

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

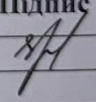
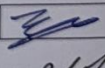

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Яковенко Софії Сергіївни

академічної групи 073-21-3

спеціальності 073 Менеджмент

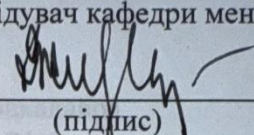
на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту
маркетингової діяльності підприємства з урахуванням концепції 8P

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Варяниченко О.В.	85	добре	
Рецензент	Чернобаєв П.П.	83	добре	
Нормоконтролер	Варяниченко О.В.	90	відмінно	

Дніпро
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту


Швець В.Я.

(підпис)

«05» травня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Яковенко С.С. академічної групи 073-21-2


спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства з урахуванням концепції 8P

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи менеджменту маркетингової діяльності підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «Омега»	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності ТОВ «Омега» з урахуванням концепції 8P	28.05.2025 р.– 07.06.2025 р.

Завдання видано



(підпис керівника)

Варяниченко О.В.

Дата видачі «05» травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії «10» червня 2025 року

Прийнято до виконання
(підпис студента)



Яковенко С.С.

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра
студентки групи 073-21-3
НТУ «Дніпровська політехніка»
Яковенко Софії Сергіївни

на тему: Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства з урахуванням концепції 8P

КЛІЄНТСЬКИЙ СЕРВІС, КОНЦЕПЦІЯ 8P, МЕНЕДЖМЕНТ, ОНЛАЙН-ПРОДАЖІ, ПРОДУКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ, УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, ШВИДКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Структура роботи: 82 сторінки комп'ютерного тексту; 41 рисунок; 10 таблиць; 43 джерела посилання.

Об'єкт розроблення – менеджмент маркетингової діяльності підприємства.

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: узагальнено теоретичні основи менеджменту маркетингової діяльності підприємства; охарактеризовано економічну діяльність ТОВ «Омега»; обґрунтовано рішення у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Омега» з урахуванням концепції 8P; визначено економічну ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «Омега».

Методи дослідження – загальнонаукові (абстрагування, аналіз і синтез, індукція і дедукція, історичний та логічний підходи, сходження від абстрактного до конкретного, опис) та спеціальні (економічний та статистичний аналіз, графічний).

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовано для використання підприємствами при розробці управлінських рішень в сфері маркетингової діяльності.

Сфера застосування – управління комплексом маркетингу підприємства.

Економічна ефективність запропонованих заходів – зростання чистого доходу на 7%, чистого прибутку на 24 млн. грн., чиста рентабельність продажу зросте до 0,25%.

Значимість роботи – впровадження запропонованих рекомендацій, які базуються на концепції 8P, дозволить підвищити ефективність онлайн-продажів та клієнтського сервісу, збільшити швидкість обслуговування, забезпечити більш гнучке реагування на зміну споживчих запитів, сприятиме зростанню лояльності покупців, дозволить оптимізувати процеси та підвищити продуктивність персоналу підприємства.

ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree
by the student of the academic group 073-21-3
Dnipro University of Technology
Yakovenko Sofia

Subject: Substantiation of the effectiveness of decisions in the field of
enterprise marketing management taking into account the 8P concept

**CUSTOMER SERVICE, 8P CONCEPT, MANAGEMENT, ONLINE SALES,
STAFF PRODUCTIVITY, MARKETING MANAGEMENT,
SERVICE SPEED**

Structure: 82 printed pages; 41 figures; 10 tables; 43 references.

Object of development – management of enterprise marketing activities.

The aim of the paper – theoretical justification and development of solutions in
the field of management of marketing activities of the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as
follows: the theoretical foundations of the enterprise's marketing activity management
are summarized; the economic activity of LLC «Omega» is characterized; decisions in
the field of marketing activity management of LLC «Omega» are substantiated taking
into account the 8P concept; the economic efficiency of the proposed recommendations
for LLC «Omega» is determined.

Research methods – general scientific (abstraction, analysis and synthesis,
induction and deduction, historical and logical approaches, descent from the abstract
to the concrete, description) and special (economic and statistical analysis, graphic).

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are
recommended for use by enterprises in developing management decisions in the field
of marketing activities.

Application – management of the enterprise's marketing complex.

Financial viability of the proposed measures – net income will increase by 7%,
net profit by UAH 24 million, net sales profitability will increase to 0.25%.

The value of the research – the implementation of the proposed
recommendations, which are based on the 8P concept, will increase the efficiency of
online sales and customer service, increase the speed of service, ensure a more flexible
response to changing consumer demands, contribute to the growth of customer loyalty,
optimize processes and increase the productivity of the company's personnel.

ЗМІСТ

	С.
Вступ.....	4
1 Теоретичні основи менеджменту маркетингової діяльності підприємства	7
1.1 Сутність менеджменту маркетингової діяльності.....	7
1.2 Сутність комплексу маркетингу	18
2 Аналіз діяльності ТОВ «Омега»	24
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Омега»	24
2.2 Економічна характеристика ТОВ «Омега».....	26
2.3 Аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Омега».....	56
3 Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності ТОВ «Омега» з урахуванням концепції 8Р.....	58
3.1 Рекомендації з практичної реалізації концепції 8Р у діяльності ТОВ «Омега» (бренд VARUS) на 2025 рік.....	58
3.2 Рекомендації за елементом Product (товар).....	60
3.3 Рекомендації за елементом Price (ціна).....	62
3.4 Рекомендації за елементом Place (місце продажу).....	63
3.5 Рекомендації за елементом Promotion (просування).....	63
3.6 Рекомендації за елементом People (люди).....	63
3.7 Рекомендації за елементом Process (процес).....	67
3.8 Рекомендації за елементом Physical Evidence (фізичні докази).....	70
3.9 Рекомендації за елементом Productivity & Quality (продуктивність і якість).....	73
3.10 Ефективність запропонованих управлінських рішень для ТОВ «Омега».....	74
Висновки.....	78
Перелік джерел посилання.....	83

ВСТУП

Сучасний бізнес-світ характеризується динамічними трансформаціями та зростаючим рівнем конкуренції, що змушує підприємства постійно адаптуватися до нових умов ринку.

Вдосконалення системи управління підприємствами, орієнтації системи управління на ведення бізнесу, здатності швидко та гнучко реагувати на зміни в зовнішнє і внутрішнє ділове середовище, що призводить до змін в управлінні на основі маркетингу, який, у свою чергу, спонукає керівників підприємств використовувати відповідні інструменти управління [1].

В цих умовах особливої ваги набуває ефективний менеджмент маркетингової діяльності, який є ключовим інструментом досягнення довгострокових цілей та формування стійких конкурентних переваг. Успішні компанії вирізняються здатністю швидко впроваджувати інноваційні підходи до управління маркетингом, які поєднують стратегічне бачення, цифрові технології та креативні рішення, засновані на аналітичному опрацюванні даних і сучасних наукових підходах. Актуальність маркетингового менеджменту полягає у його здатності забезпечувати гнучкість, орієнтацію на споживача та адаптивність у середовищі, що постійно змінюється.

Запровадження воєнного стану внаслідок агресії росії суттєво змінило умови функціонування маркетингового менеджменту на підприємствах. У новій реальності менеджери змушені були швидко адаптуватися до нестабільності, приймати рішення в умовах обмежених ресурсів та високої невизначеності. Традиційні моделі втратили ефективність, а пріоритет набули стійкі стратегії, орієнтовані на підтримку клієнтів та збереження довіри.

Обізнаність топ-менеджерів та персоналу служби маркетингу із сучасними тенденціями розвитку маркетингового менеджменту є важливим для суб'єктів господарювання, що активно впроваджують у своїй діяльності різноманітні маркетингові засади [2].

Інтеграція маркетингу і менеджменту створила нову філософію в розбудові наукової думки менеджменту, де визначальним інструментом управління виступає маркетинг. Для більшості організацій розвиток такого бачення сучасного менеджменту є поєднанням різних іноземних методів управління, тому розвиток сучасного маркетингового менеджменту в Україні – це безперервний пошук усе більш ефективних технологій, щоб зробити свою організацію більш конкурентоспроможною [3].

Вищевикладене обумовило актуальність теми кваліфікаційної роботи бакалавра.

Мета кваліфікаційної роботи – теоретичне обґрунтування та розробка рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішені такі завдання:

- узагальнити теоретичні основи менеджменту маркетингової діяльності підприємства;
- надати економічну характеристику ТОВ «Омега»;
- обґрунтувати рішення у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Омега» з урахуванням концепції 8Р;
- визначити економічну ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «Омега».

Об'єкт розроблення – менеджмент маркетингової діяльності підприємства.

Предмет розроблення – теоретичні, методичні та практичні підходи до менеджменту маркетингової діяльності підприємства.

Методи дослідження – загальнонаукові (абстрагування, аналіз і синтез, індукція і дедукція, історичний та логічний підходи, сходження від абстрактного до конкретного, опис) та спеціальні (економічний та статистичний аналіз, графічний).

Практична значущість одержаних результатів для ТОВ «Омега»: впровадження запропонованих рекомендацій, які базуються на концепції 8Р, дозволить підвищити ефективність онлайн-продажів та клієнтського сервісу,

збільшити швидкість обслуговування, забезпечити більш гнучке реагування на зміну споживчих запитів, сприятиме зростанню лояльності покупців, дозволить оптимізувати процеси, підвищити продуктивність персоналу та досягти зростання чистого доходу на 7%, чистого прибутку на 24 млн. грн., чиста рентабельність продажу зросте до 0,25%.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність менеджменту маркетингової діяльності

Розглянемо класичний підхід до сутності менеджменту маркетингової діяльності Філіпа Котлера, Кевіна Келлера та Анатолія Павленка [4], коли концепція менеджменту маркетингової діяльності розглядається як системний процес планування, реалізації та контролю маркетингових стратегій для досягнення конкурентних переваг і задоволення споживачів. Автори акцентують увагу на ролі маркетингового менеджменту у створенні споживчої цінності, формуванні попиту та управлінні відносинами з клієнтами. Особлива увага приділяється стратегічному підходу - визначенню місії компанії, аналізу ринку, сегментації, позиціонуванню та розробці комплексу маркетингу (4P). Також важливе місце займають інструменти контролю результативності, аналізу конкурентного середовища та інноваційного розвитку. Підкреслюється, що ефективний маркетинговий менеджмент вимагає інтеграції функцій маркетингу в загальну систему управління підприємством та активного залучення менеджерів усіх рівнів до реалізації маркетингових цілей.

Маркетинговий менеджмент – це аналіз, планування, втілення в життя та контроль за реалізацією заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети діяльності підприємства (максимізацію прибутку, зростання обсягів продажу, збільшення частки ринку тощо) [5].

Сутнісні засади поняття «маркетинг-менеджмент» представлені на рисунку 1.1.

На рисунку 1.2 наведено ключові відмінності класичного менеджменту від маркетинг-менеджменту.

<p>Основна ідея маркетинг-менеджменту полягає в тому, що компанії мають зосереджуватись на потребах та бажаннях клієнтів при визначенні своєї продуктової стратегії. Це означає, що розробка продуктів, ціноутворення, просування та розподіл мають враховувати інтереси та вподобання цільових споживачів</p>	<p>Маркетинг-менеджмент вимагає координації та інтеграції всіх аспектів маркетингової діяльності. Від реклами до продажу, від ціноутворення до розподілу – всі елементи мають бути скоординовані таким чином, щоби забезпечити однорідність та синергію у сприйнятті бренду споживачами</p>	
<p>Сучасний маркетинг-менеджмент покладається на використання даних та аналітики для прийняття обґрунтованих рішень. Аналіз ринкових тенденцій, споживчої поведінки, конкурентного середовища та результативності попередніх маркетингових кампаній дозволяє оптимізувати маркетингові стратегії та забезпечити кращі результати</p>	<p>Ефективний маркетинг-менеджмент потребує чіткого розуміння стратегічних цілей компанії і включає планування маркетингових активностей, які допоможуть досягнути цих цілей. Стратегічне планування охоплює визначення цільових ринків, позиціонування продуктів, розробку маркетингових міксів та прогнозування результатів</p>	<p>У світі, де ринкові умови швидко змінюються, маркетинг-менеджмент має бути достатньо гнучким, щоби адаптуватися до нових викликів та можливостей. Це включає здатність швидко змінювати маркетингові стратегії відповідно до змін у споживчих настроях, технологіях або конкурентних діях</p>

Рисунок 1.1 – Сутнісні засади поняття «маркетинг-менеджмент» [6]

Маркетинговий менеджмент являє собою перетин просторів економіки, менеджменту та маркетингу, що продемонстровано на рисунку 1.3.

В цьому контексті Ковшова І. О. розглядає набір основних атрибутів маркетингового менеджменту (дивись рис. 1.4).

Ядуха С., Яблонський Т., Крук С., Кучанська Т. [7] відмітили, що маркетинг і менеджмент є ключовими складовими успішної діяльності будь-якого підприємства, а взаємозв'язок між ними забезпечує гармонійну роботу організації, спрямовану на задоволення потреб клієнтів і досягнення бізнес-цілей (рисунок 1.5).

Класичний менеджмент	Маркетинг-менеджмент
Класичний менеджмент зосереджується на організаційній структурі та ієрархії. Важливим є чіткий розподіл ролей і відповідальності у межах організації	Основною метою маркетинг-менеджменту є задоволення потреб клієнтів та створення високої клієнтської вартості. Вся діяльність спрямована на залучення й утримання клієнтів
Підхід до управління базується на стандартизації, формалізації процесів та дотриманні затверджених процедур. Це забезпечує послідовність та передбачуваність у діяльності організації	Маркетинг-менеджмент потребує постійного аналізу ринкових тенденцій і гнучкого реагування на зміни. Інновації та креативність у продуктах, послугах і маркетингових кампаніях є ключовими
Важливим аспектом класичного менеджменту є контроль за виконанням задач та моніторинг продуктивності працівників. Керівництво зосереджене на контролі виконання і забезпеченні дисципліни	Маркетинг-менеджмент активно аналізує ринкове середовище, включаючи конкурентів, потенційних клієнтів та інші зовнішні фактори, щоб ефективно позиціонувати організацію та її продукти
Пріоритетом є досягнення загальних цілей організації, таких як зростання прибутку, ефективність операцій і загальна продуктивність	Важливою задачею маркетинг-менеджменту є визначення цільових сегментів ринку і розробка спеціалізованих стратегій для кожного з них, щоби забезпечити максимальну відповідність продукту потребам клієнта
Підходи до прийняття рішень у класичному менеджменті зазвичай є централізованими, де керівництво приймає більшість стратегічних рішень, які потім передаються нижчим рівням управління	Маркетинг-менеджмент включає регулярну оцінку ефективності маркетингових кампаній і стратегій через вимірювання показників продажів, реакції споживачів і рентабельності інвестицій

Рисунок 1.2 – Порівняння класичного менеджменту та маркетинг-менеджменту [6]

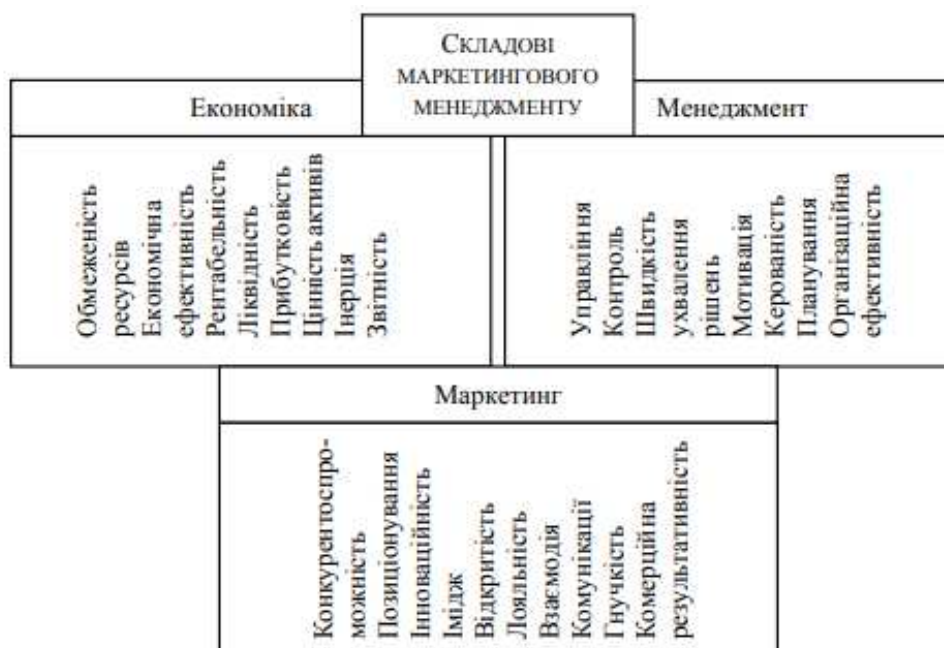


Рисунок 1.3 – Складові маркетингового менеджменту [8. 9]

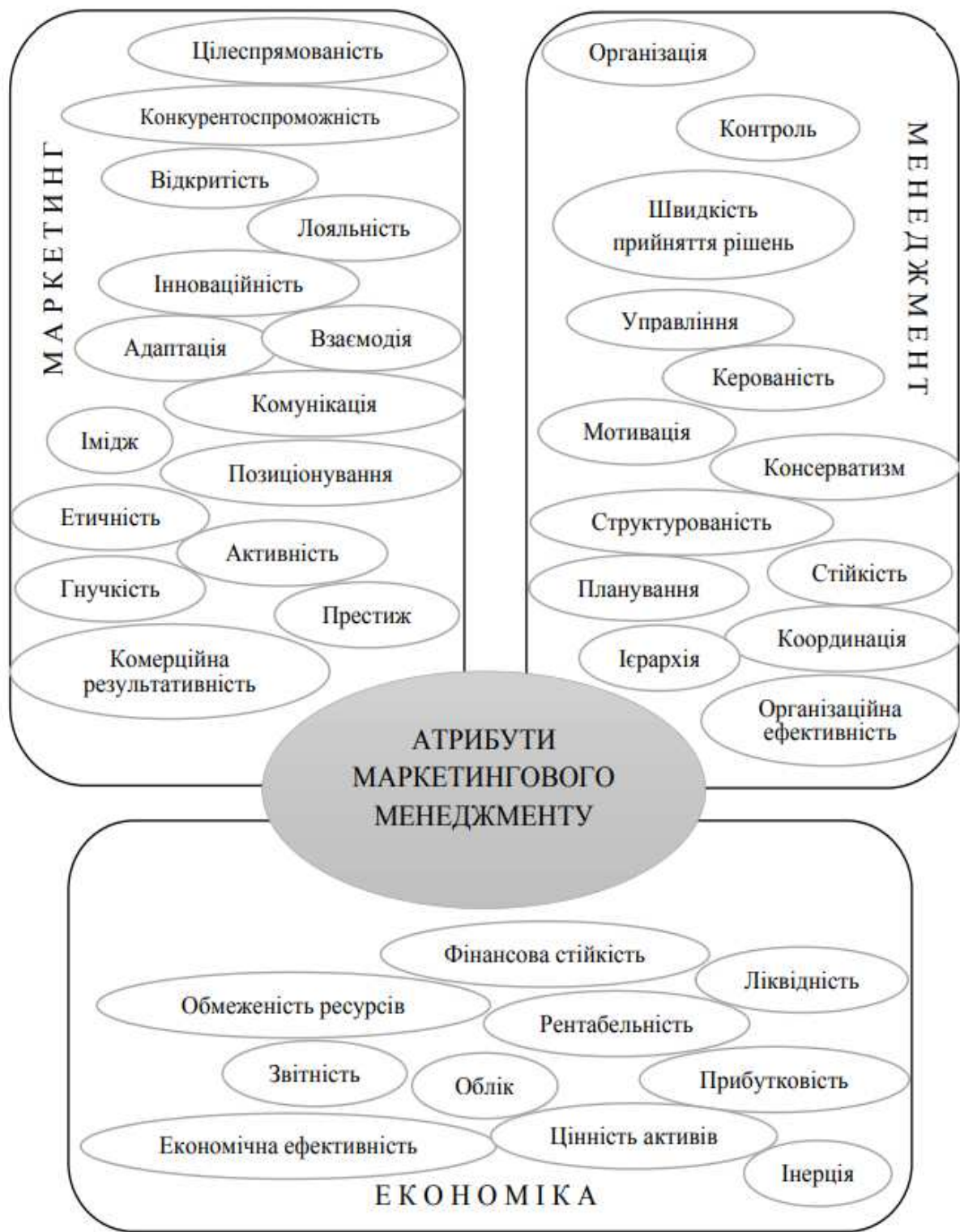


Рисунок 1.4 – Атрибути маркетингового менеджменту [10]

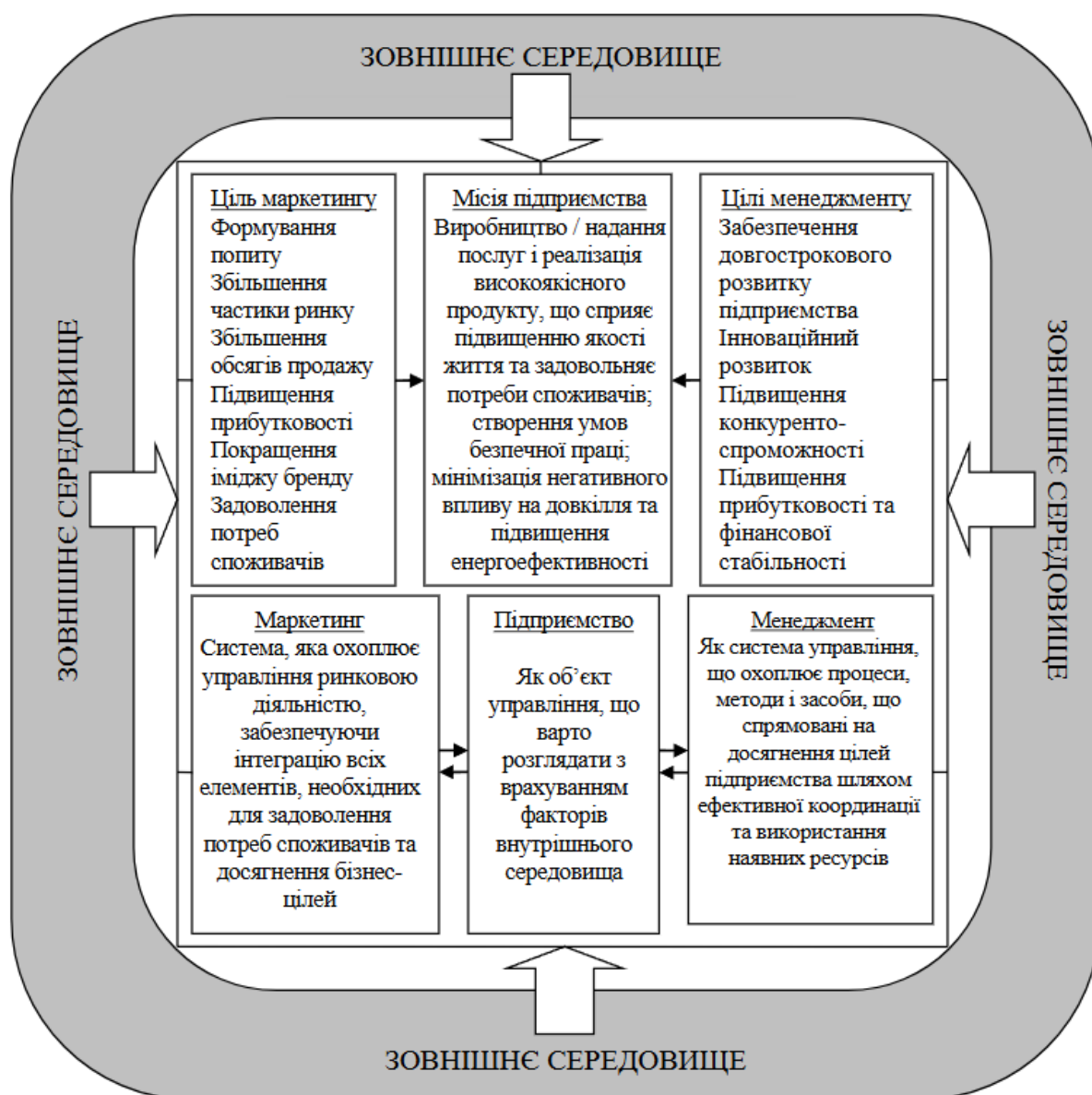


Рисунок 1.5 – Взаємозв'язок маркетингу і менеджменту на підприємстві [7]

«Маркетинговий підхід в управлінні – це, перш за все, система управління, яка орієнтована на ринок. Цей тип управління орієнтований на вимоги ринку та вплив на оточуюче ринкове середовище та його елементи, без чого є неможливим успіх на ринку. Основним принципом маркетингового менеджменту є вирішення проблем конкретних користувачів, а використання керівництвом організації алгоритму дій маркетингового характеру є важливою складовою ефективності діяльності підприємства» [7].

Як показано в [11] маркетинговий менеджмент виникає тоді, коли управлінська система підприємства базується на засадах маркетингу. Це означає,

що в центрі всіх процесів ставиться споживач, а зусилля в межах маркетингу та менеджменту спрямовуються на всебічне задоволення потреб і очікувань усіх учасників обмінних процесів. Важливо, що маркетинг і менеджмент розглядаються як єдине ціле - взаємопов'язані, інтегровані та взаємодоповнюючі системи. Управління маркетинговою діяльністю можна інтерпретувати як

- управління конкретною діяльністю підприємства;
- управління маркетинговою функцією;
- управління рівнем і структурою попиту.

