

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
кафедра підприємництва і торгівлі**

МАЛІЦЬКИЙ ВОЛОДИМИР РОСТИСЛАВОВИЧ

**Підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю
підприємства / The improvement of efficiency of enterprise marketing
management**

спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійна програма - «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Виконав студент групи ПТБДм-21

В.Р. Маліцький

Науковий керівник

д.е.н. доц. О.М. Собко

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«__» _____ 20__ Р.

Завідувачка кафедри

_____ О.М. Собко

Тернопіль 2021

АНОТАЦІЯ

Маліцький В.Р. Підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. – Рукопис.

Дослідження на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Західноукраїнський національний університет. Тернопіль, 2021.

У роботі, розглянуті питання стосовно підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства на основі італійської компанії Wyscout. Проведено аналіз діяльності підприємства, проведено SMM та SWOT аналізи, розглянуто конкурентоспроможність компанії на ринку та запропоновані методи, які допоможуть підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємства, збільшити впізнаваність та максимізувати прибуток.

ANNOTATION

Malitskyy V.R. Improving the efficiency of marketing activities of the enterprise. - Manuscript.

Research for the degree of "master's degree" in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities". Western Ukrainian National University. Ternopil, 2021.

In the paper, the issues of increasing the efficiency of marketing activities of the enterprise on the basis of the Italian company Wyscout are considered. The analysis of the enterprise activity is carried out, SMM and SWOT analyzes are carried out, the competitiveness of the company in the market is considered and the methods which will help to increase efficiency of marketing activity of the enterprise, to increase recognizability and to maximize profit.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | |
| ПІДПРИЄМСТВА..... | 7 |
| 1.1 Суть та значення сучасної концепції маркетингу в ринкових умовах..... | 7 |
| 1.2 Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства..... | 15 |
| 1.3 Методи та показники оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства..... | 22 |
| Висновки до розділу 1..... | 31 |
| РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ | |
| ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ..... | 33 |
| 2.1 Загальна характеристика компанії «Wyscout»..... | 33 |
| 2.2 Аналіз маркетингової діяльності компанії..... | 40 |
| Висновки до розділу 2..... | 47 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ | |
| МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ..... | 49 |
| 3.1 Шляхи удосконалення управління маркетинговою діяльністю компанії.... | 49 |
| 3.2 Концептуальні засади корегування маркетингової стратегії шляхом оптимізації мети та місії компанії..... | 53 |
| Висновки до розділу 3..... | 62 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... | 63 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 66 |
| ДОДАТКИ | |

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Під час реформування економіки нашої країни відбулися значні структурні зміни. Зокрема, значно перебудовувалися відносини власності на основі приватної власності, створювались суб'єкти господарювання з різними організаційно-правовими формами. Успішна діяльність новостворених формувань, що діють в умовах ринкової економіки, залежить від використання чіткої економічно обґрунтованої системи маркетингу. Сьогодні як у великого бізнесу, так і у малого та середнього бізнесу виникають питання щодо обсягів виробництва та цін на продукцію чи послуги. У міру загострення конкуренції для бізнесу пошук відповідей на ці питання стане вирішальним.

Із запуском ринкових відносин в Україні гостро постає проблема нової ділової культури, однією з яких є маркетинг. Інтеграція та глобалізація, зростаюча конкуренція – усі ці фактори штовхають сучасних підприємців та менеджерів до вирівнювання рівня управління на підприємствах до рівня європейських країн. Щоб цього досягти, потрібно розуміти, що маркетинг сьогодні є невід'ємною частиною ефективного бізнесу.

На сьогоднішній день практика менеджменту українських підприємств свідчить, що не всі форми управління маркетингом використовуються повною мірою. Часто це робиться випадково і хаотично за відсутності кваліфікованих фахівців. Натомість повне впровадження маркетингу створило б передумови для конкурентоспроможності підприємств, прискорило б адаптацію до постійних змін навколишнього середовища та кон'юнктури ринку, стабільність економічної кон'юнктури, що підвищило б конкурентоспроможність нашої країни та покращило б добробут громадян.

Відомі зарубіжні вчені, такі як Г. Армстронг, Р. Бузел, Д. Джоббер, Ф. Котлер, Д. Коул, Дж.-Дж., Ламбен, М. Портер і вітчизняні, як С. Близнюк, В. Герасимчук, О. Варченко, Т. Дудар, А. Ілляшенко, П. Клівець, Є. Крикавський, Н. Куденко, О. Шканова та ін. У своїй роботі ці автори представили значний обсяг теоретичних і прикладних робіт, пов'язаних із використанням маркетингу

в різних сферах. Однак значна динаміка економічних і неекономічних факторів на діяльність суб'єктів господарювання призводить до появи нових невирішених питань, пов'язаних з управлінням маркетингом. Тому можна з упевненістю стверджувати, що питання ефективного управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання на сьогодні є досить актуальним, оскільки здатне регулювати вплив на рівень, характер і терміни попиту так, щоб допомогти підприємству досягти поставлених цілей.

Метою дослідження є розробка теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання.

Основними цілями дослідження є:

- розкрити сутність і значення сучасної концепції маркетингу в ринкових умовах;
- розкрити сутність маркетингового менеджменту підприємства;
- діагностувати управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- досліджувати можливі шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю компанії.

Предметом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Об'єктом нашого дослідження є Wyscout.

Методологія дослідження. Методологічною основою дослідження були різноманітні методи та прийоми наукового пізнання. Зокрема, проаналізовано наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, використано як вторинні, так і первинні джерела інформації.

У дослідженні були використані загальні та спеціальні методи дослідження. Серед загальнонаукових методів використовуються: спеціальний метод, абстрактно-теоретичний, діалектичний, аналіз і синтез, які були використані при узагальненні теоретико-методологічних положень, розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Практичне значення отриманих результатів. Результати можуть бути використані Wyscout на практиці.

Апробація результатів дослідження. Проведено апробацію результатів.

Структура та обсяг робіт. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків. Загальний обсяг роботи ()сторінок; основний зміст викладено на () сторінках (включаючи ()таблиць, () рисунків). Список використаних джерел містить () джерел.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть та значення сучасної концепції маркетингу в ринкових умовах

Сьогодні в економічній теорії та в практиці ринкової економіки визначення поняття «маркетинг» стало звичним. Маркетинг використовується майже в більшості країн. Багато країн Північної та Південної Америки, Західної і навіть Східної Європи, Південно-Східної Азії мають добре розвинені системи маркетингу. Усі великі комерційні компанії будують свою роботу на основі маркетингу, використовуючи його принципи та методи. Крім того, останнім часом маркетинг став невід'ємною частиною ряду неприбуткових організацій, таких як коледжі та університети, лікарні, поліклініки, музеї. Маркетингу в нашій країні приділяється все більше уваги. Тим більше, що в недалекому минулому це явище економічного життя було екзотикою, а слово «маркетинг» здавалося трохи дивним. Сьогодні маркетинг є однією з найважливіших складових успіху будь-якого бізнесу.

Підприємства, які виходять на ринок, стикаються з жорсткою конкуренцією. Відповідно, щоб не тільки вижити в такій боротьбі, а й досягти певного успіху, потрібно максимально використовувати всі маркетингові можливості.

Маркетологи нарахували понад 2000 визначень поняття «маркетинг». Це свідчить про його складність і багатогранність, наявність значної кількості шкіл, що мають свої підходи та інтерпретації маркетингу.

Термін «маркетинг» походить від англ. слово «market» і означає «процес просування на ринок», «ринкова діяльність».

Термін «маркетинг» вперше ввів у науковий світ учений С. Макормік (1809-1884). Зокрема, він сформулював визначальну функцію маркетингу: «діяльність підприємства щодо задоволення потреб споживачів» [6, с. 14]. У 30-

х роках ХХ ст. Маркетинг почали розуміти як область прикладної економіки, яка вивчає розподіл продукції.

У той же час Американська асоціація маркетингу дала таке визначення: «Маркетинг — це підприємницька діяльність, пов'язана з потоком товарів і послуг від виробника до споживача» [11, с. 14].

Слід зазначити, що кожне з визначень поняття «маркетинг» відображає його функції, мету, завдання та основний зміст. Ось найпоширеніші з них:

1. «Маркетинг - соціальний та управлінський процес, за допомогою якого певні особи та групи людей задовольняють власні потреби шляхом створення товарів і споживчих цінностей та їх обміну» [13, с. 14].

2. «Маркетинг — це передбачення, управління та задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї шляхом обміну» [35, с. 10].

3. «Маркетинг – це вид творчої управлінської діяльності, що сприяє розширенню виробництва і торгівлі, а також збільшенню зайнятості шляхом виявлення запитів споживачів та організації досліджень і розробок для задоволення цих потреб; маркетинг пов'язує можливості виробництва з можливістю продажу товарів і послуг, обґрунтовує характер, напрями та масштаби всієї роботи, необхідної для отримання прибутку в результаті реалізації максимальної кількості продукції кінцевому споживачеві »[37, с. 12].

4. «Маркетинг – це також ряд технічних методів, спрямованих на задоволення найкращих психологічних умов для споживачів і найкращих фінансових умов для розповсюджувачів природних чи штучних потреб» [40, с.19].

5. «Маркетинг – це процес планування та управління розвитком товарів і послуг, цінової політики, просування товарів, послуг та ідей до споживача для задоволення потреб як окремих осіб, так і компаній» [41, с. 25].

6. «Маркетинг – система управління розробкою, виробництвом і реалізацією товарів на основі дослідження ринку та в інтересах отримання прибутку» [46, с. 21].

На нашу думку, найбільш правильний маркетинг можна трактувати так:

- принцип поведінки суб'єкта господарювання, метою якого є послідовне спрямування всіх важливих ринкових рішень на задоволення вимог і потреб споживачів і покупців (маркетинг як принцип управління підприємством);

- зусилля спрямовані на отримання переваги над споживачами над конкурентами шляхом використання комплексу спеціальних ринкових заходів (маркетинг як засіб);

- регулярний пошук рішень на основі сучасних інструментів (маркетинг як метод) [48, с. 20].

Складність і неоднозначність поняття сутності маркетингу призвела до ситуації, за якої ряд вчених уникають прямих визначень, але пропонують розглянути декілька можливих методологічних підходів, що характеризують маркетинг. У таблиці. 1.1 наведемо деякі з найбільш відомих варіантів багатогранного тлумачення терміну «маркетинг».

Таблиця 1.1

Трактування терміну «маркетинг»

| Автор | Визначення маркетингу |
|---|---|
| Хершген Х. [58, с. 4] | Принцип управління підприємством; засіб отримання конкурентних переваг; метод пошуку рішень |
| Винкельман П. [21, с. 71] | Підприємницький стиль мислення (філософія); стратегія; метод впливу на ринок і клієнтів; організаційна функція (те, чим опікується відділ маркетингу) |
| Ламбен Ж.-Ж. [26, с. 33] | Комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки; комплекс інструментарію ринкового аналізу; архітектор споживчого суспільства |
| Багиев Г.Л. [3, с. 24] | Філософія взаємодії та координування підприємницької діяльності; концепція управління; засіб забезпечення переваг у конкурентному середовищі; метод пошуку рішень |
| Маслова Т.Д., Божук С.Г, Ковалик Л.Н. [37, с. 37] | Вид діяльності з просування товарів від виробника до споживача; система поглядів на суспільне виробництво; наукова дисципліна; концепція управління діяльністю підприємства; розробка на рівні підприємства комплексних програм |
| Павленко А.Ф., Войчак А.В. [41, с. 5] | Концептуальний підхід; функціональний підхід; товарний підхід; системно-поведінковий підхід; інституційний підхід; національний підхід; управлінський підхід |
| Гаркавенко С.С. [11, с. 14] | Самостійний вид підприємницької діяльності; функція управління; сучасне бачення філософії бізнесу |
| Стрій Л.О. [57, с. 41] | Економічний процес; система управління; господарська функція; концепція і філософія сучасного бізнесу |

Ці визначення цілком правильні, і їх значну кількість можна пояснити, з одного боку, - актуальністю ролі маркетингу в сучасній науці та підприємстві; а з іншого – використання вченими різних методологічних підходів у визначенні маркетингу.

Ф. Котлер і К. Л. Келер [19] вперше виділяють соціально-управлінську концепцію маркетингу: процес, спрямований на задоволення потреб і бажань індивідів і груп шляхом обміну, вчені трактують не як соціальне управління, а лише як соціальне. Управління — це визначення Американської асоціації маркетингу, яке відновило нову версію: «Маркетинг — це організаційна функція та набір процесів для створення, просування та надання цінності клієнтам та управління відносинами з ними на користь організації та діяльності зацікавленої сторони» [29]. Це визначення містить не лише управлінські, а й загально філософські аспекти. Для більш чіткого його структурування варто звернути увагу на роботу Ж.Ж. Ламбена, який виділяє такі складові маркетингу, як комерційна зброя (тактика), стратегічна орієнтація (стратегія) та філософія бізнесу [26].

Таким чином, термін «маркетинг» враховує такі чотири основні аспекти:

- соціальний процес, метою якого є задоволення потреб споживачів;
- процес управління, під час якого розробка та реалізація маркетингової стратегії та тактики здійснюється з дотриманням ринково-орієнтованого підприємницького стилю мислення (бізнес-філософії);
- наукова дисципліна, основною метою якої є вивчення методів розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів;
- система інститутів, що забезпечують практичну та наукову діяльність у сфері маркетингу.

Деякі вчені розглядають маркетинг як комплексний підхід до вирішення проблеми вивчення, формування та задоволення потреб споживачів, які час від часу змінюються, а також забезпечення взаємовигідних відносин між учасниками ринку під час їх взаємодії.

На нашу думку, суть маркетингу полягає в забезпеченні надійного взаємозв'язку між усіма елементами цілісної системи під час руху товару від виробника до споживача. Поєднання таких складових, як товар (послуги), ціна, просування, ринок, споживач і продавець, в єдину цілісну систему підносить маркетинг до статусу провідної системи управління в сучасних ринкових умовах. (рис. 1.1).

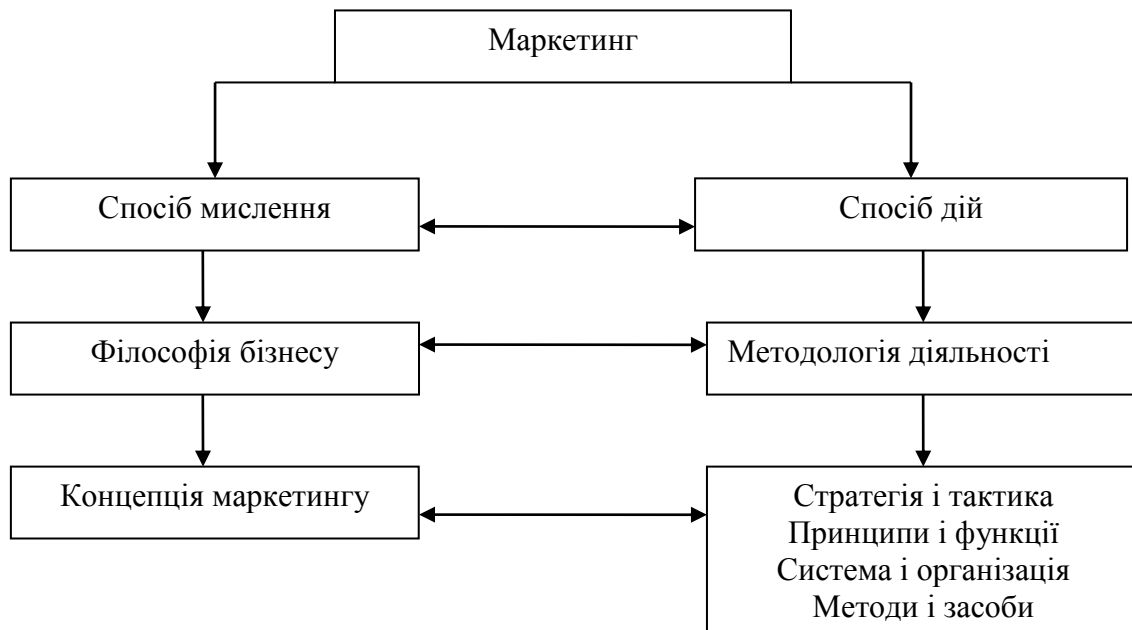


Рис.1.1. Маркетинг як філософія і методологія сучасного бізнесу [54]

Маркетинг як наука і як специфічна сфера діяльності в конкурентному середовищі та ринкових відносинах базується на певних принципах: демократичності (вільний вибір мети, сфери та напрямів діяльності та розвитку); «Споживач завжди правий» (відкритість до споживача, пристосування до його потреб і бажань і, головне, активне формування цих потреб і бажань); альтернативність (наявність широкого спектру можливих варіантів); комерційність (орієнтація на кінцевий результат підприємства); науковий (застосування новітніх наукових досягнень у вирішенні маркетингових завдань); технологічність (комплексне та комплексне використання наявного обладнання для досягнення цієї мети).

