

**Міністерство освіти і науки України  
Західноукраїнський національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра маркетингу**

**ГРОХ Яна Андріївна**

**ПОКРАЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА  
ЗАСАДАХ CRM / IMPROVEMENT OF MARKETING ACTIVITY OF AN  
ENTERPRISE ON THE BASIS OF CRM**

спеціальність 075 «Маркетинг»  
освітньо-професійна програма «Маркетинг»

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконала: студентка  
групи МАРКм-21  
Грох Я.А.

---

підпис

Науковий керівник:  
д.е.н., професор  
Борисова Т.М.

---

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту  
«27» листопада 2020 р.  
Завідувач кафедри

---

підпис

Тернопіль – 2020

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	3
<b>РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ЗАСАДАХ CRM</b>	6
1.1. Теоретичні засади організації маркетингової діяльності на підприємстві сфери торгівлі	6
1.2. Принципи та інструменти покращення маркетингової діяльності	12
1.3. Особливості використання CRM-концепції на підприємствах	17
Висновки до розділу 1	23
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСКОР-УКРАЇНА»</b>	25
2.1. Діагностика конкурентного середовища ТОВ «Аскор-Україна»	25
2.2. Організація маркетингової діяльності в ТОВ «Аскор-Україна»	32
2.3. Оцінка ефективності організації маркетингової діяльності підприємства	39
Висновки до розділу 2	45
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСКОР-УКРАЇНА» НА ЗАСАДАХ CRM</b>	47
3.1. Впровадження CRM-системи в діяльність ТОВ «Аскор-Україна»	47
3.2. Економічне обґрунтування покращення маркетингової діяльності підприємства на засадах CRM	54
Висновки до розділу 3	59
<b>ВИСНОВКИ</b>	61
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	63
<b>ДОДАТКИ</b>	69

## ВСТУП

В сучасних умовах економічного розвитку, ключовими факторами успіху виступає здатність підприємств виявляти і задовольняти потреби ринку. Ринок «покупця», за якого споживач формує запити до товару і обирає серед великої кількості пропозицій ту, яка найбільш повно цим запитам відповідає, обумовлює жорстку конкуренцію між виробниками та продавцями. Зважаючи на це, будь-який інструмент, спроможний посилити конкурентну перевагу чи допомогти у визначенні параметрів ринку, слугує важливим чинником конкурентної боротьби.

Маркетингова концепція розвитку підприємств в своїй основі містить цінні принципи та підходи, які передбачають орієнтацію господарської діяльності підприємств на потреби ринку. Вона впливає на виробничий процес, на кадрову політику, корегує стратегічні цілі. Тим не менш, інструменти маркетингу теж не є однорідними і в залежності від сфери діяльності та завдань, які стоять перед підприємством, можуть сприяти у досягненні цілей компанії. Одним із таких інструментів, який все частіше застосовується в усіх секторах економіки є концепція управління відносинами з клієнтами (CRM). Цінність концепції полягає в тому, що вона дозволяє отримувати цінну маркетингову інформацію при мінімальних затратах праці і ресурсів за рахунок чіткої організації взаємодії зі своїми клієнтами.

Дослідження CRM-концепції часто виділяється в окремий напрям наукових розробок з маркетингу. Її фундаментальні засади закладені в роботах Ф. Баттла, Е. Гуммессона, Р.І. Джонсона та Д. Форда, Ф.Р. Двайера, А. Пейна та Ф. Котлера, М. Окландер, Л. Парех, Д. Тіунова, К. Гренрооса, А. Райхольда, І. М. Сассера та ін. Серед вітчизняних науковців питання застосування CRM-систем вивчаються такими вченими, як Н. Бутенко, Д. Дорошкевич, Д. Завадська, Н. Іванечко, І. Клянченко, О. Коваленко, Л. Ліщинська, Є. Мірошникова, Г. Мозгова, П. Черкашин та ін.

**Мета і завдання дослідження.** Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні напрямів покращення маркетингової діяльності підприємства на засадах CRM.

Досягнення мети передбачає виконання наступних завдань:

- визначити сутність та особливості організації маркетингу на засадах CRM;
- виявити особливості використання CRM на підприємствах;
- здійснити аналіз та діагностику конкурентного середовища підприємства;
- оцінити організацію та ефективність системи маркетингу підприємства;
- обґрунтувати напрями та способи впровадження CRM на підприємстві;
- здійснити економічне обґрунтування покращення маркетингової діяльності підприємства на засадах CRM.

**Об'єкт дослідження** – маркетингова діяльність ТОВ «Аскор-Україна».

**Предмет дослідження** – теоретичні та практичні засади впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами на підприємстві.

**Методи дослідження.** Методологічною базою дослідження є сучасні теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених з проблем управління взаємовідносинами з клієнтами. Організаційні та економічні аспекти удосконалення маркетингової діяльності підприємства розглядаються крізь призму взаємозв'язку теорії й практики. В основі дослідження використані такі методи: метод історичного і логічного аналізу літературних джерел; метод функціонально-структурного аналізу; метод порівняльного і статистичного аналізу фактів і явищ, їх синтезу; системний і комплексний підходи; метод узагальнення, а також прогностичний метод для формулювання висновків, рекомендацій та пропозицій; методи статистичної обробки даних; методи фінансового та економічного аналізу.

Інформаційна база дослідження – річна звітність ТОВ «Аскор-Україна», статистичні дані сфери оптової і роздрібною торгівлі, загальнодоступна

експертна інформація мережі Інтернет, а також розробки та узагальнення науковців із тематики дослідження.

**Наукова новизна одержаних результатів** дипломної роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства на засадах впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробці практичних рекомендацій щодо напрямків впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами в діяльність торговельного підприємства.

Ключові наукові положення роботи доведені до рівня методичних висновків і рекомендацій, які можуть бути використані в практичній діяльності ТОВ «Аскор-Україна».

**Апробація результатів дипломної роботи.** Окремі аспекти роботи були представлені на таких науково-практичних конференціях:

1. «Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення» (м. Тернопіль 2020 р.), назва доповіді «Покращення маркетингової діяльності підприємства на засадах CRM»;

2. «Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання в умовах трансформації публічного управління» ( м. Одеса 2020р.), назва доповіді «CRM-система та її місце в управлінні компанією»

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків.

## РОЗДІЛ 1

### СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ НА ЗАСАДАХ CRM

#### 1.1. Теоретичні засади організації маркетингової діяльності на підприємстві сфери торгівлі

Розвиток ринкових і товарно-грошових відносин в Україні у сукупності із загальносвітовими процесами торговельної лібералізації призвів до підвищення рівня організації торгівлі. Якщо порівняти об'єкти торгівлі 1990-х років і сучасні торгові точки, то стане помітно значне зростання рівня не тільки технічного, але й організаційного і управлінського забезпечення. Так процеси окрім суто галузевого значення мають вагомий вплив на всю систему національної економіки, оскільки саме торгівля є тим елементом, який поєднує систему виробництва зі споживачами.

За своєю природою торгівля належить до третьої форми товарного обігу. Вона здійснює обіг споживчих товарів. За своїм матеріальним змістом торгівля представляє обмін одного виду праці – товарів на інший еквівалентний праця – гроші. В організаційному відношенні торгівля є самостійною галуззю економіки.

Торгівля споживчими товарами посідає провідне місце у сфері товарного обігу. Вона має ряд особливостей, на відміну від інших видів товарного обігу. Суть цих особливостей у тому, що вони вимагають виконання наступних процесів в контексті торговельних операцій [36, с. 122]:

- товари змінюють свій статус із суспільних категорій у категорії особисті чи індивідуальні;
- забезпечується остаточний розподіл предметів споживання між населенням згідно рівня доходів;
- товари переміщуються поступово у сферу товарного обігу і особистого вжитку.

Торгівля є важливою сферою суспільної та економічної діяльності. Вона володіє значними ресурсами, включаючи сформовані мережі оптових та роздрібних підприємств.

Торгівля як окрема галузь забезпечує поширення товарно-матеріальних цінностей через мережу оптових і гуртових магазинів, яке супроводжується процесами зберігання, перевезення, продажу, складування тощо. Вона поширює інформацію про здобутки науки і техніки, доправляє до споживачів необхідні їм речі і товари. Зважаючи на наявний потенціал, торгівля з одного боку впливає на всі сектори економіки, а з іншого формує споживчі вподобання населення. Окрім інших позитивних рис, торгівля формує прагнення людей володіти певними речами, і, за рахунок цього, формує мотиваційні стимули і сприяє підвищенню продуктивності праці [11, с. 341].

Торгівля в Україні характеризується складними історичними процесами. Вона пройшла швидке перетворення із соціалістичної в ринкову капіталістичну. Цей процес супроводжувався інфляцією, дефіцитом, нестачею обігових коштів і навіть банкрутствами. Проте, сьогодні ця галузь є добре організованою, достатньо автоматизованою і активно реалізує свої цілі по усій країні [16, с. 210].

Ключовими сферами торгівлі є оптовий і роздрібний продаж. Роздрібна торгівля тісно пов'язана із маркетингом. Вона взаємодіє із ним в процесі впливу на споживача, позиціонування і реалізації товарів. В більшості випадків, активне застосування маркетингових рішень дозволило досягнути високих економічних показників в торгівлі і забезпечити впровадження маркетингових механізмів у їх практику.

Підприємства роздрібною торгівлі є мобільними, їхня діяльність пов'язана із меншими обсягами витрат і великим потенціалом ринкової гнучкості. Підприємства роздрібною торгівлі утворюють систему ритейлінгу (від англ. *retailtrade* «малий бізнес») – яка охоплює торгівлю товарами, призначеними для особистого й сімейного користування. В основі роздрібною торгівлі використовується теорія індивідуального вибору, що виходить з принципу

пріоритету споживача, отже, вона є соціальним виразом якості життя суспільства. Роздрібна торгівля - це товарообмінний процес, спрямований на задоволення потреб людей шляхом вільного продажу товарів і послуг, що представляють цінність для покупця [35, с. 72].

На відміну від роздрібної торгівлі, ключове завдання оптової торгівлі полягає у створенні найбільш сприятливих умов для суб'єктів товарного ринку для здійснення раціонального товарного обігу з метою задоволення попиту споживачів та підприємств роздрібної торгівлі в зручний для них час, у необхідній кількості та якості й потрібному асортименті.

Оптова торгівля за своєю організаційною сутністю є формою організації господарських зв'язків між суб'єктами інституціонального ринку, які забезпечують купівлю-продаж значних партій товару або надають комплексні послуги. Ключовою локацією для оптової торгівлі є ринок, де зосереджені посередники. Тут узгоджуються попит і пропозиція колективних суб'єктів ринку.

Не зважаючи на відмінності між різними сферами торгівлі, маркетинг відіграє важливу роль для кожної із них. Головними факторами, які сприяють ще більш активному використанню маркетингових інструментів у діяльності торгових підприємств є наступні: загострення конкуренції, кон'юнктурні коливання, зростання міри насиченості ринків, зростання споживчої культури, часті зсуви в характері і структурі ринкового попиту, стрімке розширення і швидке оновлення товарного асортименту [35, с. 81].

Об'єктивні умови розвитку ринку, який з часом втрачає деяку хаотичність, та де особлива роль відводиться споживачу відображають зміст маркетингової діяльності. Споживач створює передумови для розподілу товарів та послуг між споживачами. Він висуває свої вимоги щодо продукту чи послуги, їх характеристик, кількості, термінів поставки, тощо. Зростаюча конкуренція за споживача змушує торговельні підприємства приділяти велику увагу вивченню потенційних споживачів і вимог ринку, на якому формуються запити щодо якості продукції та її конкурентоспроможності.



Маркетингова діяльність необхідна для забезпечення наступних дій [11, с. 34]:

- отримання надійної, достовірної та своєчасної інформації про ринок, його структуру та динаміку для конкретного попиту, смаків та переваг клієнтів, їх мотивацію при виборі того чи іншого продукту;
- створення такого продукту, який краще відповідає вимогам ринку, ніж продукція конкурентів;
- забезпечення впливу на споживача, на потреби та на ринок, який дозволяє досягати найбільшого контролю у сфері задоволення потреб.

Відповідно до основних завдань маркетингової діяльності (аналіз та вивчення ринку та клієнтів; планування маркетингової і збутової діяльності фірми; узгодження товарного асортименту, його характеристик та цін з потребами споживачів; розробка упаковки; формування каналів розповсюдження продукції підприємства; забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку підприємства із споживачами; перед та післяпродажний сервіс тощо), можна відобразити функції маркетингової діяльності (рис. 1.1)

Важливою особливістю сфери торгівлі є те, що вона виконує певну посередницьку функцію, зводячи між собою виробника і споживача продукту. В цьому контексті, завдяки маркетингу проблеми забезпечення споживачів необхідними матеріальними ресурсами вирішуються раціональніше, а пошук каналів реалізації продукції, отриманої від виробника, відбувається швидше [37, с. 45].

Завдяки наявним особливостям, маркетингова діяльність у сфері торгівлі часом виділяється в окремий напрям – торговий маркетинг. Торговий маркетинг це організована діяльність ринкових суб'єктів, які якісно просувають товари і послуги до кінцевого споживача.

Просування товару – це фактично його переміщення між ланками виробництва, проміжної і кінцевої торгівлі відповідно до наявного попиту. При цьому дотримуються наступні умов [30, с. 121]:

- 1) постійна і надійна доставка товарів;
- 2) гарантована доставка і відвантаження в місці призначення;
- 3) управління товарними запасами;
- 4) встановлення справедливої ринкової ціни, від якої залежить обсяг продажу;
- 5) наявність можливості для повернення товару.



**Рис.1.1. Функції маркетингової діяльності**

Джерело: сформовано автором на основі [16, с. 130].

Стратегія маркетингу спрямовується на удосконалення роботи торгового підприємства, що передбачає наступні складові [16, с. 134]:

- 1) формування стійкої конкурентоспроможності;
- 2) активний пошук нових ринків;
- 3) використання каналів розподілу для доведення товарів до споживачів;
- 4) скасування продажу товарів, на які відсутній попит;

5) функціонування на засадах комерційної вигоди.

Функції маркетингу поділяються на декілька видів, серед яких дослідження, розробка асортименту, організація і забезпечення збуту продукції, активне просування інформації про товар. Їх використання у сукупності чи відокремлено у сфері торгівлі залежить від специфіки галузі, обсягів продажу та інших аспектів. Більш менш незмінною при цьому залишається функція маркетингового дослідження, всі інші трансформуються під впливом управління і проявляються наступним чином[35, с. 21]:

1. Функція маркетингового дослідження – передбачає вивчення параметрів ринку, виконується маркетинговими і торговими посередниками і забезпечує збір інформації про товари, ринки, споживачів та інші елементи;

2. Функція асортиментної політики реалізується у формі наступних дій:

- оперування заявками і замовленнями;
- проведення закупівельних операцій, виконання плану закупок;
- формування торгового асортименту товарів;
- взаємодія із виробниками та постачальниками з метою покращення

якості продукції та послуг;

3. Функція управління збутом і розподілом частково знаходить вираження у виконанні таких комерційних функцій, як:

- реалізація товарів і послуг;
- налаштування господарських зв'язків;
- надання додаткового супроводу і послуг;
- транспортні перевезення і ведення складського господарства;

4. Функція стимулювання збуту включає управління рекламою та іншими каналами маркетингової комунікації.

Використання торговельними посередниками елементів маркетингової діяльності наведене в додатку А.

Орієнтація торгівлі на маркетинг обумовлює необхідність реалізації трьох груп заходів[39, с.110]:

1. Організаційних - які визначають розподіл функцій управління та наявність і характер взаємозв'язків між підрозділами;

2. Адміністративно-правових –які визначають сфери діяльності, прав та повноважень кожного підрозділу та посадової особи у сфері торговельної діяльності і включають розробку установчих та нормотворчих документів (положення, статуту, інструкції).

3. Науково-методичних –в межах яких відбувається розробка і поширення наукових рекомендацій і вказівок щодо того чи іншого явища сфери маркетингу.

Для забезпечення ефективності комерційної діяльності торговельних підприємств необхідна не тільки реалізація цих заходів, але і відповідна організація всього процесу управління маркетингом.