Як управління діяльністю, маркетинговий менеджмент означає зміну управлінського підходу, коли рішення приймаються з урахуванням ринкових умов і потреб, а підприємство адаптується до зовнішнього середовища, а не лише орієнтується на внутрішні ресурси. Це передбачає: удосконалення продуктів як за технічними, так і за споживчими характеристиками; визначення цін з урахуванням не тільки витрат, а й кон'юнктури ринку, попиту, цін конкурентів; використання упаковки як інструменту маркетингового впливу; оцінку успішності не лише за технологічними параметрами, а й за рівнем задоволення споживчих потреб. Важливим інструментом маркетингового менеджменту є розвинена система комунікацій, яка забезпечує не лише просування товарів, а й отримання зворотного зв'язку з ринку. Це дає змогу приймати обґрунтовані рішення щодо виробництва, фінансів, збуту й адміністрування.

Функціональний підхід до маркетингового менеджменту передбачає інтеграцію маркетингових процесів із виробничою, постачально-збутовою, фінансовою, управлінською та іншими функціями підприємства, що у підсумку має забезпечити отримання прибутку.

Маркетинговий менеджмент має своєчасно і точно ідентифікувати потреби ринку, використовуючи фактичні й потенційні можливості підприємства для їх задоволення. Це можливо лише за умов чіткого узгодження дій усіх підрозділів підприємства в напрямку реалізації ринкових стратегій.

До реалізації маркетингового менеджменту залучаються топменеджери, функціональні керівники та фахівці з маркетингу. Вони не лише досягають

поставлених бізнес-цілей, а й формують нове ринкове сприйняття, створюючи попит і розвиваючи ринок.

Автори у [12] комплексно розглядають основи управлінської діяльності підприємства в контексті маркетингу, акцентуючи увагу на взаємозв'язку між функціями менеджменту та основними інструментами маркетингового впливу. Зокрема, детально охарактеризовано поняття маркетингової діяльності, процес дослідження ринку, поведінку споживачів, а також основні елементи комплексу маркетингу: товарну, цінову, збутову та комунікаційну політики. Крім того, автори підкреслюють, що ефективне управління маркетингом на підприємстві неможливе без узгодження стратегічного та оперативного планування, належного інформаційного забезпечення та системи контролю реалізації маркетингових рішень.

Суттєвий теоретичний і практичний внесок у розвиток знань про маркетинг як інструмент управління діяльністю підприємства зроблено у [13], де системно викладено основи сучасного маркетингу як інтегрованої діяльності, спрямованої на створення цінності для споживача та досягнення стратегічних цілей підприємства. Авторі розглядають маркетинг як складову системи управління підприємством, підкреслюючи його роль у забезпеченні конкурентоспроможності, адаптації до змін ринкового середовища та формуванні лояльності цільової аудиторії. Ефективне застосування маркетингових інструментів має базуватися на системному аналізі, чітко визначених цілях, використанні сучасних інформаційних технологій, а також постійному моніторингу ефективності маркетингових заходів, що є актуальною теоретичною та практичною основою для формування й удосконалення системи менеджменту маркетингової діяльності підприємства в умовах динамічного конкурентного середовища.

«Маркетинг-менеджмент - філософія управління компанією на принципах маркетингу. Маркетинг-менеджмент як функція повинен розглядатися не тільки у взаємозв'язку з завданнями в рамках процесу маркетингу, а й з завданнями по керівництву людьми і колективом, відповідальними за досягнення цілей

підприємства. Маркетинг-менеджмент передбачає цілеспрямовану координацію і формування всіх заходів фірми, на рівні ринку і на рівні суспільства в цілому. Мета маркетинг-менеджменту - формування комплексу довгострокових і короткострокових (оперативних) управлінських впливів, рішень в області маркетингу на всі підрозділи та особи, які взаємодіють в області маркетингу» [14].

Шуміло О. С., Євтушенка Г. В. та Каретіна Д. О. [15] розкрили сутність маркетингового менеджменту як ключового інструменту досягнення стратегічних цілей підприємства. Автори акцентують на необхідності інтеграції маркетингових функцій у загальну систему управління для підвищення адаптивності та конкурентоспроможності бізнесу.

Сутність, ознаки, характеристики та перспективи розвитку маркетинг-менеджмент також розглядали Рзаєва Т. Г., Галачинська Т. В. [16].

Ключові параметри сучасної маркетинг-стратегії розглянуто на рисунку 1.6.

Сучасні підходи до маркетингового менеджменту в країнах Європи [17] зазнають динамічних змін, що зумовлено трансформацією ринкового середовища, цифровізацією та зростанням ролі сталого розвитку. Основні напрями розвитку концепції маркетингового менеджменту можна окреслити наступним чином:

- розвиток цифрових інструментів маркетингу, при якому активне впровадження онлайн-комунікацій, платформ соціальних мереж і аналітики поведінки користувачів стимулює глибоке дослідження цифрових стратегій у маркетинговому менеджменті;

- фокус на стале споживання, коли зростає зацікавленість у включенні принципів сталого розвитку до маркетингових практик, з акцентом на екологічну відповідальність, етичність брендів та соціальні ініціативи;

- інтеграція систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), при цьому значну увагу приділяють персоналізації маркетингових рішень, побудові довготривалих взаємин із клієнтами та застосуванню аналітики для вдосконалення клієнтського досвіду;

Цифрова інтеграція	Аналітика даних	Клієнтоцентричність	Адаптивність та гнучкість
<p>В сучасному світі цифрова присутність є невід’ємною частиною будь-якої маркетингової стратегії. Це означає не просто наявність вебсайту та профілів у соціальних мережах, а й розробку інтегрованої цифрової стратегії, яка включає SEO (пошукову оптимізацію), контент-маркетинг, маркетинг у соціальних медіа, електронну комерцію та використання інших цифрових каналів для залучення і збереження клієнтів</p>	<p>Сучасний маркетинг значною мірою базується на аналітиці даних. Використання інструментів для збору, аналізу і використання даних дозволяє компаніям краще розуміти своїх клієнтів, вимірювати ефективність своїх маркетингових кампаній і приймати обґрунтовані рішення. Великі дані та машинне навчання відкривають нові можливості для персоналізації та цілеспрямованого маркетингу</p>	<p>Клієнтоцентричний підхід є фундаментом успішної маркетингової стратегії. Це означає, що всі маркетингові зусилля спрямовані на задоволення потреб і очікувань клієнтів. Зосереджіть на клієнському досвіді в усіх точках контакту – від першої взаємодії з брендом до післяпродажного обслуговування – може значно підвищити лояльність і загальну задоволеність клієнтів</p>	<p>Ринки швидко змінюються, тому маркетингові стратегії повинні бути адаптивними і гнучкими, щоб ефективно реагувати на нові виклики та можливості. Це може включати швидке адаптування кампаній, оновлення продуктів або зміни в стратегії залучення клієнтів відповідно до нових тенденцій і змін у поведінці споживачів</p>

Рисунок 1.6 – Ключові параметри сучасної маркетинг-стратегії [6]

- маркетингова аналітика, що враховує посилення значення аналізу ринкових даних, оцінки споживчих уподобань і прогнозування ефективності стратегій, сприяє розвитку нових методів маркетингових досліджень;

- інновації та новітні технології, а сама розвиток Інтернету речей та інших технологічних рішень відкриває нові можливості для автоматизації маркетингу та підвищення рівня персоналізації пропозицій;

- поведінкові аспекти та психологія споживання, при цьому значний інтерес викликає аналіз мотивацій споживачів, впливу реклами та емоційного сприйняття брендів, що дозволяє точніше адаптувати комунікаційні стратегії;

- глобалізація маркетингової діяльності набуває актуальності в умовах розширення бізнесу європейських компаній на закордонні ринки, що потребує адаптації стратегій до особливостей локальних середовищ;

- менеджмент у сфері електронної комерції, що демонструє зростання сегменту e-commerce, переосмислення підходів до маркетингового управління, включаючи оптимізацію онлайн-продажів, логістики та цифрового сервісу.

Практичне застосування інструментів менеджменту та маркетингу на прикладі сучасної української компанії дослідили Джур О., Гульман Д. [18] та Бойко Р.В. [19]. Автори акцентували увагу на важливості аналітичного підходу, адаптації до змін ринку та впровадженні інновацій у маркетингову діяльність для досягнення сталого розвитку й підвищення ефективності управлінських рішень, виявили основні проблеми застосування концепції маркетинг-менеджменту на підприємствах. Ларченко О. [20] розглянуто ці питання для малого бізнесу. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні розглядали також Маїк С., Бурліцька О. [21].

«Сучасне підприємство має передусім орієнтуватися на економічну результативність, а досягти її можна, лише визначивши пріоритет інтересів споживача. Але слід пам'ятати, що тільки копіювання досвіду маркетингової діяльності країн Заходу не може принести очікуваних результатів у рамках вітчизняних реалій. В ході управління маркетинговою діяльністю на підприємстві необхідно вірно ставити цілі маркетингу, тобто оптимально пов'язати можливості ринкової ситуації з потенціалом фірми. Також необхідно правильно планувати всі заходи маркетингу й ефективно організовувати їх здійснення для досягнення зазначених цілей. Окрім цього, не слід забувати ефективно контролювати і на основі контролю аналізувати й оцінювати весь хід маркетингового процесу на фірмі та розробляти необхідні корективи цілей, засобів та методів маркетингу на майбутнє. Варто звернути увагу і на те, що на підприємствах потрібно своєчасно проводити оперативне втручання в хід маркетингових процесів у зв'язку з мінливими обставинами та ситуацією. Стимулювати ефективну роботу всього

персоналу, зайнятого в маркетингу, для отримання максимальної творчої віддачі» [22].

У [23] продемонстровано, що ключовим елементом менеджменту маркетингової діяльності є планування маркетингу, оскільки забезпечує системне формування цілей, завдань, стратегій і тактик, спрямованих на досягнення конкурентних переваг підприємства. У межах маркетингового менеджменту планування виконує функцію координації дій усіх підрозділів, орієнтованих на задоволення потреб споживачів та підвищення ефективності комерційної діяльності. Саме через процес планування забезпечується адаптація підприємства до змін ринкового середовища, визначаються пріоритети, розподіляються ресурси та встановлюються показники контролю. Таким чином, маркетингове планування виступає не лише техніко-організаційною процедурою, а й важливою управлінською функцією, що інтегрує аналітику, прогнозування, стратегічне бачення і механізми реалізації у цілісну систему управління маркетингом.

Ефективність маркетингового менеджменту буде досягнута за допомогою впровадженню інноваційних процесів в менеджменті підприємства та наявності і використання в достатній кількості ресурсів підприємства (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних) із взаємодією вимог ринку [24]. В цьому контексті Боєнко О. Ю., Петренко Д. С. [25] запропонували методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту.

Цікавим є визначення Вікарчук О., Пащенко О., Юшкевич О., які пропонують під маркетинг-менеджментом розуміти таку систему управління підприємством, що ґрунтується на інноваційному підході, спрямовану на досягнення економічної результативності та соціальної ефективності діяльності через встановлення довгострокових відносин з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, тобто власниками, менеджерами, співробітниками, партнерами, споживачами і суспільством загалом [26].

Таким чином, менеджмент маркетингової діяльності - це специфічна сфера управління, яка охоплює систематичне планування, організацію, мотивацію,

контроль і координацію процесів, пов'язаних із розробленням та реалізацією маркетингових стратегій підприємства. Його основною метою є досягнення довгострокової ринкової ефективності та конкурентоспроможності організації шляхом максимально повного задоволення потреб цільових споживачів і створення цінності для них.

У межах загальної системи менеджменту маркетинг виступає як ключова функція, що забезпечує адаптацію підприємства до динамічного ринкового середовища, формує попит, стимулює збут, управляє брендом і позиціонуванням товару. Менеджмент маркетингової діяльності передбачає аналітичну оцінку ринкової ситуації, сегментування ринку, вибір цільових сегментів, розроблення комплексу маркетингу (4P/7P/8P), а також моніторинг результатів і коригування дій відповідно до поставлених стратегічних і тактичних цілей підприємства, тобто менеджмент маркетингової діяльності є інтегрованою частиною сучасної системи управління підприємством, спрямованою на забезпечення його стабільного розвитку в умовах ринкової конкуренції та змін зовнішнього середовища.

1.2 Сутність комплексу маркетингу

Базовим інструментом управління маркетинговою діяльністю є концепція 4P (Product, Price, Place, Promotion - продукт, ціна, розподіл, просування), яка подається як гнучкий інструмент, що має адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, поведінці споживачів і технологічному розвитку. У [4] концепція комплексу маркетингу 4P розглядається як центральний елемент реалізації маркетингової стратегії підприємства. Автори підкреслюють, що кожен з елементів комплексу має бути спрямований на задоволення потреб цільового ринку та формування довгострокової конкурентної переваги. Зокрема, продукт трактується як носій цінності для споживача, що повинен відповідати його очікуванням і потребам; ціна - як інструмент не лише покриття витрат, а й позиціонування; розподіл - як засіб забезпечення ефективної доступності товару; просування - як комплекс комунікацій, що формують сприйняття бренду та

стимулюють купівельну активність. Концепція 4P, згідно з [4], повинна бути динамічною, адаптивною до змін у ринковому середовищі та інтегрованою в загальну систему стратегічного управління компанією.

Елементи комплексу маркетингу представлено на рисунку 1.7.



Рисунок 1.7 – Елементи комплексу маркетингу [8]

«Якщо ви пропонуєте фізичний продукт, то опишіть кожен з чотирьох «P» (продукт, розподіл, ціна, просування). Якщо ви продаєте послугу, то вам належить описати 7 «P» (продукт, розподіл, ціна, просування, фізичне оточення, процес, персонал). Зробіть це максимально докладно і для кожного елемента. Назвіть стрижневу вигоду вашого продукту, позначте ключову цінність для клієнта. Опишіть основні канали розподілу для кожного продукту, визначте ціну на товар, можливі знижки і бажаний прибуток з одиниці. Подумайте, які маркетингові заходи будуть задіяні в просуванні. Якщо ви пропонуєте послугу, то визначте хто, як і де (з точки зору оформлення приміщення, інструментів роботи) буде її реалізовувати» [11].

Розвиток був зумовлений пошуком такого поєднання інструментів маркетингу, який би забезпечив перевагу фірми на ринку. Еволюція змісту комплексу маркетингу наведена на рисунку 1.8.

Комплекс	Елементи	Переклад	Зміст елементів
4P	Product	Продукт	Товари і послуги, що пропонуються на ринку
	Price	Ціна	Сума грошей, що необхідно сплатити споживачеві для отримання товару, послуги
	Place	Місце (розподіл)	Збутова діяльність
	Promotion	Просування	Розповсюдження інформації та переконання покупців у перевагах товарів і послуг фірми
5P	4P +		
	Personnel	Персонал	Рівень кваліфікації та професіоналізм працівників
6P	5P +		
	Publicity	Публічність	Популяризація позитивних особливостей фірми через ЗМІ
7P	5P +		
	Process	Процес	Процес вибору товару чи надання якісних послуг
	Physical Evidence	Фізичний доказ	Матеріальне втілення наданої послуги
8P	7P +		
	Perceptual psychology	Психологічне сприйняття	Психологічні асоціації покупця з приводу фірми та її товарів і послуг
10P	5P +		
	People	Люди	Учасники купівлі-продажу
	Package	Упаковка	Засіб зберігання товару та елемент наочного відображення бренду
	Purchase	Покупка	Передумови та наслідки ухвалення рішення про купівлю
	Probe	Апробація	Перевірка на практиці
	Public Relations	Зв'язки з громадськістю	Створення позитивного іміджу підприємства, продукції, послуг
12P	5P+ People, Public Relations, Process, Package, Purchase		
	Physical Premises	Навколишнє середовище	Умови для ефективного збуту власної продукції
	Profit	Прибуток	Дохід за відрахуванням витрат
4C	Customer needs and wants = Product	Потреби та побажання споживача = Продукт	Нужди та потреби покупця, що задовольняються придбавши товар фірми
	Cost to consumer = Price	Витрати споживача = Ціна	Вартість купівлі товару
	Convenience = Place	Зручність = Місце (розподіл)	Зручність придбання
	Communication = Promotion	Комунікації = Просування	Обмін інформацією

Рисунок 1.8 – Еволюція змісту комплексу маркетингу

Зупинимося на концепції 8P та кінцевому елементі, тому що різні дослідники по-різному його формулюють, наприклад, Partnership -партнерство, або Productivity & Quality (продуктивність і якість).

У [27] навели таку послідовність 8 Ps marketing mix: (1) service product, (2) price, (3) place, (4) promotion, (5) people, (6) process, (7) physical evidence, (8) productivity. У цій роботі було використано вибірку з 426 учасників для вивчення маркетингового комплексу 8P та процесу прийняття рішень з урахуванням соціально-демографічних характеристик – віку, статі, етнічної приналежності, соціально-економічного рівня та рівня освіти. Загалом особи віком від 18 до 39 років становили 76,0% вибірки. Найменшою віковою групою були особи віком 60 років і старіше (0,7%). Жінки (57,2%) були представлені більше, ніж чоловіки (42,8%). Біла етнічна група становила більшість респондентів (47,8%), за нею йшла чорна етнічна група (17,9%). Третьою за величиною етнічною групою були латиноамериканці (16,9%). Група з модальним соціально-економічним рівнем заробляла понад 86 000 доларів США (26,8%), за нею йшли ті, хто заробляв від 46 000 до 65 000 доларів США (21,4%). Найменша соціально-економічна група заробляла 25 000 доларів США або менше (13,6%). Більшість учасників цієї вибірки мали ступінь бакалавра (59,3%).

У [28] також були зазначені пункти Marketing Mix 8P (product, price, place, promotion, people, physical evidence, productivity and quality). Як ми бачимо, ці дослідники також 8 пунктом поставили - productivity and quality. У цьому дослідженні використовувалися первинні дані, отримані в результаті польового дослідження клієнтів готелю Santika Jabodetabek та вторинні дані. Для збору та аналізу даних було використано статистичний регресійний аналіз, щоб визначити закономірності взаємозв'язків, які розкривають вплив незалежних змінних на залежну змінну. Виходячи з результатів регресійного аналізу, продукт, ціна, місце, просування, люди, фізичні докази, продуктивність та якість, процес та задоволеність клієнтів одночасно мають значний вплив на впізнаваність бренду. Виходячи з результатів аналізу гіпотез та перевірки польових даних, продукт, ціна, місце, просування, люди, фізичні докази, продуктивність та якість, процес

та задоволеність клієнтів одночасно мають значний вплив на впізнаваність бренду.

У [29] зазначено, що *Productivity & Quality* є критичними компонентами для забезпечення ефективності та якості обслуговування, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Продуктивність та якість у бізнесі пов'язані з його здатністю досягати цілей у встановлені терміни та гарантувати якість у всіх своїх процесах. Автори підкреслюють, що важливо зазначити: Які стратегії гарантують продуктивність та якість у вашій компанії? Які показники дозволяють вимірювати стандарти якості? На їх думку - 8П маркетингу – це аналіз, який дозволяє створити структуру бізнес-моделі, щоб зрозуміти найкращий спосіб просування продуктів та послуг, які пропонує підприємство. Він будується спільно та з урахуванням усіх ключових змінних областей, які важливо визначити та врахувати для успіху бізнесу.

Типові проблеми під час застосування маркетингу підприємствами України демонструє рисунок 1.9.

«Одним із важливих викликів у маркетинг-менеджменті є баланс між комерційною вигодою і дотриманням етичних норм. Ключові етичні питання стосуються таких аспектів, як прозорість інформації, справедливість цінової політики, захист персональних даних, обмеження маніпулятивних методів та уникнення соціальної несправедливості. Проблема набуває більшої актуальності в умовах цифровізації, коли збільшується обсяг персональних даних, якими оперують підприємства, та існують нові можливості для маніпуляцій поведінкою споживачів» [30].

Дотримання етичних норм у сфері маркетингового менеджменту є ключовим чинником для формування довіри та довготривалих відносин зі споживачами. У сучасних умовах етичні дилеми потребують постійного моніторингу та коригування стратегічних підходів, оскільки соціальна відповідальність брендів дедалі більше впливає на їх ринкову успішність. У воєнний період компанії зіштовхуються з додатковими викликами етичного характеру та нестабільністю, що обумовлює необхідність підвищеної уваги до



Рисунок 1.9 – Типові проблеми під час застосування маркетингу підприємствами України [31]

моральної складової ведення бізнесу. Серед основних проблем можна виокремити:

- емоційне виснаження працівників та дефіцит кадрів, що знижує мотивацію до праці й ускладнює реалізацію ефективних маркетингових рішень;
- зростаючий суспільний запит на безпеку, інклюзію, підтримку ветеранів і реалізацію соціальних ініціатив, що потребує трансформації маркетингових інструментів і перегляду стратегічних пріоритетів;
- швидке впровадження штучного інтелекту в маркетинг - для автоматизації процесів, аналізу даних, створення рекламного контенту та персоналізованої комунікації з клієнтами;
- необхідність адаптації до умов постійної невизначеності, що спонукає компанії зміщувати акценти на збереження клієнтської бази, розвиток соціальних проектів та реалізацію ініціатив довгострокового впливу.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОМЕГА»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Омега»

ТОВ «Омега» має свою роздрібну мережу, представлену в Україні під брендом VARUS. Розвиток мережі VARUS демонструє рисунок 2.1.

Перший магазин мережі відкрився у 2003 році у Дніпрі, наразі загальна кількість - 108 супермаркетів в різних містах України та DarkStore у Києві. Мережа VARUS працює в кількох форматах: класичні супермаркети, магазини To Go і сервіс усвідомлених покупок VARUS.UA. Адреса ТОВ «Омега»: 49041, Дніпропетровська область, місто Дніпро, вулиця Панікахи, будинок 15 [32].

Види діяльності ТОВ «Омега»:

- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування;
- 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг;
- 81.21 Загальне прибирання будинків;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- 73.11 Рекламні агентства;
- 69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування;
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- 63.99 Надання інших інформаційних послуг;
- 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність;
- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- 52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;

Розвиток мережі VARUS	
2003 рік	Відкриття першого супермаркету в Дніпрі
2004-2009 рр.	Відкриття 8-ми нових магазинів на сході України
2010 рік	Запуск власної торгової марки товарів економ-сегменту «Вигода»
2012 рік	Запуск власної ТМ середнього цінового діапазону VARTO, Угода з придбання прав оренди 3-х магазинів мережі Rainford та 10-ти магазинів Цент
2013 рік	VARUS входить до ТОП-10 роздрібних мереж України за обсягом товарообігу
2014 рік	Угода з набуття прав оренди мережі супермаркетів Spar, відкриття у Дніпрі 10 супермаркетів, Поява VARUS у Києві. Відкрито 13 супермаркетів у Києві та області
2015 рік	З'явилися нові власні торгові марки: «Чиста ВигоДА» в економ-категорії non-food та «Домашній кошик»
2016 рік	Відкрито 3 нових супермаркети у Запоріжжі та Києві
2017 рік	Запуск програми лояльності VARUS PERFECT
2018 рік	VARUS посів 5 місце по товарообігу серед найбільших FMCG-мереж України. Старт стратегії діджиталізації, запуск Viber бота
2019 рік	Срібний призер рейтингу «Українська народна премія» у номінації «Мережа супермаркетів 2019 року»
2020 рік	Запуск сервісу онлайн доставки продуктів go.varus.ua. Переможець премії HR-бренд за проект «Корпоративний бот VARUS PEOPLE»
2021 рік	VARUS увійшов до списку 5 ритейлерів із зростання доходу. Нагорода PrivateLabel-2021 за найкращий проект
2022 рік	Запуск оновленого сайту varus.ua, який став зручним сервісом усвідомлених покупок
2023 рік	Запуск інноваційного Darkstore в Києві. Відкриття першого супермаркету в Одесі

Рисунок 2.1 – Розвиток мережі VARUS (побудовано за даними [32])

- 52.10 Складське господарство;
- 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;
- 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;
- 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами [33, 34]

2.2 Економічна характеристика ТОВ «Омега»

Показники діяльності підприємства за 2019-2024 рр. наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності ТОВ «Омега» [побудовано за даними 35]

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	11027752	12964875	13704907	14578554	17514375	20023583
Δ^l	-	1937123	740032	873647	2935821	2509208
T^l_p	-	117,57	105,71	106,37	120,14	114,33
$T^l_{пр}$	-	17,57	5,71	6,37	20,14	14,33
Середня чисельність персоналу, осіб	6839	6842	7 430	7 197	6 302	6557
Δ^l	-	3	588	-233	-895	255
T^l_p	-	100,04	108,59	96,86	87,56	104,05
$T^l_{пр}$	-	0,04	8,59	-3,14	-12,44	4,05
Фонд оплати праці, тис. грн.	385536	536686	633964	682471	712563	1412062
Δ^l	-	151150	97278	48507	30092	699499
T^l_p	-	139,21	118,13	107,65	104,41	198,17
$T^l_{пр}$	-	39,21	18,13	7,65	4,41	98,17
Середня заробітна плата 1 працюючого, грн.	4697,76	6536,66	7110,41	7902,26	9422,45	17945,99
Δ^l	-	1 838,90	573,75	791,85	1 520,18	8 523,54
T^l_p	-	139,14	108,78	111,14	119,24	190,46
$T^l_{пр}$	-	39,14	8,78	11,14	19,24	90,46