На нашу думку, необхідно виділити основні принципи маркетингу:

1. Цілеспрямованість досягнення кінцевого результату виробничо-збутової діяльності. Лише при ефективному продажу певної кількості товарів на ринку можна буде захопити певну частку ринку відповідно до поставленої суб'єктом довгострокової мети.

2. У центрі уваги суб'єкта господарювання є не тимчасовий результат маркетингової роботи, а реалізація такої маркетингової політики, яка забезпечувала б довгострокове дослідження, планування та подальший розвиток інноваційної продукції, що забезпечить високу рентабельність зовнішньоекономічної діяльності. . діяльність.

3. Розробка стратегії і тактики адаптації до вимог потенційних покупців і зворотний зв'язок з ними, що відбувається одночасно.

Маркетинг також базується на інших принципах. Серед основних можна виділити наступні:

- врахування при прийнятті економічних рішень потреб, стану та динаміки попиту, кон'юнктури ринку. Цей принцип ґрунтується на повному знанні ринкової ситуації щодо поточного та прогнозованого попиту, діяльності конкурентів на ринку, поведінки споживачів та їх порівнянні з товарами суб'єкта господарювання та його конкурентів. Зауважте, що споживачі не завжди знають достатньо про те, що їм потрібно і чого вони хочуть. Споживачі зазвичай хочуть вирішити всі свої проблеми та задовольнити свої потреби в міру своїх можливостей. Тому одне з головних завдань маркетингу в цих ситуаціях — зрозуміти, чого хочуть споживачі;

- максимальна адаптація виробництва до вимог ринку, до структури попиту, виходячи з довгострокової перспективи. Сучасна концепція маркетингу полягає в тому, що вся діяльність організації ґрунтується на знанні споживчого попиту та його змін у майбутньому.

Маркетинг передбачає, що виробництво товарів функціонально залежить від попиту і має на меті виробництво товарів у тому асортименті та обсязі, які потрібні споживачам. Тому одним із головних завдань маркетингу є виявлення

незадоволеного попиту споживачів на продукцію для задоволення таких запитів.

Під час реалізації концепції маркетингу акцент прийняття рішень на управлінні переноситься з виробничих потреб підприємства на потреби ринку.

Враховуючи позицію соціальної значущості, на нашу думку, можна сформулювати наступні альтернативні маркетингові цілі:

- максимізація споживання. Його кінцева мета — максимізувати виробництво, зайнятість і, відповідно, добробут людини;

- максимізація рівня задоволеності споживачів. Ця мета передбачає, що найважливішим має бути не тільки збільшення споживання, а й підвищення задоволеності споживачів;

- максимізація вибору споживача. У цьому випадку необхідно забезпечити виробництво різноманітних товарів, щоб покупці могли вибрати той товар, який найбільше відповідає їх потребам;

- покращення якості життя. Ця мета включає не лише забезпечення кількості, якості, різноманітності та доступності товарів за доступними цінами, а й якості культурного та фізичного середовища життя людей.

Слід зазначити, що саме на основі маркетингової діяльності здійснюється більшість комерційних операцій на ринку. Дослідження показали, що більше 75% комерційних невдач пов'язані з маркетинговими помилками. Тому в майбутньому фахівцям слід уважно та творчо підходити до вивчення теорії та практики маркетингу, досвіду зарубіжних та вітчизняних компаній у цій сфері.

Сьогодні маркетингова діяльність підприємств повинна швидко і гнучко реагувати на зміни, які постійно відбуваються у світі маркетингу.

Здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною умовою орієнтації науково-технічної, виробничо-збутової діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Саме тут відбивається й постійно посилюється тенденція до системної організації виробництва, яка спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому та його підрозділів зокрема.

Маркетингова діяльність суб'єкта господарювання спрямована на достатньо обґрунтоване, з урахуванням ринкового попиту, встановлення поточних і довгострокових цілей, шляхів їх реалізації та реальних джерел ресурсів для визначення господарської діяльності, визначення асортименту та якості продукції, її пріоритети, оптимальна структура виробництва та бажаний прибуток.

Основне завдання маркетингового менеджменту можна визначити так: «синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу так, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно підвищував ефективність інших елементів і тим самим підвищував синергетичний ефект» [53, с. 84].

Слід зазначити, що маркетингова діяльність потребує значних фінансових витрат, відволікання людських та інших ресурсів від безпосередньо виробничої діяльності. Тому керівництво компанії повинно час від часу контролювати маркетингову діяльність на основі «витрат, результатів», миттєво виправляти помилки, допущені персоналом, і недостатньо обґрунтовані стратегічні рішення, щоб уникнути їх у майбутньому. Після досягнення проміжної та кінцевої мети маркетингової діяльності слід сформулювати нову мету відповідно до змін зовнішньої ситуації та внутрішніх можливостей суб'єкта.

Таким чином, можна зробити висновок, що яке б визначення маркетингу ми не обрали, сьогодні майже ні в кого не виникає сумніву, що маркетинг слід розглядати не лише як сукупність різноманітних заходів, спрямованих на просування товару, а й як специфічну функцію управління.

На нашу думку, необхідно відрізнити маркетинг як певне поняття від маркетингу, як сукупності різних видів діяльності, що здійснюються спеціалістами, маркетинг як спосіб мислення від маркетингу як способу дії.

Маркетинг слід починати з прийняття концепції, що характеризує не діяльність, а мету, оскільки якщо суб'єкт сприймає це поняття, він може використовувати різні форми організації роботи у сфері маркетингу залежно від конкретних внутрішніх і зовнішніх умов.

Отже, тепер можна зробити висновок: маркетингова діяльність підприємства повинна бути спрямована на обґрунтоване, з урахуванням запитів ринку, на встановлення конкретних поточних і стратегічних цілей, шляхів їх досягнення, реальних джерел економічних ресурсів; визначити асортимент і якість продукції, оптимальну структуру виробництва та очікуваний прибуток.

1.2. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

Сьогодні, на етапі становлення ринкової економіки в нашій країні, все більшої актуальності набуває вдосконалення управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання. Однією з суттєвих складових дуже ефективного бізнесу є необхідність розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні бізнесом. Якісна та соціальна складова маркетингу в управлінні є істотною. Це дозволяє компаніям здійснювати високорентабельну та ритмічну діяльність.

Як показує практика діяльності суб'єктів господарювання України, незважаючи на те, що впровадження маркетингу хоча і набуває все більшого поширення, але ще не повною мірою використовуються всі форми управління маркетингом. Застосування всіх форм маркетингового менеджменту забезпечило б конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, пристосування до постійних змін зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку, стабільність економічної кон'юнктури.

Процес маркетингового менеджменту — це послідовний комплекс маркетингових заходів, спрямованих на реалізацію маркетингових функцій і принципів, у результаті яких потреби споживачів мають бути визначені та задоволені, а фірма має отримати свій очікуваний прибуток [47].

На основі аналізу концепцій маркетингового менеджменту в літературі можна запропонувати таке, на нашу думку, удосконалене та розвинене його

визначення, яке розглядається з позицій його призначення, сутності та системи: «Управління маркетингом на підприємстві». ». пов'язаних і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його головної мети - задоволення потреб споживачів і отримання на цій основі максимального прибутку» [47]. Ця концепція враховує складність маркетингу. процес управління, його мета і сутність, підкреслює системність цього процесу.

Зауважимо, що управління маркетингом можна здійснювати з позицій п'яти підходів: удосконалення виробництва, товарів, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу [6]:

1. Відповідно до Концепції вдосконалення виробництва, споживачі будуть більш прихильно ставитися до товарів, які є досить поширеними і доступними за ціною, і як наслідок – фірма повинна зосередитися на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності системи розподілу. Цю концепцію слід застосовувати у двох ситуаціях: коли попит на продукт перевищує пропозицію і коли вартість продукту досить висока і її слід знизити, а це вимагає підвищення продуктивності.

2. Відповідно до Концепції вдосконалення продукту, споживачі з більшою симпатією ставитимуться до товарів, які мають кращу якість, кращі характеристики та властивості. У цьому випадку фірма повинна зосередити свої зусилля на постійному вдосконаленні продукту. Недоліком цієї концепції є те, що споживачі фактично задовольняють потреби не конкретного товару, а власні потреби, які можна задовольнити за допомогою продуктів-замінників.

3. Відповідно до Концепції інтенсифікації комерційних зусиль споживачі не куплять достатню кількість товарів підприємства, якщо воно не докладе достатніх зусиль для продажу та просування таких товарів. Сферою дії цієї концепції є пропаганда так званого пасивного попиту (страхування, енциклопедичні словники тощо).

4. Відповідно до Концепції маркетингу ключем до досягнення мети суб'єкта господарювання є визначення потреб цільових ринків і забезпечення

необхідного задоволення більш ефективними та продуктивними способами, ніж у конкурентів. Ця концепція орієнтована на потреби споживачів.

5. Відповідно до Концепції соціально-етичного маркетингу, завданням організації є виявлення потреб та інтересів цільових ринків і забезпечення бажаного задоволення більш ефективними та продуктивними способами для зміцнення добробуту споживачів і суспільства в цілому. Ця концепція спрямована на вирішення протиріччя між задоволенням реальних потреб клієнтів та їх довгостроковим добробутом.

З наведених вище підходів можна виділити основні принципи управління маркетингом на підприємстві (рис. 1.2): орієнтація на споживача, вплив на споживача, адаптивність і гнучкість, цілеспрямованість, комплексність, інноваційність, системність, зниження потенційних втрат, задоволення наших основних потреб, ефективність, навчання, інформація та захист прав споживачів.

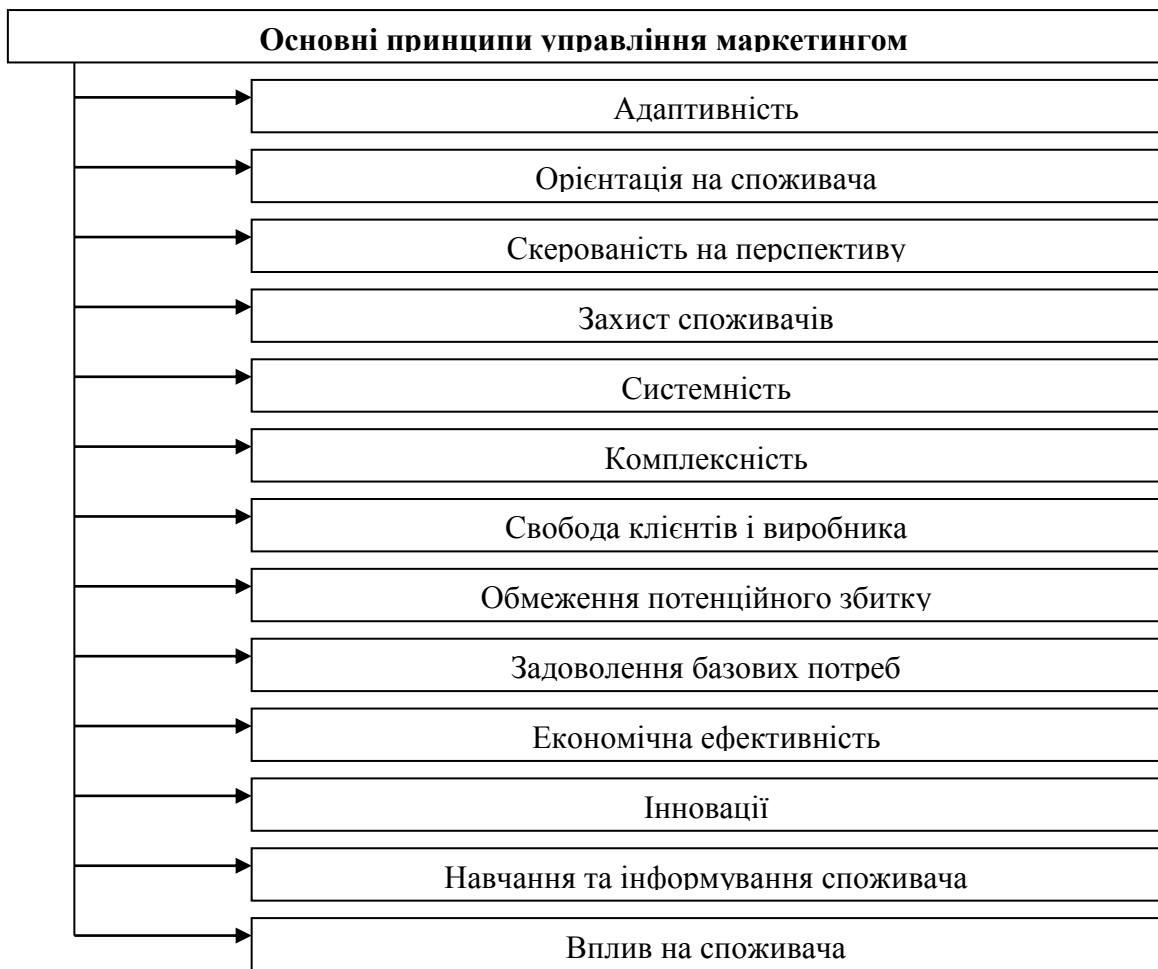


Рис 1.2. Основні принципи управління маркетингом на підприємстві [5]

Наведені вище принципи керують діяльністю суб'єктів господарювання, що здійснюються в управлінні маркетинговою діяльністю, визначають склад і спрямованість її основних функцій. У нових наукових журналах немає єдиної класифікації функцій, що входять до складу маркетингу. Відповідно зміст маркетингових функцій визначається обсягом виробництва і реалізації продукції, конкуренцією, асортиментом, особливостями споживання та попиту на продукцію підприємства.

До загальних функцій управління маркетингом на підприємстві належать: аналіз, планування, організація реалізації, контроль. До специфічних функцій належать: розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності, розробка стратегії підприємства, визначення ринку, планування продукції, закупівля матеріально-технічних ресурсів, план виробництва, планування та впровадження маркетингових комунікацій,

розподіл каналів, формування та впровадження цінової політики, фінансове планування, підбір кадрів; формування структури управління маркетингом, формування та реалізація системи управлінських впливів; організація збору та обробки маркетингової інформації [33].

