно до існуючих формул для оцінки проектів. Визначимо термін окупності заходів з впровадження ERP-системи, CRM та "хмарних" технологій (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Визначення терміну окупності заходів з впровадження інформаційних систем

Рік	Витрати, які потребує проєкт (ІС), тис.грн	Вхідний грош. потік, тис.грн	Вихідний грош. потік, тис.грн	Чистий грош. прибуток (ЧГП), тис.грн	Кдиск	Сума диск. надходжень, тис.грн	Накопич. грош. потік, тис. грн
0	503,5			-503,5	1	-503,5	-503,5
1		18961,1	19240,9	-279,8	0,879	-245,9	-749,4
2		22217,9	17821,9	4396,0	0,870	3824,5	3075,1
3		31315,2	17912,68	13402,52	0,849	11378,7	14453,8

Коефіцієнт дисконтування перераховано на жовтень 2023 року, інфляція склала 10,2 %, ризикованість проекту оцінена на мінімальному рівні. На 2-му та 3-му роках експлуатації ERP-системи ми змінювали ставку дисконтування з урахуванням плинності ситуації і її нестабільності, ставку дисконтування змінювали тільки на 1% і 3% у 2 і 3 роках відповідно.

Згідно даних таблиці 2.16, розрахуємо порахуємо чистий дисконтований дохід (NPV), який розраховується за формулою (2.1):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1 + R)^t}$$

Де:

- CF_t - потік готівки у момент часу t ,
- R - дисконтний коефіцієнт (ставка дисконту),
- n - кількість періодів.

Отже, NPV показує, чи приносить інвестиційний проект більше грошей, ніж було вложено у нього, за урахування вартості грошей у майбутньому. Якщо NPV більше за нуль, то проект вважається прибутковим, якщо менше за нуль - не вигідним.

Провівши розрахунки, отримуємо значення:

$$NPV = 14453,8 \text{ тис. грн.}$$

$NPV > 0$, отже проект прибутковий, його можна приймати.

Далі, розрахуємо індекс прибутковості. Він розраховується за наступною формулою (2.2):

$$PI = \sum_{i=1}^n \frac{B_i - C_i}{(1 + i)^n} : IC,$$

$$PI = NPV/IC = 14453,8/503,5 * 100\% = 2870,67\%.$$

$PI > 1$ – проект можна приймати.

Визначимо також показник внутрішньої норми прибутковості (IRR), який визначається за формулою (2.3)

$$IRR = r, \text{ при якому } NPV = f(r) = 0.$$

$$IRR = A + \frac{a(B-A)}{(a-b)},$$

де A — величина ставки дисконту, при якій NPV позитивна;

B — величина ставки дисконту, при якій NPV негативна;

a — величина позитивної NPV , при величині ставки дисконту A ;

b — величина NPV , при величині ставки дисконту.

$$IRR = A + \frac{a(B-A)}{(a-b)} = 13 + \frac{3075075,8 * (12,1 - 13)}{(3075075,8 - 749444,2)} = 11,81\%$$

Отже, IRR складає 11,81%.

Для знаходження дисконтованого терміну окупності інвестицій використаємо формулу (2.4):

$$DPP = \min n,$$

$$\text{при якому } \sum_{k=1}^n P_k * \frac{1}{(1+r)^k} \geq IC$$

- проект приймається, якщо є окупність;
- проект приймається лише в тому випадку, якщо термін окупності не перевищує встановленого в організації ліміту.

$$DPP = 1 + \frac{749400}{3824500} = 1,2 \text{ роки}$$

Термін окупності становить 1,2 роки.

Узагальнені результати розрахунків ефективності запропонованого нами проекту впровадження інформаційних систем для удосконалення маркетингової діяльності підприємства наведено у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Узагальнені розрахунки ефективності проекту впровадження інформаційних систем

Чистий дисконтований дохід (NPV)	14453,8
Показник внутрішньої норми прибутковості (IRR), %	11,81
Індекс прибутковості (PI), %	2870,67
Термін окупності (PP), роки	1,2

На основі статистики використання інформаційних систем управління ресурсами підприємства і розрахунків з використанням методики Брухно, очікується наступний ефект від впровадження ERP-системи на підприємстві:

- ✓ збільшення обсягів продажів на 5% у 2025 році порівняно з 2023 роком;
- ✓ зменшення розміру дебіторської заборгованості на 10%;
- ✓ збільшення прибутковості на рівні 5%.

Таблиця 2.18

Прогноз впливу ERP на основні показники діяльності ТОВ «Vikol print»

Показник	Величина показника			Абс.пр., тис.грн	Відн.п р., %
	2023	2024	2025		
Обсяг реалізованої продукції	17196,1	18055,91	18958,70	1762,60	110,25
Продуктивність праці, тис.од/чол.	23,41	25,05	27,55	4,14	117,7
Дебіторська заборгованість	8893,5	8004,15	7203,74	-1689,77	81
Чистий прибуток	51,8	54,39	57,11	5,31	110,25

Отже, впровадження запропонованого проекту призведе до зростання обсягів продажів на 10,25% у 2025 році, порівняно з 2023 роком, продуктивність праці зросте на 17,7%, прибутковість – на 10,25%, а дебіторська заборгованість скоротиться на 19%.

