

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ  
Кафедра економіки, менеджменту та адміністрування

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

*магістра*

Освітній рівень

на тему: «Формування маркетингової стратегії підприємства (на  
прикладі ТзОВ «Гранд Мотор», м. Хмельницький)»

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

Назва освітньої програми

Шифр ДРБА.019073.00.00.ПЗ

Виконав: студентка 2 курсу група БАмз-19-1

Підпис

Д.О. Гоголь

Ініціали, прізвище

Керівник

Підпис, дата

Н.С. Карвацка

Ініціали, прізвище

Нормоконтролер

Підпис, дата

І.В Грабовська

Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

Підпис, дата

Н.М. Тюріна

Ініціали, прізвище

\_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

Хмельницький, 2020

Хмельницький національний університет

Факультет Економіки та управління

Кафедра Економіки, менеджменту та адміністрування

Освітній рівень магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр, назва

Спеціальність 073 «Менеджмент» ОП «Бізнес-адміністрування»

Шифр, назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202 \_\_\_\_ р.

З А В Д А Н Н Я  
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Гоголь Дарія Олександрівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи Формування маркетингової стратегії підприємства (на прикладі ТЗОВ «Гранд Мотор», м. Хмельницький

керівник роботи Карвацка Н.С., к.е.н., доц.  
Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від \_\_\_\_\_ 202 \_\_\_\_ р. № \_\_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи на кафедру грудень 2020 року

3. Вихідні дані до роботи Закони України, нормативні акти, наукові статті, монографії, підручники, навчальні посібники, ресурси мережі Інтернет-

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії підприємства  
2. Аналіз діяльності ТЗОВ «Гранд Мотор» та ефективності маркетингової стратегії  
3. Система заходів удосконалення маркетингової стратегії ТЗОВ «Гранд Мотор»

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень)  
Рисунок -

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Теоретичний	Карвацка Н.С.		
Аналітичний	Карвацка Н.С.		
Проектний	Карвацка Н.С.		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Отримання завдання		
2.	Підбір та опрацювання наукової літератури, звітності підприємства		
3.	Підготовка плану виконання дипломної роботи		
4.	Підготовка теоретичного розділу дипломної роботи		
5.	Підготовка аналітичного розділу дипломної роботи		
6.	Підготовка проектного розділу дипломної роботи		
7.	Підготовка вступу, висновків		
8.	Проходження нормоконтролю		
9.	Попередній захист дипломної роботи		
10.	Захист дипломної роботи		

Студент

\_\_\_\_\_

Підпис

\_\_\_\_\_

Ініціали, прізвище

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

Підпис

\_\_\_\_\_

Ініціали, прізвище

## АНОТАЦІЯ

Гоголь Д. «Формування маркетингової стратегії підприємства (на прикладі ТзОВ «Гранд Мотор», м. Хмельницький)». Керівник роботи - канд.екон.наук, доцент кафедри ЕМА Карвацка Н.С. Дипломна робота магістра: 120 с., 22 рисунків, 18 таблиць, 51 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ, ІНТЕРНЕТ МАРКЕТИНГ, CRM-СИСТЕМИ,

У першому розділі досліджено поняття і сутність маркетингової стратегії та її класифікації; поняття маркетингової інформації, її видів та джерел та digital-технології як інструмент просування компанії на ринку.

У другому розділі надано загальну організаційно-економічну характеристику ТзОВ «Гранд Мотор». Проаналізовано основні техніко-економічні показники та фінансові результати діяльності підприємства. Була здійснена оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТзОВ «Гранд Мотор», а також стратегічний аналіз діяльності підприємства.

Третій розділ присвячено формуванню маркетингової стратегії для ТзОВ «Гранд Мотор». Сформовано систему заходів удосконалення маркетингової стратегії з застосування технологій Інтернет-маркетингу та надано рекомендації щодо діджиталізації процесу комунікації та надання послуг для клієнтів дилерського центру Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор».

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....	7
1.1 Сутність і зміст поняття маркетингової стратегії .....	7
1.2 Класифікаційні ознаки та характеристика маркетингових стратегій .....	16
1.3 Маркетингова інформація, її види та джерела .....	27
1.4 Digital-технології як інструмент просування компанії на ринку.....	32
Висновки до першого розділу.....	43
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ГРАНД МОТОР» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ.....	45
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТзОВ «Гранд Мотор» .....	45
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства.....	47
2.3 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства.....	53
2.4 Оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТзОВ «Гранд Мотор».....	57
2.5 Стратегічний аналіз діяльності підприємства .....	70
Висновки до другого розділу .....	77
3 СИСТЕМА ЗАХОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЗОВ «ГРАНД МОТОР».....	80
3.1 Застосування технологій Інтернет-маркетингу в процесі формування маркетингової стратегії підприємства .....	80
3.2 Рекомендації щодо діджиталізації процесу комунікації та надання послуг для клієнтів дилерського центру .....	89
Висновки до третього розділу .....	108
ВИСНОВКИ.....	113
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	118
ДОДАТКИ.....	119

## ВСТУП

Проблема формування маркетингової стратегії для українських підприємств актуальна тому, що до цих пір існують такі підприємства, які не мають маркетингової стратегії, хоча в наш час маркетинг є однією зі складових частин успішного управління підприємством.

На діяльність автовиробників значний вплив мають зміни сучасної економіки, які пов'язані з кризовими явищами, що відбуваються в багатьох країнах, в тому числі і в Україні. Саме тому в сучасних умовах на перший план виходить ефективне управління маркетинговою діяльністю організації. Успішна діяльність автомобільного підприємства може бути пов'язана не тільки з реалізацією виробничих завдань, а й зі здійсненням розумного управління маркетинговою діяльністю, що містить в собі комплексне просування автомобільного бренду.

Послідовне здійснення елементів маркетингу в керівництві автомобільним підприємством допомагає надати стабільний попит на його товар, але тільки, цілеспрямованим використанням різних маркетингових засобів стимулювання збуту. Маркетинг забезпечує для багатьох підприємств успішну діяльність в залежності від того, які вони ставлять перед собою цілі і які стратегії реалізують.

На підприємствах України існують не тільки проблеми з формуванням маркетингової стратегії, але і маса інших проблем, проте, чим більше посилюватимуться конкуренція і стабілізуватися ринок, тим більшу увагу власникам і керівникам компаній доведеться приділяти саме маркетингу.

Актуальність теми полягає в тому, що сучасний фахівець повинен володіти як теоретичними знаннями про поняття маркетингу, так і вміти професійно спланувати маркетингову стратегію.

Дуже багато вчених присвятили свої роботи розробці маркетингових стратегій. Серед таких вчених: Ф. Котлер, М. Портер, Е. П. Голубков, Д. Аакер,

С.Є. Чернов, Дж. Еткінсон і багато інших. Але, незважаючи на величезну кількість робіт з цієї тематики, залишилося безліч питань, пов'язаних з використанням маркетингових стратегій в різноманітних сферах діяльності. Все це вимагає подальших наукових досліджень.

Метою дипломної роботи є формування маркетингової стратегії автомобільної компанії з теоретичної та практичної точок зору на прикладі аналізу діяльності ТзОВ «Гранд Мотор».

Для того щоб досягти поставленої мети, важливо знайти рішення наступних завдань:

- вивчити основні теоретичні положення розробки маркетингової стратегії компанії,
- виявити сучасні тенденції розвитку автомобільного ринку України;
- виконати аналіз діяльності ТзОВ «Гранд Мотор»;
- розробити рекомендації щодо формування маркетингової стратегії просування ТзОВ «Гранд Мотор».

Об'єктом дослідження обрано підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Гранд Мотор», його інструменти формування маркетингової стратегії.

Предметом дослідження є маркетингова діяльність підприємства ТзОВ «Гранд Мотор».

Інформаційною базою дослідження є науково-аналітичні статті вітчизняних і зарубіжних вчених, фахівців-практиків щодо ефективності діяльності та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства, дані Державної служби статистики України, матеріали в мережі Інтернет, первинна звітність ТзОВ «Гранд Мотор».

Для вирішення поставлених завдань у дипломній роботі було використано наступні методи: узагальнення, систематизації, аналітичний, порівняння, структурно-логічний та графічний.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність і зміст поняття маркетингової стратегії

Щоб розібратися в тому, що таке маркетингова стратегія, визначимося для початку що з себе представляє поняття стратегія. Ф. Котлер вважає, що для кожного напрямку своєї діяльності компанія повинна розробити окремий план, що забезпечує їй досягнення обраних довгострокових цілей – це і є стратегія. Більш того, не існує єдиної стратегії, яка оптимальна для всіх конкурентів, що діють в рамках одного бізнесу. Кожна компанія повинна визначити, що для неї має найбільшу перевагу з точки зору своєї позиції в галузі, її цілей, можливостей і наявних ресурсів. [1]

Тепер перейдемо до розгляду поняття маркетингової стратегії. За Ф. Котлером стратегія маркетингу складається з трьох частин:

1. Цілі ринку. Маркетингова стратегія повинна точно уточнити сегменти ринку, на яких підприємство зосередить свої зусилля.
2. Комплекс маркетингу. Визначити окремі стратегії для таких елементів комплексу маркетингу, як нові товари, області збуту, реклама, стимулювання збуту, ціни і розподіл товару.
3. Рівень витрат на маркетинг. Бюджет маркетингу, необхідний для втілення в життя всіх раніше викладених стратегій.

Під поняттям маркетингової стратегії розуміють довгостроковий план реалізації комерційних і корпоративних цілей компанії. В рамках цих завдань маркетингологи займаються просуванням бренду на ринок, продажами товарів і послуг, процесами ціноутворення. Крім того, сюди входить робота з клієнтами та персоналом.

На думку О. Уолкера – молодшого, маркетингова стратегія – це ефективно розподілені і скоординовані ринкові ресурси і види діяльності, для виконання завдань фірми на певному товарному ринку [2].

Девід Аакер визначає маркетингову стратегію як процес, що дозволяє організації сконцентрувати свої ресурси на оптимальних можливостях з метою отримання стійких конкурентних переваг та зростання продажів. [3].

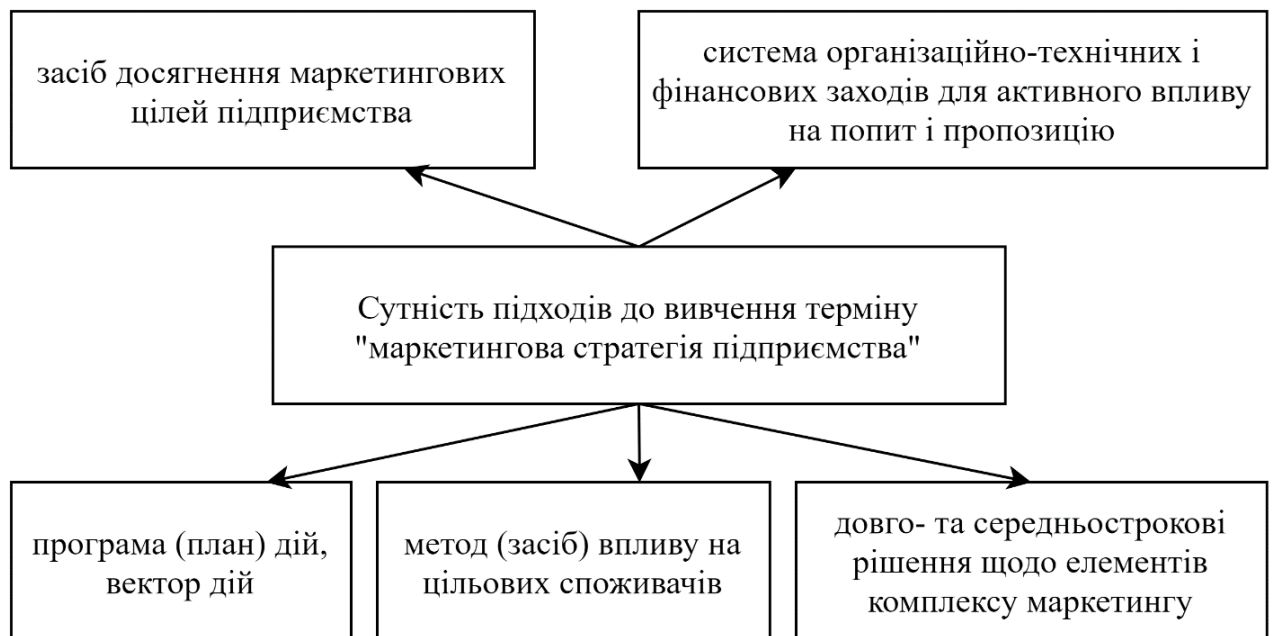


Рисунок 1.1 – Сутність підходів до визначення терміну «маркетингова стратегія»

У Сучасному економічному словнику маркетингова стратегія визначається як «Маркетингові заходи компанії зі сталого просування своїх товарів на ринок, включаючи визначення цілей, аналіз, планування, маркетингові заходи та моніторинг» [4].

Ряд авторів розглядає «стратегію маркетингу» як планування комплексу маркетингу. Дж. О'Шонессі, писав, що «стратегія маркетингу являє собою широку концепцію того, як товар, ціна, просування і розподіл повинні функціонувати скоординовано, щоб подолати протидії досягненню завдань маркетингу» [5].

Так само С.Є. Чернов вважає, що «стратегія маркетингу розробляється для кожного цільового ринку з визначенням стратегічних установок по продуктам, каналам розподілу, методам просування продуктів, цінами, а також по бюджету маркетингу» [6].

Е.Н. Береза дає наступне визначення: «Маркетингова стратегія – це комплекс довгострокових маркетингових рішень по виборі цільових сегментів споживачів, позиціонування підприємства і його продукції, а також за елементами комплексу маркетингу, спрямований на досягнення довгострокових маркетингових цілей і прийнятим на основі результатів аналізу внутрішнього і зовнішнього маркетингового середовища» [7].

Т.А. Гайдаєнко дає найбільш чітке визначення стратегії маркетингу, визначаючи її як «аналіз можливостей підприємства на ринку, вибір системи цілей, забезпечення тривалого і стійкого розвитку підприємства розробка і формування планів і здійснення маркетингових заходів, орієнтованих на зниження ринкового ризику» [8].

Спираючись на всі запропоновані вище визначення «маркетингову стратегію» можна охарактеризувати наступним чином:

Маркетингова стратегія – це сукупність маркетингових інструментів, за допомогою яких розробляється ефективна політика просування товарів та послуг до споживачів [9].

Поговоримо про деякі унікальні риси, притаманні маркетинговому плануванню. Сам процес розробки стратегії в більшості випадків завершується не якоюсь негайною дією, а визначенням загальних напрямків, рух по яким повинен забезпечити бажаний приріст ефективності від бізнесу. При формуванні стратегії часто використовується значно більше неповної інформація, ніж при виборі оперативних управлінських рішень. В процесі розробки стратегічних рішень відбувається постійне оновлення інформації, і на початкових етапах впровадження намічені цілі можуть видозмінюватися. Тому необхідно, щоб розробка стратегії була циклічним процесом, в якому б відбувалося постійне

коригування цілей і шляхів їх досягнення. Найголовніша відмінність оперативного управління від стратегічного планування в тому, що дуже складно визначити конкретні числові показники корисності будь-яких стратегічних рішень. Саме тому необхідні розробка і постійне коректування системи оцінок, заснованих на поєднанні якісних оцінок і числових показників [10].