У системі управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання можна виділити такі методи маркетингових досліджень і дій, як (рис. 1.3):

- дослідження зовнішнього середовища;
- дослідження наявних і планування майбутніх товарів;
- планування руху та реалізації товарів;
- забезпечення формування стимулів збуту та постачання;
- забезпечення цінової політики підприємства;
- забезпечення необхідного рівня безпеки використання товарів, охорони навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товарів.

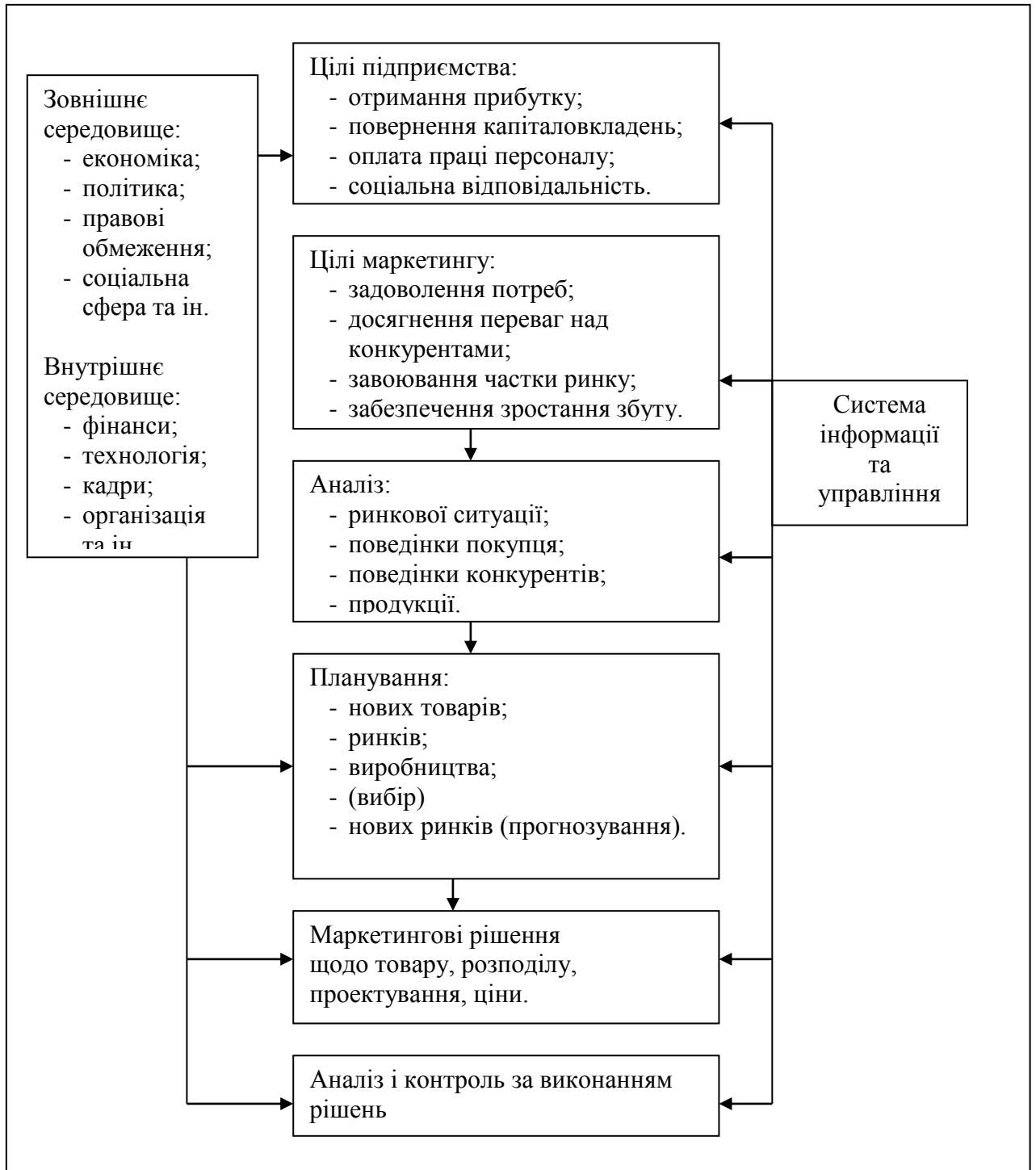


Рис. 1.3. Схема управління маркетинговою діяльністю підприємства [35]

Схематично модель управління маркетинговою діяльністю зображено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Модель управління маркетинговою діяльністю

Складено автором на основі [37]

Слід зазначити, що функціональне управління маркетинговою діяльністю, а саме: створення маркетингових служб, маркетингової інформаційної системи, маркетингової стратегії та планування, маркетингового контролю, слід починати з дослідження ринку (включаючи поведінку споживачів, аналіз конкурентів, маркетингові можливості ринку, сегментацію та позиціонування продукту). Далі йде розвиток маркетингового комплексу підприємства, тобто продукту, ціноутворення, методів і каналів збуту, способів просування товарів на ринок.

Зауважимо, що розвитку маркетингового менеджменту сприяє постійна поява нових ідей і тенденцій у цій сфері. Проте країни з ринковою економікою накопичили значний досвід використання маркетингу в діяльності підприємств, слід мати на увазі, що це одна з найбільш динамічних сфер економічної діяльності.

1.3. Методи та показники оцінювання ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

У разі посилення конкуренції, що є типовим сьогодні явищем, на ринках товарів і послуг керівники підприємств розуміють необхідність ефективної маркетингової діяльності. Ефективність — це відношення вартості суб'єкта господарювання до його витрат. Таким чином, можна констатувати, що ефективність маркетингової діяльності — це співвідношення між результатами маркетингової діяльності та витратами, понесеними при їх здійсненні.

Слід зазначити, що поняття «ефективність» загально визнано як відношення результату будь-якої діяльності до понесених витрат. Якщо застосувати це явище до процесу управління маркетингом, то можна сказати, що «ефективність управління маркетингом - це співвідношення між результатами управлінських рішень в системі управління маркетинговою діяльністю та витратами на їх виконання».

В економічній літературі існує кілька визначень економічної ефективності управління маркетингом - «це:

- відносно різноманітний (на всіх етапах маркетингового процесу) результат, що відповідає кінцевим і проміжним цілям маркетингової діяльності;

- відношення ефекту (результату) від здійснення процесу управління маркетинговою діяльністю до всіх витрат, що супроводжують цей процес;

- рентабельність витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, яку можна оцінити як відношення ефекту, результату, вираженого в натуральній (матеріальній чи нематеріальній) або вартісній (ціновій) формах, до вартості всіх необхідних ресурсів (логістики, робочої сили) . та ін.) для організації та управління маркетинговою діяльністю» [30].

Проаналізувавши роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, виділимо

ряд основних підходів до оцінки ефективності маркетингового менеджменту суб'єктів господарювання.

Ф. Котлер та К. Л. Келлер [23] обґрунтували підхід, згідно з яким розрізняють показники ефективності маркетингової діяльності щодо зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання. Однак у цьому випадку виникають проблеми з практичним застосуванням цієї методики.

Г. Ассель пропонує визначати ефективність маркетингової діяльності шляхом оцінки аналізу витрат на маркетингову діяльність та їх впливу на збут [2].

В. В. Живетін, В. Л. Самохвалів, Н. П. Чернов дотримуються думки, що ефективність маркетингової політики конкретного суб'єкта господарювання складається з результатів удосконалення виробничо-збутової діяльності за такими напрямками: «оптимальне використання потенціалу ринку, у тому числі для нової продукції; підвищення ймовірності прогнозних оцінок, пошук сегмента товарного ринку, підвищення точності аналізу ринку та інші [20].

М. Туган-Барановського, Л. В. Балабанова рекомендують оцінювати ефективність маркетингу по відношенню до клієнтів, інтеграцію маркетингу, інформаційну адекватність, стратегічне спрямування, операційну ефективність [33]. Але такий підхід, на нашу думку, має ряд недоліків. Зокрема, вчені не визначають алгоритм розрахунку ефективності маркетингу.

На нашу думку, оцінюючи ефективність маркетингової діяльності, необхідно проаналізувати та оцінити ефективність системи управління маркетингом, яка безпосередньо впливає на результати маркетингової діяльності.

- Б. Пономаренко та І. Похабов розглядають ефективність системи управління маркетингом на трьох рівнях управління:

– «Перший рівень – ефективність управління бізнесом, заснована на оцінці: ринкової орієнтації вищого керівництва; ринкової активності персоналу; взаємодії вищого керівництва та персоналу; ступеня відкритості

системи управління зовнішньому середовищу;

- другий рівень - ефективність управлінських функцій, що представлена залежністю показників ефективності від стану планування, організації до мотивації та контролю;

третій рівень - ефективність управління попитом, заснована на оцінці ефективності конкретних маркетингових функцій підприємства: управління продуктом, управління цінами, управління збутом, управління комунікаціями» [47].

До основних переваг цієї методики можна віднести її структуру та спрямованість переважно на вивчення маркетингової складової процесу управління. Але в основному воно носить якісний характер.

В. Пархименко пропонує комплексний підхід до оцінки ефективності маркетингу. Зокрема, він визначив такі напрями оцінки:

- «результати маркетингової діяльності;
- Маркетингові дослідження;
- сегментація ринку та позиціонування товару;
- управління збутом;
- планування та організація маркетингу;
- якість управління та організації роботи відділу маркетингу;
- функції відділу маркетингу;
- оцінка внеску відділу маркетингу в отримання кінцевих результатів діяльності підприємства» [42].

Дж. Ланскольд у своїй роботі про виміри маркетингу підкреслював, що «тільки показник рентабельності маркетингових інвестицій може дати повну картину як прибутку, так і інвестицій» [29].

Г. Яшева підкреслювала, що «пріоритетним є оцінка економічної ефективності, а не сама маркетингова діяльність» [60]. Однак слід зазначити, що при такому підході витрати на маркетинг розглядаються лише як поточні витрати (а не як інвестиції). Зазначимо, що такий підхід став логічним початком оцінки ефективності маркетингової діяльності через аналіз

рентабельності маркетингових інвестицій, який широко використовується західними компаніями.

Ще одним напрямом оцінки ефективності управління маркетингом є оцінка ефективності маркетингової служби суб'єкта. Зауважимо, що ефективність багатьох структурних підрозділів фірми (бухгалтерія, кадри) дуже важко виміряти. До таких структурних підрозділів можна віднести також маркетинг.

Морохова і Соловей вважали, що «ефективність роботи відділу маркетингу повинна визначатися:

- ефективність маркетингової служби (її потенціал);
- ефективність його функціонування (використання потенціалу)» [39].

При оцінці ефективності маркетингової діяльності суб'єкта дуже важливим питанням є необхідність визначення того, що мається на увазі під результатами і витратами такої діяльності.

Під результатами маркетингової діяльності часто розуміють: «кількість нових клієнтів, кількість утриманих існуючих клієнтів, частоту звернень клієнтів до компанії, кількість успішних контактів тощо». [42].

Як результати для споживачів пропонується використовувати: «обсяг цільового сегмента та його характеристики; ступінь задоволеності споживача; рівень лояльності до компанії; сформовані моделі поведінки споживачів; пріоритет бренду (з точки зору споживача) у порівнянні з продукцією конкурентів; рівень обізнаності; обсяг покупок, зроблених споживачами; вартість і ймовірність переключення споживачів на закупівлю товарів у конкурентів; споживчі наміри »[42].

Для категорії «постачальники» необхідно використовувати такі показники, як ефективність «архітектури» відносин з постачальниками (зацікавленість постачальників у співпраці з компанією, важливість для постачальників компанії, вартість та ймовірність вибору інших клієнтів); чіткість виконання умов співпраці; рівень якості поставок.

Категорію «конкуренти» слід оцінювати за такими показниками, як

сильні та слабкі сторони кожного конкурента чи стратегічної групи; відносна частка ринку; характеристики та причини успіху найважливіших конкурентів; стратегії позиціонування конкурентів і ступінь зацікавленості у збереженні наявних позицій; існуючі бар'єри для виходу на ринок; структура витрат і цінова політика; прогалини в роботі зі споживачами, які конкуренти можуть використовувати для зміцнення своїх позицій; компетентність конкурентів»[45].

При визначенні витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, дуже поширений підхід, при якому вони ототожнюються з витратами на просування товару. У цьому випадку обмеження цього підходу очевидні. На нашу думку, витрати, пов'язані з маркетинговою діяльністю, повинні включати крім традиційних витрат на заробітну плату, матеріали та енергоносії, витрати на амортизацію, витрати на утримання: витрати на організацію та проведення продукції, комунікаційну, цінову та збутову політику; витрати на створення бренду; витрати на пошук (бенчмаркінг), підготовку та розробку нових технологій; витрати на ефективність трансакцій (переговори, контракти тощо); витрати на інформаційне забезпечення маркетингової діяльності та функціонування систем маркетингового контролю.

Крім того, в науковій літературі виділяють чотири окремі групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності:

1. «Кількісні (фактичні) - передбачають порівняння показників ефективності маркетингової діяльності з витратами на її здійснення: окупність інвестицій у маркетинг; оцінка бренду; оцінка ринкового успіху компанії в зоні конкурентів.

2. Соціологічний – спрямований на використання інструментарію прикладної соціології, а саме: розвиток соціологічних досліджень і досліджень відповідно до цих програм (наприклад, оцінка комунікацій).

3. Експертна (суб'єктивна) - передбачає використання спеціальних знань і практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про

ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у формі оцінок (балів).

4. Якісні методи, засновані на маркетинговому аудиті - комплексний, систематичний, незалежний і періодичний огляд зовнішнього маркетингового середовища, цілей, стратегій і конкретних напрямків маркетингової діяльності для підприємства в цілому або для окремих його підрозділів. Це здійснюється нашими силами або незалежними експертами» [47].

Якісні методи, засновані на маркетинговому аудиті, - це комплексний, систематичний, незалежний і періодичний огляд зовнішнього маркетингового середовища, цілей, стратегій і конкретних напрямків маркетингової діяльності для підприємства в цілому або для окремих його підрозділів. Це здійснюється нашими силами або незалежними експертами» [47].

На основі аналізу наукових досліджень можна зробити висновок, що переважна більшість наукових досліджень з оцінки ефективності маркетингового управління суб'єктом господарювання не мають комплексного підходу. Існуючі системи оціночних показників не в повній мірі враховують усі фактори, що мають безпосередній вплив на результат управління маркетинговою діяльністю підприємства. Тому ми пропонуємо використовувати комплексний підхід до оцінки ефективності управління маркетингом. Цей підхід має базуватися на визначенні інтегрального показника, що враховує показники комплексу маркетингу («4P») суб'єкта. Комплекс маркетингу («4P») поєднує чотири таких основних елементи, а саме: «товар (product), ціна (price), доведення товару до споживача, тобто «місце» продажу (place), просування товару (promotion) » [56].

Цей комплекс має на меті використання таких маркетингових інструментів: підготовка та розробка асортименту та асортименту продукції, ціноутворення на продукцію, вибір каналів збуту, підтримка взаємовигідних відносин з ключовими партнерами та отримання зворотного зв'язку від споживачів тощо. Ефективне впровадження відповідних інструментів цього комплексу впливає на ефективність управління маркетингом.

Ми вважаємо, що рівень ефективності управління маркетингом не слід оцінювати лише за одним показником, який виділяє лише один із елементів комплексу маркетингу. На нашу думку, однією з основ успіху у вирішенні маркетингових завдань має бути вміння правильно та ефективно поєднувати елементи комплексу маркетингу.