## **1.2. Принципи та інструменти покращення маркетингової діяльності**

Основними принципами маркетингової діяльності є програмно-цільове управління, інноваційний підхід, орієнтація на попит, єдність інформаційного і фізичного маркетингу, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, тотальне управління маркетингом, логістична модель організації, електронний маркетинг, перетворення маркетингу на центр прибутку, пріоритетне кадрове забезпечення [5, с. 62].

Принципи маркетингу формують загальну спрямованість маркетингової діяльності на підприємстві (табл. 1.1). Результати аналізу робіт провідних вчених, що розглядали принципи управління маркетингом, дав змогу виявити різноплановість теоретичних підходів авторів.

Щоб дати об'єктивну оцінку маркетингової діяльності будь-якого підприємства, потрібно визначити критерії оцінки. На перший погляд головною оцінкою будь-якого процесу на підприємстві має бути ефективність, яка в сполученні з ефективністю інших процесів призведе до підвищення рентабельності бізнесу та максимізації прибутку. Але розглядаючи

ефективність процесів, що відбуваються на підприємстві, потрібно зазначити, що без витрат прибутковість не може бути досягнута, а інколи, прибуток не є метою.

Таблиця 1.1

### Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю

Принципи	Загальні характеристики
Цілеспрямованості	Узгодженість місії, цілей та стратегії, а також підпорядкування їм усієї діяльності підприємства
Гнучкості	Здатність до адаптації в процесі руху до досягнення мети
Комплексності	Комплекс маркетингу повинен пропонувати на ринку не тільки товари і послуги, але й вирішення певних соціальних, економічних чи екологічних проблем.
Оптимальності	Пропорційність різнонаправлених дій, зокрема: узгодженість централізації та децентралізації, поєднання творчості й рутини, одночасний ріст ефективності і досягнення сталості
Науковий	Системна розробка і впровадження інструментів маркетингу, заснованих на глибокому аналізі, програмно-цільовому плануванні, а також визначеному алгоритмі дій
Ринковий	Використання ринкових пропорцій і динаміки, що включає вивчення ринку, освоєння ринку, діяльність з урахуванням інтересів суб'єктів ринку тощо
Функціональний	Чіткість у визначенні завдань та функцій для усіх виконавців та керівників
Управлінський	Розробка і створення організаційної структури управління, придатної для вирішення завдань, що стоять перед підприємством, Розвиток усіх підсистем підприємства, включаючи персонал, фінанси, виробництво тощо.
Кастомізації	Постійна орієнтація на інтереси споживачів, що включає спілкування із ним, акумулювання його відгуків та реакцій, а також підвищення рівня його лояльності до підприємства і його продукції
Забезпечувальний	Передбачає постійне прагнення до забезпечення усіх підсистем підприємства достатнім рівнем ресурсів, включаючи фінансові ресурси, інформаційні ресурси, матеріальні та виробничі.
Контролюючий	Інтеграція системи маркетингу із системою внутрішнього контролю підприємства, заснованого на визначених критеріях, планах та цілях діяльності підприємства.

Джерело: сформовано автором на основі [5; 30; 35; 47].

В таких умовах маркетинг повинен бути максимально динамічним, легко трансформуватись та радикально змінюватись. Мінливість маркетингу характеризує масштабні процеси для бізнесу, які пов'язані із творчістю та прогнозуванням майбутнього.

Виходячи із теорії «емпіричного» підходу серед критеріїв ефективності

маркетингу виділяють вісім основних, які визначають успішність виконання маркетингових функцій [16, с. 211].

Одним з критеріїв є принцип зрозумілості. Він стверджує, що всі підсистеми та елементи маркетингу повинні бути зрозумілими споживачам без додаткового пояснення.

Другий критерій – прагнення до задоволення потреб. Він впливає із Теорії потреб А.Маслоу і визначає їх ієрархічний характер. З точки зору успішності маркетингу важливо чітко вгадувати потреби споживачів і вибудовувати їх ієрархію заради поступового задоволення максимально можливої кількості потреб методами маркетингу.

Третій критерій – прагнення до інноваційності. Він характеризує динамічність маркетингу і економічних процесів, тому вимагає від усіх систем постійного руху, зміни та удосконалення.

Четвертий критерій – стратегічна креативність. Він передбачає постійне прорахування можливостей маркетингу на декілька кроків наперед [6, с. 41].

П'ятий критерій – автентичність. Розкривається за рахунок умілого поєднання сучасних технологій та визначеної персоніфікації та оригінальності, які дозволяють диверсифікувати підходи та інструменти одних суб'єктів по відношенню до інших [11, с. 198 – 201].

Шостий критерій – довіра споживачів, прагнення до взаємовигідного співробітництва із клієнтами, їх активне залучення у виробничі та маркетингові процеси підприємства.

Сьомий критерій – гнучкість або здатність до швидкого пере налаштування до зміни умов середовища. Передбачає можливість швидкого переходу з однієї товарної групи на іншу, з одного ринку – на інший.

Восьмий критерій – відповідність маркетингових дій стратегічному баченню, що прагне слідувати наміченим шляхом, відповідно до наперед складеного плану.

Збільшення обсягів продажу продукції – головна мета будь-якого підприємства. Вона стимулює до постійного розвитку: покращення матеріального і фінансового стану підприємства, застосування і розширення інструментів маркетингу, забезпечення комплексності та узгодженості дій, реагування на зміни та потреби ринку.

Мета інструментів маркетингу в торгівлі відрізняється від мети споживчого маркетингу, оскільки він орієнтований не тільки на кінцевий продаж продукції, а фокусується на засобах, за допомогою яких здійснюється цей кінцевий продаж. Досягнення ключової мети маркетингу у сфері торгівлі підкріплюється виконанням наступних завдань:

- управління збутом продукції;
- вивчення психологічних особливостей потенційного покупця, залучення його уваги до товару, закріплення інформації про нього у свідомості споживача;
- зміцнення позицій постачальника на ринку збуту в умовах конкурентної боротьби;
- завоювання лояльності свого споживача;
- формування сприятливого образу компанії;
- виявлення переваг конкретних товарів та їх просування;
- технологічне вдосконалення збуту;
- оптимізація простору торгових залів;
- управління діями потенційного споживача;
- прискорення процесу прийняття рішення про покупку і збільшення її суми [20, с. 84].

Інструменти маркетингу у сфері торгівлі в залежності від обставин можуть відрізнятися. На сьогодні відомо декілька видів класифікацій інструментів маркетингу у сфері торгівлі. Найбільш актуальною є та, якою користуються маркетингові агентства та вітчизняні науковці (рис 1.2).

Структура мотивації персоналу			
Стимулювання збуту		Спеціальні події	Мерчандайзинг
Sell-in	Sell-out		
Знижки: індивідуальні умови; за вчасну покупку; за виконання плану; сезонні; за заохочення продажу нового товару; за комплексне придбання. Бонуси (decision-maker)	Бонуси: за одиницю товару; за виконання плану; % від реалізації; за збільшення дистрибуції; лотерея; командний бонус.	спеціалізовані виставки; презентації; демонстрація товару для торгового персоналу; тренінги; семінари і конференції; сертифікати, грамоти тощо.	POS-матеріали; викладкатоварів на полицях; розпродаж; презентація товару в магазинах; преміювання покупців; купони; ігри, конкурси, лотереї для покупців; консультування

**Рис. 1.2. Специфічні інструменти маркетингу у сфері торгівлі**

Джерело: сформовано автором на основі [11; 16; 35; 37].

Інша класифікація інструментів маркетингу заснована на підході з позиції цільової аудиторії. Вважається, що в залежності від специфіки цільової аудиторії види застосованих по відношенню до них інструментів можуть відрізнятися. Відповідно до цього, класифікація інструментів маркетингу набуває вигляду, як на рис. 1.3.

Таким чином, маркетинг в системі торгівлі є складним агрегованим утворенням, яке містить вагомі методологічні складові – принципи, критерії оцінки, інструменти та інші елементи, які визначають його суть та призначення. Дотримання принципів менеджменту в наших умовах дозволяє організувати управління і узгоджувати між собою усі процеси, які відбуваються у різних підсистемах. Їх існування часто не декларується, проте, завдяки наявності принципів, маркетингова діяльність виглядає цілісним процесом, який має чітко виражену мету і може забезпечити її досягнення.





**Рис. 1.3. Інструменти маркетингу у сфері торгівлі з точки зору цільових аудиторій.**

Джерело: сформовано автором на основі [11; 16; 35; 37].

Головними механізмами в стратегічних процесах виступають інструменти маркетингу. Їх наявність у сфері торгівлі є об'єктивним чинником, проте, заважаючи на специфіку галузі і відносини між її суб'єктами, їх застосування повинно обов'язково враховувати ситуацію, сферу зайнятості, рівень у розподільчій системі тощо.

### **1.3. Особливості використання CRM-концепції на підприємствах**

Виникнення CRM-концепції відбулося завдяки перетворенню «ринку продавця» у «ринок покупця» і пов'язаному із цим посиленню конкуренції. У тій ситуації, коли продавці товару усвідомили потребу боротьби за прихильність і купівельну спроможність покупця, вони почали збирати про нього інформацію і застосовувати її у інтересах бізнесу. Сьогодні, в умовах ще більш жорсткої конкуренції, яка на багатьох ринках носить глобальний характер, володіння інформацією про інтереси, поведінку, вподобання та наміри покупця – значно цінніша, ніж півстоліття тому. Залучення і утримання

клієнтів – це головна маркетингова ціль будь-якого підприємства. Без її досягнення всі інші маркетингові заходи не мають значення.

Маркетингова діяльність є важливою підсистемою підприємств усіх сфер та галузей. Реалізуючи цілі, пов'язані із вивченням ринку та задоволення потреб споживачів, вона охоплює все більше елементів та інструментів, які покращують аналітичні можливості маркетингу, комунікацію підприємства із ринком. Рівень задоволеності споживачів виражається через кращий відгук на дії і товари підприємства.

Поряд із цим, поширення маркетингового вчення і надання йому фактично безальтернативного значення значно посилює конкуренцію на усіх ринках. Ті методи та інструменти просування товару, які ще декілька років тому давали результат, сьогодні не задовольняють запити керівників та маркетологів. Фактично, більшість ринків та підприємств сьогодні охоплені «гонкою озброєння», в основі якої пошук нових, кращих, оригінальніших та більш дієвих практик та ідей для збільшення обсягу продажу, частки ринку, зростання рівня конкурентоспроможності тощо.

В таких умовах важливим резервом у конкурентній боротьбі є правильна адаптація наявних інструментів до умов конкретних ринків та конкретних підприємств. Ця ідея передбачає відмову від постійного пошуку нових «модних» інструментів маркетингу на користь раціональної організації системи маркетингу і доведення до досконалості наявних методик.

В окресленій ситуації важливе місце відводиться CRM-маркетингу. Він трактується як «управління взаємовідносинами з клієнтами» і відповідає за ту частину роботи підприємства, яка пов'язана із головним її активом – покупцями, споживачами, клієнтами. CRM-концепція є одним із інструментів маркетингу, які поглиблюють його сутність і не тільки вивчають ринок, але й взаємодіють із ним. При цьому вона допомагає отримати відповіді на ключові питання маркетингу:

1. Хто споживає продукцію компанії?

2. Які саме продукти користуються популярністю зараз, а які будуть продаватися в майбутньому?

3. Який обсяг товарів готові придбати наші клієнти і за якою ціною?

Отримані відповіді, в свою чергу, допомагають краще розібратися у конкурентній ситуації, оцінити власні переваги та ризики, а також сформулювати чи відкоригувати цілі відповідно до зміни інтересів клієнтів. Іншими словами, CRM – це дієвий інструмент у відстеженні можливих змін на ринку, про які ми дізнаємося через взаємодію із клієнтами. В залежності від завдань та конфігурації ця концепція може акумулювати актуальну інформацію про клієнтів компанії, зокрема [49, с. 110]:

- чітко ідентифікувати хто саме є клієнтом компанії;
- деталізувати параметри споживачів через вивчення особливостей взаємодії із ними;
- визначати їх реакцію на маркетингові комунікаційні дії та канали;
- оцінювати ступінь їх задоволення на кожному етапі комунікації та споживання продукції підприємства.

Отже, збір інформації про покупців, про їхні потреби, а також про конкурентів та параметри ринку – це завдання, яке можна вирішувати за допомогою CRM. Не зважаючи на те, що моніторинг ринку та клієнтів – не єдина функція концепції, все ж саме в цій сфері вона є найбільш ефективною. Для цього є ряд причин [46]:

1. Безпосередній збір інформації про споживачів та ринок відбувається паралельно із іншими основними завданнями співробітників. Завдяки автоматизації процесів заповнення баз даних та роботи із ними працівники відділів продажу, сервісного обслуговування, маркетингу та PR-відділу просто фіксують отриману інформацію або застосовують інформацію, яка була зафіксована раніше;

2. Чітка структуризація маркетингової інформації відповідно до потреб підприємства дозволяє оперативно обробляти її та використовувати у своїй діяльності в найбільш придатному та інформативному вигляді;

3. Отримана в результаті CRM-заходів інформація реально і достовірно відображає стан ринку чи його окремого сегменту, оскільки засновується на конкретних діях, а також стосується покупців, які реально взаємодіють із компанією. На противагу цьому, інформація, отримана за результатами маркетингових досліджень, часто носить гіпотетичний та узагальнюючий характер, тому характеризується значною долею невизначеності;

4. Автоматизація процесів роботи із CRM-системою дозволяє розмежовувати права доступу до інформації та її обробки, що підвищує можливість для захисту інформації, а також її обґрунтованого дозування відповідно до кола завдань та повноважень конкретного працівника.

Не зважаючи на те, що в цілому CRM виконує дуже близькі за суттю завдання в різних сферах економічної діяльності, розуміння самого поняття і його трактування в науковій літературі часто відрізняється. Так, група авторів під керівництвом В.А. Ярошенко, досліджуючи сутність CRM пропонують використовувати для його трактування наступне визначення: «це поняття, яке охоплює концепції, що можуть застосовуватися компаніями з метою управління їх взаємовідносинами зі споживачами, покупцями, клієнтами на основі збору, зберігання та аналізу інформації про власне споживачів, а також інших контрагентів – інвесторів, партнерів, постачальників, органи державної влади та взаємовідносини із ними [67].

М.П. Чайковська дещо зміщує акцент у визначенні CRM, фокусуючи увагу на тому, що ця система є різновидом моделі взаємодії бізнесу і споживачів, яка апріорі вважає, що клієнт є центром усієї бізнесової філософії, і тому головними цілями маркетингової діяльності компанії повинні бути заходи зі збору, збереження, аналізу та використання інформації про усіх ринкових агентів, з якими стикається фірма у своїй діяльності, а в першу чергу – із її клієнтами [64].

Л.Б. Ліщинська в більшій мірі фокусується на технологічних і програмних аспектах CRM. При цьому вона зазначає, що «CRM –не є ні технологією, ні традиційним програмним продуктом чи набором продуктів, а

впершу чергу, – напрямком побудови стійкої бізнес-концепції та бізнес-стратегії, ядром якої є клієнт-орієнтований підхід»[33, с. 206].

Така філософія дозволяє більш комплексно розуміти CRM у сфері інформаційних технологій, оскільки чітко акцентує увагу на стратегічності підходу та його всеохоплюючому характері. Відповідно до цього, на рівні технологій CRM може виступати набором додатків, які обов'язково пов'язані спільною бізнесовою логікою, а також інтегровані в корпоративне інформаційне середовище компанії. Для повноцінного застосування концепції у формі програмних продуктів необхідно застосувати спеціальне програмне забезпечення, яке б дозволило автоматизувати відповідні бізнесові процеси у сфері продажів, обслуговування та маркетингу.

В межах цього підходу лежить система організації роботи фронт-офісу (підрозділів, які реально та безпосередньо взаємодіють зі споживачами) зважають на інтереси і потреби споживачів, а також проводять із ними активну роботу). Отримані в результаті цього дані, стають основою для їх використання в роботі бек-офісу (внутрішніх підрозділів компанії, як на пряму не взаємодіють з клієнтами) в основному через їх впровадження в роботу систем планування та контролю виробництва.