Під час розробки маркетингової стратегії можна виділити наступні основні етапи:

- дослідження стану ринку;
- оцінка поточного стану;
- аналіз конкурентів і оцінка конкурентоспроможності компанії;
- розробка позиціонування;
- постановка цілей маркетингової стратегії;
- вибір маркетингової стратегії та аналіз стратегічних альтернатив;
- сегментація ринку і вибір потрібних цільових сегментів (дослідження споживачів);
- попередня економічна оцінка стратегії та інструментів контролю.
- Аналіз ринку прийнято розділяти на наступні елементи:
- тенденції розвитку ринку.
- оцінка ємності ринку;
- визначення меж ринку;
- визначення ринкової частки компанії;
- первинна оцінка рівня конкуренції на ринку.

Нижче пропонується [9] алгоритм розробки маркетингової стратегії для підприємства, який наведений на рисунку 1.2.

На основі запропонованого алгоритму можна розробити маркетингову стратегію для підприємства, однак, в залежності від сфери діяльності того чи іншого підприємства і доступності необхідної інформації економіко-математичні моделі і методи можуть відрізнятися між собою.

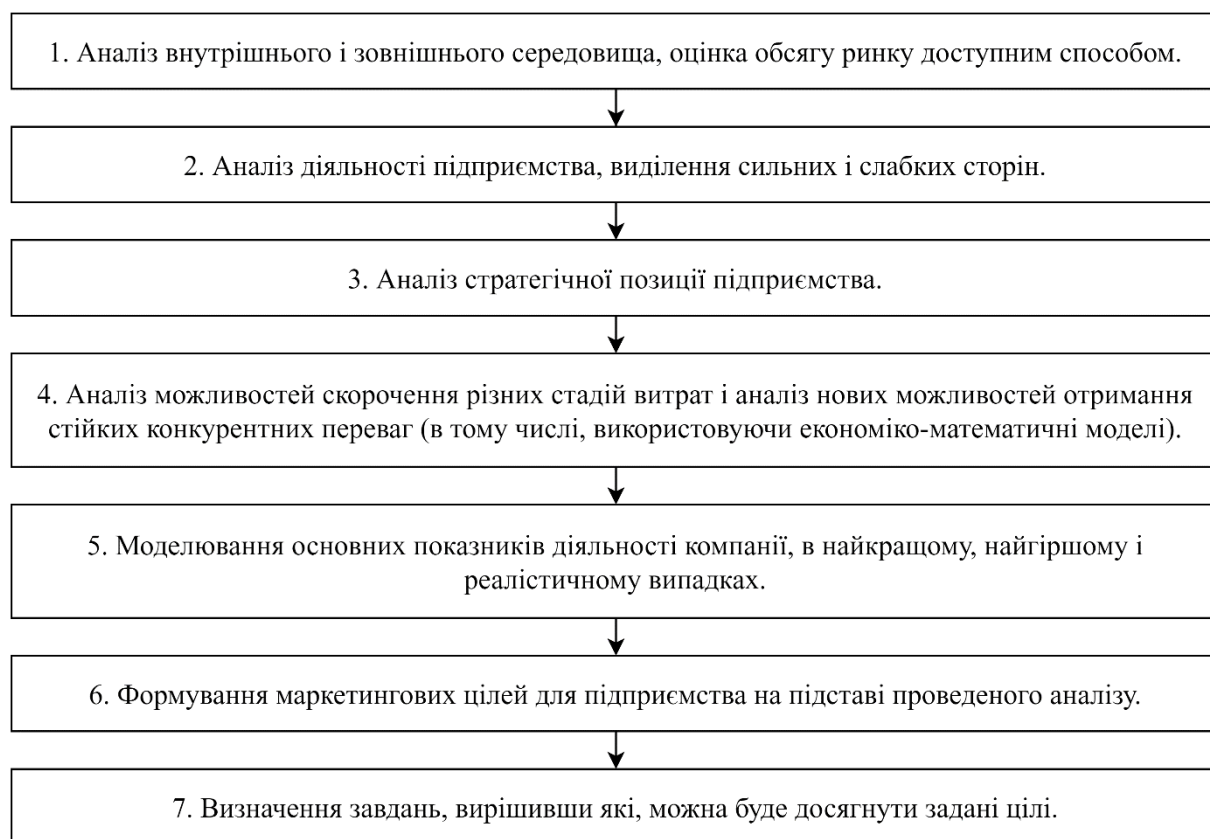


Рисунок 1.2 – Етапи розробки маркетингової стратегії [9]

Головний і, мабуть, найважливіший інструмент аналізу ринку – маркетингові дослідження (кабінетні і польові) [10].

Перелічимо основні завдання оцінки поточного стану організації:

- аналіз економічних показників (інвестиційні можливості, фінансові результати, структура і величина витрат компанії);
- аналіз виробничих можливостей (технологічні можливості і обмеження, потенціал виробництва);
- аудит системи маркетингу (оцінка ефективності витрат на маркетинг, системи збору і використання маркетингової інформації, обмеження маркетингового бюджету і комунікацій);
- портфельний аналіз для стратегічних бізнес-одиниць, і продуктових лінійок (ABC- аналіз, визначення стадій життєвого циклу продуктів, матричні методи портфельного аналізу);
- SWOT-аналіз;

– розробка прогнозу (перспективи розвитку фірми при існуючому стані)  
[10].

Аналіз конкурентів складається з таких елементів як:

- виявлення конкурентів компанії;
- оцінка їх ринкової частки;
- визначення цілей конкурентів;
- визначення стратегій конкурентів;
- оцінка сильних і слабких сторін конкурентів;
- оцінка спектра можливих реакцій конкурентів;
- вибір конкурентів, яких слід атакувати і яких слід уникати [10].

Постановка цілей.

Попередні етапи розробки маркетингової стратегії надають можливість зробити оцінку поточного стану компанії і ринків, на яких вона присутня. Потім необхідно сформулювати бажане бачення майбутнього стану компанії та її позицій на ринку. Саме це бачення і буде вважатися метою маркетингової стратегії.

Основні завдання даного етапу:

- висування цілей (виявлення завдань, які потребують вирішення);
- оцінка цілей (визначення необхідності вирішення завдань);
- встановлення ієрархії цілей.

Важливо не забувати про те, що цілі маркетингової стратегії повинні бути пов'язані з цілями і місією компанії в цілому. Всі цілі повинні бути збудовані в єдину структуру, в якій досягнення нижчестоящої мети в результаті допомагає досягти більш високої мети [10].

Сегментування (або сегментація) – це структурування ринку, засноване на неоднорідності потенційних покупців і їх споживчої поведінки. Як відомо, ринок складається з безлічі покупців, і покупці різні між собою. Відмінності можуть полягати в чому завгодно, починаючи від потреб і переваг, закінчуючи географічним положенням. Будь-який з компонентів може мати значний вплив на

потреби індивіда і його споживчу поведінку. Знаючи відмінності між різними сегментами ринку, компанія може займатися випуском спеціалізованих продуктів для окремих сегментів, використовувати всілякі програми стимулювання збуту або реклами. Крім цього, концентрація на конкретному сегменті може бути позиціонуванням певної торгової марки [10].

Так як потреби і інтереси у всіх людей індивідуальні, значить, кожен споживач може потенційно розцінюватися, як окремий сегмент ринку. В ідеальному варіанті продавець міг би розробити для кожного споживача окрему маркетингову програму. Наприклад, у виробників літаків, таких як "Боїнг", покупців не так багато, і фірми відносяться до кожного з них як до окремого ринку – такий "індивідуальний маркетинг" являє собою граничну ступінь сегментування ринку [11].

Але повністю пристосовувати продукти для задоволення потреб кожного конкретного споживача вважається економічно недоцільно, оскільки це часто дуже сильно збільшує витрати і вартість одиниці продукції. Тому стали виділяти найбільші групи споживачів, які відрізняються один від одного своїми вимогами до товару / послуги і своїми очікуваними відповідними маркетинговими реакціями [10].

Вважається, що отримані в результаті сегменти повинні відповідати деяким наступним умовам.

Вимірність – повинна бути можливість оцінки розміру кожного виділеного сегмента ринку.

Достатня величина – потенційна ємність сегментів, які виділяють повинна представляти комерційний інтерес, тобто бути порівнянною з виробничими потужностями компанії. Чим менше потенційна ємність виділених сегментів ринку щодо виробничих можливостей компанії, тим нижче практична цінність отриманого сегментування.

Стабільність – виділені сегменти повинні бути відносно стабільні, тобто зберегти своє існування в короткостроковій і середньостроковій перспективі.

Досяжність – компанія повинна мати можливість зробити свій продукт доступним для виділених сегментів споживачів, а також впливати на них через свої маркетингові комунікації.

Після того, як буде проведено структурування ринку на окремі сегменти, важливо отримати справжній опис всіх виділених сегментів.

Позиціонування – вміння сформувати певний образ марки в підсвідомості цільової аудиторії так, щоб вона якомога вигідніше виділялася серед марок конкурентів, для цього використовують не тільки реальні, а й уявні її характеристики. [10].

Кожен продукт або торгова марка займає в підсвідомості споживача певні позиції щодо конкуруючих продуктів і торгових марок. Це може бути викликано різними комбінаціями реальних характеристик (ціна товару, його відчутні особливості, канали розподілу, тип і рівень обслуговування даного товару) і іміджу (враження від рекламних кампаній, стимулювання і так далі). Наприклад, ціна продукту може сприйматися як досить висока, аналогічною або низькою по відношенню до цін, встановлених конкурентами. Але важливо зауважити, позиція тільки тоді стає позицією, коли вона визнається споживачем. Тому позиціонування – це, по в більшості своїй, діяльність компанії на переконання цільової аудиторії в унікальності і виключності своїх продуктів від конкуруючих [10].

Можна процитувати висловлювання гурма маркетингу Майкла Портера: "Конкурентна стратегія полягає в тому, щоб відрізнятись від інших. Це означає усвідомлений вибір іншого комплексу заходів з наданням унікальної цінності. Сутність стратегії полягає в її складових заходах: у вирішенні здійснювати їх по-іншому або в рішенні здійснювати кардинально інші заходи, ніж у конкурентів. В іншому випадку стратегія вироджується в неконкурентоспроможний рекламний слоган "[9].

Позиціонування вважається невід'ємною частиною кожної успішної маркетингової стратегії і однією з головних складових перемоги в конкурентній

боротьбі за споживача. Позиціонування товарної марки базується на трьох основних елементах:

- особливості продукту або компанії (виражені у вигоді, яку отримують клієнти);
- потреби / очікування цільового сегмента ринку;
- позиції конкурентів.

Незалежно від того, якою буде стратегія позиціонування, вона завжди повинна ґрунтуватися на таких трьох складових. Нехтування одним з елементів може призвести до невдачі: вибір позиціонування марки може збігтися із зайнятою позицією конкурента, або просто не відповідати потребам цільової аудиторії, або не збігатися з реальними можливостями продукту / компанії [10].

Попередня економічна оцінка маркетингової стратегії та інструменти контролю містять в собі:

- аналіз і прогнозування якості і ресурсоемності майбутніх продуктів компанії;
- прогнозування конкурентоспроможності існуючих і майбутніх продуктів компанії;
- прогнозування рівня цін і продажів на існуючі та майбутні продукти компанії;
- прогнозування обсягу виручки і прибутку;
- визначення контрольних показників і проміжних етапів контролю (терміни і контрольні значення) [10].

Маркетингова стратегія повинна мати наслідком план дій, який буде свого роду «дорожньою картою» для маркетингу товару, послуги або компанії на основі проведеного дослідження.

## 1.2 Класифікаційні ознаки та характеристика маркетингових стратегій

Класифікація маркетингових стратегій за М. Портером.

За М. Портером, маркетингова стратегія конкурентної боротьби – це наступальні або оборонні дії, які спрямовані на досягнення стійких позицій в тій чи іншій сфері діяльності, успішне подолання конкурентних сил і тим самим збільшення доходів від інвестицій. Хоча Портер не заперечує, що компанії продемонстрували багато різних способів досягнення цієї мети, він наполегливо наполягає на тому, що перевершити конкуруючі фірми можна використавши всього три успішних стратегій [12]:

- мінімізація витрат;
- диференціація;
- концентрація.

У більшості компаній менеджери приділяють дуже багато уваги управлінню витратами. Незважаючи на зневагу виникаючими проблемами якості, обслуговування і іншими необхідними речами, головною стратегією таких компаній буде мінімізація витрат. Чим нижче витрати, тим більше компанія захищена від дій конкуруючих сил. Положення, яке буде займати компанія по своїх витратах, забезпечить їй захист від «нападів» конкурентів, тому що невисокі витрати означають, що компанія в силах отримувати доходи навіть тоді, коли всі її конкуренти вже витратили весь свій прибуток в ході суперництва [12].

Плюси такої стратегії в тому, що невисокі витрати здатні захистити компанію від могутніх покупців, оскільки тільки покупці в силах знизити ціну товару до рівня, пропонованого конкурентом, наступним по ефективності за даною компанією. Також мінімізація витрат захищає компанію від постачальників, тому що низькі витрати забезпечують високу гнучкість протидії постачальникам у міру зростання витрат на ресурси. Фактори, які ведуть до

невисоких витратах, часто створюють і високі вхідні бар'єри на шляху конкурентів в дану галузь - це економія на масштабі або переваги за витратами. І нарешті, низькі витрати часто ставлять фірму в більш вигідне становище щодо продуктів-замінників [12].

Тим самим, позиція низьких витрат захищає компанію від усіх конкурентних сил, оскільки боротьба за найбільш вигідні умови угод може скорочувати її прибуток тільки до того моменту, поки прибутки наступної за нею фірми-конкурента не буде знищені. У такому випадку найбільш неефективні фірми постраждають найпершими.

Звичайно, дана стратегія низьких витрат підходить далеко не для кожної компанії. Компанії, які хочуть проводити таку стратегію, зобов'язані тримати під контролем досить великі частки ринку, в порівнянні з конкурентами, або ж вони повинні мати якісь інші переваги, наприклад, найбільш зручний і практичний доступ до сировини. Продукти потрібно спроектувати так, щоб виробництво їх було максимально легким; крім цього, необхідно випускати досить великий асортимент взаємозалежної продукції, це потрібно для того, щоб розподіл витрат був рівномірним і знижувався тягар на кожен окремий продукт. Потім, фірмі з невисокими витратами потрібно завоювати якомога більшу споживчу базу, оскільки подібні фірми не можуть задовольнятися невеликими ринковими нішами. Як тільки фірма стане лідером в мінімізації витрат, вона знайде здатність підтримувати високий рівень прибутковості, і якщо вона буде розумно реінвестувати свій прибуток в модернізацію підприємств і устаткування, то зможе утримувати першість протягом тривалого періоду часу [12].