Використовуючи лише кілька показників, можна оцінити позитивний чи негативний напрямок змін стану кожного з елементів цього комплексу. Однак комплексна та систематична оцінка рівня управління маркетинговою діяльністю суб'єкта має об'єднати всі часткові показники кожного з відповідних елементів комплексу маркетингу в один загальний показник, який враховуватиме вплив усіх інструментів та заходів. комплексу маркетингу.

При оцінці рівня ефективності управління маркетингом суб'єкта, на нашу думку, слід визначити часткові показники кожного з елементів комплексу маркетингу, що, у свою чергу, стане основою для визначення інтегральних показників комплексу маркетингу. На основі цих показників буде розраховано комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.

На першому етапі розраховуємо систему часткових показників для кожної зони комплексу маркетингу (додаток А).

На другому етапі розраховують частковий ККД кожного напрямку комплексу «4Р». Часткові показники поділяються на індикатори-стимулятори та показники-дестимулятори. Зростання першого свідчатиме про підвищення ефективності управління маркетингом суб'єкта. Друге свідчить про погіршення управління маркетинговою діяльністю суб'єкта. У зв'язку з тим, що часткові показники мають неоднорідне семантичне значення, слід проводити процес стандартизації. Визначаються ваги показників та їх подальше ранжування.

На третьому етапі інтегральні показники ефективності (I_j) кожного напрямку «4Р» визначають за наступною формулою«:

,(1.1)

$$I_i = \sum_{j=1}^n k_{ij} \cdot v_{ij}$$

де I_i – інтегральний показник ефективності i -го напрямку маркетингу;

k_{ij} – стандартизоване значення часткового j -го показника в межах i -го напрямку комплексу маркетингу; $i = 1, 2, \dots, n$;

n – кількість часткових показників в межах i -го напрямку комплексу маркетингу;

v_{ij} – вагомість j -го часткового показника в межах i -го напрямку комплексу маркетингу» [56].

Вагомість єдиного інтегрального показника ефективності слід розраховувати відповідно до впливу конкретного інтегрального показника на ефективність управління маркетинговою діяльністю суб'єкта. Вага показників визначається методом попарного порівняння. Цей метод передбачає присвоєння кожному частковому показнику групи експертних рангів [56]. Потім вагу кожного з показників визначають у відповідному напрямку за допомогою методу парних порівнянь.

Комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання (I) розраховується за такою формулою«:

$$I = I_{зб} \cdot V_{зб} + I_{пр} \cdot V_{пр} + I_{ц} \cdot V_{ц} + I_{т} \cdot V_{т} \quad , \quad (1.2)$$

де I – комплексний інтегральний показник ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;

$I_{зб}$ – інтегральний показник ефективності збутової діяльності підприємства;

$I_{пр}$ – інтегральний показник ефективності діяльності з просування продукції;

$I_{ц}$ – інтегральний показник ефективності цінової політики підприємства;

$I_{т}$ – інтегральний показник ефективності товарної політики підприємства;

$V_{зб}$, $V_{пр}$, $V_{т}$, $V_{ц}$ – коефіцієнти вагомості інтегральних показників ефективності збутової діяльності, просування, цінової політики, товарної

політики» [47].

Для визначення рівня ефективності управління маркетинговою діяльністю суб'єкта пропонуємо використовувати універсальну шкалу, запропоновану Харрінгтоном у «Функції бажаності» [59].

Передбачається, що певний діапазон значень інтегрального показника ефективності (I) відповідатиме рівню ефективності управління маркетингом (табл. 1.2).

Відповідно, кожен рівень характеризується певними особливостями управління маркетингом на підприємстві.

Таблиця 1.2

Рівні ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

| Інтервали шкали (значення I) | Рівень ефективності управління МД підприємства | Характеристика рівнів |
|------------------------------|--|--|
| (0,8–1) | Абсолютна ефективність | Висока ефективність усіх напрямів комплексу маркетингу; наявна висока рентабельність маркетингової діяльності; оптимальна інтеграція елементів комплексу маркетингу; успішне виконання плану маркетингу; значний маркетинговий потенціал; висока конкурентоспроможність підприємства |
| (0,63–0,8) | Значна ефективність | Висока ефективність більшості елементів комплексу маркетингу; висока дохідність впроваджених маркетингових заходів; оптимальне поєднання елементів маркетингу; незначні відхилення у виконанні плану маркетингу |
| (0,37–0,63) | Нормальна ефективність | Ефективність використання 2-х складових комплексу маркетингу; відхилення результатів інших двох складових; середній рівень маркетингового потенціалу; середній рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку |
| (0,2 – 0,37) | Помірна ефективність | Ефективність одного елементу комплексу маркетингу; існують серйозні відхилення в виконанні плану маркетингу |
| (0 – 0,2) | Низька (критична) ефективність | Низький рівень ефективності усіх елементів комплексу маркетингу («4P»); низька рентабельність маркетингової діяльності; Невиконання маркетингової стратегії; погане використання маркетингових інструментів; низький маркетинговий потенціал; низька конкурентоспроможність; |

Джерело: зроблене автором на основі [47; 59]

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що комплексний інтегральний показник дозволяє оцінити ефективність управління маркетинговою діяльністю суб'єкта. Його використання дозволяє найбільш широко оцінити сучасний стан і рівень управління маркетинговою діяльністю підприємства. Показник впливає на загальну ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства. Це виражається в умінні швидкого виявлення та усунення наявних відхилень у плані досягнення цілей і завдань комплексу маркетингу.

Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, що включає розрахунок комплексного інтегрального показника ефективності управління маркетингом, може бути використана в практиці менеджерів з маркетингу суб'єктів господарювання при формуванні маркетингової стратегії та управління підприємством.

Результати комплексної, постійної оцінки дозволять нашому керівництву приймати правильні, своєчасні управлінські рішення, які підвищать ефективність маркетингової діяльності та компанії в цілому.

Висновки до розділу I

Маркетингова діяльність суб'єктів господарювання сьогодні повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни маркетингового середовища.

Маркетингова діяльність виступає як об'єктивна необхідність орієнтації науково-технічної, виробничо-збутової діяльності суб'єкта господарювання з урахуванням попиту ринку, потреб і вимог споживачів.

На основі аналізу зарубіжних та вітчизняних дослідників щодо визначення поняття «маркетинговий менеджмент» ми показали найважливіші моменти, які повною мірою розкривають зміст цього поняття.

Встановлено, що головною метою маркетингового менеджменту є визначення та задоволення потреб цільових ринків краще, ніж у конкурентів,

і таким чином домогтися максимізації прибутку.

Управління маркетинговою діяльністю має здійснюватися з позицій п'яти таких концепцій маркетингу: удосконалення виробництва, товарів, інтенсифікація комерційних зусиль, маркетинг, соціально-етичний маркетинг.

До основних підходів до управління маркетингом належать: системний, процесний, інтегрований та організаційний.

Ефективність маркетингу є важливим показником діяльності суб'єктів господарювання, який свідчить про ступінь досягнення цілей, поставлених перед відділом маркетингу. На сьогодні не існує єдиного підходу та відповідних методів оцінки ефективності управління маркетингом в цілому та окремих структурних елементів системи маркетингу на підприємстві. З метою оцінки рівня управління маркетинговою діяльністю суб'єкта слід визначити часткові показники кожного елемента комплексу маркетингу («4P»), які є основою для визначення інтегрального показника елементів комплексу маркетингу, який визначає інтегральний показник управління маркетингом. Цей показник дозволяє найбільш широко визначити стан і рівень управління маркетингом на підприємстві, відповідно до якого керівництво може розробляти дії та заходи в маркетингу, що підвищують конкурентоспроможність ринку, збільшують частку ринку та розширюють цільові сегменти, створюють гарний імідж та підтримують репутацію.

РОЗДІЛ II

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ КОМПАНІЇ

2.1. Загальна характеристика компанії «Wyscout»

Wyscout — італійська компанія, яка підтримує футбольний скаутинг, аналіз матчів та динаміку трансферів. Компанія була заснована в Генуї (Італія) в 2004 році і розташована в К'яварі з січня 2008 року.

Wyscout надає інструмент для аналізу відео та цифрових баз даних виступів і матчів для тренерів, команд і гравців, які беруть участь у футбольному бізнесі. Мета — надати їм можливість детально вивчити та познайомитися з великою кількістю спортсменів через їх індивідуальні виступи, схеми гри та тактичну стратегію.

Wyscout є провідним у світі постачальником даних про ефективність футболістів на футбольному полі.

Розширена статистика компанії допомагає тренерам аналізувати та готуватися до матчів, надає скаутам потужні інструменти для виявлення найперспективніших молодих талантів і дозволяє агентам гравців краще розуміти сильні та слабкі сторони своїх та інших гравців.

Клієнтами компанії є тисячі професійних футбольних клубів, тренерів, гравців, футбольних офіційних осіб, агентів, журналістів і просто людей, для яких футбол більше, ніж просто гра.

Wyscout — це найпоширеніша у світі платформа для розвідки, аналізу матчів та виступів гравців. З моменту свого заснування компанія сприяє розвитку улюбленого виду спорту серед клубів та одиноких футбольних професіоналів [52]. Wyscout пропонує повний набір інструментів для збору відео, даних та інформації про кожного гравця, змагання чи гру. Щотижня компанія завантажує понад 2000 нових футбольних ігор. Аналітики сегментують кожну відповідність на понад 2000 тегів, щоб було легко знайти

відеокліпи. 400 мільйонів ігор, від 5 найкращих чемпіонатів Європи до найважливіших молодіжних турнірів світу. Wyscout щотижня аналізує понад 500 футбольних змагань.

WyScout — це професійна футбольна платформа для аналітики в режимі реального часу. Це дуже якісна платформа для відбору відео, даних, статистики за допомогою зручних інструментів.

The image shows the logo for Wyscout, which consists of the word "wyscout" in a bold, lowercase, sans-serif font. A registered trademark symbol (®) is located at the top right of the letter 't'.

Рис.2.1. Логотип компанії [52]

Розвиток сучасних технологій відкриває перед футбольними чиновниками можливості підвищити кваліфікацію, спростити розпорядок дня та оцінити найпривабливіші об'єкти, які пропонує сучасний світовий ринок.

З одного боку, Wyscout можна розглядати як найбільш розширену і популярну базу даних для скаутської та трансферної діяльності, яку використовують більшість футбольних клубів світу, а з іншого – це також найбільший у світі футбольний онлайн-портал, де клуби, агенти та гравці спілкуються один з одним, купують розширену статистику, дивляться платне відео гравців або весь матч.

Велика футбольна спільнота, з якою компанія спілкується сьогодні, складається з понад 100 000 людей – спортивних директорів, скаутів, агентів і футболістів, які спілкуються між собою через систему Wyscout. Кожне трансферне вікно стає все більш глобалізованим. Щороку у світі з'являються нові футбольні клуби з країн, що стрімко розвиваються, бюджети яких часто перевищують рівень бюджетів багатьох європейських команд.

Футбольні операції здійснюються не тільки в Інтернеті. Далекий 2011 рік ознаменувався проведенням першої конференції Wyscout в Мілані, яка зараз вважається великою подією «миттєвої дії», що значною мірою допомагає

прискорити тривалі переговори щодо трансферу гравця. Конференція заслужила репутацію, коли індивідуальні зустрічі проводяться в кожне трансферне вікно і затверджуються умови більшості футбольних контрактів.

Wyscout – це найбільша в світі подія, пов'язана з міжнародним і глобальним скаутингом, а також зустріч представників провідних клубів і провідних агентів з усього світу для проведення індивідуальних зустрічей, зустрічей і технічних конференцій. Він включає так звані «швидкі футбольні зустрічі», які делегати планують заздалегідь, виходячи з цікавих для них тем «на порядку денному».

Провідні футбольні чиновники, спортивні директори, скаути та менеджери гравців з усього світу збираються в найвідоміших місцях, таких як стадіон Емірейтс або Камп Ноу.

Wyscout також цінується за те, що компанія зберігає всі дані та інформацію користувачів у повній конфіденційності, на відміну від своїх конкурентів, таких як InStat.

InStat не гарантує збереження інформації про те, що або хто цікавиться тим чи іншим клубом. Менеджери та статисти компанії бачать абсолютно все, що клуб реалізує на платформі. А з огляду на те, що плинність кадрів відбувається дуже часто, не факт, що інформація не потрапить до третіх осіб.

Так само такі дії можуть дуже сильно вплинути на ринкову вартість гравців під час переговорів. Wyscout є європейською організацією, яка в свою чергу гарантує конфіденційність усієї інформації, яку переглядає клуб.

Основним завданням цього бізнесу є:

- Значне полегшення для футбольних клубів, агентів, тренерів та самих гравців у пошуку інформації та статистичних даних;
- аналіз футбольного матчу або окремих його складових;
- аналіз сильних і слабких сторін гравця, які можна покращити;
- створення великої футбольної відеобазы.

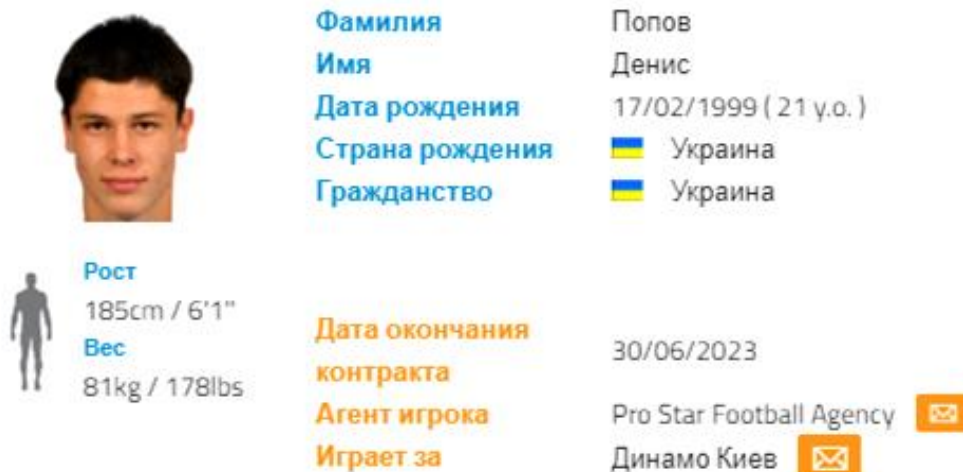
Розвиток скаутської та трансферної діяльності дозволив футбольним тренерам з усього світу знайти нові шляхи пошуку талантів. Враховуючи

стрімке зростання трансферних комісій і знижок, а також часті випадки дорогих, але невдалих переходів, знайти хорошого гравця за хорошою ціною ніколи не було так важливо, як зараз. Вхід футболу в нові ринкові умови також відкриває нові можливості пошуку гравців за допомогою спеціальних скаутських систем, які роблять процес глобальнішим і значно зменшують витрати на дорогу.

Основним інструментом для виконання завдань є Інтернет - платформа Wyscout.

Основні клубні скаути легко використовують платформу для вивчення всієї статистики гравця, перегляду зрізів або фільтрації відео за спеціальними параметрами. Наприклад, відкрийте список лише тих нападників, які добре грають головою. Після того, як розвідник знайде потрібного футболіста, він може одним кліком зв'язатися з агентом цього футболіста, що колись було неможливо уявити (рис. 2.2).

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ









| | | |
|---|--------------------------|--|
|  | Фамилия | Попов |
| | Имя | Денис |
| | Дата рождения | 17/02/1999 (21 y.o.) |
| | Страна рождения |  Украина |
| | Гражданство |  Украина |
|  | Рост | 185cm / 6'1" |
| | Вес | 81kg / 178lbs |
| | Дата окончания контракта | 30/06/2023 |
| | Агент игрока | Pro Star Football Agency  |
| | Играет за | Динамо Киев  |

Рис.2.2. Дані Попова Дениса,гравець «Динамо» Київ.

