

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА СТРАТЕГІЯ
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Студентки 2-го курсу магістратури денної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-наукової програми «Економіка бізнесу»
Полюхович Анни Василівни

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Литвиненко Тетяна Миколаївна

Засвідчую, що в цій дипломній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань

Студентка _____
(підпис)

Робота допущена до захисту в ЕК рішенням кафедри економіки підприємства
від «16» травня 2022 р., протокол № 8.

Завідувач кафедри економіки підприємства,
доктор економічних наук, професор
Филюк Галина Михайлівна

(підпис)

Анотація

кваліфікаційної магістерської роботи на тему: «МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ»

студентки 2-го курсу магістратури денної форми навчання

спеціальності 051 Економіка

освітньо-наукової програми Економіка бізнесу

Полухович Анни Василівни

В кваліфікаційній магістерській роботі проаналізовано основні підходи до визначення сутності маркетингового потенціалу підприємства, його змісту, властивостей та структурних елементів. Здійснений аналіз наукових підходів показав, що маркетинговий потенціал є важливою складовою загального потенціалу підприємства, яка об'єднує внутрішні ресурси та зовнішні можливості для досягнення поставлених цілей. На основі отриманої інформації запропоновано власне визначення поняття «маркетинговий потенціал». Досліджено особливості процесу формування та використання маркетингового потенціалу, визначено основні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на даний процес. Здійснено аналіз трьох підходів до оцінки маркетингового потенціалу: результативного, діагностичного та комплексного.

В другому розділі роботи проаналізовано діяльність ТОВ «Епіцентр К» на ринку роздрібної торгівлі України. Оцінено маркетинговий потенціал компанії та ефективність його використання. Для аналізу обрано комплексний підхід, який найбільш повно розкриває усі елементи потенціалу.

На основі проведеної оцінки для ТОВ «Епіцентр К» запропоновано стратегію підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу яка включає 3 напрями: реорганізацію програми лояльності «Вигода», використання digital-технологій та впровадження еко-ініціатив. Впровадження запропонованих рекомендацій матиме ряд переваг як для підприємства, так і для покупців та навколишнього середовища.

Ключові слова: маркетингова діяльність, потенціал, маркетинговий потенціал підприємства, маркетингові ресурси, зовнішні можливості, чинники впливу, ефективність, конкурентоспроможність.

Summary

Master's qualification work on the topic:

"MARKETING POTENTIAL OF THE ENTERPRISE AND STRATEGY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF ITS USE"

2nd year full-time master's students

specialty 051 Economics

educational and scientific program Business Economics

Poliukhovych Anna Vasylivna

The main approaches to determining the essence of the marketing potential of the enterprise, its content, properties and structural elements are analyzed in the master's qualification work. An analysis of scientific approaches has shown that marketing potential is an important component of the overall potential of the enterprise, which combines internal resources and external capabilities to achieve goals. On the basis the own definition of «marketing potential» is offered. The peculiarities of the process of formation and using of marketing potential are studied and the main factors of internal and external environment influencing this process are determined. Three approaches to the assessment of marketing potential are analyzed: effective, diagnostic, complex.

The second section of the work analyzes the activities of «Epicenter K» in the retail market of Ukraine. The marketing potential of the company and the efficiency of its using are assessed. A comprehensive approach was chosen for the analysis, because it the most fully reveals all the elements of potential.

Based on the assessment, «Epicenter K» proposed a strategy to increase the efficiency of marketing potential, which includes 3 areas: reorganization of the loyalty program «Vyhoda», the use of digital-technologies and the implementation of eco-initiatives. The implementation of the proposed recommendations will have a number of benefits for the company, costumers and the environment.

Key words: *marketing activity, potential, marketing potential of the enterprise, marketing resources, external opportunities, factors of influence, efficiency, competitiveness.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
I РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність та зміст маркетингового потенціалу підприємства	5
1.2. Механізм формування та використання маркетингового потенціалу підприємства.....	10
1.3. Методи оцінювання ефективності маркетингового потенціалу підприємства.....	15
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I.....	22
II РОЗДІЛ. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ	23
2.1. Місце ТОВ «Епіцентр К» в структурі ринку роздрібної торгівлі України ...	23
2.2. Аналіз маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К»	28
2.3. Оцінка ефективності використання маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К».....	38
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ II	46
III РОЗДІЛ. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»	47
3.1. Формування стратегії підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства.....	47
3.2. Вплив запропонованих заходів на діяльність ТОВ «Епіцентр К»	62
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III	68
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	75
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасному світі динамічних перетворень, результативність діяльності підприємства залежить від багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища й здатності адаптуватися до них. В процесі функціонування підприємство зіштовхується з щоденними загрозами, можливостями та перспективами, які прямо чи опосередковано впливають на його розвиток. Сучасне підприємство не може тривалий час займати стійку конкурентну позицію без ретельного контролю та аналізу світових трендів, вподобань споживачів, дій конкурентів та інших факторів. Постійний ринковий моніторинг, наявність ефективних попереджувальних заходів та оперативна адаптація до стрімких змін ринку здатні забезпечити стійкі конкурентні переваги та зростання прибутковості підприємства.

За таких умов саме маркетингова складова діяльності відіграє вирішальну роль у забезпеченні ефективності функціонування підприємства. Удосконалення маркетингової діяльності та підвищення ринкової орієнтованості створюють сприятливі умови для розвитку залучення додаткових інвестицій. У зв'язку з цим особливу увагу слід приділити маркетинговому потенціалу та ефективності його використання.

Маркетинговий потенціал – це невід’ємна складова загального потенціалу підприємства, що при ефективному управлінні здатна використовувати усі можливі ресурси і компетенції для задоволення потреб споживачів, забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності та підвищувати вартість підприємства на ринку. Тому перед вітчизняними підприємствами постає необхідність постійного аналізу та оцінювання маркетингового потенціалу, а також цілеспрямованого та ефективного управління ним.

Питанню ефективності використання маркетингового потенціалу присвячені дослідження вітчизняних та іноземних вчених-економістів, серед яких: А.І. Афонічкін, К.М. Колесник, Т.Н. Батова, В.А. Крилова, Т.О. Коваль, Л.Ш. Маматова, Л.А. Мороз, І.І. Поліщук, Д.Аакер, Г.Ассель, І.Анософф та інші. Варто зазначити, що в науковому середовищі досі не сформувався єдиного підходу до

визначення сутності маркетингового потенціалу, його структури та методів оцінки. Зазначені обставини зумовлюють актуальність дослідження ефективності використання маркетингового потенціалу вітчизняними підприємствами.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка стратегії підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства в сучасних ринкових умовах.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити сутність та зміст маркетингового потенціалу підприємства;
- дослідити механізм формування та використання маркетингового потенціалу підприємства;
- узагальнити підходи до оцінки ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства;
- визначити місце ТОВ «Епіцентр К» в структурі ринку роздрібної торгівлі України;
- проаналізувати маркетинговий потенціал ТОВ «Епіцентр К»;
- оцінити ефективність використання маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К»;
- визначити напрями підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства;
- оцінити вплив запропонованих заходів на діяльність ТОВ «Епіцентр К».

Об'єктом дослідження є маркетинговий потенціал підприємства. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства.

Для вирішення поставлених завдань в роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: метод наукового узагальнення – для визначення сутності маркетингового потенціалу; системний аналіз – для дослідження складових маркетингового потенціалу та його місця в структурі сукупного потенціалу підприємства; порівняльний метод – для аналізу методів оцінки маркетингового потенціалу; графічний та табличний методи – для аналізу маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К»; методи економіко-математичного

моделювання та статистичні методи – для дослідження фінансово-економічних показників діяльності підприємства та для оцінки ефективності використання маркетингового потенціалу; метод експертних оцінок – для аналізу конкурентоспроможності підприємства; метод рейтингових оцінок – для ранжування підприємств роздрібною торгівлі за обсягами доходу; прогностичний метод – для аналізу впливу запропонованих заходів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні поняття «маркетинговий потенціал підприємства» та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо ефективного використання маркетингового потенціалу підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення магістерської кваліфікаційної роботи можуть бути використані при створенні стратегії підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали наукові статті та монографії з питань використання маркетингового потенціалу, науково-методичні публікації та аналітичні статті, результати досліджень провідних наукових установ та вчених-дослідників, результати досліджень зарубіжних консалтингових та маркетингових компаній, матеріали науково-практичних конференцій, офіційні статистичні матеріали, дані фінансової звітності ТОВ «Епіцентр К».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаної літератури, що включає 76 найменувань, та 2 додатків. Зміст роботи висвітлено на 64 сторінках основного тексту. Ілюстративний матеріал роботи містить 22 таблиці та 11 рисунків.

I РОЗДІЛ. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та зміст маркетингового потенціалу підприємства

Ефективна діяльність вітчизняних підприємств, на сучасному етапі розвитку економіки України, залежить від великої кількості чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх. В таких складних умовах господарювання власники та менеджери мають сформувати модель поведінки, яка б урахувала взаємозв'язки чинників середовища з усіма стратегічними підрозділами підприємства. Можливість та ефективність адаптації бізнесу до змін середовища залежать від сформованого ними потенціалу. При цьому успішним може бути тільки те підприємство, яке не лише володіє потужним потенціалом, а й здатне його ефективно використовувати та постійно нарощувати.

Найчастіше в наукових джерелах поняття «потенціал» розглядають, як сукупність ресурсів, можливостей та засобів для реалізації певних завдань. Проте дане пояснення є надто широким і не здатне в повній мірі розкрити сутність потенціалу конкретного суб'єкта. В більш вузькому розумінні під «потенціалом підприємства» розуміють «сукупність можливостей, ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів» [22, с.4].

Важливою складовою загального потенціалу підприємства є маркетинговий потенціал, який забезпечує стійку конкурентну позицію підприємства на ринку. Окрім цього, ефективне використання та управління маркетинговим потенціалом позитивно впливає на функціонування та розвиток усього підприємства.

На сьогоднішній день існує декілька, іноді, навіть суперечливих підходів в науковій літературі щодо сутності даного поняття. Це пояснюється тим, що маркетингова діяльність - це складний та багатоаспектний процес. Загалом підходи науковців до визначення поняття «маркетинговий потенціал» можна розділити на 3 групи:

- сукупність ресурсів та можливостей підприємства;
- здатність підприємства реалізовувати свої можливості;

- елемент загального потенціалу підприємства [24, с.73].

Аналіз наукових джерел показує, що більшість авторів розглядає маркетинговий потенціал, як сукупність ресурсів і можливостей для здійснення маркетингової діяльності. Так Л.А. Мороз [35, с.215] трактує дане поняття, як «сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди». К.М. Колесник [27, с.142] визначає маркетинговий потенціал, як «сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, зовнішніх і внутрішніх можливостей їх використання для маркетингового розвитку, показники яких визначаються для операційного та прогнозного стану».

Відповідно до другого підходу, маркетинговий потенціал трактують, як здатність підприємства ефективно використовувати наявні можливості для досягнення бажаного результату. Т.Л. Безрукова та Є.І. Сапровон [8, с.27] розглядають дане поняття, як «максимально можливу спроможність суб'єкта господарювання використовувати всі передові напрацювання в галузі маркетингової діяльності». На думку О.П. Родіонової [50, с.1], «маркетинговий потенціал – це можливості та готовність маркетингової системи управляти попитом на товари і послуги, використовуючи для цього наявні маркетингові ресурси та можливості бізнес-середовища».

Третя група науковців вважає, що маркетинговий потенціал слід розглядати з точки зору його місця в сукупному потенціалі підприємства. Так О.О. Єранкіна [21, с.45] вказує на те, що «маркетинговий потенціал є структурною складовою бізнес-потенціалу підприємства». В своїй роботі С.В. Кунєва та Є.М. Мальченкова [31, с.140] розглядаються маркетинговий потенціал, як «підсистему економічного потенціалу, яка через використання ресурсів інших підсистем забезпечує реалізацію дослідження ринку, товарної, цінової, комунікативної, збутової політик, мета яких забезпечити конкурентоспроможність компанії на цільовому сегменті ринку».

Отже, аналіз наукових джерел свідчить про наявність неузгодженості стосовно визначення сутності маркетингового потенціалу. Не зважаючи на це,

представники усіх трьох підходів, акцентують увагу на важливості маркетингового потенціалу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

З огляду на усе вищезазначене, для розкриття сутності маркетингового потенціалу слід враховувати усі три підходи. Враховуючи найбільш розгорнуте визначення, наведене в роботі В.О Іваненко [24, с.75], згідно з яким «маркетинговий потенціал – це невід’ємна та важлива складова загального потенціалу підприємства, що полягає в здатності максимально використовувати наявні ресурси і можливості (внутрішні і зовнішні) в процесі маркетингової діяльності для досягнення як стратегічних, так і поточних цілей при формуванні конкурентних переваг», пропонуємо маркетинговий потенціал визначати як структурну складову загального потенціалу підприємства, що полягає в здатності ефективно використовувати внутрішні ресурси та зовнішні можливості в процесі маркетингової діяльності для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та отримання на цій основі максимальної економічної вигоди. Ефективне використання маркетингового потенціалу надає підприємству можливість зайняти лідируючі позиції на ринку завдяки реалізації оптимальних маркетингових заходів щодо дослідження попиту, аналізу вподобань споживачів та дій конкурентів, організації стратегічного планування та контролю за товарною й збутовою політиками.

Для розкриття сутності маркетингового потенціалу підприємства слід визначити його основні елементи та їх взаємозв’язок (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Елементи маркетингового потенціалу підприємства

Автор	Елементи маркетингового потенціалу
Акіф’єва В.А., Батова Т.М.	Резерви, ресурси, можливості, спроможності, управління.
Афонічкін О.І., Колесник К.М.	Зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище підприємства, ринкові можливості, система управління маркетинговим потенціалом.
Дідченко О.І.	Дворівнева система інтегрованого маркетингу: 1. Реклама, збут, просування, управління реалізацією продукції, маркетингові дослідження;

	2. Узгодження роботи відділів компанії.
Кривошеєва Н.М.	Ресурси, інструменти, управління.
Семеркова Л.Н., Патрікеєва Ю.В.	Маркетингові ресурси та ринкові можливості.
Юлдашева О.У.	Світоглядна підсистема, ресурсна підсистема, підсистема управління, зовнішнє середовище.
Тягунова Н.М., Тягунова З.О.	Маркетингові ресурси й маркетингові зусилля.

Джерело: [24, с. 75]

Отже, як і у випадку визначення сутності маркетингового потенціалу, існують різні точки зору щодо його структури та елементів. Узагальнюючі інформацію з таблиці 1.1, можна виділити такі структурні елементи маркетингового потенціалу як:

- внутрішні маркетингові ресурси;
- зовнішні ринкові можливості;
- здатність підприємства управляти та використовувати ресурси та можливості.

Також маркетинговому потенціалу підприємства, як економічній системі, притаманні певні властивості, а саме:

- цілісність – потенціал є сукупністю усіх ресурсів, резервів, потужностей, які наявні на підприємстві в певний момент часу;
- складність та структурованість – потенціал характеризується неоднорідністю складових, яким притаманні різнохарактерні та ієрархічні зв'язки;
- динамічність – структура та масштаб потенціалу підприємства постійно змінюються;
- гнучкість та адаптивність – потенціал підприємства здатен трансформуватися та пристосовуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі;
- синергічність – оптимальне поєднання елементів потенціалу посилює ефективність його функціонування;
- альтернативність форм – залежно від конкретних умов, потенціал має кілька взаємозамінних варіантів досягнення поставлених цілей;

- унікальність – у кожен обраний момент часу потенціал має притаманні лише йому ресурси, резерви та здатності [1, с.24].

У дисертації І.І. Поліщук представлено модель інтеграції маркетингового потенціалу в систему управління підприємством, яка вдало описує місце маркетингового потенціалу та його взаємозв'язки з усіма елементами сукупного потенціалу (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Структуризація маркетингового потенціалу підприємства

Джерело: [44, с.21]

Як видно на рисунку 1.1 існує нерозривний зв'язок між маркетинговим та сукупним потенціалом підприємства, які обумовлюють розвиток одне одного. Використовуючи ресурси та можливості підприємства, маркетинговий потенціал є складовою його сукупного потенціалу. В той же час, розвиток маркетингового потенціалу за рахунок ефективної маркетингової політики та новітнього інструментарію збільшує ефективність використання наявних ресурсів та сукупного потенціалу підприємства. Структура маркетингового потенціалу представлена єдністю його елементів, які тісно співіснують та доповнюють одне одного і при вдалому об'єднанні дають синергетичний ефект.

Отже, маркетинговий потенціал – це важлива та невід’ємна складова загального потенціалу підприємства, яка здатна забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності. Ефективне використання та розвиток маркетингового потенціалу сприяють розвитку самого підприємства, тому що ці процеси є взаємопов’язаними та взаємообумовленими.

1.2. Механізм формування та використання маркетингового потенціалу підприємства

В останні роки відбувається зростання ролі маркетингового потенціалу, що обумовлюється важливістю маркетингу в сучасних умовах господарювання. Налагоджений механізм управління маркетинговим потенціалом є запорукою своєчасної діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства і прийняття, на основі отриманої інформації, обґрунтованих управлінських рішень для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління маркетинговим потенціалом починається з його формування.

Формування потенціалу підприємства – це процес ідентифікації та створення підприємницьких можливостей, їх структуризація та побудова певних організаційних форм для ефективного відтворення та розвитку [25, 107]. В.А. Акіф’єва [2, с.47] формування маркетингового потенціалу підприємства розглядає, як «процес моделювання ефекту від використання його ресурсів, здібностей та резервів в рамках поставлених маркетингових цілей у відповідності зі сприятливими можливостями зовнішнього середовища та факторами невизначеності, а також під контролем підсистеми управління».

Науковці виділяють основні принципи, на яких базується формування потенціалу підприємства, а саме:

- потенціал підприємства – це складна система альтернативних елементів;
- елементи потенціалу є релевантними до продукції та послуг підприємства;
- потенціал підприємства – це динамічна структура, а не механічна сума його елементів;

- потенціал підприємства здатен самостійно трансформуватися при зміні його елементів;
- елементи потенціалу підприємства діють одночасно та в сукупності, підпорядковуючись законам синергії [19, с.125].

На формування маркетингового потенціалу впливають внутрішні та зовнішні фактори. Вони визначають його структуру, ключові характеристики та особливості. До зовнішніх факторів відносять ті, що перебувають за межами впливу суб'єкта господарювання, наприклад, економічні, екологічні, політичні, демографічні та інші. До внутрішніх відносять ті, що сформовані усередині підприємства та залежать від нього, а саме: маркетингові матеріальні та нематеріальні ресурси (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Чинники формування маркетингового потенціалу підприємства

Зовнішні		Внутрішні	
Фактори макросередовища	Фактори мікросередовища	Маркетингові матеріальні ресурси	Маркетингові нематеріальні ресурси
<ul style="list-style-type: none"> - політичні; - правові; - економічні; - соціокультурні; - демографічні; - екологічні; - науково-технічні. 	<ul style="list-style-type: none"> - поведінка покупців на ринку; - взаємодія з маркетинговими посередниками; - поведінка постачальників; - дії конкурентів; - вплив контактних аудиторії. 	<ul style="list-style-type: none"> - фінансові; - інформаційні; - інноваційні; - трудові. 	<ul style="list-style-type: none"> - лояльність споживачів; - оптимальний асортимент продукції; - співвідношення ціна/якість продукції; - партнерські відносини з постачальниками; - високий рівень обслуговування; - імідж підприємства; - маркетингова культура; - відома торгова марка; - маркетингова інформаційна система.

Джерело: [12, с. 98]

Усі вищенаведені фактори прямо чи опосередковано впливають на маркетингову діяльність та її потенціал. Вони діють в сукупності, доповнюють один одного і, при ефективному управлінні, здатні створити синергетичний ефект, що відобразиться на результатах роботи підприємства. Тому для досягнення

стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання необхідно побудувати ефективний механізм аналізу, використання та координації даних факторів.

Загальний процес формування та використання потенціалу можна зобразити графічно. Його складовими є: вхід, управління, вихід та ресурси (рис. 1.2.).

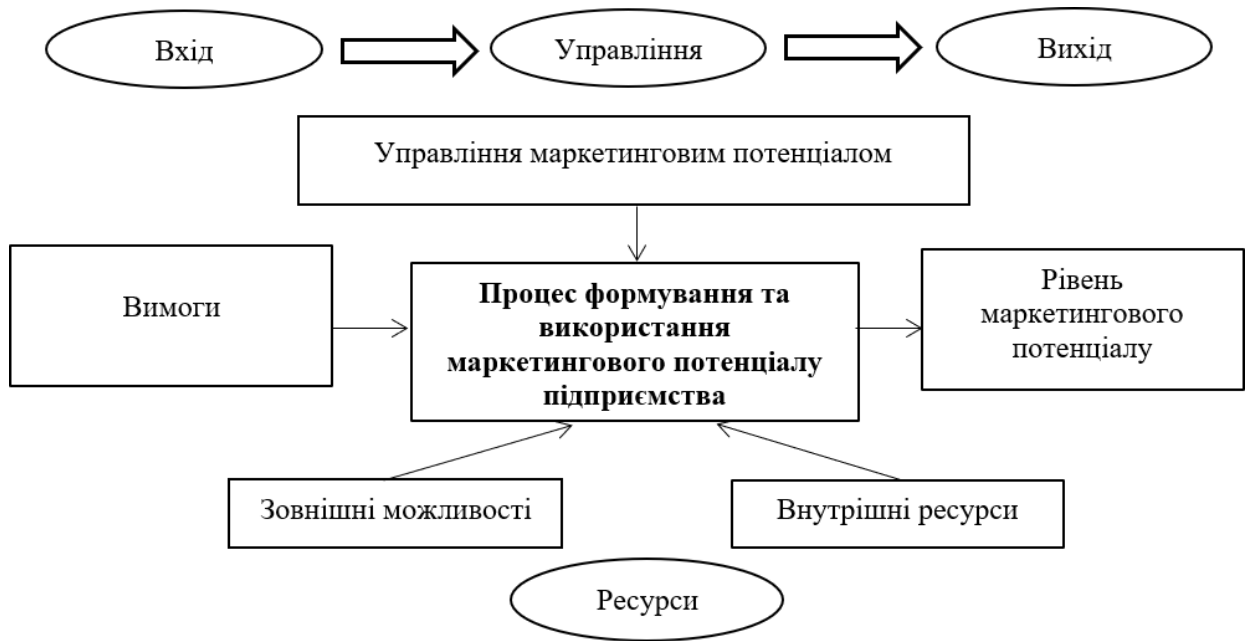


Рис. 1.2. Процес формування та використання маркетингового потенціалу підприємства

Джерело: [15, с.13]

Як видно на рисунку 1.2. формування та використання маркетингового потенціалу починається з розробки певних вимог до цього процесу. На даному етапі необхідно визначити найважливіші критерії ефективності маркетингового потенціалу, його ресурсів та можливостей. Наступний етап – управління процесом – є найважливішим, адже саме від побудови ефективної моделі управління, яка включатиме використанні усіх внутрішніх ресурсів та зовнішніх можливостей, залежить кінцевий рівень маркетингового потенціалу. На виході ми отримуємо певний рівень маркетингового потенціалу, який підприємство використовує в конкурентній боротьбі на ринку.