Слід очікувати, що «пальма першості» в мінімізації витрат пов'язана з деякими можливими збитками, небезпеками і незручностями. Хоча зростання обсягів виробництва нерідко веде до зниження витрат, економія на масштабі не відбувається автоматично, і керівництво компаній з низькими витратами має бути завжди насторожі, щоб вчасно зуміти забезпечити дієве отримання потенційно зекономлених коштів. Керівникам слід негайно реагувати на демонтаж застарілих

активів, інвестувати в нові технології - простіше кажучи, не забувати постійно стежити за витратами. І нарешті, не варто забувати про небезпеку того, що хто-небудь з нових або старих конкурентів може скористатися технологіями або методами управління витратами, застосовуваними лідером, і тоді аутсайдер може здобути перемогу в боротьбі за лідерство. Лідерство в мінімізації витрат може бути досить ефективною в конкурентній боротьбі, але ця стратегія не дає ніякої гарантії від програшу [12].

Альтернативою до стратегії лідера в мінімізації витрат Портер пропонує стратегію диференціації продукту, тобто відмінність даного товару від інших в даній галузі. Проводячи таку стратегію, компанія може менше турбуватися про витрати, а прагнути до того, щоб приділяти більше уваги своїй унікальності в даній галузі. На відміну від першої стратегії, що допускає наявність єдиного справжнього лідера в галузі, ця стратегія припускає існування в рамках однієї галузі кількох лідерів, причому кожен з них буде зберігати якусь унікальну рису свого продукту [16].

Слід зазначити, що диференціація потребує певного збільшення витрат. Компанії, які обрали таку стратегію, повинні інвестувати більше коштів у розробку та дослідження, ніж компанії, які дотримуються першої стратегії. Компаніям, які дотримуються диференціації, важливо мати товари з найкращим дизайном і постійно використовувати у виробництві дорожчу сировину, тому що саме це буде забезпечувати кращу якість продукту. Крім великих вкладень в дослідження і розробки, таким компаніям потрібно буде вкладати кошти в поліпшення обслуговування клієнтів, і бути готовими до того, що доведеться відмовитися від деякої частки ринку. Незважаючи на те, що майже кожен споживач готовий визнати перевагу продуктів або послуг, які пропонує компанія, яка використовує диференціацію, багато хто з них не захочуть або не зможуть переплачувати за них [12].

Перевага стратегії диференціації в тому, що прихильність споживачів до конкретного бренду часто є захистом від конкурентів. Виробництво унікальних

товарів або послуг, для компаній, що реалізують таку стратегію, є досить великою перешкодою для конкурентів. У зв'язку з тим, що диференціація дозволяє створювати більш високу прибутковість, відбувається певний захист компанії від постачальників, оскільки в такому випадку компанія буде мати фінансові резерви для пошуку альтернативних джерел використовуваних ресурсів. Товари та послуги, вироблені компанією, що дотримуються стратегії диференціації, важко знайти заміну, оскільки вони є унікальними. Саме тому у споживачів буде обмежений вибір і зменшиться можливість збивати ціни [12].

Крім плюсів, у диференціації є і свої ризики, як і в будь-якій іншій стратегії. Якщо ціна товару у компанії, що використовує диференціацію, набагато вище, ніж у компанії, мінімізуючої витрати, споживачі можуть схилити вибір в сторону другої. Також не варто виключати той факт, що споживач може пожертвувати унікальними якостями, пропонованими першою компанією, щоб домогтися скорочення своїх витрат. Не потрібно забувати і про те, що сьогодні може відрізнити якусь компанію – завтра вже, можливо, не спрацює, та й смаки споживачів досить мінливі. Згодом, унікальність, яку використовували компанії зі стратегією диференціації, так чи інакше, застаріє [12].

Конкуренти, які обрали своєю стратегією мінімізацію витрат, здатні вельми непогано імітувати продукцію компаній, що використовують стратегію диференціації, щоб залучити споживачів і, в кінцевому рахунку, переключити їх на себе.

Компанія, які проводять таку стратегію концентрації, зосереджуються на задоволенні потреб конкретного покупця, або виробництві певного асортименту продукції, або на ринку певного географічного регіону. Незважаючи на те, що стратегії диференціації та мінімізації витрат спрямовані на досягнення цілей в масштабах цілої галузі, стратегія повної концентрації базується на високому рівні обслуговування певного клієнта. Найголовніша відмінність цієї стратегії, від розглянутих раніше, полягає в тому, що компанія, яка обирає стратегію концентрації, приймає важливе рішення, а саме, конкурувати тільки на вузькому

сегменті даного ринку. Замість залучення всіх споживачів, пропонуючи їм унікальні або дешеві продукти або послуги, компанія, яка використовує третій вид стратегії, обслуговує конкретних покупців певного типу. Такі компанії, діючи на вузькому сегменті, можуть спробувати слідувати стратегії диференціації або ж стати лідером в мінімізації витрат на даному ринку[12].

Отже, будь-яка компанія може зробити вибір на користь однієї з трьох стратегій: лідерство в мінімізації витрат, диференціація або концентрація. Остання стратегія включає в себе два варіанти – диференціацію продукції і мінімізацію витрат. На думку самого Портера, ці стратегії – три надзвичайно життєздатних підходи протидії конкурентним силам [12].

За М.Портером, на основі його трьох базових стратегій, можна остаточно виділити наступні види конкурентних стратегій підприємства (рис. 1.3).

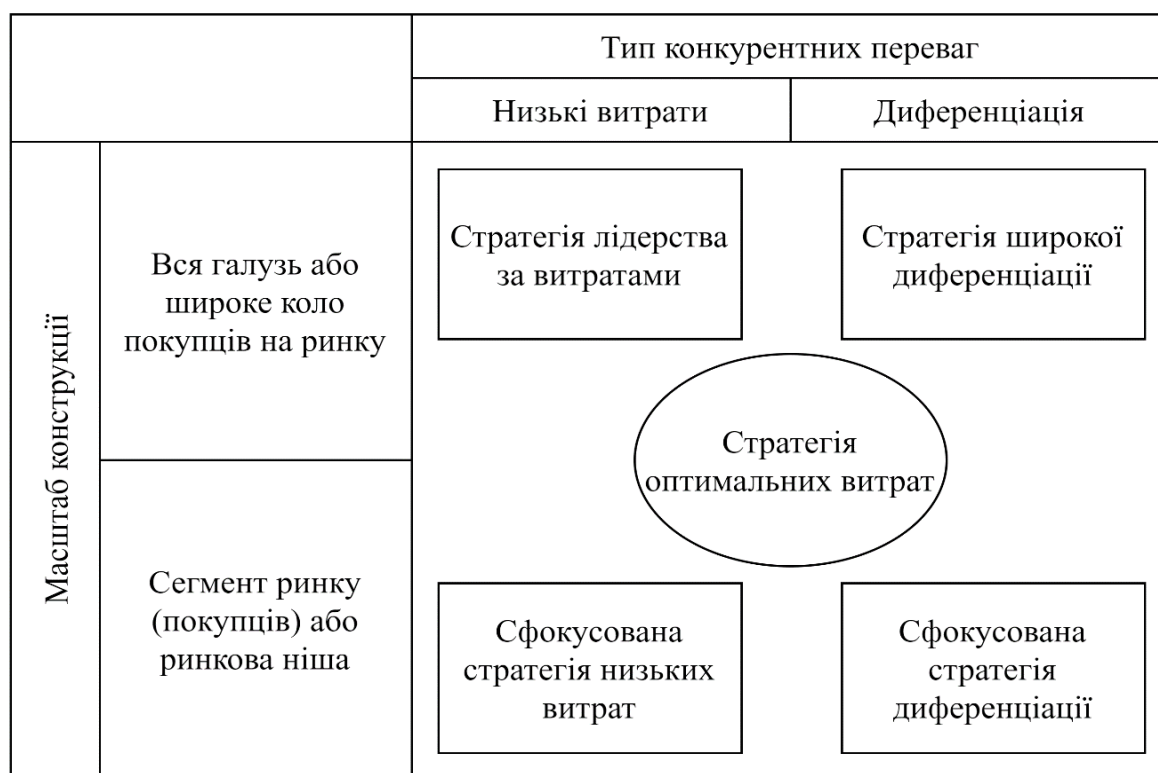


Рисунок 1.3 – Види конкурентних стратегій підприємства за М. Портером

Класифікація маркетингових стратегій по Ф. Котлеру.

Філіп Котлер класифікує компанії в залежності від їх ролі на цільовому ринку: лідер, претендент на лідерство, послідовник або «нішевик». Кожному з них приписується особливий стиль поведінки на ринку.

Багато галузей очолюють визнані компанії-лідери, які утримують в своїх руках найбільші частки ринку. Саме ці компанії часто є прикладом для конкурентів, представляючи нову продукцію, змінюючи цінову політику, розширюючи свої канали розподілу і збільшуючи інтенсивність заходів з просування. Компанії-лідери ні в якому разі не можна втратити пильність, оскільки конкуренти тут же спробують претендувати на його позицію або хоча б просто нажитися на його слабкості. Лідуюча позиція компанії зобов'язує її вести постійні активні дії одночасно на всіх трьох фронтах. По-перше, фірмі потрібно знайти всілякі способи розширення загального попиту на продукцію, що випускається даною галуззю. По-друге, їй необхідно захищати свій сегмент ринку, використовуючи ретельно сплановані як наступальні дії, так і оборонні. По-третє, така фірма може спробувати збільшити свою частку ринку навіть в тому випадку, коли його загальний обсяг стабільний [13].

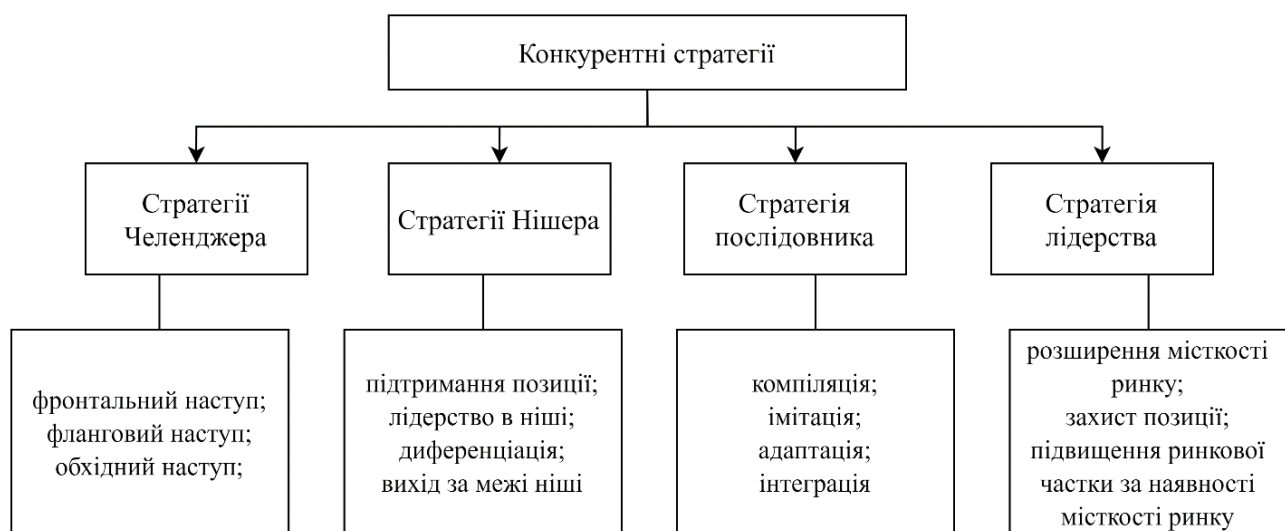


Рисунок 1.4 – Види конкурентних стратегій підприємства за Ф. Котлером

Можливі стратегії лідерів ринку. Розширення ринку – при розширенні ринку в цілому, часто, виграє домінуюча компанія. Можливі три шляхи розширення ринку.

1. Нові споживачі. Будь-яка продуктова категорія має можливість залучити нових покупців: людей, які не обізнані про товар або ж відмовляються від нього через відсутність необхідних характеристик або ж просто високу ціну.

2. Нові способи застосування продукту. Пропагуючи нові способи використання товарів, компанія розширює межі ринку.

3. Підвищення інтенсивності вживання товару [13].

Захист частки на ринку за допомогою наступальних і оборонних заходів. Лідируюча компанія може використовувати шість оборонних стратегій.

1. Позиційна оборона. Головний принцип будь-якої оборони – зведення неприступних фортифікаційних споруд на межах своєї території.

2. Захист флангів. У відповідь на будь-які дії конкурентів компанія-лідер може випустити додаткову марку, спрямовану на те, щоб багатократно перевершити виникаючу конкурентну перевагу переслідувача.

3. Попереджувальні оборонні дії. Якщо компанія не хоче займати пасивну позицію, вона може зробити випереджальні дії концентруючих сили конкурентів і нанести випереджувальний удар, тим самим порушити плани кожного з них. Є і така можливість, розіслати своїм конкурентам недвозначні сигнали (які несуть як реальні дані, так, можливо, і вигадані), які застерезуть їх від проведення будь-яких атак. Компанія, що володіє досить багатими ресурсами може просто проігнорувати дії конкурентів, чекаючи, коли вони знесиляться в безуспішних атаках.

4. Контратака. Найефективніший метод контратаки – вторгнутися на основну територію конкурента. Не менш ефективна форма контратаки - політична чи економічна блокада противника. Лідируюча компанія має можливість субсидувати падіння цін на деякі види продуктів (найчастіше це найбільш рентабельні для конкурентів товари) при підвищенні цін на інші свої товари або

заявити про підготовку до випуску нового продукту, щоб припинити закупівлю споживачів товарами у суперника. Крім того, в запасі залишається ще і лобіювання невігідних конкурентові політичних рішень.

5. Мобільний захист. Компанія-лідер розсуває свої рубежі за допомогою диверсифікації і розширення ринків. При розширенні лідер перемикає увагу покупців з конкретного продукту на потреби, які може задовольнити поданий клас товарів в цілому, веде науково-дослідні роботи по всьому технологічному ланцюжку.

6. Вимушене скорочення. Плановане скорочення (або стратегічний відхід) має на увазі під собою концентрацію ресурсів на перспективних напрямках розвитку [13].

Розширення частки своєї присутності на ринку, навіть в тому випадку якщо розміри ринку незмінні. Витрати компанії, на розширення ринку, можуть значно перевищити одержуваний дохід. Саме тому перед тим як зробити такий крок, лідер повинен добре проаналізувати вплив трьох важливих факторів.

1. Можливість конфлікту з антимонопольним законодавством.

2. Високі економічні витрати. В цілому розширення частки ринку недоцільно в тих випадках, коли компанія не має можливості скористатися «ефектом масштабу», а також при наявності непривабливих сегментів ринку, бажанні споживачів використовувати різні джерела поставок і високих бар'єри на шляху виходу з ринку.

3. Наслідки неправильної стратегії при створенні комплексу маркетингу, коли курс на розширення частки ринку не супроводжується підвищенням прибутку [13].