Джерело: складено автором самостійно

В загальному Wyscout не потребує реклами у футбольних колах. Усі футбольні чиновники знають про цю платформу та послуги, які вона надає. Під час або після матчу футбольні коментатори та експерти неодноразово посилаються на статистику, яку надає компанія.

Більшість користувачів Wyscout стверджують, що статистика, яку надає компанія, часто правильна, і не ставить під сумнів компетентність статистів.

Платформа досить цікава і підходить для роботи: тренерів команд, скаутів, футболістів, журналістів і навіть футбольних арбітрів. А ще це найзручніший інструмент для: футбольних клубів, федерацій, футбольних агентств, медіа-компаній, відділів відбору та букмекерських контор.

Крім того, Wyscout пропонує кожному зі своїх нових користувачів 15-денну безкоштовну версію платформи в повному доступі.

Як приклад ефективності взаємодії з користувачами можна навести футбольний клуб «Байєр» з німецького міста Леверкузен.

Представник німецької Бундесліги став одним із перших футбольних клубів, які почали використовувати базу даних Wyscout.

«Ми використовуємо Wyscout багато років. Ми стали одними з перших клієнтів цієї платформи в Німеччині і завдяки їй запросили багато нових гравців, які потім принесли клубу великий дохід», – зізнається Йонас Болдт, який контролює всю скаутську діяльність у клубі [52].

Болдт разом із Руді Феллером, спортивним директором клубу, використовує Wyscout, щоб дізнатися більше про здібності тих гравців, які є трансферними цілями для клубу. «Кожного разу, коли я отримую інформацію про цікавого гравця від нашої скаутської служби, я одразу досліджую його характеристики на Wyscout», — каже Руді Феллер.

Йонасу Болдту допомагає не тільки знайомство з можливостями гравця, а й використання Wyscout, який постійно розвиває інструменти пошуку та розширює свою базу даних, для створення власної бібліотеки оглядів матчів гравців Баєра з Леверкузену. Він також може завантажувати та редагувати свої відео, ділитися ними з членами команди в Інтернеті та надсилати відео гравцям для вивчення та аналізу власної гри напередодні майбутніх матчів. За допомогою спеціального додатка гравець відразу отримує доступ до цього відео на своєму телефоні або планшеті.

На початку свого існування компанія займалася виключно аналізом футбольних матчів. З кожним роком Wyscout активно розвивався, і в 2008 році була випущена перша версія онлайн-платформи, за допомогою якої компанія почала продавати свої послуги і залучати нових клієнтів і в підсумку стала лідером у своїй галузі.

Спочатку клієнтами компанії були італійські клуби, які шукали молодих і перспективних гравців, а згодом до них приєдналися футбольні гіганти з усього світу. Ефективність сервісів значно зросла з 2014 року, коли Wyscout з гордістю представив свій покращений інтерфейс з новими та покращеними функціями, який набагато простіше використовувати в порівнянні з іншими програмами пошуку гравців. Популярність платформи росла, а сервіси почали впроваджувати навіть у країнах, де футбол не дуже успішний вид спорту.

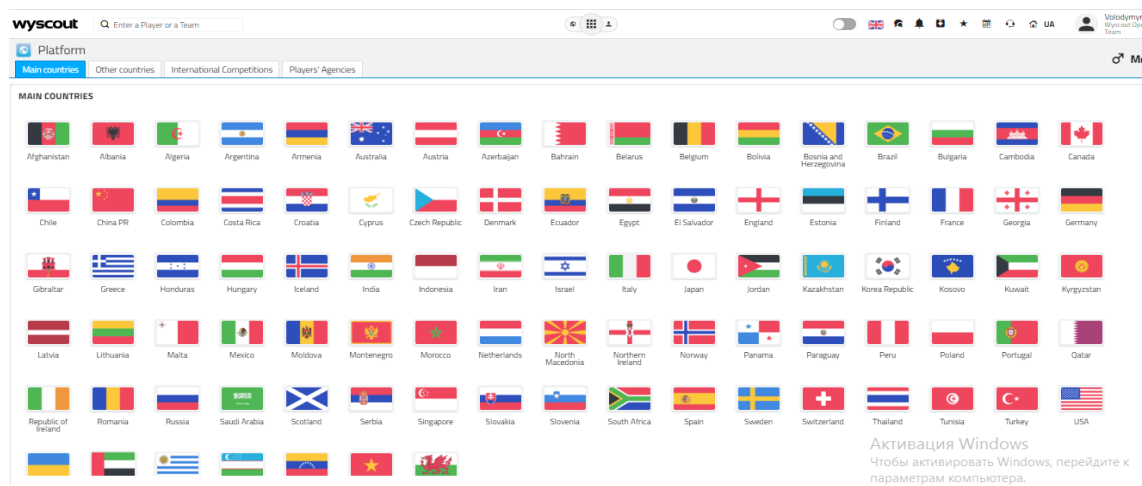


Рис 2.3 Інтерфейс платформи

Джерело: складене автором самостійно

Отже, за допомогою нового дизайну всі функції програми тепер доступні на одному екрані. Як і всі сучасні програмні забезпечення Wyscout стали набагато легшими у використанні та проведенні роботи з великими обсягами інформації та базами даних. Платформа проста в користуванні, володіє новою графікою, надає своєму користувачеві миттєвий доступ до статистики обраного гравця, для цього досить лише одного натискання на потрібну кнопку.

Перевагою компанії перед своїми конкурентами на міжнародному електронному ринку є більш доступні ціни за послуги. Тому купити підписку на платформу можуть дозволити собі практично усі бажаючі.

Що ж стосується програмного забезпечення платформи, то на сьогоднішній день, вона доступна на декількох мовах, а саме:

1. Англійській.
2. Італійській.
3. Іспанській.
4. Німецькій.
5. Французькій.
6. Португальській.
7. Турецькій.
8. Хорватській.
9. Російській.
10. Корейській.
11. Китайській.
12. Японській.

При виконанні своєї роботи аналітики, використовують програмне забезпечення Tagadmin. Його суть полягає у тому, що у ньому висвічується інформація про дату проведення матчу, які команди грають, посилання на ресурс звідки брати інформацію та посилання на платформу Adm3, звідки завантажують відео матчу. Після того, як аналітики закінчують роботу, системою автоматично формується звіт по матчу, який виходить зі статистичних даних, які виконано під час роботи.

Щоб купити підписку на платформу можна скористатись платіжними системами, наприклад Apple pay, Android pay, Union pay, PayPal та ін.

Також Wyscout розробив додаток для смартфонів на операційні системи IOS та Android.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності компанії

Основним об'єктом маркетингової діяльності є покупці товару (поточні або потенційні), але просування може бути спрямоване і на інші аудиторії: партнери по ринку, посередники, акціонери. Маркетингова діяльність впливає на збут, конкурентоспроможність окремих товарів і репутацію всієї компанії, її стратегічне положення.

Завдання аналізу маркетингової діяльності:

- оцінити, наскільки ефективно система маркетингу впливає на цільову аудиторію;
- з'ясувати, наскільки він відповідає характеру продукту, характеристикам цільової аудиторії, іміджу компанії;
- оцінити, наскільки це рентабельно;
- виявити недоліки та шляхи вдосконалення маркетингової діяльності та підвищення ефективності своїх дій. Wyscout має акаунти у таких соціальних мережах як Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn та на відео хостингу Youtube.

Для проведення аналізу нами обрано офіційний Instagram компанії. Instagram на сьогоднішній день є однією із найпопулярніших соціальних мереж світу.

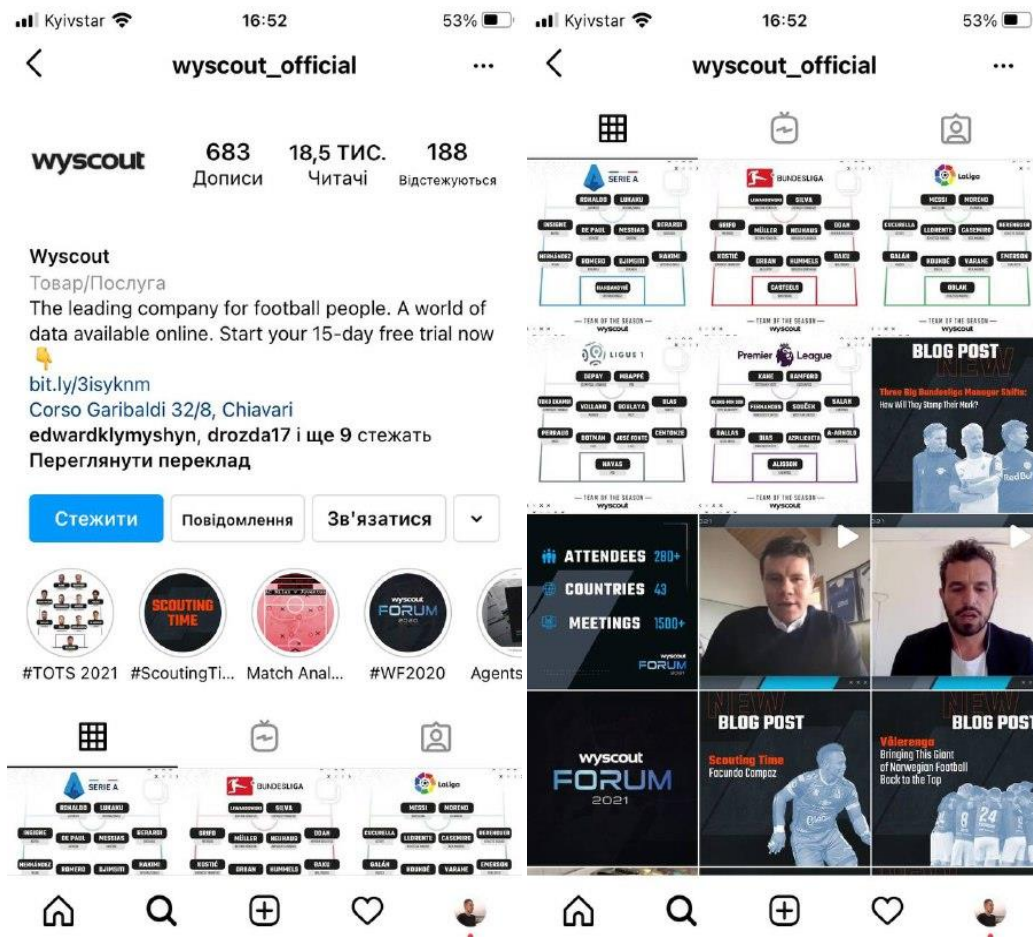


Рис.2.3. Зовнішній вигляд сторінки [52]

Для кращого розуміння нами розподілено SMM-аналіз на такі пункти:

1. Завдання акаунту та його мета.

Завданням акаунту wyscout_official є ознайомлення молоді та не тільки футбольної аудиторії із компанією та продуктом, який вона пропонує на виході. А також збільшення впізнаваності бренду у великих масштабах для любителів футболу.

Сторінка була створена з метою:

- просування бренду та іміджу Wyscout.
- обхвату максимальної кількості аудиторії.
- Способу комунікації з користувачами бренду.

2. Позиціонування акаунту.

Важливо, щоб інстаграм-акаунт не вибивався із загальної тональності комунікації бренду, а також виконував свої основні завдання. Зайшовши на сторінку інстаграм, користувач з першого погляду повинен зрозуміти, що

пропонує дана компанія та як отримати її послуги. Фотографія профілю, текст в біо, закріплені сторіс, текст під фотографією та коментарі повинні відповідати бренд-буку.

Отже, проаналізуємо дану сторінку. За зовнішнім виглядом з першого погляду помітно, що це сторінка присвячена футболу. Але не зовсім зрозуміло, які послуги вона пропонує.

Дана компанія є лідируючою у своєму роді, але її Instagram не є розвинутим, як для такого рівня компанії, тому її наповнення могло би бути значно якіснішим. Тому, нами виділено позитивні та негативні сторони сторінки.

Позитивні сторони:

- фотографія профілю відповідає компанії, на ній знаходиться логотип;
- опис в біо чітко характеризує компанію.

Негативні сторони:

- сторіс публікуються досить рідко;
- пости також рідко публікуються;
- тексти під постами не є інформативними.

3. Аудит контент-стратегії.

Головна частина аудиту – це контент. Заради нього користувачі підписуються на сторінку і реагують на публікації. Аудиторія повинна розуміти, що компанія їм пропонує.

Нам відомо, що користувачі інстаграм цінують естетику. Тому всі фото та відео мають бути гармонічно викладені один за одним. Вони повинні бути різні, але разом створювати загальний вигляд сторінки.

При перегляді сторінки Wyscout в інстаграм, помітна відсутність у графічному контенті загальної стилістики, все якось хаотично. Наявні такі помилки у побудові стрічки: однотипні фото, які часто зустрічаються один за одним, не різноманітні пости та недостатнє наповнення публікацій.

4. Активність аудиторії.

Станом на сьогодні на сторінці wyscout_official є 18,5 тис. підписників. У середньому пости виходять 2-3 рази на місяць, що є недостатнім.

Публікації набирають 300 лайків, що є не відповідним показником для аудиторії у 18,5 тисяч. Коментарі під постами не відповідають кількості аудиторії (співвідношення 2-10 коментарів до 18,5 тис. аудиторії).

Загалом активність підписників є незначною, але це чудова можливість зробити інстаграм-сторінку Wyscout кращою та активнішою, головне просто мати бажання.

5. Точка росту.

Отже, після проведеного аналізу сторінки wyscou_official можна констатувати, що для компанії рангу Wyscout на сьогоднішній день недопустимо мати настільки не розвинену інстаграм-сторінку. Тому нами пропонується ряд рекомендацій щодо збільшення аудиторії та покращення якості сторінки.

На нашу думку, щоб збільшити аудиторію та загальну активність інстаграм-сторінки потрібно:

- випускати більше інформативних публікацій;
- зробити контент більш різноманітним;
- потрібно використовувати відмітки або хештеги під постами;
- випускати інтерактивні сторіс;
- більше комунікувати з підписниками;
- створювати конкурси та розігрувати футбольну атрибутику між підписниками.

Чудовим прикладом розвитку інстаграм-сторінки на футбольну тематику, може послугувати інстаграм-сторінка німецького порталу Transfermarkt.de.

На нашу думку, це значно збільшить аудиторію та активність підписників, що буде виражатися у лайках та коментарях під постами, відкриє нові можливості для реклами та у перспективі допоможе Wyscout заробляти на своїх соціальних мережах.

Кожна організація має на ринку певні переваги і недоліки. Підґрунтям дослідження будь-яких процесів виступає SWOT-аналіз як метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та розподілі їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості), Threats (загрози).

SWOT-аналіз (табл 2.1) дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку компанії. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником.

Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Проведення такого аналізу дозволяє розглянути всі можливі парні комбінації між загрозами, можливостями, сильними та слабкими сторонами (табл.2.2).

«Поле «СіМ» припускає стратегії, що використовують сильні сторони компанії для реалізації можливостей, що з'являються в зовнішньому середовищі.

Поле «СіЗ» припускає стратегії, що використовують сильні сторони для усунення загроз у зовнішньому середовищі.

Поле «СліМ» припускає стратегії, що мінімізують слабкі сторони, використовуючи можливості зовнішнього середовища.

Поле «СліЗ» припускає стратегії, що мінімізують як слабкі сторони підприємства так і загрози, що з'явилися в зовнішньому середовищі» [56].