Слід зазначити, що деталізований процес формування та використання маркетингового потенціалу кожного окремого підприємства буде мати певні відмінності зумовлені специфікою галузі, в якій воно функціонує, номенклатурою продукції, структурою витрат, специфікою логістики та збуту. Окрім цього, рівень

маркетингового потенціалу може бути різним залежно від розміру підприємства, виду продукції, асортименту, фінансових можливостей, організаційної структури тощо.

Формування та використання маркетингового потенціалу має ситуативний характер, зумовлений варіативністю поєднання ресурсів підприємства в різноманітних умовах ринкового середовища. Саме тому зміна складу, якості та умов доступу до ресурсів або зміна умов зовнішнього середовища призводить до перегляду пріоритетів розвитку маркетингового потенціалу для забезпечення сталості конкурентних позицій.

Також важливо звернути увагу на активаторів маркетингового потенціалу – чинники, які створюють сприятливі можливості для розвитку процесу маркетингового управління. Слід зазначити, що лише налаштувавши ефективно управління потенціалом в комплексі з чинниками-активаторами підприємство може досягти стійких конкурентних переваг та перейти на якісно новий рівень задоволення потреб споживачів. Чинниками-активаторами маркетингового потенціалу є:

- гнучкість та динамічність маркетинг-міксу;
- адаптивність елементів потенціалу до стрімких змін на ринку;
- високий рівень комунікаційної активності;
- наявність інноваційного маркетингового інструментарію;
- інформаційна насиченість маркетингового середовища;
- надійні та довгострокові відносини із зацікавленими особами;
- високий рівень лояльності споживачів;
- досконалість механізму управління;
- маркетингова стратегічна чутливість [12, с.100].

В процесі управління маркетинговим потенціалом керівники підприємств можуть зіштовхнутися з певними проблемами, що знижують ефективність його використання. Дані проблеми можна розділити на дві групи: зовнішні, на які підприємство не має прямого впливу, проте може пристосуватися, та внутрішні, що

виникають усередині підприємства і залежать від рішень керівництва та діяльності працівників (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Проблеми, які перешкоджають використанню маркетингового потенціалу

Фактори	Проблема
Зовнішні	Несприятливе соціально-економічне становище
	Жорстка податкова політика
	Непередбачуване політичне становище
	Низький рівень розвитку ринкових відносин
	Високий рівень корупції
	Адміністративний тиск
	Суперечливість та недосконалість законодавчої влади
Внутрішні	Низький рівень знань та компетентності працівників маркетингового відділу
	Неефективне стратегічне планування
	Відсутність чітко визначеного місця відділу маркетингу у структурі підприємства, невизначені функції відділу маркетингу
	Нестача фінансових ресурсів
	Зменшення ролі та значимості маркетингу представниками вищої ланки апарату управління
	Недосконалість систем маркетингової інформації
	Недостатнє забезпечення комп'ютерним устаткуванням

Джерело: [14, с.14]

Проте, основною проблемою, у процесі формування та використання маркетингового потенціалу, залишається те, що всі його елементи функціонують одночасно і в сукупності, адже це динамічна та складна система. Утворені взаємозв'язки між складовими потенціалу мають прямий вплив на усі його елементи, змінюючи властивості та закономірності їх функціонування, сприяючи тим самим трансформації маркетингового потенціалу на новий якісний рівень.

Отже, формування та використання маркетингового потенціалу є складним та багатогранним процесом, в основі якого послідовне встановлення відповідності між релевантними характеристиками внутрішнього середовища та мінливими ринковими умовами, з якими зіштовхується підприємство. Формування маркетингового потенціалу має комплексний характер та відображає стратегічні цілі суб'єкта господарювання, його внутрішні можливості та зовнішні загрози.

1.3. Методи оцінювання ефективності маркетингового потенціалу підприємства

Ефективне використання маркетингового потенціалу передбачає розробку відповідних оціночних параметрів маркетингової діяльності підприємства, що дадуть змогу визначити напрями її функціонування та розвитку. Оцінка маркетингового потенціалу дає можливість виявити наявні та невикористанні маркетингові ресурси підприємства, визначити позиції суб'єкта господарювання в ринковому середовищі та, на основі цього, розробити ефективні методи застосування усіх можливих ресурсів для зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

У зв'язку з відсутністю в наукових колах єдиного розуміння поняття «маркетинговий потенціал підприємства», в економічній літературі сформовано різні підходи до його оцінки, наведені в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Підходи до оцінювання ефективності маркетингового потенціалу підприємства

Підхід до оцінки	Сутність підходу
Результативний	Кількісна оцінка рівня можливостей маркетингової системи. Розраховуються фінансові показники, показники конкурентоспроможності підприємства, його продукції та послуг.
Діагностичний	Оцінка рівня розвитку та конкурентоспроможності маркетингової системи суб'єктивними методами (спостереження за управлінськими процесами, діагностичні інтерв'ю, опитування та анкетування працівників).
Комплексний	Об'єднання результативного й діагностичного підходів (аналіз об'єктивної та суб'єктивної складових).

Джерело: [24, с.77]

Як показано в таблиці 1.4, в основі результативного підходу лежить кількісна оцінка маркетингової діяльності підприємства. Проте в більшості випадків використання лише кількісних показників є недостатнім для глибокого та комплексного аналізу маркетингового потенціалу.

Представники результативного підходу С.В. Безфамільна й А.А. Рожков для оцінки маркетингового потенціалу обрали такі показники, як обсяг продажів, масштаб ринку, рівень конкуренції, витрати на рекламу та наявність портфелю замовлень. Після проведених розрахунків кожен показник отримує бали від «-1» до

«1», залежно від того, чи є він прийнятним, допустимим чи незадовільним для компанії. Інтегральна оцінка маркетингового потенціалу розраховується, як сума добутків усіх показників на їх вагові коефіцієнти [9].

О.В. Юлдашева пропонує оцінювати маркетинговий потенціал через визначення ефективності його використання. Дана методика включає три основні етапи, а саме:

1. Розрахунок ринкового потенціалу.
2. Розрахунок потенційно можливого обсягу продажів підприємства.
3. Порівняння потенційно можливого обсягу продажів з фактичним [55, с.100].

В основі діагностичного підходу лежить метод експертних оцінок, який засуджується багатьма авторами через високий рівень суб'єктивізму. Проте у випадках, коли досліджувана система складається з багатьох елементів які мають різні одиниці виміру або отримання кількісної оцінки для них є неможливим, жоден інший метод, окрім діагностичного, не дозволить здійснити необхідне оцінювання.

Представник даного підходу, І.К. Кіфоренко оцінює ефективність маркетингової діяльності за допомогою адитивного маркетингового потенціалу, який є сумарною оцінкою рівня використання вісьмох основних складових потенціалу, а саме:

- потенціал маркетингової інформаційної системи;
- потенціал маркетингових досліджень;
- потенціал роботи із цільовими групами;
- потенціал товарної політики підприємства;
- потенціал цінової політики підприємства;
- потенціал збутової політики підприємства;
- потенціал політики просування продукції підприємства;
- потенціал іміджевої політики підприємства [26, с.72].

Оцінку усіх показників здійснюється експертним методом і залежить від того, наскільки підприємство у своїй маркетинговій діяльності використовує інструмент маркетингу, описаний цим показником: «0» – не використовує, «1» – не повною мірою використовує, «2» – повною мірою використовує. Перелік

маркетингових напрямів та відповідні їм показники для оцінки представлені в Додатку А.

К.М. Колесник наводить оцінку маркетингового потенціалу у вигляді функції від зовнішніх та внутрішніх факторів його формування, за допомогою методології аналізу ієрархії та експертної оцінки. Також автор наголошує на необхідності оцінювати не лише поточний стан маркетингового потенціалу, а й його можливі значення через певні проміжки часу, що дозволить змоделювати ймовірні напрямки розвитку підприємства. Подібна проблема визначення майбутнього значення фактор потенціалу вирішується завдяки коригуванню значення поточного стану фактору на рівень дисконтування [28, с.70].

Методика оцінки маркетингового потенціалу К.М. Колесника складається з наступних етапів:

1. Збір інформації для здійснення оцінки.
2. Визначення системи факторів, що характеризують маркетинговий потенціал.
3. Вибір системи кількісних показників і відповідних вагових коефіцієнтів [28, с.73].

Основою даного оцінювання маркетингового потенціалу є сукупність показників, які описують особливості маркетингової діяльності конкретного підприємства. Автор виділив 4 складові частини, з яких формується інтегральна оцінка, а саме:

- зовнішні фактори (частка ринку, рівень конкуренції, якість поставок, відносини зі споживачами);
- збутова діяльність (ширина та довжина асортименту, якість товарів, обсяг продажів, рівень логістики);
- комунікаційна діяльність (участь у виставках, кількість згадок у ЗМІ, витрати на рекламу, брендинг);
- система управління маркетинговою діяльністю (кількість працівників маркетингу, професіоналізм працівників, частота проведення маркетингових досліджень, наявність системи стратегічного планування) [28, с.79].

Система внутрішніх та зовнішніх факторів, що характеризують маркетинговий потенціал, й відповіді їм показники наведені в Додатку Б.

Комплексний підхід включає якісні характеристики й кількісні показники, які надають об'єктивну оцінку ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства.

Представниця комплексного підходу Е.С. Рольбіна виділяє два види оцінки маркетингового потенціалу: внутрішню та зовнішню.

Для проведення внутрішньої оцінки виділяють об'єктивну та суб'єктивну складові. Внутрішня об'єктивна оцінка маркетингового потенціалу базується на показниках фінансово-господарської діяльності підприємства, які безпосередньо залежать від ефективності маркетингової діяльності: прибуток, обсяг продажів, частка ринку, коефіцієнти ділової активності, коефіцієнти рентабельності та інвестиційні критерії. Внутрішня суб'єктивна оцінка маркетингового потенціалу базується на опитуванні персоналу підприємства з метою одержання бальних оцінок за такими параметрами, як темпи відновлення асортименту, ефективність товарної політики, відповідність цін рівню якості продуктів, повнота охоплення ринкових сегментів, оплата праці та ефективність маркетингових комунікацій [7, с. 72].

Зовнішня оцінка маркетингового потенціалу має бути отримана від усіх контактних аудиторій і ґрунтується на показниках наведених в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Показники для зовнішньої оцінки маркетингового потенціалу

Контактні аудиторії	Показники для оцінки
Кінцеві споживачі	Якість продукції, відповідність ціна-якість, широта асортименту.
Корпоративні споживачі	Якість та ціна продукції, ділова репутація, швидкість оформлення документів і доставки, зручність комунікацій.
Банки	Показники фінансового стану підприємства (коефіцієнти ліквідності, покриття, автономії, рентабельності та ділової активності, умови кредитування, рівень ризику).
Конкуренти	Конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність цін на продукцію, потужність і продуктивність логістичної системи, комунікаційна активність.

Органи влади	Дотримання законодавчих, санітарних, технічних, протипожежних та інших норм і правил, відряхування до бюджетів різних рівнів, спонсорування спортивних, культурних та інших заходів.
Інвестори	Виробничо-технологічні, ресурсні, нормативно-правові та інфраструктурні показники, які відображають інвестиційну привабливість даного підприємства для інвесторів.
Постачальники	Платоспроможність, ділова репутація, розмір партії та періодичність поставок, транспортна доступність підприємства.

Джерело: [7, с.73]

У своїй роботі Е. Сандей представила багатофакторну модель оцінки маркетингового потенціалу, в якій можна виокремити дві групи показників:

- Показники, що характеризують маркетингову діяльність підприємства (якість управління та організації маркетингу, використання людського капіталу, використання маркетингового інструментарію).
- Показники, що характеризують прибутковість комерційної діяльності підприємства та його конкурентоспроможність (дохід від реалізації, місткість ринку, маркетингові витрати, коефіцієнт конкурентоспроможності) [52, с.37].

З огляду на усе вищенаведене, можна зробити висновок, що саме комплексний підхід дає змогу здійснити глибинний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. Основною перевагою даного підходу є всебічний та повний облік всіх показників, що характеризують маркетинговий потенціал підприємства, завдяки комбінації результативного та діагностичного підходів. Основним недоліком комплексного підходу є трудомісткість розрахунків, інформаційна перенасиченість, а також труднощі при застосуванні даних методів на практиці.

Для аналізу маркетингового потенціалу підприємства використовують статистичні, математичні та інші методи аналізу, наведені в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Методи оцінювання маркетингового потенціалу підприємства

№	Метод	Характеристика
1	Статистичні методи	Розрахунок абсолютних, відносних та середніх величин; побудова індексних, трендових і регресивних факторних моделей; методи кореляційного, дисперсійного та варіаційного аналізу. Застосовують для аналізу масових та повторювальних процесів та явищ (аналіз відмінностей, аналіз зв'язків).

2	Експертні методи	Методи ґрунтуються на досвіді, компетентності та інтуїції експертів. Застосовується для оцінки об'єктів, для яких не існує способів кількісного вимірювання (мозкова атака, метод «Дельфі»).
3	Моделювання процесів та ризиків	В основі методів – теорія прийняття рішень та теорія ймовірності. Застосовують для прогнозу потоку покупців, реакції ринку та можливих загроз (SWOT-аналіз).
4	Математичне моделювання	За допомогою математичних прийомів розраховують ціноутворення, формують комплексу засобів реклами і рекламного бюджету (ABC-аналіз).
5	Матричні методи	В основі методів побудова багатовимірних матриць, моделей поведінки (матриця BCG, матриця GE/McKinsey).
6	Гібридні методи	Дані методи поєднують ймовірнісні та детерміновані характеристики. Застосовують для аналізу складних багатофакторних об'єктів.

Джерело: [54, с.165]

Для достовірного аналізу маркетингового потенціалу важливим є вибір оптимальних методів та інструментів його оцінки, які будуть відповідати потребам та можливостям конкретного підприємства. Для того, щоб обраний метод оцінки був ефективним для підприємства, він має відповідати цілям аналізу, містити та генерувати лише достовірну та повну інформацію, відповідати ресурсним та фінансовим можливостям компанії. В таблиці 1.7 наведені напрямки та методи оцінювання маркетингового потенціалу підприємства.

Таблиця 1.7

Інструментарій для оцінювання маркетингового потенціалу підприємства

Напрямок аналізу	Метод аналізу
Характеристика ринку	
<ul style="list-style-type: none"> - ємність ринку; - привабливість ринку; - побудова моделей розвитку ринку; - визначення товарної структури ринку; - аналіз поведінки учасників ринку; - оцінка попиту і пропозиції; - сегментація; - прогнозування продажів. 	<ul style="list-style-type: none"> - метод експертних оцінок «Дельфі»; - формування «портрета» споживача; - порівняльний аналіз; - PEST-аналіз; - методи статистичного аналізу; - метод прогнозування попиту; - метод гнучкого сегментування; - метод прогнозування ємності; - SWOT-аналіз; - матриця GE.
Конкуренти	

<ul style="list-style-type: none"> - визначення лідерів ринку; - аналіз переваг і недоліків конкурентів; - порівняльний аналіз маркетинг-міксу конкурентів; - визначення економічних драйверів. 	<ul style="list-style-type: none"> - бенчмаркінг; - SWOT-аналіз конкурентів; - аналіз середнього чека конкурентів; - метод порівняльної оцінки; - модель Портера; - карта стратегічних груп; - факторний аналіз конкурентоспроможності підприємств.
Цінова політика	
<ul style="list-style-type: none"> - оцінка рівня цін та ринку; - аналіз типу ринку; - аналіз сприйняття цін; - розрахунок цінової еластичності. 	<ul style="list-style-type: none"> - опитування; - методи розрахунку середньої ціни; - інтерв'ю; - метод точкової еластичності; - метод дугової еластичності.
Товарна політика	
<ul style="list-style-type: none"> - аналіз товарного асортименту; - динаміка продажів; - визначення етапу ЖЦТ; - дослідження іміджу бренду; - позиціонування товару; - лояльність споживачів; - рівень задоволеності споживачів; - дослідження ринкової вартості бренду. 	<ul style="list-style-type: none"> - метод вільних асоціацій; - матриця BCG; - XYZ-аналіз; - ABC-аналіз; - опитування споживачів; - карта позиціонування; - хол-тест; - метод «Brand Strength».
Політика комунікацій	
<ul style="list-style-type: none"> - ефективність промо-акцій; - маркетингові експерименти; - аналіз рекламних кампаній; - тестування рекламних ідей. 	<ul style="list-style-type: none"> - пробні покупки; - співвідношення витрат на комунікації і прибутку; - хол-тест; - опитування.
Збутова політика	
<ul style="list-style-type: none"> - аналіз постачальників; - аналіз ринку збуту; - аналіз дистриб'юторів; - аналіз політики транспортування. 	<ul style="list-style-type: none"> - математико-статистичні методи оптимізації складських і транспортних витрат; - порівняльний аналіз постачальників.

Джерело: [54, с.170]

Отже, важливою складовою процесу управління маркетинговим потенціалом є оцінка ефективності його використання. В наукових колах існує 3 підходи до оцінки: результативний, діагностичний та комплексний. Кожен з них має свої переваги та недоліки, проте застосування саме комплексного підходу, який об'єднує якісні та кількісні показники, дозволяє найбільш глибоко та всесторонньо проаналізувати та оцінити ефективність використання маркетингового потенціалу суб'єкта господарювання.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I

Підсумовуючи усе вищенаведене, можна стверджувати, що маркетинговий потенціал відіграє важливу роль в діяльності підприємства, а саме в просуванні товарів на ринок, встановлені довгострокових відносин із зацікавленими сторонами, підвищенні його конкурентоспроможності, підвищенні вартості підприємства на ринку та виокремлені найважливіших ресурсів і компетенцій для задоволення потреб споживачів.

Маркетинговий потенціал підприємства включає всі наявні маркетингові ресурси, резерви та можливості їх використання для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі проведення ефективних маркетингових заходів щодо дослідження кон'юнктури ринку та розширення товарної, цінової і збутової політики, а також розробки стратегій поведінки компанії та її продукції на ринку. Відповідно, основними факторами, що визначають маркетинговий потенціал є внутрішнє (механізм просування товару, організаційна структура, компетентність працівників, імідж підприємства, комунікаційна діяльність та інше) та зовнішнє (характеристика ринку, поведінка конкурентів та постачальників, політико-правове становище та інше) середовище.

Аналіз та оцінка маркетингового потенціалу є одним із ключових аспектів у формуванні стратегії діяльності підприємств. У зв'язку з відсутністю в наукових колах єдиного розуміння поняття «маркетинговий потенціал», в економічній літературі сформовано три підходи до його оцінки: результативний, діагностичний та комплексний. Для забезпечення обґрунтованої оцінки необхідно забезпечити виконання наступних етапів: визначення цілей та завдань аналізу; формування інформаційної бази; виокремлення внутрішніх та зовнішніх факторів, що характеризують маркетинговий потенціал; розробка системи кількісних та якісних показників для оцінки; розрахунок інтегрованого показника ефективності маркетингового потенціалу та прийняття на їх основі відповідних управлінських рішень.

II РОЗДІЛ. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

2.1. Місце ТОВ «Епіцентр К» в структурі ринку роздрібної торгівлі України

Товариство з обмеженою відповідальністю «Епіцентр К» є одним із лідерів роздрібної торгівлі DIY-ринку в Україні. Компанія була заснована 27 серпня 2003 року, перший гіпермаркет був відкритий 6 грудня того ж року в Києві. З того моменту мережа стрімко розвивається й розширюється, надаючи споживачам можливість отримати якісні товари для будівництва, ремонту, оздоблення житла, навчання та дозвілля у форматі «від і до», а також скористатися додатковими послугами в усіх областях країни.

Основним видом діяльності компанії є роздрібна торгівля непродовольчими товарами. Дана галузь стрімко розвивається, особливо за такими ознаками, як рівень ділової активності, обсяг доходу, чисельність суб'єктів господарювання, зайнятість та інвестиції.

Торгівля виконує вагомую економічну та соціальну ролі у задоволенні потреб населення в товарах і послугах, створенні робочих місць, формуванні та перерозподілі доходів громадян, реалізації соціально відповідальних програм бізнесу тощо. Вона акумулює 13,83% ВВП або 755201 млн. грн. (за даними 2021 року). Як вид економічної діяльності, вона забезпечує високий рівень зайнятості населення країни - понад 27,2% [17].

В 2021 році оборот роздрібної торгівлі фізичних та юридичних осіб в Україні склав 1443343,3 млн. грн., що на 10,7% більше ніж у попередньому році, в той час як, роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі склав 1044370 млн. грн., що на 10,9% більше ніж у попередньому році [17].

Лідером за обсягами роздрібного товарообігу в 2021 році було місто Київ (279124,1 млн. грн.). Серед областей перше місце за цим показником посіла Дніпропетровська (132258,8 млн. грн.), друге — Київська (120073,8 млн. грн.), третє — Одеська область (107049,6 млн. грн.) [17].

В таблиці 2.1 наведена структура роздрібного товарообороту в Україні.

Таблиця 2.1

Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі в Україні
за 2017-2020 роки

Показник	2017		2018		2019		2020	
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%
Усі товари	586330,1	100	668369,6	100	793479,2	100	868283,3	100
Продовольчі товари	233204,1	39,8	289695,9	43,3	336587,9	42,4	384091,6	44,2
Непродовольчі товари	353126,0	60,2	378673,7	56,7	456891,3	57,6	484191,7	55,8

Джерело: [17]

В 2020 році непродовольчі товари займали 55,8% в загальному роздрібному товарообороті підприємств роздрібної торгівлі в країні. З них 1,8% припадає на будівельні матеріали, 0,9% - на вироби з кераміки, скла та дерева, 0,8% - меблі, 0,8% - освітлювальне приладдя [17].