У вузькому значенні CRM можна представити як базу даних, що містить у собі, окрім адресної інформації про клієнта, хронологію будь-яких контактів із ним (від телефонного дзвінка до покупки продуктів/послуг і гарантійного обслуговування). Проте CRM – це інформаційні системи, що містять не тільки функції управління взаємовідносинами з клієнтами, а й саму стратегію орієнтації на клієнта. Сутність цієї стратегії полягає в тому, щоб об'єднати різні джерела інформації про клієнтів, обсяги продажів, відгуки на маркетингові заходи, ринкові тенденції для побудови найтісніших відносин із клієнтами [33, с. 207].

Наведені трактування досліджуваної категорії дозволяють формувати бачення того, що CRM-модель взаємодії має двоїстий характер: з однієї сторони вона виражає філософське бачення відносин із клієнтами (в межах

концепції клієнтоорієнтованості), а з іншої – програмне (можливість програмування і передбачення дій суб'єктів ринку). При цьому, вважається, що участь в окреслених процесах повинні приймати усі стейкхолдери, а сам процес має відбуватися на основі збору, сортування, обробки і зберігання інформації про партнерів, постачальників, споживачів та внутрішні процеси [21; 29].

Окрім цього, CRM має такі переваги [54]:

- автоматично нагадує про необхідність зробити дзвінок, про заплановані зустрічі та інші заходи;
- за рахунок планування та управління продажами - CRM дозволяє складати плани за різними показниками (дохід з продажу по менеджерам, відділам, продуктам).

В межах історії кожного реалізованого проекту можна вибудувати так звану «воронку продажів», в межах якої виникає можливість виявити проблемні зони в кожному циклі продажу, а також здійснити контроль і оцінку виконання намічених завдань. При цьому сам інструментарій дозволяє створювати декілька прайс-листів, враховувати акційні пропозиції, а також знижки та подарунки.

Вся робота з клієнтом відбувається в одній системі: планування заходів, здійснення угод, підготовка і виписка необхідних звітних документів; планування та управління закупівлями і доставками означає, що в системі менеджери завжди можуть бачити наявність і кількість товарів на складі. Відповідальні співробітники можуть стежити за виконанням плану закупівель.

CRM-система по-суті, є набором програмного забезпечення та концептуальної організаційної надбудови, які в сукупності дозволяють раціонально опрацьовувати наявну інформацію про стан взаємовідносин із клієнтами, а також формувати на її основі важливі аналітичні документи. Застосування CRM дозволяє проводити автоматизацію бізнес-процесів в області продажів, обслуговування, маркетингу, після продажного обслуговування тощо. За допомогою CRM-системи існує можливість

забезпечувати координацію роботи усіх підрозділів підприємства, які взаємодіють із клієнтами. Крім того, CRM надає доступ до інформації про клієнта усім працівникам, які потребують цього в межах виконання своїх обов'язків. В сукупності все окреслене підвищує рівень розуміння потреб клієнтів та узгодженості дій різних відділів. А це, в свою чергу, дозволяє отримувати приріст показників та конкурентоспроможності підприємства.

Зазвичай, системи управління взаємовідносинами з клієнтами прийнято розглядати як програми для автоматизації продажів і взаємодії з клієнтами. Однак сьогодні розробники систем функціонально розширили свої програми і перетворили їх в інструмент комплексної автоматизації бізнесу. Таким чином, CRM як технологію підвищення ефективності та організації роботи бізнесу можна адаптувати під будь-яку справу. Головне в сучасній CRM системі - здатність вирішувати питання внутрішніх зв'язків компанії і управління. Інакше кажучи, вміти будувати і автоматизувати бізнес-процеси.

Фактично, бізнес-процес – це певний алгоритм, за яким співробітники зразу в раз проходять для досягнення результату. У цьому алгоритмі повинні враховуватися ряд факторів, таких як планування часу, постановка задачі, відстеження ключових точок процесу, інформування співробітників і побудова звітів. Бізнес-процеси можна охарактеризувати трьома обов'язковими елементами: стійкими зв'язками, діями протягом процесу і логічним завершенням. При цьому важливо розуміти, що не всі користувачі бізнес-процесу можуть знати, що за чим слід роботи. Кожен повинен відповідати саме за свій етап і виконувати завдання в строк. Для власника процесу важливий результат, досягнутий вчасно і аналіз проблем, що виникають по ходу роботи.

## **Висновки до розділу 1**

В процесі теоретичного розкриття особливостей маркетингу в системі торгівлі та визначення актуальності використання при цьому систем взаємодії із клієнтами було сформовано наступні висновки:

1. Торівля тісно пов'язана із маркетинговими процесами. Саме з її допомогою формуються канали розподілу продукції, а сам товар набуває визначених рис. Більше того, завдяки застосуванню маркетингу в системі торівлі відбувається вивчення ринку з одного боку і задоволення потреби з іншого. Проте, у умовах жорсткої конкуренції важливо не просто використовувати окремі елементи маркетингу в своїй роботі, а застосовувати їх в межах визначеної стратегії. Тоді результат буде суттєво кращим.

Основу будь якого ринку становить споживач. Саме він формує запити на товари і послуги, здійснює їх оцінку, обираючи між великою кількістю альтернатив. Відповідно до цього, для ефективної конкурентної боротьби підприємства повинні максимально повно і точно вивчати своїх споживачів, щоб передбачати його побажання. Таким чином, залучення і утримання клієнтів сьогодні є головною маркетинговою цілю будь-якого підприємства.

В умовах високої інтенсивності процесів та масової автоматизації бізнесу, потенціал інструментів оцінки вподобань клієнтів є достатньо застарілим. Сьогодні від нього вимагається не тільки фіксування візитів споживачів до торгової точки, але й надання повної інформації про цей візит, включаючи час, який потенційний покупець приділив торгівій точці, питання, які він задавав продавцю тощо.

Дієвим інструментом, який може вирішувати поставлені завдання, є CRM-система. Вона може використовуватися при відстеженні можливих змін на ринку, про які ми дізнаємося через взаємодію із клієнтами. Крім цього, в контексті торговельних відносин існує доцільність розробляти і впроваджувати концепцію, згідно якої виникає можливість акумулювати максимальний обсяг знань про пацієнтів.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСКОР-УКРАЇНА»

#### 2.4. Діагностика конкурентного середовища ТОВ «Аскор-Україна»

ТОВ «Аскор-Україна» є оптовим та роздрібним продавцем алкогольних напоїв. Товариство працює на ринках міста Тернополя, Тернопільської та Івано-Франківської областей. Компанія є надійним партнером і стабільно працює уже більше, ніж 20 років. Особливістю товариства є його спеціалізація – торгівля алкогольними виробами. Ця специфічна риса формує ряд суттєвих обмежень, і в той же час надає можливості для успішної господарської діяльності.

Основні реєстраційні дані товариства наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### Основні відомості про ТОВ «Аскор-Україна»

Відомості	Інформація
1. Повна та скорочена назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Аскор – Україна» (ТОВ «Аскор – Україна»)
2. Дата реєстрації підприємства	31.03.1997
3. Місце знаходження юридичної особи	Тернопільська обл., місто Тернопіль, вулиця Бродівська, будинок 44
4. КОД ЄДРПОУ	24627614
5. Відомості про органи управління юридичної особи	Рада засновників, директор
6. Вид діяльності (основний) (код галузі)	46.34 Оптова торгівля напоями (основний)
7. Організаційно-правова форма підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю
8. Дані про розмір статутного фонду	1000000 грн.
9. Середня кількість працівників (осіб) та керівників	127
10. Сайт	немає

Джерело: Сформовано за даними ТОВ «Аскор – Україна».

Підприємство розташоване в Тернополі. Воно було засновано в 1997 р. Сьогодні тут працює 127 працівників. Основний вид діяльності – оптова торгівля напоями. Крім цього, товариство має право займатися такими видами

діяльності (додаткові КВЕДи): оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками; оптова торгівля іншими товарами господарського призначення; оптова торгівля хімічними продуктами; неспеціалізована оптова торгівля; роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна та ін. організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю, статутний фонд – 1000000 грн.

Ринок алкогольних напоїв є одним із найбільш специфічних. Окрім того, що він включає в себе переважно продовольчі товари, він також підлягає жорсткому державному регулюванню. Також він характеризується значним соціальним тиском, пов'язаним із періодичними кампаніями, спрямованими на здоровий спосіб життя, а також тіньовими економічними процесами, які включають в себе рейдерство, виготовлення і збут фальсифікату, корупцію тощо. Тобто, конкурентне середовище є досить складним і слабо дослідженим.

В контексті соціальної складової відмітимо, що не зважаючи на ряд стереотипів, офіційна статистика зазначає, що українці не належать до найбільш питущих націй Європи. Так, Інтернет-проєкт «Рейтинг. Бізнес в офіційних цифрах» [25] зазначає, що серед вибірки у 39 європейських країн ми займаємо лише 35 місце, споживаючи 8,6 літрів чистого алкоголю на одну людину на рік. Для порівняння у сусідній Молдові цей же показник становить 15,2 л.

Тим не менш, результати поданого дослідження можуть суттєво відрізнятись від реального стану галузі за рахунок неврахованого споживання, частка якого за оцінкою експертів може становити до третини усього вжитого обсягу.

Загалом, за різними оцінками, рівень тіньового алкогольного ринку в Україні може сягати від 40% до 50% [25]. Працівники контролюючих органів вважають, що з 30-ти наявних лікєро-горілочаних заводів мінімум 10 займаються

виготовленням контрафакту, а частка тіньового ринку сягає 50%, що у вартісному виразі спричиняє втрату доходів бюджетів усіх рівнів у розмірі 10-12 млрд. грн. на рік [25]. Причиною стагнації ринку фахівці вважають податкову політику України. Значне зростання акцизів стимулює розвиток тіньових виробників. Ситуацію загострило падіння купівельної спроможності населення й неефективна боротьба з нелегальними виробниками і торговцями з боку правоохоронних органів.

Відповідно до Кодів товарної класифікації ринок алкогольної продукції складається з дистильованих спиртів, коньячно-горілчаної продукції, широкого діапазону виноробної продукції, солодового пива й суслу -сировини для пивоваріння та виноробства.

В структурі статистичних даних обсяг гуртової торгівлі визначається сумарно, в розрізі продовольчих та непродовольчих товарів, а також окремих товарних груп. За даними 2019 р. загальна місткість гуртового ринку України склала 2322,2 млрд. грн. З них ринок алкогольних напоїв – 40,5 млрд. грн. або 1,7 %. Якщо порівняти із попередніми роками, то можна зазначити, що питома вага даної товарної групи в загальній місткості ринку гуртової торгівлі зростає (з 1,5% в 2017і 2018 рр.) [25].

Товарна структура ринку алкогольних напоїв включає в себе 5 основних товарних груп [25]:

- напої алкогольні дистильовані;
- вина зі свіжого винограду;
- сусло виноградне;
- сидр та вина плодово-ягідні інші;
- вермут та інші ароматизовані вина зі свіжого винограду;
- пиво, крім відходів пивоваріння.

В поданій структурі в системі гуртової торгівлі в цілому по Україні найбільше у фізичних показниках продається пива (61,8 млн. дал або 9319 млн. грн. ), у вартісних показниках найбільше – дистильованих алкогольних напоїв

(16,6 млрд. грн. або 13,0 млн. дал). Схожа ситуація притаманна гуртовому ринку алкогольних напоїв Тернопільської області. Обсяг реалізованого через мережу пива становить 356,3 тис. дал (59,6 млн. грн), вартість реалізованого дистильованого алкоголю – 70,2 млн. грн. (70,7 тис. дал)(Додаток Б).

З додатку можна зробити висновок, що гуртова торгівля алкогольним напоями в Тернопільській області становить досить низьку частку, у порівнянні із загальним показником по країні. Найменшою є частка області у продажі вермуту та інших ароматизованих вин (менше 0,1 % у 2018 р.), найбільшою – частка пива – близько 0,6 % від загального показника по країні. Варто відмітити, що у 2018 році практично усі показники, подані в таблиці, було покращено. По суті, тільки обсяг реалізації дистильованого алкоголю та пива в розрізі України відбувся зі спадом, всі інші – зросли. Найбільший обсяг приросту показника склав 936 % збільшення у вартісному вимірі для дистильованих алкогольних напоїв [25].

Для більш чіткого розуміння параметрів ринку за ознакою імпорту звернемо увагу на таблицю 2.2.

Як бачимо, кожна група товарів, подана в таблиці 2.3, характеризується різним обсягом внутрішнього споживання. Так, найнижчий рівень споживання імпортової продукції зафіксовано в сегменті торгівлі пивом – 86,3 – 91,5% зі стійкою повільною тенденцією до зростання імпортової складової. Дещо нижчий рівень внутрішнього споживання, але з позитивною динамікою щодо імпорту характерний для торгівлі сидром та плодово-ягідними винами – 83,6-87,4 %. Переважає споживання продукції внутрішнього виробництва також в сегменті дистильованих алкогольних напоїв (92,8-71,4 %) та вин зі свіжого винограду (52,5 – 55,3 %). Найменше продукції внутрішнього виробництва перебуває в торгівлі у сегменті вермутів та інших ароматизованих вин (31,4 – 45,0 %). При чому питома вага імпортованих напоїв цієї групи продовжує зростати.

З точки зору оптової торгівлі важливо визначити її місце в системі товароруху від виробника продукції до кінцевого споживача через систему торговельних посередників. В економічній науці для визначення складності

такого маршруту використовується показник ланковості. Він визначає, скільки посередників існує між оптовим продавцем і кінцевим споживачем.

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягів продажу алкогольної продукції оптовими підприємствами**

Група товарів	2017			2018			2019		
	Оптовий товарооборот усього, тис.грн	У тому числі товари, вироблені в Україні	% товарів. Вироблених в Україні	Оптовий товарооборот усього, тис.грн	У тому числі товари, вироблені в Україні	% товарів. Вироблених в Україні	Оптовий товарооборот усього, тис.грн	У тому числі товари, вироблені в Україні, які	% товарів. Вироблених в Україні
Напої алкогольні дистильовані	14321,5	10231,0	71,4	16644,0	10459,8	62,8	20033,0	12715,0	63,5
Вина зі свіжого винограду; суло виноградне	4875,8	2694,9	55,3	5630,5	2957,1	52,5	6689,1	3639,2	54,4
Сидр та вина плодово-ягідні інші	330,6	276,4	83,6	396,2	335,3	84,6	554,3	484,3	87,4
Вермут та інші ароматизовані вина зі свіжого винограду	884,6	397,9	45,0	1609,9	566,9	35,2	1789,9	562,6	31,4
Пиво, крім відходів пивоваріння	9051,1	8279,5	91,5	9319,1	8396,1	90,1	11420,8	9861,8	86,3

Джерело: сформовано автором за даними [25].

Формулу розрахунку коефіцієнту подано нижче [25] (2.1).

$$K_{\text{лан}} = \frac{T_{\text{вал}}}{T_{\text{чис}}}, \quad (2.1)$$

де  $K_{\text{лан}}$  – коефіцієнт ланковості;  $T_{\text{вал}}$  — валовий товарооборот за звітний період, тис. грн;  $T_{\text{чис}}$  — чистий товарооборот за звітний період, тис. грн.

Отримані результати за товарними групами включено до таблиці 2.3

Як бачимо, за різними групами аналізованих товарів значення ланковості коливається в межах 1,3 – 2,1. Це свідчить, що в більшості, в системі торгівлі алкогольними напоями переважно є 1-2 посередники. Найвищий рівень ланковості за даними 2019 року характерний для торгівлі вином зі свіжого винограду (2,0) та дистильованими алкогольними напоями (1,8), найнижчий – для торгівлі сидром та плодово-ягідними винами (1,4) та вермутом й іншими ароматизованими винами зі свіжого винограду (1,2).