Компанії-новачки в гонитві за збільшенням своєї частки ринку можуть спробувати атакувати лідерів і інших конкурентів. Стратегічною метою більшості претендентів на лідерство є збільшення своєї частки на ринку. Агресор може почати атаку, як лідера ринку, так і компанію однакового з ним розміру, яка невміло справляється зі своїми завданнями або має проблеми з фінансуванням,

або на дрібну місцеву або регіональну компанію, яка також не справляється зі своїми завданнями або відчуває нестачу фінансування. До наступальних стратегій агресора відносять:

- лобова атака (вона спрямована більше на сильні сторони суперника, ніж на слабкі і йде відразу за кількома напрямками);
- флангова атака (відбувається через визначення найбільш слабких місць суперника);
- оточення (нанесення ударів відразу в усіх напрямках, так що суперник змушений оборонятися одночасно і з фронту, і флангів, і тилу; часто йде із залученням ресурсів, що перевищують можливості суперника);
- удар з-за флангу (стратегія маневрування, при якій атакуюча компанія обходить суперника, вибираючи в якості мети більш легкі ринки - наприклад, намагається витіснити існуючі товари, пропонуючи їх модифікації, або налагоджує дистрибуцію на нових територіях);
- технологічний стрибок (стратегія, яка характерна для ІТ-сектора, коли, замість копіювання товарів конкурента, компанія-агресор ретельно розробляє нові, які перевершують їх за рівнем технології);
- партизанські напади (періодичні вилазки на ринок конкурентів, характерні для претендентів, які мають скромні ресурси) [13].

До основних дій конкурентів в рамках атакуючої стратегії можна віднести наступні:

- стратегія цінових знижок;
- стратегія здешевлення товарів (в тому числі зі зниженням якості);
- стратегія престижних товарів (високоякісна продукція за вищою ціною);
- стратегія розширення асортименту продукції;
- стратегія інновацій (вихід на ринок з новими продуктами або новими модифікаціями);

- стратегія підвищення рівня обслуговування (нові або якісніші послуги);
- стратегія інновацій в розподілі (створення нових каналів розподілу продукції);
- стратегія зниження витрат виробництва;
- інтенсивна реклама [13].

Стратегія копіювання продукту не менше ефективна, ніж стратегія інноваційних товарів. Компанія-новатор витрачає величезну кількість коштів на розробку інноваційного товару, його просування на ринку та інформування споживачів про нього, нагородою для них стає лідируюча позиція. Однак найчастіше конкуренти завжди можуть скопіювати і навіть поліпшити новинку. Заощадивши на розробках і дослідженнях, на комунікаціях з покупцями, компанії отримують достатньо високі прибутки [13].

Більшість компаній вибирають слідувати за лідером, а не змагатися з ним. У капіталомістких, які виробляють однорідні товари галузях (металургія, виробництво добрив, хімікатів) практично відсутня можливість диференціювання товарів і їх іміджу; якість обслуговування знаходиться майже на одному рівні, а споживачі дуже чутливі до цін (отже, існує постійна загроза цінових війн). У таких галузях будь-які атаки, спрямовані на оволодіння конкретним сегментом ринку, робляться вкрай рідко, оскільки вони провокують потужні контрудари [13].

Послідовники, найчастіше, не хочуть переманювати чужих клієнтів, а, навпаки, пропонують споживачам стандартні умови, які зазвичай скопійовані у лідера. Кожна така компанія намагається донести до свого цільового ринку виражені переваги і є основним об'єктом атак претендентів. Тому вони повинні при низьких виробничих витратах підтримувати досить високу якість товару і обслуговування клієнтів. І це зовсім не означає, що ведена компанія пасивна або є абсолютною копією лідера.

Виділяють чотири можливі стратегії послідовників:

1. Наслідувач. Він повністю дублює продукт лідера, упаковку і реалізує товар на чорному ринку або через сумнівних посередників.

2. Двійник. Копіює продукцію, назви і упаковку товарів лідера, роблячи при цьому малоістотні або малопомітні відмінності.

4. Імітатор. Відтворює деякі властивості продукту лідера, але при цьому зберігає відмінності в упаковці, рекламі, цінах і т. п. Політика імітатора – не зачіпати інтереси лідера до тих пір, поки компанія не готова переходити в атаку.

5. Пристосуванець. Видозмінює або навіть покращує продукцію лідера. Зазвичай пристосуванець починає з якихось інших ринків, щоб уникнути прямого зіткнення з домінуючою компанією; дуже часто він стає претендентом на лідерство [13].

Альтернативою для компанії-наслідувальника на великому ринку є лідерство на малому ринку або в ніші. Дрібні фірми намагаються уникати конкурентної боротьби з більш великими компаніями і прагнуть зайняти ринки, малоцікаві або зовсім не цікаві більш великим підприємствам [13].

Компанії, які займають невелику частку ринку в рамках ніш, можуть бути високоприбутковими. В кінцевому підсумку «нішевик» може так добре дізнатися про цільових споживачів, що легко зможе задовольнити їх краще будь-якої іншої компаній, яка попутно постачала цю нішу. Високий коефіцієнт прибутковості «нішевиків» протиставляється великим оборотам оптових постачальників. Ключовий момент даних компаній – вузька спеціалізація. «Нішевикам» потрібно створювати ніші, розширювати і захищати їх.

Компанії, які обслуговують ринкову нішу, вибирають для себе одну з наступних ролей:

- спеціалізація по кінцевим користувачам;
- спеціалізація по вертикальному рівню виробництва;
- спеціалізація в залежності від розмірів клієнтів;
- спеціалізація на особливих клієнтах;
- географічна спеціалізація;

- продуктова спеціалізація (один продукт або товарна лінія);
- спеціалізація на виробництві продукту з певними характеристиками;
- спеціалізація на індивідуальному обслуговуванні покупців;
- спеціалізація на певному співвідношенні ціни і якості;
- спеціалізація на обслуговуванні;
- спеціалізація на каналах розподілу [13].

При виборі маркетингової стратегії будь-якому підприємству необхідно передбачити всі особливості, які мають відношення до його позиції на ринку.

### **1.3 Маркетингова інформація, її види та джерела**

Всі дані по ринковій кон'юнктурі надходять з двох видів джерел: первинних і вторинних. Первинні дані – це дані для власного (досліджуваного) підприємства. Вторинні дані – дані, що базуються на вже наявній інформації. Вторинні дослідження за своїм змістом – це аналіз наявних джерел про досліджуваної проблеми в системі маркетингу [14].

Вторинні дані дуже важливі. Часом вони дають всі необхідні відповіді, щоб почати бізнес, випускати товар, надавати послугу. Але в більшості випадків вони економлять гроші, допомагають скорегувати гіпотезу і скоротити список питань, коли потрібно буде приступати до первинних досліджень. Часто необхідна інформація вже існує в формі вторинної інформації або даних, зібраних раніше для інших цілей. Такі дані можуть існувати у внутрішній інформаційній системі компанії у формі отриманих від споживачів гарантійних талонів, звітів торгових представників або замовлень від оптових покупців. Якщо фірма не володіє необхідною інформацією, її можна отримати в хорошій бібліотеці, яка має відповідну літературу, а також у формі статистичних даних, що публікуються урядовими організаціями, і звітів торгових асоціацій. Нарешті, якщо жодні з

даних джерел не стали корисними, можна звернутися до комерційних дослідницьких організацій – можливо, необхідні дані вже зібрані ними. Фірмі доведеться заплатити за цю інформацію, але це, як правило, значно нижче вартості первинних досліджень. У будь-якому випадку, перш ніж почати витратити кошти і час на реалізацію дослідницького проекту, дослідники повинні вивчити наявні джерела інформації.

Звичайно, вторинні дані рідко дають можливість повністю вирішити конкретну задачу, проте вони, як правило, можуть:

1. Допомогти досліднику краще сформулювати саму проблему дослідження.
2. Підказати більш досконалі методи або вказати на ті дані, які повинні бути зібрані в подальшому.
3. Надати порівняльні дані, за допомогою яких первинна інформація може бути більш якісно інтерпретована.

Ось деякі різновиди даних, які можна отримати з вторинних джерел:

- демографічна статистика;
- дані наукових досліджень;
- дані звітів засобів інформації;
- опитування громадської думки;
- дані про патенти і торговельні марки;
- юридична інформація;
- адреси і номери телефонів;
- інформація з проведення операцій;
- ціни і характеристики [15].

Якщо основним завданням дослідницького проекту є аналіз попиту, то, можливо, потрібну інформацію можна отримати тільки з вторинних джерел. Але для інших завдань, таких як з'ясування реакції потенційних покупців, на товар, послугу або рекламу, пора переходити до первинних джерел – напрацювання власних даних. Класифікацію маркетингової інформації подано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація маркетингової інформації

Ознаки класифікації	Види інформації	Характеристика і напрямки використання інформації
1. Призначення	Вихідна	Для визначення проблеми та її розв'язання
	Контрольна	Для оцінки ефективності розв'язання проблеми
2. Рівень	Макропланова	Інформація про державну фінансову систему, політику економічного регулювання цін, доходів, податків, позик тощо
	Мікропланова	Інформація про величину попиту і пропозиції, про показники діяльності підприємства, його конкурентів, споживачів
3. Власність	Власна	Інформація, яка зібрана підприємством і належить йому
	Чужа	Власність інших підприємств чи держави
4. Доступність	Відкрита	Доступна всім
	Приватна	Доступна лише для службового користування
	Таємна	Доступна для обмеженого кола осіб
5. Термін отримання	Вторинна	Зібрана раніше для розв'язання інших проблем
	Первинна	Зібрана спеціально для розв'язання конкретної проблеми
6 Роль у діяльності фірми	Стратегічна	Для розв'язання стратегічних завдань
	Тактична	Для розв'язання тактичних і оперативних завдань

Інформація, яку збирають фахівці з маркетингових дослідження, потрапляє в одну з наступних категорій:

- демографічні / соціоекономічні характеристики;
- психологічні характеристики або характеристика стилю життя;
- думка / ставлення;
- обізнаність / знання;
- наміри;
- мотивація;
- поведінку [15].

Один з типів первинних даних, що представляють інтерес для маркетологів, це демографічні та соціо-економічні характеристики суб'єкта, такі як вік, освіта, професія, сімейний стан, стать, дохід і соціальний клас. Дослідники часто порівнюють ці параметри з даними, які їм вдалося зібрати, щоб краще інтерпретувати відповіді респондентів. Демографічні та соціо-економічні характеристики іноді називають «складовими буття» в тому сенсі, що вони визначають характерні риси людей. Деякі з цих складових буття, такі як вік, стать, рівень освіти, можуть бути визначені лише дуже приблизно, так як це відносні, а не абсолютні показники успіху в суспільстві. Дохід теж може виявитися важко обумовленим елементом інформації. Хоча розмір особистого доходу в рік – величина абсолютна, а не відносна, в нашому суспільстві гроші – така делікатна тема, що отримати точні цифри буває дуже важко [14].

Інший тип первинних даних, що представляють інтерес для маркетологів, – це психологічні характеристики і стиль життя суб'єкта в формі індивідуальних рис, діяльності, інтересів і цінностей. Особистість проявляється в стилі поведінки індивіда – в особливостях, індивідуальних рисах і манерах, які відрізняють одного індивіда від іншого. Ми часто характеризуємо людей по виявленими ними індивідуальними рисами – агресивності, схильності до лідерства, дружелюбності, товариськості. Тип особистості цікавий маркетологам тим, що це може впливати на те, як поведуться споживачі та інші учасники процесу маркетингу [15].

Ставлення – одне з найбільш важливих понять в маркетинговій літературі, так як в цілому вважається, що ставлення пов'язане з поведінкою. Взагалі, якщо відношення людини до якого-небудь товару чи торгової марки позитивно, ймовірність того, що він купить даний товар або вибере цю марку, підвищується. Оскільки ставлення подібним чином впливає на поведінку людей, зрозуміло бажання маркетологів відповідним чином формувати погляди людей або націлюватися на людей зі сприятливим ставленням до їх товарів. Таким чином, маркетологам часто необхідно визначити ставлення людей до різних категорій

товарів або до особливостей тих чи інших конкретних товарів або торгових марок [15].

За допомогою терміну «обізнаність/знання» в маркетингових дослідженнях вказують на те, що людина знає або не знає про який-небудь предмет або явище. Наприклад, заслуговує на увагу питання – ефективність реклами в журналах, на телебаченні, радіо або Інтернеті.

Наміри людини відносяться до його очікуваної або планованої в майбутньому поведінки. Маркетологів наміри людини цікавлять переважно стосовно купівельної поведінки.

У маркетингу намірам приділяють менше уваги, ніж іншим типам первинних даних, в значній мірі через те, що існує велика невідповідність між тим, що люди говорять про свої наміри, і тим, що роблять насправді. Це, зокрема, особливо вірно щодо поведінки покупців.

Інтерес фахівця з маркетингових досліджень до мотивів зазвичай стосується визначення причин, через які люди діють якимось певним чином. Є кілька причин для такого інтересу. В першу чергу дослідники впевнені, що мотиви людини мають тенденцію бути більш стабільними, ніж його поведінка, і, відповідно, пропонують кращу основу для прогнозу майбутньої поведінки. Друга причина, по якій дослідників цікавлять мотиви, наступна: розуміючи, що керує поведінкою людини, легше зрозуміти саму поведінку.

Поведінка – це те, що суб'єкт зробив або робить. У маркетингу це зазвичай означає поведінку при покупці або споживанні. Також поведінка - це фізична діяльність. Вона відбувається при конкретних обставинах, в певний час і зачіпає одного або більше учасників. Спеціаліст з маркетингу, досліджуючи поведінку, буде цікавитися характером діяльності і різними її компонентами [14].

Досліднику, який бажає одержати первинні дані, доступні різні способи їх збору. Головне питання: що використовувати – комунікацію або спостереження. Комунікація передбачає опитування респондентів для отримання певної інформації за допомогою інструменту збору даних, званого анкетною або

опитувальним листом. Питання можуть бути усними або письмовими, і відповіді теж можуть бути дані в будь-якій з цих форм. Спостереження, навпаки, не передбачає опитування респондентів. При спостереженні ситуація ретельно вивчається, значущі факти, дії і поведінка записуються. Спостерігачем може бути один або кілька людей або механічний (автоматичний) пристрій [15].

Кожен метод збору первинних даних має свої переваги і недоліки. Збір даних методом комунікацій має такі основні переваги: різноманітність, швидкість і ціна, тоді як дані, отримані за допомогою спостереження, зазвичай більш об'єктивні і точні [14].

Різнманітність – це можливість методу збору даних збирати різні види первинних даних, що цікавлять маркетологів. Демографічні або соціо-економічні характеристики і характеристики стилю життя, погляди і думки індивіда, обізнаність та знання, наміри, мотивація, лежить в основі дій особистості, і навіть поведінку людини – все це можна визначити методами комунікації. Все, що необхідно зробити, – запитувати, незважаючи на те, що відповіді не обов'язково будуть правдивими. Не можна сказати того ж про спостереження. Метод спостереження може забезпечити тільки інформацією про поведінку і деяких певних обмеженнях. Наші спостереження обмежені лише поточною поведінкою. Ми не можемо спостерігати минулу поведінку людини, так само як і можемо стежити за намірами людини щодо майбутньої поведінки [15].

#### **1.4 Digital-технології як інструмент просування компанії на ринку**

Цифровий або digital-маркетинг – це сукупність інструментів просування, при яких задіюється цифрові канали. Функція маркетингу полягає в створенні системи обміну між компанією і її ринками, тоді як функція PR-комунікації

зосереджена на взаємодії з різними групами громадськості, які мають потенційний або фактичний вплив на компанію.

Отже, під digital-комунікацією слід розуміти PR-комунікацію, здійснювану через інструменти digital-маркетингу [17].