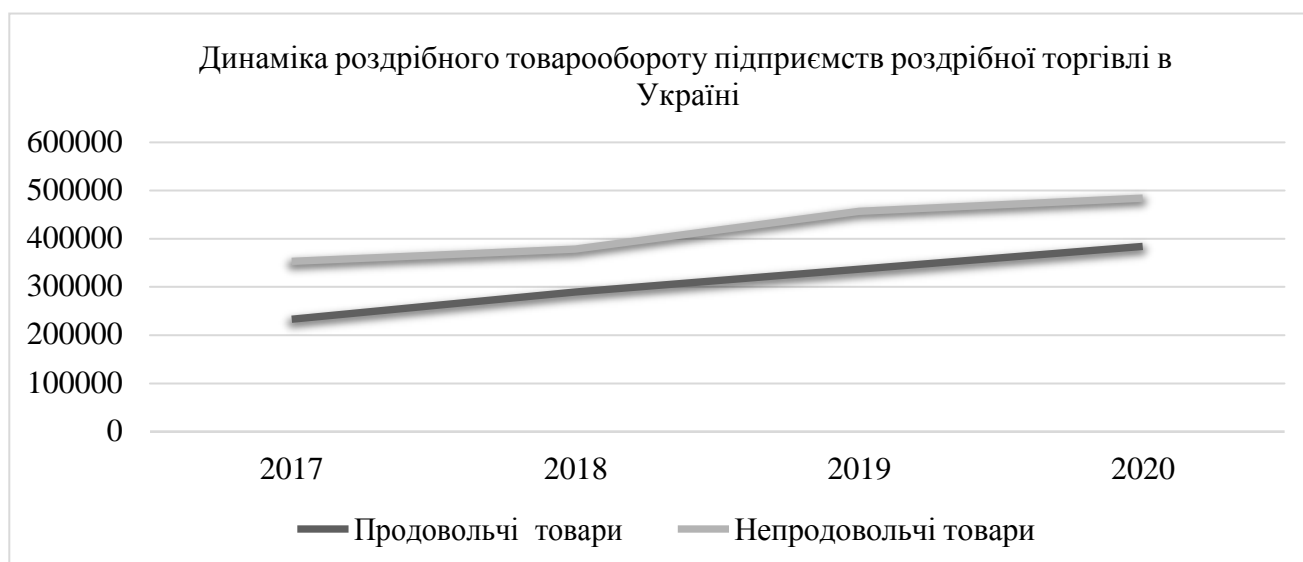


Рис.2.1. Динаміка роздрібного товарообороту підприємств роздрібної торгівлі в Україні за 2017-2020 роки

Джерело: [17]

Як видно з рисунку 2.1, спостерігається позитивна динаміка розвитку роздрібної торгівлі в Україні. З 2017 року роздрібний товарооборот продовольчих товарів збільшився на 64,7 %, а непродовольчих – на 37,1%.

ТОВ «Епіцентр К» вже понад 18 років робить вагомий внесок у розвиток економіки країни, щорічно створює тисячі робочих місць, інвестує мільярди гривень у торгові центри, логістику та виробництво. В таблиці 2.2 наведені показники, які характеризують положення компанії на ринку України за 2020 рік

Таблиця 2.2

Вплив ТОВ «Епіцентр К» на економіку країни

Показник	Результат
Річний товарооборот компанії	50,5 млрд. грн.
Оборот роздрібної торгівлі країни	1201624,0 млн. грн.
Частка компанії в обороті роздрібної торгівлі	4,2%
Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі країни	868283,3 млн. грн.
Частка компанії в роздрібному товарообороті підприємств роздрібної торгівлі	5,81%
ВВП країни	4194102 млн. грн.
Відношення товарообороту компанії до ВВП країни	1,2%
Обсяг сплачених податків	5600 млн. грн.
Населення країни	41,58 млн. осіб
Сумарна площа торгових центрів	1,5 млн. кв. м.
Торгові площі на одиницю населення	36 кв. м./ 1000 осіб
Кількість працівників компанії	24 тис. осіб
Кількість зайнятих в торгівлі в Україні	3,65 млн. осіб
Відношення кількості працівників компанії до загальної кількості зайнятих в торгівлі в Україні	0,66%
Кількість працівників підприємств роздрібної торгівлі в Україні	211 тис. осіб
Відношення кількості працівників компанії до загальної кількості працівників підприємств роздрібної торгівлі в Україні	11,37%

Джерело: [17, 38]

За даними таблиці 2.2 можна зробити висновок, що в 2020 році відношення товарообороту компанії до ВВП країни становило 1,2%, частка компанії в обороті роздрібної торгівлі становила 4,2%, а частка компанії в роздрібному товарообороті підприємств роздрібної торгівлі – 5,81%. Окрім цього 11,37% працівників підприємств роздрібної торгівлі України - співробітники «Епіцентр К» [17,38].

Для більш детального аналізу позицій компанії проведено ринковий скоринг ТОВ «Епіцентр К» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ринковий скоринг ТОВ «Епіцентр К»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Частка компанії у секторі, %	1,14	1,09	1,10	1,14	1,24
Частка компанії на ринку, %	23,58	23,64	24,95	24,73	25,22
Місце компанії в секторі	8	7	6	6	5
Місце компанії на ринку	1	1	1	1	1
Абсолютний приріст виручки за рік, млн. грн.	5440,8	5556,8	7752,9	4228,4	4697,0
Відносний приріст виручки за рік, %	24,0	19,7	23,0	10,2	10,3

Джерело: [76]

Отримані результати в таблиці 2.3 свідчать, що компанія займає лідируючі позиції на ринку роздрібної торгівлі в Україні, що відкриває їй можливості для подальшого розвитку та реалізації свого потенціалу. На ринку роздрібної торгівлі будівельно-господарськими товарами компанія є беззаперечним лідером 5 років поспіль.

Оскільки мережа «Епіцентр К» пропонує широкий асортимент продукції, її конкурентами є як і будівельні магазини, так і магазини з товарами для дітей, побутовою хімією та одягом. ТОВ «Епіцентр К» це всеукраїнська мережа, тому конкуренти відрізняються залежно від регіону.

Наприклад, в Києві основними конкурентами компанії є ПрАТ «Леруа Мерлен», ПрАТ «Торговий будинок ОЛДІ» та АТ «Jysk». Також в 2021 року з'явився новий конкурент — шведська компанія «ІКЕА», яка розпочала входження на український ринок зі створення інтернет-магазину, а через кілька місяців відкривши магазин в торговому центрі «Blockbuster Mall» в місті Київ.

Також слід відзначити те, що компанія вже більше 5 років входить в рейтинг «ТОП-15 ритейлерів України» за даними Асоціації ритейлерів України.

Таблиця 2.4

Рейтинг найбільших ритейлерів України за 2020 рік

Місце в рейтингу	Назва компанії	Виторг, млрд. грн.	Фінансовий результат, млрд. грн.
1	АТБ	123,9	5,8
2	Fozzy Group	80,2	відсутня інформація
3	Епіцентр К	50,5	3,2
4	Metro Cash & Carry	21,5	-1,7
5	Rozetka.ua	18	0,11
6	Samsung Україна	17,7	0,324
7	Comfy	16,2	0,081
8	Фокстрот	14,3	0,070
9	Auchan	14,1	-0,627
10	EVA	13,4	0,540
11	Varus	13	0,116
12	Novus	12,7	-0,344
13	Ритейл Груп	12,2	0,063
14	Ельдорадо	11,4	-0,344
15	Таврія Плюс	8	0,069

Джерело: [69]

Сукупний дохід 15 ритейлерів за 2020 рік становив - 427 млрд. грн., або 18,5% від сукупного доходу 100 найбільших приватних компаній країни. Серед учасників рейтингу найбільший дохід отримали компанії «АТБ» (123,9 млрд. грн.), «Fozzy Group» (80,2 млрд. грн.) та «Епіцентр К» (50,4 млрд. грн.). Найбільший прибуток отримали компанії «АТБ» (5,8 млрд. грн.), «Епіцентр К» (3,2 млрд. грн.) та «EVA» (540 млн. грн.). В той же час 4 компанії були збитковими – «Metro», «Auchan», «Novus», та «Ельдорадо» [69].

Також важливою характеристикою ринку є споживачі. В 2021 році консалтингова компанія «PwC Ukraine» представила результати опитування українців щодо їх купівельних вподобань. Серед найважливіших результатів можна виокремити такі:

- 58% споживачів здійснюють покупки онлайн.
- 56% українців обирають магазини, що пропонують акційні товари.
- 56% споживачів надають перевагу товарам українського виробництва в категорії «Продукти харчування».
- 32% опитаних віддають перевагу товарам, що мають достовірну інформацію про виробництво та походження.
- 20% українців купують товари за допомогою смартфона.
- 11% споживачів підтримують компанії, що піклуються про довкілля [61].

Отримані результати дали змогу виокремити тренди українського ринку роздрібною торгівлі на майбутні роки. Спеціалісти прогнозують, що в найближчі роки відбудеться збільшення частки онлайн покупок, в тому числі через соціальні мережі; фокус уваги зміститься з цінової політики на етичність та екологічність торгових марок; більшу увагу будуть приділяти товарам українського виробництва.

Отже, ринок роздрібною торгівлі в Україні стрімко розвивається та є висококонкурентним. Компанія «Епіцентр К» займає лідируючі позиції на даному ринку, пропонуючи споживачам широкий асортимент товарів та послуг. Однією з умов успіху даного бізнесу є ефективне використання маркетингового потенціалу компанії, який залежить від внутрішніх ресурсів компанії та зовнішніх можливостей.

2.2. Аналіз маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К»

ТОВ «Епіцентр К» – це найбільша та найпотужніша мережа будівельно-господарських гіпермаркетів в Україні, яка налічує 75 торговельних центрів (в тому числі 10 магазинів мережі «Нова лінія»), загальною площею 1,5 млн. м. кв. Основним видом діяльності підприємства є «Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах» (код КВЕД 47.78) [38].

Асортимент магазинів налічує більше 500 тисяч найменувань товарів. У гіпермаркетах «Епіцентр К» представлено продукцію як вітчизняного, так й іноземного виробництва. Компанія співпрацює з близько 3500 постачальниками товарів. Також 20% усієї продукції припадає на власні торгові марки. Товари та послуги компанії розділено на 22 торгові відділи: «Галереї Деко», «Пиши-малюй», «Садовий центр», «Е.РІС», «Intersport», інструменти, освітлення, побутова техніка, побутова хімія, сантехніка, будівельні матеріали та інші [38].

Органами управління ТОВ «Епіцентр К» є загальні збори учасників, генеральний директор та наглядова рада. Головою компанії є Герєга. Г.Ф., а заступником голови – Суржик Т.Ф.

Що стосується кадрової політики підприємства, то її мета – формування відповідального та висококваліфікованого колективу для реалізації цілей підприємства. На кінець 2021 року в мережі працює близько 28 тисяч осіб. З загальної кількості працівників більше 50% припадає на працівників двадцяти двох торговельних відділів. Також з загальної кількості працівників 62% – це чоловіки та 38% – жінки. Середній вік працівників складає 38 років. Найбільше осіб віком від 30 до 39 років (37,7%), на другому місці – від 40 до 49 років (32,34%) [38].

Оцінка фінансово-економічної діяльності є важливим етапом визначення ефективності діяльності підприємства. В таблиці 2.5 наведені основні фінансові показники діяльності ТОВ «Епіцентр К».

Таблиця 2.5

Фінансовий аналіз ТОВ «Епіцентр К»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Дохід від реалізації продукції, млрд. грн.	28,5	34,0	41,5	44,0	50,5
Зростання продажів, %	3,96	19,742	23	6,08	14,56

Зростання прибутку, %	34,5	16,68	6,53	19,07	-11,96
Активи, млрд. грн.	17,5	24,0	30,02	37,0	45,0
Заборгованість (відношення загальних зобов'язань до загальних активів), %	59,49	58,4	56,58	60,15	59,92

Джерело: [76]

За даними таблиці 2.5 можна зробити висновок, що більшість фінансових показників мають позитивні тенденції. Так дохід від реалізації продукції збільшився на 77,19% з 28,5 млрд. грн. в 2016 році до 50,5 млрд. грн. в 2020 році. Активи компанії збільшилися на 157,14% з 17,5 млрд. грн. в 2016 році до 45,0 млрд. грн. в 2020 році. Також в 2020 році відбулося збільшення продажів на 14,56%, порівняно з попереднім роком, одночасно зі зменшенням прибутку на 11,96%. Заборгованість компанії залишається в межах 57-60% протягом останніх 5 років [76].

В таблиці 2.6 розраховано показники прибутковості компанії.

Таблиця 2.6

Показники прибутковості ТОВ «Епіцентр К»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Рентабельність активів, %	14,0	12,0	10,1	9,7	7,1
Рентабельність власного капіталу, %	54,2	40,2	30,1	29,8	21,6
Рентабельність оборотних активів, %	23,2	19,2	16,2	17,1	14,2
Чиста маржа, %	8,6	8,4	7,3	8,1	6,3
Валова рентабельність собівартості, %	35,3	37,7	36,1	40,8	41,6
Чиста рентабельність витрат, %	12,7	12,1	9,9	10,6	11,0

Джерело: [76]

За даними таблиці 2.6, ми бачимо негативну динаміку рентабельності активів компанії, з 14% в 2016 році до 7,1% в 2020 році. Негативну динаміку також має рентабельність власного капіталу (зменшення на 60,15%), рентабельність оборотних активів (зменшення на 39,79%) та чиста рентабельність витрат (зменшення на 13,39%). В 2020 році відношення чистого прибутку до виручки становило 6,3% [76].

Наступним етапом аналізу фінансово-економічної діяльності є розрахунок показників ліквідності та платоспроможності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Епіцентр К»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Поточна ліквідність, %	103,3	112,1	116,4	109,8	100,9
Абсолютна ліквідність, %	5,0	4,9	4,4	4,6	2,9
Коефіцієнт швидкої ліквідності, %	23,9	36,0	30,4	31,1	30,1
Відношення грошових коштів до активів, %	2,9	2,7	2,3	2,4	1,4
Коефіцієнт автономії, %	40,5	41,6	43,4	42,3	40,1

Джерело: [76]

Відповідно до таблиці 2.7 коефіцієнт поточної ліквідності компанії в 2020 році становив 100,9%. Такий результат дає зрозуміти, що у фірми є ресурси, які можна використати для погашення короткострокових вимог кредиторів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства в 2020 році становив 2,9%. Це вказує на те, що компанія має кошти для задоволення вимог кредиторів на поточну дату. Коефіцієнт швидкої ліквідності в 2020 році дорівнював 30,1%, що є менше нормативного значення. Це вказує на те, що в компанії недостатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями. Також слід зазначити, що в 2020 році відношення грошових коштів до активів становило 1,4%, що на 41,67% менше ніж попереднього року. Розрахунок коефіцієнту автономії показав, що компанія здатна профінансувати 40% активів за рахунок власного капіталу [76].

Маркетинговий потенціал ТОВ «Епіцентр К» є невід'ємною складовою його загального потенціалу і відіграє важливу роль в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на ринку. Ефективне використання маркетингового потенціалу, його розвиток та нарощування допомагає компанії підтримувати позиції лідера галузі в Україні.

Однією з основних складових управління маркетинговим потенціалом є його аналіз та оцінка, які стають основою для прийняття управлінських рішень, побудови маркетингової стратегії та планування діяльності підприємства. Для аналізу маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» використано підхід, який враховує складові як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства дає змогу визначити ті внутрішні можливості чи його стратегічний потенціал, на які фірма може розраховувати в конкурентній боротьбі. Для аналізу внутрішніх факторів маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» обрано такі елементи, як:

- товарна політика;
- збутова політика;
- маркетингові комунікації;
- маркетингові інновації;
- репутація.

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища дасть змогу виявити сучасні тенденції на ринку та дослідити відносини з основними контактними аудиторіями підприємства. Для аналізу зовнішніх факторів маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» обрано такі елементи, як:

- конкуренти;
- постачальники;
- споживачі.

Першим елементом аналізу маркетингового потенціалу є товарна політика. З моменту заснування компанія спеціалізувалась на будівельних товарах, проте за останні роки пройшла трансформацію до найбільшої в Україні мережі будівельно-господарських товарів. Відповідно асортимент продукції збільшився більше ніж на 60%.

Продукція компанії розділена на 22 торговельні відділи, в яких представлено 2300 груп товарів, а загальний асортимент складає більше 550 тис. видів продукції. Сьогодні споживач може придбати продукцію різного формату: від засобів гігієни до товарів для садівництва, від побутової техніки до зоотоварів, від будівельних інструментів до спортивного одягу [38].

Також більше 20% продукції компанії – це власні торгові марки. Проте частка власних марок залежить від торгового відділу. Наприклад, у відділі «Галереї Деко» 40% товарів власних торгових марок: «FIORA», «LUNA» «UP!», «NotaBene»,

«Orogami», а у відділі «Центр кераміки» майже 70% сантехніки європейських брендів, які імпортує компанія [38].

Окрім цього, у більшості торгових відділів надаються додаткові безкоштовні та платні послуги представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Послуги, які надають в торгових відділах «Епіцентр К»

Відділ	Послуги
«Садовий центр»	Пересадка рослин; дизайнерське оформлення рослин.
Інструменти	Гарантійне та післягарантійне обслуговування інструментів, які належать до власного імпорту.
Побутова техніка	Монтаж кондиціонерів.
Вироби з металу	Різання металевих труб та елементів металу; виготовлення ключів.
Декор	Тонування фарб та лаків.
Покриття для підлоги	Оверлок килимових покриттів; розробка проекту дизайну інтер'єру.
Сантехніка	Свердління отворів у мийках.
Вироби з дерева	Різання пиломатеріалів за розмірами; врізання мийок та плит у стільниці; врізання у дверні полотна МДФ фурнітури; проріз пазів для установки на дверне полотно навісної системи; установка меблевих навісів.
Будівельні матеріали	Розрахунок та комплектація металопластикових віконних конструкцій; завантаження товару покупцям.
«Галереї Деко»	Пошиття штор; підбір багетів для картин; виготовлення рам та підрамників.
«Центр меблів»	Проектування кухні: підбір корпусу; підбір фасадів МДФ і фасадів із натурального дерева; підбір кухонних секцій; здійснення 3D візуалізації кухні; створення проектів стільниць.

Джерело: [48]

У зв'язку із світовою пандемією 2020 року, керівництво «Епіцентр К» було змушене пристосувати асортимент магазинів до нових потреб споживачів. Компанія створила новий напрямок – товари першої необхідності та відкрила 3 нові відділи: «Аптека 100+», «FOOD Market» та «Засоби захисту».

Окрім цього в 2020 році в деяких магазинах мережі з'явилися концептуальні салони освітлення «Студія світла», відкрито сервіс «Ключ майстер», концептуальний магазин «Дім води» та розпочався ребрендинг відділів косметики «Mon Chéri».

Потенціал товарної політики компанії напрямлений на максимальне розширення асортименту продукції, в тому числі за рахунок власних торгових марок, і, як наслідок, залучення нових споживачів різних сегментів.

Наступний елемент аналізу – збутова політика. Компанія здійснює збут продукції в 75 торгових центрів по всій Україні. Керівництво компанії створило унікальний формат «shop-in-shop», якому немає аналогів в країні. «Епіцентр К» розвиває концептуальні магазини всередині торгових центрів: «Intersport», «Галереї Деко», «Е.РІС», «Military» та «Mon Cheri».

Окрім того, в 2020 році компанія почала виводити торгові напрямки формату «shop-in-shop» за межі власних торгових центрів. Відділи «Галереї Деко» та «Е.РІС» з'явилися в торгових центрах «Dream Town», «Аркадія» та «Retroville» в місті Київ.

«Епіцентр К» за франшизою розвиває магазини швейцарського спортивного бренду «Intersport». У 2020 році було відкрито вісім нових відділів бренду, в тому числі найбільший «Intersport Outlet City» у торговому центрі «Dream Town».

Також в 2021 році компанія вперше в Україні запустила магазин польського спортивного бренду «4F» в торгово-розважальному центрі «Retroville», а в «Blockbuster Mall» – перший магазин бренду «The Athlete's Foot».

Потенціал збутової політики компанії напрямлений на максимальне розширення мережі і охоплення усіх регіонів країни.

Наступний елемент маркетингового потенціалу - маркетингові комунікації, які зосереджені на регулярному інформуванні постійних споживачів про діяльність компанії, її продукцію, послуги та акції, а також напрямлені на залучення нових споживачів.

Основними каналами комунікації підприємства є: національне телебачення, радіо, рекламні щити, газети, sms/e-mail-розсилка та мережа Інтернет. Телевізійна реклама реалізується через такі канали, як Новий канал, СТБ, Інтер, НТН, К1, К2, МЕГА, Україна, Індіго ТВ та інші. Середня тривалість реклами на телебаченні – 10-20 секунд. Радіо реклама реалізується через – Люкс FM, Русское радіо, П'ятниця, Наше радіо та інші. Середня тривалість реклами на радіо 20-25 секунд [38].

Окрім цього, компанія активно бере участь в різноманітних вітчизняних та іноземних виставках. Наприклад, в 2020 році ТОВ «Епіцентр К» став учасником

міжнародної виставки кераміки у Валенсії (Іспанія) «Cevisama 2020». Уперше було представлено керамічну плитку власного виробництва «Epicentrk Ceramic Corporation». В 2021 році компанія стала генеральним партнером найбільшого в Україні професійного фестивалю для монтажників та проєктантів систем опалення, водопостачання і кондиціонування «Install Fest Ukraine». Ця професійна міжнародна виставка щорічно збирає близько 2500 відвідувачів з 15 країн світу [48].

Наступна складова – це маркетингові інновації. В останні роки компанія активно впроваджує сучасні технології, особливо у сфері взаємодії зі споживачами. В 2016 році почав працювати інтернет-магазин «27.ua», в якому було представлено більше 1 мільйону найменувань товарів. А в 2019 році на його основі створено інтернет-магазин «epicentrk.ua».

В 2020 році по всій території України почали відкривати центри видачі замовлень інтернет-магазину, метою створення яких є покращення рівня обслуговування споживачів. На кінець 2021 року працює 100 сучасних, автоматизованих центрів з адресною системою зберігання товарів та комфортною зоною очікування для людей.

Також з 2019 року компанія запустила власний мобільний додаток «Epicentr.K», в якому споживачі можуть здійснювати покупки, оформити особистий кабінет, отримувати персональні пропозиції, відслідковувати результати програми лояльності тощо.

Окрім цього компанія активно розвивається у digital напрямку. Компанія веде свої сторінки в соціальних мережах Facebook та Instagram. На даних платформах розміщуються рекламні оголошення та новини, відбувається комунікація зі споживачами, розіграші призів.

В останні роки зростає роль нематеріальних активів у формуванні маркетингового потенціалу підприємства. Одним із таких активів є репутація підприємства.

ТОВ «Епіцентр К» – національний бренд, лідер у сфері непродовольчої роздрібної торгівлі. Впізнаваність бренду є досить високою. Компанія неодноразово була нагороджена різноманітними відзнаками:

- 2006-2019 рр. – переможець міжнародного фестивалю-конкурсу «Вибір року»;
- 2007 р. – лауреат національної премії «Український торговий Олімп»;
- 2008 р. – переможець бізнес-конкурсу «Бренд року»;
- 2010 р. – переможець національного бізнес-рейтингу «Лідер галузі»;
- з 2010 р. – член European DIY Retail Association;
- 2010-2017 рр. – переможець рейтингу «ТОП -100 кращих компаній України»;
- 2012 р. – член European Business Association;
- 2018 р. – кращий ритейлер України в сегменті товарів для дому та затишку [48].