Таблиця 2.3

**Ланковість перепродажу товарів у оптовій торгівлі алкогольними товарами**

Група товарів	2017			2018			2019		
	усього	з нього продано іншим підприємствам оптової торгівлі	Ланковість перепродажу товару	усього	з нього продано іншим підприємствам оптової торгівлі	Ланковість перепродажу товару	усього	з нього продано іншим підприємствам оптової торгівлі	Ланковість перепродажу товару
Напої алкогольні дистильовані	14321,5	7591,5	2,1	16644,0	6660,7	1,7	20033,0	8738,4	1,8
Вина зі свіжого винограду; сушло виноградне	4875,8	2531,9	2,1	5630,5	2122,6	1,6	6689,1	3292,3	2,0
Сидр та вина плодово-ягідні інші	330,6	90,0	1,4	396,2	109,4	1,4	554,3	145,6	1,4
Вермут та інші ароматизовані вина зі свіжого винограду	884,6	222,5	1,3	1609,9	333,7	1,3	1789,9	313,5	1,2
Пиво, крім відходів пивоваріння	9051,1	3586,4	1,7	9319,1	3141,3	1,5	11420,8	4035,5	1,5

Джерело: сформовано автором за даними [25].

Отже, ринок алкогольних напоїв є слобоешелонованим, що позитивно впливає на рівень кінцевих цін, оборотність товарів та зменшення розміру товарних запасів у торгових мережах в сукупності.

Важливим аспектом, який впливає на конкурентний стан ринку, є державне регулювання економіки. Сфера торгівлі алкоголем належить до сильно регульованих. До основних напрямів регулювання у цій сфері належать такі: можливість встановлювати акциз на виробництво і продаж підакцизних товарів, до яких відноситься алкоголь, а також встановлення мінімальної роздрібною ціни для алкогольної продукції.

Згідно з Податковим кодексом України, стаття 215 визначає акцизний збір з спирту та алкогольних напоїв в розмірі [25]:

- для спирту етилового – 126,96 грн за 1 літр 100-відсоткового спирту;
- пиво із солоду – 2,78 грн за 1 літр;
- для звичайних (неіскристих) вин – 0,01 грн за 1 літр;
- для вин ігристих та газованих – 11,65 грн за 1 літр;
- для вина та інших зброджених напоїв – 8,02 грн за 1 літр.

Іншим способом регулювання ринку алкогольних напоїв з 2008 року є встановлення Кабміном мінімально рекомендованої роздрібною ціни алкоголю. На думку чиновників, це дозволяє «відсікати» від споживачів неякісний фальсифікований алкоголь, який своєю нижчою ціною дає сигнал покупцям про свою погану якість. Втім, українців це не зупиняє.

Ще однією особливістю конкурентного середовища ринку торгівлі алкогольними товарами є тінізація сектору. За оцінками експертів, близько половини ринку – становить тіньовий оборот. Така ситуація свідчить про неефективність державного регулювання, яка на даному ринку має три рівні: монополія на спирт, ліцензування, встановлення мінімальної відпускної ціни [19].

В умовах обмеженого доступу до інформації та високого рівня тонізації ринку важко відобразити реальну конкурентну ситуацію на ринку. Тим не менш, ТОВ «Аскор-Україна» працює на ринках Тернопільської й Івано-Франківської областей. Головними конкурентами товариства на оптових ринках є компанія «Аніда», «СавСервіс Мова» та Світ напоїв. Крім цього,

конкуренцію також складають роздрібні магазини, особливо, мережі магазинів «Winetime», Татра, Баядера тощо.

Таким чином, конкурентне середовище ТОВ «Аскор-Україна» є складним і динамічним. Воно охоплює декілька товарних груп продукції, на продажі якої спеціалізується компанія. Місткість ринку протягом останніх років зростає, кількість посередників між оптовими магазинами і кінцевими споживачами – невелика. Характерними ознаками ринку є значна тінізація і відсутність достовірної інформації щодо конкурентів, а також трирівневе державне регулювання, яке включає встановлення мінімальних цін, обов'язкове ліцензування і акцизний збір.

## **2.2. Організація маркетингової діяльності в ТОВ «Аскор-Україна»**

Система організації та функціонування маркетингу на торговельних підприємствах часто має ключову роль з точки зору ефективності продажів і обсягу ринку, який вони покривають. При цьому, характерною особливістю є те, що в багатьох підприємствах такого типу відділ маркетингу відсутній взагалі, а саме розуміння маркетингу серед керівництва обмежується збутовою діяльністю із нечастими заходами з просування за рахунок невеликих рекламних кампаній.

Характеризуючи організацію маркетингової діяльності на ТОВ «Аскор-Україна» одразу відмітимо, що на підприємстві відсутній як відділ маркетингу, так і посада маркетолога. При цьому, функції маркетологів виконують менеджери з продажу продукції, які при цьому співпрацюють із вищим керівництвом та координують свою діяльність через комунікації із пов'язаними із офіс менеджерами, працівниками складу, керівниками складів та магазинів тощо.

Головними завданнями для виконання менеджерами відносять наступні: організація збуту готової продукції шляхом узгодження умов та термінів поставки виробів, постійний моніторинг конкурентів, щодо збуту;



формування мережі збуту, що включає в себе підготовку та вивчення договорів щодо збуту продукції та планування її поставок, ведення бази даних про клієнтів та конкурентів; організація та контроль пов'язані із оптовою торгівлею – облік виконання замовлень та вживання відповідних заходів при їх невиконанню, робота із залишками нереалізованої продукції; ведення обліку продукції яка відвантажується, зокрема прийом на склад, розробка.

Елементи комплексу маркетингу ТОВ «Аскор-Україна» є досить типовими для підприємств такої категорії. Їх основу становить товар – як відправна складова всієї торговельної системи. Товарна структура товариства є нескладною. Вона включає дві основних товарних групи – основну і преміум групу. В основну групу входять три товарних категорії – «Вина Молдови», «Вина України» і «Горілчані вироби». В групу елітних напоїв входять «Вина Австралії», «Вина Грузії».

Ключові елементи комплексу маркетингу ТОВ «Аскор-Україна» наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

#### Аналіз елементів маркетингу ТОВ «Аскор-Україна»

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика
Товар	Алкогольні вироби
Ціна	Різні методи ціноутворення на різні категорії товарів – витратний підхід на продукцію основної групи і ціннісний підхід на продукцію елітної групи
Розподіл	Переважно дворівневий канал
Просування	Система мотивації і бонусів менеджерів із продажу продукції, партнерські знижки

Джерело: сформовано автором на основі [16; 25; 63].

В асортименті є такі групи: «Вина Іспанії», «Вина Італії», «Вина Німеччини», «Вина Франції», «Вина Чилі», «Вина інших країн світу» (Аргентина, Нова Зеландія, Португалія тощо), «Горілка Преміум». Детальний товарний асортимент подано в таблиці 2.5.

Як бачимо, ТОВ «Аскор-Україна» володіє досить широким асортиментом продукції, який також характеризується достатньою глибиною, особливо в

сегменті Українських вин і горілчаних напоїв. Проте, якщо в плані широти асортименту винної продукції важко оцінити справжню повноту асортименту, особливо, зважаючи на те, що значну частину товарів становить іноземне вино, то асортимент горілки можна оцінити, порівнявши його із переліком основних виробників та їх торгових марок (Додаток В).

Таблиця 2.5

## Товарний асортимент ТОВ «Аскор-Україна»

Основна товарна група					
Вина				Горілчані вироби	
Вина Молдови	Вина України				
АліанцаА V Blend Аліанца YES Ліон-Грі Червона Рута	NAOMI SwansLand Апостроф Артемівське Асканія Винлюкс ВинлюксВайн ВинлюксТетра-Пак Вілла Крим Крим Інкерман	Крим Інкерман молода колекція Масандра Мікадо Сан Петро Сангрія Крим Інкерман молода колекція	Масандра Мікадо Сан Петро Сангрія Тінта Форос Фрателлі Чизай ШабоРезерва Шабська колекція Шабські вина	Абсолютний стандарт Галіція Горілка Білорусі Житник Зелена марка Кармелюк Карпатська Козацька рада Колос Копернік Львівська Львівська горілка Володар Малинівка Мороша	Немирів Первак Перлова Петриківська Полтавська Прайм Собескі Старицький Левицький Тернопільська – Новосілка Хлібний Дар Хортиця Шабо
Елітні напої					
Вина Австралії	Вина Грузії	Вина Іспанії	Вина Італії	Вина Німеччини	Вина Франції
Вина Франції	Вина інших країн світу (Аргентина, Нова Зеландія, Португалія тощо)			Горілка Преміум	

Джерело: сформовано автором.

Як бачимо, більшість торгових марок горілчаних виробів, які виробляються в Україні присутні в прайсі ТОВ «Аскор-Україна». Виняток становлять хіба що ПрАТ «Алеф-Виналь» і ДП «Житомирський лікеро-горілчаний завод». Їхні торгові марки не представлені в асортименті досліджуваного товариства.

Система просування компанії не містить конкретних реальних маркетингових заходів. Вона обмежується незначними бонусами і преміями для кращих торговельних працівників. Окрім цього, для постійних клієнтів діє гнучка система знижок, з допомогою якої встановлюється ціна на товари.

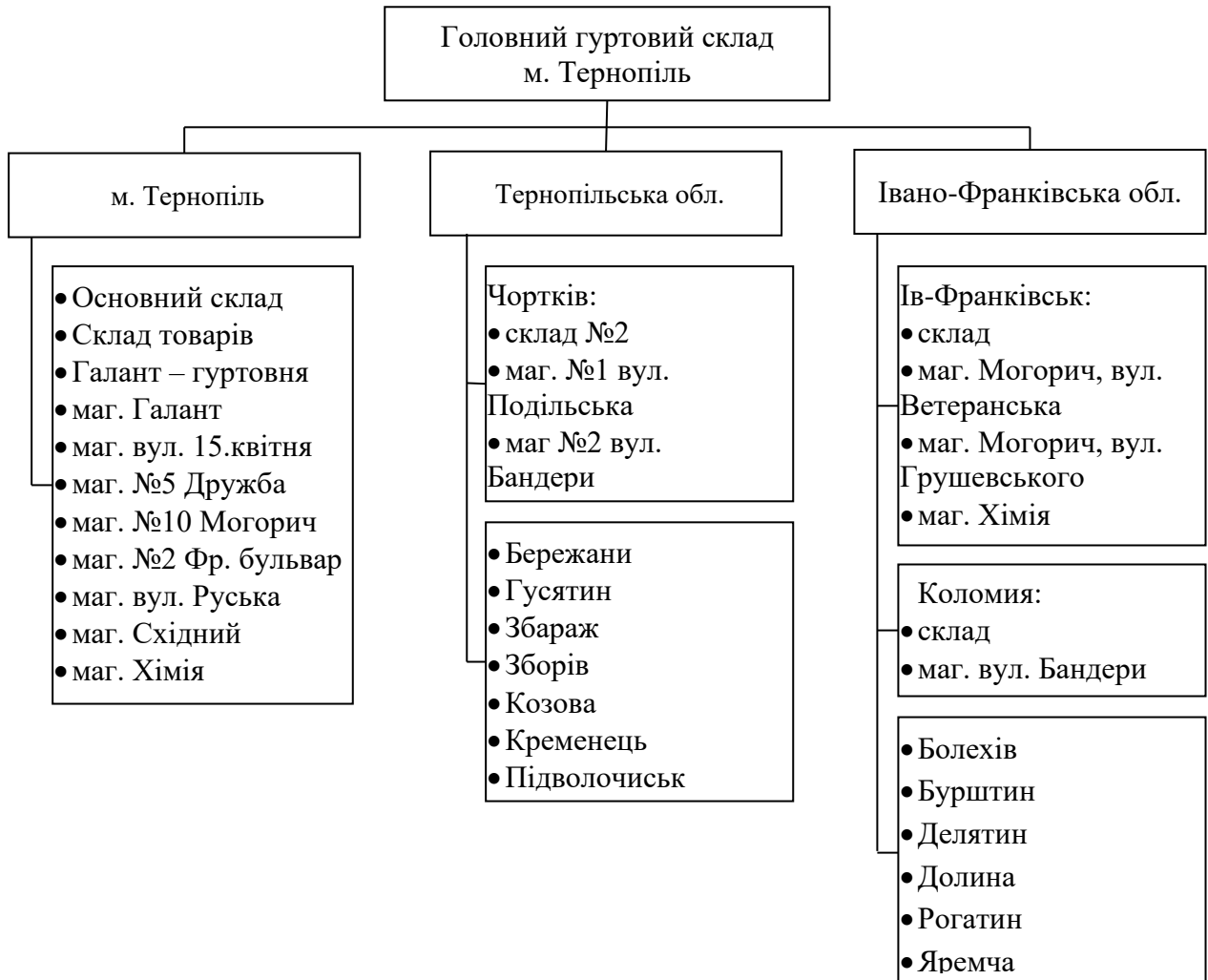
ТОВ «Аскор-Україна» в основному має збут своєї продукції на західних ринках України, але вона пропонує своє співробітництво із різними дистрибуційними компаніями зі всієї України.

Підприємство пропонує ту продукцію, котра зберегла поєднання традиційної рецептури виготовлення солодоців із сучасними уподобаннями смаків споживачів, використовуючи новітні технології виробництва. Керівництво пропонує співробітництво на вигідних для клієнтів умовах відтермінування платежів на певний період для всіх клієнтів і ефективну цінову політику, котра спрямована на доступність продукції кінцевому споживачу.

Головний канал реалізації продукції ТОВ «Аскор-Україна» - це власна торговельна мережа, яка охоплює два регіони – Тернопільський та Івано-Франківський (рис. 2.1).

Для обслуговування мережі, до якої окрім гуртової, включені також магазини і склади, відповідними повноваженнями наділяються директора торгових і складських точок, а також менеджери зі збуту, які за ними закріплені.

Як бачимо, вся торговельна мережа розбита на 6 основних кластерів, до яких входять Тернопіль, Івано-Франківськ, Чортків, Коломия, а також більшість районних центрів вказаних регіонів.



**Рис. 2.1. Схема торговельної мережі ТОВ «Аскор-Україна»**

Джерело: сформовано автором.

Для управління кожним із цих кластерів та виконання обов'язків по обслуговуванні торговельної мережі між відповідними посадовими особами товариства розподіляються повноваження. Обсяги торгівлі в межах мережі товариства наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Обсяг реалізації продукції торгових точок і складів ТОВ «Аскор-Україна» та їх питома вага**

№	Назва торгової точки	Дохід, тис. грн.	%
1	2	3	4
1	Головний склад	199052,9	82,4
2	склад Ів-Франківськ	15527,4	6,4
3	склад Коломия	6196,1	2,6
4	склад товарів	5966,2	2,5
5	Долина	1494,0	0,6

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4
6	Яремча	1268,1	0,5
7	маг. №5 Дружба	1217,2	0,5
8	Галант - гуртовня	1034,4	0,4
9	Ів-Франківськ Хімія	960,0	0,4
10	склад №2 Чортків опт	959,5	0,4
11	маг. №2 Французький бульвар	837,0	0,3
12	маг. Галант	748,5	0,3
13	маг. вул. Руська	631,9	0,3
14	маг. №10 Могорич	629,8	0,3
15	Чортків, маг. №2, вул. Бандери	570,3	0,2
16	маг. Східний	558,0	0,2
17	Рогатин	486,6	0,2
18	Зборів	449,1	0,2
19	Делятин	330,2	0,1
20	Збараж	309,3	0,1
21	Ів-Франківськ, маг. Могорич, вул. Грушевського	290,6	0,1
22	Бурштин	279,2	0,1
23	маг. вул. 15 квітня	267,6	0,1
24	Кременець	258,7	0,1
25	Чортків, маг. №1, вул. Подільська	246,8	0,1
26	Ів-Франківськ, маг. Могорич, вул. Ветеранська	240,8	0,1
27	Коломия, вул. Бандери	224,4	0,1
28	Підволочиськ	218,6	0,1
29	Гусятин	191,1	0,1
30	Бережани	188,9	0,1
31	Козова	13,0	0,0
32	Болехів	11,7	0,0
33	Основний склад	11,6	0,0
34	Хімія	10,0	0,0
	Разом	241679,8	100

Джерело: сформовано автором за даними ТОВ «Аскор-Україна».

Як бачимо, майже вся продукція ТОВ «Аскор-Україна» реалізується через основний гуртовий склад у м. Тернополі – майже 2 млн. грн. І 82,4 % від загального обсягу. В межах 2-7 % продукції реалізується складами в містах Івано-Франківськ, Коломия і Тернопіль.