Продовження таблиці 2.1

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Продуктивність праці 1 працюючого в міс., грн.	134373,35	157907,96	153711,38	168803,60	231598,10	254481,00
Δ^l	-	23534,61	-4196,57	15092,21	62794,51	22882,90
T^l_p	-	117,51	97,34	109,82	137,20	109,88
$T^l_{пр}$	-	17,51	-2,66	9,82	37,20	9,88
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн	9406612	10830744	11304421	11972600	14581189	16182634
Δ^l		1424132	473677	668179	2608589	1601445
T^l_p		115,14	104,37	105,91	121,79	110,98
$T^l_{пр}$		15,14	4,37	5,91	21,79	10,98
Валовий прибуток, тис.грн	1621140	2134131	2400486	2605954	2933186	3840949
Δ^l		512991	266355	205468	327232	907763
T^l_p		131,64	112,48	108,56	112,56	130,95
$T^l_{пр}$		31,64	12,48	8,56	12,56	30,95
Інші операційні доходи, тис.грн	111173	55998	149153	107712	89716	85351
Δ^l		-55 175	93 155	-41 441	-17 996	-4 365
T^l_p		50,37	266,35	72,22	83,29	95,13
$T^l_{пр}$		-49,63	166,35	-27,78	-16,71	-4,87
Адміністративні витрати, тис. грн.	209191	276038	338963	286581	418374	456222
Δ^l		66847	62925	-52382	131793	37848
T^l_p		131,96	122,80	84,55	145,99	109,05
$T^l_{пр}$		31,96	22,80	-15,45	45,99	9,05
Витрати на збут, тис. грн.	1281022	1439927	1709792	1931123	2069900	3025176
Δ^l		158905	269865	221331	138777	955276
T^l_p		112,40	118,74	112,94	107,19	146,15
$T^l_{пр}$		12,40	18,74	12,94	7,19	46,15
Інші операційні витрати, тис. грн.	32159	13326	26070	78606	37438	53578
Δ^l		-18833	12744	52536	-41168	16140
T^l_p		41,44	195,63	301,52	47,63	143,11
$T^l_{пр}$		-58,56	95,63	201,52	-52,37	43,11
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	209941	460838	474814	417356	497190	391324
Δ^l		250897	13976	-57458	79834	-105866
T^l_p		219,51	103,03	87,90	119,13	78,71
$T^l_{пр}$		119,51	3,03	-12,10	19,13	-21,29

Кінець таблиці 2.1

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Інші фінансові доходи, тис.грн.	12966	29187	34484	85043	206754	150974
Δ ^л		16221	5297	50559	121711	-55780
T _р ^л		225,10	118,15	246,62	243,12	73,02
T _{пр} ^л		125,10	18,15	146,62	143,12	-26,98
Фінансові витрати, тис. грн	189247	305135	355092	427480	420826	375607
Δ ^л		115888	49957	72388	-6654	-45219
T _р ^л		161,24	116,37	120,39	98,44	89,25
T _{пр} ^л		61,24	16,37	20,39	-1,56	-10,75
Інші витрати, тис.грн.	0	42928	15369	109743	91807	102246
Δ ^л		42928	-27559	94374	-17936	10439
T _р ^л		0	35,80	714,05	83,66	111,37
T _{пр} ^л		0	-64,20	614,05	-16,34	11,37
Фінансовий результат	33660	141962	138837	-34824	191311	64445
Δ ^л		108302	-3125	-173661	226135	-126866
T _р ^л		421,75	97,80	-25,08	-549,37	33,69
T _{пр} ^л		321,75	-2,20	-125,08	-649,37	-66,31
Чистий фінансовий результат: прибуток, тис.грн	959	115758	94594	32072	142444,00	30073
Δ ^л	-	114799	-21164	-62522	110372	-112371
T _р ^л	-	12070,7	81,72	33,90	444,14	21,11
T _{пр} ^л	-	11970,7	-18,28	-66,10	344,14	-78,89
Рентабельність продажу, %	14,70	16,46	17,52	17,88	16,75	19,18
Δ ^л		1,76	1,05	0,36	-1,13	2,43

Розглянемо динаміку показника чистого доходу (рис. 2.2), який зростав протягом досліджуваного періоду. У 2019 році цей показник був 11027752 тис. грн., за 2021 рік збільшився на 18%, у 2022 році становив 14578554 тис. грн., у 2023 році 17514376 тис.грн., зростання становило 2935822 тис.грн., або 20%, у 2024 році чистий дохід дорівнював 20023583 тис.грн.- зростання до 2023 року 2509208 тис. грн або.14%

Розглянемо динаміку чисельності персоналу (рис. 2.3). З 2019 року відбувається коливання середньої чисельності персоналу - з 6839 осіб у 2019 році до 6557 осіб у 2024 році, зростання за останній рік на 255 осіб або на 4%.

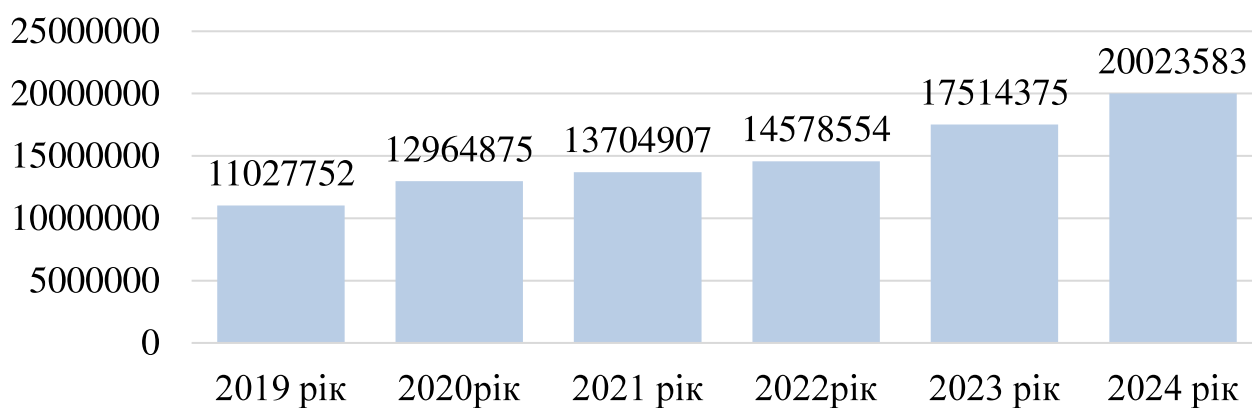


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції
ТОВ «Омега», тис.грн

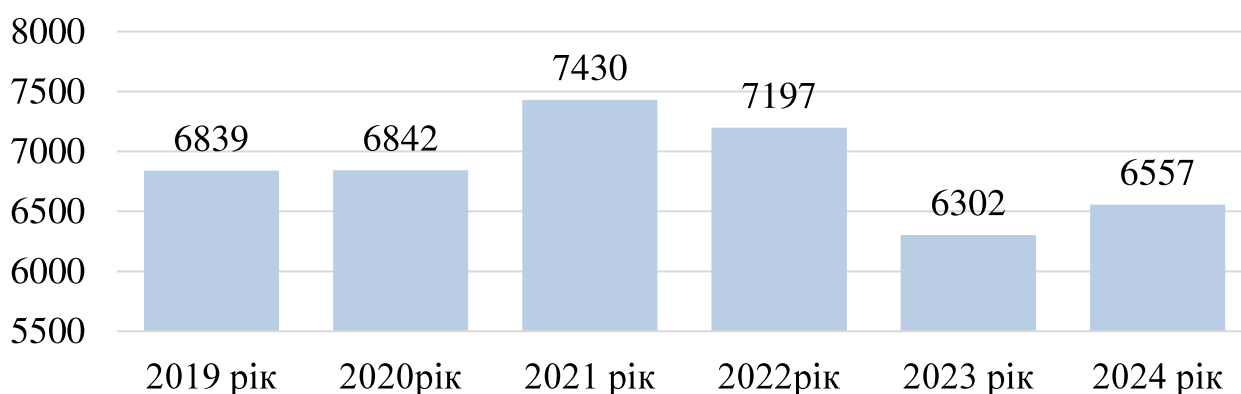


Рисунок 2.3 – Динаміка чисельності персоналу на ТОВ «Омега», осіб

На рисунку 2.4 наведено динаміку фонду оплати праці на ТОВ «Омега». Протягом досліджуваного періоду відбувається постійне зростання показника. У 2024 році значення 1412062 тис. грн. Зростання за період 2019-2024 рр. – майже в 4 рази.

На рисунку 2.5 показано динаміку середньої заробітної плати на 1 працюючого підприємства ТОВ «Омега». У 2019 році середня заробітна плата становила 4697,76 грн., у 2024 році – 17945,99 грн.

Динаміку продуктивності праці 1 працюючого в місяць на ТОВ «Омега» продемонстровано на рисунку 2.6. Починаючи з 2019 року показник зростає, у 2019 році дорівнював 134373,35 грн., у 2024 році 254481 грн. Зростання за увесь період майже в 2 рази, за останній рік майже 10%.

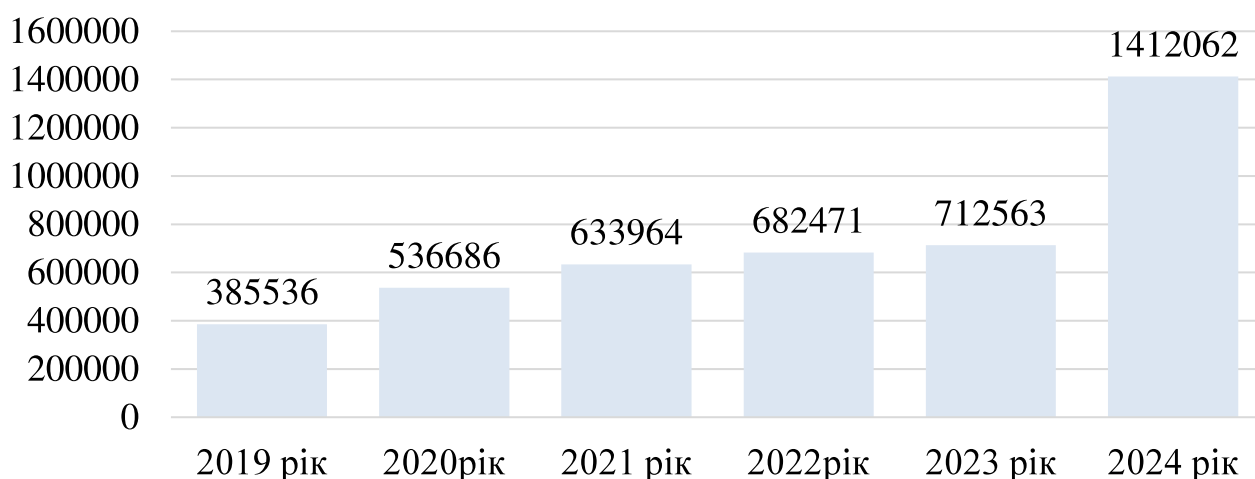


Рисунок 2.4 – Динаміка фонду оплати праці на ТОВ «Омега», тис.грн.

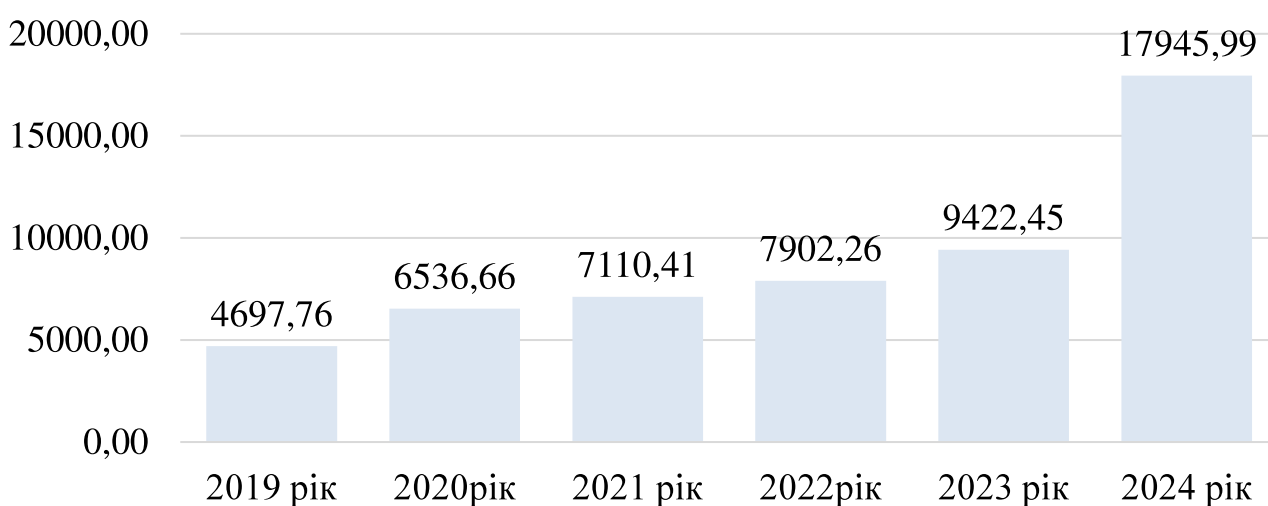


Рисунок 2.5 – Динаміка середньої заробітної плати на ТОВ «Омега», грн

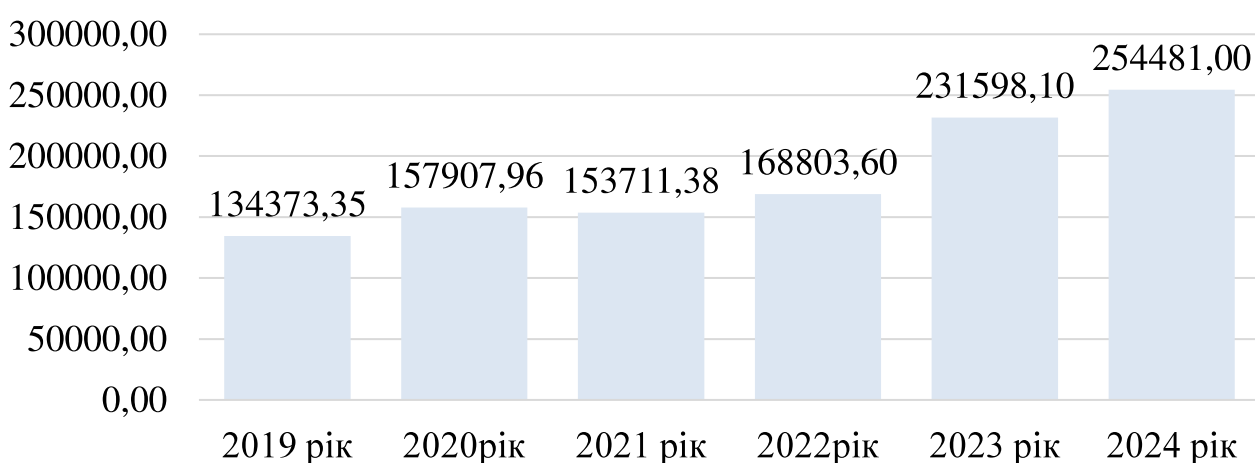


Рисунок 2.6 – Динаміка продуктивності праці 1 працюючого на ТОВ «Омега», грн

На рисунку 2.7 наведено динаміку валового прибутку ТОВ «Омега». На протязі досліджуваного періоду підприємство є прибутковим за цим показником, відбувається зростання. У 2019 році значення 1621140 тис. грн., у 2024 році 3840949 тис.грн. Зростання за увесь період в 2,37 рази, за останній рік – на 31%.

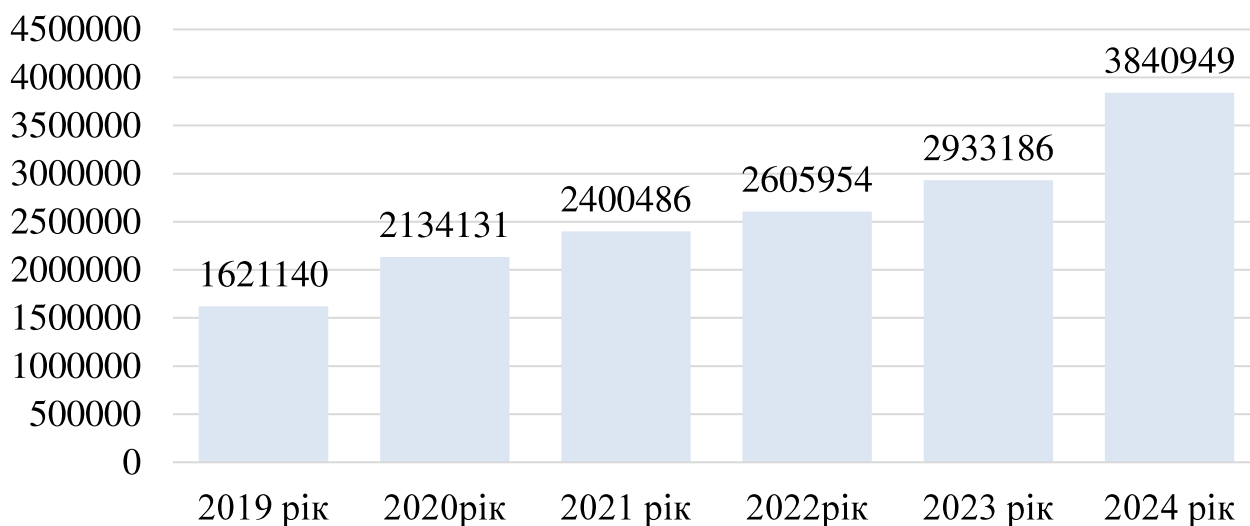


Рисунок 2.7 – Динаміка валового прибутку ТОВ «Омега», тис.грн

Собівартість реалізованої продукції показана на рисунку 2.8. Починаючи з 2019 року вона зростає, у 2019 році становила 9406612 тис. грн, у 2024 році набула значення 16182634 тис.грн. Зростання за увесь період – в 1,72 рази, за останній рік – на 11%.

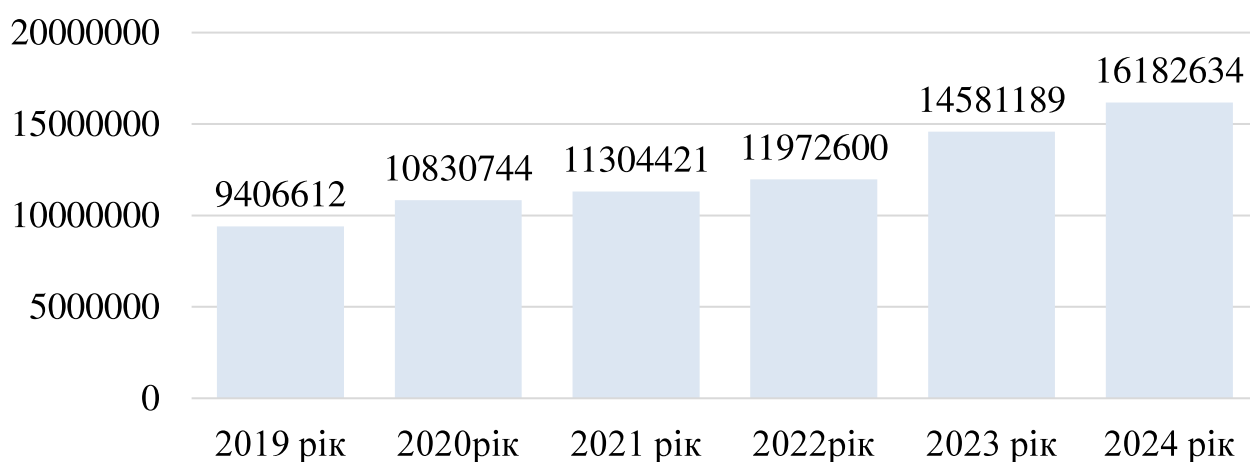


Рисунок 2.8 – Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Омега», тис.грн.

У 2024 році інші операційні доходи складають 85351 тис.грн (рис. 2.9). Зменшення за 2024 рік на 5%.

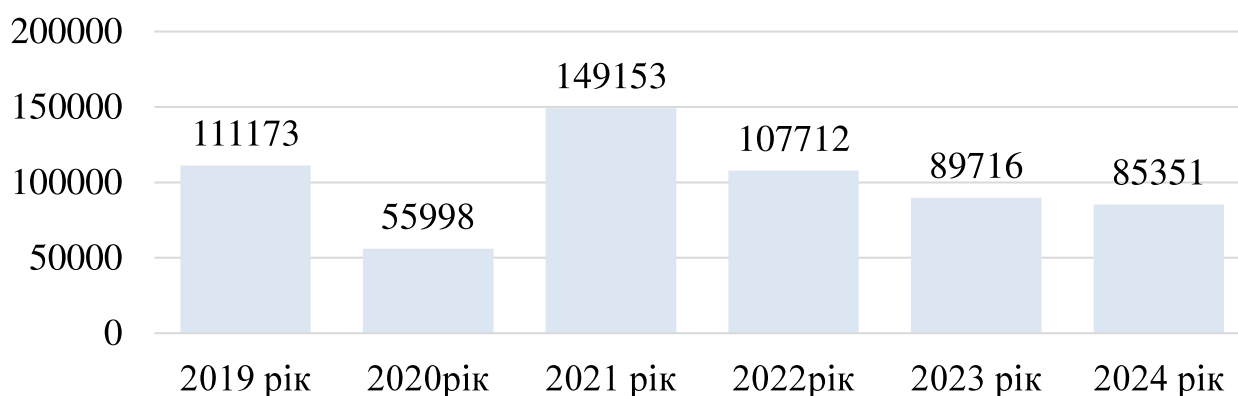


Рисунок 2.9 – Інші операційні доходи ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.10 наведено динаміку адміністративних витрат підприємства ТОВ «Омега». У 2024 році цей показник найбільший - 456222 тис.грн. Зростання за увесь період – в 2,18 рази, за останній рік – на 9%.

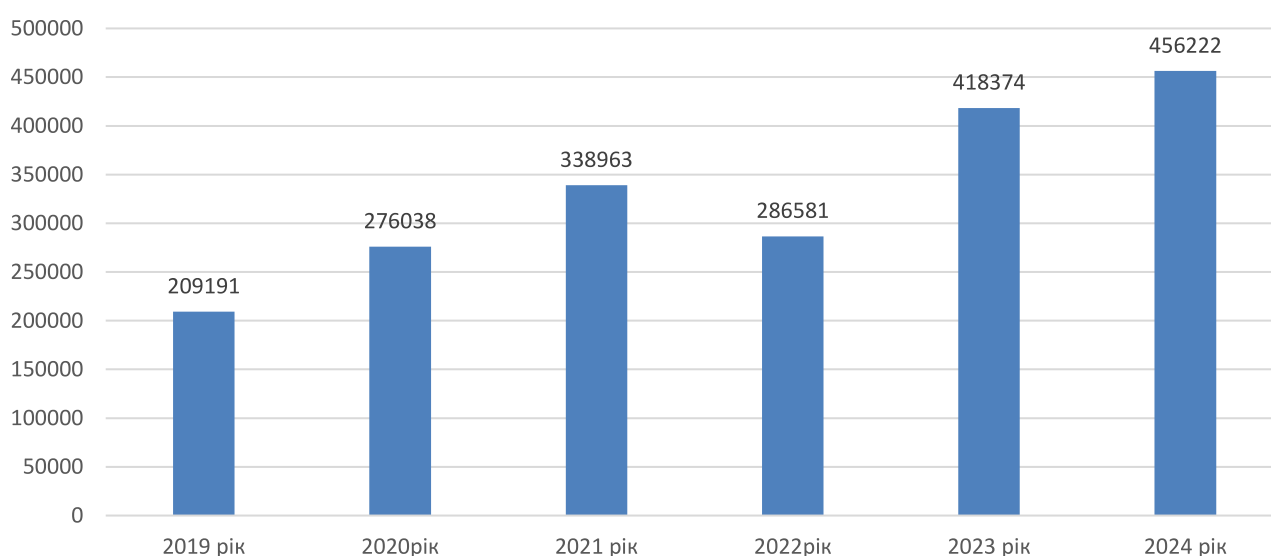


Рисунок 2.10 – Динаміка адміністративних витрат ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.11 наведено динаміку витрат на збут підприємства ТОВ «Омега». У 2024 році цей показник найбільший - 3025176 тис.грн. Зростання за увесь період – в 2,36 рази, за останній рік – на 46%.

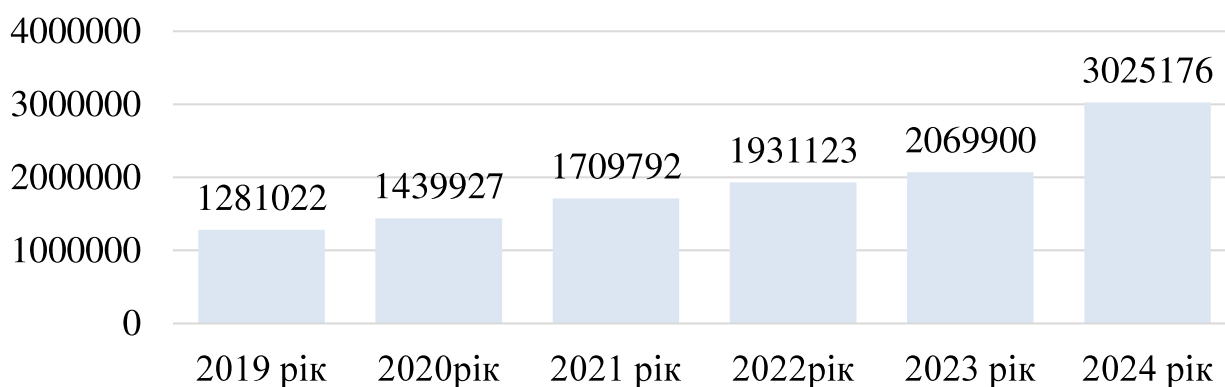


Рисунок 2.11 – Динаміка витрат на збут ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.12 наведено динаміку інших операційних витрат підприємства ТОВ «Омега». У 2024 році цей показник дорівнює 53578 тис.грн.