Окрім цього потенціал іміджевої політики компанії підсилює соціальна відповідальність мережі, яка розділена на 4 основні напрями:

- «Епіцентр К» дітям;
- Підтримка спорту;
- Соціально-освітні проекти;
- Еко-проекти.

Аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на маркетинговий потенціал підприємства, слід розпочати з аналізу конкурентів.

ТОВ «Епіцентр К» функціонує на висококонкурентному ринку. З розширенням асортименту продукції компанія збільшила кількість потенційних конкурентів, серед яких тепер компанії що пропонують будівельні матеріали, товари для дому та саду, одяг, побутову техніку, зоотовари, побутову хімію, косметику тощо.

Для більш детального аналізу обрано основних конкурентів компанії в сегменті будівельних матеріалів та товарів для дому, серед них: ПрАТ «Леруа Мерлен», ТОВ «ІКЕА», АТ «Jysk» (табл. 2.9.).

Таблиця 2.9

Аналіз конкурентів ТОВ «Епіцентр К»

Компанія	Країна та рік заснування	Характеристика	Діяльність в Україні
ПрАТ «Леруа Мерлен»	Франція, 1923	Компанія є один із найбільших європейських ритейлерів в сегменті DIY, що спеціалізується на товарах для будівництва та облаштування житла. Основна місія – допомагати людям втілювати їх мрії про комфорт та затишок свого дому та покращувати якість їхнього життя.	Перший магазин в Україні відкрито в 2010 році в Києві. На кінець 2021 року відкрито 6 магазинів в місті Київ.
ТОВ «ІКЕА»	Швеція, 1943	Компанія розробляє і реалізує меблі, кухонну техніку й аксесуари для дому. «ІКЕА» відома конструкціями в стилі модерн, а її дизайн асоціюють з екологічною простотою. Компанія є найбільшим у світі продавцем меблів у світі з 2008 року.	В 2020 «ІКЕА» запустила онлайн-магазин в Україні. В 2021 році відкрито перший магазин та 2 центри видачі онлайн замовлень в місті Київ.
АТ «JYSK»	Данія, 1979	Компанія спеціалізується на товарах для дому: меблі, декор, домашній текстиль. Перевагами «JYSK» є: повернення товару без обмежень в часі, гарантія ціни та послуга онлайн-бронювання.	Перший магазин відкрито в 2004 році. На кінець 2021 рік в Україні відкрито 86 магазинів.

Джерело: [36, 37, 40]

Отже, як видно з таблиці 2.9, основними конкурентами ТОВ «Епіцентр К» є всесвітньовідомі компанії з багаторічною історією. Незважаючи на це, досліджуване підприємство має ряд значних переваг на ринку України. По-перше, на відміну від компаній «Леруа Мерлен» та «ІКЕА», «Епіцентр К» має широку мережу магазинів по всій Україні, а не лише в столиці. По-друге, «Епіцентр К» лідирує за кількістю відкритих магазинів. І основною перевагою є те, що «Епіцентр К» це українська компанія, яка найкраще розуміє менталітет на вподобання вітчизняного споживача.

Ще одним із факторів зовнішнього середовища є постачальники. Компанія «Епіцентр К» співпрацює з 3500 постачальниками товарів. У торгових центрах представлено продукцію як вітчизняного, так й іноземного виробництва. Найбільше іноземних постачальників з таких країн як Польща, Іспанія, Італія, Німеччина, Чехія, Франція, Португалія, Китай та Бельгія [38].

З 2015 по 2020 роки доля імпорту компанії знизилась з 45% до 30%, що спричинено здороженням іноземних товарів через девальвацію гривні. Для вирішення цієї проблеми керівництво компанії прийняло рішення організувати пошук вітчизняних виробників по всій Україні. Як результат було знайдено десятки підприємств: від невеликих майстерень дерев'яних меблів до великих виробників сантехніки. Окрім цього, компанія інвестувала в невеликі місцеві виробництва, допомогла їм збільшити обсяги випуску і у підсумку отримала якісний і недорогий вітчизняний продукт на полицях своїх торгових центрів [20].

Компанія прагне розширювати співпрацю з вітчизняними виробниками. Це дозволяє диверсифікувати постачання, зменшити логістичні витрати, зменшити залежність від коливань іноземної валюти та розвивати українське виробництво. Мережа співпрацює з більш ніж 2 тисячами українських виробників. Отримавши можливість реалізовувати товари у мережі «Епіцентр К», багато виробників змогли розширили власні виробничі потужності, покращити якість товарів і вийти на міжнародні ринки.

Найголовнішою складовою зовнішнього середовища являються споживачі підприємства. Компанія витрачає значну частину ресурсів на підвищення лояльності споживачів та побудову з ними довгострокових відносин.

Щороку торгові центри мережі відвідує близько 63 мільйонів людей. За даними маркетингових досліджень компанії 63% покупців це люди віком від 25 до 45 років. За гендерною ознакою 53% покупців - чоловіки, а 47% - жінки. Також 51% покупців мають дітей, а 46% мають власне авто [38].

Для покращення якості обслуговування, побудови довготривалих взаємовигідних відносин зі споживачами в 2017 році компанія запровадила програму лояльності «Вигода». Дана програма – це комплекс акційних заходів, що здійснюється з метою стимулювання товарообігу в мережі «Епіцентр К», створення сприятливих умов для покупців та стимулювання повторних покупок.

В мережі 70% покупок здійснюються з картками. В період акцій чи іншої маркетингової активності цей показник зростає до 85%, що свідчить про високий рівень залучення споживачів до програми лояльності. Впровадження даної

програми стало одним із важливих інструментів зміцнення клієнтського капіталу компанії.

Отже, ТОВ «Епіцентр К» – це компанія яка стрімко розвивається та займає лідируючі позиції на ринку. Одним із важливих елементів такого успіху є потужний маркетинговий потенціал компанії, який формується з внутрішніх ресурсів та зовнішніх можливостей, які разом дають синергетичний ефект.

2.3. Оцінка ефективності використання маркетингового потенціалу ТОВ

Для оцінки ефективності використання маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» необхідно окремо оцінити головні складові внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища підприємства.

Першим елементом оцінки є потенціал збутової політики підприємства. На збутову діяльність припадає значна частина витрат мережі. До них можна віднести витрати на пакувальні матеріали для складування товарів, витрати на працівників, зайнятих збутом, витрати на транспортування готової продукції між складами підрозділів підприємства та інші. В таблиці 2.10 наведена динаміка показників збутової діяльності підприємства.

Таблиця 2.10

Динаміка показників збутової діяльності підприємства за 2016-2020 рр.

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Витрати на збут, млрд. грн.	3,81	5,10	6,70	7,99	8,65
Частка витрат на збут в операційних витратах, %	86,35	86,97	85,48	87,15	87,38

Джерело: [76]

З 2016 до 2020 року відбулося збільшення збутових витрат на 127,03%. В 2020 році витрати на збут становили 87,38% операційних витрат підприємства [76].

Важливим показником ефективного управління збутовою діяльністю компанії, є динаміка відкриття нових торгових центрів по Україні (рис.2.2).



Рис. 2.2. Динаміка кількості торгових центрів «Епіцентр К» за 2003-2021 рр.

Джерело: [38]

З моменту заснування відкрито 75 магазинів «Епіцентр К». В середньому компанія відкриває 5 магазинів щороку, винятком є 2013 рік, коли група компаній «Епіцентр К» придбала 16 магазинів мережі «Нова лінія». Позитивна динаміка розвитку мережі спостерігається до 2014 року (58 торгових центрів). Проте у зв'язку з воєнними діями на Сході країни та анексією Криму кількість магазинів зменшилася на 12% в 2014 році. Але вже з 2015 року компанія почала стрімко будувати нові магазини по всій Україні і до 2021 року їх кількість збільшилася на 47,1%.

Діяльність компанії «Епіцентр К» забезпечується розгалуженою логістичною мережею. Логістичний центр «Калинівка», який займає площу більше 100 тис. кв. м, забезпечує 75% поставок товарів у відділи мережі. В 2019 році компанія відкрила два фулфілмент центри в Києві загальною площею 44 тис. кв. м, які обробляють онлайн замовлення покупців швидко та з високою точністю. Завдяки сучасній автоматизованій системі управління і конвеєрній технології обробки вантажів, обробка та відвантаження одного транспортного маршруту займає менше 30 хвилин [48].

Автопарк компанії «Епіцентр К» складається з 916 одиниць:

- 250 міжнародних ліцензованих вантажних автомобілів;
- 390 вантажних автомобілів для обслуговування клієнтів;

- 46 вантажних автомобілів для перевезення будівельних матеріалів;
- 230 легкових автомобілів [48].

Усе вищенаведене свідчить про наявність значних фінансових ресурсів, які виділяються на розширення мережі збуту по всій Україні. Протягом найближчих трьох років компанія має намір продовжити динамічне розширення своєї присутності на ринку, відкривши близько 50 торгових центрів різного формату.

Маркетингові комунікації відіграють важливу роль в нарощенні маркетингового потенціалу компанії. Саме тому рекламним заходам приділяють значну увагу в мережі. На рисунку 2.3 наведена динаміка рекламних кампаній «Епіцентр К» за 2021 рік.

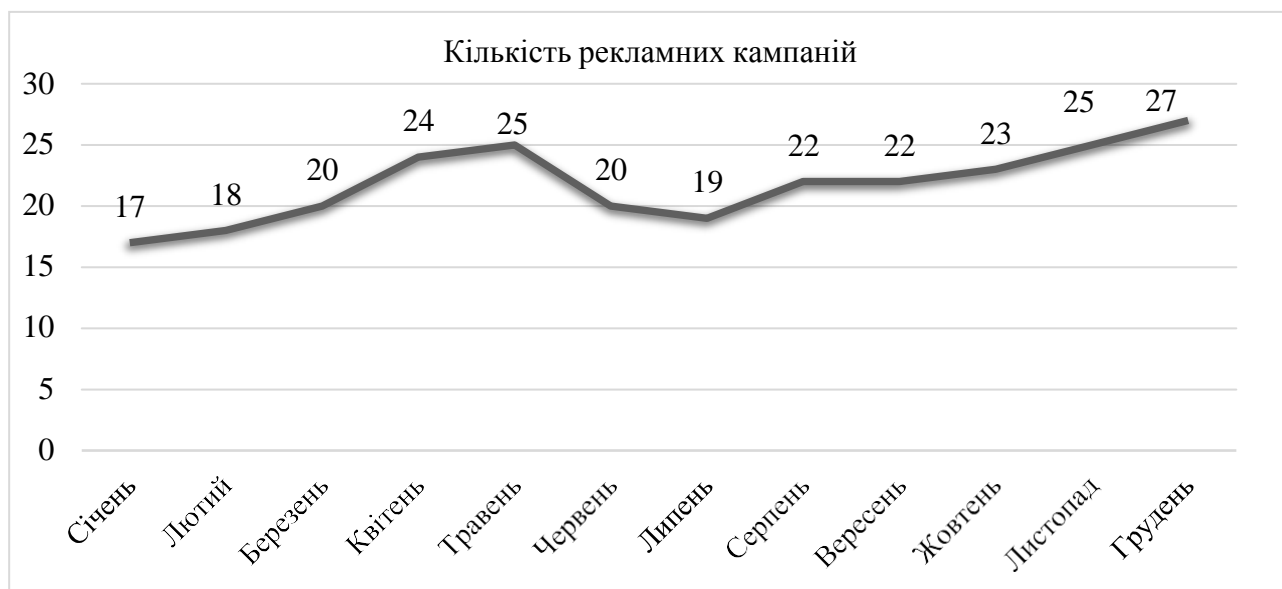


Рис.2.3. Динаміка кількості рекламних кампаній «Епіцентр К» за 2021 рік

Джерело: [38]

За 2021 рік в гіпермаркеті «Епіцентр К» реалізовано 262 рекламні кампанії, в середньому 22 на місяць. Як видно на рисунку 2.3 з початку року і до червня місяця кількість рекламних кампаній збільшувалась, це зумовлено зміною сезону та оновленням асортименту продукції. З червня по вересень кількість рекламних кампаній суттєво не змінюється, від 20 до 22. А з вересня спостерігається позитивна динаміка, це зумовлено сезонною зміною продукції та підготовкою до зимових свят [38].

Підтвердженням ефективності використання потенціалу маркетингових комунікацій компанії, є те, що «Епіцентр К» отримав одну з головних нагород у сфері маркетингу і комунікацій: X-RAY Marketing Award за найкращий соціальний проект року — «Мільйони добрих справ».

Наступний елемент – маркетингові інновації. Маркетингова інноваційна діяльність компанії розділена на 2 основні напрямки: впровадження технологій для збору та аналітики маркетингової інформації та створення платформ для комунікації зі споживачами.

На сьогоднішній день компанія створила 3 платформи для взаємодії зі споживачами: інтернет-магазин, особистий кабінет учасника програми лояльності «Вигода» та мобільний додаток.

В таблиці 2.11 наведені результати роботи даних платформ станом на кінець 2020 року.

Таблиця 2.11

Результати роботи маркетингових платформ ТОВ «Епіцентр К»

Показник	Результат
Кількість зареєстрованих особистих кабінетів	6,1 млн. осіб
Кількість встановлених мобільних додатків	1050 тис. додатків
Кількість відвідувань інтернет магазину на місяць	10,5 млн. відвідувань
Кількість виконаних замовлень на місяць	230 тис. замовлень
Товарів в асортименті	Більше 1,5 млн. товарів
Центри видачі замовлень	100 центрів

Джерело: [38]

Інтернет магазин компанії за даними «Retailers» входить в топ-3 e-commerce України. Такий результат отриманий завдяки великій кількості відвідувань інтернет магазину (10,5 млн. на місяць). З цієї кількості відвідувань 230 тис. осіб здійснюють замовлення [38].

З 2018 по 2020 рік, за даними «YouControl», відбулося погіршення репутації компанії в медіа. Мережа 5 разів була фігурантом розслідування та 2 рази мала негативні згадки в розслідуваннях (рис. 2.4).

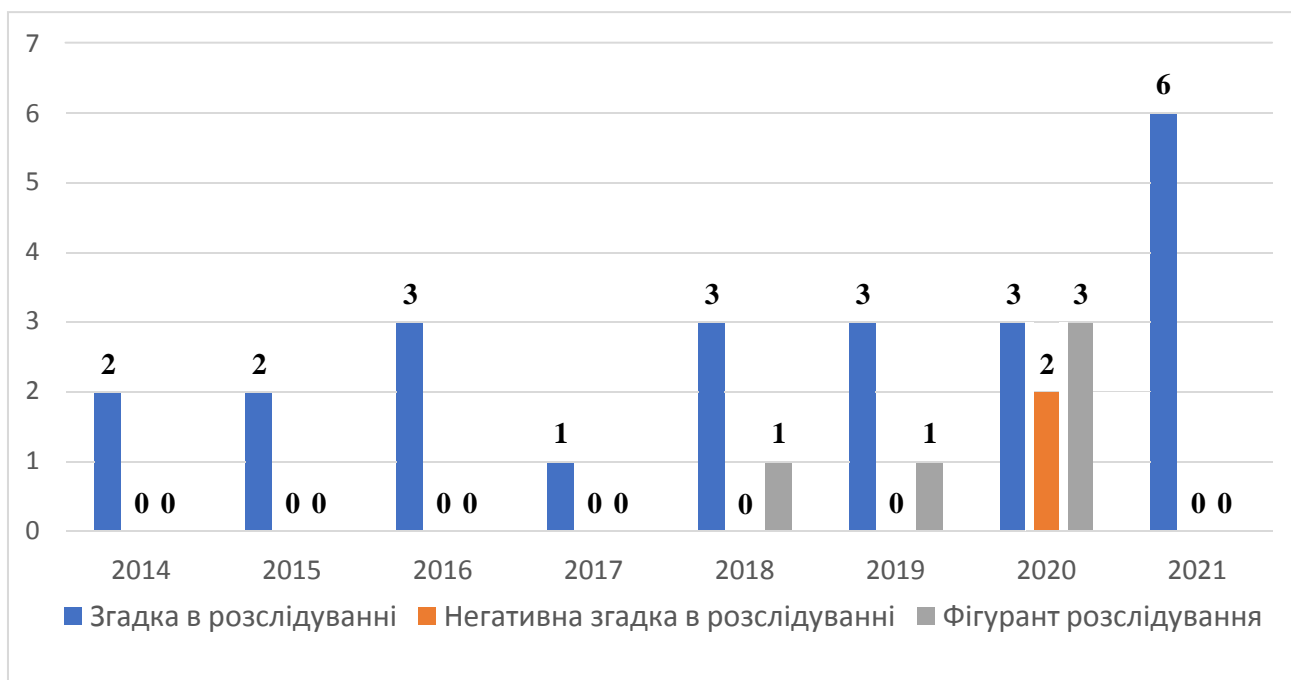


Рис. 2.4. Згадки про ТОВ «Епіцентр К» в медіа за 2014-2021 рр.

Джерело: [76]

Що стосується конкурентної боротьби, то основними конкурентами ТОВ «Епіцентр К» є ПрАТ «Леруа Мерлен», ТОВ «ІКЕА», АТ «Jysk

За допомогою багатокутника конкурентоспроможності проаналізуємо та порівняємо конкурентоспроможність ТОВ «Епіцентр К» з основними конкурентами. Для оцінки обрано такі характеристики діяльності підприємств як: асортимент товару, імідж, програма лояльності, впізнаваність бренду, кількість торгових точок, реклама, якість представленого товару та додаткові послуги. Компанії оцінюються за шкалою від 0 до 10, де 0 – це найнижчий результат, а 10 – найвищий (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Оцінка діяльності компаній

	«Епіцентр К»	«Леруа Мерлен»	«ІКЕА»	«Jysk»
Асортимент	9	6	5	4
Імідж	7	8	8	7
Програма лояльності	6	8	7	1
Кількість магазинів	8	2	1	10
Реклама	9	5	4	7
Співвідношення ціна/якість	7	6	8	5
Додаткові послуги	9	7	6	6

Впізнаваність бренду	10	5	6	8
Середній бал	8,13	5,88	5,63	6

Джерело: розроблено автором самостійно

Як видно з таблиці 2.12, «Епіцентр К» отримав найбільшу кількість балів – 8,13 та показав найкращі результати серед конкурентів. На основі отриманих балів побудовано багатокутник конкурентоспроможності для ТОВ «Епіцентр К» та його основних конкурентів (рис. 2.5).

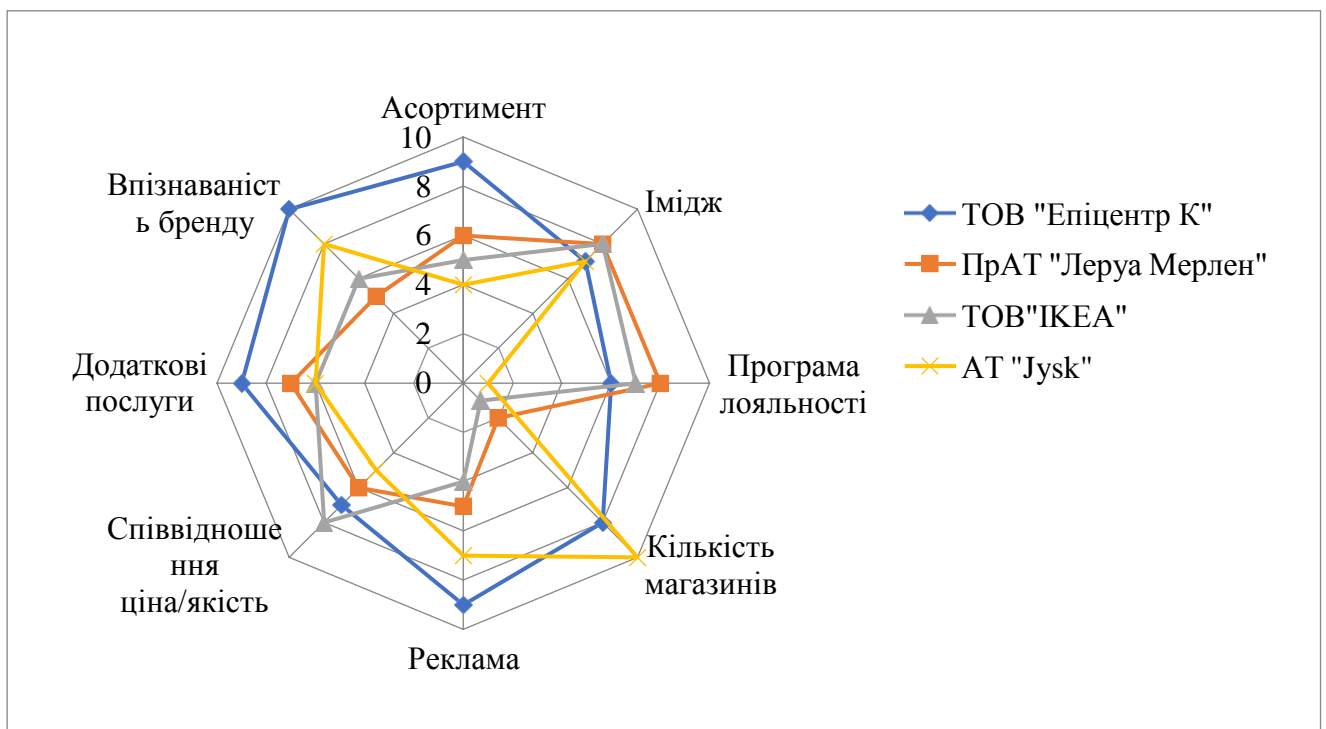


Рис.2.5. Багатокутник конкурентоспроможності для ТОВ «Епіцентр К»

Джерело: створено автором самостійно

Як видно на рисунку 2.5, ТОВ «Епіцентр К» поступається деяким конкурентам в пунктах: імідж, програма лояльності та співвідношення ціна/якість товарів. Проте вона є безумовним лідером за асортиментом продукції, впізнаваністю бренду, кількістю додаткових послуг та кількістю рекламних кампаній.

Одним із основних елементів маркетингового потенціалу є відносини зі споживачами. Компанія дотримується клієнтоорієнтованого підходу у веденні бізнесу та приділяє значну увагу лояльності споживачів. Щороку торгові центри мережі відвідує близько 63 мільйонів людей. Головним інструментом для

досягнення лояльності споживачів стала програма лояльності «Вигода», створена в 2017 році.