Обслуговування клієнта надзвичайно важливе завдання на будь якому підприємстві. Адже з перспективи таких процедур як час, надійність, комунікації та зручність поставки залежить чи звернеться клієнт удруге, утретє до вашої фірми. Обслуговування клієнтів – це те завдання, котре

організація повинна виконати для того, щоб задовольнити усі потреби своїх клієнтів. Підходам щодо обслуговування безпосередньо самого ж клієнта з перспективи процедури надається перевага операційним менеджерам, котрі займаються фізичною дистрибуцією. Концентрація їхньої уваги заключається на своєчасному обслуговуванні замовлень, тобто на прийнятті, підтвердженні, обробленні, комплектуванні та постачанні замовлень.

Багато уваги також приділяють і управлінню запасами, фактуруванню, контактам з перевізниками тощо. Розглядають обслуговування клієнтів, як характерний критерій якості роботи, що означає певний відсоток замовлень, які виконані повністю і своєчасно. Важливою процедурою у діяльності ТОВ «Аскор-Україна» є обслуговування замовників, основна схема якого наведена на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Схема процедури обслуговування клієнтів ТОВ «Аскор-Україна»**

Джерело: сформовано автором.

Отже, з наведеного рисунку 2.2 видно, що залежно від того, яким чином звертається клієнт на підприємство, у такий спосіб і відбувається його обслуговування. Умовно клієнтів за критерієм каналу звернення можна поділити на тих, що звертаються на підприємство безпосередньо (відвідують торговельний відділ), та тих, що звертаються через засоби зв'язку, стаціонарний та мобільний телефони, факс, електронну пошту.

Тих клієнтів, що приходять на підприємство, ознайомлюють з експозицією, на якій представлено зразки матеріалів, фурнітуру, елементи готових виробів тощо. Часто такі відвідувачі приходять на підприємство не тільки купити продукцію, а й отримати інформацію про ціни тощо. Для тих клієнтів, які звертаються через засоби зв'язку, працівники торговельного відділу можуть надати послугу інформування про наявні на складі запаси товарів, черговість обслуговування клієнтів, наявні та перспективні новинки тощо. У більшості випадків клієнтів ознайомлюють з наявними на складі запасами, здійснюють підбір запитаних товарів, оформлюють відповідну документацію.

### **2.3. Оцінка ефективності організації маркетингової діяльності підприємства**

Маркетингова діяльність підприємства – тісно пов'язана із фінансовими та економічними процесами, які відбуваються в межах підприємства, та між підприємством і його контрагентами. Одне із основних завдань маркетингу полягає у забезпеченні прибутковості бізнесу, а безпосереднє виконання маркетингових дій майже завжди передбачає фінансові витрати. Відповідно до цього, маркетингові процеси можуть бути оцінені на предмет визначення їх економічної ефективності.

Для визначення ефективності організації маркетингу на підприємстві можна застосовувати різні підходи. Окремі з них дозволяють порівняти безпосередні витрати на маркетинг із доходами, отриманими в результаті

застосування маркетингових дій, окремі спрямовуються на визначення зміни дохідності між двома періодами і її порівняння з приростом витрат на маркетинг. В даному випадку, визначається вплив маркетингових зусиль на приріст прибутковості. Проте, загалом, за відсутності детальної фінансової звітності часто маркетингову ефективність ототожнюють із економічною ефективністю підприємства.

В таблиці 2.7 подано інформацію про співвідношення чистого доходу і витрат на збут, які були зафіксовані в ТОВ «Аскор-Україна» в 2018-2019 рр. (табл. 2.7). Як бачимо, витрати на збут продукції в компанії «Аскор» за останній рік зросли, так само, як і зріс чистий дохід від реалізації продукції. Проте, за рахунок вищого темпу росту витратного показника, значення чистого доходу від реалізації продукції у розрахунку на 1 грн. витрат на збут знизилася з 9,7 грн. до 8,9 грн.

Таблиця 2.7

**Витрати на стимулювання збуту продукції на ТОВ «Аскор-Україна»,  
2018-2019 рр.**

Показник	2018 р.	2019 р.	Приріст 2019 р. до 2018 р, %
Чистий дохід від реалізації продукції	165523,0	201502,0	121,7
Витрати на збут продукції, всього	17035,0	22753,0	133,6
Чистий дохід від реалізації в розрахунку на 1 грн. витрат на збут	9,7	8,9	91,1

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності ТОВ «Аскор-Україна».

До витрат на збут можна віднести не тільки витрати на транспортування продукції, сюди також входять: витрати пакувальних матеріалів, витрати на маркетинг та рекламу, витрати на оплату праці торговим агентам, працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт, та витрати на підтримання основних засобів чи інших матеріальних необоротних активів, що використовуються для забезпечення збуту продукції, товарів, робіт і послуг, тощо.

Оцінка ефективності маркетингу, в системі менеджменту підприємства передбачає також врахування факторів конкурентоспроможності підприємства, його стійкості до фінансових та економічних загроз ринку, рівень матеріально-технічного та фінансового забезпечення.



Аналіз майнового стану підприємства наведено в додатку Г. Оцінка майнового стану демонструє приріст обсягу господарських засобів, що склав 19,1 млн. грн. або 26,8 %. Це досить суттєвий показник для торговельного підприємства, який характеризує позитивну динаміку господарських процесів. Проте, що характерно для підприємства сфери торгівлі, структура майнового стану має свої особливості. Так, усі необоротні активи підприємства становлять основні засоби. Їх частка у структурі балансу займає всього 10 %. Тому, погіршення стану придатності основних засобів для досліджуваного підприємства є не критичним.

На доповнення до аналізу майнового стану, важливим індикатором успішності функціонування підприємства є аналіз його фінансового стану, зокрема фінансової стійкості. Отримані показники характеризують структуру оборотних коштів, визначають ступінь збалансованості фінансових ресурсів і їх вплив на перспективу роботи підприємства (Додаток Д).

Аналіз показників фінансової стійкості засвідчив, що для підприємства характерні деякі фінансові труднощі обумовлені високим рівнем фінансової залежності від зовнішніх інвестицій. Відповідно до цього, відбувається зниження коефіцієнту фінансової стійкості і підвищення ризику банкрутства за рахунок зменшення власних оборотних коштів у капіталі підприємств.

Детальний аналіз наведених показників показує, що практично по багатьох із них не було досягнуто нормативного значення. Так, нижче нормативного рівня коефіцієнт фінансової незалежності, що свідчить, що обсяг залученого капіталу займає в структурі балансу більшу частку, ніж це необхідно для нормального функціонування підприємства. При чому, значення цього показника знижується, тобто підприємство стає ще більш залежним від зовнішнього фінансування. Відповідно, якщо у 2018 році співвідношення залученого і власного капіталу було в межах норми, то в 2019 році значення норми було перевищено у 3 рази. Основна причина такого явища – збільшення обсягу запасів. В результаті таких дій знизився коефіцієнт покриття запасів власними оборотними коштами. Позитивним фактором проведеного аналізу є

те, що, не зважаючи на наведені вище тенденції, ризик банкрутства підприємства є досить низьким і продовжує знижуватися. Наступна таблиця демонструє показники, які багато в чому пояснюють висновки (табл. 2.8).

Як бачимо з таблиці, оборотний капітал становить близько 90 % балансу. З них, частка власних коштів – менше 20 %, частка виробничих запасів в оборотних активах – 79 %, частка власних оборотних коштів у покритті запасів і затрат – 25-30 %. Тобто, більшість активів підприємства – це товари і запаси, сформовані за рахунок залученого капіталу. Ці показники визначають низький рівень коефіцієнта маневреності і ліквідності. Проте, те, що стосується коефіцієнта оборотності оборотного капіталу, то тут спостерігається приріст. Зважаючи на результати аналізу відмітимо, що підприємство працює зі значними обмеженнями щодо оборотного капіталу, оскільки його значну частину становить залучені кошти. Це характеризує відносно низьку ліквідність капіталу і потребує зусиль у сфері оптимізації структури капіталу.

Таблиця 2.8

**Оцінка ліквідності і платоспроможності ТОВ «Аскор-Україна», 2018-2019 рр.**

Найменування показника	Нормативне значення	2018 р.	2019 р.	Приріст 2019 р. до 2018 р, +/-
Оборотний капітал	> 0	13891	14833	+942
Власний оборотний (функціонує) капітал(ВОК)	> 0	13891	14833	+942
Коефіцієнт маневреності функціонуючого капіталу	-	0,08	0,14	+0,06
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	-	11,92	13,58	+1,66
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	2,0-2,5	1,3	1,23	-0,07
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8-1,5	0,31	0,25	-0,06
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25-0,3	0,02	0,03	+0,01
Частка оборотних активів в активах підприємства	-	0,9	0,92	+0,02
Частка власних оборотних коштів оборотних активах	-	0,23	0,19	-0,04
Частка виробничих запасів в оборотних активах	-	0,76	0,79	+0,03
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів і затрат	-	0,3	0,24	-0,06

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності ТОВ «Аскор-Україна».

В контексті оцінки ділової активності підприємства відмітимо зростання виручки від реалізації, чистого прибутку та продуктивності праці. Досить високим є показник оборотності активів і запасів. Період обертання дебіторської заборгованості становить 25 днів, що є хорошим показником. Також з позитивної точки зору характеризує підприємство тривалість операційного циклу – 134 дні та фінансового циклу – 32 дні.

Важливі критерії функціонування ТОВ «Аскор-Україна» характеризуються показниками ділової активності (табл. 2.9).

З таблиці видно, що в цілому підприємство демонструє хороші результати роботи із певними особливостями фінансово-економічного характеру. Так, тут спостерігається досить висока продуктивність праці, як для сфери торгівлі, і висока фондовіддача. Поруч із тим, показники оборотності є досить низькими. Про це свідчить низький показник оборотності запасів (3,28), велика тривалість обертання запасів – 110 днів (більше, ніж 3,5 місяці), велика тривалість операційного циклу (134 дні) та ряд інших. При цьому, період обертання кредиторської заборгованості є суттєво вищим, ніж період обертання дебіторської заборгованості. Тобто, підприємство має вигідні відносини із постачальниками і хороший рівень платіжної дисципліни серед покупців.

Таблиця 2.9

### Оцінка ділової активності ТОВ «Аскор-Україна», 2019 р.

Найменування показника	Значення показника
Виручка від реалізації, тис. грн.	201502,00
Чистий прибуток, тис. грн.	840,00
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	1586,63
Фондовіддача	30,24
Оборотність власного капіталу	9,58
Оборотність активів	2,64
Оборотність запасів (оборотів)	3,28
Період обертання запасів, днів	110,0
Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості	0,07
Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	14,7
Період обертання дебіторської заборгованості, днів	25,0
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	102,0
Тривалість операційного циклу, днів	134,0
Тривалість фінансового циклу, днів	32,0

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності ТОВ «Аскор-Україна».

Основні результати ефективності досліджуваного підприємства подано в таблиці 2.10.

Як бачимо, підприємство є високодохідним і ефективним. В той же час, оцінюючи рентабельність відмітимо, що показники рентабельності капіталу у досліджуваному періоді – зростали, чого не скажеш про рентабельність продукції та основної діяльності. Період окупності власного капіталу для торгового підприємства є дещо завеликим – 25,12 місяці. Проте, позитивна динаміка – це хороший сигнал.

Таблиця 2.10

**Оцінка ділової активності ТОВ «Аскор-Україна», 2019 р.**

Найменування показника	2018 р.	2019 р.	Приріст 2019 р. до 2018 р, +/-
Рентабельність майна (активів)	1,09	1,10	+0,01
Рентабельність власного капіталу	3,98	4,00	+0,02
Рентабельність основних засобів	12,56	12,61	+0,05
Рентабельність продукції	0,51	0,42	-0,09
Рентабельність основної діяльності	0,58	0,47	-0,11
Період окупності власного капіталу, міс.	25,12	25,03	-0,09

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності ТОВ «Аскор-Україна».

Таким чином, ТОВ «Аскор-Україна» є прибутковим торговельним підприємством, яке демонструє високу ефективність основної діяльності, проте структура активів і окремі показники оборотності потребують покращення. Так, зокрема, значний обсяг залученого капіталу у структурі балансу і значні товарні запаси на фоні низької оборотності капіталу суттєво обмежують економічний потенціал підприємства. Це сповільнює окупність капіталу і потребує більш активних дій від керівництва.

Результати аналізу діяльності ТОВ «Аскор-Україна» узагальнено у вигляді SWOT-матриці (табл. 2.11).

Таким чином, аналіз ТОВ «Аскор-Україна» показав наявність у нього ряду позитивних характеристик, які дозволяють здійснювати прибуткову діяльність і успішно працювати на регіональному ринку. Поряд із тим,

відсутність ефективного управління маркетинговими, логістичними і окремим фінансовими процесами суттєво обмежує його економічний потенціал. В таких умовах потрібно вжити рішучих та добре організованих заходів, спрямованих на закріплення на ринку і посилення своєї позиції за рахунок більш тісної взаємодії зі споживачами, оптимізації маркетингових процесів та управління запасами, а також збалансування фінансових процесів.

Таблиця 2.11

### SWOT-аналіз ТОВ «Аскор-Україна»

	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток власного бренду.</li> <li>2. Розширення мережі збуту шляхом відкриття фірмових магазинів.</li> <li>3. Збільшення обсягів продажу.</li> <li>4. Збільшення клієнтської бази.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фінансові ризики, пов'язані із переважанням залученого капіталу.</li> <li>2. Поширення нелегальної алкогольної продукції на ринку.</li> <li>3. Різка зміна законодавчих норм.</li> <li>4. Посилення конкуренції.</li> </ol>
<b>Сильні сторони</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Велика клієнтська база.</li> <li>2. Широкий асортимент продукції.</li> <li>3. Велика частка регіонального ринку.</li> <li>4. Сильна дистриб'юторська мережа в регіоні.</li> </ol>	Створення власного бренду. Розробка і впровадження CRM-системи як інструменту комунікації із покупцями. Закріплення на регіональному ринку.	Формування спільної із дистриб'юторами та покупцями системи контролю якості алкогольної продукції. Підвищення лояльності покупців до нашого підприємства.
<b>Слабкі сторони</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність маркетингового відділу.</li> <li>2. Обмеженість регіонального ринку.</li> <li>3. Великі обсяги запасів продукції на складах.</li> </ol>	Створення маркетингового відділу і відділу логістики. Застосування концепції управління запасами продукції. Удосконалення і розширення дистриб'юторської мережі.	Розробка системи управління ризиками. Укладення договорів гарантованого обсягу продажу. Підвищення лояльності з боку клієнтів.

Джерело: Сформовано автором самостійно.

Найбільш дієвими інструментами удосконалення організації маркетингу є цілеспрямовані дії, які комплексно поєднують в собі маркетингові дослідження, управління активами і фінансовими потоками, а також підвищення продуктивності кожного структурного підрозділу.

## Висновки до розділу 2

В процесі аналізу організації маркетингової діяльності на підприємстві було сформовано на ступні висновки:

Досліджуване підприємство є одним із лідерів алкогольного ринку на Тернопільщині та Прикарпатті. Підприємство забезпечує в основному оптову та, в незначній мірі, роздрібну торгівлі у вказаній торговій групі. Відповідно до цього, воно взаємодіє із факторами маркетингового середовища, основну якого становлять постачальники, конкуренти, споживачі, органи державної влади тощо.

Маркетингова діяльність в сучасних умовах є важливим чинником перемоги у конкурентній боротьбі. Для отримання вигоди від здійснення господарської діяльності підприємства формують відділи маркетингу, наділяють їх значними повноваженнями і управляють в процесі взаємодії із ринком. Особливість ТОВ «Аскор-Україна» в тому, що на цьому підприємстві відділ маркетингу відсутній взагалі. Його функції частково розподіляються між різними посадами та виконавцями.

Комплекс маркетинг досліджуваного підприємства характеризується такими особливостями як: широкий асортимент продукції, нееластичність попиту, помірна взаємодія із конкурентами тощо. В процесі обслуговування елементів маркетинг-мікс, особлива увага приділяється каналам реалізації продукції, якими у нашому випадку виступають оптова і роздрібна мережа. Серед каналів комунікації використовуються тільки пасивні елементи: вивіска, емблема на фірмових бланках тощо.