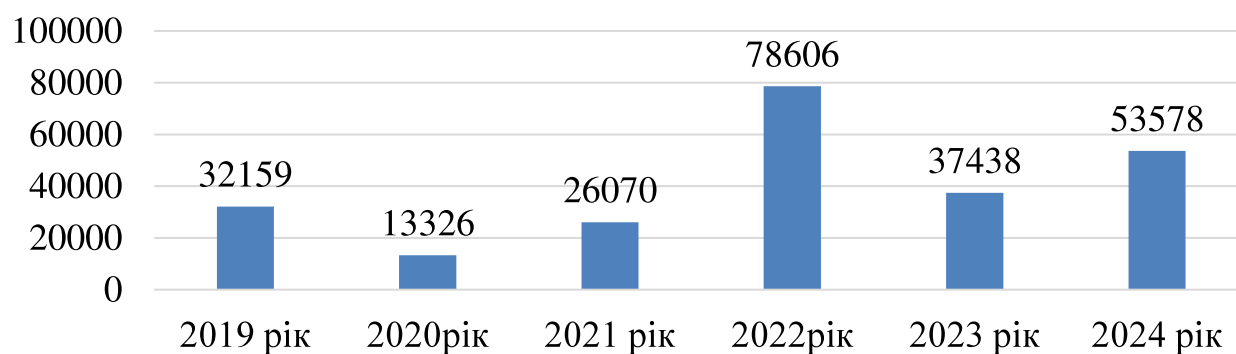


Рисунок 2.12 – Динаміка інших операційних витрат ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.13 наведено динаміку фінансових витрат підприємства ТОВ «Омега». У 2024 році цей показник дорівнює 375607 тис.грн.

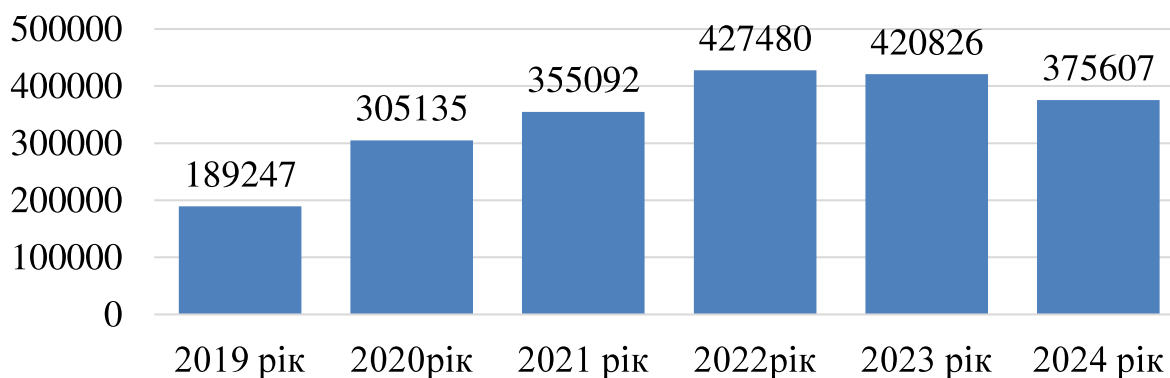


Рисунок 2.13 – Динаміка фінансових витрат ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.14 наведено динаміку інших витрат підприємства ТОВ «Омега». У 2024 році цей показник дорівнює 102246 тис.грн.

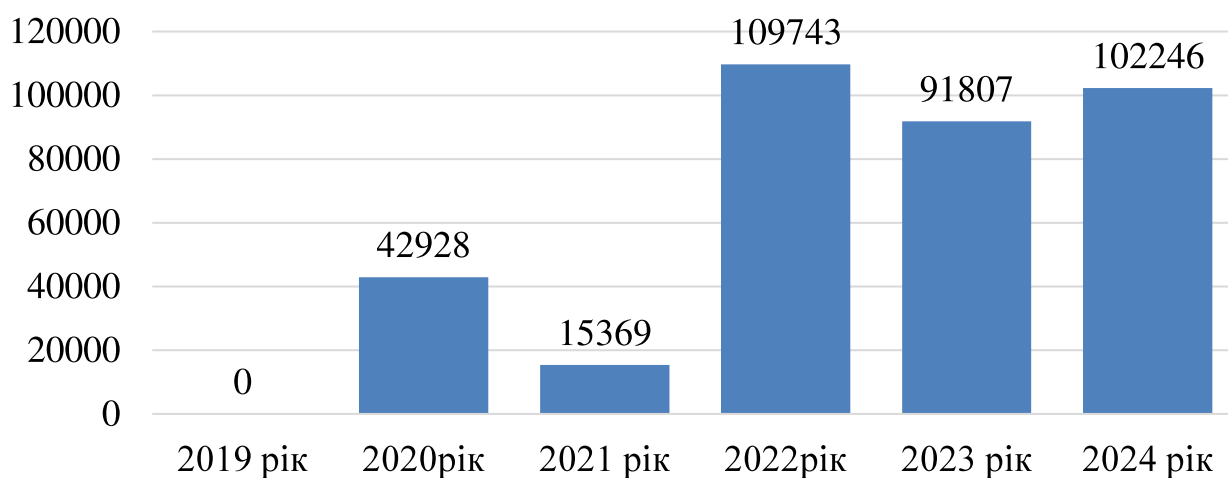


Рисунок 2.14 – Динаміка інших витрат ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.15 наведено чистий фінансовий результат діяльності підприємства ТОВ «Омега». У 2019 році чистий прибуток був мінімальним 959 тс. грн., у 2020 році відбулося значне зростання до 115758 тис грн, у 2021 році він скоротився до 94594 тис. грн. У 2022 році відбулося значне скорочення чистого прибутку на 62522 тис. грн до 32072 тис. грн. У 2023 році чистий прибуток значно збільшився до 142444 тис. грн. У 2024 році підприємство отримало чистий прибуток 30073 тис.грн. – зменшення у порівнянні з 2023 роком на 112371 тис. грн або на 79%.

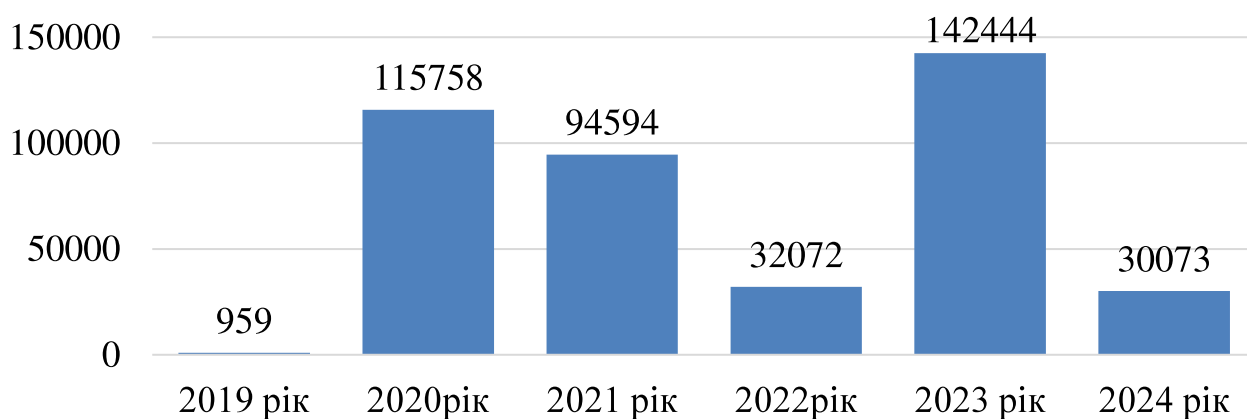


Рисунок 2.15 – Динаміка чистого фінансового результату ТОВ «Омега», тис.грн

На рисунку 2.16 наведено рентабельність продажу підприємства ТОВ «Омега», яка коливалася від 14% до 19%. У 2024 році цей показник найбільший – 19,18%, зростання к попередньому року 2,43%

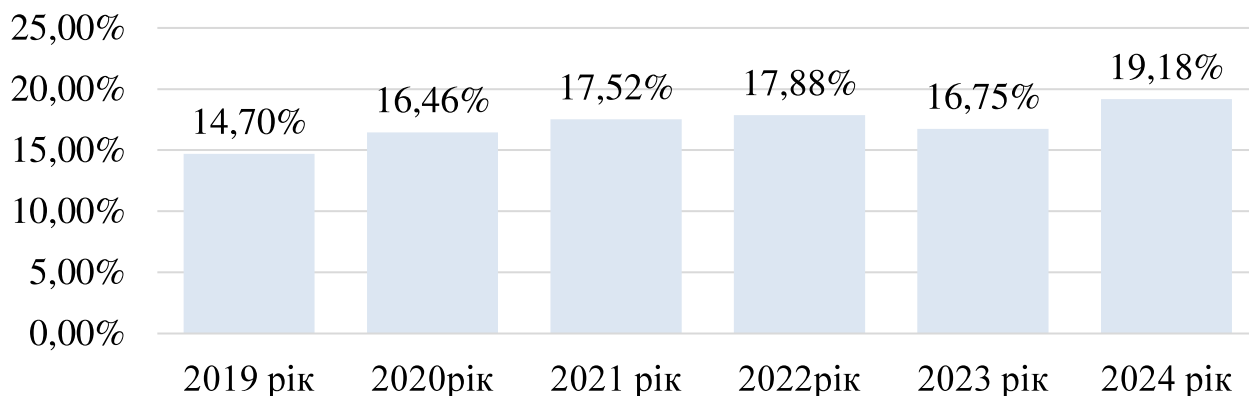


Рисунок 2.16 – Динаміка рентабельності продажу ТОВ «Омега»

У таблиці 2.2 показано результати розрахунків ділової активності ТОВ «Омега» за 2019-2023 рр.

Питома вага залучених коштів у пасивах підприємства визначається як співвідношення сукупного обсягу позикових джерел фінансування до загального обсягу пасивів. Показник розраховується за формулою:

$$\text{КЗП} = \frac{\text{Ф.1.}(1510 + 1500 + 1515 + 1695)}{\text{Ф.1.1900}} \quad (2.1)$$

де: Ф.1.1510 – довгострокові кредити банків;
 Ф.1.1500 – відстрочені податкові зобов'язання;
 Ф.1.1515 – інші довгострокові зобов'язання;
 Ф.1.1695 – поточні зобов'язання і забезпечення;
 Ф.1.1900 – усього пасив.

Динаміка цього коефіцієнта у 2019-2024 роках демонструє, що він є стабільним, но дещо знижується: з 0,983 у 2019 році до 0,869 у 2024 році (рис. 2.17), що показує де-яке зменшення рівня фінансової залежності підприємства від зовнішніх джерел.

Таблиця 2.2 – Основні показники ділової активності ТОВ «Омега»

Найменування	Формула розрахунку	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Питома вага залучених коштів у пасивах підприємства	$\Phi.1.\Sigma(1510+1500+1515+1695) / \Phi.1.1900$	0,983	0,958	0,926	0,915	0,881	0,869
Відношення нерозподіленого прибутку до суми активів	$\Phi.1.1420 / \Phi.1.1300$	-0,064	-0,029	-0,002	-0,003	0,021	0,031
Відношення валового прибутку до суми активів	$\Phi.2.2090 / \Phi.1.1300$	0,412	0,482	0,413	0,392	0,455	0,629
Відношення чистого доходу від реалізації продукції до суми активів	$\Phi.2.2000 / \Phi.1.1300$	2,803	2,930	2,357	2,195	2,716	3,281
Відношення оборотного капіталу до суми активів	$\Phi.1.1195 / \Phi.1.1300$	0,585	0,466	0,480	0,570	0,598	0,548
Відношення фінансового результату від операційної діяльності до суми активів	$\Phi.2.2190(2195) / \Phi.1.1300$	0,053	0,104	0,082	0,063	0,077	0,064

Кінець таблиці 2.2

Найменування	Формула розрахунку	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Відношення фінансового результату від операційної діяльності до короткострокових зобов'язань	$\Phi.2.2190(2195) / \Phi.1.1695$	0,072	0,197	0,154	0,105	0,130	0,114
Відношення оборотних активів до суми поточних зобов'язань	$\Phi.1.1195 / \Phi.1.1695$	0,791	0,881	0,901	0,953	1,005	0,974
Відношення короткострокових зобов'язань до суми активів	$\Phi.1.1695 / \Phi.1.1300$	0,739	0,529	0,532	0,598	0,595	0,562
Відношення чистого прибутку до власного капіталу	$\Phi.2.2350(2355) / \Phi.1.1495$	0,014	0,628	0,220	0,057	0,186	0,037
Відношення чистого прибутку до операційних витрат	$\Phi.2.2350(2355) / \Phi.2.\Sigma(1090+1095)$	0,001	0,049	0,031	0,011	0,055	0,011

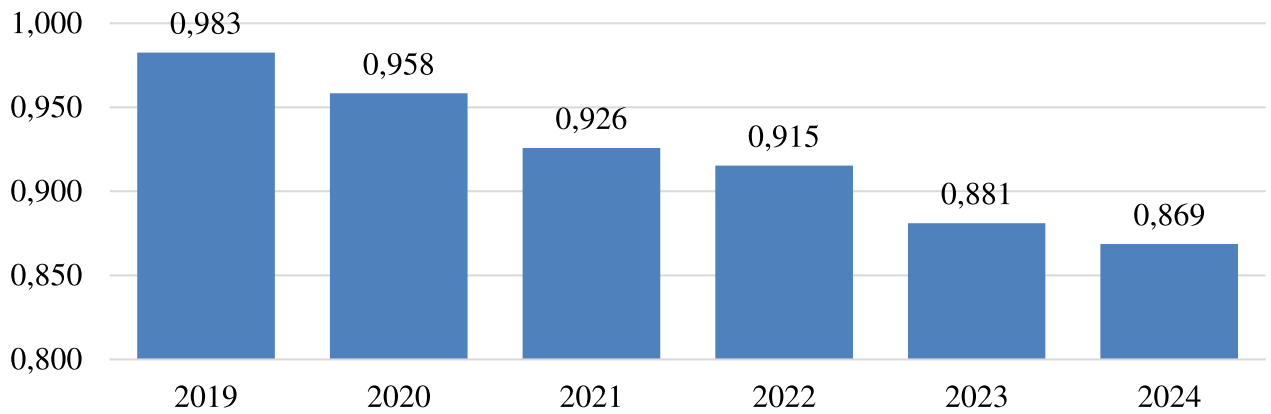


Рисунок 2.17 – Питома вага залучених коштів у пасивах підприємства ТОВ «Омега»

Відношення нерозподіленого прибутку до суми активів розраховується за формулою:

$$\text{КНПА} = \frac{\text{Ф.1.1420}}{\text{Ф.1.1300}} \quad (2.2)$$

де: Ф.1.1420 – нерозподілений прибуток (непокритий збиток);

Ф.1.1300 – усього активів.

Враховуючи те що тільки 2 останніх роки 2023-2024 рр. на підприємстві не було нерозподіленого непокритого збитку цей показник до цього був від'ємним (рис. 2.18).

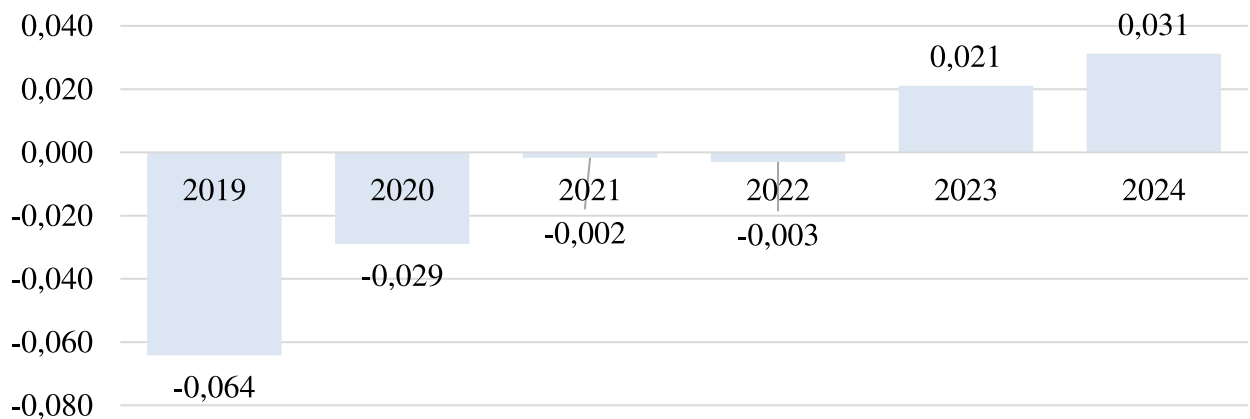


Рисунок 2.18 – Відношення нерозподіленого прибутку до суми активів підприємства ТОВ «Омега»

Починаючи з 2023 року нерозподілений прибуток становив 135 963 тис. грн при активах 6449402 тис. грн, що забезпечило показник 0,021. У 2024 році підприємство ще більше наростило прибуток до 190 177 тис. грн при зменшенні активів - 6103087 тис. грн, що дало значення коефіцієнта 0,031.

Відношення валового прибутку до суми активів розраховується за формулою:

$$\text{КПВПА} = \frac{\Phi.2.2090}{\Phi.1.1300} \quad (2.3)$$

де: $\Phi.2.2090$ – валовий прибуток;

$\Phi.1.1300$ – усього активів.

Аналіз показника за період 2019-2024 років демонструє зміну ефективності використання активів для створення валового прибутку (рис. 2.19), яка не є значною.

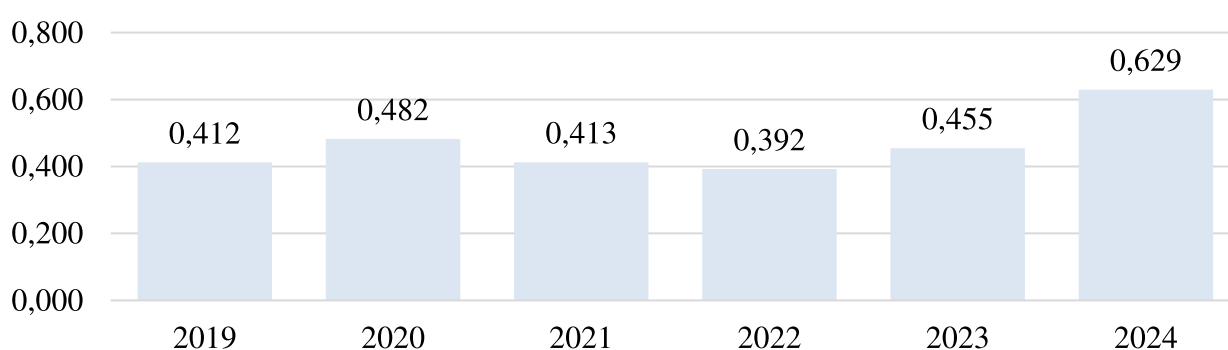


Рисунок 2.19 – Відношення валового прибутку до суми активів підприємства ТОВ «Омега»

У 2019 році підприємство отримало валовий прибуток у розмірі 1 621 140 тис. грн при сумі активів 3 933 796 тис. грн, що забезпечило значення коефіцієнта 0,412. У 2020 році валовий прибуток зріс до 2 134 131 тис. грн, а активи – до 4425606 тис. грн. Коефіцієнт також підвищився до 0,482, що свідчить про поліпшення прибутковості активів. Проте вже в 2021 році, попри зростання прибутку до 2 400 486 тис. грн, коефіцієнт зменшився до 0,413 через швидше зростання активів (5 814 120 тис. грн). Надалі показник демонструє стабільне

зниження: у 2022 році – 0,392, у 2023 – 0,455, що пов’язано з коливанням валового прибутку. Водночас, у 2024 році коефіцієнт набув найвищого значення – 0,629 (валовий прибуток – 3 840 949 тис. грн, активи – 6 103 087 тис. грн).

Відношення чистого доходу від реалізації продукції до суми активів розраховується за формулою:

$$\text{КЧДА} = \frac{\Phi.2.2000}{\Phi.1.1300} \quad (2.4)$$

де: $\Phi.2.2000$ – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
 $\Phi.1.1300$ – усього активів.

Показник характеризує ефективність використання активів у процесі формування доходу, а також слугує базовим індикатором рівня ділової активності підприємства. Він демонструє, скільки гривень реалізованої продукції припадає на кожну гривню залучених активів. У 2019 році чистий дохід від реалізації становив 11 027 752 тис. грн при загальному обсязі активів 3 933 796 тис. грн, що зумовило значення коефіцієнта на рівні 2,803. У 2020 році виручка зросла до 12 964 875 тис. грн, а активи – до 4 425 606 тис. грн, що призвело до зростання показника до 2,930 (рис. 2.20).

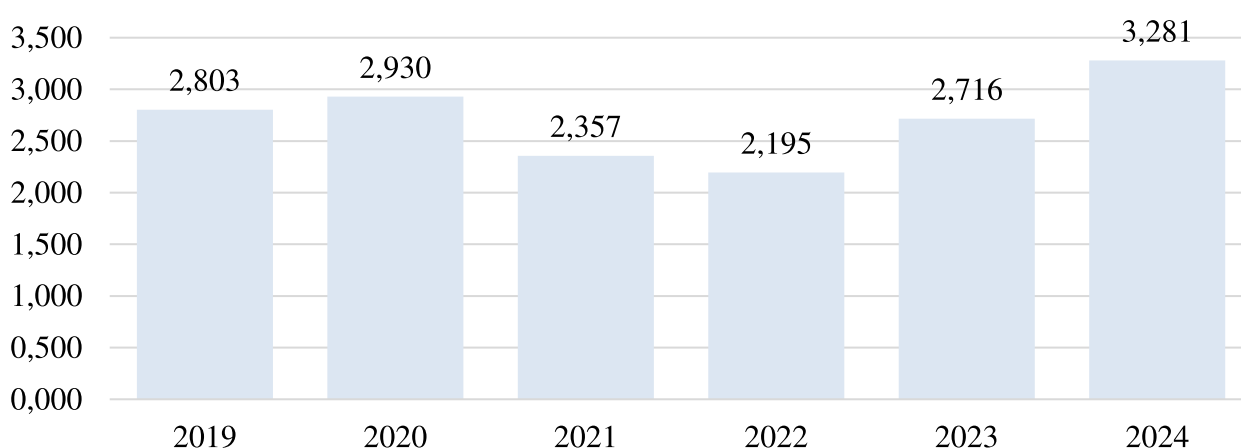


Рисунок 2.20 – Відношення чистого доходу від реалізації продукції до суми активів підприємства ТОВ «Омега»

У 2021 році темпи зростання виручки були помірними - до 13 704 907 тис. грн, а активи істотно зросли до 5 814 120 тис. грн, унаслідок чого коефіцієнт знизився до 2,357. Подальше зменшення показника у 2022 році (2,195) підтверджує тенденцію до зниження ефективності використання активів. Водночас, у 2023 році коефіцієнт зріс до 2,716, що пов'язано з істотним збільшенням доходу від реалізації - до 17 514 375 тис. грн. У 2024 році показник досяг максимального значення за весь період - 3,281 (20 023 583 тис. грн при активах 6 103 087 тис. грн).

Показник характеризує частку оборотних активів у структурі загальних активів підприємства, тобто рівень ресурсної гнучкості та потенціал до покриття короткострокових зобов'язань. У 2019 році оборотні активи становили 2 302 007 тис. грн при загальній сумі активів 3 933 796 тис. грн. - значення показника дорівнювало 0,585 (рис. 2.21). У 2020 році оборотні активи скоротились до 2 062 141 тис. грн, тоді як активи зросли до 4 425 606 тис. грн. Це зумовило зниження показника до 0,466. Основною причиною такого скорочення стали зменшення грошових коштів та їх еквівалентів з 347 666 тис. грн до 165 665 тис. грн, а також зменшення запасів у структурі активів. У 2021 році спостерігається стабілізація: оборотні активи збільшились до 2 788 391 тис. грн, активи - до 5 814 120 тис. грн, а показник зріс до 0,480. Це свідчить про часткове відновлення структури активів за рахунок зростання запасів (до 1 797 055 тис. грн) та фінансових інвестицій. У 2022 році підприємство продовжило активне накопичення оборотних активів, які сягнули 3 786 765 тис. грн, що забезпечило значення показника 0,570. Зростання зумовлене переважно збільшенням обсягу грошових коштів та еквівалентів до 683 309 тис. грн, а також значним приростом товарних запасів. У 2023 році оборотні активи досягли 3 857 174 тис. грн, активи – 6 449 402 тис. грн, показник - 0,598. Це був пік за весь аналізований період. У 2024 році оборотні активи дещо зменшились - до 3 343 640 тис. грн, тоді як загальні активи склали 6 103 087 тис. грн. Показник знизився до 0,548.

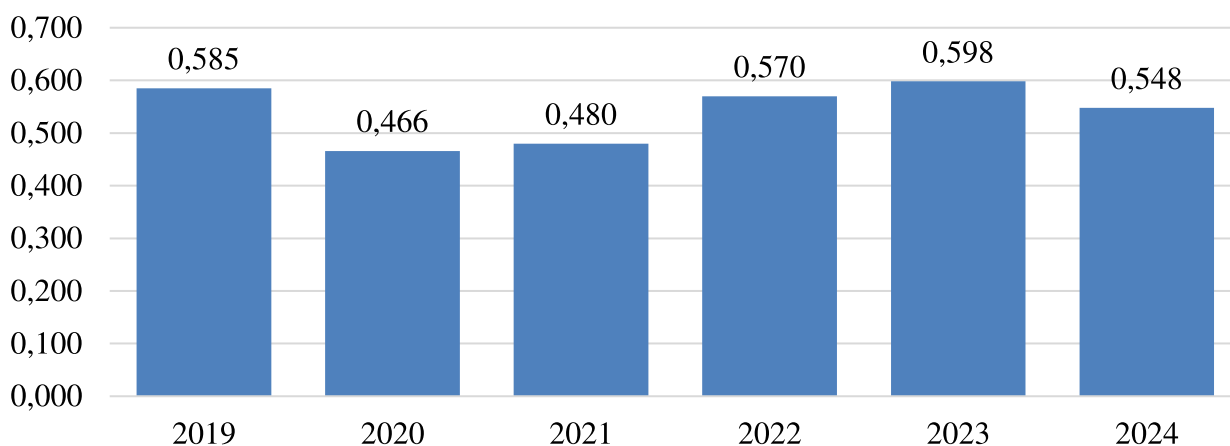


Рисунок 2.21 – Відношення оборотного капіталу до суми активів підприємства ТОВ «Омега»

Відношення фінансового результату від операційної діяльності до суми активів. Формула розрахунку:

$$\text{КФРОДА} = \frac{\text{Ф.2.2190(2195)}}{\text{Ф.1.1300}} \quad (2.6)$$

де: Ф.2.2190/2195 – фінансовий результат від операційної діяльності,

Ф.1.1300 – усього активів.