Таким чином, впровадження інформаційних систем, в тому числі ERP-системи на ТОВ «Vikol print» забезпечить не тільки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, а й прибутковість досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

Маркетингова діяльність виступає ключовим елементом успішної роботи будь-якого підприємства. Вона допомагає підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі та відповідати на потреби клієнтів. Це комплексний процес, що включає в себе планування, вивчення ринку, аналіз конкурентів, стратегічне планування та реалізацію маркетингових заходів.

Система маркетингової діяльності дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти зі своїм ринком, визначати цілі та стратегії, а також відстежувати їхнє виконання. Кожна з підсистем управління маркетинговою діяльністю відіграє важливу роль у досягненні маркетингових цілей та забезпеченні успіху підприємства на ринку.

Існуючі моделі маркетингу відображають різноманітні аспекти стратегічного управління підприємством. Кожна з цих моделей має свої унікальні особливості та спрямована на вирішення конкретних завдань. Однак, їх загальна мета полягає в тому, щоб допомогти підприємствам досягти конкурентної переваги та створити цінність для споживачів. Ефективне управління підприємством вимагає впровадження комплексного маркетингового підходу, який буде враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу. Використання різноманітних моделей маркетингу допоможуть підприємствам адаптуватися до змін у ринковому середовищі, залучити та утримати клієнтів, збільшити конкурентоспроможність та досягти стратегічних цілей.

Застосування системного підходу до оцінки маркетингової ефективності дозволяє оцінити всі аспекти маркетингової діяльності комплексно та з урахуванням їх взаємозв'язків. Це може включати аналіз стратегій, тактик, інструментів просування, дослідження ринку, а також оцінку використання бюджету та ресурсів.

Підприємствам видавничо-поліграфічної галузі для успішного функціонування в умовах сьогодення необхідно ретельно вивчати та прогнозувати тенденції ринку, а також гнучко адаптуватися до змін у

зовнішньому середовищі. Це дозволить зайняти свою нішу на ринку видавничо-поліграфічних послуг та своєчасно коригувати стратегію подальшого розвитку.

Конкуренція на поліграфічному ринку досить висока, а отже досліджуваному підприємству необхідно проаналізувати свої недоліки, свій потенціал розвитку та запропонувати унікальні конкурентні переваги споживачу.

Фінансова стійкість компанії викликає певні труднощі, що потребує уваги. Для подолання цих викликів підприємство має провести модернізацію виробництва, активно зменшувати дебіторську заборгованість та впроваджувати інноваційні технології при виробництві продукції.

Впровадження запропонованого проекту призведе до зростання обсягів продажів на 10,25% у 2025 році, порівняно з 2023 роком, продуктивність праці зросте на 17,7%, прибутковість – на 10,25%, а дебіторська заборгованість скоротиться на 19%.

Таким чином, впровадження інформаційних систем, в тому числі ERP-системи на ТОВ «Vikol print» забезпечить не тільки вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства, а й прибутковість досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Азарян О.М., Локтев Е.М., Оносова І.А. Маркетингова діяльність підприємств на ринку м'ясопродуктів: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. 229 с.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання.: Пер. з англ.: навч. пос. М.: Видавничий дім «Вільямс», 2001. 608 с.
3. Аронова В.В., Дібніс Г.І. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. 224 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. 3-те вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2004. 354 с.
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. К. : Центр навч. літ., 2012. 612 с.
6. Белявцев М.І., Воробйова В.Н. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
7. Близнюк С.В., Близнюк А.С. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: наукова монографія. К.: Зовнішня торгівля. 2008. 240 с.
8. Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств: навчальний посібник. Львів : Сполом, 2000. 210 с.
9. Бучацька І.О. Розвиток інформаційного забезпечення маркетингової діяльності торговельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Київ, 2000. 20 с.
10. Войчак А., Шумейко В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. №4. С. 52-55.
11. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник. К.: КНЕУ, 1998. 268 с.
12. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. Київ: Лібра, 2004. 712 с
13. Дубовик Т.В., Бучацька І.О. Соціально-етичний маркетинг підприємств. Держава та регіони. 2011. № 6 С. 204-208.
14. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Том 2: Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр «Академія», 2001. 848 с.
15. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2002. 360 с.
16. Ілляшенко С.М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства на засадах маркетингу інновацій. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 12. С. 111-119.

17. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с.

18. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 17. С. 332-336.

19. Куденко Н.В. Маркетингова стратегія фірми: монографія. К.: КНЕУ, 2002. 245 с.

20. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 523 с.

21. Кузнецова Н. Інтернет маркетинг в Україні проблеми та перспективи. Вісник Київського національного університету ім.. Т. Шевченка. Серія: Економіка. 2012. № 137. С. 63-65.

22. Липчук В.В., Дудяк Р.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики: навчальний посібник за ред. В. В. Липчука. 3-тє видання випр. і доп. Львів: «Магнолія 2006», 2010. 288 с.