Аналіз ефективності використання маркетингу на підприємстві має концептуальний характер і може визначатися за різними підходами. Згідно окремих підходів, ефективність маркетингових рішень досить тісно пов'язана із фінансово-економічною ситуацією на ринку, її конкурентоспроможністю та іншими чинниками. Проведений аналіз фінансово-економічних показників,

засвідчив наявність в роботі підприємства позитивних рис, які, проте, потребують посилення. В першу чергу оптимізації потребує робота із товарними запасами, які становлять левову частку активів, а також із незбалансованістю балансу на користь залучених коштів.

При розробці SWOT-аналізу було визначено, що важливими напрямками діяльності підприємства на найближчий період є створення власного бренду, закріплення на регіональному ринку, створення маркетингового відділу, підвищення лояльності з боку клієнтів, а також впровадження CRM-системи як інструменту комунікації із покупцями.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АСКОР-УКРАЇНА» НА ЗАСАДАХ CRM

#### 3.1. Впровадження CRM-системи в діяльність ТОВ «Аскор-Україна»

Раціональний підхід, який панує в бізнесі сьогодні в основу торгової діяльності ставить не факт продажу товару чи послуги відповідно до основного призначення сфери, а можливість привернути увагу клієнта. Основна стратегія, яка зараз повсюдно впроваджується в роботу підприємств торговельної та іншої галузей – це клієнтоорієнтованість. Вважається, що зацікавлений у вашій продукції клієнт – це постійне джерело доходів. Важливо лише сформувати систему взаємозв'язків, яка забезпечить комунікацію між клієнтом і нашою компанією.

Вважається, що клієнт, який вже одного разу придбав ваш товар, обов'язково повернеться до вас ще раз. Тому з вашого боку важливо акумулювати максимально повну і структуровану інформацію про нього та його взаємодію із вашою компанією. Це дозволить сформувати профіль клієнта і запропонувати йому, в разі виникнення необхідності, саме те рішення, яке він швидше за все чекає від вас.

Раніше такі завдання стояли перед торговими представниками і продавцями безпосередньо у магазинах. Вони забезпечували комунікацію із клієнтами і намагалися запам'ятати особисті чи особливі риси, на основі яких пізніше формулювалися пропозиції для цільової групи. Такий підхід був ефективний, але не міг себе реалізувати в повній мірі, зважаючи на людський фактор і абстрактні моделі.

В наш час такі завдання вирішуються з допомогою автоматизованих систем управління взаємовідносинами з клієнтами - CRM-системи. Проте, можливості CRM-систем сьогодні не обмежуються виключно веденням клієнтської бази, вони виходять далеко за межі таких завдань і включають:



- фіксування всієї історії взаємовідносин компанії із клієнтами, починаючи з періоду першого контакту або й раніше;
- планування діяльності щодо сповіщення та повідомлення клієнтів про різні заходи і події;
- проведення аналізу роботи відділів продажу та маркетингу, а також працівників сервісних центрів.

В сукупності всі ці дії дозволяють не тільки вести ефективну комунікацію із клієнтами, але й оцінювати діяльність працівників та відділів підприємства.

Впровадження CRM-стратегії наТОВ «Аскор-Україна» неможливе без використання CRM-інструменту. CRM-система дозволяє акумулювати і аналізувати дані про клієнтів, розробляти оптимальні умови співпраці і в оперативному режимі відстежувати стан взаємодії з клієнтами, реагувати на їхні потреби.

Сучасна CRM-система, на думку світового гуру в області CRM БартонаГолденберг, повинна містити наступні функціональні блоки[70] (рис. 3.1):

Взаємодія з клієнтами характеризується тісним взаємозв'язком із поточною діяльністю щодо безпосереднього продажу товарів та послуг. Тому вона підтримується усіма варіантами рішень системи «1С:Підприємство 8», призначеними для автоматизації торгівлі, які уже використовуються на ТОВ «Аскор-Україна»:

- «Управління торгівлею 8»;
- «BAS Роздрібна торгівля 8»;
- «Управління торговим підприємством».

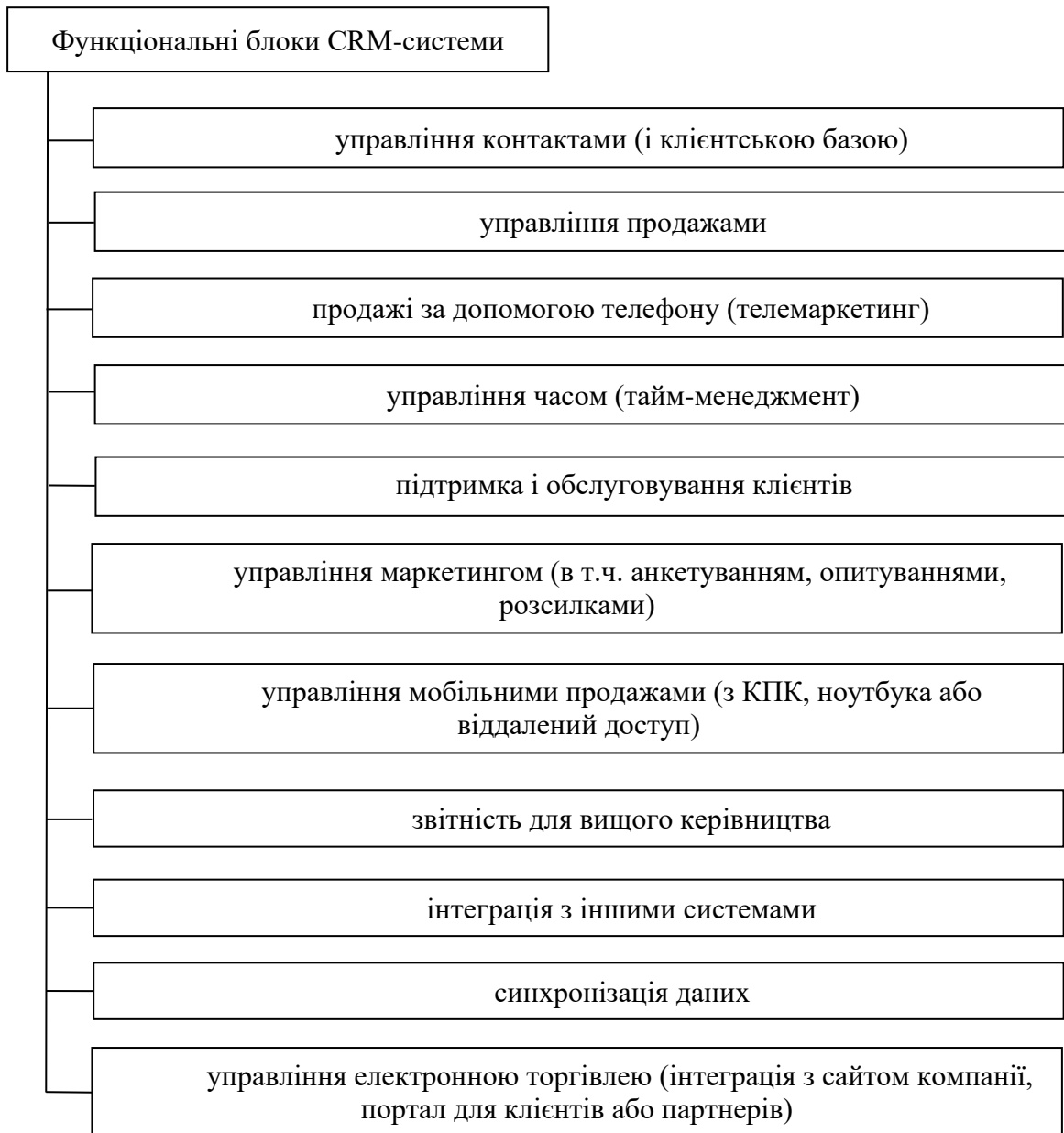
Програмне рішення «BAS Роздрібна торгівля 8», яке використовується на ТОВ «Аскор-Україна» характеризується широкими можливостями, які спрямовані на оптимізацію роздрібною торгівлі і можуть бути використані для CRM-аналітики. Так, для проведення аналізу покупців програма містить наступні інструменти:

- функціонал накопичення та аналізу інформації про клієнтів в розрізі потрібної для маркетингового дослідження аналітики (статеві-вікова структура, наявність і кількість дітей, інтереси та вподобання тощо);
- функціонал для реєстрації інформації про покупця при видачі йому дисконтної картки із можливістю підтримувати цю інформацію у актуальному стані;
- проведення аналізу продажу товарів і послуг з аналітикою за групами покупців із можливістю коригування асортименту торгових точок;
- проведення аналізу проданих товарів та послуг за дисконтними картами в розрізі їх користувачів.

Вказане програмне рішення містить також значні можливості для надання клієнтам особливих умов та знижок, які можуть бути наступних видів:

- накопичувальні, одноразові, за сформованою сумою покупки чи за кількістю придбаного;
- в залежності від часу придбання – знижки вихідного дня, знижки ранкові/вечірні тощо<sup>4</sup>
- в залежності від типу дисконтної картки – з деталізацією за відсотком знижки;
- знижки, орієнтовані на персоніфіковані дані покупця – день народження, іменини, ювілей торгові точки тощо;
- знижки у формі визначеного відсотку від сформованої суми;
- подарункова знижка для товарних наборів.

Аналізоване програмне рішення дає можливість призначати знижку чи надавати її при настанні декількох умов або за декількома критеріями одночасно. При цьому підтримується функція порогових значень знижки, наявності сертифікатів та інші функціональні можливості. Для більшої зручності та оперативності розрахунків, включно зі знижками, використовується функціонал штрихкодіваних карт, карт із магнітною смугою та з модулем NFC.



**Рис. 3.1. Функціональні блоки CRM-системи.**

Джерело: сформовано на основі [39; 57].

«Управління торгівлею 8», яка використовується на ТОВ «Аскор-Україна» також підтримує широкий спектр торговельних процесів, окремі з яких стосуються взаємовідносин із клієнтами. Зокрема, вони стосуються наступних операцій:

1. Акумулявання, систематизація і зберігання відомостей про клієнтів - забезпечує фіксацію відомостей про наявних і потенційних клієнтів (паспортні дані, контактна інформація, пов'язані особи тощо). Дозволяє вести історію

контактів, створювати планові заходи і контакти, фіксувати основну інформацію про них;

2. Детальна аналітика клієнтів – передбачає використання можливостей ABC / XYZ-аналізу клієнтів, їх класифікацію за статусом (потенційний, постійний, разовий, втрачений клієнт);

3. Планування і аналітика роботи співробітників за критерієм ефективності – забезпечується прив'язка клієнтів до менеджерів закріплення клієнтів за конкретними менеджерами, за допомогою бізнес-процесів дозволяє призначати відповідальних за певні етапи взаємодії з клієнтом і контролювати виконання завдань.

Функціональність схожого типу із «Управління торгівлею 8» також є доступною в ERP-системі «Управління виробничим підприємством 8». Це програмне рішення дає можливість відстежувати всі процеси взаємовідносин із покупцями, паралельно фіксуючи статус взаєморозрахунків, відвантажень та інших операцій. Окрім цього тут існує можливість порівнювати фінансові показники в динаміці в розрізі окремих клієнтів.

Описані вище системи не володіють глибокими функціями управління відносинами із клієнтами, а більше інтегрують їх із торговельними та фінансово-економічними операціями. Тому, для вирішення завдань безпосереднього адміністрування CRM на ТОВ «Аскор-Україна» доцільно розглянути можливість впровадити спеціалізовану лінійку рішень:

- «CRM ПРОФ»;
- «CRM Стандарт»;
- «CRM КОРП».

Вказані вище автоматизовані продукти володіють важливими можливостями щодо наступних сфер діяльності:

- створення і ведення клієнтської бази;
- адміністрування бази даних клієнтів та контактів із ними;
- координація безпосереднього процесу продажу;

- збір та зберігання даних усіх видів про клієнтів;
- систематизація інформації та аналіз клієнтів;
- планування роботи менеджерів з продажу;
- аналіз ефективності роботи менеджерів та відділу продажів.

Відповідно до визначених вище сфер діяльності, «CRM» дає можливість створювати базу клієнтів необхідної конфігурації і розподіляти клієнтську базу між співробітниками відділів. Для структуризації бази клієнтів застосовуються різні аналітичні ознаки і контактна інформація. Згідно цього відбувається налаштування форм і змісту звітів, які координують заповнення бази клієнтів. В результаті цього, для керівників та маркетологів інформація про клієнтів та їх відносини із компанією доступна у будь-якій деталізації та за будь-який період.

«CRM» автоматизує операції із реєстрації телефонних дзвінків та планування переговорів, особистих зустрічей із клієнтами, а також електронного та письмового листування, інші контакти. В межах цього програмного рішення реалізовано можливість для наступних операцій:

- зручної оперативної роботи із контактами (актуальними і простроченими);
- планування майбутніх контактів із клієнтами з функцією їх редагування і внесення змін в робочий календар;
- формування нагадувань про контакти за датами;
- прикріплення відповідальної особи до окремого контакту чи групи контактів з можливістю виведення оперативних повідомлень щодо статусу контакту, інформації про нього тощо;
- передавання інформації стосовно контактів між співробітником та клієнтом;
- здійснення персоніфікації письмового та електронного листування та розсилки за групами клієнтів.

Завдяки зазначеним можливостям керівники відділу маркетингу можуть оперативно і в будь-який час отримувати поточні та управлінські звіти щодо

стану роботи із контактами на вказану дату. При цьому можуть фіксуватися наступні відповідний статус контактів (прострочені, в роботі, заплановані) в розрізі відповідальних менеджерів.

У сфері управління продажами програмні рішення «CRM» дають можливість для наступних операцій:

- реєструвати та обробляти прояви інтересу нових та чинних клієнтів щодо продукції і послуг компанії;
- повідомляти керівника у формі електронного листа чи повідомлення в месенджері про необхідність його втручання в ситуацію;
- проводити аналіз потенціалу і перспективності окремого клієнта, розраховувати можливі ризики потенційної угоди;
- пропонувати керівнику аналітичні звіти в розрізі кількісних та часових критеріїв щодо виявлення нового інтересу чи запиту від клієнтів;
- здійснювати моделювання процесу продажу товарів та послуг
- надавати керівництву аналітику за кількістю і часом обробки нових інтересів і потреб клієнтів;
- моделювати бізнес-процес продажу під специфіку компанії;
- проводити аналіз стану продажу
- аналізувати стан процесу продажу за допомогою звіту «Воронка продажів». При цьому поточні дані зіставляються із статистикою та прийнятими нормами чи стандартами;
- пропонувати керівнику комерційні пропозиції в уже готових корпоративних шаблонах, фіксувати історію комерційних пропозицій, проводити їх аналіз в розрізі статусу (підготовлена, виставлена, прийнята, відхилена) та відповідального співробітника;
- створювати і надсилати рахунки для оплати клієнтами; фіксувати статус оплати рахунків та відвантаження товарів; контролювати прострочення.

- здійснювати аналіз продажу, проводити -ABC та -XYZ аналіз запасів і продажу; розробляти ABC-аналітику із деталізацією за будь-яким об'єктом обліку;
- проводити аналіз роботи менеджерів за 25 критеріями.

Важливим завданням роздрібної торгівлі у сфері контактів із покупцями є надання їм доступу до різного роду сервісів та програм. Вони дозволяють клієнтам отримувати зручну інформацію та додаткові функції при здійсненні покупки.

### **3.3. Економічне обґрунтування покращення маркетингової діяльності підприємства на засадах CRM**

Оцінка ефективності впровадження CRM-системи є ключовою при прийнятті рішень про доцільність інвестування в нього коштів. Оцінка ефективності вкладень в інформаційні технології часто відбувається або на рівні інтуїції, або взагалі не проводиться.

Якщо вірити дослідженням, проведеним в області автоматизації бізнесу різними консалтинговими компаніями, то економічна ефективність від впровадження CRM-систем може досягати 90% і навіть 300% (мова при цьому, найчастіше, йде про збільшення продажів). Цифра виглядає дуже привабливою для того щоб задуматися над питанням про автоматизацію Системи Відносин зКлієнтами.

Складатися же економічна ефективність від впровадження CRM-систем може як з прямого економічного (матеріального) ефекту, так і завдяки непрямому економічному (нематеріального) ефекту.