На кінець 2019 року на території України зареєстровано 4,5 мільйони карток Вигода. Серед них 84,4% (3,8 млн.) є активними, тобто регулярно використовуються під час здійснення покупок в мережі торгових центрів. Більше 50% учасників даної програми є люди віком від 25 до 40 років. Також серед зареєстрованих учасників 59% - чоловіки, 41% жінки [46].

Важливим показником ефективності програми лояльності є середня вартість покупок споживача. В середньому в учасника програми лояльності чек на 9% вище чека споживача поза програмою. Під час проведення додаткових акцій та пропозицій середній чек ще вище. Наприклад, в 2020 році під час проведення акції «Чорна п'ятниця» середній чек учасника програми лояльності «Вигода» виявився на 12% вище чека покупця без картки. Що стосується темпів росту величини середнього чеку, то після впровадження програми лояльності «Вигода» він збільшився на 18%, з 4800 грн в 2017 році до 5700 грн в 2018 році [46].

Впровадження програми лояльності «Вигода» вплинуло на збільшення рівня підтримки споживачів. Для визначення індексу підтримки споживача (NPS) в мережі «Епіцентр К» використовують метод однієї цифри Ф. Рейхельда. Опитування проводиться через особистий кабінет учасників програми лояльності, мобільний додаток та анкетування в торгових центрах, в ході якого респонденти відповідають на питання «Ви порекомендуєте товари та послуги компанії «Епіцентр К» своїм друзям?» за шкалою від 0 до 10. Загальний бал визначається як різниця між часткою прихильників та критиків компанії. В 2019 році результат компанії становив 61%, що є позитивним результатом та свідчить про перевагу промоутерів «Епіцентр К» над критиками. До впровадження програми лояльності даний показник був на рівні 47% [38].

Окрім цього, за допомогою анкетного опитування визначають індекс задоволеності споживачів (CSI) «Епіцентр К». В ході проведеного маркетингового дослідження в 2019 році встановили, що даний показник компанії становить 81% [38].

Серед основних причин, що негативно впливають на рівень задоволеності компанією, споживачі виділили наступні:

- відсутність належної консультації в торгових відділах;
- невідповідність цін на цінниках;
- швидкість обслуговування на касах;
- незадовільна якість додаткових послуг;
- незручності зумовлені проведенням вантажно-розвантажувальних робіт.

Оцінка складових маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» показала, що компанія ефективно використовує, стрімко розвиває та нарощує свій маркетингових потенціал. Акцент в компанії зроблено на відносини зі споживачами, впровадження маркетингових інновацій та розширення збутової мережі.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ II

Компанія «Епіцентр К» займає лідируючі позиції на ринку роздрібної торгівлі України, пропонуючи споживачам широкий асортимент товарів для будівництва, ремонту, навчання, дозвілля, спорту та догляду за собою. За 18 років існування, власникам вдалося розширити мережу на всю територію країни, побудувавши 75 торгівельних центрів, загальною площею 1,5 млн. м. кв. Однією з умов успіху даного бізнесу є ефективне використання маркетингового потенціалу компанії.

Компанія активно розвиває свою збутову мережу, відкриваючи щороку декілька нових центрів по всій Україні та виводячи відділи за межі власних магазинів. Окрім цього активно розширюється асортимент продукції, який налічує більше 500 тисяч найменувань товарів, що зумовлено трансформацією компанії від будівельної до будівельно-господарської мережі. У гіпермаркетах «Епіцентр К» представлено продукцію як вітчизняного, так й іноземного виробництва. Поряд з розвитком офлайн-проектів в останні роки «Епіцентр К» розробляє онлайн проекти, які спрямовані на покращення купівельного досвіду споживачів: інтернет-магазин, мобільний додаток, соціальні мережі.

Окрім цього компанія ефективно використовує свої зовнішні можливості у відносинах з контактними аудиторіями. Основними конкурентами ТОВ «Епіцентр К» є ПрАТ «Леруа Мерлен», ТОВ«ІКЕА» та АТ «Jysk». Особливу увагу керівництво мережі приділяє підвищенню лояльності споживачів та побудову з ними довгострокових взаємовигідних відносин. Одним з ключових елементів формування лояльності виступає програм лояльності «Вигода», створена в 2017 році.

ІІІ РОЗДІЛ. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

3.1. Формування стратегії підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу підприємства

Проведений аналіз маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» показав сильні та слабкі сторони компанії, які можна використати для подальшого росту та розвитку.

Мережа «Епіцентр К» володіє потужним потенціалом збутової та товарної політики, що підтверджується стрімкими темпами будівництва нових торгових центрів по всій території України та розширенням асортименту продукції. Також активно впроваджуються сучасні технології та інструменти маркетингових комунікацій. У зовнішньому середовищі спостерігаються позитивні результати взаємодії компанії з основними контактними аудиторіями, а саме з конкурентами, постачальниками та споживачами.

Не зважаючи на наявні переваги, виявлено певні прогалини у використанні маркетингового потенціалу. За останні роки погіршився імідж компанії, а умови програм лояльності конкурентів є більш привабливими для споживачів. Окрім цього, на ринку роздрібною торгівлі збільшується роль сучасних технологій, які необхідно використовувати в маркетингових комунікаціях компанії.

На основі наявних світових трендів та особливостей діяльності підприємства за допомогою методу бенчмаркінгу для ТОВ «Епіцентр К» розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу. Вдосконалення пропонується здійснити за 3 основними напрямками, а саме:

- реорганізація програми лояльності «Вигода»;
- використання digital-технологій;
- впровадження еко-ініціатив для підвищення репутації.

Перший елемент стратегії підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу компанії – це реорганізація програми лояльності.

В процесі формування та вдосконалення програми лояльності необхідно враховувати фактори, що формують емоційну прихильність споживачів. Істинна лояльність до бренду неможлива, якщо в людини немає емоційної прихильності до нього. За даними консалтингової компанії «Forrester», 61% покупців називають подарунки і сюрпризи основним способом формування прихильності до компанії. Кожен другий клієнт прив'язується до бренду, який робить процес купівлі зручнішим. 45% респондентів стають більш прихильними до компаній, які швидко реагують на проблеми та вирішують їх. Для 36% споживачів подяка за активну взаємодію з брендом та участь в програмі лояльності є ціннішою ніж персоналізовані пропозиції та інформація про нові товари. І для 6% опитаних комунікація з брендом є неважливою (рис. 3.1) [59].

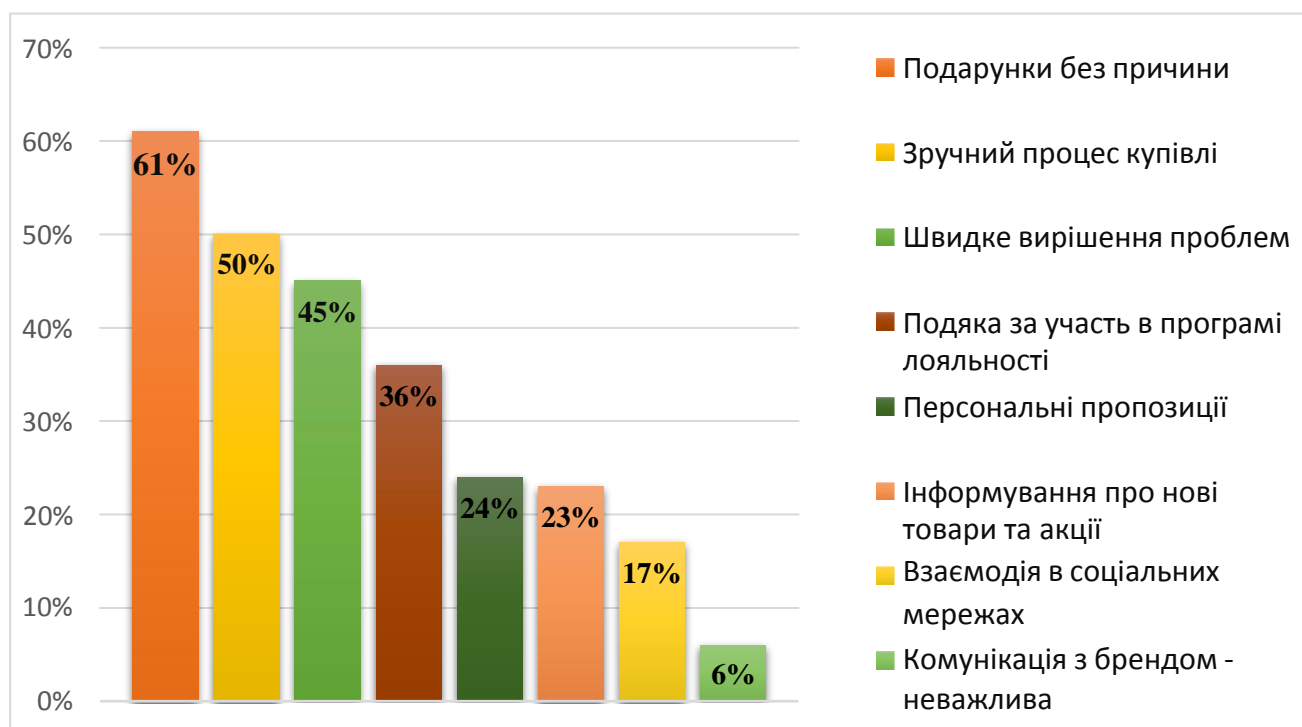


Рис.3.1. Фактори, що формують емоційну прихильність споживачів до бренду

Джерело: [59]

Оскільки на ринку існує велика кількість виробників, споживачі в більшій мірі звертають увагу на тих, хто використовує креативні та нестандартні інструменти маркетингу. Традиційні програми лояльності пропонують учасникам миттєві винагороди у вигляді знижок та бонусів. Такі механіки залучають покупців

в програму лояльності, але не допомагають брендам вибудувувати з ними довгострокові відносини. Необхідно комбінувати звичайні знижки з нестандартними механіками: сюрпризи, ексклюзивні привілеї та гейміфікація процесу.

В 2020 році аналітична компанія «Merkle» опублікувала «Loyalty Barometer Report», згідно з яким, 86% опитаних хотіли б самостійно вибрати винагороду, яку вони отримують. Як видно на рисунку 3.2, 75% споживачів бажають отримувати, в якості винагороди, безкоштовні товари, а 71% – спеціальні пропозиції. Також сучасні споживачі охоче беруть участь в розіграшах, особливо якщо бренд розіграє великий приз. Такий вид взаємодії працює одразу в трьох напрямках: винагородження лояльних, залучення нових та підвищення активності серед пасивних споживачів. Несподівані сюрпризи підвищують лояльність 30% покупців [67].

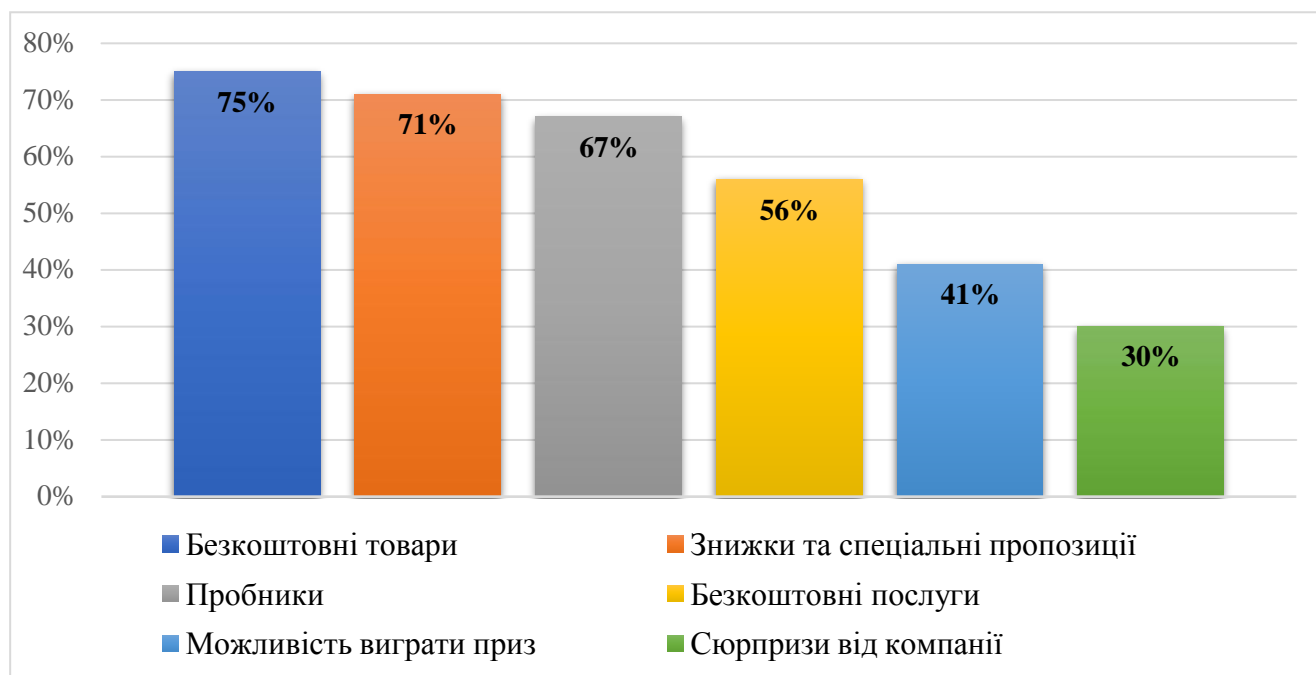


Рис.3.2. Винагороди, які бажають отримувати споживачі

Джерело: [67]

Також при реорганізації програми лояльності слід звернути увагу на функції та можливості, якими б хотіли користуватися її учасники. Результати маркетингових досліджень показують, що більшість споживачів хочуть

отримувати персональний підхід, використовувати розширений пошук, ділитися бонусами та брати участь в конкурсах. Відповідні результати «Loyalty Barometer Report 2020» представлені на рисунку 3.3.

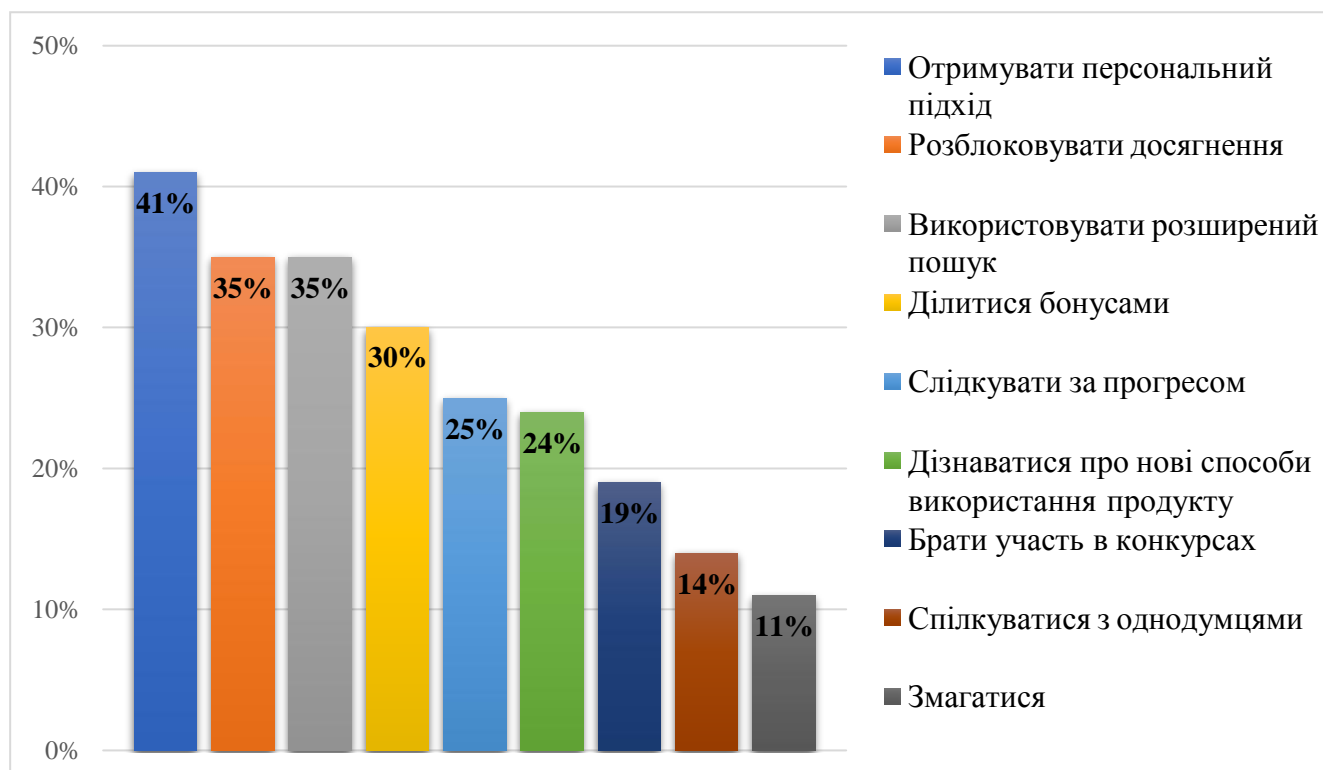


Рис. 3.3. Функції та можливості програми лояльності, якими бажають користуватися споживачі
Джерело: [67]

Програма лояльності ТОВ «Епіцентр К» була створена в 2017 році, проте встигла залучити мільйони учасників. Вона має ряд переваг, серед яких зрозумілі правила участі, безкоштовна реєстрація та наявність особистого кабінету учасника. Проте, в даній програмі використовуються переважно традиційні механіки взаємодії зі споживачами, а саме бали та знижки на покупки. Такий підхід з кожним роком стає все менш результативним і не дозволяє побудувати довгострокові відносини з покупцями. Усе це підтверджує необхідність вдосконалення програми лояльності «Вигода».

Наразі учасники програми лояльності «Вигода» отримують винагороду у розмірі 1% від суми покупки, яка повертається на особовий рахунок споживача у вигляді балів. Також у відділах «Intersport» та «Mon Cheri» діють знижки до 25% та 15% відповідно, а в день народження покупець отримує 20% знижки у відділі

«Деко». Дані умови є однаковими для усіх покупців. Проте для зацікавлення та стимулювання споживачів було б доцільно запровадити декілька видів карток, які б надавали різний набір привілеїв для різних груп споживачів. Формування статусу споживача через поступове, системне накопичення балів є більш ефективним методом для утримання клієнта, ніж винагорода «тут і зараз».

На основі вподобань споживачів та з урахуванням особливостей діяльності компанії, запропоновано реорганізувати програму лояльності, як показано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Трирівнева програма лояльності «Вигода»

Картка	Умови реєстрації	Бали	Знижки	Додаткові привілеї
Bronze card	Надається одразу після реєстрації на касі, в мобільному додатку або на офіційному сайті.	1% від кожної покупки повертається на особистий рахунок учасника у вигляді балів.	- до 15% у відділі «Intersport»; - до 10% у відділі «Mon Cheri»; - 10% в закладах харчування мережі.	Знижка до дня народження 10% в одному з відділів на вибір.
Silver card	Надається після здійснення покупок на суму від 100 тисяч гривень.	3% від кожної покупки повертається на особистий рахунок.	- до 25% у відділі «Intersport»; - до 15% у відділі «Mon Cheri»; - 10% в закладах харчування мережі.	- знижка до дня народження 20% в одному з відділів на вибір; - знижка 20% до дня народження дитини у відділі «EPIC».
Gold card	Надається після здійснення покупок на суму від 300 тисяч гривень та VIP-клієнтам.	5% від кожної покупки повертається на особистий рахунок.	- до 25% у відділі «Intersport»; - до 15% у відділі «Mon Cheri»; - 10% в закладах харчування мережі.	- знижка до дня народження 20% в одному з відділів на вибір; - знижка 20% до дня народження дитини у відділі «EPIC»; - безкоштовна доставка в межах міста; - післяпродажне обслуговування товарів; - запрошення на святкові заходи, виставки організовані компанією.

Джерело: розроблено автором самостійно

Отже, оновлена програма лояльності матиме три рівні, які залежатимуть від купівельної активності учасника. Така ієрархія програми обрана для того, щоб

мотивувати споживачів досягнути вищого рівня та цінніших привілеїв. При її формуванні було враховано побажання споживачів щодо основних функцій, які має надавати програма (рис. 3.3), та бажаних подарунків (рис. 3.2). До вже існуючого набору складових програми лояльності «Вигода» додано персоналізований підхід, елементи гейміфікації (можливість змагатися з іншими учасниками та розблокувати нові рівні) та можливість спілкуватися з однодумцями одного рівня на офіційних заходах та виставках організованих компанією. Також враховано бажання споживачів самостійно обирати подарунки, тому в день народження кожен учасник обирає відділ в якому може здійснити покупку зі знижкою.

Вдалим прикладом для бенчмаркінгу є всесвітньо відома мережа магазинів косметики та засобів для догляду «Sephora». Програма лояльності «Beauty Insider» має три рівні: Insider, VIB і Rouge [42].

Базовий рівень Insider закріплюється відразу після реєстрації. Просування в програмі лояльності залежить від суми покупок. Щоб перейти на рівень VIB, необхідно купити косметики на суму 350 дол. США, а на рівень Rouge – 1000 дол. США. За покупки постійні клієнти отримують бали - їх кількість відрізняється на різних рівнях. На базовому рівні за кожен витрачений долар надається 1 бал, на VIB – 1,25, на Rouge – 1,5. Всі клієнти без винятку отримують подарунки в день народження та пробники продукції, а учасники зі статусом Rouge отримують також безкоштовну доставку, ранній доступ до новинок та запрошення на ексклюзивні заходи [42].

Другий напрям вдосконалення – це збільшення використання digital-технологій. Використання інструментів digital-маркетингу дає компанії безпрецедентну можливість збору та аналізу даних про її аудиторію. Також digital-технології здатні робити комунікацію зі споживачами в рази ефективнішою, а постійних покупців переводити в статус істинно лояльних.

Підтвердженням важливості даної рекомендації є стрімке збільшення частки онлайн-покупок в Україні (рис.3.4). За результатами опитування компанії «Isobar Ukraine» в 2021 році 58% міського населення здійснювали онлайн покупки. Одним

із головних факторів такого зростання є пандемія Covid-19, через яку в 2020 році люди були змушені перейти до нового формату здійснення покупок.