Таким чином, digital-комунікація – це сучасний спосіб цілеспрямованої взаємодії зі споживачем через цифрові канали просування, такі як: смартфони, комп'ютери, планшети, телебачення, радіо. Цифрова взаємодія може бути реалізована також у офлайн каналах у вигляді посилань на електронні ресурси і QR-коди. У таблиці 1.2 представлені основні відмінності просування в digital-маркетингу від інтернет-маркетингу.

Цифровий маркетинг збагатив Інтернет-маркетинг, перш за все, можливостями мобільного зв'язку. Це дозволило розірвати замкнений простір віртуального світу і увійти в реальне середовище. В результаті з'явилися додаткові можливості розширення аудиторії маркетингового впливу за рахунок власників засобів мобільного зв'язку з одночасним забезпеченням адресності та персоніфікації такого впливу, підвищується ефективність маркетингової діяльності в умовах інформатизації суспільства.

Таблиця 1.2 – Основні відмінності просування в digital-маркетингу від інтернет-маркетингу

	Digital-маркетинг	Інтернет-маркетинг
Зона впливу на цільову аудиторію	Онлайн + офлайн	Онлайн
Канали поширення	Всі види цифрових каналів, включаючи інтернет (ігрові консолі, телебачення, додатки на гаджетах, планшети і смартфони та ін.)	Всі інтернет-канали

Сьогодні цифровий світ охопив всю ділову сферу, він змушує компанії кардинально переглядати способи ведення бізнесу для успішної роботи. Так звана цифрова революція характеризується оцифруванням бізнесу, перенесенням усіх видів діяльності на електронні платформи: оплата, документообіг, внутрішньо корпоративна взаємодія та інше.

Нове покоління користувачів інтернету стає ще більш мобільним, що вимагає оперативної реакції і швидких результатів. Люди очікують миттєвості дій у всіх побутових завданнях. Цифрові медіа настільки популярні, що маючи необмежений доступ до інформації в будь-який час і в будь-якому місці, люди хочуть взаємодіяти з компаніями і брендами, які їх знають, які використовують персоналізовані і релевантні комунікації і пропозиції, що відповідатимуть їхнім потребам і перевагам. Число користувачів інтернету зростає і зменшується кількість людей, які здатні довіряти компаніям які не досягли розташування в мережі [18].

Основна особливість цифрової революції полягає в динаміці бізнес-інновацій: швидкості і масштабі змін. Шість основних сил цифрової революції – це цифрова технологія, мобільний зв'язок, соціальні мережі, миттєві (в режимі реального часу) дані, віртуальна платформа (хмара) і стартапи / венчурні капітали. Так, просування через нові, цифрові канали вимагає нового підходу до PR і нового розуміння поведінки аудиторії, що змушує компанії більш детально підходити до аналізу споживчої поведінки та ефективності реалізованих дій. В цьому і полягає істотна відмінність цифрового PR від традиційного. Digital комунікації здійснюються за допомогою таких каналів і методів, які дозволяють організації детально аналізувати маркетингові кампанії і на основі отриманих даних виділяти найбільш ефективні методи просування [17].

Нові технології дозволяють оперативно реагувати на дії споживачів, що дає можливість бути в режимі постійного діалогу з аудиторією, а якісний збір та аналіз даних по попереднім комунікаціям покаже, які канали та інструменти взаємодії були ефективні (або малоефективні) і в якій ситуації.

Таким чином, можна говорити про розширення можливостей PR не тільки з точки зору різних нових каналів зв'язку, але і з точки зору аналізу, який тепер необхідний, щоб зрозуміти клієнтів і їх переваги. В даний час компанії використовують різні інструменти для розуміння поведінки як потенційних, так і вже наявних клієнтів. З соціального медіа-простору і великих аналітичних даних компанії в даний час привертають різні ресурси, щоб зрозуміти реакцію клієнтів на свої дії в digital-середовищі.

Тепер споживачі можуть дізнаватися про товар не тільки те, що компанія намагається до них донести через свої повідомлення, а й додаткову інформацію, наприклад, з відгуків інших споживачів, ЗМІ, блогерів та ін. Пов'язано це з тим, що digital-технології зробили просування продукту оперативною двосторонньою комунікацією. Потрапляючи на ринок, продукт відразу викликає певний відгук в мережі. Клієнти, які вже зробили покупку, є для компаній одним з найбільш впливових рекламних каналів. Те, що експертна думка (як онлайн, так і офлайн) виключно важлива для створення інформаційної обізнаності та усвідомлення потреби в товарі, наголошує на необхідності залучення «послідовників» до створення позитивного досвіду використання продуктів. Тому найбільш важливою особливістю цифрового просування є можливість персоналізованого підходу. Персоналізація – це спрямованість на певну категорію споживачів з урахуванням інтересів і їх особливостей. Фахівці стверджують, що знання про аудиторію допомагають підвищити ефективність маркетингу, лояльність клієнтів і оптимізувати витрати. Індивідуальний підхід допомагає крос-канальній взаємодії, спілкуванню та аналізу ефективності маркетингу [19].

Таким чином, ключовим фактором digital-комунікації є максимально щільна робота з аудиторією, яка в даний час і задає тенденції цифрового просування. Компаніям доводиться весь час підлаштовуватися під зміни уподобань публіки. Комплексна робота з цільовими споживачами може бути спрямована одночасно на формування та підтримку іміджу, продажу, підтримку користувачів, збір

зворотного зв'язку і багато іншого. При цьому канали Digital-маркетингу є доступними навіть для малого бізнесу.

Специфічною рисою цифрового просування є його інформаційна спрямованість. Якщо мета маркетингу – підвищити продажі, то digital є інструментом підвищення впізнаваності, формування іміджу та управління репутацією. Як наслідок цих дій, буде відбуватися зростання продажів, але це мета цілого комплексу дій [20].

Можна виділити наступні переваги цифрового маркетингу:

- швидке зростання впізнаваності бренду;
- відносно низька вартість;
- можливість контролю і корекції;
- ненав'язливість.

Визначимо основні канали digital, використовувані для залучення клієнтів:

– Інтернет і пристрої, що надають доступ до нього (комп'ютери, планшети, смартфони і т.д.) як засіб отримання інформації, спілкування і навчання людини.

– Мобільні пристрої. Популярність даного каналу пов'язана із загальним використанням портативних пристроїв. Є універсальним способом контакту зі споживачами через SMS-розсилки та брендovanі додатки. Сьогодні люди можуть виходити в інтернет з різного типу гаджетів, що говорить про необхідність адаптувати сайти і оформлення акаунтів в соціальних мережах під інтерфейс пристроїв, з яких люди можуть їх відвідувати.

– Цифрове телебачення. Сьогодні спостерігається поступова інтеграція цифрового TV з інтернет-додатками. Вже сьогодні за допомогою телевізора користувачі можуть заходити в соціальні мережі, дивитися ролики на YouTube або дізнатися свіжі новини.

– Інтерактивні екрани і POS термінали – це вид цифрових медіа, поступово витісняє стандартну зовнішню рекламу. Процес витіснення відбувається за рахунок більш тісної взаємодії зі споживачем, який активно

схоплює і утримує увагу на повідомленні або, як POS термінали, допомагає в здійсненні покупок.

– Тачскріни (планшети), рідери і інші пристрої – спеціальні додатки, що відкривають нові можливості техніки. Люди їх використовують як в освітніх, так і розважальних цілях. Для багатьох людей планшет сьогодні – це невід'ємна частина життя, в якій інформація споживається цілодобово.

– Digitalart – це будь-який вид мистецтва, де комп'ютер використовується для створення або відтворення художньої роботи. Це може бути малюнок, звук, анімація або відео гра. На сьогоднішній день спостерігається активна інтеграція традиційних видів мистецтва з digital-технологіями, що розмиває грань між звичними формами мистецтва та digital-технологіями.

– Геолокаційні сервіси – сервіси дозволяють відстежувати місцезнаходження людини і його запити в пошукових системах. Такі сервіси зараз використовуються багатьма соціальними мережами. Дозволяють PR-спеціалістам доставляти на мобільний пристрій потенційного клієнта інформацію що в закладах неподалік зараз проходять акції та вигідні пропозиції [21].

Варто відзначити, цифрове просування, незважаючи на все різноманіття каналів поширення, передбачено переважно для залучення активних користувачів інтернету.

Стрімка динаміка змін digital-сфери ускладнює можливість прогнозування її розвитку, однак очевидним є те, що вона буде надавати все нові і нові можливості для просування. На даний момент можна виділити 5 напрямків digital-реклами, які залучають найбільшу увагу своїм нестандартним підходом: вірусні рекламні ролики, промо-сайти, спецпроекти, мобільні додатки і digital-оффлайн.

Сучасні вірусні ролики змінюють уявлення про те, як повинна виглядати реклама. Популярність таких роликів зростає, вони стають все довшими і з більшою ймовірністю нагадують розважальне відео, ніж традиційну рекламу. Про те, який товар рекламується, часто стає зрозуміло тільки вкінці. Головне –

утримати увагу аудиторії через яскраве зображення і через зв'язок асоціацій зафіксувати в свідомості споживача образ рекламованого продукту.

Сьогодні ефективність сайту обумовлена: хорошим контентом, корисністю інформації, привабливістю головної сторінки, зручною навігацією, красивим дизайном, інтерактивністю і т.д.

Говорячи про digital-комунікації, не можна обійти стороною мобільні технології. Щоб залишатися конкурентоспроможними в епоху смартфонів і планшетів, компаніям потрібно постійно відкривати для себе нові рекламні перспективи.

Спецпроекти є важливою частиною digital-просування – зазвичай це комплексна інтеграція бренду в інтернет-ресурси поза звичайних рекламних місць з метою залучення аудиторії в тривалу комунікацію. Головними складовими успіху такого проекту є: креативність ідеї, її виконання і максимальне залучення користувачів.

Digital-комунікація підходить в тому випадку, якщо пропонується специфічний продукт вузької цільової аудиторії. В іншому випадку повідомлення не буде достатньо персоналізоване і не принесе бажаного ефекту.

Інструменти digital-маркетингу дозволяють реалізувати практично будь-які завдання, від запуску бренду або нового продукту до глибокого залучення і формування лояльності. Особлива цінність такого просування полягає в його граничній прозорості: практично будь-яка дія з боку базисного суб'єкта може бути в подальшому вивчено до найдрібніших подробиць, щоб з'ясувати, що саме в рекламній кампанії дало результат, а від чого можна без будь-якої шкоди відмовитися [22].

Визначивши сутність digital-комунікації та її роль в просуванні, тепер більш детально розглянемо канали та ключові інструменти digital-маркетингу, за допомогою які вибудовується комунікація зі споживачем.

Під цифровими каналами маються на увазі не тільки технічні новинки, а й традиційні медіаканали – TV, друковані ЗМІ, радіо і зовнішня реклама, які

знаходяться в процесі переходу з аналогового на цифровий формат і зараз перетворюються в цифрові медіа. Ми вже можемо спостерігати активний процес переходу, наприклад, друкованих видань у цифровий формат.

Основним елементів digital-комунікації є інтернет. Він виступає відправною точкою всіх цифрових дій, за допомогою інтернету з'являються все нові можливості зв'язку зі споживачем. Люди використовують інтернет для роботи і розваг. Частка інтернет-користувачів постійно зростає, і багато речей, такі як покупка і продаж онлайн, стають буденною справою [23].

По зонах впливу розрізняють два види цифрового маркетингу: розповсюджуваний в онлайн-просторі і поширюваний в офлайн-просторі. Кожен з видів, в свою чергу, має свої інструменти реалізації – таблиця 1.3.

Таблиця 1.3 – Види цифрового маркетингу

Онлайн-простір		Офлайн-простір	
SEO оптимізація	Оптимізація сайту під запити користувачів в пошуковій системі	QR-коди на різних джерелах	Розміщення QR-кодів на різних паперових носіях (буклетах з бонусами та подарунками та ін.)
Контекстна реклама	Безпосередньо пов'язана з оптимізацією. Являє собою рекламні оголошення (посилання), які з'являються на ресурсах з тематикою, що відповідає оголошенню		
Банерна реклама	Являє собою рекламне зображення, яке розташовується на будь-якій частині сторінки обраного інтернет-ресурсу	Телевізійна реклама	Дорогий, але ефективний канал просування.

Продовження таблиці 1.3

Таргетинг	Персоналізоване рекламне оголошення в соціальній мережі, що веде на сайт (сторінку)	Радіо реклама	Дозволяє охопити максимальну кількість аудиторії
Вірусна реклама	Реклама, яку поширюють в інтернеті самі користувачі	SMS-повідомлення	Також не є бюджетним каналом просування, але дозволяє оповістити велику кількість людей (відсутній візуальний компонент)
Email-розсилка	Персоналізовані електронні листи рекламного змісту		
Push і Pop up вікна	Спливаючі на обраному ресурсі рекламні вікна		
Нативна реклама	Природна реклама на обраних ресурсах, наприклад, стаття на яку-небудь тематику зі згадуванням продукту		
Реклама в мобільних додатках	Різноманітна реклама, вбудована в мобільні додатки		

Користувач сам формулює свій запит, у відповідь на який пошукова система видає йому список сайтів. Переваги просування SEO полягає в навмисному пошуку користувача, в зв'язку з чим, при переході на сайт, базисний суб'єкт отримує зацікавленого в послугах споживача. Ще однією перевагою є ненав'язливість даного підходу: у споживача створюється враження невимушеного вибору, тому що запит сформульований в пошуковій системі самостійно.

Контекстна реклама (SEA) – це текстові повідомлення або оголошення на сторінці сайту. Часто зустрічається в рекламних блоках на сторінках з

результатами видачі запиту в пошуковій системі. Зміст пошукової видачі задає пошукова фраза, і саме вона лежить в основі сегментації аудиторії [24].

Основна мета і перевага контекстної реклами – залучення за короткий проміжок часу цільової аудиторії.

Для активного потоку зацікавлених відвідувачів на сайт необхідно визначити підбір ключових слів, за якими через пошукову систему здійснюється перехід користувачів. При переході на сайт людина потрапляє на так звану «точку входу» або «посадкову сторінку». З точки зору бізнесу – це сторінка, яка повинна стимулювати подальшу дію споживача на сайті (купити товар, послугу та ін.). З точки зору користувача – це сторінка, яка містить в собі відповідну його запиту інформацію.

Існує також контекстна реклама з візуальним супроводом – медійна реклама. Являє собою графічний матеріал у вигляді картинки з текстом. Розташовується на тих же сторінках, де і контекстна реклама – в зоні видачі результатів пошуку.

Таким чином, контекстна реклама є ефективним способом отримання швидкого результату. До контекстній рекламі також можна віднести ретаргетінг – показ рекламних оголошень тим, хто вже відвідував сайт.

Соціальні мережі або SMM (social media marketing) – використання різних соціальних мереж для просування кампанії за рахунок публікації корисної інформації і спілкування з потенційними споживачами. Під SMM розуміється саме процес комунікації бренду з користувачем через соціальні мережі за допомогою прямого спілкування і створення контенту, який люди будуть поширювати самостійно [25].