У частині непрямих економічних ефектів виділяються:

- забезпечення прозорості управління;
- єдина база клієнтів з розвиненою структурою;
- збільшення частки ринку за рахунок скорочення часу

обслуговування;

- збереження клієнтської бази та історії переговорів;
- підвищення ступеня задоволення клієнтів;
- підвищення кількості лояльних покупців, швидкості і якості їх обслуговування;
- вдосконалення внутрішньої організації бізнесу;
- наочні звіти і спрощення документообігу;
- підвищення культури управління;
- можливість адаптувати систему під вимоги компанії, зростання професіоналізму персоналу [22].

Прямі економічні ефекти включають в себе наступні компоненти:

- зниження рівня запасів на 20-25%;
- зниження собівартості за рахунок зменшення загальногосподарських витрат на 5-10%;
- зниження дебіторської заборгованості шляхом всебічного контролю на 45-50%;
- зростання продуктивності праці менеджерів на 20-30%;
- підвищення ефективності продажів від 50% до 300%.

Зворотний ефект від клієнта організація отримує у вигляді його впевненості, що його інтереси враховані, організація знає про його переваги і надасть йому найкращий сервіс. Даний фактор часто дозволяє уникати зайвих знижок, що приносить організації додатковий дохід від продажів.

Метою впровадження CRM системи в бізнес-процеси ТОВ «Аскор-Україна» є оптимізація процесу управління оптовими продажами, а, отже, вдосконалення внутрішньої організації діяльності ТОВ «Аскор-Україна», а також планування збуту та управління контактами і відомостями про клієнтів.

Сутність же стратегії ТОВ «Аскор-Україна» полягає в подальшому розширенні охоплення ринку за рахунок більш ефективного збуту товарів, розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажів.

Співвіднесення стратегії ТОВ «Аскор-Україна» та цілей впровадження CRM показує доцільність даного механізму. В даному контексті необхідно



відзначити, що ефекти від впровадження CRM системи служать і джерелами окупності проекту. За даними компанії ExpertSystem, яка активно займається виробництвом лінійки CRM рішень, витрати на впровадження CRM системи окупаються через 3-4 місяці.

Витрати на автоматизацію, як правило складаються з наступних основних частин: витрати на придбання технічних засобів, витрати на придбання готового програмного обладнання, витрати на проектування, витрати на впровадження, витрати на експлуатацію та витрати на супровід.

Витрати на впровадження системи складаються з витрат на навчання користувачів і витрат на дослідну експлуатацію. При розрахунку можна виходити з того, що ці витрати можуть досягати 20-50% від вартості самої системи.

Експлуатаційні витрати складаються з вартості оренди робочих площ, витрати на обслуговуючий персонал, вартості обслуговування системи, вартості експлуатації системи, проте в застосуванні до малого і середнього бізнесу ці витрати можуть бути зведені до мінімуму.

На оцінку вартості супроводу системи впливає безліч факторів таких, як термін життя системи, архітектура системи, умови поставки і так далі. За деякими джерелами витрати на супровід, можуть становити до 80% від вартості системи.

Витрати на впровадження CRM системи в бізнес-процеси ТОВ «Аскор-Україна» розрахувати нескладно. Вони складаються з початкової закупівлі і налаштування апаратного і програмного забезпечення, розробки та впровадження CRM, закупівлі ліцензії програмного продукту, оновлення та модернізації системи, управління системою в цілому, навчання персоналу і технічної підтримки користувачів (табл. 3.2).

Розрахунки наводилися виходячи з оціночної вартості програмного продукту і його обслуговування.

Впровадження CRM-системи також має такі ризики:

- невідповідність функціональних особливостей системи основним

бізнес-процесів або функціональна «слабкість» системи. В результаті замовник або переплачує за ті можливості, які не будуть використовуватися в найближчим часом або змушений доплачувати за доопрацювання системи.

- недооцінка масштабів проекту / неадекватна оцінка обсягу налаштувань і доробок, і як наслідок - збільшення вартості впровадження або зниження ефективності впровадження в результаті неможливості реалізувати всі завдання впровадження.

- переоцінка людських ресурсів компанії - недостатня професійна підготовка співробітників або неможливість найняти необхідних фахівців. Як наслідок - збільшення вартості і строків впровадження CRM-системи.

- незадовільне управління проектом впровадження і, як наслідок, збільшення термінів впровадження.

- опір персоналу введенню змін, і як наслідок – збільшення строків ефективності впровадження.

- відволікання штатних співробітників для участі в проекті, і як наслідок зниження ефективності роботи компанії.

- невисока комп'ютерна грамотність фахівців і як наслідок, збільшення строків навчання і зниження ефективності впровадження через тривалість етапу адаптації до нових технологій.

Таблиця 3.2

### Бюджет на впровадження CRM-системи

Найменування витрат	Вартість, грн.
CRM-консалтинг, грн.	110 000
Формування технічного завдання, грн.	7 000
Налаштування системи, грн.	143 000
Ліцензування, грн.	42 000
Технічна підтримка, грн. на рік	20 000
Разом	322 000

Джерело: Сформовано автором на основі [41; 54].

Для того, щоб ризики були виправдані, нижче в таблиці (таблиця 3.3) наведені очікувані прямі економічні ефекти від впровадження CRM.

Використання CRM-системи на підприємстві дозволяє скоротити

наступні види ризиків:

- втрата вигідних клієнтів; погіршення відносин з партнерами або замовниками;
- зниження гнучкості організації;
- погіршення мотивації персоналу, діяльність співробітників на протилежні цілям підприємства;
- невиконання планів; зменшення продуктивності, зниження ефективності процесів.

Таблиця 3.3

### Очікувані прямі економічні ефекти від впровадження CRM

Зміна після впровадження CRM	Короткострокові ефекти	Довгострокові ефекти
Оптимізація організаційної структури	Поліпшення обслуговування	Підвищення задоволеності замовників, зростання доходів компанії
Нова система мотивації співробітників	Збільшення продуктивності персоналу	Зростання доходів компанії
Поліпшення підготовки персоналу	Поліпшення швидкості і якості обслуговування, оптимізація інформаційної підтримки	Підвищення задоволеності клієнтів і персоналу
Єдина база даних	Поліпшення обслуговування та інформаційної підтримки	Підвищення задоволеності замовників та персоналу
Прогнозування, планування продажів	Підвищення прибутковості продажів	Оптимізація управління, підвищення прибутковості

Джерело: Сформовано автором на основі [41; 50; 54].

Однак оцінка ефективності CRM-системи повинна враховувати ймовірність нових ризиків. Часто трапляється неприйняття системи співробітниками, зниження продуктивності роботи на перших етапах експлуатації.

Оцінка ефективності впровадження CRM в сфері сервісу виконується на основі певних показників:

- зміна ефективності роботи персоналу;
- усунення втрат;

- активне залучення клієнтів;
- витрати управління;
- скорочення втрат при звільненні працівника; - імідж компанії.

Таким чином, підбиваючи підсумки, можна зробити висновок, що підприємству ТОВ «Аскор-Україна» раціонально реалізувати і впровадити CRM-систему, так як виявлено позитивні наслідки, які найкращим чином позначаються в роботі, як керівників, так і менеджерів:

1. Поліпшення підготовки персоналу, і як наслідок поліпшення швидкості обслуговування;
2. Вся інформація оптимізована в одній базі, будь-які дані доступні для співробітників відділу продажів;
3. Підвищиться контроль над персоналом, буде очевидний внесок кожного співробітника, що підвищить мотивацію і як наслідок - продуктивність;
4. Прогнозування і планування продажів автоматизовано і більш точно, як наслідок - підвищення прибутковості продажів.

Також після впровадження CRM-системи в процес роботи підприємство може очікувати такі позитивні ефекти, як підвищення лояльності клієнтів, зростання вартості акцій і отримання конкурентних переваг на ринку.

### **Висновки до розділу 3**

Аналіз напрямів удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Аскор-Україна» на засадах CRM дозволив сформулювати наступні висновки.

В умовах становлення клієнтоорієнтованих відносин в усіх секторах економіки, використання CRM-системи як інструменту оптимізації таких відносин дозволяє отримувати додаткові переваги. Наявні сьогодні CRM-системи вбожують потужним функціоналом і дозволяють компаніям вирішувати багато завдань, пов'язаних із фіксуванням історії взаємовідносин компанії із клієнтами; планування діяльності щодо сповіщення та повідомлення

клієнтів про різні заходи і події; проведення аналізу роботи відділів продажу та маркетингу та ін.

Окремі функції CRM-систем доступні ТОВ «Аскор-Україна» в тих програмних продуктах, які товариство використовує для системи обліку та аналізу. Проте, значно більше функціональних можливостей можна отримати за рахунок впровадження спеціалізованих програмних продуктів, які володіють глибокими можливостями для аналізу відносин із клієнтами, включаючи прив'язування інформації про наявні контакти із клієнтами до системи відвантаження товарів, проведення розрахунків, акцій та інших операцій.

За оцінками фахівців, впровадження в роботу підприємства системи CRM дозволяє їй досягати приросту економічного ефекту у 2 чи 3 рази тільки за рахунок збільшення продажу продукції. Проте, окрім суто економічного ефекту такі заходи передбачають наявність нематеріального ефекту, який полягає у покращенні управління, зменшенні втрат, підвищенні продуктивності праці тощо.

## ВИСНОВКИ

Опрацювання теоретичних і практичних аспектів управління маркетингом торгового підприємства та пошук напрямів його удосконалення на засадах CRM дозволили узагальнити та сформулювати наступні висновки:

Використання маркетингових інструментів у сфері торгівлі є органічним та об'єктивним явищем. Ці інструменти дозволяють оптимізувати торговельні операції, збільшувати обсяги продажу та забезпечувати кращу відповідність товарного асортименту потребам ринку. При цьому, в умовах «ринку покупця» все більшого значення набуває потреба врахування інтересів покупця в кожному окремому випадку. Підприємство, яке зможе краще задовольнити інтереси свого клієнта отримає суттєві переваги у конкурентній боротьбі.

Традиційні методи обліку взаємовідносин із клієнтами в умовах диджиталізації економіки та управління поступово втрачають свою актуальність. Замість них в практичній роботі торговельних підприємств все частіше використовуються комплексні програмні рішення, які пов'язують між собою фінансові, облікові, управлінські функції та інтегрують їх із системою управління зв'язками із клієнтами.

Досліджуване підприємство ТОВ «Аскор-Україна» є регіональним лідером на ринку торгівлі алкогольними товарами. Воно працює в системі оптової і роздрібною торгівлі, володіє широким асортиментом продукції, яка реалізується через оптові бази та роздрібні мережі. Використання маркетингових інструментів в діяльності підприємства практично відсутнє.

Аналіз економічної ефективності роботи підприємства засвідчив достатньо високий рівень рентабельності, а також хороше матеріальне забезпечення. Проте. Також було зафіксовано ряд недоліків, пов'язаних із наявністю надто великих товарних запасів на складах підприємства, низькою ліквідністю коштів та переважанням залучених фінансових ресурсів в балансі підприємства. В сукупності ці результати створюють ризики для роботи

підприємства і можуть бути вирішені в тому числі й за рахунок впровадження активних інструментів маркетингу.

Одним із таких інструментів є розробка і впровадження CRM-систем. Їх потенціал дозволяє оптимізувати торгові операції і збільшувати обсяги продажу за рахунок кращого врахування інтересів та вподобань клієнтів, координації дій в процесі продажу, систематизації інформації про усіх клієнтів, планування роботи менеджерів з продажу, аналізу ефективності роботи менеджерів та відділу продажів.

Окремі функції CRM-систем уже використовуються ТОВ «Аскор-Україна» на базі облікових продуктів. Це дозволяє йому вести облік клієнтів із незначними аналітичними можливостями, фіксувати взаємозв'язки із клієнтами та реалізовувати нескладні кампанії із їх інформування. Впровадження в роботу підприємства спеціалізованих програмних рішень дозволить суттєво покращити якість роботи із клієнтами, залучити їх до формування асортименту продукції та проведення маркетингових заходів, суттєво поглибити можливості аналітичної інформації. Необхідної для прийняття рішень у сфері торгівлі та маркетингу.

Впровадження CRM-систем в роботу ТОВ «Аскор-Україна» дозволить отримати значний економічний ефект, що виражається у кількарізовому зростанні прибутковості бізнесу, а також створить додаткові можливості для покращення роботи таких підсистем підприємства, як торгівля, управління персоналом, фінансовий менеджмент, управління запасами та ін.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антощук С., Фомін О. Модель маркетингу, яка керується даними. *Маркетинг і цифрові технології*. Одеса, 2017. Т. 1, Вип. 2. С. 92–102.
2. Базюк О.Д., Михалевич В.М. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. URL: <http://наука.kushnir.mk.ua/?p=74955> (дата звернення: 10.10.2020)
3. Божкова В.В., Башук Т.О. Мерчандайзинг: Навчальний посібник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2017. 125 с.
4. Борисова Т. М. Інструменти Інтернет-маркетингу некомерційних організацій України. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. № 2, т. 1. С. 53-75.
5. Борисова Т. М. Напрями імплементації маркетингу до вітчизняної практики неприбуткових суб'єктів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 59-67.
6. Бутенко Н.В. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку. *Економіка та держава*. 2011. № 3. С. 40–42.
7. Вдовин М. CRM-система як дієвий інструмент формування ключових компетенцій підприємства [Текст]. *Міжнародний бізнес та замковий туризм в Україні : сучасний стан і перспективи розвитку : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф.* [м. Тернопіль-Збараж, 28-29 квіт. 2017 р.]. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. С. 31-33.
8. Верлока В. С., Коноваленко М. К., Сиволовська О. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів. Харків: УкрДАЗТ, 2017. 289 с.
9. Галактика CRM: офіційний сайт компанії «Галактика». URL: <https://www.galaktika.ru/crm> (дата звернення: 10.10.2020)
10. Ганущак-Єфіменко Л.М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 51–56.



11. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. 4вид., доп. Київ : Лібра, 2006. 717с.
12. Головні тенденції українського ринку CRM-систем.URL: <https://crosssellguide.com>(дата звернення: 10.10.2020)
13. Грох С. І. Комунікаційне середовище: рецепція в умовах інформаційного суспільства [Текст]. *Тенденції реформування правової системи України і країн світу: правові, психологічні та соціокультурні аспекти : зб. тез доп. Міжнар. наук. конф. [5-6 листоп., 2019 р.] / редкол. : С. В. Банах, Т. В. Вовк, А. В. Грубінко [та ін.]. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 331-334.*
14. Грох Я. А. Покращення маркетингової діяльності підприємства на засадах CRM [Текст].*Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту: актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення : зб. тез доп. III Всеукраїн. наук.-практ. конф. студ., аспір. та молодих вчен. з міжнар. участю [м. Тернопіль, 19-20 трав. 2020 р. ] / редкол. : Г. Л. Монастирський, Т. М. Борисова, І. І. Стец, Н. Р. Іванечко; відп. за вип. Т. М. Борисова. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. С. 97-98.*
15. Добровольська А. Структура CRM як основа розробки стратегії [Текст]. *Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: мат. доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. студ. та молодих вчен.*[м. Тернопіль, 15 лист. 2018 р.] / редкол. : О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, Ю. А. Богач, Г. А. Заячківська [та ін.] ;відп. за вип. В. М. Островерхов. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 318-320.
16. Дорошенко Г. О. Маркетинг: навч. посіб. Харків: Тім Пабліш Груп, 2016. 411 с.
17. Дорошкевич Д. В. CRM-система як інструмент персоніфікованого маркетингу. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/157.pdf> (дата звернення: 28.04.2020).
18. Дудар, В. Формування цінових стратегій підприємств органічного сектору для досягнення маркетингових цілей.*Вісник Тернопільського національного економічного університету.* 2018. Вип. 2. С. 45-54.