Таблиця 2.1

Матриця SWOT-аналізу діяльності Wycout

| Зовнішнє середовище/внутрішнє середовище | Оцінка в балах | Можливості | Оцінка в балах | Загрози | Оцінка в балах |
|--|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
| Сильні сторони: | | 1.Конкуренція | | 1.Конкуренція | |

| | | | | | |
|---|---|--|---|---|---|
| 1. Організація | | Стойкі конкурентні позиції | 3 | Висока маркетингова активність конкурентів | 2 |
| Налагодженість бізнес-процесів | 3 | Велика частка ринку | 2 | Розширення конкурентами свого продуктового портфелю | 3 |
| Ефективна організація комунікаційної політики в середині організації | 3 | Істотний ринковий потенціал за рахунок великої кількості споживачів, що орієнтуються на нижчу ціну ніж на товари-бренди | 2 | Вихід на ринок нових конкурентів, зокрема в сегмент де працює підприємство | 2 |
| Орієнтація керівництва на задоволення потреб споживачів | 3 | 2.Збут | | 2.Збут | |
| 2. Фінанси | | Співробітництво з мережею дилерів | 3 | Значна регіональна диф. дох. споживачів, якнаслідок регіональна незбалансованість ринку | 3 |
| Висока ліквідність та платоспроможність | 2 | Швидкий цикл постачання товарів за рахунок встановлених контрактів з клієнтами | 2 | Неадекватна реакція споживачів на нові види товару | 2 |
| Позитивна динаміка показників прибутковості та фінансово-господарської діяльності | 3 | Постійне вдосконалення якості обслуговування | 2 | Високі витрати на налагодження зв'язків з іноземними дилерами | 2 |
| 3. Маркетинг | | Збільшення долі експорту | 3 | | |
| Ефективна реклама | 3 | 3.Ціна | | 3.Економічні фактори | |
| Стабільні канали поширення та просування продукції | 3 | Робота в нижньому ціновому сегменті, що забезпечує можливість інтеграції в середній ціновий сегмент | 2 | Зростаючий темп інфляції та нестабільність економічної ситуації | 3 |
| Високий рівень іміджу підприємства | 2 | 4.Попит | | Нестабільність фінансових інвестицій | 3 |
| Постійне проведення моніторингу ринків збуту | 2 | Зростання попиту на ринку | 2 | Девальвація національної валюти | 2 |
| Висока кваліфікація маркетологів організації | 2 | Розширення ринків збуту за кордоном | 3 | Нестабільність економічної ситуації | 3 |
| | | 5.Споживачі | | Неефективна державна політика | 3 |
| 4. Виробництво | | Ріст прихильності споживачів | 2 | | |
| Сучасні потужності | 3 | Створення своєї клієнтської бази | 2 | | |
| Розширення асортименту за рахунок використання нових технологій | 3 | 6.Економічні фактори | | | |
| 5.Управління персоналом | | Розвиток галузі після зниження податкового тиску | 1 | | |
| Власна база професійної підготовки | 2 | Зацікавленість іноземних інвесторів у вкладання інвестицій | 2 | | |
| Висока кваліфікація вищого керівництва | 3 | | 4 | | |
| Висока кваліфікація кадрів | 2 | Залучення екологічних програм для зменшення витрат | | | |
| Слабкі сторони: | | Поле СІМ | | Поле СІЗ | |
| 1. Організація | | Розробка стратегії диверсифікації направленої на закріплення позицій на ринку в нижньому ціновому сегменті, завдяки виходу на нові ринки збуту і виведені нових видів товарів на | | Реактивна стратегія ринкової орієнтації, що орієнтована на боротьбу з конкурентами, методом розширення асортименту продукції та встановленням | |
| Відсутність стандартизованих систем управління | 3 | | | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Рівень соціально-корпоративної відповідальності на підприємстві | 3 | ринок. Розробка стратегії інтеграція в середній ціновий сегмент. | оптимальної ціни на товар. Пошук нових надійних постачальників та дилерів за кордоном. |
| Система контролю управління | 3 | Поле СЛіМ Стратегія, спрямована на оптимізацію систем контролю управління | Поле СЛіЗ Активна стратегія, що характеризується наступальністю щодо виходу на нові ринки та на нові ринкові сегменти. |
| Відповідність стилю управління до ситуації | 2 | | |
| 3. Збут | | | |
| Низький відсоток експорту | 3 | | |
| 4. Виробництво | | | |
| Залежність від імпоротної сировини | 2 | | |
| Залежність від податкової політики уряду | 4 | | |
| Відсутність екологічних програм | 4 | | |

Складено автором на основі [56]

Таблиця 2.2

Стратегічний баланс Wyscout

| Стратегічні активи | Оцінка ступеню впливу | Стратегічні пасиви | Оцінка ступеню впливу |
|---|-----------------------|---|-----------------------|
| Загалом сильні сторони (СС _Г) | 39 | Загалом Слабкі сторони (С _л С _Г) | 24 |
| Загалом зовнішні можливості (ЗМ) | 35 | Загалом зовнішні загрози (ЗЗ) | 28 |
| Всього стратегічні активи | 74 | Всього стратегічні пасиви | 48 |

Складено на основі табл. 2.1.

У структурі стратегічного балансу активи переважають над пасивами, що є позитивним моментом.

Зовнішня ефективність стратегії або результативність підприємства характеризується досягненням поставлених перспективних цілей. При цьому якісна оцінка ступеня досягнення цілі може бути виражена кількісно за допомогою бальної шкали оцінок.

Розглянемо основні цілі Wyscout та ступінь їх досягнення (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Ступінь досягнення поставлених перспективних цілей

Wyscout

| Вид цілі | Зміст цілі | Ступінь досягнення |
|-------------------|--|--------------------|
| Загальна | Впровадження систем управління | 2 |
| Соціальна | Задоволення попиту у виробництві продукції | 3 |
| Кадрова | Розвиток соціально-корпоративної відповідальності | 1 |
| Фінансова | Збільшення прибутку | 2 |
| Екологічна | Підвищення екологічності виробництва | 2 |
| Маркетингова | Розширення ринку, збільшення кількості каналів збуту | 3 |
| Підсумкова оцінка | | 13 |

Розроблено автором на основі даних Wyscout

Примітки:

Ступінь досягнення цілі оцінюється за такою шкалою: повне досягнення цілі — 3 бали; неповне досягнення — 2 бали; часткове досягнення — 1 бал; ціль не досягнута — 0 балів

Підсумкова оцінка досягнення цілей Wyscout становить 13 балів, що свідчить про не повне досягнення поставлених цілей компанії. Головним чином це пов'язано із складністю виконання деяких цілей, наприклад щодо розвитку соціально корпоративної відповідальності.

Висновки до розділу II

У цьому розділі нами проведено дослідження маркетингової діяльності компанії Wyscout, виконано SMM-аналіз та SWOT-аналіз.

В результаті дослідження встановлено, що компанія Wyscout не потребує додаткової реклами у футбольних колах. Усі футбольні функціонери знають про дану платформу та послуги які вона надає. Під час, або після закінчення матчу, футбольні коментатори та експерти неодноразово посилаються на статистичні дані, надані компанією.

Підсумкова оцінка досягнення цілей Wyscout становить 13 балів, що свідчить про неповне досягнення поставлених цілей компанією. В основному

це пов'язано із складністю виконання деяких цілей, наприклад щодо розвитку соціально корпоративної відповідальності.

Проте, при підвищенні ефективності маркетингової діяльності компанії, виграє не лише Wyscout, але і футбольний світ.

РОЗДІЛ III

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

3.1. Шляхи удосконалення управління маркетинговою діяльністю компанії

Сучасний динамічний розвиток економіки призводить до того, що підприємства та організації змушені постійно розвиватися, щоб не відставати від прогресу та бізнесу. Абсолютно всі ринки насичені до такої міри, що компаніям доводиться буквально «боротися» за клієнтів, а це веде до розуміння унікальної ролі збуту в діяльності компанії.

Тому головне завдання будь-якої компанії – задовольнити бажання клієнтів і власні виробничі можливості.

Сьогодні термін «маркетинговий менеджмент» визначається як «аналіз, планування, впровадження та моніторинг програм, призначених для створення, зміцнення та підтримки прибуткових бірж, досягнення цілей таких цілей, цільових клієнтів ринку» [53, с. 22].

Багато керівників компаній намагаються впровадити в діяльність своїх організацій стратегічне управління, яке передбачає організацію роботи компанії відповідно до обраної стратегії. Однак перед розробкою стратегії на основі стратегічного управління підприємством необхідно оцінити готовність компанії до такого стратегічного підходу до управління.

Це важливий елемент у процесі підготовки до впровадження відділів маркетингу в компанії.

Слід зазначити, що сьогодні все більше компаній борються за свою частку ринку в умовах стрімких змін смаків і вподобань споживачів, посилення конкуренції, буму інформаційно-комунікаційних технологій тощо. Ці нові виклики завжди ускладнюються вимогами суспільства щодо підвищення рівня соціальної та етичної відповідальності підприємств. У той же час розвиток

маркетингової концепції компанії можна охарактеризувати як перехід від орієнтації на збут до орієнтації на споживача. Керівництво вітчизняних компаній як і раніше вважає стимулювання збуту найважливішим аспектом маркетингової діяльності, а вивченню потреб споживачів, на нашу думку, приділяється недостатньо уваги. Більшість маркетингових досліджень, які проводять українські компанії, — це простий збір фактів або, в кращому випадку, функціональний моніторинг. Лише деякі компанії намагаються використовувати маркетингові дослідження як основу для оперативного планування своєї маркетингової діяльності.

Актуальною залишається проблема кадрового забезпечення маркетингової діяльності. На багатьох підприємствах спостерігається тенденція до «зростання» кадрів. Багато керівників віддають перевагу співробітникам з досвідом роботи на певному ринку, хоча і без відповідної освіти.

Компанії продовжують використовувати елементи комплексу маркетингу ізольовано. Для більшості компаній рішення щодо окремих елементів маркетингового комплексу повністю поза увагою відділу маркетингу.

Враховуючи поточну ринкову ситуацію, підприємствам пропонується активізувати маркетингову діяльність для вжиття заходів щодо вдосконалення основних маркетингових інструментів: продукту, продукту та продукту.

Основним аспектом удосконалення товарної політики може стати використання системи управління асортиментом і якістю послуг.

Ця система є частиною цілісної системи управління комерційним підприємством. У свою чергу, він включає три функціональні підсистеми: організацію планування та реалізації, контроль та координацію.

Для здійснення маркетингової діяльності у сфері підвищення якості товарів у цей час особливого значення набуває підвищення кваліфікації працівників, рівня їх професійної якості та професійних знань.

Форми навчання різні:

- семінари в компанії;
- навчання на виробництві під керівництвом вищої посадової особи;

- передача виконавцю окремих прав та обов'язків;
- науково-практичні конференції;
- спільні заняття та дискусії.

Вагомим елементом підсистеми організації системи управління асортиментом та якістю є організація пробних продажів, що повинна здійснюватися спільними зусиллями виробників та підприємствами, які здійснюють реалізацію їхньої продукції і стати невід'ємною частиною програми запровадження нових послуг на ринок.

Елементи підсистеми організації асортименту та системи управління якістю забезпечують основу для іншої підсистеми - планування (прогнозування).

Діями, що забезпечують реалізацію підсистеми системи планування асортименту та якості послуг у комплексній системі управління комерційною діяльністю підприємства на основі маркетингу, можуть бути:

- формування поточної та довгострокової політики підприємства у сфері асортименту та якості послуг;
- формування обґрунтованих заявок та замовлень на послуги;
- формування торгового асортименту із забезпеченням споживчого пріоритету;
- пошук додаткових ресурсів.

Реалізація цих заходів можлива на основі наступних маркетингових досліджень з управління асортиментом та якістю послуг:

- визначення поточних і майбутніх потреб населення;
- вивчення вимог споживачів до асортименту та якості послуг;
- вивчення мотивації та моделей поведінки покупців на ринку;
- дослідження сегментації ринку та типології споживачів;
- вивчення споживчих характеристик та конкурентоспроможності послуг різних виробників;
- вивчення стандартів якості;
- вивчення реакції ринку на нову послугу;

- аналіз інформації щодо якості та асортименту послуг, що надаються споживачами за допомогою «зворотного зв'язку».

Основним завданням маркетингу має бути орієнтація підприємства на виробництво продукції такого типу, яка приваблює споживачів і задовольняє їх потреби. Результатом успішної маркетингової діяльності є досягнення двох цілей:

- задоволення потреб клієнтів;
- отримання найбільш ймовірного прибутку.

Саме для цих цілей плідний підприємець створює свій бізнес і розвиває маркетинг як рушійну силу такого бізнесу.

Таким чином, з метою активізації власної маркетингової діяльності підприємства можуть вживати заходів щодо вдосконалення основних маркетингових інструментів: товарно-політичного, асортиментно-політичного та політичного.

Основною маркетинговою діяльністю, на нашу думку, має бути швидка адаптація маркетингової діяльності та всієї системи управління до інших зовнішньоекономічних і внутрішніх умов.

Адаптація маркетингової діяльності та всієї системи управління підприємством до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов може відобразитися такими способами, як розвиток темпів розвитку ; підвищення достовірності ринкових прогнозів; перехід до стратегій мікросегментації, перехід від маркетингу одноразових операцій до маркетингу довгострокових транспортних засобів; пошук інформації про нових споживачів.

Актуальним сьогодні є і питання використання компаніями маркетингового підходу до виробничо-збутової та комерційної діяльності.

Таким чином, запровадження маркетингу відповідної ролі в стратегічному плануванні на підприємстві сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств.

Крім того, до основних шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства можна віднести:

- створення повноцінних маркетингових служб;
- розробка та реалізація маркетингової стратегії компанії.

Розвиток маркетингових послуг у системі управління маркетингом фірми визначається необхідністю оцінки її управління рядом об'єктивних факторів, таких як масштаби, розміри, організація, рівень диференціації, професійна та інтелектуальна підготовка, якість взаємовідносин, ефективність. маркетингової діяльності. Кожна компанія повинна самостійно, залежно від мети, сформувати власну маркетингову структуру.

3.2. Концептуальні засади корегування маркетингової стратегії шляхом оптимізації мети та місії компанії

Залежно від мети діяльності розрізняють конкретні маркетингові цілі: стратегічні та оперативні.

Основна стратегічна маркетингова робота Wyscout – підтримувати конкурентоспроможність свого продукту.

Цілі компанії є основою для встановлення цілей її підрозділів. Для досягнення стратегічної маркетингової роботи компанії необхідно вивести її на кожен рівень, кожного виконавця.

Поряд із використанням маркетингу існує управлінська мета - створення позитивного іміджу компанії, що тісно пов'язане зі стратегічною маркетинговою роботою. Тому Wyscout має прагнути підтримувати конкурентоспроможність власного продукту та підтримувати та покращувати власний позитивний імідж. Місія Wyscout — завоювати ринок.

Тактичні цілі Wyscout включають:

1. Проведення ефективної цінової політики на основі калькуляції витрат та аналізу ринкової кон'юнктури.
2. Оптимізація товарного портфеля та підтримка якості продукції;

3. Оптимізація каналів збуту. Встановлення ділових партнерських відносин з прямими рівнями споживачів (перший канал) і створення мережових дистриб'юторів (другий канал).

4. Організація ефективної рекламної діяльності.

5. Сегментація споживачів.

Операційною маркетинговою метою компанії є аналіз її діяльності в цілому, на основі чого будуть доступні подальші рішення щодо функціонування компанії та її управління. Такі будівельні цілі та історії дозволяють керувати системою Wyscout для досягнення конкретної програми дій глобальної мети - стабільної роботи компанії. При пошуку цих компаній слід вибирати критерій, виходячи з ринку футбольної статистики.