Таргетована реклама в соціальних мережах дає змогу показувати рекламні оголошення відповідно до демографічних характеристик і персональних інтересів користувачів. Таргетинг – це маркетинговий механізм, за допомогою якого з усього числа інтернет-користувачів можна виділити тільки ту цільову аудиторію, яка відповідає певним критеріям (географічний, соціально-демографічний та ін.), і

донести до неї рекламну інформацію. Головна перевага таргетингу – можливість донести повідомлення тільки до тих, кому воно дійсно може бути цікавим.

На думку експертів, в зв'язку з тим, що соціальні медіа ґрунтуються на процесі взаємодії за рахунок цих соціальних зв'язків, що передаються по соціальним мережам повідомлення викликають більше довіри у потенційних споживачів продукту.

Контент-маркетинг – залучення користувачів за рахунок публікації корисного контенту. Трафік надходить як з органічного пошуку, так і за рахунок сарафанного радіо: активні користувачі, яким сподобався контент, будуть поширювати інформацію далі.

Окремо варто розглянути таке явище, як вірусний контент, який в разі успішної реалізації є дуже результативним методом залучення клієнтів. Вірусним називається такий контент, який з тих чи інших причин, користувачі самі поширюють в інтернеті. Він викликає більшу довіру у користувачів тому що вони отримують інформацію від друзів або знайомих. Таким чином, відбувається активне розширення аудиторії одержувачів.

E-mail-маркетинг – є ефективним каналом спілкування зі споживачем за рахунок персоналізації повідомлень, на які люди письмово або електронно дають згоду. Саме він дозволяє вибудовувати тривалі і міцні взаємини.

Досвід взаємодії. Сучасний digital-маркетинг неможливий без додатків з App Store і Google Play. Інформаційні технології звертаються до досвіду взаємодії (User Experience), який спрямований на використання всіх способів залучення споживачів: клікабельний простір і всі етапи присутності потенційного клієнта в додатку. Використання цього методу дозволяє забезпечити зростання трафіку компанії спільно з споживчою лояльністю [26].

Кожен канал має свої особливості. Наприклад, пошукове просування направлено на довгострокову перспективу і не зможе дати миттєвий ефект, на відміну від контекстної реклами. Соціальні мережі та електронна пошта більшою мірою націлені на підтримку відносин між компанією і споживачами.

Для успішного використання інструментів інтернет-маркетингу компанія зобов'язана сформувати позитивний образ, що викликає довіру у потенційного клієнта [27].

Велику роль в просування сайту та підвищенні споживчої активності також грають способи залучення аудиторії з реального життя у віртуальне (з оффлайн в онлайн-середовище). Кращий пристрій для цього – телефон. Існує багато способів, наприклад, можна направити SMS з посиланням на необхідний ресурс. З ростом популярності використання смартфонів майже у кожної людини є швидкий доступ до інтернету, тому SMS-розсилки особливо ефективні тому відразу направляють користувача до потрібної сторінки. QR-код є не менш результативним методом переміщення в інтернет-середовище, але принцип його дії значно відрізняється від SMS-розсилок або просто роздрукованих посилань. Він дозволяє користувачам, не докладаючи зайвих зусиль, швидко перейти з повністю нецифрового середовища в цифрове інтернет-середовище.

## **Висновки до першого розділу**

На підставі досліджень маркетингових стратегій нами були проаналізовані основні теоретичні аспекти маркетингових стратегій, розкрито сутність і особливості маркетингової інформації та була приведена класифікація маркетингових стратегій по М. Портером і Ф. Котлеру. При виборі маркетингової стратегії будь-якому підприємству необхідно передбачити всі особливості, які мають відношення до його позиції на ринку.

Також була розглянута схема етапів розробки маркетингової стратегії, яка складається з: аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища і оцінки обсягу ринку доступним способом; аналізу діяльності підприємства, виділення сильних і слабких сторін; аналізу стратегічної позиції підприємства; аналізу можливостей

скорочення різних стадій витрат і аналізу нових можливостей отримання стійких конкурентних переваг; моделювання основних показників діяльності компанії, в найкращому, найгіршому і реалістичному випадку; формування маркетингових цілей для підприємства на підставі проведеного аналізу; і визначення завдань, вирішивши які, можна буде досягнути задані цілі. Маркетингова стратегія повинна мати наслідком план дій, який буде свого роду «дорожньою картою» для маркетингу товару, послуги або компанії на основі проведеного дослідження.

У розділі були розглянуті digital-технології, як інструмент перспективного та швидкого просування компанії на ринку. Сьогодні споживач вимагає нестандартних підходів, які в першу чергу характеризуються: оперативністю, інформативністю і зручністю використання.

Також були розглянуті digital-інструменти для ефективного просування компанії на ринку. Дізнались, що реалізація digital-комунікації може відбуватися як через онлайн, так і офлайн канали зв'язку. І те що вибір каналів залежить від цілей та можливостей компанії.

## 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ГРАНД МОТОР» ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ТзОВ «Гранд Мотор»

Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» розпочав свою роботу в 2006 році. Це офіційний дилер з продажу автомобілів Toyota в Хмельницькій області. Загальна характеристика підприємства наведена у таблиці 2.1.

Наразі в Україні можна придбати наступні автомобілі компанії Toyota: Corolla, Camry, C-HR, RAV4, новий Highlander, Land Cruiser Prado, Land Cruiser 200, новий Hilux. Очікуються незабаром: Proace та Proace Verso.

В 2009 році відкрито концептуальний 3S дилерський центр. 3S концептуальний дилерський центр – це продаж та страхування автомобілів (sales), забезпечення після-продажного обслуговування (service) та склад запасних частин (spare parts). Дана організаційна концепція дозволяє компанії в повній мірі розвивати обидва напрямки своєї діяльності: продаж авто та сервісне обслуговування. Структуру підприємства можна віднести до лінійно-функціональної.

В дилерському центрі клієнти мають можливість купити офіційний автомобіль TOYOTA та якісно його обслуговувати.

В березні 2012 року ТзОВ «Гранд Мотор» отримав нагороду L1 - базовий рівень відповідності до стандартів TSM.

Для контролю відповідності дилерських центрів стандартам TSM III "Тойота Україна" проводить регулярні перевірки і атестації.

Це дозволяє на практиці домагатися надання клієнтам Тойота послуг дійсно високої якості.

В лютому 2016 року отримали сертифікат відповідності Срібного рівня.

У 2017р плануємо досягнути найвищого рівня TSM та отримати сертифікат Золотого рівня.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика підприємства

Повне та скорочене найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГРАНД МОТОР (ТЗОВ «ГРАНД МОТОР»)
Дата реєстрації	10.10.2006 р.
Код ЄДРПОУ	34669401
Адреса:	Україна, 29000, Хмельницька обл., місто Хмельницький, вулиця Вінницька, будинок 1/1
Розмір статутного капіталу	1 500 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	<p>Основний:</p> <p>45.11 Торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами (основний)</p> <p>Інші:</p> <p>45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів</p> <p>45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів</p> <p>45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів</p> <p>46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту</p> <p>46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин</p> <p>96.09 Надання інших індивідуальних послуг, н. в. і. у.</p> <p>52.10 Складське господарство</p> <p>68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна</p> <p>70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування</p> <p>73.11 Рекламні агентства</p> <p>73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки</p> <p>77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів</p>

По результатам роботи 2016 року Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» отримав перше місце з продажу автомобілів в Хмельницькій області.

Персонал дилерського центру – це колектив справжніх професіоналів, відданих своїй праці та бренду Toyota.

Протягом 10 років Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» підтримує принцип роботи Omotenashi. Поняття «Omotenashi» означає, що кожний відвідувач дилерського центру є важливим для них. Щодня вони роблять все можливе щоб відвідувачі відчували на собі основний принцип їхньої роботи «КЛІЄНТ ПЕРШ ЗА ВСЕ!». У відповідності з даною концепцією, дилерський центр не тільки фокусує свою увагу на представленні модельного ряду автомобілів Toyota, що продаються в Україні, але й намагається забезпечити максимально комфортні умови для своїх покупців.

Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» спеціалізується не суто на продажу автомобілів, а й на додаткових послугах, таких як технічне обслуговування та страхування автомобілів.

## **2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників підприємства**

Техніко-економічний аналіз – це дослідження взаємодії технічних і економічних процесів, що відбуваються на підприємства, та з'ясування їх впливу на економічні результати діяльності підприємства.

У процесі даного аналізу досліджується діяльність усіх структурних підрозділів підприємства. Джерелом інформації для аналізу є планово-нормативні дані, матеріали оперативного, бухгалтерського обліку, поза облікові дані. До найважливіших завдань техніко-економічного аналізу відносять:

- дослідження якості виконання планів підприємства;

- визначення економічної ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- контроль на відповідність діяльності підприємства принципам самоокупності, самофінансування;
- виявлення та оцінка внутрішніх виробничих резервів підвищення ефективності діяльності підприємства;
- оцінка спроможності підприємства з метою діагностики і запобігання його банкрутства.

Нами був виконаний аналіз основних показників діяльності ТзОВ «Гранд Мотор» (таблиця 2.2).

Станом на 2017 рік виручка від реалізації продукції становила 278 573 тис. грн., а в 2019 році - 433 993 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції збільшилась в розмірі 145 605 тис. грн., в період 2017-2019рр., темп зміни становить 155,08%.

Витрати в 2019 році включали в себе:

- Оплата праці – 2 631 тис. грн;
- Матеріальні затрати – 1 887 тис. грн;
- Відрахування на соціальні заходи – 701 тис. грн;
- Амортизація – 1 177 тис. грн;
- Інші операційні витрати – 16 220 тис. грн;

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники ТзОВ «Гранд Мотор»

Показники	Од.виміру	Роки			Відхилення (+/-)	Темп росту %
		2017	2018	2019		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	278 573	368 177	433 993	155420	155,79
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	264 339	348 420	409 944	145605	155,08
Середньооблікова чисельність працівників	чол.	60	67	69	9	115

Продовження таблиці 2.2

Фонд оплати праці штатних працівників	тис. грн.	2631	3606	5185	2554	197,07
Середньомісячна заробітна плата персоналу	грн.	3654	4485	6262	2608	171,3
Продуктивність праці	тис.грн.	4642	5495	6289	1647	135,48
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	14 234	19 757	24 049	9815	168,95
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	6 843	900	8 038	1195	117,46
Рентабельність продажу	%	2,46	0,24	1,85	-0,61	0,75
Середньорічна вартість капіталу	тис. грн.	48 847	59 175	66 353	17506	135,83
в т. ч. оборотного	тис. грн.	30 574	47 738	54 652	24078	178,75
Середньорічна вартість основних фондів (первісна), всього	тис. грн.	11 741	16 157	13 563	1822	115,52
Фондовіддача	грн.	23,72	22,79	31,99	8,27	134,86

Впродовж періоду 2017-2019 рр. ТзОВ «Гранд Мотор» розширило штат з 60 до 69 працівників. Також спостерігається значне зростання фонду оплати праці у розмірі 197,07% в 2019 році в порівнянні з 2017 роком. Також зросла заробітна плата, якщо у 2018 р. розмір заробітної плати становив 3 606 грн., то у 2019 він зріс на 1 579 грн і становить уже 5185 грн (рис. 2.1).

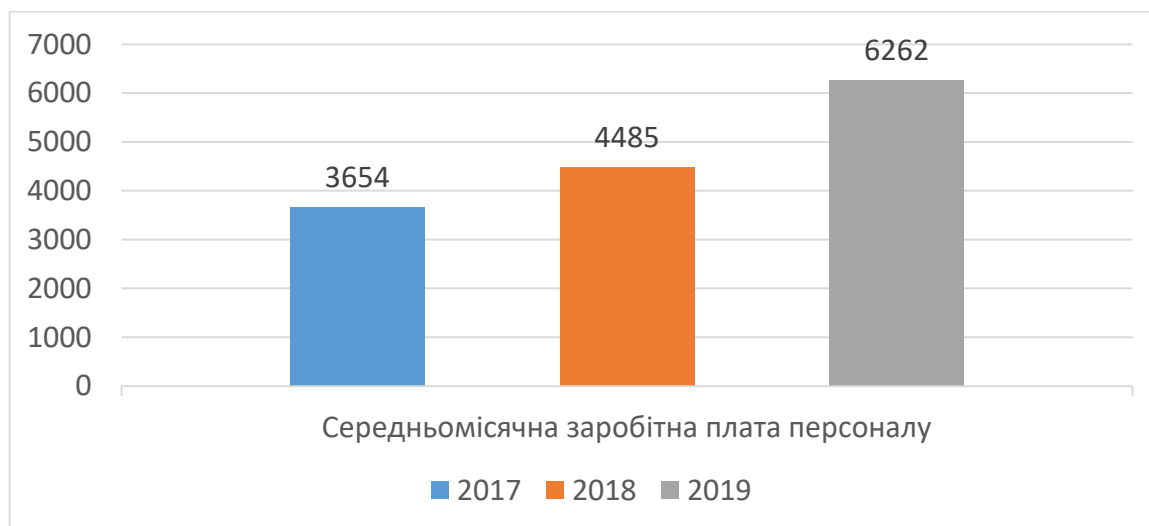


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни рівня заробітної плати, тис. грн.

ТзОВ «Гранд Мотор» дуже відповідально ставиться до підбору персоналу та намагається створити сприятливий мікроклімат всередині організації. На регулярній основі проводяться опитування для покращення умов праці, працівники проходять навчання по підвищенню кваліфікації, проводяться різноманітні тренінги та тимбілдинги.

Продуктивність праці персоналу за досліджуваний період зросла на 1647 тис. грн., темп росту складає 135,48%. Динаміка зміни рівня продуктивності праці представлена на рисунку 2.2

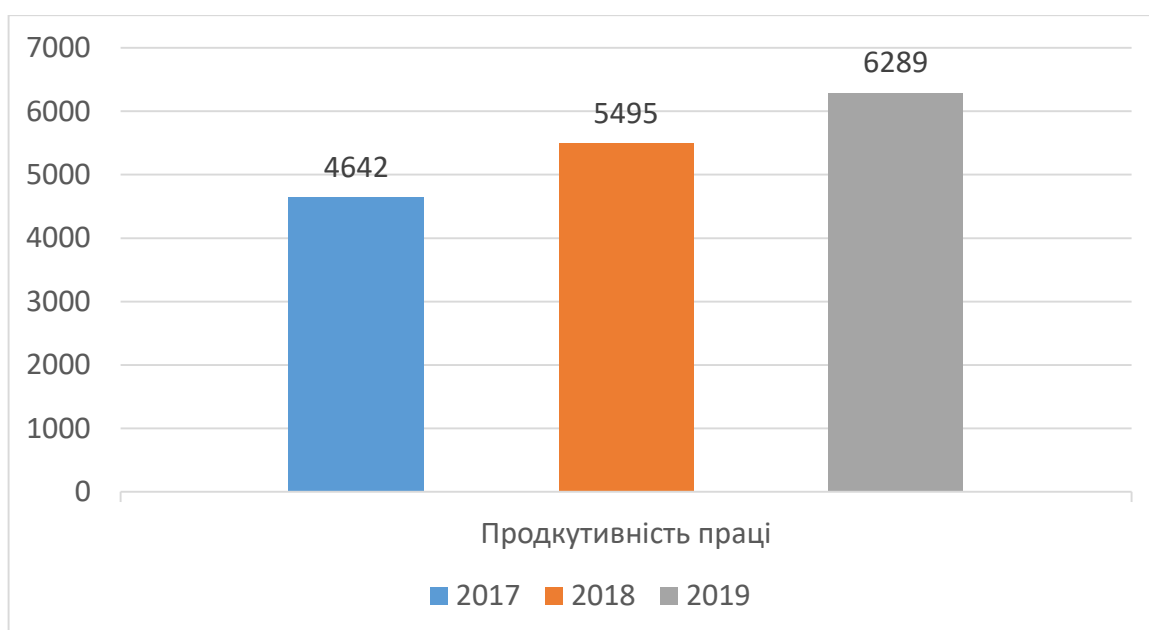


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни рівня продуктивності праці, тис. грн.