19. Дудар, Т. Г. Маркетинг у системі формування ринку органічної агропродовольчої продукції. *Економіка АПК*. 2017. № 7. С. 46-53.
20. Жегус О. В. Парцирна Т.М. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Харків : ФОП Іванченко І.С., 2016. 237 с.
21. Завадська Д.В. Перспективи використання стратегії CRM (CustomerRelationshipManagement) на ринку банківських послуг. *Вісник Одеського національного економічного університету*. 2013. №27 (206). С. 219-228.
22. Іванечко Н.Р. Аналіз діючих CRM-систем в діяльності торговельно-розважального підприємства. *Вісник Ужгородського університету*. 2012. №2 (36). С.175 – 177.
23. Ілляшенко С. М. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2006. 192 с.
24. Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку [Електронний ресурс] : монографія [Т. М. Борисова, Г. Л. Монастирський, В. М. Островерхов [та ін.] ; за ред. Т. М.Борисової, Г. Л. Монастирського]. Тернопіль: Економічна думка ЗУНУ, 2020. 340 с.
25. Інтернет-проект «Рейтинг. Бізнес в офіційних цифрах». URL:<https://rating.zone>(дата звернення: 28.04.2020).
26. Казакова А.М., Файзуліна А. Г. Концепція CRM і CRM системи на підприємствах. *Символ науки*. 2016. №1-1. С.15-18.
27. Клянченко І.О. Програми лояльності споживачів до бренду. Національний технічний університет України «КПІ». 2012. URL: <http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2012-20.pdf>. (дата звернення: 28.04.2020).
28. Коваленко О.О. Моделювання інформаційних потоків CRM-системи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки – HeraldofKhmelnyskyinationaluniversity*. 2011. № 5-2. С. 69–76.
29. Ковальчук С. В., Демидов А. А. CRM-технології у страхуванні як елемент маркетингу партнерських стосунків. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6, Т. 4. С. 18 – 21.

30. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит. К.: Центр учбової літератури, 2014. 320 с.
31. Легкий О. А., Сохацька О. М. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання результату. *Маркетинг і цифрові технології*. Одеса, 2017. Т. 1, Вип. 2. С. 4–31.
32. Литовченко І.Л. Інтернет- маркетинг. Київ: Знання, 2017. 198 с.
33. Ліщинська Л. Б. Основні аспекти автоматизації роботи з клієнтами засобами CRM-систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5 (1). С. 206–209.
34. Луценко С.І., Управління відносинами зі споживачами - як основа якісних інновацій Концепт. 2018. 187 с. URL: [http://nauka.rn.com.ua/&{}efektuvna\\_ekonomaka](http://nauka.rn.com.ua/&{}efektuvna_ekonomaka). (дата звернення: 28.04.2020).
35. Маркетинг : консп. лекцій для студ. денної форми навч. ступеня вищої освіти «Бакалавр» / уклад. : Н. Р. Іванечко, Т. М. Борисова, Р. Б. Окрепкий, Л. Я. Турчин, Г. А. Заячківська, О. М. Стець, О.П. Обуд. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 56 с.
36. Маркетинг: бакалаврський курс: підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД "Університетська книга", 2009. 1134 с.
37. Маркетинговий аналіз [Текст] : навч. посіб. / Д. А. Штефаніч, О. С. Братко, О. Д. Дячун [та ін.] ; за ред. Д. А. Штефаніча. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2012. 296 с.
38. Марцінковська О. Б. Сучасні підходи до управління командами в контексті реалізації проекту. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил*. 2016. № 21. С. 102–108.
39. Мірошникова Є. Д., Птащенко О. В. Побудова CRM–системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля: наук. журнал*. Сєверодонецьк: СУНУ, 2016. Вип. 6 (230). С. 108–116.
40. Модель CRM. Концепт. 2018. 98 с. URL: <http://um.co.Ua/8/8-2/8-218950.html>. (дата звернення: 28.04.2020).

41. Можливості використання CRM-систем URL: <https://www.terrasoft.ua>(дата звернення: 28.04.2020).
42. Мозгова Г. В. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Вип. 2. С. 89-94. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2017\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_17)(дата звернення: 28.04.2020).
43. Мозгова Г.В. Впровадження системи маркетингу партнерських відносин на промисловому підприємстві. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія Економічна*. 2014. №. 88. С. 91-97.
44. Назаренко І. С. CRM технології в логістичному процесі сучасного підприємства. *ІВД*. 2012. №2. С.10-12.
45. Окландер М. А. Сутність та фактори впливу на рекламну стратегію. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 342–346.
46. П'ять причин завести CRM-систему і збільшити продажі *Концепт*. 2016. С.19. URL: <http://openstud.ru/blog/forbusinessmen/crm-implementation/>(дата звернення: 28.04.2020).
47. Пейн Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов. М.: Вильямс, 2002. 824 с.
48. Петровська, А. Сучасна концепція управління відносинами з клієнтами на підприємстві [Текст]. *Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ*. 2012. № 17. С. 33-37.
49. Птащенко О.В., Мірошникова Є.Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. №3. С. 108-115. URL: [http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16241/1/Птащенко\\_Стаття1.pdf](http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16241/1/Птащенко_Стаття1.pdf) (дата звернення: 28.04.2020).
50. Результати дослідження ринку CRM в Україні. URL: <https://www.bitrix24.ua> (дата звернення 10.01.2019).

51. Рейтинг и Каталог CRM-систем популярных в Украине. URL: <https://срм.укр> (дата звернення 10.01.2019).
52. Рязанцев А. М., Як реалізувати CRM-систему за 50 днів. *Омега-ІІ*; КнижкинДом, 2017. № 2(143). С. 188
53. Савченко О.В. CRM-система та якісні зміни в обслуговуванні клієнтів: світовий досвід. *Вісник Хмельницького національного університету – HeraldofKhmelnyskyinationaluniversity*. 2013. № 4. С. 116–119.
54. Ступак К. Особливості формування CRM-системи в умовах сьогодення [Текст]. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку : вітчизняний та зарубіжний досвід : тези доп. X Ювіл. міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених і студ. / редкол. : Л. І. Вергун, Ю. В. Мельник, О. А. Легкий*. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. С. 92.
55. Сьомкіна Т.В., Литвинова О.В., Лобань О.О. Особливості моделей функціонування ІТ-компаній в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19(3). С. 84–87.
56. Талалай В. Використання CRM-систем для підвищення ефективності діяльності підприємств туристичної індустрії [Текст]. *Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* [м. Вінниця, 20 квіт. 2017 р.] / орг. ком. А. І. Крисоватий, З.-М. В. Задорожний, Б. В. Погріщук [та ін.]. Вінниця : ВННІЕ ТНЕУ, 2017. Т. II : Ч. 2. С. 96-97.
57. Терський О.О. Роль CRM-систем в підвищенні ефективності діяльності організації. *Символ науки*. 2015. №5. С.14-16.
58. Телетов О.С. Маркетингові підходи до туристичних послуг в умовах України. *Збірник матеріалів Міжнародної науковопрактичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф.* / За заг. ред. О.В. Прокопенко. Суми: СумДУ, 2013. Т. 4. С. 91–92.
59. Титов С.В. Етапи впровадження CRM-системи на підприємстві. *TIP*. 2011. №10. С.21-25.

60. Ушакова І.О. Соціальні мережі, як засіб впливу на взаємовідносини з клієнтами. *Системи обробки інформації*. 2012. Вип. 8. С. 54–58.
61. Формування взаємовідносин з клієнтами. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/4148/1/Хриплива.pdf>(дата звернення: 28.04.2020).
62. Христофорова О. Маркетинг партнерських відносин у системі управління клієнтською базою банку. *Вісник НБУ*. 2008. № 7. С. 41–43.
63. Хрупович С. Є. Теоретичні основи збутової діяльності підприємств. Розробка моделі системи управління збутом пивоварних підприємств. *Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем: колективна монографія*. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2016. С. 151–171.
64. Чайковська М.П. Перспективи гіпермедійної інтеграції CRM-систем. *Економічний вестник університета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов*. 2012. № 18-2. С. 201–207.
65. Черкашин П. Маркетинг в стратегії CRM. URL: [http://www.cherkashin.ru/kniga\\_PDF/3.CRM\\_Book\\_Marketing.pdf](http://www.cherkashin.ru/kniga_PDF/3.CRM_Book_Marketing.pdf). (дата звернення: 28.04.2020).
66. Шарапа О. М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7 (97). С. 25 – 31.
67. Ярошенко В. А., Геселева Н. В., Подольна В. В. Роль CRM-системи в маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник КНУТД. Економічні науки*. Київ, 2015. №3 С. 81–86.
68. Borysova, T. Monitoring of Public Service Advertising in Current TV and Radiospace of Ukraine. *Regional Innovations*. 2015. № 1. P. 39-43.
69. CRM-системи стали найбільшим сегментом ринку в 2017 році. URL: <https://news.finance.ua> (дата звернення 09.01.2019).

70. Goldenberg, Barton J. CRM in realtime: empowering customer relationships. 2008. p.20.
71. Parekh L. How CRM can help HR to improve Employee Experience. *SugarCRM Blog*. 2017. URL : <https://community.sugarcrm.com/community/partner-corner/blog/2017/10/26/how-crm-can-help-hr-to-improve-employee-experience> (Last accessed 7. 12. 2018).
72. Penn C. The Evolution of the Data-Driven Company. *Marketing blog*. 2016. URL : <https://www.christopherspenn.com/2016/11/the-evolution-of-the-data-driven-company/> (Last accessed 7. 12. 2018).
73. The Forrester Wave™: CRM Suites For Midsize Organizations, Q4 2016, pg. 12-14. 4. Top 10 CRM Software Vendors. URL: <https://www.appsruntheworld.com> (дата звернення: 28.04.2020).
74. Борисова Т.М. Міжнародна економічна конкуренція: Навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 233 с.
75. Borisova, Tetiana, M. Analysis of marketing communication actions in human trafficking prevention. *Actual Problems of Economics*, 2014, 155(5), pp. 299-308.
76. Borysova T. Global competition and competitiveness of goods and services. *Erbe der europäischen wissenschaft: wirtschaft, management, tourismus, rechtsprechung. Monografische Reihe «Europäische Wissenschaft»*. Buch 2. Teil 5. 2020. pp. 123-129.
77. Borysova T., Monastyrskyi G., Zielinska A., Barczak M. Innovation Activity Development of Urban Public Transport Service Providers: Multifactor Economic and Mathematical Model. *Marketing and Management of Innovations*, 2019, 4, pp. 98-109. URL: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-08>. (дата звернення: 23.08.2020)
78. Borysova T., Monastyrskyi G. Marketing innovation activity of urban public transport: results of the empirical study. *Marketing and Management of Innovations*, 2018, 3, pp. 229-240. [URL:](#)

[https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/68744/1/Borysova\\_marketing\\_innovation.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/68744/1/Borysova_marketing_innovation.pdf). DOI: [10.21272/mmi.2018.3-20](https://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-20). (дата звернення: 23.08.2020)

79. Борисяк О. В., Щербина Ю. М. Трансформація маркетингових комунікацій підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту : актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення : II Всеукраїнська науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю* (м. Тернопіль, 24-25 жовтня 2019 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 14-15.

80. Борисяк О. В. Діджиталізація внутрішнього маркетингу транспортних підприємств в умовах розвитку «зеленої» енергетики. *Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту : актуальні проблеми та європейський досвід їх вирішення : III Всеукраїнська науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих вчених з міжнародною участю* (м. Тернопіль, 19-20 травня 2020 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2020. С. 50-51.

81. Brych V., Borysiak O., Brych B. Digital marketing of energy service companies' personnel in the context of socio-economic development. *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension : collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia : VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2019. Vol. 3. P. 309-317.*

82. Борисяк О. Діджиталізація у системі управління персоналом підприємств. *Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті : національна візія та виклики глобалізації : зб. тез доп. XV Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених* (Тернопіль, 29-30 березня 2018 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 76-78.



83. Брич В. Я., Борисяк О. В. Вплив депресивних ринків праці на управління персоналом підприємств. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2016. № 21 (10). С. 60-65.

84. Дудар В.Т. Формування цінових стратегій підприємств органічного сектора для досягнення маркетингових цілей. *Наук. журнал "Вісник ТНЕУ"*. Випуск 2. – Тернопіль, Економічна думка. 2018. С. 45-54.

85. Дудар В.Т. Оцінка властивостей органічної агропродовольчої продукції як важливого елемента комплексу маркетингу. *SWorld Journal*, Issue №4, vol. 3. (Yolnat PE, Minsk, 2018). URL: <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/e-journal/belarus/2523-4692/msr4>. (дата звернення: 16.10.2020)

86. Дудар В.Т. Конкурентні переваги властивостей органічної агропродовольчої продукції з позицій маркетингу. *Наук. журнал "Вісник ТНЕУ"*. Випуск 1. – Тернопіль, Економічна думка. 2019. С. 131-140.

87. Іванечко Н.Р. Аналіз діючих СРМ-систем в діяльності торговельно-розважального підприємства. *Науковий вісник УжНУ Серія: Економіка*. 2012. Вип. 2 (36). С. 175-177. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/3610>. (дата звернення: 16.10.2020)

88. Іванечко Н.Р. Впровадження інформаційних баз даних у діяльність торговельно-розважального підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. №4 С. 164-167. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/13516>. (дата звернення: 14.10.2020)

89. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1 С. 138-143. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNU-ES-2020-N1\(278\).pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNU-ES-2020-N1(278).pdf). (дата звернення: 16.11.2020)

90. Іванечко, Н., Процишин, Ю., & Никитишин, Т. (2020). Цифрові технології в роздрібній торгівлі: зарубіжний та Український

досвід. *Food Industry Economics*, 12(1). URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v12i1.1671>. (дата звернення: 15.11.2020)

91. Іванечко Н.Р. Маркетинг підприємств сфери розваг і відпочинку. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія Економічні науки. 2018. № 2 (87). С. 101-107. URL: <http://journal.puet.edu.ua/index.php/nven/article/view/1465>. (дата звернення: 10.11.2020)

92. Меленчук Ю. Т. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Технологический аудит и резервы производства*. 2015. 1/6. С. 18-22. URL: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.38384>. (дата звернення: 16.10.2020)

93. Процишин Ю.Т. Ефективність використання Е-mail маркетингу. «ЛОГОΣ. Мистецтво наукової думки». 2019. №5. С. 13-15. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/20>. (дата звернення: 16.10.2020)

94. Процишин Ю.Т. Наявність брендбуку—одна з обов'язкових умов створення сильної корпоративної культури. *Молодий вчений*. 2019. № 11 (75). С. 142-145. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-11-75-32>. (дата звернення: 16.10.2020)

95. Процишин Ю.Т., Іванечко Н.Р., Крулевський А.В.. Інтернет-маркетинг: email-розсилка в освітній сфері. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск 3(77), Ч.2, С. 134-142. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-39>. (дата звернення: 16.10.2020)

96. Процишин Ю. Т. Борисова Т.М. Дослідження векторів використання інтернет-маркетингу в сфері міського громадського транспорту. *Вісник ХНУ*. 2020, №2. С. 130-135.

97. Окрепкий Р.Б. Методичні аспекти використання кількісних індикаторів концентрації товарного ринку та ступеня його монополізації. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 4. С. 81-88.

98. Окрепкий Р.Б. Реалізація концепції масової кастомізації у сфері послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Випуск № 25. С. 182-185.
99. Окрепкий Р.Б. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2015. Вип. 2 (27). С. 283-289.
100. Окрепкий Р.Б. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств міського електротранспорту. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 1. С. 118-131.
101. Окрепкий Р.Б. Тактичне прогнозування попиту як інструмент подолання диспропорцій у виробництві та споживанні продукції підприємства. *Економічний аналіз*. 2014. №2. С. 188-194.
102. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств: монографія. Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011. 160 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/21085>. (дата звернення: 16.10.2020)
103. Хрупович С.Є., Мариненко Н.Ю. Використання теорії ігор при вивченні суспільно-економічної поведінки української молоді. *Економіка і управління*, 2017. №4 (76). С. 19-25.
104. Хрупович С.Є. Економічне оцінювання та моделювання системи управління збутовою діяльністю підприємств : монографія. Тернопіль: Видавництво ТНТУ, 2011. 160 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/21085>. (дата звернення: 16.10.2020)
105. Хрупович С. Є. Застосування інструментів інтернет-маркетингу під час просування продукції на ринках B2B. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2019. № 1. С. 204-208. - URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2019\\_1\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_1_39). (дата звернення: 16.10.2020)
106. Іванечко Н. Р., Хрупович С.Є. Контекстна реклама: метрики і КРІ. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2019. Том 61. № 6. С. 79–84. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/31588>. (дата звернення: 16.10.2020)