Управління стратегічним маркетингом на рівні, що відповідає вимогам, – це плани реалізації для підвищення привабливості та конкурентоспроможності будь-якої іншої складової товарного портфеля компанії.

Що стосується конкурентної стратегії, то ця компанія буде найбільш прийнятною стратегією для фахівця («ніша»). Оскільки компанія є великим бізнесом, що конкурує у високій галузі, варто спеціалізуватися лише на тих сегментах ринку, які будуть спеціалізуватися. Цей критерій можна назвати унікальністю товару.

Основні тактичні цілі маркетингового менеджменту компанії включають наступне:

1. Проведення ефективної цінової політики на основі калькуляції витрат та аналізу ринкової кон'юнктури.

2. Оптимізація товарного портфеля та підтримка якості продукції.

3. Оптимізація каналів збуту. Встановлення ділового партнерства з безпосередніми споживачами (канал першого рівня) та створення мережі дистриб'юторів (канал другого рівня). Організація ефективної рекламної діяльності.

Таким чином, досягнення стратегічних цілей може бути досягнуто шляхом тактичного планування, яке може бути середньо- та короткостроковим.

Це планування реалізується шляхом створення конкретних маркетингових заходів:

1. Товар - продовження виробництва відповідно до вимог міжнародних стандартів та сертифікату якості BVQI;

2. Ціна - формування ціни на основі сегментації (вища ціна для дрібних покупців, які використовують товар для свого майбутнього виробництва, і дистриб'ютори для кінцевих споживачів, і нижча ціна для великих оптових покупців).

3. Розкрутка – постійне оновлення вашого сайту в Інтернеті, що приверне нових підрядників.

Маркетинговий контроль за досягненням стратегічних цілей Wyscout можна здійснити шляхом аналізу таких показників у динаміці:

1. Зовнішні показники: темпи зростання ринку, місткість ринку, темпи зростання конкуренції.

2. Внутрішні показники: лояльність клієнтів, прибутковість, частка компанії на кожному з ринків, рівень задоволеності клієнтів.

Оскільки однією з цілей підприємства є збереження конкурентних переваг, заходи, що вживаються керівництвом для підтримки позицій товару на ринку, повинні базуватися на порівнянні очікуваних економічних вигод і витрат.

Товарна стратегія — це підсистема маркетингової стратегії, яка спрямована на аналіз, розробку та прийняття стратегічних рішень щодо асортименту, збуту товарів, їх якості, збуту товарів на певних ринках.

Ця стратегія орієнтована на вирішення проблем, пов'язаних зі створенням нового продукту, його обслуговуванням, виведенням застарілої продукції з ринку.

Створивши ефективну маркетингову стратегію, компанія буде успішно і впевнено працювати на ринку. Відсутність такої стратегії може мати ряд негативних наслідків. Зокрема, вони призводять до нестабільної структури пропозиції через вплив випадкових чи поточних факторів, втрати контролю над

конкурентоспроможністю та комерційною ефективністю продукції. При цьому поточні маркетингові рішення часто можуть базуватися лише на інтуїції, а не на раціональному розрахунку, який враховує довгострокові цілі компанії та її загальну стратегію.

Слід зазначити, що продумана продуктова стратегія дозволяє не тільки оптимізувати процес оновлення пропозиції, а й може бути показником для менеджерів компанії, здатних коригувати поточні рішення. Продуктова стратегія дозволяє компанії посилити свої переваги перед конкурентами, аналізуючи свої сильні та слабкі сторони, передбачаючи зовнішні можливості та загрози.

Стратегія товарного маркетингу компанії розрахована на майбутнє і повинна включати три стратегічні напрямки підвищення привабливості пропонованого компанією продукту:

1. Продуктова інновація.
2. Варіація продукту;
3. Усунення продукту.

Запропонована маркетингова стратегія в розрізі елементів представлена на рис. 3.1.

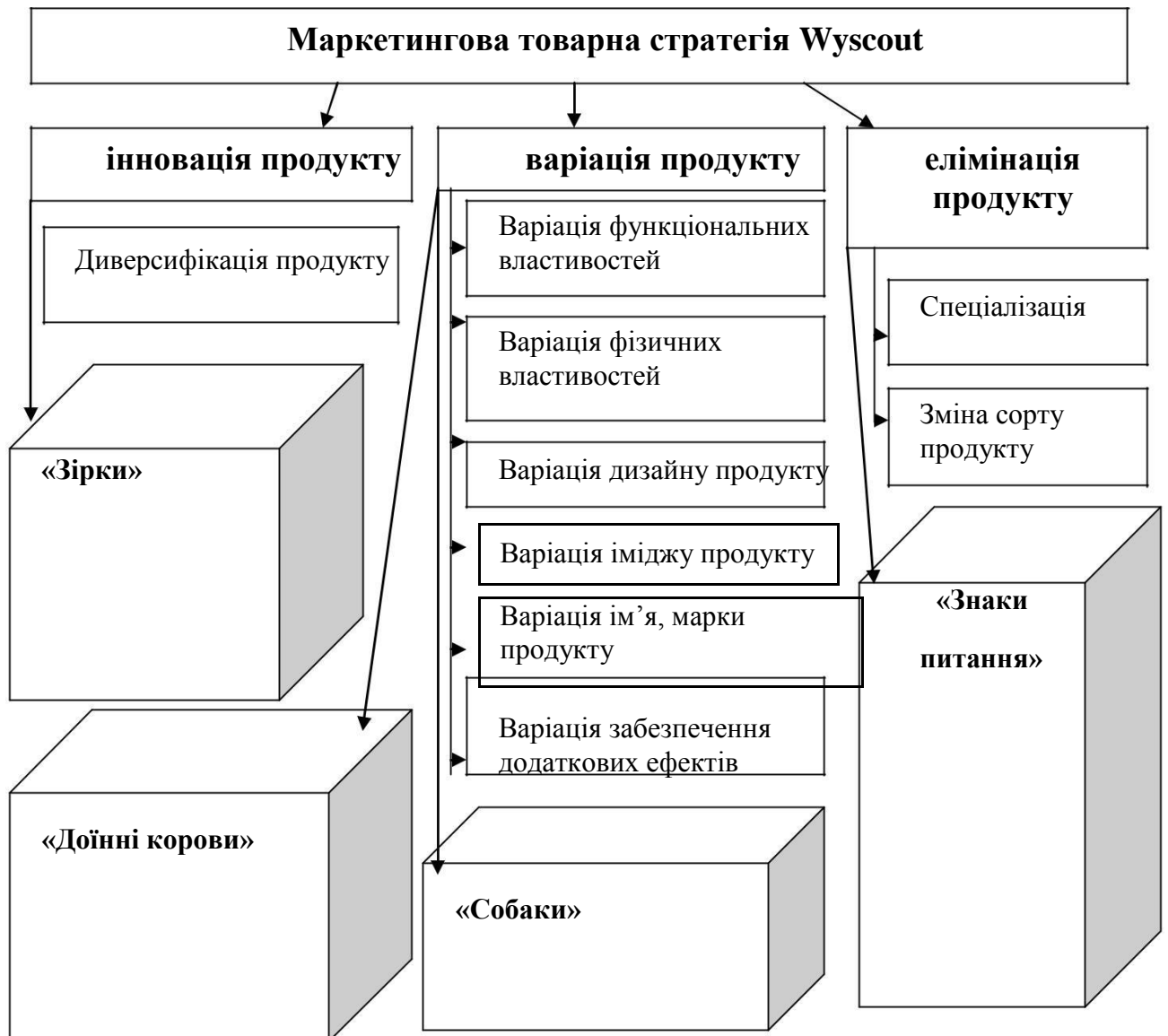


Рис. 3.1. Маркетингова стратегія Wycout

Таким чином, маркетингова стратегія є більш важливою формою маркетингових стратегій і етапом окремого етапу стратегічного планування. Якість розробки маркетингових продуктових стратегій має велике значення у зв'язку з тим, що їх реалізація сприяє досягненню маркетингових цілей.

Крім того, при розробці стратегії контент-маркетингу пропонується використовувати метод POST (People, Objectives, Strategy, Technology):

- Люди - аналіз цільової аудиторії. Початок розробки міжнародної стратегії контент-маркетингу слід починати з аналізу існуючих або потенційних споживачів і аналізу платформ соціальних мереж, які вони використовують.

На цьому етапі, включаючи дослідницьку діяльність, споживчу діяльність ідентифікують в Інтернеті.

- Цілі - визначення чітких цілей. Суб'єкт господарювання повинен чітко визначити цілі своєї майбутньої онлайн-кампанії. Такими завданнями можуть бути: управління репутацією в мережі, підвищення впізнаваності бренду тощо. Також слід мати на увазі, що загальною метою будь-якої контент-маркетингової кампанії має бути присутність суб'єкта господарювання в соціальних мережах та ЗМІ.

- Стратегія - розвиток відносин зі споживачами. Для того, щоб реалізувати цей етап розробки стратегії контент-маркетингу, спочатку потрібно відповісти на таке запитання: «Як ви хочете змінити відносини з клієнтами?».

Зауважимо, що дослідники виділяють п'ять основних стратегій, яким більшість сучасних компаній віддають перевагу у сфері відносин із клієнтами:

1. Слух: дослідження того, що говорять клієнти про продукти чи послуги компанії.
2. Заяви: використання соціальних мереж для поширення реклами, ідей та думок серед клієнтів.
3. Зарядка: пошук клієнтів і розвиток відносин.
4. Підтримуйте клієнтів у допомозі один одному.
5. Залучайте клієнтів до бізнесу для досягнення цілей і дизайну продукту.

- Технологія - вибір інструментів соціальних мереж.

Під час формування соціального медіа-комплексу компанії необхідно провести ретельний аналіз існуючих соціальних медіа та їх призначення. Також потрібно звернути увагу на споживчі переваги у використанні тих чи інших соціальних мереж. Правильне поєднання соціальних мереж забезпечить успішну реалізацію стратегії контент-маркетингу.

Однією з важливих складових будь-якої стратегії контент-маркетингу є система показників, що вимірюють ступінь ефективності останньої.

Оцінюючи ефективність стратегії контент-маркетингу, контент-маркетологи рекомендують використовувати такі показники:

- Досягти рівня. Цей показник вимірюється кількістю шанувальників або передплатників на сторінку соц.мережі. Відстеження його дозволить визначити, чи додає сторінка в соціальній мережі на рівні загального соціального простору. Висока доступність дозволяє збільшити потенціал поширення контенту.

- Спрямований рух. Веб-сайт — це онлайн-база даних, до якої облікові записи соціальних мереж спрямовують інтернет-трафік і потенційних споживачів. Відстежуючи обсяг трафіку, надісланого на вашу веб-сторінку з різних облікових записів соціальних мереж, ви можете визначити, які медіа-канали є найбільш цінними.

- Ставлення користувачів. Успіх стратегії контент-маркетингу також може залежати від емоцій, які виражають користувачі. Завжди слід уважно переглядати опубліковані пости та визначити, позитивний чи негативний отриманий «відгук».

- Взаємодія / Залучення користувачів. Цей показник є вирішальним для успіху стратегії контент-маркетингу. Кількість коментарів, ретвітів, згадок, «поширень» - це кількісний показник взаємодії та залучення користувачів.

- Рівень відповіді. Зазвичай компанії зосереджуються на публікації контенту, але іноді забувають спілкуватися зі своїми користувачами. Відповідно, необхідно вимірювати частоту відповідей на повідомлення чи коментарі користувачів.

Маркетингова стратегія, розроблена та запропонована до впровадження в Wyscout, вимагає певних заходів, які сприятимуть ефективності її реалізації.

Тому на основі матриці SWOT-аналізу визначаються сильні та слабкі сторони підприємства, його потенційні можливості та загрози; за допомогою матриці BCG групи товарів поділяють на окремі елементи маркетингової стратегії.

Тому для ефективної реалізації маркетингової стратегії доцільно використовувати:

1. Розширення каналів збуту.

2. Рекламна політика: за інших рівних умов побутові споживачі віддають перевагу бренду, який він дуже добре знає, тому при покупці віддасть перевагу відомій марці.

3. Удосконалення товарної політики.

Оскільки маркетингова стратегія — це, перш за все, план працює, то до основних внутрішніх критеріїв його ефективності слід також віднести:

- характеризує відповідність реальних можливостей підприємства у сфері маркетингу та меті його маркетингової стратегії);

- валідність (характеризує відповідність між використанням маркетингової стратегії та ресурсами, необхідними для її досягнення).

Критерії зовнішньої оцінки ефективності включають:

- раціональність (відповідність потребам);

- соціальність (рівень досягнення соціального ефекту);

- адаптивність (приспособаність до змін навколишнього середовища);

- креативність (рівень креативності та неординарності);

- конкурентоспроможність (рівень конкурентних переваг).

Узагальнення внутрішніх і зовнішніх критеріїв, аналіз взаємозв'язку між ними дозволить отримати об'єктивну оцінку ефективності маркетингових стратегій витратно-орієнтованих компаній, виявити помилки при їх розробці та реалізації.

Наприклад, аналіз оптимального соціального ефекту та його витрат, досягнень, характеристик маркетингових витрат. Відносини між споживачами і споживачами маркетингової стратегії будуть відображати раціональність, тобто вибір розумних і реалістичних цілей і завдань маркетингової стратегії.

Саме тому оптимальність, ефективність, раціональність, адаптивність, гнучкість, продуктивність та інші показники ефективності є основою формування та визначення результатів маркетингових стратегій витратно-орієнтованих компаній та управління ними.

Оцінка ефективності окремих критеріїв, які чітко розмежовані і тому характеризують ефективність маркетингової стратегії в різних її аспектах,

також дозволяє оцінити як її складові елементи (аналізуючи вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на її формування), так і її загальний показник. . (аналіз кінцевих економічних, соціальних, організаційних та інших результатів його застосування).

З огляду на створення відповідного іміджу та підвищення вартості підприємства, при оцінці формування ефекту маркетингової стратегії витратно-орієнтованого управління особливе значення має розмежування складової ефективності.

Найпоширеніші проблеми при реалізації стратегії включають:

- непередбачувані фактори зовнішнього середовища;
- низька координація дій між структурними підрозділами компанії;
- визначення часу, необхідного для реалізації стратегії, і час від часу зниження уваги до реалізації стратегії;
- невідповідність кваліфікації персоналу необхідній для реалізації стратегії компетенції;
- неефективність існуючих інформаційних систем моніторингу реалізації стратегії.

Основні проблеми в реалізації стратегії можна подолати наступним чином:

- адаптувати управлінську та організаційну структуру компанії, виділяючи зони відповідальності за досягнення цілей та прийняття рішень та нормалізацію бізнес-процесів;
- функція індикаторів моніторингу реалізації стратегії та систем їх контролю, що забезпечують координацію діяльності різних підрозділів;
- коригувати розподіл ресурсів між стратегічними бізнес-одинацями відповідно до цілей стратегії;
- фактично реалізувати стратегію: підприємство має здійснювати оперативну діяльність відповідно до запланованих етапів маркетингового планування;

- використовує поточний моніторинг та коригування стратегії відповідно до збалансованої системи показників і стратегічних планів.

Для забезпечення ефективності стратегії маркетингу продукту Wyscout пропонує використовувати такі заходи:

- розробити чітку систему цілей, які спрямовують Wyscout для досягнення мети, викладеної в стратегії;
- створити систему мотивації лідерства, яка спонукає лідерство до досягнення мети;
- внести відповідні зміни до організаційної структури Wyscout;
- необхідне управління ресурсами Wyscout відповідно до затвердженої стратегії.