Середньорічна вартість основних фондів ТзОВ «Гранд Мотор» за досліджуваний період 2018-2019 років збільшилась на 1 822 тис. грн.. Залишок на початок 2019 року становив 16 157 тис. грн., знос 8 767 тис. грн.. За рік надійшло 4 769 тис. грн.; вибуло – 7 363 тис. грн (знос – 4230 тис. грн). За рік нараховано амортизації в розмірі 2 225 тис. грн.. Залишок основних засобів на кінець року становить – 13 563 тис. грн., знос – 6 762 тис. грн.

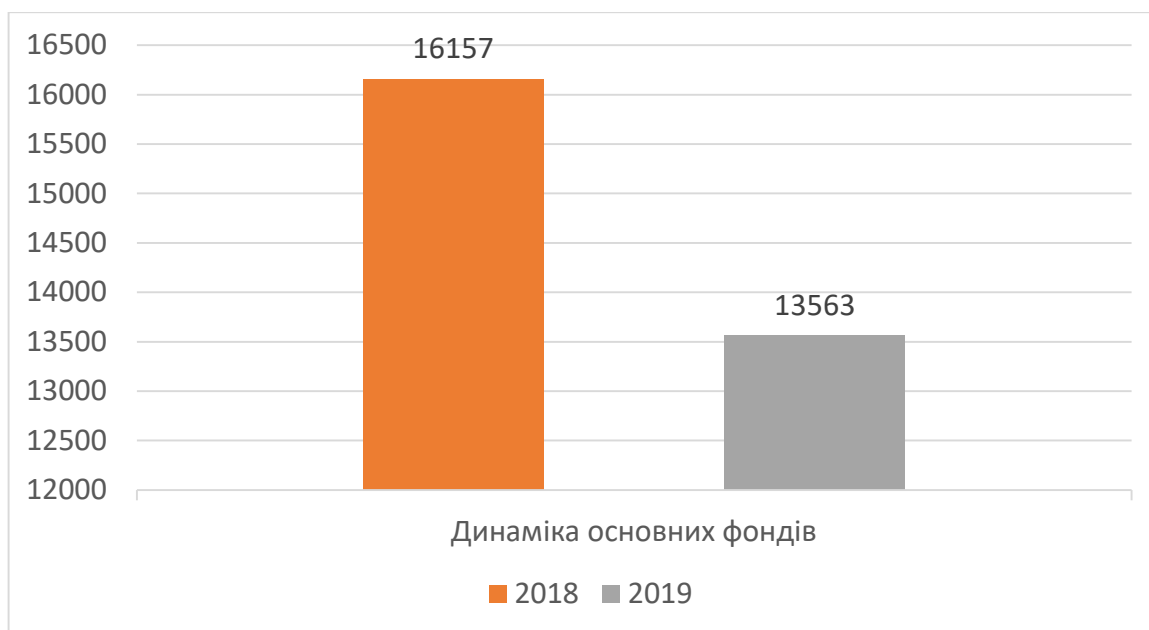


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фондів ТзОВ «Гранд Мотор» за досліджуваний період 2017-2019рр.

Як показав аналіз, за досліджуваний період на підприємстві зменшилась рентабельність продажу на 0,61%. Якщо у 2017 році рентабельність становила 2,46%, то вже у 2018 р. вона знизилась до 0,24%. Але станом на 2019 р. показник рентабельності хоч і не зріз до рівня 2017 року, але все ж становив 1,85%.

Прорахунок показника фондівдачі показав, що хоч у 2018 році в порівнянні з 2017 і був незначний спад до 22,79 грн, але в 2019 році показник підвищився аж до 31,99 грн – темп приросту за досліджуваний період 134,86%.

Далі нами був виконаний аналіз показників ефективності та тривалості обороту використання капіталу ТзОВ «Гранд Мотор» (табл. 2.3). Динаміка зміни тривалості обороту всього капіталу, в тому числі оборотного представлена на рисунку 2.4.



Рисунок 2.4 – Динаміка тривалості обороту капіталу ТзОВ «Гранд Мотор»

За весь досліджуваний період 2017-2019 років капітал ТзОВ «Гранд Мотор» мав тенденцію до зростання і становив 66 353 тис. грн на кінець 2019 року, темп росту - 135,83%. Така зміна була зумовлена зростанням оборотних активів на 78% а 2019 році у порівнянні з 2017 роком. Питома вага оборотних активів в загальній сумі капіталу у 2019 році склала 82,36%. Оборотні активи склали значну частку у майні підприємства. В грошовому еквіваленті вона досягла значенні в 54 652 тис. грн.. Зріс коефіцієнт обертання капіталу, що свідчить про підвищення ділової активності підприємства.

Таблиця 2.3 – Показники ефективності та тривалості обороту використання капіталу ТзОВ «Гранд Мотор»

Показники	Один. виміру	Роки			Темп зростання, %	Відхилення (+/-)
		2017	2018	2019		
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	6 843	900	8 038	117,46	1195
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	278 573	368 177	433 993	155,79	155420
Середньорічна вартість капіталу	тис. грн.	48 847	59 175	66 353	135,83	17506

## Продовження таблиці 2.3

в т. ч. оборотного	тис. грн.	30 574	47 738	54 652	178,75	24078
Питома вага оборотних активів в загальній сумі капіталу	%	62,59	80,67	82,36	131,58	19,77
Рентабельність капіталу	%	14,01	1,52	12,11	86,43	-0,9
Рентабельність продажу	%	2,46	0,24	1,85	75,20	-0,61
Коефіцієнт обертання капіталу	част.од.	5,70	6,22	6,54	114,73	0,84
в т. ч. оборотного	част.од.	9,11	7,71	7,94	87,15	-1,17
Тривалість обороту всього капіталу	дні	63,16	57,87	55,04	87,14	-8,12
в т. ч. оборотного	дні	39,51	46,69	45,34	114,75	5,83

Далі ми дослідили структуру фінансових результатів діяльності підприємства ТзОВ «Гранд Мотор»

### 2.3 Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Метою аналізу фінансових результатів діяльності підприємства є формування та обґрунтування управлінських рішень, які направлені на підвищення ефективності діяльності компанії. Розглянемо більш детально фінансові результати діяльності ТзОВ «Гранд Мотор» в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Фінансові результати діяльності ТзОВ «Гранд Мотор»

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Валовий прибуток	14234	19757	24049
Фінансовий результат від іншої операційної діяльності	7075	9776	10662
Фінансовий результат від фінансової діяльності (Чистий фінансовий результат)	6843	900	8038

Динаміка валового прибутку є позитивною, валовий прибуток зріс на 9815 тис. грн за два роки. Динаміку валового прибутку представлено на рисунку 2.5.



Рисунок 2.5 – Динаміка валового прибутку ТзОВ «Гранд Мотор», тис. грн.

Нами був виконаний аналіз показників фінансової стійкості, які вказують на рівень фінансових ризиків компанії та рівень залежності підприємства від позикового капіталу. Чим вища фінансова стійкість компанії, тим оперативніше вона здатна реагувати на внутрішні та зовнішні ризики без суттєвого зниження виробничого та фінансового потенціалу.

Сума власних обігових коштів 2017 р. – 2814 тис. грн., 2018 р. – (- 1879) тис. грн., 2019 – 10099 тис. грн..

Фінансова стійкість підприємства є однією з найважливіших його характеристик. Аналіз показників фінансової стійкості наведений в таблиці 2.5.

Як показав аналіз показників фінансової стійкості ТзОВ «Гранд Мотор» підприємство майже повністю функціонує за рахунок залученого капіталу. Виключенням став показник коефіцієнту забезпеченості власними оборотними засобами, який у 2019 році становив 0,601%. Враховуючи специфіку даного бізнесу такі результати є прийнятними.

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості ТзОВ «Гранд Мотор»

№ п/п	Найменування показників	Один. виміру	Рекомендоване значення	Рік		
				2017	2018	2019
1	Коефіцієнт автономності	част.од.	>0,5	0,151	0,134	0,246
2	Коефіцієнт фінансової залежності	част.од.	<0,5	6,625	7,153	4,068
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	част.од.	>0,4	0,058	-0,032	0,152
4	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	част.од.	>0,1	0,092	-0,039	0,184
5	Коефіцієнт фінансової стійкості	част.од.	>1,0	0,431	0,161	0,328
6	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	част.од.	<0,5	0,849	0,860	0,754
7	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	част.од.	>0,1	0,310	0,799	0,601
8	Маневреність власних оборотних коштів	част.од.	>0,5	0,139	-0,132	0,184
9	Коефіцієнт фінансової стабільності	част.од.	>0,5	0,067	-0,036	0,201

Аналіз звіту про рух грошових коштів показав, що його складено відповідно до вимог ПСБО, що не суперечить МСФЗ.

Чистий рух коштів у результаті операційної діяльності станом на 2019 рік становить 16 576 тис. грн. В цей період на підприємстві були надходження від:

Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – 523 220 тис. грн.

Цільового фінансування - 12 500 тис. грн.

Надходження авансів від покупців і замовників - 7 297 тис. грн.

Надходження від повернення авансів - 9 969 тис. грн.

Інші надходження - 28 205 тис. грн.

Сума надходжень за 2019 рік становить 581191 тис. грн.

Витрачання на оплату:

Товарів (робіт, послуг) - 477 868 тис. грн.

Праці - 3 947 тис. грн.

Відрахувань на соціальні заходи - 1 047 тис. грн.

Зобов'язань з податків і зборів - 5 079 тис. грн.

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток - 1 402 тис. грн.

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість - 3 581 тис.

грн.

Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів – 96 тис. грн.

Витрачання на оплату авансів - 21 750 тис. грн.

Витрачання на оплату повернення авансів - 28 342 тис. грн.

Інші витрачання - 26 582 тис. грн.

Витрачання сумарно становлять 569 694 тис. грн.

Рух коштів в результаті інвестиційної діяльності.

Протягом 2019 року:

Витрачання на придбання необоротних активів – 5919 тис. грн.

Рух коштів у результаті фінансової діяльності:

Сума отриманих позик становить - 374 436 тис. грн.

Інші надходження - 50 081 тис. грн.

Сума погашених позик становить – 385 683 тис. грн.

Витрачання на сплату відсотків - 1 704 тис. грн.

Інші платежі - 46 176 тис. грн.

Чистий рух коштів від фінансової діяльності – -9 046 тис. грн.

Чистий рух грошових коштів за звітний період - 1 611 тис. грн.

Залишок коштів на початок року - 247 тис. грн.

Залишок коштів на кінець року - 1 858 тис. грн.

## 2.4 Оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТзОВ «Гранд Мотор»

Проаналізуємо маркетингову діяльність автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор».

Управління маркетингом.

ТзОВ «Гранд Мотор» організувала відділ маркетингу доволі недавно. Головна мета відділу маркетингу полягає в тому, щоб забезпечити максимальний обсяг прибутку, де фактором досягнення мети є задоволення попиту. Також необхідним є досягнення проміжних цілей:

- задоволення вимог споживачів;
- досягнення переваги над конкурентами,
- щорічний 10%-й темп зростання продажів.

Відповідно до існуючих цілей на ринок слід виводити тільки такий товар (послугу), який буде конкурентоспроможним. З цією метою підприємство розглядає свої послуги як посередника між виробниками і покупцями з позиції просування бренду, активно пристосовуючи свої послуги до існуючих, що ще важливіше перспективним вимогам різних споживачів.

Так як на ринку підприємство стикається з протидією конкурентів, то слід систематично вивчати їх діяльність, пропоновані ними товари, стратегію і фактори впливу на покупця. Нарешті, оскільки потрібний постійний активний вплив на покупця, підприємство повинно в повній мірі використовувати заходи щодо формування збуту і вживати всіх заходів для успішної роботи збутової мережі.

На поточний момент організаційна структура відділу маркетингу ТзОВ «Гранд Мотор» має наступний вигляд (рисунок 2.6)



Рисунок 2.6 – Організаційна структура відділу маркетингу ТзОВ «Гранд Мотор»

До основних напрямів діяльності служби маркетингу ТзОВ «Гранд Мотор» можна віднести наступні напрямки маркетингової діяльності:

- організація проведення маркетингових досліджень;
- аналіз кон'юнктури ринку (конкуренти, споживачі, постачальники);
- аналіз комерційної діяльності підприємства (динаміка продажів, замовлень, рекламацій);
- організація рекламної діяльності;
- організація виставкової діяльності.

В рамках першого напрямку за останні 3 роки були проведені наступні заходи.

Блок маркетингових досліджень перекривався відділом маркетингу ТзОВ «Гранд Мотор» за рахунок звернення до послуг аутсорсингових компаній, що спеціалізуються на проведенні маркетингових досліджень. Власними силами проводилось 2 рази в рік анкетування потенційних споживачів. Динаміка витрат на маркетингові дослідження ТзОВ «Гранд Мотор» за останні 3 роки представлена на рисунку 2.7.

Як показують дані діаграми, зображеної на рисунку 2.7, в середньому річні витрати на маркетингові дослідження ТзОВ «Гранд Мотор» за досліджуваний період складають 72666 грн..

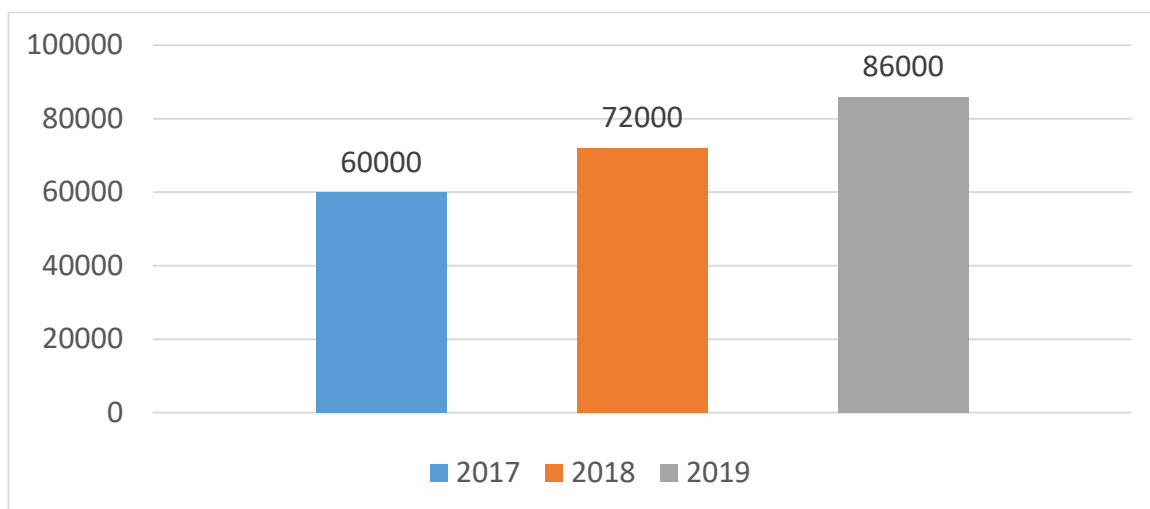


Рисунок 2.7 – Динаміка витрат на маркетингові дослідження ТзОВ «Гранд Мотор» 2017-2019 роки, грн.