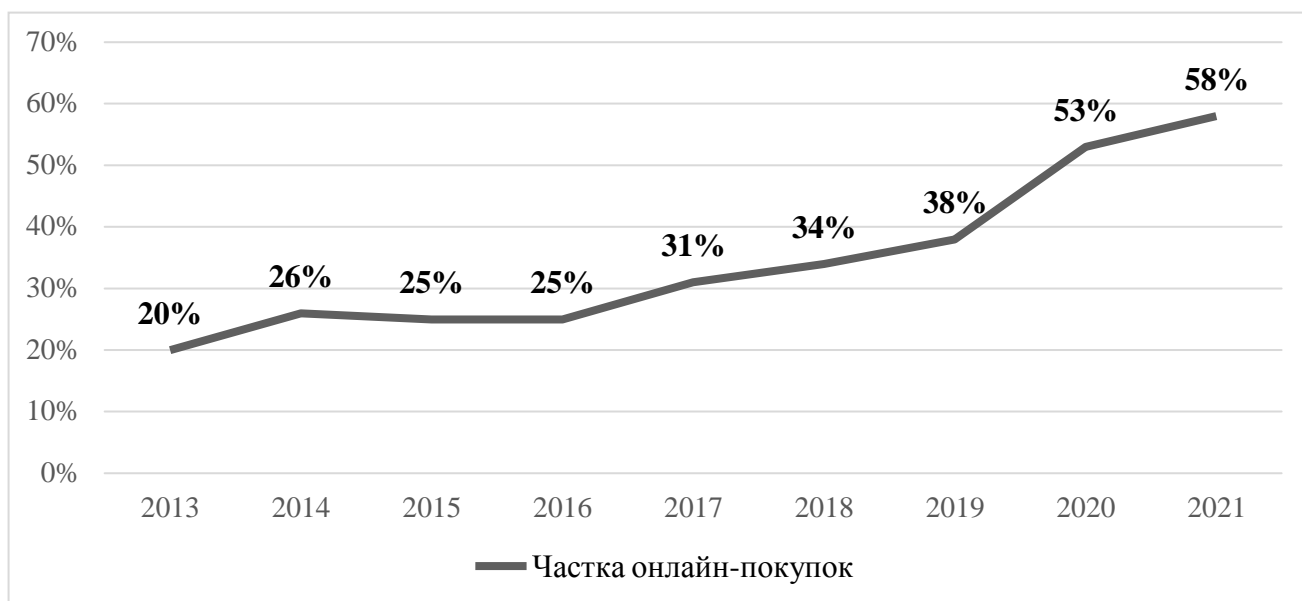


Рис.3.4. Динаміка росту онлайн-покупок в Україні

Джерело: [64]

Особливу увагу слід приділити соціальним мережам, популярність яких невинно зростає. Американська компанія «Hootsuite» представила звіт «Digital 2022. Global overview report», мета якого показати основі тенденції розвитку соціальних медіа. Отримані результати підтверджують зростання ролі «Instagram» «Facebook» та інших платформ в нашому житті:

- 4,62 мільярда людей по всьому світу користуються соціальними мережами;
- з 2012 року відбувається щорічне збільшення кількості користувачів соціальних мереж на 12%;
- в 2021 році кількість користувачів соціальних мереж збільшувалась на 13 осіб на секунду;
- близько 75% людей по всьому світу старше 13 років мають сторінки в соціальних мережах;
- в середньому людина проводить 2 години 27 хвилин на день в соціальних мережах;
- середньостатистичний користувач відвідує 7 соціальних медіа платформ на місяць [64, с.15].

Що стосується діяльності компаній в мережі Інтернет, то за даними «Social Media Marketing Industry Report 2020», 76% брендів мають сторінки в соціальних мережах. Серед маркетологів-практиків 94% вважають, що соціальні мережі є ефективним каналом комунікації зі споживачами і, з огляду на це, їх варто використовувати для просування та розвитку бренду [73, с.11].

В межах давного звіту представлено думку експертів з маркетингу щодо переваг соціальних медіа платформ для бізнесу (рис.3.5). 86% опитаних вважають, що їх основою перевагою є можливість впливу на аудиторію. В той же час 78% експертів відзначають збільшення трафіку, а 67% - зростання кількості потенційних споживачів. Серед інших переваг виділяють: підвищення лояльності до компанії, збільшення продажів, ріст ділового партнерства та збільшення конкурентоспроможності [73, с.34].

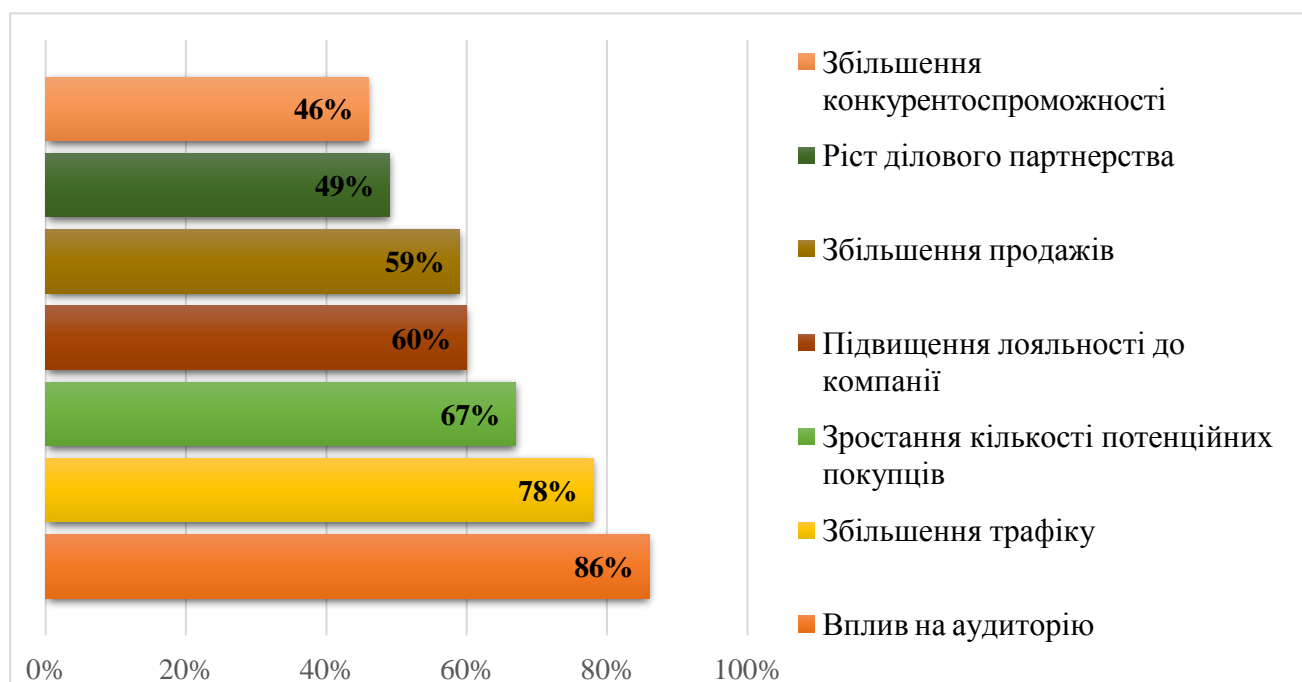


Рис.3.5. Переваги соціальних медіа платформ

Джерело: [73, с.34]

Мережа «Епіцентр К» має сторінки в соціальних мережах «Instagram» та «Facebook», канали на «YouTube» та «TikTok». Характеристика даних платформ представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Характеристика соціальних мереж ТОВ «Епіцентр К»

Платформа	Кількість підписників, тис. осіб	Кількість публікацій, шт.	Контент	Аналітика
«Facebook»	355	Більше 3000	Інформаційний контент: новини, інформація про діяльність компанії, акції, благодійність.	Аудиторія: більш освічена, з вищим рівнем доходу. Вік аудиторії – 28-40 років. Активність: в середньому до 100 вподобань та до 10 коментарів на одну публікацію.
«Instagram»	153	1944	Візуальний контент: фото товарів, акції, новини.	Високий рівень конкуренції. Вік аудиторії – 18-28 років. Активність: в середньому до 200 вподобань, до 10 тис. переглядів відео, коментарі відсутні.
«YouTube»	86,2	1406	Інформаційний та розважальний відеоконтент: корисні поради, огляд товарів, відео з блогерами, акції.	Аудиторія усіх вікових категорій. Активність: в середньому 10-20 тис. переглядів відео, кількість коментарів помірна.
«TikTok»	51,1	Більше 500	Розважальний відеоконтент: музичні відео, огляд товарів.	Стрімкий розвиток соціальної мережі. Вік аудиторії – 13-24 роки. Активність: в середньому до 50 вподобань та до 5 тис. переглядів відео.

Джерело: [38]

Незважаючи на велику кількість підписників та публікацій в соціальній мережі «Facebook», взаємодія зі споживачами через усі вищезазначені платформи є недостатньою та нерегулярною. Проведений аналіз показав, що кількість підписників є невеликою, а кількість вподобань та коментарів є недостатньою, що свідчить про відсутність зворотного зв'язку з покупцями. Необхідно підвищити рівень активності аудиторії та дати їй можливість відчувати себе частиною компанії.

Для цього варто використовувати сучасні інструменти SMM. Покупці можуть отримувати бали та призи за рекламу бренду у власних блогах, використання позначок бренду, залишені відгуки та огляди. Також необхідно регулярно надавати споживачам зворотній зв'язок, відповідати на коментарі,

поширювати їхні публікації з товарами підприємства. Популярним інструментом SMM сьогодні є розіграші подарунків серед найбільш активної аудиторії. Окрім цього через сторінки в соціальних мережах компанія може рекламувати товари та послуги, інформувати про новини, повідомляти про розіграші та святкові заходи.

Проте слід враховувати особливості кожної окремої платформи. Користувачі мережі «Facebook» – це переважно люди старше 30 років, які використовують мережу для пошуку новин та корисної інформації. В той же час аудиторія «Instagram» – це люди віком 18-24 роки, для яких важлива візуальна складова, простота використання та можливість здійснити покупку в даній соціальній мережі. «YouTube» спеціалізується на розважальному та інформаційному відеоконтенті, який є актуальним для усіх вікових груп. З 2020 року відбувся стрімкий розвиток платформи «TikTok», проте її аудиторія – це переважно люди у віці 13-24 роки. Також переважна частина аудиторії усіх вищезазначених платформ – чоловіки. Розробляючи SMM-стратегію підприємства необхідно враховувати ці особливості.

З моменту відкриття перших торгових центрів «Епіцентр К» в 2003 році основою цільовою аудиторією були чоловіки віком 30-45 років, яких цікавили товари для будівництва та ремонту. Проте в 2009 році з'явилися відділи «Галереї Деко» та побутової хімії, які орієнтовані на жіночий сегмент, а в 2012 році – «Intersport», «Епік», «Пиши-малюй», які зацікавили споживачів молодшої вікової категорії.

Представники покоління Z відрізняються від представників старших вікових груп, адже виростили в світі технологій і звикли до іншого стилю комунікацій та споживання інформації. Вони з дитинства користуються гаджетами та ведуть активне життя в соціальних мережах. Тому компанії необхідно розробити нові та ефективніші методи взаємодії з ними.

Для налагодження взаємодії з наймолодшими покупцями (в сегменті до 25 років) мережі «Епіцентр К» необхідно забезпечити можливість легких покупок в онлайн магазині, спілкування в форматі 24/7, а також використання digital-інструментів, мобільного додатку та соціальних мереж. Традиційні маркетингові

прийоми – листівки, SMS-розсилка, телевізійна реклама – не працюють для споживачів покоління Z.

Наприклад, бренд одягу «Brandy Melville» нараховує споживачам бали за покупки на сайті та активність в соціальних мережах. Споживачі поширюють фотографії та відео з товарами бренду, за що отримують бали на наступні покупки. В той же час компанія використовує найкращі фотографії споживачів у своєму блозі для створення контенту [39].

Зміна культури споживання характеризується підвищенням ролі освітнього контенту. Навчальні статті, відео та майстер-класи допомагають брендам завоювати довіру клієнтів і бути з ними на зв'язку. Чим частіше клієнт взаємодіє з освітнім контентом, тим він лояльніший до бренду.

Дослідження підтверджують популярність такого контенту серед споживачів. За даними компанії «Hubspot», яка займається розробкою програмного забезпечення для маркетингу, 46% споживачів шукають відео про продукт або послугу перед покупкою, а 4 з 5 покупців не проти відвідати навчальні заходи чи майстер класи улюблених брендів [58].

ТОВ «Епіцентр К» може реалізовувати дану рекомендацію через соціальні мережі, офіційний сайт та мобільний додаток. Для створення і поширення освітнього контенту про продукцію компанії є всі необхідні ресурси. Створення відео та фото чи проведення майстер-класів можливо безпосередньо в торгових залах чи в конференц-залах торгових центрів. Розповідати про товари можуть продавці-консультанти чи представники постачальників, які найкраще знайомі зі всіма особливостями продукції.

Активно використовує освітній контент один із головних конкурентів компанії – всесвітньовідома мережа товарів для дому «ІКЕА». Щоб допомогти споживачам бренд розміщує на сайті та в соціальних мережах навчальні відеоролики і статті «How to build». Експерти в деталях показують процес збору меблів, варіанти їх інтеграції в інтер'єр, ідеї озеленення будинку та облаштування квартири. Відео такого формату переглядають мільйони споживачів, значна

частина з яких вже здійснила або планує здійснити покупку в магазинах «ІКЕА» [40].

Формування та впровадження SMM-стратегії для ТОВ «Епіцентр К» пропонується провести в 10 етапів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Етап	Характеристика
Підготовка	<ul style="list-style-type: none"> - прийняття рішення щодо оптимізації SMM-стратегії; - вибір виконавців чи залучення додаткових спеціальність; - аналіз фінансових можливостей, встановлення бюджету; - аналіз технічних можливостей підприємства, перевірка наявності резервів для оптимізації;
Постановка цілей	<p>Цілі SMM-стратегії мережі «Епіцентр К»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - збільшення трафіку в соціальних мережах; - збільшення частки онлайн продажів; - збільшення активності аудиторії; - зворотний зв'язок з аудиторією; - збільшення лояльності до бренду.
Визначення показників ефективності	<p>КРІ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - кількість підписників (показує динаміку зростання аудиторії); - охоплення аудиторії (кількість користувачів, яких охоплюють публікації: згадки бренду, покази, перегляди відео); - залученість користувачів (показує наскільки активно аудиторія реагує на діяльність компанії: відсоток взаємодії, коментарі, вподобання); - кліки та переходи на сайт (кількість переходів на офіційний сайт з соціальних мереж); - кількість лідів (кількість контактів з потенційними клієнтами: кількість повідомлень, дзвінків, заявок, додавання товару в кошик); - конверсія (показує, який відсоток користувачів здійснив цільову дію: кількість цільових дій за період, вартість конверсії, прибуток від кліка); - ROI (відсоток повернення вкладених інвестицій).
Аналіз поточної SMM-активності	Оцінка поточної діяльності в соціальних мережах за обраними показниками ефективності.
Аналіз цільової аудиторії	<p>Для кожної соціальної мережі необхідно визначити цільову аудиторію: її вік, вподобання, онлайн поведінку.</p> <p>Для «Епіцентр К» найголовнішим є розподіл аудиторії за віком: від наймолодших в «TikTok» до найстарших в «Facebook».</p>
Аналіз конкурентів	Для компанії «Епіцентр К» необхідно проаналізувати присутність конкурентів в соціальних мережах: основних «ІКЕА», «Jysk», «Леруа Мерлен» та конкурентів за окремими товарними групами.
Оптимізація акаунтів	<p>Обрати соціальні медіа платформи, які є найбільш актуальними для компанії: врахувати цільову аудиторію, особливості товарів, діяльність компанії.</p> <p>Для компанії «Епіцентр К» слід залишити усі 4 мережі: «Instagram», «Facebook», «YouTube» та «TikTok».</p>
Створення унікальної концепції	Визначити чим компанія буде відрізнятися від конкурентів, розробити індивідуальний візуальний та текстовий стиль.

Створення контенту плану для усіх мереж	На даному етапі формують контент стратегію, організують роботу з блогерами, запуск акцій та рекламних інтеграцій.
Реалізація	На даному етапі відбувається впровадження створеного плану в онлайн діяльність підприємства. Необхідним є постійний контроль та моніторинг його виконання з метою подальшої оптимізації.

Джерело: розроблено автором самостійно

Наступна рекомендація направлена на підвищення репутації компанії. Нерідко нематеріальна мотивація клієнта має набагато більш високу цінність, ніж вартість товару чи вигідна акція. Все більше споживачів, особливо з рівнем достатку вище середнього, приймають рішення з урахуванням своїх переконань та принципів. Люди цінують бренди, які підтримують різні соціальні ініціативи та направляють ресурси на вирішення актуальних проблем.

За даними компанії «Nielsen», яка спеціалізується на маркетингових дослідженнях, 66% споживачів вважають, що брендам важливо займати публічні позиції щодо соціальних питань, а 58% підтримують соціальні кампанії в соціальних мережах. Вся справа в тому, щоб організувати взаємодію зі споживачами таким чином, щоб вони могли робити щось корисне та значиме для суспільства, здійснюючи щоденні покупки або користуючись послугами, як зазвичай [66, с.12].

В мережі «Епіцентр К» пріоритетними напрямками соціальної відповідальності є соціально-освітні проекти та підтримка спорту в Україні. Проте враховуючи особливості діяльності компанії (будівельні відходи, надмірне використання пластику) важливим є врахування екологічної складової. Компанія має перейти до концепції відповідального споживання та розробити комплексну програму, яка включатиме скорочення обсягу пакувальних матеріалів, переробку відходів, зниження споживання енергоресурсів, просвітницьку роботу з працівниками та споживачами.

Першим кроком є повна або часткова відмова друку паперових чеків. 20 вересня 2019 року Верховна Рада України ухвалила законопроект №1053-1, який передбачає використання електронного чека при оплаті товарів або послуг. Електронний чек (digital receipt) – це цифровий аналог паперового чека про оплату,

який надсилають у форматі повідомлення на телефон, електронну пошту чи в месенджер. Е-чек має таку ж юридичну силу, як і паперовий [47].

Процедура надсилання електронного чека є простою, проте результативною для компанії. В момент здійснення оплати в магазині касир має запитати, хоче покупець отримати електронний чек чи паперовий (або обидва). Якщо клієнт обирає електронний чек, касир вводить мобільний номер і чек, чи посилання на нього, відправляється покупцеві в форматі повідомлення. Також є можливість відправляти е-чек на пошту, месенджери або використовувати інші способи, які зручні бізнесу. При інтеграції з програмою лояльності можна спростити процес, адже скануючи карту програми лояльності «Вигода» покупець буде одразу авторизований.

Коли споживач отримує чек, інформація про транзакцію відображаються в базі даних підприємства і відбувається об'єднання даних про офлайн-покупку з онлайн-даними покупця. Таку інформацію можна використати для персоналізації купівельного досвіду.

Перехід до електронних чеків дозволить державі краще контролювати комерційні відносини та сприятиме боротьбі з тіньовою економікою. Також використання чеків нового формату зробить розрахункові процеси більш екологічними. Такі зміни дозволять не лише економити папір, але й зменшити потрапляння шкідливих речовин, які використовуються під час друку фіскальних чеків, в довкілля.

На кінець 2021 року десятки українських компаній впровадили дане нововведення, серед них компанія, яка надає послуги з доставки, «Нова Пошта», мережа магазинів електроніки та побутової техніки «Фокстрот» та головний конкурент досліджуваного підприємства – мереж магазинів «ІКЕА».

Для зменшення негативного впливу на навколишнє середовища компанія «Епіцентр К» може організувати мобільні станції для прийому відсортованого сміття. На відміну від Києва, Львова та Харкова, в менших містах та населених пунктах існує велика проблема з сортуванням сміття та його подальшою переробкою. «Епіцентр К» може допомогти населенню міст з даною проблемою,

отримавши для себе певну вигоду. Для цього потрібно організувати на території гіпермаркетів пункти для збору матеріалів, які підприємство може в подальшому використати для упаковок й тари, а саме папір, скло та пластик. За таку допомогу бренду та турботу про екологію споживачі отримуватимуть додаткові знижки та бали на картку «Вигода». Такий спосіб накопичення балів дасть змогу зробити програму лояльності більше інтерактивною та цікавою для учасників. Такі нововведення дозволять покупцям без особливих зусиль та фінансових витрат піклуватися про довкілля.

Підвищити прихильність споживачів до компанії «Епіцентр К» можливо також за рахунок інших еко-ініціатив. Наприклад, зменшення обсягів шкідливих пакувальних матеріалів, використання пакетів з паперу або вторинної сировини. Оскільки 20% продукції припадає на власні торгові марки, компанія може вплинути на процес їх виробництва. Необхідно збільшити частку переробленого пластику в упакуванні продуктів власного виробництва, а за можливості використовувати упаковку, повністю виготовлену з переробленого матеріалу. Впровадження таких ініціатив принесе користь споживачам, підприємству та навколишньому середовищу.

Одним з прикладів бенчмаркінгу є роздрібна мережа магазинів одягу «Н&М». Знаючи, що 76% молодих людей піклуються про навколишнє середовище та стурбовані світовими екологічними проблемами, бренд запустив кампанію по збору одягу «Bring it». На думку керівництва «Н&М», кожен предмет гардероба заслуговує шанс на друге життя. Покупці обмінюють свій старий одяг на купон зі знижкою 15%. Із зібраних предметів одягу бренд шиє лімітовані еко-колекції. На підтримку акції «Н&М» поширює в магазинах інформаційні брошури та співпрацює з лідерами думок серед молоді [41].

Запропоновані заходи, щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К», тісно пов'язані між собою і в комплексі здатні позитивно вплинути на результати діяльності компанії. Адже використання digital-технологій дозволяє підвищити ефективність маркетингових комунікацій, через введення соціальних мереж, розвиток мобільного додатку та

впровадження освітнього контенту, які в свою чергу привернуть увагу нових споживачів, особливо представників покоління Z. Водночас покупці молодшої вікової категорії підтримують компанії, які турбуються про довкілля та запроваджують еко-ініціативи.

3.2. Вплив запропонованих заходів на діяльність ТОВ «Епіцентр К»

Запропоновані рекомендації, щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу, допоможуть компанії вирізнитися на фоні конкурентів на українському ринку, зацікавити різні групи споживачів та покращити фінансові показники діяльності.

Наприклад, перша рекомендація – реорганізація програми лояльності «Вигода» – вплине на лояльність та задоволеність споживачів, а це в свою чергу призведе до збільшення продажів та зростання величини середнього чеку. Незважаючи на те, що винагорода все ще є головним стимулом для участі в програмі лояльності, гейміфікація процесу гарантує, що покупці залишаються залученими та не втрачають інтерес. Це можливість створити незабутнє враження для споживачів та зміцнити зв'язок із брендом. Водночас багаторівнева програма лояльності допомагає визначати, відстежувати та винагороджувати активних та лояльних покупців.