Висновки до розділу III

З метою активізації маркетингової діяльності підприємствам пропонується вжити заходів щодо вдосконалення основних маркетингових інструментів: товарної політики, асортименту та цінової політики.

Ми також включили основні шляхи покращення управління маркетинговою діяльністю компанії:

- створення повноцінних маркетингових служб;
- розробка та реалізація маркетингової стратегії компанії.

Маркетингова стратегія є однією з найважливіших форм маркетингових стратегій і етапом окремого етапу стратегічного планування.

Ми запропонували маркетингову стратегію для Wyscout, яка допоможе покращити її ефективність та роботу в цілому.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами дослідження визначено важливі науково-практичні завдання щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю суб'єктів господарювання. Основні результати мають такий вигляд:

1. Виділено найважливіші положення щодо розкриття змісту поняття "маркетинговий менеджмент. З'ясовано, що основною метою маркетингового менеджменту на підприємствах є виявлення та задоволення потреб цільових ринків краще за конкурентів. і таким чином максимізація прибуток.

2. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності, розглянувши основні підходи до оцінки ефективності управління маркетингом вітчизняних та зарубіжних вчених, визначено управління єдиним підходом та відповідні методи оцінки ефективності управління маркетингом в цілому та його окремих структурних елементи системи маркетингу. ефективності управління маркетингом підприємства пропонують спеціальні часткові показники кожного елемента комплексу маркетингу (4P), що є основою для визначення інтегральних показників елементів комплексу маркетингу. Цей показник, на нашу думку, забезпечує повну зв'язок і рівень управління маркетинговою діяльністю на підприємствах, відповідно до якого керівництво може розробляти дії та заходи у сфері маркетингу, що підвищують конкурентоспроможність ринку, збільшують ринок і розширюють межі. цільові сегменти, формують позитивний імідж компанії та підтримують репутацію.

3. Описує діяльність Wyscout - італійської компанії, яка підтримує футбольний скаутинг, аналіз матчів та трансферну динаміку. Wyscout визнано провідним у світі постачальником даних про результативність футболістів на футбольному полі. Розширена статистика їхніх тренерів складається з аналізу та передматчів, дає скаутам потужні інструменти для виявлення найбільш перспективних молодих талантів і дозволяє гравцям краще розуміти сильні та слабкі сторони інших гравців. Клієнтами є тисячі професійних футбольних клубів, тренерів, гравців, футбольних офіційних осіб, агентів, журналістів і

просто людей, для яких футбол більше, ніж просто гра.

4. Аналіз конкурентних переваг Wyscout. Встановлено, що основними перевагами компанії перед конкурентами на міжнародному електронному ринку є більш доступні ціни на послуги. Тому придбати підписку на платформі може дозволити собі практично кожен.

5. Проведено оцінку ефективності маркетингової діяльності досліджуваної компанії, в результаті чого виявлено, що Wyscout має акаунти в таких соціальних мережах, як Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn та відеохостинги Youtube. Для аналізу ми вибрали офіційний Instagram компанії. Адже сьогодні Instagram є однією з найпопулярніших соціальних мереж у світі. На сторінку wyscout_official було виявлено 18,5 тисяч передплатників. В середньому пости публікуються 2-3 рази на місяць, що недостатньо. Публікації набирають 300 лайків, що для 18,5-тисячної аудиторії не відповідає дійсності. Коментарі під постами не відповідають кількості аудиторій (співвідношення 2-10 коментарів до 18,5 тис. аудиторій). Загалом активність передплатників незначна, але це прекрасна можливість зробити сторінку в Instagram Wyscout кращою та активнішою, головне мати бажання.

6. Проведено SWOT-аналіз компанії. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги та зусиль від компанії. Розглянуто основні цілі Wyscout та ступінь їх досягнення. Встановлено, що Wyscout не потребує додаткової реклами у футбольних колах. Усі футбольні офіційні особи знають про цю платформу та послуги, які вона надає. Під час і після матчу футбольні коментатори та експерти неодноразово посилаються на статистичні дані компанії. Підсумковий результат Wyscout – 13 балів, що свідчить про те, що цілі компанії не досягнуті. В основному це пов'язано зі складністю досягнення певних цілей, наприклад, розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Однак, підвищивши ефективність маркетингової діяльності компанії, виграє не тільки Wyscout, а й увесь футбольний світ.

7. Обґрунтовано необхідність розробки ефективної маркетингової

стратегії компанії для успішного та впевненого функціонування на ринку. Відсутність такої стратегії може мати ряд негативних наслідків. Продумана стратегія дозволяє не тільки оптимізувати процес оновлення пропозиції, а й може служити індикатором напрямку дій менеджерів компанії, здатних коригувати поточні рішення. Це дозволяє компанії посилити свої переваги перед конкурентами, аналізуючи свої сильні та слабкі сторони, передбачаючи зовнішні можливості та загрози.

8. Для забезпечення ефективності маркетингової стратегії Wyscout пропонується використовувати такі заходи:

- розробити чітку систему цілей, які спрямовують Wyscout для досягнення мети, викладеної в стратегії;
- створити систему мотивації лідерства, яка спонукає лідерство до досягнення мети;
- внести відповідні зміни до організаційної структури Wyscout;
- забезпечити керівництво Wyscout необхідними ресурсами відповідно до затвердженої стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер Ю.П., Аронов І.З., Пеппер В.Л. Менеджмент ХХІ століття - короткий огляд основних тенденцій. Стандарти та якість 2018. №3. стор. 52-57.
2. Ассель Г. Маркетинг: принципи та стратегія: підручник для вузів. М.: ИНФРА-М, 2016. 804 с.
3. Багієв Г. Л., Тарасевич В. М. Маркетинг: Навчальний посібник для вузів. 3-е вид. - СПб .: Питер, 2016. - 576 с.
4. Божкова В. В. Методичні підходи до деталізації маркетингових стратегій промислових підприємств. Управління маркетингом та інноваціями. 2016. № 1. С.93-97.
5. Божук С., Ковалик Л., Маслова Т., Розова Н., Теор Т. Маркетинг: Навчальний посібник для вузів. 4-е вид. Стандарт третього покоління. - СПб .: Питер, 2016. - 448 с.
6. Бурцева Т.А., Сізов В.С., Цень О.А. Маркетинговий менеджмент. К.: Економіст. 2015. 271 с.
7. Бунеева Р.І. Комерційна діяльність: організація та управління. К.: CNL. 2019. 365 с.
8. Верба В., Гребешков О. Сучасні методологічні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Організація економіки та економічна освіта: взаємозалежність стратегій розвитку: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчя від дня народження. Бухала Сергій Максимович. Київ: КНЕУ, 2017. С. 227–228.
9. Возна, Ольга. Ексклюзивний маркетинг: визначення та практика застосування. Управління соціально-економічним розвитком в умовах глобалізації: Зб. дисертації. доп. шпилька наук.-практ. конф. [м. Івано-Франківськ 31 березня 2015 р.] / ред. кол : Г. І. Ляхович, Л. І. Михайлишин, І. В. Пилипін [та ін.]. Івано-Франківськ: ІФННІМ ТНЕУ, 2015. С.39-42.
10. Горобець, Тетяна. Вірусний маркетинг. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: зб. теза доп.

- IX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів / редкол. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. Легкий. – Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 57-59.
11. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Навч. – К. : Лібра, 2016. – 712 с.
12. Гінка Оксана Інтернет-маркетинг як основна складова сучасного бізнесу. Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та менеджменту на сучасному етапі: Матем. доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. шпилька і молодих вчених. [м. Тернопіль, 15 листопада 2018 р.] / редкол. : О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ю.В. А. Богач, Г. А. Заячківська [та ін.]; для VIP. В. М. Островерхов. – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 316-318.
13. Гірченко Т. Д. Маркетинг: підручник / Т. Д. Гірченко, О. В. Дуб. – К.: Фірма ІНКІОС, Центр учбової літератури, 2017. – 255 с.
14. Дерев'янченко Т. Маркетинговий аудит: навч.-метод. спосіб. для себе. вивчав дисципліну. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/19358>.
15. Домашева Є.А., Зозулов О.В. Підходи до оцінки ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 353–360.
16. Зарічняк В. B2B маркетинг в сучасних умовах ведення бізнесу. Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. [Вінниця, 20 квітня 2017 р.] / орг. ком. А. І. Крисоватий, З.-М. В. Задорожний, Б. В. Погріщук [та ін.]. – Вінниця : ВННЄ ТНЕУ, 2017. Вип. II: Ч. 2. С. 20-21.
17. Ілляшенко А. Г. Організаційні засади маркетингового менеджменту підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 6. С. 110–113.
18. Інформаційно-телекомунікаційні технології та системи в маркетингу. URL: https://stud.com.ua/33771/informatika/informatsiynih_telekomunikatsiynih_tehnologiy_sistemi_marketingu (дата звернення: 27.03.2021).
19. Келлер К.Л., Котлер Ф. Управління маркетингом. 12-е вид. - СПб. : Питер, 2017. - 816 с.

20. Клівець П. Г. Маркетинг в управлінні підприємством: ретроспектива поглядів. Маркетинг в Україні. 2016. № 5. С. 48–51.
21. Козар, Галина. Партнерський маркетинг як основа сучасного бізнесу. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: зб. теза доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів / редкол. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. Легкий. – Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 71-72.
22. Козин, Лариса Володимирівна. Соціально відповідальний маркетинг підприємств: автореф. дис. для науки. ступінь канд. екон. наук: спец. 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Козин Лариса Володимирівна. – Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 20 с.
23. Котлер Ф. Управління маркетингом. 12-е вид. / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - СПб. : Питер, 2016. - 816 с.
24. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер., Г. Армстронг. - М. : «Вільямс», 2015. - 1200 с.
25. Лаврова Ю. Економіка підприємства і маркетинг: конспект лекцій. Харків, 2016. URL: <http://buklib.net/books/37178>.
26. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива: Пер. з франц. - СПб. : Наука, 2016. - XV - 589 с.
27. Lamben J.J. Ринково-орієнтований менеджмент / Ж.Ж. Ламбен. - СПб. : Питер, 2017.
28. Лейковський, Станіслав. Маркетинг в системі управління підприємством. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. Х ювілей. міжнародної науково-практ. конф. молодий. науковці та студенти. / redcol. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. А. Легкий. – Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 66-67.
29. Ленскольд Дж. Рентабельність інвестицій у маркетинг. Методи підвищення прибутковості маркетингових компаній / пер. з англійською; під ред. В. Колчанова, М. Карлика. Санкт-Петербург: Питер, 2015. 272 с.
30. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства.

- Вісник КНЕУ. 2014. Vip. 5. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>.
31. Мазур, Наталія. Внутрішній маркетинг у системі управління персоналом. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: зб. теза доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів / редкол. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. Легкий. – Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 79-81.
32. Майсак О. SWOT-аналіз: об'єкт, фактори, стратегії. Проблема пошуку зв'язків між факторами. Менеджмент і високі технології. 2015. № 1.
33. Маркетинговий менеджмент. Наукове видання / За ред. Туган-Барановський М., Балабанова Л. В. Донецьк: ДонГУЕТ, 2016. 594 с.
34. Мних М. В. Організація маркетингової політики на підприємстві: Посібник для студ. вища освіта замок К .: Знання України. 2016. 263 с.
35. Маркетинг: Підручник: А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський та ін.; для замовлення. А.О. Старостіна. К .: Знання, 2019. 1070 с.
36. Маркетингові інновації: консп. лекції / стиль. Л. Я. Турчин. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 103 с.
37. Маслова Т. Д. Маркетинг. СПб .: Пітер, 2019. 400 с.
38. Марчинін Н. Я. Сенсорний маркетинг як інноваційний інструмент маркетингової політики підприємства. Економічна безпека: детермінанти та механізми забезпечення: [Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, Тернопіль, Тернопільський національний економічний університет, 20-21 квітня 2018 р.]. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 163-165
39. Морохова В., Соловей О., Герасим'як Н. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2017. 340 с.
40. Новітній маркетинг : навч. посіб. / Є.В. Савельєв, С.І.Чоботар, Д.А. Стефанич та інші; для замовлення. Є.В. Савельєва. К .: Знання, 2018. 420 с.
41. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Навч. К .: КНЕУ, 2016. 246 с.
42. Пархименко В. Кількісна оцінка рівня організації маркетингової діяльності на машинобудівних підприємствах Республіки Білорусь. Маркетинг в Росії та за кордоном. 2016. № 4 (54). URL: <https://dis.ru/library/536/25958>.

42. Пікунець, Софія. Крауд-маркетинг як сучасна технологія управління відносинами з клієнтами. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. Х ювілей. міжнародної науково-практ. конф. молодий. науковці та студенти. / редкол. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. А. Легкий. – Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 85-86.
43. Птащенко, Олена. Інтернет-маркетинг та його інструменти. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: зб. теза доп. ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів / редкол. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. Легкий. – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. С. 93-94.
45. Половищак Тереза Тереза Інтернет-маркетинг як невід'ємна частина просування бізнесу. Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та менеджменту на сучасному етапі: Матем. доп. ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. шпилька і молодих вчених. [м. Тернопіль, 15 листопада 2018 р.] / редкол. : О.Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ю.В. А. Богач, Г. А. Заячківська [та ін.]; для VIP. В. М. Островерхов. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 336-338.
46. Полторак В. А. Маркетингові дослідження: Навч. К. : Центр учбової літератури, 2016. 360 с.
47. Похабов В. Методика оцінки системи управління маркетингом на підприємстві. Маркетинг. 2015. № 5. С. 102–104.
48. Прауде В.Р., Уайт О.Б. Маркетинг: Навч. К: Середня школа. 2016. 256 с.
49. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. К.: Експерт. 2016. 387 с.
50. Орос, Діана. Інноваційний маркетинг як складова більш ефективної маркетингової діяльності фірми. Інноваційні процеси економічного та соціокультурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. Х ювілей. міжнародної науково-практ. конф. молодий. науковці та студенти. / редкол. : Вергун Л.І., Ю.В. В. Мельник, О. А. Легкий. – Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 81-83.

51. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua. (дата звернення: 01.03.2021).
52. Офіційний сайт Wyscout. URL-адреса: <https://wyscout.com>. (дата звернення: 21.03.2021).
53. Рижикова Т. Н. Управління маркетинговим процесом на підприємствах: теоретико-методологічні аспекти. М.: Радіо і зв'язок, 2017. 160 с.
54. Серединська В. М. Інноваційний маркетинг як інструмент для споживачів. Маркетинг і менеджмент у фокусі викликів нової економіки: матеріали міжнародної науково-практ. конференції (26-28 квітня 2018 р.) / за заг. ред. І. І. Черленяк. Ужгород: УжНУ «Говерла», 2018. 472с. С.464-467.
55. Старостіна А.А., Зозулов О.В. Основи маркетингу: теорія та економічні ситуації. К. 2015. 132 с.
56. Старостіна А. А. Маркетингові дослідження. К.: Іван Федоров, 2017. 400 с.
57. Стрий Л.О. Маркетинг ХХІ століття. Концептуальні зміни та тенденції розвитку: Монографія. Для науки. ред. проф. А.К. Голубєва. Одеса: ВМВ, 2015. 320 с.
58. Хершген Х. Маркетинг: основи професійного успіху. Підручник для вузів: Пер. з нім. - М.: ІНФРА-М, 2015. ХVІІІ, 334 с.
59. Черноп'ятов А. М. Маркетинг: Навч. М.: Палеотип, 2015. 348 с.
60. Яшева Г. Ефективність маркетингу: методи оцінки та результати. Практичний маркетинг. 2016. № 78 (8). URL: <http://www.cfin.ru/press/practical/2003-08/02.shtml>.