Цей показник дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для формування операційного прибутку. Його значення демонструє прибутковість бізнес-моделі у зв'язку з основною діяльністю компанії. У 2019 році фінансовий результат від операційної діяльності становив 209 941 тис. грн при загальній сумі активів 3 933 796 тис. грн, що зумовило значення коефіцієнта на рівні 0,053. Це означало, що на кожну гривню активів компанія генерувала 5,3 копійки операційного прибутку. У 2020 році прибуток зріс до 460 838 тис. грн, а активи - до 4 425 606 тис. грн, внаслідок чого показник досяг 0,104. Це майже подвоєння ефективності операційної діяльності, що свідчить про оптимізацію витрат чи зростання виручки. У 2021 році, попри збільшення активів до 5 814 120 тис. грн, фінансовий результат становив 474 814

тис. грн, що зумовило зниження коефіцієнта до 0,082. У 2022 році він знизився ще більше - до 0,063, через подальше зростання активів до 6 643 221 тис. грн. при зменшенні прибутку до 417 356 тис. грн. У 2023 році показник покращився до 0,077, що відображає зростання ефективності операційної діяльності - збільшення прибутку до 497 190 тис. грн. Проте в 2024 році відбулося знов зниження - до 0,064, оскільки фінансовий результат зменшився до 391 324 тис. грн при активах у 6 103 087 тис. грн.(рисунок 2.22).

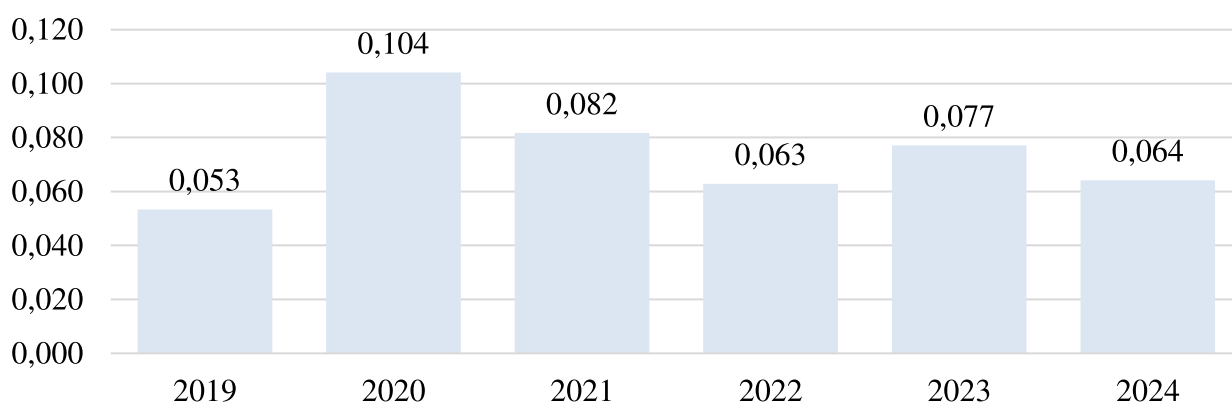


Рисунок 2.22 – Відношення фінансового результату від операційної діяльності до суми активів підприємства ТОВ «Омега»

Відношення фінансового результату від операційної діяльності до короткострокових зобов'язань розраховується за формулою:

$$\text{КФРОДКЗ} = \frac{\text{Ф.2.2190(2195)}}{\text{Ф.1.1695}} \quad (2.7)$$

де: Ф.2.2190/2195 – фінансовий результат від операційної діяльності;
Ф.1.1695 – поточні зобов'язання і забезпечення.

Цей коефіцієнт оцінює здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання прибутком, отриманим від основної діяльності. Чим вищий показник, тим краща платоспроможність і стійкість до зовнішніх ризиків.

У 2019 році фінансовий результат від операційної діяльності становив 209 941 тис. грн, а поточні зобов'язання – 2 908 985 тис. грн, що забезпечило коефіцієнт 0,072. У 2020 році операційний прибуток зріс до 460 838 тис. грн, а зобов'язання зменшились до 2 340 626 тис. грн. Це дало значення показника 0,197 - найвищий рівень за весь період, що свідчить про покращення фінансової стабільності. У 2021 році прибуток становив 474 814 тис. грн, а поточні зобов'язання зросли до 3 093 182 тис. грн. Значення показника зменшилось до 0,154. Подальше зниження спостерігається у 2022 році до 0,105, при операційному прибутку 417 356 тис. грн і зобов'язаннях 3 974 145 тис. грн. У 2023 році ситуація покращилась - прибуток зріс до 497 190 тис. грн, а зобов'язання зменшились до 3 838 226 тис. грн, що забезпечило коефіцієнт 0,130. У 2024 році відбулося деяке зниження: фінансовий результат - 391 324 тис. грн, зобов'язання - 3 431 577 тис. грн. Показник склав 0,114, що все ще свідчить про задовільну спроможність покривати поточні зобов'язання прибутком від основної діяльності (рисунок 2.23).

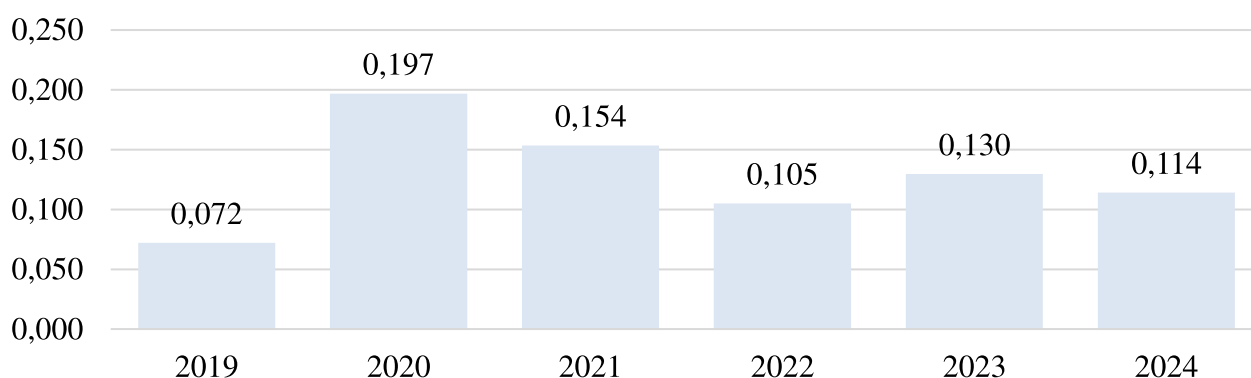


Рисунок 2.23 – Відношення фінансового результату від операційної діяльності до короткострокових зобов'язань підприємства ТОВ «Омега»

Відношення оборотних активів до суми поточних зобов'язань розраховується за формулою:

$$\text{КОАЗ} = \frac{\Phi.1.1195}{\Phi.1.1695} \quad (2.8)$$

де: Ф.1.1195 – оборотні активи;

Ф.1.1695 – поточні зобов'язання і забезпечення.

Цей показник характеризує здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання оборотними активами. Його значення визначає ступінь поточної платоспроможності компанії. У 2019 році оборотні активи становили 2 302 007 тис. грн, а поточні зобов'язання 2 908 985 тис. грн. Показник мав значення 0,791, що означає недостатню покритість зобов'язань активами, придатними до швидкого перетворення в грошові кошти. У 2020 році ситуація дещо покращилась і коефіцієнт зріс до 0,881 внаслідок зменшення короткострокових зобов'язань до 2 340 626 тис. грн і незначного зменшення оборотних активів (2 062 141 тис. грн). У 2021 році обидва показники зросли: оборотні активи до 2 788 391 тис. грн, зобов'язання - до 3 093 182 тис. грн, що дало значення 0,901. Це свідчить про поступову стабілізацію короткострокової платоспроможності підприємства. У 2022 році показник сягнув 0,953, що свідчить про майже повну спроможність покривати короткострокові зобов'язання оборотними активами (3 786 765 / 3 974 145). У 2023 році підприємство вже перевищило межу одиниці - 1,005, а у 2024 незначно знизило значення до 0,974. (рисунок 2.24).

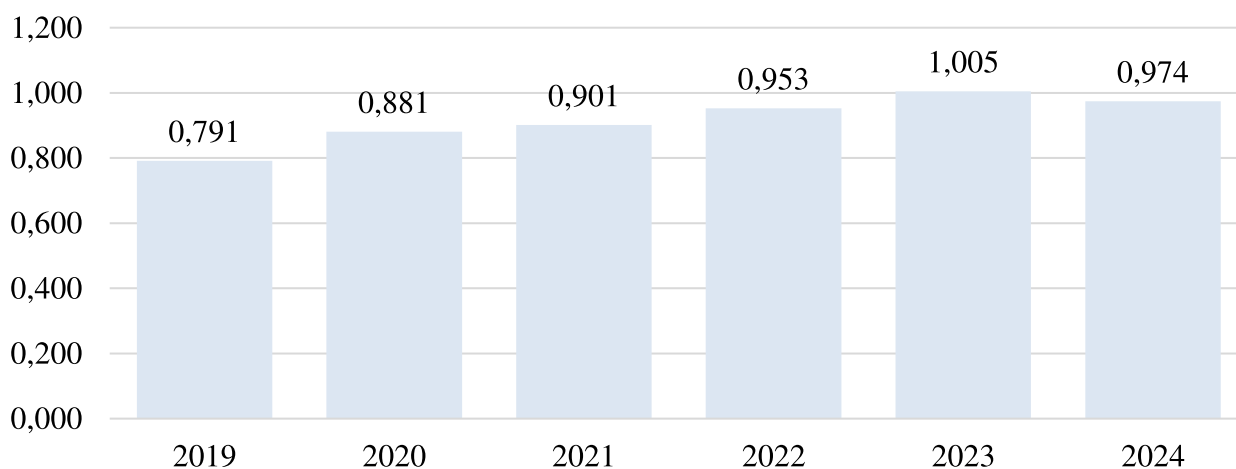


Рисунок 2.24 – Відношення оборотних активів до суми поточних зобов'язань підприємства ТОВ «Омега»

Відношення короткострокових зобов'язань до суми активів розраховується за формулою:

$$\text{ККЗА} = \frac{\Phi.1.1695}{\Phi.1.1300} \quad (2.9)$$

де: $\Phi.1.1695$ – поточні зобов'язання і забезпечення;

$\Phi.1.1300$ – усього активів.

Показник демонструє частку короткострокових зобов'язань у структурі активів підприємства, тобто рівень фінансового навантаження в межах поточних боргових зобов'язань. У 2019 році короткострокові зобов'язання становили 2 908 985 тис. грн, а загальний обсяг активів – 3 933 796 тис. грн, що забезпечило значення коефіцієнта на рівні 0,739, найбільше значення за період, що свідчило про високий рівень короткострокової боргової залежності. У 2020 році зобов'язання знизилися до 2 340 626 тис. грн при зростанні активів до 4 425 606 тис. грн. Внаслідок цього показник суттєво зменшився до 0,529, що показало покращення структури капіталу в частині короткострокових боргів. У 2021 році значення залишилось майже без змін – 0,532. Хоча обидві величини зросли (зобов'язання до 3 093 182 тис. грн, активи – до 5 814 120 тис. грн), їх співвідношення залишилося сталим, що свідчить про збалансоване зростання. У 2022 році показник підвищився до 0,598, що було наслідком істотного зростання короткострокових зобов'язань до 3 974 145 тис. грн. Це зумовило деяке погіршення структури капіталу, що потребувало посилення контролю за поточними фінансовими зобов'язаннями. У 2023 році ситуація практично не змінилася - показник становив 0,595. У 2024 році відбулося зниження до 0,562, оскільки зобов'язання зменшились до 3 431 577 тис. грн, а активи становили 6 103 087 тис. грн. (рис. 2.25).

Відношення чистого прибутку до власного капіталу розраховується за формулою:

$$\text{ККЗА} = \frac{\Phi.2.2350 (2355)}{\Phi.1.1495} \quad (2.10)$$

де: Ф.2.2350 (2355) – чистий фінансовий результат (прибуток);
Ф.1.1495 – власний капітал.

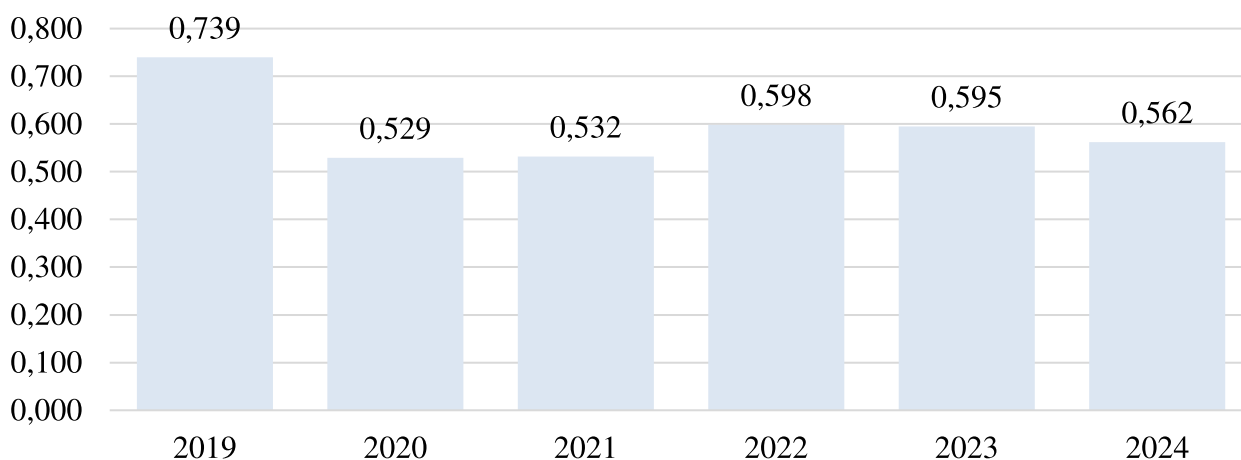


Рисунок 2.25 – Відношення короткострокових зобов'язань до суми активів підприємства ТОВ «Омега»

Показник характеризує прибутковість власного капіталу підприємства та свідчить про ефективність використання власних фінансових ресурсів. Він є одним із базових для оцінки фінансової стійкості та привабливості підприємства для інвесторів. У 2019 році чистий прибуток становив лише 959 тис. грн при обсязі власного капіталу 68 697 тис. грн, що зумовило надзвичайно низький рівень показника 0,014. Це відображало стан глибокої фінансової стагнації, у якому ефективність використання власного капіталу була майже нульовою. У 2020 році ситуація змінилася кардинально: прибуток зріс до 115 758 тис. грн, а власний капітал до 184 455 тис. грн. У результаті коефіцієнт сягнув 0,628 - найвищого значення за аналізований період. Це свідчило про ефективну мобілізацію фінансових ресурсів та успішну реалізацію управлінських рішень. У 2021 році темпи приросту прибутку сповільнились (94 594 тис. грн), але власний капітал збільшився до 430 929 тис. грн. Як наслідок, показник знизився до 0,220. У 2022 році тенденція до зниження продовжилася: прибуток склав 32 072 тис. грн при капіталі 562 751 тис. грн, що сформувало коефіцієнт на рівні 0,057. У 2023 році підприємство дещо відновило свою прибутковість (142 444 тис. грн), тоді як

власний капітал зріс до 766 788 тис. грн. Це дозволило показнику покращитися до 0,186. Проте вже у 2024 році ситуація змінилася: прибуток знизився до 30 073 тис. грн, а власний капітал продовжив зростати до 801 965 тис. грн. У результаті коефіцієнт впав до критичного рівня 0,037 (дивись рисунок 2.26).

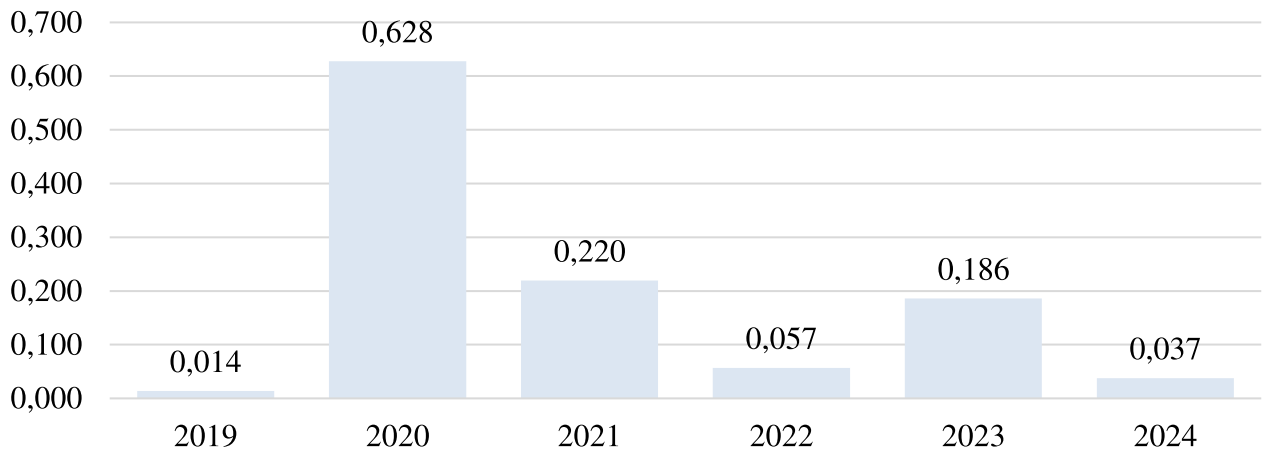


Рисунок 2.26 – Відношення чистого прибутку до власного капіталу підприємства ТОВ «Омега»

Відношення чистого прибутку до операційних витрат розраховується за формулою:

$$\text{КЧПОВ} = \frac{\text{Ф.2.2350 (2355)}}{\text{Ф.2.1090} + 1095} \quad (2.11)$$

де: Ф.2.2350 – чистий фінансовий результат (прибуток);

Ф.2.1090 + 1095 – операційні витрати.

Цей коефіцієнт демонструє ефективність витратної політики підприємства та його здатність генерувати чистий прибуток у порівнянні з рівнем операційних витрат. Показник є важливим орієнтиром для аналізу внутрішньої ефективності. У 2019 році підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 959 тис. грн при загальному обсязі операційних витрат 9406612 тис. грн. Значення коефіцієнта становило 0,001, що вказує на надзвичайно низький рівень ефективності - фактично, майже вся виручка була поглинута витратами (рис. 2.27).

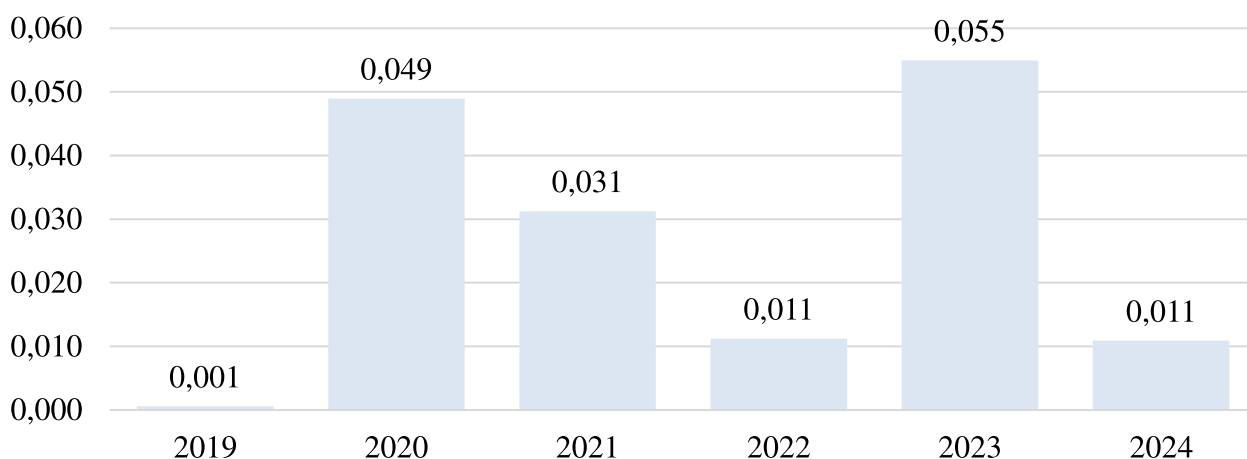


Рисунок 2.27 – Відношення чистого прибутку до операційних витрат підприємства ТОВ «Омега»

У 2020 році ситуація покращилася: прибуток зріс до 115 758 тис. грн, витрати до 10830744 тис. грн, і показник досяг 0,049. У 2021 році прибуток скоротився до 94 594 тис. грн, витрати до 11304421 тис. грн., коефіцієнт зменшився до 0,031, що може свідчити про зростання адміністративного тиску на прибуток. У 2022 році спостерігалось подальше зниження до 0,011 (прибуток 32 072 тис. грн; витрати 11972600 тис. грн). У 2023 році підприємству вдалося відновити позиції: чистий прибуток досяг 142 444 тис. грн, при витратах 14581189 тис. грн, що забезпечило найвищий за період коефіцієнт 0,055. Це означає ефективне управління витратами на фоні стабільної діяльності. У 2024 році знову відбулося погіршення: прибуток знизився до 30 073 тис. грн, витрати збільшились до 16182634 тис. грн. В результаті коефіцієнт зменшився до 0,011 - рівня, ідентичного 2022 року.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується за формулою:

$$\text{КАЛ} = \frac{\Phi.1.1160 + \Phi.1.1165}{\Phi.1.1695} \quad (2.12)$$

де: $\Phi.1.1160$ – поточні фінансові інвестиції;

$\Phi.1.1165$ – грошові кошти та їх еквіваленти;

$\Phi.1.1695$ – поточні зобов'язання і забезпечення.

Цей показник характеризує, яка частка поточних зобов'язань підприємства може бути негайно погашена за рахунок грошових коштів і короткострокових фінансових інструментів. Він належить до групи коефіцієнтів ліквідності, що прямо вказують на здатність підприємства виконувати свої зобов'язання в найкоротші строки.

У 2019 році значення показника становило 0,135. При наявності 347 666 тис. грн грошових коштів та 46 228 тис. грн фінансових інвестицій, поточні зобов'язання сягали 2 908 985 тис. грн. Це свідчить про обмежену платоспроможність у надкороткостроковому періоді, коли лише 13,5% зобов'язань можуть бути негайно погашені (рис. 2.28). У 2020 році значення коефіцієнту абсолютної ліквідності знизилося до 0,094, що обумовлено істотним скороченням грошових коштів до 165 665 тис. грн, при зобов'язаннях 2 340 626 тис. грн. Такий рівень вважається критично низьким з точки зору ліквідності. У 2021 році коефіцієнт дещо покращився до 0,101, за рахунок зростання грошових активів до 241 442 тис. грн і фінансових інвестицій до 69 449 тис. грн. Проте цей рівень все ще нижчий за нормативний (мінімум 0,2–0,25), і вказує на продовження проблем із миттєвою платоспроможністю. У 2022 році відбулося суттєве збільшення коефіцієнту абсолютної ліквідності до 0,192 завдяки стрімкому зростанню грошових коштів до 683 309 тис. грн. Найвищий показник зафіксовано у 2023 році - 0,398, що стало результатом рекордного обсягу грошових коштів - 1 443 398 тис. грн.

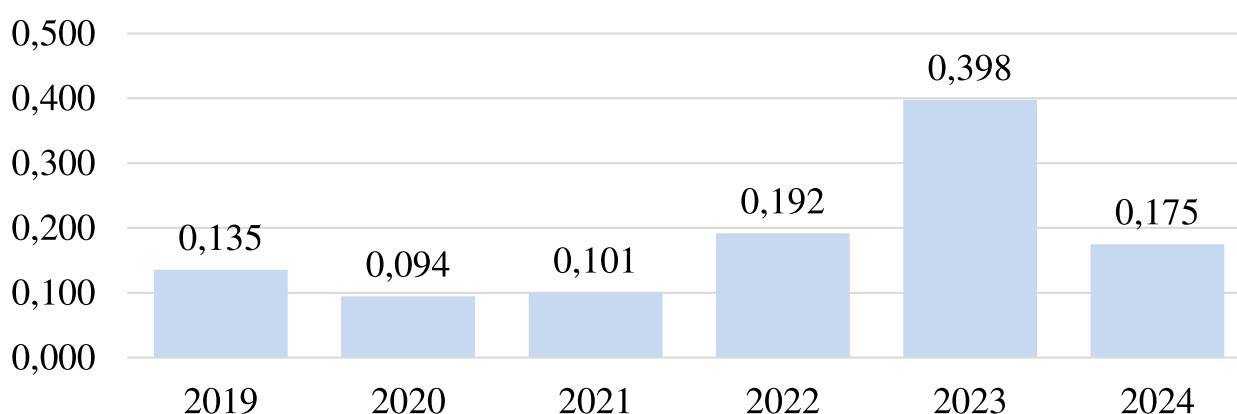


Рисунок 2.28 – Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства ТОВ «Омега»

У 2024 році коефіцієнт знизився до 0,175, що було зумовлено суттєвим зменшенням грошових активів до 516 424 тис. грн при зростанні короткострокових зобов'язань до 3 431 577 тис. грн.

Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховується за формулою:

$$\text{КШЛ} = \frac{\Phi.1.1195 - \Phi.1.1100}{\Phi.1.1695} \quad (2.13)$$

де: $\Phi.1.1195$ – оборотні активи;

$\Phi.1.1100$ – запаси;

$\Phi.1.1695$ – поточні зобов'язання і забезпечення.

Показник швидкої ліквідності оцінює здатність підприємства погашати короткострокові зобов'язання без урахування малоліквідних активів, насамперед запасів. Він є ключовим критерієм короткотермінової платоспроможності. У 2019 році значення становило 0,466. При оборотних активах у 2 302 007 тис. грн та запасах 947 427 тис. грн, підприємство володіло активами для оперативного покриття лише 46,6% поточних зобов'язань (рис 2.29). Це нижче за рекомендований норматив (0,7–0,8).

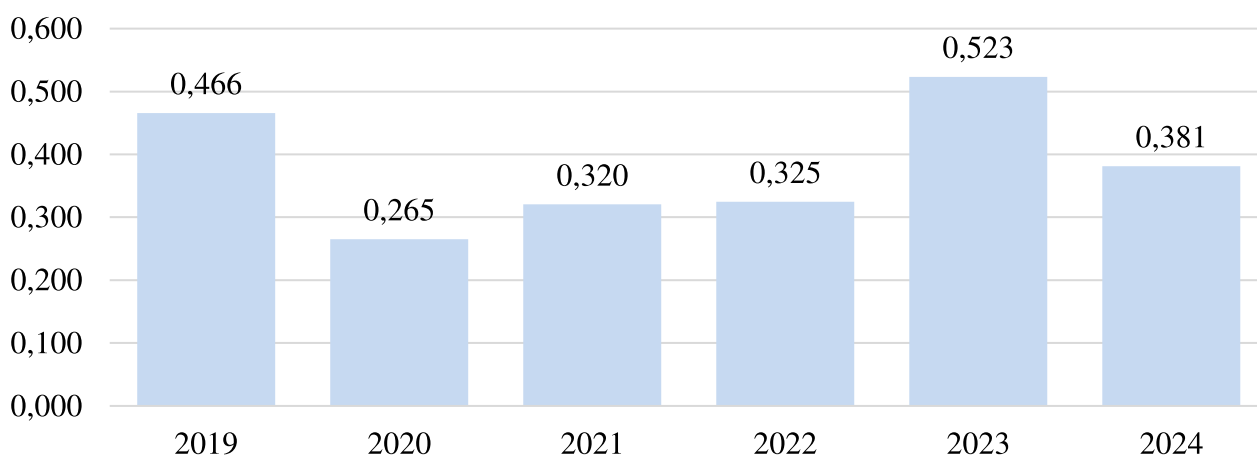


Рисунок 2.29 – Коефіцієнт швидкої ліквідності підприємства ТОВ «Омега»

У 2020 році показник різко знизився до 0,265. Це пояснюється зменшенням оборотних активів до 2 062 141 тис. грн, при цьому запаси зросли до 1 441 530

тис. грн. У 2021 році ситуація дещо покращилась – коефіцієнт швидкої ліквідності зріс до 0,320. Це стало результатом збільшення оборотних активів до 2 788 391 тис. грн і стабілізації запасів (1 797 055 тис. грн). Проте показник залишався нижчим за норматив, що свідчить про збереження потенційної загрози платоспроможності. У 2022 році значення зросло до 0,325, у 2023 – до 0,523. Це стало результатом не лише помірного приросту оборотних активів (до 3 857 174 тис. грн), але й контрольованого управління запасами, які зменшились до 1 848 523 тис. грн. Підприємство наблизилось до нормативної межі. У 2024 році показник знизився до 0,381, що пов'язано зі скороченням ліквідної частини оборотних активів та зростанням запасів до 2 035 313 тис. грн.

Коефіцієнт поточної ліквідності розраховується за формулою:

$$\text{КПЛ} = \frac{\text{Ф.1.1195}}{\text{Ф.1.1695}} \quad (2.14)$$

де: Ф.1.1195 – оборотні активи;

Ф.1.1695 – поточні зобов'язання і забезпечення.

Цей коефіцієнт є ключовим індикатором фінансової стійкості в короткостроковій перспективі. Він визначає, наскільки оборотні активи підприємства покривають його короткострокові зобов'язання. Рекомендоване нормативне значення: не менше 1,0. У 2019 році коефіцієнт поточної ліквідності становив 0,791 (2 302 007 / 2 908 985), що вказує на нестачу ліквідних ресурсів для повного погашення короткострокових зобов'язань. Такий рівень вважається критичним і свідчить про ймовірні ризики порушення платіжної дисципліни. У 2020 році ситуація покращилась і коефіцієнт підвищився до 0,881, що було обумовлено одночасним зменшенням зобов'язань (до 2 340 626 тис. грн) і відносною стабілізацією оборотних активів (2 062 141 тис. грн). Попри те, що значення залишається нижчим за норматив, тенденція позитивна. У 2021 році коефіцієнт досяг 0,901. Підприємство демонструвало поступову стабілізацію платоспроможності, з огляду на зростання оборотних активів до 2 788 391 тис.

грн при помірному збільшенні зобов'язань. У 2022 році показник зріс до 0,953, що свідчить про наближення до повного покриття поточних зобов'язань оборотними активами. У 2023 році підприємство вперше за період перевищило нормативне значення, досягнувши рівня 1,005 (3 857 174 / 3 838 226), тобто вперше забезпечено повну ліквідність у короткостроковому вимірі. У 2024 році коефіцієнт незначно знизився до 0,974, що вказує на помірне послаблення позицій внаслідок скорочення оборотних активів (до 3 343 640 тис. грн) при зростанні короткострокових зобов'язань (до 3 431 577 тис. грн). Однак навіть за таких умов показник наближається до нормативного рівня, що є відносно стабільною ознакою фінансової стійкості (рис. 2.30).

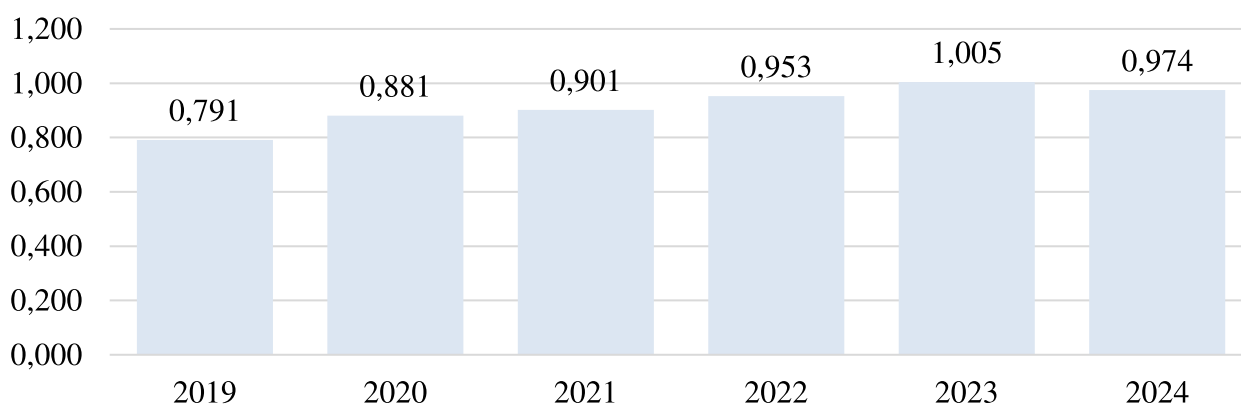


Рисунок 2.30 – Коефіцієнт поточної ліквідності підприємства ТОВ «Омега»

Коефіцієнт фінансової незалежності розраховується за формулою:

$$\text{КФН} = \frac{\text{Ф.1.1495}}{\text{Ф.1.1300}} \quad (2.15)$$

де: Ф.1.1495 – власний капітал;

Ф.1.1300 – усього активів.

Цей показник визначає частку власного капіталу в загальній структурі активів підприємства та є базовим індикатором фінансової автономії. Чим вище його значення, тим менш залежною є компанія від зовнішніх джерел фінансування. У 2019 році власний капітал становив 68 697 тис. грн при загальній

сумі активів 3 933 796 тис. грн. Коефіцієнт фінансової незалежності дорівнював лише 0,017. Потім було постійне зростання показника. У 2020 році показник зріс до 0,042, власний капітал збільшився до 184 455 тис. грн, однак частка все ще залишалась мінімальною, що свідчить про обмежену фінансову стійкість. У 2021 році підприємство наростило власні ресурси до 430 929 тис. грн, що при активах 5 814 120 тис. грн забезпечило зростання коефіцієнта до 0,074. У 2022 році показник підвищився до 0,085. У 2023 році відбулось суттєве покращення - власний капітал сягнув 766 788 тис. грн, а активи становили 6 449 402 тис. грн, що дало коефіцієнт 0,119. У 2024 році коефіцієнт становив 0,131 - найвище значення за весь період (рис. 2.31).

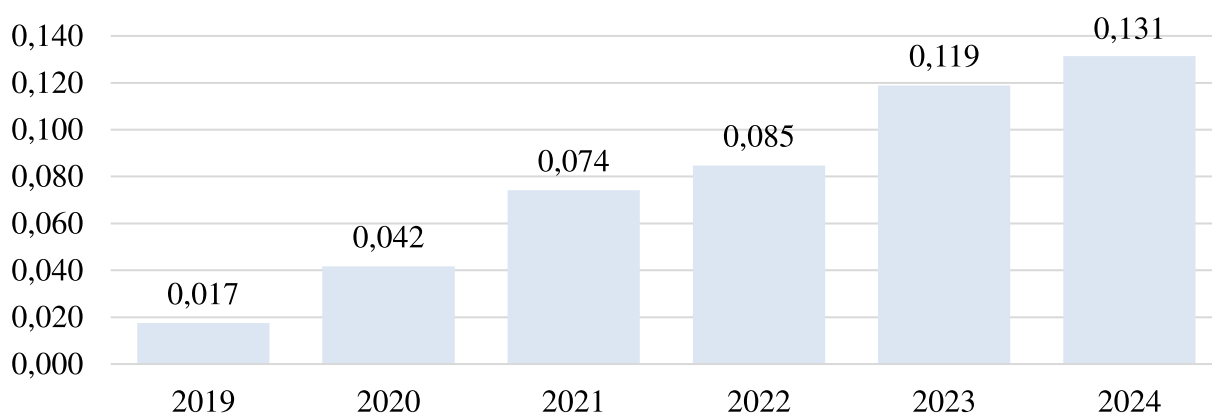


Рисунок 2.31 – Коефіцієнт фінансової незалежності підприємства ТОВ «Омега»

Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом розраховується за формулою:

$$КЗЗВК = \frac{\Phi.1.(1101+1110+1102+1103+1104)}{\Phi.1.1495} \quad (2.16)$$

- де:
- Φ.1.1101 – виробничі запаси;
 - Φ.1.1110 – поточні біологічні активи;
 - Φ.1.1102 – незавершене виробництво;
 - Φ.1.1103 – готова продукція;
 - Φ.1.1104 – товари;
 - Φ.1.1495 – власний капітал.

У 2019 році показник був надкритично високим - 13,791. Запаси перевищували власний капітал у 14 разів, що свідчило про повну відсутність власних ресурсів для покриття навіть базового обороту. У 2020 році ситуація покращилася завдяки різкому зростанню капіталу до 184 455 тис. грн (+115,8 тис. грн), тоді як запаси зросли повільніше. Це дало змогу знизити показник до 7,815, що все ще свідчило про залежність від позикових коштів, але в менших масштабах. У 2021 році капітал виріс ще на 246 474 тис. грн, при цьому зростання запасів було меншим. Унаслідок цього показник зменшився до 4,170 - майже вдвічі менше, ніж у 2020 році, що означало посилення фінансової стійкості. У 2022 році зростає капітал (до 562 751 тис. грн), запаси зросли швидше - майже на 700 млн грн, тому коефіцієнт дещо підвищився до 4,437. У 2023 році підприємство оптимізувало запаси (-648 млн грн) при одночасному збільшенні капіталу, внаслідок чого показник різко знизився до 2,411 - найнижчого рівня за весь період. Це відображає позитивну реструктуризацію активів. У 2024 році коефіцієнт трохи виріс до 2,538 через помірне збільшення запасів на 186 млн грн, але капітал зріс лише на 35 млн грн. (рис. 2.32).

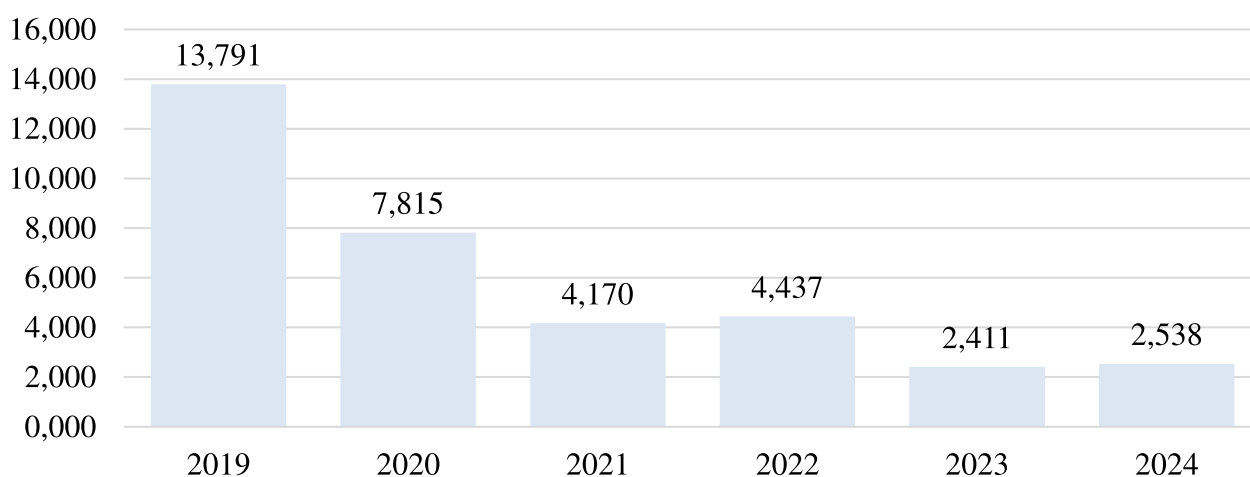


Рисунок 2.32 – Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом підприємства ТОВ «Омега»

При аналізі діяльності підприємства застосовувалася методика економічного та фінансового аналізу [36,37].

2.3 Аналіз комплексу маркетингу ТОВ «Омега»

На сучасному етапі діяльності ТОВ «Омега» активно використовує основні елементи маркетинг-міксу, зосереджуючи увагу на продукті, ціні, дистрибуції та просуванні. В таблиці 2.3 наведено аналіз маркетинг-міксу на ТОВ «Омега» (бренд VARUS).

Таблиця 2.3 – Аналіз маркетинг-міксу на ТОВ «Омега» (бренд VARUS)

Складові елементи комплексу «8Р»	Зміст
Product Продукт	Компанія пропонує широкий асортимент товарів - як продовольчих, так і непродовольчих - з урахуванням споживчого попиту. Велику частку займають власні торгові марки, які дозволяють формувати конкурентну цінову пропозицію та підтримувати контроль якості. Асортимент формується за принципом гнучкої категорійної політики.
Price Ціна	Застосовується стратегія конкурентного ціноутворення. VARUS активно просуває систему знижок, акцій, а також програми лояльності. Цінова політика адаптується до регіональних особливостей та платоспроможності цільової аудиторії.
Place Місце продажу	Мережа VARUS охоплює понад 100 супермаркетів у різних регіонах України. Компанія також інвестує у розвиток онлайн-продажів - працює сайт і мобільний застосунок із функцією доставки та самовивозу, що стало особливо актуальним після 2020 року.
Promotion Просування	Основу становить багатоканальна комунікація: e-mail маркетинг, SMS-розсилки, таргетована реклама у соціальних мережах (Facebook, Instagram), а також класичні рекламні засоби - флаєри, POS-матеріали, реклама на радіо та білбордах. Активно використовується програма VARUS BONUS.
People Люди	Персонал супермаркетів проходить базове навчання з обслуговування клієнтів. Однак системна робота з розвитком сервісної культури, внутрішніми комунікаціями та залученням співробітників до реалізації маркетингових ініціатив потребує посилення.
Process Процеси	Операційні процеси в магазинах стандартизовані. Проте маркетингові процеси (впровадження акцій, зворотний зв'язок із клієнтами, персоналізація пропозицій) поки що не повністю автоматизовані та часто носять фрагментарний характер.

Кінець таблиці 2.3

Складові елементи комплексу «8P»	Зміст
Physical evidence Фізичні докази	Фірмовий стиль VARUS підтримується через зовнішнє та внутрішнє оформлення торговельних точок, уніформу персоналу, пакування товарів. Водночас оформлення електронних каналів взаємодії (додатку, сайту) потребує подальшої оптимізації для підвищення зручності й впізнаваності.
Partnership Партнерство	Компанія співпрацює з великими українськими та міжнародними постачальниками. У той же час партнерства у сфері корпоративної соціальної відповідальності, логістики, технологій та локального виробництва ще не повною мірою використовуються як маркетинговий актив.

У межах компонента Product компанія пропонує широкий асортимент продовольчих та непродовольчих товарів, орієнтуючись на потреби різних сегментів споживачів. Упроваджуються власні торгові марки, що дозволяє контролювати якість і ціноутворення. Щодо Price, VARUS застосовує конкурентну цінову політику з акцентом на знижки, акції та програми лояльності.

Компонент Place реалізується через розгалужену мережу супермаркетів у різних регіонах України та розвинутий e-commerce із доставкою замовлень. У межах Promotion компанія активно використовує цифрові канали комунікації, соціальні мережі, програму лояльності VARUS BONUS, а також традиційну рекламу. Водночас елементи «нового» маркетинг-міксу - People, Process, Physical evidence і Partnership - потребують глибшої інтеграції в загальну стратегію бренду.

3 ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РІШЕНЬ У СФЕРІ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОМЕГА» З УРАХУВАННЯМ КОНЦЕПЦІЇ 8P

3.1 Рекомендації з практичної реалізації концепції 8P у маркетинговій діяльності ТОВ «Омега» (бренд VARUS) на 2025 рік

З огляду на результати аналізу діяльності ТОВ «Омега» (бренд VARUS), доцільним є впровадження рекомендацій, що базуються на концепції 8P, яка охоплює не лише класичні елементи маркетинг-міксу (Product, Price, Place, Promotion), але й доповнюється такими чинниками, як People, Process, Physical evidence та Productivity & Quality.

У п.1.2 розглянуто, яким чином обираються додаткові складові, щоб сформуванню концепції 8P. Відповідно цього, пропонуємо для ТОВ «Омега» обрати 8-й чинник - Productivity & Quality на відміну від Partnership, як було представлено в п. 2.3 кваліфікаційної роботи.

Практична реалізація даної моделі дозволить забезпечити більш гнучке реагування на зміну споживчих запитів, підвищити рівень клієнтського сервісу та посилити конкурентні позиції ТОВ «Омега» на українському роздрібному ринку у 2025 році. Дотримуємося того, що всі елементи комплексу маркетингу взаємопов'язані та кожний виокремлений включає певний набір дій, реалізація яких відображає стратегію підприємства в комплексі маркетингу.

В таблиці 3.1 представлено запропоновані рекомендації з формування набору елементів маркетинг-міксу для ТОВ «Омега» (бренд VARUS) відповідно концепції «8P».

Таблиця 3.1 - Рекомендації з формування набору елементів маркетинг-миксу для ТОВ «Омега» (бренд VARUS) відповідно концепції «8Р»

Складові елементи комплексу «8Р»	Зміст
Product	Розширення асортименту товарів для дітей до 30 артикулів за такими категоріями: освітні іграшки, набір для творчості, інтерактивні іграшки, настільні ігри, пазли, логічні ігри, настільні спортивні набори.
Price	Інтеграція штучного інтелекту для підвищення конверсії. Впровадження AI-модулю рекомендацій і стимулювання покупок на основі історії переглядів та взаємодії користувача з сайтом і мобільним додатком. Система штучного інтелекту аналізує не лише фактичні покупки, а й переглянуті товари, час взаємодії із продуктом, додавання до списку бажань, а також поведінкові моделі на сайті та формує персональну знижку на цей товар.
Place	Розширення омніканальних продажів через мобільний додаток і сайт. Для цього потрібно оптимізувати процес видачі замовлень у магазині з метою забезпечити готовність товару до видачі покупцю через 30 хвилин після оформлення замовлення онлайн.
Promotion	Запуск таргетованої рекламної кампанії в соціальних мережах для потенційних клієнтів за інтересами: «Товари для дітей», «Іграшки», «Сімейні покупки», «Шопінг онлайн», а також нової можливості самовивозу через 30 хвилин після замовлення в магазинах мережі.
People	Організація швидкого збору онлайн-замовлень. Ключовою передумовою досягнення цієї мети є перехід від класичної моделі індивідуального збору до інтегрованої зональної системи комплектування.
Process	<p>Оптимізація обробки онлайн-замовлень покупців через ERP-систему:</p> <ul style="list-style-type: none"> - після оформлення замовлення покупцем через мобільний додаток або сайт, інформація повинна миттєво передаватися в ERP-систему магазину без необхідності ручного підтвердження оператором, що дозволяє уникнути затримок на етапі первинної обробки та миттєво розпочати комплектування замовлення; - ERP-система повинна автоматично визначати оптимальний маршрут збору товарів по магазину на основі їх розташування та доступності на складі для мінімізації часу збору і комплектування замовлення за максимально короткий проміжок часу; система повинна враховувати пріоритет терміновості: замовлення, яке потребує видачі через 30 хвилин, обробляються першочергово; - у процесі збору кожен товар сканується мобільним пристроєм, що дозволяє в режимі реального часу контролювати правильність збору; у разі нестачі певної позиції, система автоматично пропонує покупцю аналог через мобільний додаток із можливістю миттєвого погодження чи відмови, що виключає необхідність додаткових дзвінків або листування, роблячи процес максимально прозорим та оперативним.

Кінець таблиці 3.1

Складові елементи комплексу «8P»	Зміст
Physical evidence	Створення окремих виділених зон «Онлайн-Видача VARUS» у магазинах: у кожному магазині VARUS повинно бути передбачено чітко виділене місце, призначене виключно для видачі онлайн-замовлень, така зона повинна бути розташована в безпосередній близькості до центрального входу або парковки, що забезпечить зручний і швидкий доступ для клієнтів.
Productivity & Quality	Впровадження комплексної системи управління процесами для підвищення продуктивності та якості, яка інтегрує в себе регулярний аудит діяльності, автоматизацію контролю якості та механізми безперервного вдосконалення на всіх етапах обслуговування онлайн-замовлень.

3.2 Рекомендації за елементом Product (товар)

Запропоновано розширити асортимент товарів для дітей до 30 артикулів (дивись табл. 3.2) за такими категоріями:

- освітні іграшки (Конструктор «Малюк», Конструктор «Фантазія», Кубики «Абетка», Пазл «Тваринний світ», Пазл «Карта світу»);
- набір для творчості («Арт-Майстер», Набір для малювання «Кольоровий світ», Набір для ліплення «Креатив»);
- інтерактивні іграшки (Інтерактивний робот «Джуніор», Інтерактивне цуценя «Бім», Робот-динозавр «Рекс», Інтерактивна лялька «Софі»)
- настільні ігри (Гра «Космічні перегони», Гра «Ферма мрій», Шашки «Класичні», Шахи «Маленький grosмейстер», Логічна гра «IQ-пазли»);
- пазли (Пазл «Морські пригоди», Пазл «День на фермі», Пазл «Космос», Пазл «Динозаври»);
- логічні ігри (Логічна гра «Вежа», Гра «Лабіринт», Настільна гра «Сімейна ферма», Настільна гра «Школа магії»);
- настільні спортивні набори (Набір для настільного тенісу, Міні-гольф, Міні-баскетбол).

Таблиця 3.2 – Асортимент дитячих товарів

Назва товару	Вік дитини (років)	Кількість деталей	Повна собівартість, грн.	Ціна реалізації, грн.	Прибуток до оподаткування, грн
Конструктор «Малюк»	6-10	190	127	178	51
Конструктор «Фантазія»	6-10	57	248	347	99
Кубики «Абетка»	8-12	25	150	210	60
Пазл «Тваринний світ»	8-12	170	301	421	120
Пазл «Карта світу»	5-9	120	283	396	113
Набір для творчості «Арт-Майстер»	4-7	15	225	315	90
Набір для малювання «Кольоровий світ»	5-9	47	191	267	76
Набір для ліплення «Креатив»	6-10	21	287	402	115
Інтерактивний робот «Джуніор»	8-12	9	292	409	117
Інтерактивне цуценя «Бім»	3-5	13	333	466	133
Робот-динозавр «Рекс»	8-12	14	284	398	114
Інтерактивна лялька «Софі»	6-10	34	295	413	118
Гра «Космічні перегони»	6-10	18	250	350	100
Гра «Ферма мрій»	3-5	29	303	424	121
Шашки «Класичні»	4-7	22	264	370	106
Шахи «Маленький гросмейстер»	4-7	46	149	209	60
Логічна гра «IQ-пазли»	6-10	10	328	459	131
Пазл «Морські пригоди»	8-12	168	378	529	151
Пазл «День на фермі»	6-10	35	215	301	86
Пазл «Космос»	8-12	133	354	496	142
Пазл «Динозаври»	4-7	61	120	168	48
Логічна гра «Вежа»	6-10	29	185	259	74
Гра «Лабіринт»	5-9	4	160	224	64
Настільна гра «Сімейна ферма»	8-12	50	232	325	93
Настільна гра «Школа магії»	3-5	27	331	463	132
Набір для настільного тенісу	4-7	12	349	489	140
Міні-гольф	6-10	26	117	164	47
Міні-баскетбол	4-7	11	104	146	42
Дерев'яний конструктор «Замок»	5-9	43	201	281	80
Еко-набір для творчості	6-10	46	137	192	55

Рекомендується вибрати виробника для розширення асортименту дитячих товарів: Shantou Chengji Toys & Gifts Co., Ltd.