Маркетингова компанія «Bond» в ході дослідження виявила, що кожен другий споживач охочіше бере участь в програмі лояльності, в якій є VIP-статус та ексклюзивні привілеї. Деякі споживачі готові витратити додаткові кошти, щоб отримати VIP-статус і цінні винагороди. Також 63% опитаних витрачають більше заради статусних привілеїв, а 86% – готові платити за покращений купівельний досвід. Водночас 3 з 4 клієнтів готові платити за участь в програмі лояльності, якщо вони отримають більш цінні винагороди і безкоштовну доставку [57, с.12].

Перспектива отримати картку вищого рівня буде мотивувати споживачів здійснювати покупки частіше та у більшому обсязі. Покупцям подобається бути унікальним та отримувати ексклюзивні винагороди, недоступні іншим:

пріоритетне обслуговування, безкоштовну доставку, доступ до лімітованих колекцій, запрошення на закриті заходи. Унікальні винагороди підвищують цінність програми лояльності для покупців, формують емоційну прихильність до бренду і виділяють його на тлі конкурентів.

Необхідність впровадження інструментів digital-маркетингу зумовлена сучасними світовими тенденціями на ринку роздрібної торгівлі. Більшість відомих брендів мають власний офіційний сайт, інтернет-магазин, мобільний додаток та сторінки в соціальних мережах. Дані платформи є мультифункціональними та напрямлені на вирішення багатьох завдань: збір, обробка та аналіз інформації, залучення нових споживачів, збільшення кількості продажів, збільшення частки повторних покупок, підвищення лояльності споживачів, інформування аудиторії про діяльність компанії та головні новини тощо.

Підвищення рівня персоналізації при взаємодії зі споживачами в мобільному додатку чи інтернет магазині допоможе ТОВ «Епіцентр К» у вирішенні таких завдань, як зміцнення іміджу бренду, стимулювання повторних покупок, просування бренду та повернення клієнтів. За даними компанії «Dept», 64% споживачів згодні, що персоналізація підвищує симпатію до бренду, а 20% опитаних частіше рекомендують знайомим бренди з високим рівнем персоналізації. Також в ході дослідження встановили, що персоналізація мотивує 3 з 4 споживачів збільшити витрати на покупки в магазині. Компанія «Boston Consulting Group» проаналізувала, що отримавши персоналізовану пропозицію, клієнти витрачають на 40% більше, ніж планували спочатку. А в рамках масштабного дослідження компанії «Microsoft» виявили, що 37% покупців, отримавши персоналізовану пропозицію в інтернет-магазині, повернуться знову. Клієнти цінують персоналізацію настільки, що через її нестачу готові відмовитися від взаємодії з підприємством [72, 75].

Найпростіша техніка персоналізації – звернення до клієнта по імені. Механіка проста, але доводить свою ефективність, адже звернення на ім'я підвищує ймовірність відкриття повідомлення на 30%. Найефективнішою є персоналізація на основі історії покупок, на неї реагують 58% споживачів [75].

Впровадження освітнього контенту матиме позитивний ефект в трьох напрямках: зміцнення лояльності, стимулювання покупок та збільшення довіри до бренду. За даними «Rap Media» 63% покупців лояльні до підприємств, що створюють корисний, релевантний та цікавий контент, а у 17% опитаних лояльність до бренду зростає після відвідування навчальних заходів організованих підприємством [68].

Інше дослідження проведене маркетинговою компанією «Conductor» підтвердило, що освітній контент стимулює покупки. Можливість покупки зростає на 31% відразу після прочитання або перегляду навчального контенту, 73% клієнтів найімовірніше куплять товар, якщо напередодні подивилися відео про те, як він працює. В ході експерименту 84% учасників з 5 варіантів обрали той бренд, який поділився з ними освітнім контентом [62, с.25].

Навчальні відео, корисні статті та майстер-класи здатні підвищити довіру до бренду. В ході маркетингового дослідження, виявили, що 3 з 4 клієнтів сприймають навчальний контент не як рекламу, а як допомогу з боку бренду, а 65% клієнтів можуть назвати бренд надійним відразу після прочитання або перегляду навчального контенту [62, с.29].

Окрім цього, значні фінансові та нефінансові переваги компанія отримає від оптимізації SMM-стратегії. Активне використання соціальних мереж є однією з умов успішного функціонування компанії в сучасних умовах.

Особливу увагу слід приділити ефективності реклами в соціальних мережах. Завдяки спеціальним налаштуванням, можна з високою точністю обрати аудиторію, яка побачить рекламу компанії. Користувачів можна відібрати за місцем проживання, віком, статтю та іншими параметрами. Тобто реклама буде показана виключно цільовій аудиторії бренду. Це дозволяє збільшити ефективність реклами та одночасно знизити її вартість.

Якщо порівнювати рекламу в соціальних мережах та зовнішню рекламу (білробди), то перша буде значно вигідніша для компанії. Для прикладу розглянемо рекламу електричного будівельного інструменту (перфоратор), цільовою аудиторією якої є чоловіки віком 30-55 років, діяльність яких пов'язана з

будівельними та ремонтними роботами або вони бажають мати такий інструмент в дома.

Вуличні білборди можуть бачити усі люди, незалежно від віку, статі та інших параметрів. Проте серед них лише 25% відповідають визначеним критеріям. Вартість такої реклами в місті Київ в середньому складе 13000 грн. Якщо за певний проміжок часу рекламу побачить 20000 людей, то вартість одного цільового контакту складе 2,6 грн. (3.1). При цьому реальне охоплення цільової аудиторії – 5000 осіб.

$$\text{ЦК} = \frac{13000}{20000 * 0,25} = 2,6 \text{ грн.} \quad (3.1)$$

де, ЦК – вартість 1-го цільового контакту.

В той же час, для того щоб рекламне оголошення в соціальній мережі «Instagram» побачила цільова аудиторія в 5000 тисяч осіб, необхідно в середньому 500 грн. За таких умов вартість одного цільового контакту становитиме 0,1 грн.

Різниця вартості цільового контакту при використанні білборду та соціальних мереж становить 2,5 грн. Якщо розраховувати різницю для цільової аудиторії в 200 тис. осіб, то різниця складатиме 500 тис. грн за одну рекламу. Не менш важливою перевагою є те, що рекламу в соціальних мережах можна чітко налаштувати під обрану аудиторію, що робить її однією з найбільш ефективних.

Наступний пункт – це запровадження еко-ініціатив. Сучасні покупці небайдужі до стану навколишнього середовища та вибирають бренди зі схожими переконаннями. За даними «Resale Report» 2020 року, 88% клієнтів лояльніше ставились до есо-friendly брендів, які допомагають їм дбати про навколишнє середовище, а 92% покупців мають вищий рівень довіри до брендів, які підтримують еко-ініціативи. Також 62% опитаних підтвердили, що їм подобаються компанії, що скорочують використання пластику. Інше дослідження на тему етичного споживання виявило, що 72% споживачів хочуть купувати у есо-friendly брендів. Сучасні дослідження підтверджують особливу увагу представників покоління Z до корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Так в ході

дослідженні компанії «Nielsen», було виявлено, що 73% представників покоління Z готові платити більше за екологічні товари [65, с.27, 71].

Перехід до електронних чеків матиме ряд переваг як для підприємства та покупців, так і для екології. Основною перевагою е-чека для покупця є його практичність та довговічність. Статистика показує, що більше 90% паперових квитанцій покупці викидають одразу після здійснення покупки. Однак виникають ситуації, коли споживачу потрібен чек, як доказ покупки для гарантійних претензій та повернень, податкових відрахувань, відстеження особистих витрат та звітності. В таких випадках електронний чек є значно надійніший ніж паперовий, який може вигоріти, порватися чи загубитися.

Для власників бізнесу теж можна виділити ряд переваг. Відмова від паперових чеків дозволяє зменшити витрати. За рік в мережі «Епіцентр К» здійснюються мільйони покупок на які необхідно близько 55 тис. рулонів касової стрічки вартістю 20 грн. од. Використання електронних чеків приведе до зменшення витрат на 1,1 млн. грн. на рік.

В країнах, де електронні чеки стали нормою, маркетологи використовують усі можливості такої системи для покращення роботи з клієнтами та збільшення продажів, надсилаючи їм разом із електронними чеками додаткову інформацію про нові товари, акції та знижки. Окрім цього використання е-чекає дає можливість збору та аналізу додаткової інформації про споживачів.

Також масова відмова від паперових чеків позитивно впливає на довкілля, оскільки паперові вироби становлять понад чверть усіх світових відходів. Якщо середній рулон 60 метрової чекової стрічки важить 165 г, то завдяки переходу на електронні чеки мережа «Епіцентр К» може заощадити 3,3 тис. км невикористаної касової стрічки загальною вагою 9075 кг на рік, що еквівалентно 140 деревам. Крім того, паперові квитанції можуть негативно впливати на здоров'я людини: близько 93% паперових чеків покриті небезпечним хімікатами ВРА або ВРС (не можна переробляти).

Усе вищезазначене підтверджує позитивний вплив запропонованих рекомендацій на діяльність підприємства. Нововведення допоможуть ефективно

взаємодіяти зі споживачами через різні канали комунікацій, підвищити якість обслуговування та виділити мережу «Епіцентр К» на фоні конкурентів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III

Компанія «Епіцентр К» ефективно використовує свій маркетинговий потенціал, підтвердженням цього є її безперечне лідерство на ринку роздрібно́ї торгівлі України. Проте для подальшого його розвитку та нарощення необхідно провести певні вдосконалення. Адже за останні роки погіршився імідж компанії, а умови програм лояльності конкурентів є більш привабливими для споживачів. Окрім цього, на ринку роздрібно́ї торгівлі збільшується роль сучасних технологій, які необхідно використовувати в маркетингових комунікаціях компанії.

На основі наявних світових тенденцій та враховуючи особливості діяльності компанії, для ТОВ «Епіцентр К» запропоновано такі рекомендації, як: реорганізація програми лояльності «Вигода» в трирівневу; використання digital-технологій, особливо в SMM сфері; впровадження еко-ініціатив на різних стадіях виробництва товарів та обслуговування клієнтів.

Реорганізація програми лояльності вплине на лояльність та задоволеність споживачів, а це в свою чергу призведе до збільшення продажів та зростання величини середнього чеку. Використання інструментів digital-маркетингу допоможе компанії в зборі, обробці та аналізі інформації, залученні нових споживачів, збільшенні кількості продажів, збільшенні частки повторних покупок, підвищенні лояльності споживачів та інформуванні аудиторії про діяльність компанії. Впровадження еко-ініціатив допоможе компанії зменшити негативний вплив на довкілля та заощадити фінансові ресурси.

В сукупності усі зазначені рекомендації напрямлені на підвищення ефективності маркетингових комунікацій, покращення репутації компанії та встановлення довгострокових відносин зі споживачами, в тому числі з молодим поколінням Z, частка якого, в структурі продажів, зростає з кожним роком.

ВИСНОВКИ

У магістерській кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні засади щодо сутності маркетингового потенціалу підприємства та сформовано практичні рекомендації щодо формування стратегії підвищення ефективності його використання на прикладі ТОВ «Епіцентр К».

Основні наукові та науково-практичні результати магістерської роботи дозволяють зробити такі висновки:

1. Маркетинговий потенціал підприємства є невід'ємною складовою загального потенціалу підприємства, яка здатна забезпечити стійку конкурентну позицію підприємства на ринку. Ефективне використання маркетингового потенціалу надає підприємству можливість зайняти лідируючі позиції на ринку завдяки реалізації оптимальних маркетингових заходів щодо дослідження попиту, аналізу вподобань споживачів та дій конкурентів, організації стратегічного планування та контролю за товарною й збутовою політиками.

2. Маркетингова діяльність – це складний та багатоаспектний процес, саме тому в науковій літературі не сформовано єдиного підходу щодо визначення сутності поняття «маркетинговий потенціал». Загалом підходи науковців можна розділити на 3 групи:

- маркетинговий потенціал як сукупність ресурсів та можливостей підприємства;
- маркетинговий потенціал як здатність підприємства реалізовувати свої можливості;
- маркетинговий потенціал як елемент загального потенціалу підприємства.

3. Проведений аналіз літературних наукових джерел, дав змогу запропонувати власне визначення, згідно з яким маркетинговий потенціал – це структурна складова загального потенціалу підприємства, що дозволяє ефективно використовувати внутрішні ресурси та зовнішні можливості в процесі маркетингової діяльності для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та отримання максимальної економічної вигоди.

4. Елементи маркетингового потенціалу підприємства розділяють на 3 групи:

- внутрішні ресурси;
- зовнішні ринкові можливості;
- здатність підприємства управляти та використовувати ресурси та можливості.

5. Формування маркетингового потенціалу підприємства – це процес ідентифікації та створення підприємницьких можливостей, їх структуризація та побудова певних організаційних форм для ефективного відтворення та розвитку. На перебіг даного процесу впливають внутрішні та зовнішні фактори. Вони визначають його структуру, ключові характеристики та особливості. До зовнішніх факторів відносять ті, що перебувають за межами впливу суб'єкта господарювання, наприклад, економічні, екологічні, політичні, демографічні та інші. До внутрішніх відносять ті, що сформовані усередині підприємства та залежать від нього, а саме: маркетингові матеріальні та нематеріальні ресурси.

6. Формування та використання маркетингового потенціалу має ситуативний характер, зумовлений варіативністю поєднання ресурсів підприємства в різноманітних умовах ринкового середовища. Тому управління маркетинговим потенціалом кожного окремого підприємства буде мати певні відмінності зумовлені специфікою галузі, в якій воно функціонує, номенклатурою продукції, структурою витрат, специфікою логістики та збуту. Окрім цього, рівень маркетингового потенціалу може бути різним залежно від розміру підприємства, виду продукції, асортименту, фінансових можливостей, організаційної структури тощо.

7. У зв'язку з відсутністю в наукових колах єдиного розуміння поняття «маркетинговий потенціал підприємства» в економічній літературі сформувались 3 різні підходи до його оцінки, а саме:

- результативний (кількісна оцінка рівня можливостей маркетингової системи);
- діагностичний (оцінка рівня розвитку й конкурентоспроможності маркетингової системи, яка оцінюється суб'єктивними методами);

- комплексний (об'єднання результативного й діагностичного підходів (аналіз об'єктивної та суб'єктивної складових).

8. Для достовірного аналізу маркетингового потенціалу важливим є вибір оптимальних методів та інструментів його оцінки, які будуть відповідати потребам та можливостям конкретного підприємства. Для того, щоб обраний метод оцінки був ефективним для підприємства, він має відповідати цілям аналізу, містити та генерувати лише достовірну та повну інформацію, відповідати ресурсним та фінансовим можливостям компанії.

9. ТОВ «Епіцентр К» – це найбільша та найпотужніша мережа будівельно-господарських гіпермаркетів в Україні, яка налічує 75 торговельних центрів (в тому числі 10 магазинів мережі «Нова лінія»), загальною площею 1,5 млн. м. кв. Основним видом діяльності підприємства є «Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах».

10. ТОВ «Епіцентр К» вже понад 18 років робить вагомий внесок у розвиток економіки країни, щорічно створює тисячі робочих місць, інвестує мільярди гривень у торгові центри, логістику та виробництво. В 2020 році відношення товарообороту компанії до ВВП країни становило 1,2%, частка компанії в обороті роздрібною торгівлі становила 4,2%. Окрім цього 11,37% працівників підприємств роздрібною торгівлі України – співробітники «Епіцентр К».

11. З 2016 по 2020 рік більшість фінансових показників компанії мають позитивні тенденції. Так дохід від реалізації продукції збільшився на 77,19% з 28,5 млрд. грн. в 2016 році до 50,5 млрд. грн. в 2020 році. Активи компанії збільшилися на 157,14% з 17,5 млрд. грн. в 2016 році до 45,0 млрд. грн. в 2020 році. Також в 2020 році відбулося збільшення продажів на 14,56%, порівняно з попереднім роком, одночасно зі зменшенням прибутку на 11,96%. Коефіцієнт абсолютної ліквідності підприємства в 2020 році становив 2,9%. Це вказує на те, що компанія має кошти для задоволення вимог кредиторів на поточну дату [37].

12. Для аналізу маркетингового потенціалу ТОВ «Епіцентр К» використано підхід, який враховує фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища підприємства дає змогу визначити ті внутрішні

можливості чи його стратегічний потенціал, на які фірма може розраховувати в конкурентній боротьбі. Аналіз зовнішнього маркетингового середовища дасть змогу виявити сучасні тенденції на ринку та дослідити відносини з основними контактними аудиторіями підприємства.

13. Потенціал товарної політики підприємства реалізується в 22 торговельних відділах, в яких представлено 2300 груп товарів, з загальним асортиментом більше 550 тис. видів продукції. На сьогоднішній день споживач може придбати продукцію різного формату: від засобів гігієни до товарів для садівництва, від побутової техніки до зоотоварів, від будівельних інструментів до спортивного одягу. Також більше 20% продукції компанії – це власні торгові марки.

14. Компанія здійснює збут продукції в 75 торгових центрах по всій Україні. Керівництво компанії створило унікальний формат «shop-in-shop», якому немає аналогів в нашій країні. В 2020 році компанія почала виводити торгові напрямки формату «shop-in-shop» за межі власних торгових центрів. З 2016 до 2020 року відбулося збільшення збутових витрат на 127,03%. В 2020 році витрати на збут становили 87,38% операційних витрат підприємства [30].

15. Маркетингові комунікації компанії зосередженні на регулярному інформуванні постійних споживачів про діяльність компанії, її продукцію, послуги та акції, а також напрямлені на залучення нових сегментів. Основними каналами комунікації підприємства є: національне телебачення, радіо, рекламні щити, внутрішнє телебачення, газети, листівки, sms/e-mail-розсилка та мережа Інтернет. За 2021 рік було реалізовано 262 рекламні кампанії, в середньому 22 на місяць.

16. Маркетингова інноваційна діяльність компанії розділена на 2 основні напрямки: впровадження технологій для збору та аналітики маркетингової інформації та створення платформ для комунікації зі споживачами. На сьогоднішній день компанія створила 3 платформи для взаємодії зі споживачами: інтернет-магазин, особистий кабінет учасника програми лояльності «Вигода» та мобільний додаток.

17. Основними конкурентами компанії є ПрАТ «Леруа Мерлен», ПрАТ «Торговий будинок ОЛДІ» та АТ «Jysk». Також в 2021 року з'явився новий

конкурент – шведська компанія «ІКЕА», яка розпочала входження на український ринок зі створення інтернет-магазину.

18. Компанія «Епіцентр К» співпрацює з 3500 постачальниками товарів. У торгових центрах представлено продукцію як вітчизняного, так й іноземного виробництва. Найбільше іноземних постачальників з таких країн як Польща, Іспанія, Італія, Німеччина, Чехія, Франція, Португалія, Китай та Бельгія.

19. Щороку торгові центри мережі відвідує близько 63 мільйонів людей. 63% покупців мережі це люди віком від 25 до 45 років. За гендерною ознакою 53% покупців – чоловіки, а 47% – жінки. Також 51% покупців мають дітей, а 46% мають власне авто. Для покращення якості обслуговування, побудови довготривалих взаємовигідних відносин зі споживачами в 2017 році компанія запровадила програму лояльності «Вигода».

20. На основі наявних світових трендів та особливостей діяльності підприємства за допомогою методу бенчмаркінгу для ТОВ «Епіцентр К» розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу. Вдосконалення пропонується здійснити за 3 основними напрямками, а саме:

- реорганізація програми лояльності «Вигода»;
- використання digital-технологій;
- впровадження еко-ініціатив.

21. Оновлена програма лояльності матиме три рівні, які залежатимуть від купівельної активності учасника. Така ієрархія програми обрана для того, щоб мотивувати споживачів досягнути вищого рівня та цінніших привілеїв. При її формуванні було враховано побажання споживачів щодо основних функцій, які має надавати програма, та бажаних подарунків. Перспектива отримати картку вищого рівня буде мотивувати споживачів здійснювати покупки частіше та у більшому обсязі. Унікальні винагороди підвищують цінність програми лояльності для покупців, формують емоційну прихильність до бренду і виділяють його на тлі конкурентів.

22. Використання digital-технологій дає компаніям безпрецедентну можливість збору та аналізу даних про його аудиторію. Також digital-технології здатні робити комунікацію зі споживачами в рази ефективнішою, а постійних покупців переводити в такий бажаний статус істинно лояльних. Формування та впровадження SMM-стратегії для ТОВ «Епіцентр К» пропонується провести в 10 етапів, які передбачають створення унікальної концепції, формування контент плану, оптимізацію поточної SMM-активності та вибір ключових показників ефективності.

23. Враховуючи особливості діяльності компанії важливим є врахування екологічної складової. Компанія має перейти до концепції відповідального споживання та розробити комплексну програму, яка включатиме скорочення обсягу пакувальних матеріалів, переробку відходів, зниження споживання енергоресурсів, просвітницьку роботу з працівниками та споживачами. Першим кроком в даному напрямку може бути повна або часткова відмова від паперових чеків. Також для зменшення негативного впливу на навколишнє середовища компанія «Епіцентр К» може організувати мобільні станції для прийому відсортованого сміття.

24. Впровадження запропонованих рекомендацій матиме ряд переваг як для підприємства, так і для покупців та навколишнього середовища. Різниця вартості цільового контакту при використанні білборду та соціальних мереж становить 2,5 грн. Якщо розраховувати різницю для цільової аудиторії в 200 тис. осіб, то різниця складатиме 500 тис. грн за одну рекламу. А відмова від 55 тис. рулонів касової стрічки приведе до зменшення витрат на 1,1 млн. грн. на рік. Також це допоможе заощадити 3,3 тис. км невикористаної касової стрічки загальною вагою 9075 кг на рік, що еквівалентно 140 деревам.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ажаман І.А., Жидков О.І. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства. Економіка та держава. 2018. № 2. С. 22–26.
2. Акифьева В.А. Исследование взаимосвязи маркетингового, экономического и рыночного потенциалов предприятия. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2015. № 3. С. 42–62.
3. Акифьева В.А. Систематизация определений понятия «маркетинговый потенциал предприятия». Современные проблемы науки и образования. 2015. № 1. С.87-95.
4. Аронова В.В. Чинники розвитку маркетингової діяльності на підприємстві. Маркетинг: теорія і практика: зб. наук. праць, 2008. №14. С. 32–35.
5. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. праць. 2020. Вип. 2 (76). С. 137-145.
6. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посібник. Київ: Професіонал, 2006. 288 с.
7. Батова Т.Н., Крылова В.А. Маркетинговый потенциал предприятия: монография. Москва: Издательский дом «Академии Естествознания», 2016. 234 с.
8. Безрукова Т.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации: монография. Москва: КноРус, 2008. 163 с.
9. Бесфамильная С. В., Рожков А. А. Организация мониторинга системы воспроизводства рабочих мест, созданных по программам местного развития в углепромышленных регионах. Уголь. 2002. № 3.
10. Божко В. М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом. Економіка та управління персоналом. Економічний форум, 2012. 43 с.
11. Бондаренко В.М, Поліщук І.І, Шарко В.В. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2016. 224 с.
12. Бубенець І. Г. Чинники розвитку маркетингового потенціалу торговельного підприємства. Траекторія науки. 2016. № 3 (8). С. 96-103.