Shantou Chengji Toys & Gifts Co., Ltd. – це одна з провідних виробничо-торговельних компаній у Китаї у сфері дитячих іграшок. Заснована у 1998 році, компанія спеціалізується на розробці, виробництві та експорті широкого асортименту іграшкової продукції. Основне виробництво розташоване у місті Шаньтоу, провінція Гуандун. Підприємство має власний сучасний шоурум площею понад 5000 м² та співпрацює з міжнародними ринками більш ніж 20 років. Асортимент компанії включає понад 400 тисяч найменувань товарів, серед яких освітні іграшки, настільні ігри, іграшки для рольових ігор, плюшеві і м'які іграшки, а також спортивні набори. Shantou Chengji Toys & Gifts Co., Ltd. Має сертифікати якості EN71, CCC, RoHS та WEEE, що гарантує відповідність продукції міжнародним стандартам безпеки [38].

3.3 Рекомендації за елементом Price (ціна)

Запропоновано інтеграцію штучного інтелекту для підвищення конверсії - впровадити AI-модуль рекомендацій і стимулювання покупок на основі історії переглядів та взаємодії користувача з сайтом і мобільним додатком.

При цьому система штучного інтелекту аналізує не лише фактичні покупки, а й переглянуті товари, час взаємодії із продуктом, додавання до списку бажань, а також поведінкові моделі на сайті. Якщо товар переглядався декілька разів, але не був куплений, система автоматично формує персоналізовану пропозицію зі знижкою на цей товар. Користувач отримує сповіщення в мобільному додатку або бачить спеціальну позначку при повторному відвідуванні сайту: «Спеціальна знижка для вас – тільки сьогодні на товар, що вас зацікавив!» Це підвищує ймовірність покупки навіть для товарів, які залишилися на стадії перегляду, тим самим мінімізуючи втрату потенційних продажів.

3.4 Рекомендації за елементом Place (місце продажу)

Запропоновано розширення омніканальних продажів через мобільний додаток і сайт.

Для цього потрібно оптимізувати процес видачі замовлень у магазині з метою забезпечити готовність товару до видачі покупцю через 30 хвилин після оформлення замовлення онлайн. Також необхідно впровадити систему пріоритезації обробки онлайн-замовлень у локальних магазинах VARUS, з окремою чергою для кур'єрів і самовивозу. Покупець у мобільному додатку або на сайті бачить повідомлення: «Ваше замовлення буде готове для видачі через 30 хвилин у магазині (...назва магазину)». Сповіщення про готовність надсилається через додаток або SMS.

3.5 Рекомендації за елементом Promotion (просування)

Запропоновано запуснути таргетовану рекламну кампанію в соціальних мережах для потенційних клієнтів за інтересами: «Товари для дітей», «Іграшки», «Сімейні покупки», «Шопінг онлайн».

Запропоновано показувати рекламу нової можливості самовивозу через 30 хвилин після замовлення в магазинах мережі. Основний акцент у рекламі – швидкість отримання товару та зручність мобільного сервісу.

Слоган рекламної кампанії: «30 хвилин – і покупки твої! Швидкість VARUS для твого комфорту».

3.6 Рекомендації за елементом People (люди)

Запропоновано організацію швидкого збору онлайн-замовлень.

У сучасних умовах зростання обсягів електронної комерції оптимізація процесу збору замовлень виступає одним із найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності роздрібною мережі. З огляду на це, пропонується впровадити цілісну систему реорганізації роботи персоналу

магазину VARUS, що дозволить забезпечити видачу будь-якого онлайн-замовлення протягом 30 хвилин незалежно від його обсягу.

Ключовою передумовою досягнення цієї мети є перехід від класичної моделі індивідуального збору до інтегрованої зональної системи комплектування. За новою моделлю, кожен працівник магазину відповідає за чітко окреслену зону торгового залу, в межах якої він здійснює відбір товарів для замовлень. Таким чином, замовлення клієнта розбивається ERP-системою на підзадачі відповідно до зонального поділу магазину. Кожен збирач отримує лише свою частину замовлення, що дозволяє мінімізувати зайві переміщення та зменшити час фізичної обробки одного замовлення понад у 2 рази.

Зібрані в зонах товари консолідуються на спеціально облаштованому централізованому пункті комплектування, де здійснюється остаточна перевірка замовлення, його упаковка та підготовка до видачі або доставки. Така схема роботи дозволяє не тільки оптимізувати трудові процеси, а й підвищити точність комплектування завдяки багатоетапній перевірці.

Для забезпечення високої ефективності нової моделі необхідно провести системне навчання персоналу. Базовими напрямками підготовки є освоєння методик швидкого зонального збору, розвиток навичок раціонального переміщення залом, оперативного сканування товарів та роботи з мобільними терміналами. Особлива увага у навчальному процесі приділяється правильній укладці товарів у транспортні ємності та ефективній взаємодії між збирачами для синхронізації роботи в реальному часі.

Крім того, значущим елементом підвищення продуктивності є формування у персоналу відповідної мотиваційної системи. Рекомендується запровадити систему ключових показників ефективності (KPI) (табл. 3.3), серед яких обов'язковими стануть середній час збору одного замовлення (≤ 30 хвилин) і рівень точності комплектування (не нижче 99%). Виконання встановлених нормативів повинно винагороджуватися системою преміювання, що становить до 10% від базового окладу. Також доцільно розробити внутрішній рейтинг збирачів,

результати якого регулярно публікуються для стимулювання професійної конкуренції та підвищення внутрішньої мотивації співробітників.

Таблиця 3.3 – Таблиця КРІ для збирачів онлайн-замовлень VARUS

Показник	Опис	Цільове значення	Вага у загальній оцінці, %	Метод вимірювання
Час збору одного замовлення	Середній фактичний час від початку до завершення збору одного онлайн-замовлення	≤ 30 хвилин	40%	Автоматичний облік в ERP-системі
Якість збору (точність)	Частка замовлень без помилок (правильність товару, кількості, відповідність замовленню)	$\geq 99\%$	30%	Перевірка контрольним працівником /аналіз скарг
Швидкість обробки позицій	Середня кількість позицій, зібраних за годину роботи	≥ 70 позицій/год	10%	Автоматичне формування статистики через мобільні термінали
Клієнтська оцінка збору	Середня оцінка клієнтів за якість збору через мобільний додаток/сайт	$\geq 4,7/5,0$	10%	Оцінка в додатку після отримання замовлення
Дотримання внутрішніх процедур	Дотримання стандартів пакування, маркування, внутрішніх регламентів	100%	10%	Перевірки керівника зміни за чек-листами

Технічна складова реорганізації передбачає обов'язкове оснащення збирачів мобільними пристроями для сканування товарів та оперативної синхронізації даних із центральною ERP-системою. Це дозволить у реальному часі відслідковувати статус виконання кожного етапу замовлення і своєчасно інформувати клієнтів через мобільний додаток про готовність покупки до видачі.

Отже, реорганізація процесу збору замовлень у мережі VARUS за запропонованою моделлю дозволить досягти стабільного виконання замовлень протягом 30 хвилин, оптимізувати навантаження на персонал без залучення додаткових ресурсів і водночас підвищити рівень клієнтського сервісу, що є критичним фактором успішності у сучасному омніканальному середовищі.

У рамках підвищення ефективності обробки онлайн-замовлень у мережі VARUS пропонується затвердити систему ключових показників ефективності (KPI) для працівників, відповідальних за комплектування замовлень. Відповідна таблиця відображає комплексну оцінку роботи збирачів, базуючись на кількісних і якісних показниках, що дозволяють об'єктивно вимірювати рівень їхньої продуктивності та якості обслуговування клієнтів.

Структура таблиці передбачає п'ять основних показників, які розглянуто нижче.

1. Час збору одного замовлення. Даний показник оцінює середню тривалість процесу комплектування одного замовлення. Цільовим нормативом встановлено час не більше 30 хвилин, що відповідає міжнародним стандартам швидкості обслуговування в сфері роздрібної торгівлі. Час вимірюється автоматично через інтеграцію з ERP-системою, що виключає людський фактор і забезпечує об'єктивність даних.

2. Якість збору (точність). Оцінка проводиться за відсотком замовлень, зібраних без помилок, включаючи відповідність товарної позиції, кількості та якості. Цільовий показник – 99% і вище. Контроль здійснюється через внутрішню перевірку відповідальним працівником або шляхом аналізу звернень клієнтів.

3. Швидкість обробки позицій. Цей показник вимірює кількість товарних позицій, зібраних одним працівником за годину роботи. Орієнтир – не менше 70 позицій на годину, що дозволяє підтримувати інтенсивний темп обробки великих обсягів замовлень без шкоди для якості. Дані фіксуються за допомогою мобільних терміналів.

4. Клієнтська оцінка збору. Показник відображає ступінь задоволеності клієнтів якістю зібраних замовлень за результатами оцінювання у мобільному

додатку або на сайті. Мета – утримання середньої оцінки на рівні 4,7 балів із 5 можливих. Цей показник стимулює збирачів приділяти увагу не лише швидкості, а й якості.

5. Дотримання внутрішніх процедур. Параметр вимірює дотримання працівниками регламентів пакування, маркування та логістики всередині магазину. Очікується повне дотримання встановлених стандартів (100% відповідності), яке контролюється за допомогою періодичних перевірок за чек-листами керівниками змін.

Кожен із показників має свою вагу в загальній оцінці: найбільше значення надається часу збору та точності, оскільки саме ці фактори мають визначальний вплив на рівень сервісу та задоволеність клієнтів. Підсумкова оцінка формується щомісячно і використовується для визначення розміру преміальної частини заробітної плати, що забезпечує безпосередню мотивацію працівників до підвищення власної продуктивності.

3.7 Рекомендації за елементом Process (процес)

Запропоновано оптимізацію обробки онлайн-замовлень покупців через ERP-систему.

У сучасних реаліях роздрібного ринку споживачі очікують від торговельних мереж не лише широкого асортименту товарів, а й максимальної швидкості та зручності процесу покупки. З огляду на це, автоматизація обробки онлайн-замовлень із фокусом на взаємодію з клієнтом стає одним із головних завдань підвищення конкурентоспроможності мережі VARUS.

На сьогоднішній день прийом та обробка онлайн-замовлень містить декілька ручних етапів: перевірку наявності товарів, формування комплекту, повідомлення клієнта про готовність замовлення, що призводить до затримок у видачі й підвищує ризик незадоволення покупців. Щоб усунути ці проблеми, пропонується здійснити повну інтеграцію процесу прийому, збору та видачі замовлень до єдиної ERP-платформи.

Основні напрямки оптимізації:

- по-перше, після оформлення замовлення покупцем через мобільний додаток або сайт, інформація повинна миттєво передаватися в ERP-систему магазину без необхідності ручного підтвердження оператором. Це дозволяє уникнути затримок на етапі первинної обробки та миттєво розпочати комплектування замовлення;

- по-друге, ERP-система повинна автоматично визначати оптимальний маршрут збору товарів по магазину на основі їх розташування та доступності на складі. Таким чином, час збору мінімізується, а замовлення комплектується за максимально короткий проміжок часу. Особливо важливо, що система повинна враховувати пріоритет терміновості: замовлення, яке потребує видачі через 30 хвилин, обробляються першочергово;

- по-третє, у процесі збору кожен товар сканується мобільним пристроєм, що дозволяє в режимі реального часу контролювати правильність збору. У разі нестачі певної позиції, система автоматично пропонує покупцю аналог через мобільний додаток із можливістю миттєвого погодження чи відмови. Це виключає необхідність додаткових дзвінків або листування, роблячи процес максимально прозорим та оперативним.

Після завершення комплектування ERP автоматично формує повідомлення покупцю про готовність замовлення. Сповіщення надходить через додаток або SMS, з чітким зазначенням часу та місця видачі. Таким чином, клієнт заздалегідь отримує точну інформацію без потреби уточнень чи очікувань у магазині.

На етапі видачі впроваджується концепція «експрес-видачі» - кожне готове замовлення зберігається в спеціально виділеній зоні самовивозу, де покупець може забрати його за допомогою QR-коду або номеру замовлення. ERP-система синхронізується із терміналами видачі, що мінімізує людське втручання і скорочує час фактичної передачі замовлення покупцю до менше ніж 2 хвилин.

Для випадків доставки додому, система автоматично розподіляє замовлення між кур'єрами з урахуванням оптимізації маршрутів, що скорочує час доставки та забезпечує оперативне обслуговування покупців.

Інтеграція усіх етапів – від моменту замовлення до моменту видачі – в єдину автоматизовану систему істотно підвищує надійність сервісу, зменшує кількість помилок і дозволяє сформувати у покупців стійке позитивне враження від взаємодії з магазином.

У таблиці 3.4 наведено порівняння поточної моделі та нової ERP-моделі обробки онлайн-замовлень VARUS.

Таблиця 3.4 – Порівняння поточної моделі та нової ERP-моделі обробки онлайн-замовлень VARUS

Етап процесу	Поточна модель	Нова ERP-модель
Прийом замовлення	Ручна перевірка оператором, можливі затримки	Автоматичне надходження у систему без затримок
Аналіз наявності товарів	Перевірка вручну працівником складу	Автоматичний пошук за даними залишків у реальному часі
Планування збору товарів	Збирач самостійно планує маршрут	Автоматичне визначення оптимального маршруту системою
Збір товарів	Збирання у довільному порядку, можливі помилки	Сканування товарів під контролем мобільного пристрою
Взаємодія з клієнтом	Дзвінки або електронна пошта у разі проблем	Автоматичне повідомлення клієнта через додаток
Погодження аналогів	Тривалий процес узгодження замін вручну	Миттєва пропозиція аналогів через додаток
Повідомлення про готовність	Ручне інформування покупця працівником	Автоматичне сповіщення через ERP
Видача замовлення	Через касу або спеціальний пункт, потребує часу	Видача за QR-кодом або номером замовлення протягом 2 хвилин
Контроль якості	Перевірка вибірково, вручну	Системна реєстрація збору через сканування товарів
Аналітика обслуговування	Фрагментарний ручний аналіз	Комплексна аналітика сервісу в режимі реального часу

Проведене порівняння функціонування процесів прийому, обробки та видачі онлайн-замовлень у поточній моделі VARUS та запропонованій ERP-моделі продемонструвало суттєву різницю в ефективності та клієнтській орієнтації.

Аналіз показує, що на всіх ключових етапах обробки замовлень – від моменту їхнього оформлення до фактичної видачі покупцю – поточна модель передбачає значну кількість ручних операцій, що супроводжуються високим ризиком помилок, затримками та додатковими витратами часу. Наявність людського чинника на критичних етапах призводить до нестабільної якості обслуговування та знижує рівень задоволеності клієнтів.

Запровадження нової ERP-моделі забезпечує повну автоматизацію всіх етапів взаємодії з клієнтом. Автоматичний прийом замовлення, оптимізація маршрутів збору товарів, миттєве сканування позицій, оперативна пропозиція аналогів у разі відсутності товару, а також автоматичне повідомлення про готовність замовлення значно скорочують час обслуговування. Функціонал самостійної видачі через QR-код або номер замовлення зводить до мінімуму час перебування покупця у магазині.

Впровадження комплексної ERP-моделі дозволяє не лише зменшити час обробки одного замовлення до нормативних 30 хвилин, а й підвищити точність виконання замовлення, покращити рівень прозорості сервісу та зменшити навантаження на персонал.

Також ERP-підхід забезпечує повноцінну аналітику клієнтської поведінки та сервісних показників у реальному часі, що створює основу для подальшого вдосконалення клієнтського досвіду.

3.8 Рекомендації за елементом Physical Evidence (фізичні докази)

Запропоновано створення окремих виділених зон «Онлайн-Видача VARUS» у магазинах.

Одним із ключових елементів фізичних доказів високої якості сервісу у рамках омніканальної стратегії VARUS є створення окремих, чітко виділених зон для видачі онлайн-замовлень. Цей підхід спрямований на забезпечення швидкої, комфортної та прогнозованої взаємодії клієнта з брендом у фізичному просторі магазину.

Аналіз сучасних трендів у роздрібній торгівлі свідчить, що споживачі надають перевагу магазинам, які мінімізують час очікування та максимально спрощують процес отримання товарів, замовлених онлайн. За даними досліджень McKinsey [39], наявність спеціалізованої зони для онлайн-замовлень скорочує середній час перебування клієнта в магазині на 30–40%, що безпосередньо впливає на рівень задоволеності та лояльності споживачів.

У рамках запропонованої концепції у кожному магазині VARUS повинно бути передбачено чітко виділене місце, призначене виключно для видачі онлайн-замовлень. Така зона повинна бути розташована в безпосередній близькості до центрального входу або парковки, що забезпечить зручний і швидкий доступ для клієнтів.

Дизайн зони «Онлайн-Видача VARUS» має відповідати єдиному брендованому стандарту. Оформлення повинно включати:

- фірмову кольорову палітру VARUS;
- логотип компанії у помітному місці;
- інформаційні стенди з короткими інструкціями щодо процесу видачі (наприклад: «Покажіть QR-код – отримайте замовлення»);
- вказівники або навігаційні стрілки по території магазину для спрощення знаходження зони видачі.

Особлива увага повинна приділятися організації простору. Зона має бути просторою, добре освітленою, обладнаною місцями для очікування у разі невеликої затримки. З метою покращення клієнтського досвіду доцільно передбачити інтерактивні панелі або інформаційні екрани, де покупці можуть переглянути статус свого замовлення у режимі реального часу.

Функціонально зона видачі повинна бути інтегрована з ERP-системою магазину. Працівник, відповідальний за видачу, отримує миттєве сповіщення про прибуття клієнта та може швидко знайти і передати готове замовлення. Оптимальний час видачі замовлення не повинен перевищувати 2 хвилин із моменту звернення покупця.

Додатковим елементом покращення клієнтського досвіду стане можливість безконтактної видачі за допомогою QR-коду або спеціального номера замовлення, що ще більше скорочує час взаємодії і відповідає сучасним тенденціям розвитку сервісу в умовах зростання значення безпеки та гігієни.

Наукові дані [40] підтверджують, що впровадження окремих зон видачі сприяє підвищенню середнього індексу лояльності покупців на 20–25%, а також стимулює зростання повторних онлайн-замовлень на 15–18% протягом перших 6 місяців після впровадження такої практики.

У таблиці 3.5 наведено вимоги до оформлення зон «Онлайн-Видача VARUS».

Таблиця 3.5 – Вимоги до оформлення зон «Онлайн-Видача VARUS»

Елемент оформлення	Опис	Вимоги до виконання
Розташування зони	Близькість до входу або парковки	Доступність без перепон, чіткі вказівники
Візуальне оформлення	Фірмовий стиль VARUS (зелений, оранжевий)	Логотип VARUS, брендovanі стенди та навігація
Оснащення	Інтерактивні панелі або інформаційні екрани	Статус замовлення, інструкції видачі
Процедура видачі	Безконтактна видача через QR-код або номер замовлення	Час видачі не більше 2 хвилин
Зона очікування	Комфортне місце для короткочасного очікування	Сидіння, освітлення, навігація
Маркування та інструкції	Зрозумілі інструкції для клієнтів	Розміщення у видимих місцях, великий читабельний шрифт

3.9 Рекомендації за елементом Productivity & Quality (продуктивність і якість)

Запропоновано оптимізацію процесів обробки онлайн-замовлень у VARUS. Особлива увага повинна бути приділена підвищенню продуктивності персоналу та забезпеченню незмінно високої якості обслуговування клієнтів. Саме продуктивність і якість взаємодії із споживачем є критичними чинниками, що визначають рівень лояльності покупців та формують довгострокову конкурентоспроможність мережі.

Підвищення продуктивності у VARUS має базуватися на впровадженні комплексної системи управління процесами, яка інтегрує в себе регулярний аудит діяльності, автоматизацію контролю якості та механізми безперервного вдосконалення на всіх етапах обслуговування онлайн-замовлень.

Ключовим кроком у цьому напрямку є організація систематичних аудитів процесів комплектування, пакування та видачі замовлень. Щомісячні планові перевірки, а також вибірковий тижневий контроль 10% замовлень дозволяють оперативно виявляти слабкі місця у ланцюгу обслуговування та своєчасно впроваджувати необхідні коригування. Особлива увага має приділятися оцінці швидкості збору замовлень, точності відповідності товарних позицій і часу видачі готових комплектів покупцям.

Не менш важливим елементом оптимізації є автоматизація контролю якості через інтегровану ERP-систему. Кожен етап обробки замовлення реєструється в реальному часі, що дає змогу фіксувати порушення нормативних показників і негайно інформувати відповідальних працівників для вжиття заходів. Такий підхід мінімізує ризик людських помилок та прискорює зворотний зв'язок у ланцюгу обслуговування.

Для забезпечення систематичного розвитку персоналу доцільним є впровадження циклу постійного вдосконалення PDCA (Plan-Do-Check-Act). На етапі планування встановлюються конкретні цільові показники (наприклад, середній час збору ≤ 30 хвилин). Після впровадження нових процедур

відбувається їх регулярний моніторинг та аналіз, а за результатами перевірок – оперативна корекція процесів з урахуванням зворотного зв'язку від працівників і клієнтів.

Важливо також зафіксувати стандарти продуктивності для основних операцій:

- час збору одного замовлення не повинен перевищувати 30 хвилин.;
- швидкість обробки має становити не менше 70 товарних позицій за годину;

- час фактичної видачі замовлення – не більше 2 хвилин із моменту звернення клієнта.

Підтримка високого професіоналізму персоналу вимагає регулярного проведення коротких мікро-тренінгів тривалістю 15–20 хвилин, з акцентом на відпрацювання конкретних практичних навичок – наприклад, оптимізація маршруту збору або ефективна комунікація із клієнтом у додатку.

Згідно з аналітикою Boston Consulting Group [41], компанії, які інтегрували регулярні аудити процесів та PDCA-цикли в онлайн-торгівлю, збільшили продуктивність персоналу на 28–35% вже протягом першого року після впровадження. Автоматизація контролю якості через ERP дозволила зменшити кількість помилок на 45% без залучення додаткового штату.

3.10 Ефективність запропонованих управлінських рішень для ТОВ «Омега»

У таблиці 3.6 наведено загальні витрати на впровадження заходів за концепцією 8P для мережі супермаркетів VARUS.

Опис витрат за напрямками представлено нижче.

Product: Закупка та логістика нового дитячого асортименту для мережі супермаркетів. Витрати становлять 1 438 600 000 грн.

Price: Розробка CRM-модуля для надання персоналізованих знижок покупцям. Витрати одноразові – 120 000 грн.

Таблиця 3.6 – Загальні витрати на впровадження заходів за концепцією 8P для мережі супермаркетів VARUS

Напрямок	Витрати, грн
Product (Розширення асортименту)	1 438 600
Price (Персоналізовані знижки)	120 000
Place (Оmnіканальність і швидка видача)	200 000
Promotion (Просування у соцмережах)	110 000
People (Навчання персоналу)	168 000
Process (Автоматизація замовлень через ERP)	350 000
Physical Evidence (Оформлення зон у 112 магазинах)	3 360 000
Productivity & Quality (Налаштування аналітичної системи для аудиту якості та продуктивності.)	80 000
Всього	5 826 600

Place: Розробка функціоналу швидкої видачі замовлень через мобільний додаток і сайт. Витрати фіксовані – 200 000 грн.

Promotion: Створення та рекламна підтримка сторінки у Instagram та Facebook. Загальні витрати на 12 місяців становлять 110 000 грн.

People: Проведення навчання через модель внутрішніх тренерів для мінімізації витрат. Професійне навчання 10% персоналу обійдеться у 168 000 грн.

При впровадженні концепції 8P особлива роль належить компоненту «Люди», який безпосередньо впливає на якість обслуговування клієнтів, швидкість обробки онлайн-замовлень та ефективність реалізації omnіканальної стратегії мережі VARUS. Основним завданням у цьому напрямку є підвищення професійної компетентності персоналу, задіяного у процесах комплектування та видачі онлайн-замовлень, а також формування ефективної системи мотивації для забезпечення стабільної продуктивності працівників.

Враховуючи масштаб мережі (112 магазинів), стандартний підхід до навчання кожного окремого працівника призвів би до значного зростання витрат. Тому запропоновано впровадити модель каскадного навчання, яка передбачає

підготовку ключових працівників (близько 10% персоналу) з подальшою передачею знань усередині команди.

Кроки реалізації:

- відібрати працівників із найвищими показниками якості обслуговування та залучити їх до програми професійного навчання;

- провести інтенсивні тренінги тривалістю 2–3 дні з акцентом на методи швидкої та безпомилкової комплектації замовлень, правильне використання мобільних сканерів та ERP-модулів, техніки ефективної комунікації з клієнтами через додаток, правил оформлення та видачі замовлень за стандартом «2 хвилини»;

- після проходження навчання сертифіковані тренери проводять внутрішні мікро-тренінги для своїх колег у магазинах за заздалегідь розробленими навчальними модулями.

Такий підхід дозволяє одночасно знизити прямі витрати на навчання та забезпечити уніфікацію стандартів обслуговування по всій мережі.

Таблиця 3.7 – Ефективність запропонованих управлінських рішень для ТОВ «Омега»

№ п/п	Найменування показника	Факт 2024 р.	Проект на 2025 р.	Відхилення	
				Абсолютне, +,-	Відносне, %
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	20023583	21427248,0	1403665,0	107,01
2	Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	16182634	17316857,0	1134223,0	107,01
3	Валовий прибуток, тис.грн	3840949	4110391,0	269442,0	107,01
4	Чистий прибуток, тис.грн	30073	54290,4	24217,4	180,53
5	Чиста рентабельність продажу, %	0,15	0,253	0,103	

Process: впровадження ERP-системи для централізованої обробки замовлень і контролю залишків, вартість – 350 000 грн. Physical Evidence: створення зон видачі онлайн-замовлень у 112 магазинах, один магазин – 30 000

грн, загалом – 3 360 000 грн. Productivity & Quality: налаштування аналітичної системи для аудиту якості та продуктивності, разові витрати становлять 80 000 грн. Таким чином, загальна сума інвестицій у впровадження заходів з реалізації концепції 8P для мережі VARUS становить 5 826 600 грн.

Ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «Омега» на 2025 рік (дивись табл. 3.7) підтверджується: зростанням чистого доходу на 7% завдяки збільшенню онлайн продажів та на 2014,2 тис. грн завдяки збільшенню асортименту дитячих іграшок. Чистий прибуток зростає на 24217,4 тис. грн. Чиста рентабельність продажу підвищиться з 0,15% до 0,253%.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі бакалавра поставлено та вирішено актуальне завдання теоретичного обґрунтування та розробки рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Омега».

Одержані результати дозволили зробити такі висновки.

1. Менеджмент маркетингової діяльності - це специфічна сфера управління, яка охоплює систематичне планування, організацію, мотивацію, контроль і координацію процесів, пов'язаних із розробленням та реалізацією маркетингових стратегій підприємства для досягнення довгострокової ринкової ефективності та конкурентоспроможності організації шляхом максимально повного задоволення потреб цільових споживачів і створення цінності для них.

Базовою моделлю комплексу маркетингу є 4P, відповідно організації розробляють і реалізують товарну, цінову, збутову і комунікаційну політику. В процесі застосування концепції маркетинг-міксу сформульовано додаткові або альтернативні класифікації, які відбивають особливості конкретної сфери застосування комплексу маркетингу. Розвиток концепцій зумовлений пошуком такого поєднання інструментів маркетингу, який би забезпечив перевагу фірми на ринку. Вчені, беручи за основу концепцію 4P, доповнюють її новими елементами, що об'єднуються у моделі «6P», «7P», «8P», «10P», «12P» тощо.

2. ТОВ «Омега» має свою роздрібну мережу, представлену в Україні під брендом VARUS, загальна кількість - 108 супермаркетів. Аналіз діяльності ТОВ «Омега» за 2019-2024 рр. показав:

- зростання чистого доходу протягом досліджуваного періоду, у 2024 році показник становив 20024 млн. грн., зростання до 2023 року на 14%;
- відбувається коливання середньої чисельності персоналу - з 6839 осіб у 2019 році до 6557 осіб у 2024 році, зростання за останній рік на 4%;
- середня заробітна плата у 2024 році – 17945,99 грн., продуктивність праці 1 працюючого в місяць 254481 грн.;

- на протязі досліджуваного періоду підприємство є прибутковим, валовий прибуток у 2024 році 3841 млн. грн., зростання за останній рік на 31%;

- у 2024 році підприємство отримало чистий прибуток 30 млн. грн., зменшення у порівнянні з 2023 роком на 79%;

- рентабельність продажу у 2024 році була найбільшою за досліджуваний період 19,2%, зростання до попереднього року 2,4%;

- питома вага залучених коштів у пасивах підприємства 0,869;

- коефіцієнт фінансової незалежності у 2024 році 0,131;

- тільки 2 останніх роки (2023-2024 рр.) на підприємстві не було нерозподіленого непокритого збитку, цей показник до цього був від'ємним;

- відношення чистого прибутку до власного капіталу в 2024 році зменшилося до критичного рівня 0,037, що свідчить про неефективність використання власних фінансових ресурсів;

- відношення чистого прибутку до операційних витрат в 2024 році зменшилося до 0,011 - рівня, ідентичного 2022 року та демонструє неефективність витратної політики підприємства і зниження внутрішньої ефективності;

- найвище значення коефіцієнту абсолютної ліквідності зафіксовано у 2023 році - 0,398, у 2024 році коефіцієнт знизився до 0,175;

- показник швидкої ліквідності у 2024 році знизився до 0,381;

- коефіцієнт поточної ліквідності у 2024 році становить 0,974.

3. ТОВ «Омега» активно використовує основні елементи маркетинг-міксу:

- Product - пропонує широкий асортимент продовольчих і непродовольчих товарів з урахуванням споживчого попиту, велику частку займають власні торгові марки, які дозволяють формувати конкурентну цінову пропозицію та підтримувати контроль якості, асортимент формується за принципом гнучкої категорійної політики;

- Price - застосовується стратегія конкурентного ціноутворення, активно просувається система знижок, акцій, програми лояльності, цінова політика адаптується до регіональних особливостей та платоспроможності цільової аудиторії;

- Place - мережа VARUS охоплює 120 супермаркетів у різних регіонах України, інвестує у розвиток онлайн-продажів - працює сайт і мобільний застосунок із функцією доставки та самовивозу, що стало особливо актуальним після 2020 року;

- Promotion - основу становить багатоканальна комунікація: e-mail маркетинг, SMS-розсилки, таргетована реклама у соціальних мережах (Facebook, Instagram), а також класичні рекламні засоби - флаєри, POS-матеріали, реклама на радіо та білбордах, активно використовується програма VARUS BONUS;

- People - персонал супермаркетів проходить базове навчання з обслуговування клієнтів, однак системна робота з розвитком сервісної культури, внутрішніми комунікаціями та залученням співробітників до реалізації маркетингових ініціатив потребує посилення;

- Process - операційні процеси в магазинах стандартизовані, але маркетингові процеси (впровадження акцій, зворотний зв'язок із клієнтами, персоналізація пропозицій) поки що не повністю автоматизовані;

- Physical evidence - фірмовий стиль VARUS підтримується через зовнішнє та внутрішнє оформлення торговельних точок, уніформу персоналу, пакування товарів, водночас оформлення електронних каналів взаємодії (додатку, сайту) потребує подальшої оптимізації для підвищення зручності й укріплення впізнаваності;

- Partnership - компанія співпрацює з великими українськими та міжнародними постачальниками, але партнерства у сфері корпоративної соціальної відповідальності, логістики, технологій та локального виробництва ще не повною мірою використовуються як маркетинговий актив.

4. З огляду на результати аналізу діяльності ТОВ «Омега» (бренд VARUS), доцільним на 2025 рік є впровадження рекомендацій, які базуються на концепції 8P, що дозволить забезпечити більш гнучке реагування на зміну споживчих запитів, підвищити рівень клієнтського сервісу тощо.

Запропоновані рекомендації з формування набору елементів маркетинг-миксу для ТОВ «Омега» (бренд VARUS) відповідно концепції «8P»:

- Product - розширення асортименту товарів для дітей до 30 артикулів за категоріями: освітні іграшки, набір для творчості, інтерактивні іграшки, настільні ігри, пазли, логічні ігри, настільні спортивні набори;

- Price - інтеграція штучного інтелекту для підвищення конверсії, впровадження AI-модулю рекомендацій і стимулювання покупок на основі історії переглядів та взаємодії користувача з сайтом і мобільним додатком. Система штучного інтелекту аналізує не лише фактичні покупки, а й переглянуті товари, час взаємодії із продуктом, додавання до списку бажань, а також поведінкові моделі на сайті та формує персональну знижку на цей товар;

- Place - розширення омніканальних продажів через мобільний додаток і сайт. Для цього потрібно оптимізувати процес видачі замовлень у магазині з метою забезпечити готовність товару до видачі покупцю через 30 хвилин після оформлення замовлення онлайн;

- Promotion - запуск таргетованої рекламної кампанії в соціальних мережах для потенційних клієнтів за інтересами: «Товари для дітей», «Іграшки», «Сімейні покупки», «Шопінг онлайн», а також нової можливості самовивозу через 30 хвилин після замовлення в магазинах мережі;

- People - організація швидкого збору онлайн-замовлень. Ключовою передумовою досягнення цієї мети є перехід від класичної моделі індивідуального збору до інтегрованої зональної системи комплектування;

- Process - оптимізація обробки онлайн-замовлень покупців через ERP-систему: після оформлення замовлення покупцем через мобільний додаток або сайт, інформація повинна миттєво передаватися в ERP-систему магазину без необхідності ручного підтвердження оператором, що дозволяє уникнути затримок на етапі первинної обробки та миттєво розпочати комплектування замовлення; ERP-система повинна автоматично визначати оптимальний маршрут збору товарів по магазину на основі їх розташування та доступності на складі для мінімізації часу збору і комплектування замовлення за максимально короткий проміжок часу; система повинна враховувати пріоритет терміновості: замовлення, яке потребує видачі через 30 хвилин, обробляються першочергово; в

процесі збору кожен товар сканується мобільним пристроєм, що дозволяє в режимі реального часу контролювати правильність збору; у разі нестачі певної позиції, система автоматично пропонує покупцю аналог через мобільний додаток із можливістю миттєвого погодження чи відмови, що виключає необхідність додаткових дзвінків або листування, роблячи процес максимально прозорим та оперативним;

- Physical evidence - створення окремих виділених зон «Онлайн-Видача VARUS» у магазинах: у кожному магазині VARUS повинно бути передбачено чітко виділене місце, призначене виключно для видачі онлайн-замовлень, така зона повинна бути розташована в безпосередній близькості до центрального входу або парковки, що забезпечить зручний і швидкий доступ для клієнтів;

- Productivity & Quality - впровадження комплексної системи управління процесами для підвищення продуктивності та якості, яка інтегрує в себе регулярний аудит діяльності, автоматизацію контролю якості та механізми безперервного вдосконалення на всіх етапах обслуговування онлайн-замовлень.

5. Загальні витрати на впровадження заходів з реалізації концепції 8P для мережі VARUS на 2025 рік становлять 5 826, 6 тис. грн.

Ефективність запропонованих рекомендацій для ТОВ «Омега» на 2025 рік: зростання чистого доходу на 7%, чистого прибутку на 24 млн. грн., чиста рентабельність продажу підвищиться до 0,25%.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Дашко І., Череп О., Михайліченко Л.. Маркетингові засоби в системі управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 6. № 276. С. 203–209. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/06/6.24._topic_Iryna-M.-Dashko-Oleksandr-G.-Cherep-Lubomir-V.-Mykhailichenko-203-209.pdf (дата звернення: 14.05.2025).
2. Бондаренко В. Використання принципів маркетингового менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2023. №56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-101> (дата звернення: 14.05.2025).
3. Яроміч С.А., Величко Т.Г. Сутність поняття маркетингового менеджменту в науковому дискурсі. *Економіка і суспільство*. 2017. №9. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/127.pdf (дата звернення: 14.05.2025).
4. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент: підручник Київ: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/330986235_MARKETINGOVIIJ_MENEDZMENT_Perse_ukrainske_adaptovane_vidanna_MARKETING_MANAGEMENT_First_Ukrainian_Adapted_Edition (дата звернення: 14.05.2025).
5. Буняк Н.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі України, 2022. 180 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/23306/1/mark_men.pdf (дата звернення: 15.05.2025).
6. Левків Г.Я. Маркетинг-менеджмент в умовах війни: проблеми та шляхи вирішення. DOI: <https://doi.org/10.32718/monohraf.2024.3> (дата звернення: 15.05.2025).
7. Ядуха С., Яблонський Т., Крук С., Кучанська Т. Теоретичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330 (3). С. 284–290. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-43> (дата звернення: 15.05.2025).

8. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Київ: НАУ, 2022. 204 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi73/0053902.pdf>

(дата звернення: 15.05.2025).

9. Язвінська Н. В.. Маркетинговий менеджмент: опорний конспект лекцій Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 37 с. URL:

https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/286720/mod_resource/content/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82_%D0%9C%D0%90%D0%A0%D0%9A%D0%95%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%93%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%99%20%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%95%D0%94%D0%96%D0%9C%D0%95%D0%9D%D0%A2.pdf (дата звернення: 15.05.2025).

10. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент : теорія, методологія, практика : монографія: Київ. ФОП Вишемирський В. С., 2018. 515 с. URI: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bb233ed9-0186-480d-9315-a712d52e098a/content> (дата звернення: 15.05.2025).

11. Дудар В.. Управління маркетингом: навч. посіб. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с. URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45456/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A3%D0%BF%D1%80.%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3%D0%BE%D0%BC_2022.pdf

(дата звернення: 16.05.2025).

12. Краус К.М., Краус Н.М., Радзіховська Ю.М. Менеджмент і маркетинг: посібник. Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. 241 с. URL:

https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/41158/2/Kraus_Menedgment_marketynng_2022_zahyst.pdf (дата звернення: 16.05.2025).

13. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL:

<https://econom.lnu.edu.ua/wp->

[content/uploads/2016/10/MARKETING_NAVCH.POSIBNYK_SENYSHYN-KRYVESHKO_FINAL_ALL.pdf](#) (дата звернення: 16.05.2025).

14. Маркетинг-менеджмент. URL: <https://patprofi.ua/ua/dictionary/r-m/marketing-menedzhment/> (дата звернення: 16.05.2025).

15. Шуміло О. С., Євтушенко Г. В., Каретін Д. О. Теоретичні засади маркетингового менеджменту підприємства. *Бізнесінформ*. № 8. 2023. С. 309–315. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-309-315> (дата звернення: 16.05.2025).

16. Рзаєва Т. Г., Галачинська Т. В. Маркетинг-менеджмент: сутність, ознаки, характеристики та перспективи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 191–194. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/41-15.pdf> (дата звернення: 17.05.2025).

17. Остапчук Т. П., Бужимська К. О. Становлення та розвиток концепції маркетингового менеджменту в сучасних умовах: європейський досвід. *Економіка, управління та адміністрування* 2024. №2 (108). С.42–50. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-42-50](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-42-50) (дата звернення: 17.05.2025).

18. Джур О., Гульман Д. Сучасні наукові дослідження в менеджменті і маркетингу на прикладі сучасної української компанії. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-26> (дата звернення: 17.05.2025).

19. Бойко Р. В. Концептуальні підходи до застосування концепції маркетинг-менеджменту на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. С. 100–107. URL: <https://elar.khmnmu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5c58458f-015a-4aa5-9aee-05c90f2d8910/content> (дата звернення: 17.05.2025).

20. Ларченко О. Сучасні проблеми управління: маркетинг і менеджмент малого бізнесу. *Таврійський науковий вісник*. 2023. №16. С. 128–132. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.17> (дата звернення: 17.05.2025).

21. Маїк С., Бурліцька О. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні. URL:

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44534/2/MTEMSTE_2023_Maijk_S-The_essence_of_management_of_29-30.pdf (дата звернення: 17.05.2025).

22. Носач І. В., Водолазська Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ.* 2024. №1. С. 455–460. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-455-460> (дата звернення: 18.05.2025).

23. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навч. посіб. Київ: ДУТ, 2019. 146 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_796_67558907.pdf (дата звернення: 18.05.2025).

24. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2022. №38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-21> (дата звернення: 18.05.2025).

25. Боєнко О. Ю., Петренко Д. С. Методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту. 2023. № 10. С. 404–412. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-404-412> (дата звернення: 19.05.2025).

26. Вікарчук О., Пащенко О., Юшкевич О. Сучасна модель маркетинг-менеджменту виробничого підприємства. *Економіка та суспільство.* 2021. URL: №34. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-4> (дата звернення: 19.05.2025).

27. Lucinda L. Parmer John E. Dillard, Jr. Ying-Chou Lin. The 8Ps Marketing Mix and the Buyer Decision-Making Process. URL: <https://articlegateway.com/index.php/JMDC/article/download/4774/4550/8697> (дата звернення: 19.05.2025).

28. Analysis of Marketing Mix (8P) and Customer Satisfaction for Brand Awareness in Santika Hotel Jabodetabek Area. URL: <https://ojs.sampoernauniversity.ac.id/index.php/JOBE/article/view/140> (дата звернення: 19.05.2025).

29. 8P's of Marketing: What they are, what they are for and how to build them. URL: <https://www.enjoyminder.com/post/8ps-of-marketing-what-they-are-what-they-are-for-and-how-to-build-them> (дата звернення: 19.05.2025).

30. Остапчук Т., Бірюченко С., Завалій, Т. Етичні норми маркетинг-менеджменту в рекламній діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. №70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-122> (дата звернення: 19.05.2025).
31. Лищенко М.О., Гуляєва В.В., Васильченко О.В. Система організації та управління маркетингом на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 4 (21). С. 258–264. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/42.pdf (дата звернення: 19.05.2025).
32. Варус. Про компанію. URL: <https://varus.ua/about-company> (дата звернення: 12.04.2025).
33. YouControl – сервіс перевірки контрагентів. ТОВ «Омега». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/30982361/ (дата звернення: 12.04.2025).
34. Опендатабот – сервіс моніторингу реєстраційних даних українських компаній. ТОВ «Омега». URL: <https://opendatabot.ua/c/30982361> (дата звернення: 12.04.2025).
35. Clarity Project – розширена аналітика. ТОВ «Омега». URL: <https://clarity-project.info/edr/30982361> (дата звернення: 12.04.2025).
36. Дропа Я. Б. Фінансовий аналіз : навч. посібн. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/09/Dropa-Navchalnyy-posibnyk-2024.pdf> (дата звернення: 19.04.2025).
37. Магопець О. А., Н. С. Шалімова, Черновол О. М. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 230 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/13973> (дата звернення: 19.04.2025).
38. Shantou Chengji Toys & Gifts Co., Ltd. URL: www.chengjitoy.com (дата звернення: 28.05.2025).
39. McKinsey Dot Org. URL: <https://www.mckinsey.org/home> (дата звернення: 28.05.2025).

40. Evolving trends in brand loyalty and consumer behavior: 2023 edition. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/us-evolving-trends-in-brand-loyalty-and-consumer-behavior-2023-edition.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 28.05.2025).

41. Boston Consulting Group (BCG). URL: https://www.bcg.com/publications/2023/the-new-blueprint-for-corporate-performance?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 28.05.2025).

42. Швець В.Я., Трифонова О.В., Баранець Г.В., Варяниченко О.В. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент». Дніпро : НТУ «ДП», 2019. 35 с.

43. Швець В.Я., Трифонова О.В., Барабан О.А. Вимоги до оформлення кваліфікаційних робіт бакалаврів та магістрів спеціальності «Менеджмент». Дніпро: НТУ «ДП», 2018. 15 с.

ВІДГУК**на кваліфікаційну роботу бакалавра****студентки групи 073-21-3 НТУ «Дніпровська політехніка»****Яковенко Софії Сергіївни**

Тема кваліфікаційної роботи: Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства з урахуванням концепції 8Р

Актуальність теми зумовлена необхідністю адаптації підприємств до швидких змін ринкового середовища, посилення конкуренції та зростаючих очікувань споживачів. У таких умовах ефективне управління маркетинговою діяльністю стає стратегічним пріоритетом. Застосування концепції 8Р дає змогу розширити класичний підхід до маркетингу, враховуючи не лише товар, ціну, місце і просування, а й персонал, процеси тощо. Це дозволяє формувати комплексну систему маркетингового менеджменту, орієнтовану на досягнення довгострокових конкурентних переваг. Обґрунтування рішень у цій сфері сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат і посиленню ринкових позицій підприємства, що підтверджує практичну значущість обраної теми дослідження для ТОВ «Омега».

Яковенко С.С. при виконанні кваліфікаційної роботи проявила концептуальні наукові та практичні знання, критичне осмислення теорій, принципів, методів і понять у менеджменті та маркетингу. Відповідь правильна, але має певні неточності щодо формулювання понять менеджменту маркетингової діяльності та маркетингового управління.

Здобувачка продемонструвала поглиблені когнітивні та практичні уміння та навички, майстерність на рівні, необхідному для розв'язання складних спеціалізованих задач і практичних проблем у сфері маркетинг-менеджменту підприємства. Відповідь характеризує уміння та навички застосовувати знання в практичній діяльності, але відсутнє чітке

формулювання гіпотези щодо збільшення продажів досліджуваного підприємства після підвищення професійної компетентності персоналу, задіяного у процесах комплектування та видачі онлайн-замовлень, тобто є певні неточності при реалізації однієї вимоги.

Яковенко С.С. показала ефективну комунікацію, донесення до фахівців і нефахівців інформації, ідей, проблем, рішень, власного досвіду та аргументації; збирала, інтерпретувала та застосовувала різноманітні дані щодо характеристики діяльності ТОВ «Омега» та застосовуваного маркетингового комплексу тощо; має навички спілкування з професійних питань. Здобувачка добре володіє проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповідей на питання керівника та запропонованої доповіді за результатами кваліфікаційної роботи. Мова правильна, чиста, ясна, точна, логічна, виразна, лаконічна. Доречна комунікаційна стратегія – наявність логічних власних суджень, правильна структура доповіді, здатність робити висновки та формулювати пропозиції. Але є незначні недоліки щодо послідовності та несуперечливого розвитку думки при обґрунтуванні показників фінансової стійкості досліджуваного підприємства, не продемонстровано доречної аргументації та її відповідності відстоюваним положенням щодо інтеграції елементів маркетинг-міксу в загальну стратегію бренду «Варус», не завжди техніка відповідей на запитання керівника була доречною. Сумарно не реалізовано три вимоги.

Яковенко С.С. показала добре володіння компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на: управління комплексними проектами, що передбачає дослідницький характер навчальної діяльності, вміння самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особисту позицію, контроль власних дій; відповідальність за прийняття рішень в непередбачувальних умовах, самостійність під час виконання поставлених завдань кваліфікаційної роботи, відповідальність за взаємовідносини з керівником кваліфікаційної роботи; відповідальність за професійний розвиток окремих осіб, що передбачає використання професійно-

орієнтованих навичок з менеджменту, володіння всіма видами навчальної діяльності; здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності, що передбачає достатньо високий ступінь володіння фундаментальними знаннями, самостійність оцінних суджень, високий рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок, самостійний пошук та аналіз джерел інформації. Не реалізовано три вимоги: не показано здатність роботи в команді (але виконання кваліфікаційної роботи не передбачало опанування таких навичок), не проявлялась ініціатива в обговоренні проблем, практично не здійснювалося обґрунтування власних рішень положеннями нормативної бази галузевого та державного рівнів, відсутній аналіз корпоративної стратегії ТОВ «Омега» в контексті реалізації комплексу маркетингових комунікацій.

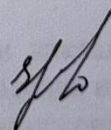
Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи та демонстраційний матеріал оформлені відповідно методичним рекомендаціям.

Загалом кваліфікаційна робота Яковенко С.С. відповідає встановленим вимогам, демонструє добре досягнення результатів навчання для 6-ого кваліфікаційного рівня за НРК та заслуговує оцінки добре, 85 балів.

Керівник кваліфікаційної роботи

канд. екон. наук, доцент

кафедри Менеджменту



О.В. Варяниченко

РЕЦЕНЗІЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
студентки групи 073-21-3 НТУ «Дніпровська політехніка»
Яковенко Софії Сергіївни

Тема кваліфікаційної роботи:
 Обґрунтування ефективності рішень у сфері менеджменту маркетингової діяльності підприємства з урахуванням концепції 8Р

Тема кваліфікаційної роботи та розроблені завдання є актуальними та відповідають вимогам щодо професійної діяльності фахівця ступеня бакалавр за освітньою програмою Менеджмент.

Кваліфікаційна робота виконана відповідно методичних рекомендацій кафедри менеджменту. Зміст пояснювальної записки відповідає темі та поставленим завданням.

Використано сучасні методи наукових досліджень. Висновки та пропозиції обґрунтовано.

Значення запропонованих рекомендацій полягає в актуальності дослідження інструментів сучасного маркетингового менеджменту. Врахування концепції 8Р дозволяє всебічно оцінити та вдосконалити маркетингову діяльність підприємства в умовах динамічного ринку. Робота демонструє можливості підвищення ефективності онлайн-продажів і сервісу за рахунок комплексного управління маркетингом.

Ефективність запропонованих управлінських рішень та практичне значення роботи полягає у розробці рекомендацій для удосконалення менеджменту маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Омега» з урахуванням концепції 8Р. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення прибутковості, покращення клієнтського сервісу та адаптацію до змін споживчого попиту в онлайн-середовищі, їх ефективність підтверджена розрахунками.

Результати кваліфікаційної роботи викладено чітко, грамотно, логічно, послідовно й аргументовано, стиль викладення науковий.

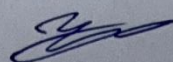
Серед зауважень слід відмітити невдалу структуру 1 розділу – п. 1.1 значно більше за обсягом, ніж п.1.2.

В цілому кваліфікаційна робота та демонстраційний матеріал бакалавра Яковенко С.С. відповідають чинним вимогам, якість роботи висока. Здобувачка проявила добре володіння компетенціями.

Кваліфікаційна робота заслуговує оцінки добре, 83 бали і може бути рекомендована до захисту в ЕК за спеціальністю 073 Менеджмент, освітня програма «Менеджмент».

Рецензент

доц. Кадр. ПЕ Пмо ПУ
 К.О.Н.,



В.В. Чорнобасів