13. Бутенко Н.В. Маркетинг: підручник. 2-ге вид. Київ: Атіка, 2008. 300 с.
14. Воронько Т.В. Передумови формування та розвитку маркетингового потенціалу аграрних підприємства. Агросвіт, 2012. №6. С. 11-14.
15. Григор'єва, Л. В. Формування маркетингового потенціалу промислових підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04. – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) Хмельницький, 2011. 20 с.
16. Гурджиян К. В. Сутність та типи лояльності споживачів. Економіка розвитку. 2015. №2. С.78-86.
17. Державна служба статистики: веб сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.01.2022 р.).
18. Дідченко О.І. Маркетинговий потенціал підприємства як складова економічного потенціалу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. № 1. С. 269–272.
19. Економіка підприємства: магістерський курс: підручник. ч. 1 / ред. М. В. Загірняк, П. Г. Перерва, О. І. Маслак. Кременчук: ТОВ «Кременчуцька міська друкарня», 2015. 736 с.
20. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Офіційний веб-сайт Міністерства юстиції України. URL: <https://usr.minjust.gov.ua> (дата звернення 06.02.2022р.).
21. Єранкін О.О. Маркетинг в АПК України в умовах глобалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2009. 419 с.
22. Жувагіна І. О. Загальнонаукові підходи до формування економічного потенціалу підприємств торгівлі. Ефективна економіка: електрон. наук. фахове вид. 2018. С. 1-6. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2018/35.pdf (дата звернення: 29.01.2022 р.).
23. Зозульов О.В. Поведінка споживачів: навч. посіб. Київ: Знання, 2004. 364 с.
24. Іваненко В.О. Оцінка маркетингового потенціалу підприємства: компаративний аналіз наукових підходів. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. 2019. С. 72-82.

25. Ігнатенко М.М. Методичні засади оцінки формування ресурсного потенціалу та розвитку сільських територій. Таврійський науковий вісник: зб. наук. праць. Вип. 70. Херсон: Айлант, 2010. С. 105-110.
26. Кифоренко И. К. Повышение эффективности деятельности промышленного предприятия на основе совершенствования методики оценки внутрифирменного маркетинга. Российское предпринимательство. 2010. № 12 Вып. 1 (173). С. 70–75.
27. Колесник Е.Н. Маркетинговый потенциал: классификация подходов к его изучению и оценке. Вопросы экономики и права. 2011. № 12. С. 140–145.
28. Колесник Е.Н. Оценка и развитие маркетингового потенциала предприятий по производству пищевых продуктов: дис. канд. экон. наук: 08.00.05. – економіка та управління народним господарством. Тольятти, 2014. 213 с.
29. Колесник Е.Н. Оценка маркетингового потенциала предприятия. Финансы и кредит. 2013. № 34 (562). С. 63–70.
30. Красовська О.Ю. Управління маркетинговими інструментами промислового підприємства: автореферат дис. докторара экон. наук: 08.00.04. – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Запоріжжя, 2020. 42 с.
31. Кунев С.В., Мальченков Е.Н. Маркетинговый потенциал фармацевтических производителей: сущность и тенденции развития. Регионология. 2012. № 1 (78). С. 139–143.
32. Маматова Л.Ш. Місце маркетингового потенціалу в системі фінансово-інвестиційного потенціалу підприємств. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. праць. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 15. С. 140–145.
33. Маринич І. А. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства. Львів: НЛТУ, 2011. 224 с.
34. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 1385 с.

35. Мороз Л. А. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства. Львів: вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2009. С. 214-220.
36. Офіційний сайт АТ «Jysk»: веб-сайт. URL: <https://jysk.ua> (дата звернення: 10.01.2022 р.).
37. Офіційний сайт ППАТ «Leroy Merlin»: веб-сайт. URL: <https://www.leroymerlin.ua> (дата звернення: 14.01.2022 р.).
38. Офіційний сайт ТОВ «Епіцентр К»: веб-сайт. URL: <http://epicentrk.ua> (дата звернення: 29.01.2022 р.).
39. Офіційний сайт «Brandy Melville»: веб-сайт. URL: <https://www.brandymelville.com> (дата звернення: 20.01.2022 р.).
40. Офіційний сайт «IKEA»: веб-сайт. URL: <https://www.ikea.com/ua> (дата звернення: 20.01.2022 р.).
41. Офіційний сайт «H&M»: веб-сайт. URL: <https://h&m.com> (дата звернення: 10.01.2022 р.).
42. Офіційний сайт «Sephora»: веб-сайт. URL: <https://www.sephora.com> (дата звернення: 20.01.2022 р.).
43. Поліщук І.І. Методи дослідження маркетингового потенціалу торговельного підприємства. Економіка та суспільство. 2016. № 4. С. 207–215.
44. Поліщук І.І. Управління маркетинговим потенціалом підприємства за умов міжнародної інтеграції: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора економ. наук: спец. 08.00.04. - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Херсон, 2019. 43 с.
45. Поліщук І.І. Фактори розвитку маркетингового потенціалу підприємства. Науковий вісник Полісся. 2016. Вип. 2. С. 97–102.
46. Правила участі в програмі лояльності «Вигода» ТОВ «Епіцентр К»: веб-сайт. URL: <https://vygoda.epicentrk.ua/mocks/rules/vygoda-rules.pdf> (дата звернення: 29.01.2022 р.).

47. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 року № 1024-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 14.12.2021).
48. Про компанію «Епіцентр К»: веб-сайт. URL: <http://epicentrk.ua/ua/info/about/> (дата звернення: 08.02.2022 р.).
49. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 року № 270/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.01.2022 р.).
50. Родионова А.П. Оценка и реализация маркетингового потенциала развития машиностроительных предприятий региона. Регионоведение. 2009. № 3. URL: <http://regionsar.ru/ru/node/375> (дата звернення: 25.11.2021).
51. Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібник. Одеса: ОНЕУ, ротاپронт. 2013. 343 с.
52. Сандей Э. Оценка маркетингового потенциала промышленного предприятия в условиях рыночной экономики: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Волгоград, 2005. 184 с.
53. Телишевська Л.І, О. І. Комишан О.І. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства. Механізм регулювання економіки, 2012. № 3. С.126-132.
54. Штефаніч Д.А., Братко О.С., Дячун О.Д., Лагоцька Н.З., Маркетинговий аналіз: навч. посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2011, 267 с.
55. Юлдашева О.У. К вопросу теории и методологии формирования маркетингового потенциала компании. Прикладная экономика. 2010. С. 95–110.
56. Юлдашева О. У. Теория и методология развития маркетингового потенциала фирмы: дис. канд. экон. наук. 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. СПб.: Санкт-Петербургский гос. ун-т. экономики и финансов, 2006. 357 с.
57. Brand Loyalty report 2020. Bond: веб-сайт. URL: <https://www.bondbrandloyalty.com>(дата звернення: 16.01.2022 р.).

58. Customer behavior report 2019. Hubspot: веб-сайт. URL: <https://www.hubspot.com>(дата звернення: 16.01.2022 р.).
59. Customer loyalty report 2020. Forrester: веб-сайт. URL: <https://www.forrester.com> (дата звернення: 08.02.2022 р.).
60. Customer satisfaction and customer loyalty. Centria University of Applied Sciences, 2017. 73 p. URL <https://core.ac.uk/download/pdf/161421179.pdf> (дата звернення: 08.01.2022 р.).
61. Customer survey 2021. PWC Ukraine: веб-сайт. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2021/pwc-ukraine-%D1%81ustomer-survey-2021-ukr.pdf> (дата звернення: 08.02.2022 р.).
62. Customer trends overview 2020. Conductor: веб-сайт. URL: <https://www.conductor.com> (дата звернення: 08.02.2022 р.).
63. Determinants of Customer Loyalty: A Review and Future Directions. Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 2018. №12(7). URL: [http://www.ajbasweb.com/old/ajbas/2018/July/106-111\(17\).pdf](http://www.ajbasweb.com/old/ajbas/2018/July/106-111(17).pdf) (дата звернення: 16.02.2022 р.).
64. Digital overview 2020. Isobar Ukraine: веб-сайт. URL: <https://www.overview.isobar.com.ua/> (дата звернення: 23.02.2022 р.).
65. Get with the program. Nielsen. 2018. 43 p.: веб сайт. URL: <https://www.customerinsightgroup.com/wp-content/uploads/2018/01/nielsen-global-retail-loyalty-sentiment-report-italy.pdf>. (дата звернення: 16.01.2022 р.).
66. How loyal are your customers? Nielsen. 2019. 20 p.: веб-сайт. URL: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Nielsen-Global-Report-of-Loyalty-Sentiment.pdf>. (дата звернення: 18.01.2022 р.).
67. Loyalty Barometer Report. Merkle. 2019: веб-сайт. URL: <https://www.merkleinc.com> (дата звернення: 18.01.2022 р.).
68. Loyalty report 2020. Rapt Media: веб сайт. URL: <http://www.amedia.com>(дата звернення: 10.01.2022 р.).
69. RAU. Асоціація ритейлерів України: веб-сайт. URL: <https://rau.ua/> (дата звернення :18.01.2022 р.).

70. Reichheld F. Loyalty-Based Management, Harvard Business Review, March- April 1993. pp. 64-73. (дата звернення: 26.11.2021 р.).
71. Resale report 2019. Thred up: веб сайт. URL: https://cf-assets-tup.thredup.com/resale_report/2019/thredUP-resaleReport2019.pdf (дата звернення: 26.01.2022 р.).
72. Retail Trends Playbook. Microsoft. 2019: веб сайт. URL: <https://info.microsoft.com/rs/157-GQE-382/images/EN-CNTNT-eBook-RetailTrendsPlaybook2020.pdf>. (дата звернення: 26.01.2022 р.).
73. Social media marketing industry report. Social media examiner. 2020: веб-сайт. URL: <https://www.socialmediaexaminer.com> (дата звернення: 04.02.2022 р.).
74. Social medial trends 2019. Hootsuite's annual report on the latest global trends in social media. Hootsuite: веб-сайт. URL: <http://mediakit.nurse.com/wpcontent/uploads/2019/02/SocialMediaTrends2019-Report-Hootsuite.pdf> (дата звернення: 08.02.2022 р.).
75. The next level of personalization in retail. Boston Consulting Group. 2019: веб-сайт. URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/next-level-personalization-retail.aspx> (дата звернення: 04.02.2022 р.).
76. YouControl: веб-сайт. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 08.02.2022 р.).

ДОДАТКИ

Додаток А

Потенціали маркетингового напрямку та відповідні їм показники

Потенціал маркетингового напрямку	Показники
Потенціал маркетингової інформаційної системи	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз кон'юнктури ринку; - дослідження зовнішнього середовища; - імітаційне моделювання продажів продукції; - моніторинг продажів; - моніторинг управлінських рішень.
Потенціал іміджевої політики підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - формування громадської думки; - планування товарної пропаганди; - планування лобістської діяльності; - формування корпоративної культури; - планування і організація роботи зі ЗМІ.
Потенціал маркетингових досліджень	<ul style="list-style-type: none"> - планування маркетингових досліджень; - розробка концепції досліджень; - аналіз результатів «кабінетних» досліджень; - аналіз результатів «польових» досліджень.
Потенціал товарної політики підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - планування товарного портфеля; - генерація ідей нових товарів; - розробка дизайну товарів; - створення товарної марки і брендинг; - забезпечення якості товару; - оцінка конкурентоспроможності продукції;
Потенціал цінової політики підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - планування ціноутворення на підприємстві; - облік зовнішніх чинників ціноутворення; - визначення мети ціноутворення; - вибір методу ціноутворення; - вибір стратегії і ціноутворення.
Потенціал роботи з цільовими групами	<ul style="list-style-type: none"> - планування продажів відповідно до сегментів; - диференціація ринку; - вибір цільових сегментів; - позиціонування продукції; - прогнозування збуту в цільових сегментах.
Потенціал збутової політики підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - планування збутової політики; - облік маркетингової стратегії; - визначення функцій каналів збуту; - вибір типу каналу збуту; - вибір посередників; - оптимізація каналів збуту; - застосування персональних продажів.
Потенціал політики просування продукції підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - вибір теми рекламних акцій; - створення рекламного образу; - вибір засобів реклами; - проведення рекламних кампаній; - оцінка ефективності реклами; - презентація торгових пропозицій; - участь в торгових виставках, ярмарках.

Джерело: [8, с.61]

Система зовнішніх та внутрішніх факторів діяльності підприємства та відповідні їм показники

Фактор	Показники
Зовнішнє середовище	
Постачальники	Якість поставок, наявність, готовність до поставки, ціна, репутація, можливість одержання знижок.
Характеристика ринку	Ринкова частка підприємства, рентабельність продажів у середньому по ринку, темпи росту продажів, тип ринку.
Конкуренти	Рівень конкуренції в галузі; коефіцієнт Херфіндаля-Хіршмана, коефіцієнт концентрації, частка сильних брендів.
Споживачі	Рівень задоволеності споживачів, лояльність споживачів, коефіцієнт впізнавання торгової марки, частка нових клієнтів.
Внутрішнє середовище	
<i>1.Збутова діяльність</i>	
Товарні групи	Ширина і довжина асортименту, кількість новинок по кожній продуктивній лінії в рік, кількість товарів, знятих з виробництва, конкурентоспроможність товарів, якість товарів.
Система збуту	Канали збуту, наявність власних спеціалізованих магазинів, торговельні посередники, обсяг продажів, загальні витрати на збут, рентабельність продажів, рівень логістичного сервісу.
<i>2.Комунікативна діяльність</i>	
Види маркетингових комунікацій	Реклама, стимулювання збуту, зв'язки із громадськістю, прямі продажі, інтернет-маркетинг, брендинг, витрати на рекламу, виставки, оцінка іміджу підприємства.
Інструменти маркетингових комунікацій	Презентації, виставки, рекламні акції, прес-релізи, частота згадування підприємства в ЗМІ.
<i>3.Організаційна структура</i>	
Персонал	Кількість маркетингового персоналу, середня заробітна плата, професійний рівень працівників, витрати на підвищення кваліфікації, плинність персоналу.
Маркетингова інформація	Частота проведення маркетингових досліджень, витрати на маркетингові дослідження, забезпеченість друкованими виданнями та комп'ютерними даними.
Інновації	Продуктові, технологічні, збутові інновації, інтенсивність інноваційної діяльності.
Структура управління	Наявність системи стратегічного планування, загальні витрати на маркетинг, структура служби маркетингу, координація її роботи і зв'язків з іншими підрозділами, система регулярності здійснення контролю.
Товарна стратегія	Цільове сегментування ринку, позиціонування товару, планування товарного портфеля, забезпечення й формування асортиментів, генерація й селекція ідей нових товарів, розробка й здійснення стратегії товарних знаків.
Збутова стратегія	Обґрунтований вибір типу каналу і стратегії збуту, робота з торговими посередниками, організація прийому, зберігання, пакування, сортування й відвантаження товарів.
<i>4.Маркетингова стратегія</i>	

Цінова стратегія	Планування ціноутворення, вибір методу стратегії ціноутворення, гнучкість системи знижок, наявність досліджень по оцінці еластичності попиту.
Стратегія просування	Планування діяльності по просуванню продукції і витрат на просування, обґрунтований вибір засобів комунікації, оцінка ефективності політики просування.

Джерело: [8, с.73]

Баланс ТОВ «Епіцентр К»
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 р.
Форма №1

Актив	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	12 543	32 720
первісна вартість	1001	44 846	73 004
накопичена амортизація	1002	32 303	40 284
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 869 460	3 692 156
Основні засоби	1010	12 304 648	15 231 712
первісна вартість	1011	17 210 534	21 335 058
знос	1012	4 905 886	6 103 346
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	1 755 267	3 129 633
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	68 629	23 116
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	16 010 547	22 109 337
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	13 885 925	15 389 033
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 467 824	2 182 479
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	0	1
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 381 455	3 859 491
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	921 054	642 802
Витрати майбутніх періодів	1170	7 322	5 399
Інші оборотні активи	1190	217 473	336 837
Усього за розділом II	1195	20 881 053	22 416 054
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	21	0
Фінансово-майновий стан	1300	36 891 621	44 525 391

Джерело: [76]

Пасив	Код	На початок року, тис.грн.	На кінець року, тис.грн.
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	158 610	158 610
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	14 542 267	17 688 086
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього за розділом I	1495	14 700 877	17 846 696
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	2 008 688	4 142 910
Інші довгострокові зобов'язання	1515	256 738	312 170
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	2 265 426	4 455 080
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	776 000	767 497
товари, роботи, послуги	1615	14 514 081	16 290 054
розрахунками з бюджетом	1620	273 257	326 833
у тому числі з податку на прибуток	1621	215 457	244 727
розрахунками зі страхування	1625	24 716	17 379
розрахунками з оплати праці	1630	160 208	137 988
Поточні забезпечення	1660	509 245	539 038
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3 667 811	4 144 753
Усього за розділом III	1695	19 925 318	22 223 615
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Фінансово-майновий стан	1900	36 891 621	44 525 391

Джерело: [76]

Звіт про фінансові результати ТОВ «Епіцентр К»
(Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік
Форма №2-к

Стаття	Код	За поточний рік, тис.грн.	За попередній рік, тис.грн.
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	50 382 425	43 979 194

Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	35 593 670	30 814 751
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	14 788 755	13 164 443
збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	737 243	530 835
Адміністративні витрати	2130	872 759	751 814
Витрати на збут	2150	8 648 047	7 985 945
Інші операційні витрати	2180	920 408	254 271
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	5 084 784	4 703 248
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	211 555	3 851
Інші доходи	2240	554 085	354 733
Фінансові витрати	2250	295 646	250 094
Втрати від участі в капіталі	2255	0	24 516
Інші витрати	2270	1 438 592	363 438
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4 116 186	4 423 784
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-944 982	-821 675
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 171 204	3 602 109
збиток	2355	0	0

Джерело: [76]

Баланс ТОВ «Епіцентр К»
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2019 р.
Форма №1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 900	13 000
первісна вартість	1001	33 000	45 000
накопичена амортизація	1002	28 000	33 000
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 600 000	1 900 000
Основні засоби	1010	8 600 000	12 400 000
первісна вартість	1011	11 600 000	17 300 000
знос	1012	3 000 000	5 000 000
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	1 900 000	1 800 000
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	69 000
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	12 000 000	16 100 000
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	13 300 000	13 900 000
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	780 000	1 500 000
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	10	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 400 000	4 400 000
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	700 000	930 000
Витрати майбутніх періодів	1170	2 900	7 400
Інші оборотні активи	1190	280 000	220 000
Усього за розділом II	1195	18 400 000	20 900 000
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	25
Фінансово-майновий стан	1300	30 300 000	36 900 000

Джерело: [76]

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	160 000	160 000
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 400 000	14 600 000
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього за розділом I	1495	12 500 000	14 800 000
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	910 000	2 100 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	260 000
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	910 000	2 300 000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	780 000	780 000
товари, роботи, послуги	1615	13 400 000	14 600 000
розрахунками з бюджетом	1620	190 000	280 000
у тому числі з податку на прибуток	1621	140 000	220 000
розрахунками зі страхування	1625	61 000	25 000
розрахунками з оплати праці	1630	150 000	170 000
Поточні забезпечення	1660	260 000	510 000
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2 200 000	3 700 000
Усього за розділом III	1695	16 900 000	20 000 000
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Фінансово-майновий стан	1900	30 300 000	36 900 000

Джерело: [76]

Звіт про фінансові результати ТОВ «Епіцентр К»
(Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік
Форма №2-к

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	44 000 000	41 500 000
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	30 900 000	30 500 000
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	13 200 000	11 100 000
збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	540 000	270 000
Адміністративні витрати	2130	760 000	550 000
Витрати на збут	2150	8 000 000	6 700 000
Інші операційні витрати	2180	260 000	340 000
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	4 800 000	3 800 000
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	3 900	190 000
Інші доходи	2240	360 000	53 000
Фінансові витрати	2250	260 000	92 000
Втрати від участі в капіталі	2255	25 000	0
Інші витрати	2270	370 000	210 000
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4 500 000	3 700 000
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-820 000	-670 000
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 700 000	3 100 000
збиток	2355	0	0

Джерело: [76]

Баланс ТОВ «Епіцентр К»
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018 р.
Форма №1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	6 100	4 900
первісна вартість	1001	29 000	33 000
накопичена амортизація	1002	23 000	28 000
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 800 000	3 000 000
Основні засоби	1010	5 300 000	6 400 000
первісна вартість	1011	8 000 000	9 400 000
знос	1012	2 700 000	3 100 000
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	1 900 000	2 000 000
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	9 000 000	11 400 000
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	10 000 000	13 500 000
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	700 000	780 000
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	10	10
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 800 000	3 400 000
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	720 000	700 000
Витрати майбутніх періодів	1170	1 100	2 900
Інші оборотні активи	1190	130 000	280 000
Усього за розділом II	1195	14 300 000	18 700 000
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Фінансово-майновий стан	1300	23 200 000	30 000 000

Джерело: [76]

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	160 000	160 000
Капітал у дооцінках	1405	350 000	270 000
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 600 000	12 600 000
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього за розділом I	1495	10 100 000	13 000 000
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	660 000	950 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	660 000	950 000
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	800 000	780 000
товари, роботи, послуги	1615	10 000 000	13 400 000
розрахунками з бюджетом	1620	300 000	190 000
у тому числі з податку на прибуток	1621	150 000	140 000
розрахунками зі страхування	1625	29 000	61 000
розрахунками з оплати праці	1630	85 000	150 000
Поточні забезпечення	1660	160 000	190 000
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1 200 000	1 400 000
Усього за розділом III	1695	12 500 000	16 000 000
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Фінансово-майновий стан	1900	23 200 000	30 000 000

Джерело: [76]

Звіт про фінансові результати ТОВ «Епіцентр К»
(Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік
Форма №2-к

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	41 500 000	33 800 000
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	30 500 000	24 600 000
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	11 100 000	9 300 000
збиток	2095	0	0
Інші операційні доходи	2120	270 000	120 000
Адміністративні витрати	2130	550 000	430 000
Витрати на збут	2150	6 700 000	5 100 000
Інші операційні витрати	2180	340 000	180 000
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3 800 000	3 700 000
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	190 000	5 900
Інші доходи	2240	53 000	72 000
Фінансові витрати	2250	92 000	45 000
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	210 000	210 000
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3 700 000	3 500 000
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-670 000	-640 000
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 100 000	2 900 000
збиток	2355	0	0

Джерело: [76]