Блок аналізу кон'юнктури ринку перекривався зусиллями одного співробітника відділу маркетингу ТзОВ «Гранд Мотор» – фахівцем з аналізу ринку. В основному аналіз проводився на базі замовлених і придбаних маркетингових досліджень, даних отриманих з періодичних спеціалізованих видань, Інтернету, даних, отриманих на міжнародних спеціалізованих виставках.

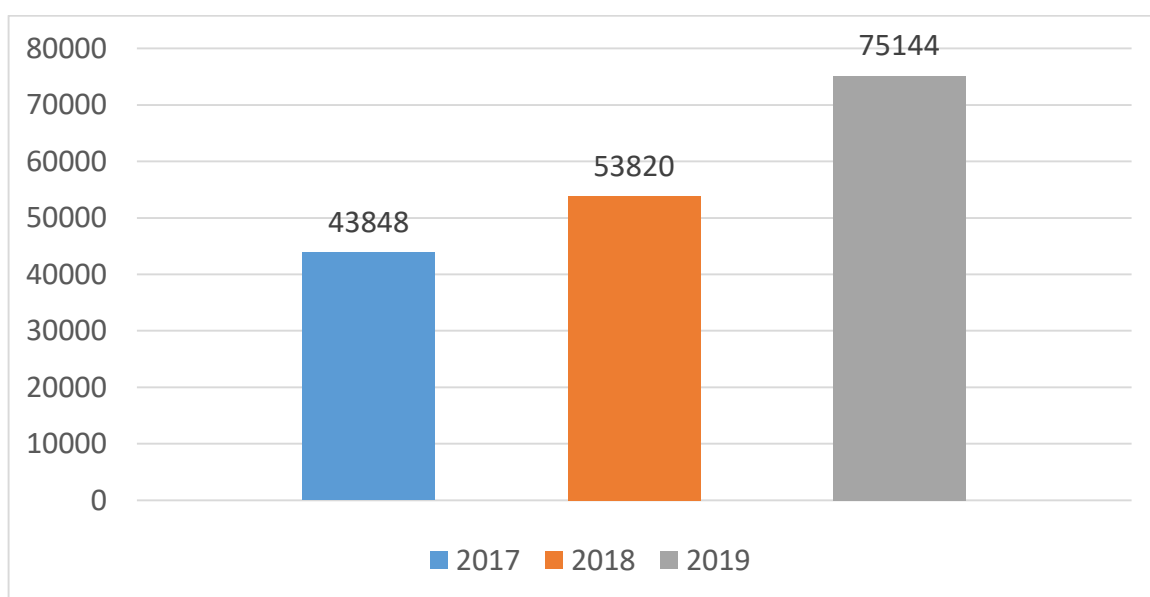


Рисунок 2.8 – Динаміка витрат на аналіз кон'юнктури ринку ТзОВ «Гранд Мотор» 2017-2019 роки, грн.

Динаміка витрат на проведення аналізу кон'юнктури ринку ТзОВ «Гранд Мотор» за останні 3 роки представлена на рисунку 2.8. Як показують дані діаграми, в середньому річні витрати на аналіз кон'юнктури ринку ТзОВ «Гранд Мотор» складають 57604 грн.

Блок аналізу комерційної діяльності підприємства перекривався також зусиллями одного співробітника відділу маркетингу ТзОВ «Гранд Мотор» – фахівця з аналізу ринку.

В основному, аналіз проводився на базі даних, наданих співробітниками бухгалтерії. Додаткових витрат, крім оплати праці співробітника відділу маркетингу дані заходи не вимагали, вони носили регулярний характер і повторювалися протягом усього аналізованого періоду.

Організацією та проведенням усіх рекламних заходів ТзОВ «Гранд Мотор» займалася одна людина – фахівець з реклами та PR. Динаміка витрат на рекламу представлена на рисунку 2.9.

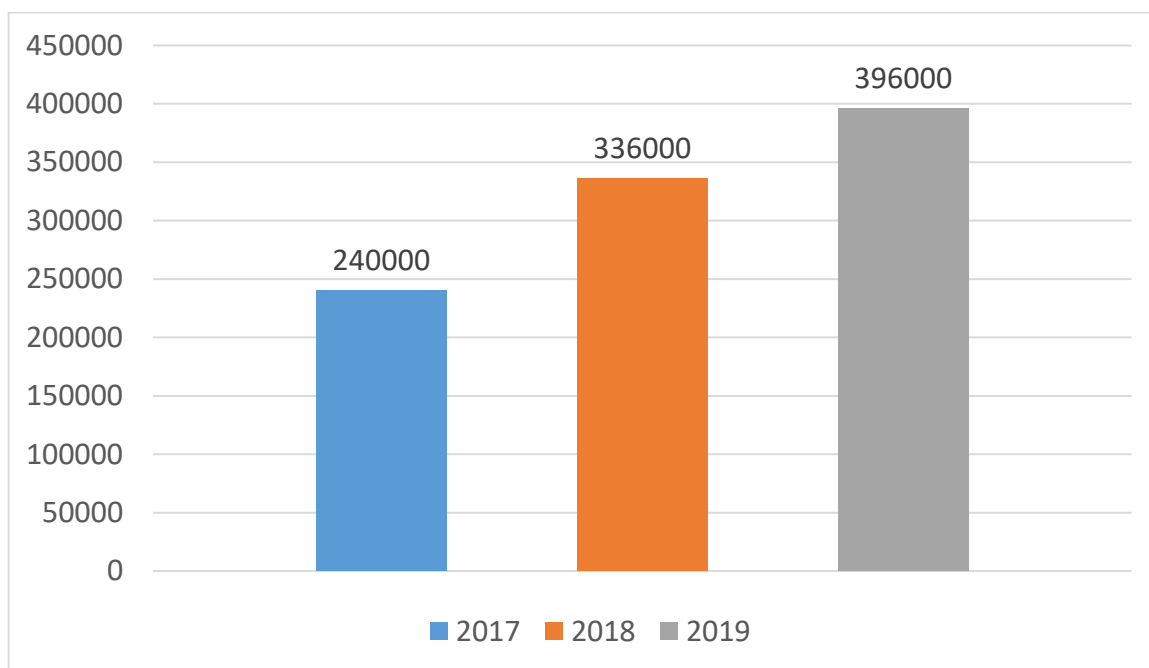


Рисунок 2.9 – Динаміка витрат на рекламу ТзОВ «Гранд Мотор» 2017-2019 роки, грн.

Як показують дані діаграми, зображеної на рисунку 2.9, в середньому річні витрати на рекламу ТзОВ «Гранд Мотор» складають 324000 грн.

В основному, використовувалися наступні види реклами: поліграфічна продукція; сувенірна продукція; спеціалізовані журнали; зовнішня реклама; інтернет-реклама, реклама на радіо, реклама на міському телебаченні. Структура рекламного бюджету за 2019 рік наведена на рисунку 2.10.

Дані діаграми зображеної на рисунку 2.10 показують, що найбільше коштів пішло на поліграфічну рекламу – 23%, на другому місці – Інтернет-реклама – 20%, на третьому – Зовнішня реклама.

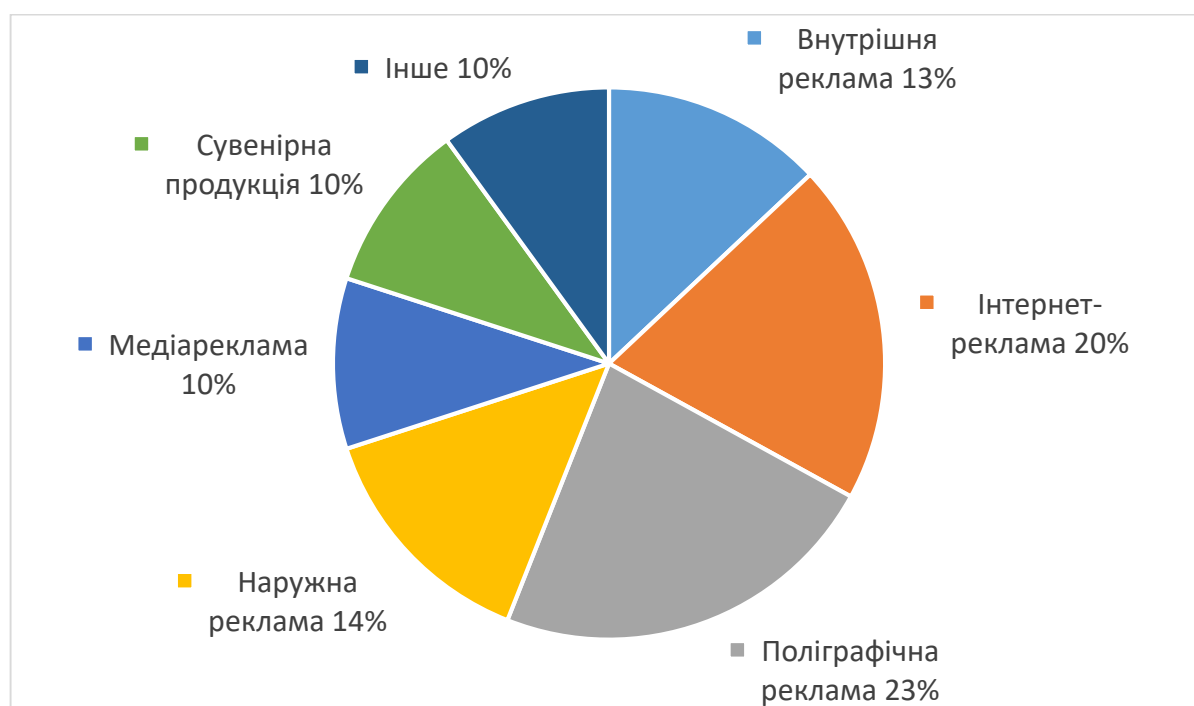


Рисунок 2.10 – Структура рекламного бюджету ТзОВ «Гранд Мотор» за 2019 рік, тис. грн.

Нижче наведена динаміка структури рекламних витрат автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» (рис.2.11).

Як видно з рис. 2.11 структура бюджету на рекламне просування зазнала значних змін у 2019 році. Але все ж не можна сказати про те, що ці зміни дадуть той результат, якого потребує ТзОВ «Гранд Мотор». Розглянемо рекламу на

телебаченні. На мою думку, недоцільно використовувати телебачення через те, що рекламою модельного ряду займається сама компанія Toyota, автосалону ж доцільніше рекламувати себе в рамках міста – на місцевому телебаченні, а не на всеукраїнських каналах, яке дає занадто широке охоплення аудиторії з якої притік клієнтів у відсотковому співвідношенні буде значно менший чим мав би бути при такому бюджеті.

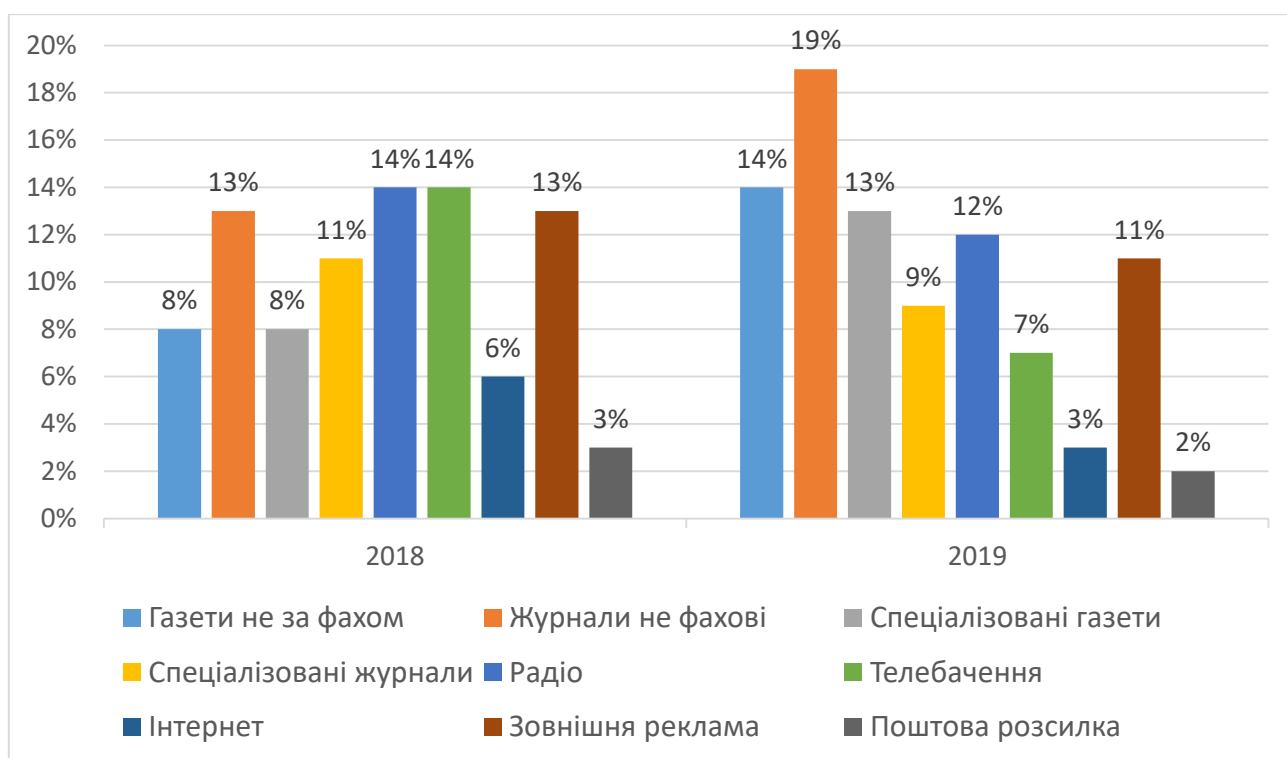


Рисунок 2.11 – Структура рекламних витрат автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор»

Розглянемо маркетингову діяльність ТзОВ «Гранд Мотор» через призму маркетингового дослідження. Представлена організація керується такими принципами в області маркетингу:

1. Ретельний облік потреб, стану і динаміки попиту і ринкової кон'юнктури при прийнятті економічних рішень;
2. Створення умов для максимального пристосування до вимог ринку, до структури попиту;

### 3. Вплив на ринок, на покупця за допомогою всіх доступних засобів;

Розглянемо всі принципи детально. Маркетингова діяльність підприємства починається з врахування потреб споживача і динаміки зростання ринку. Для цього необхідно скласти приблизний портрет цільової аудиторії, на яку спрямовано вплив. В даному випадку, політика компанії ТзОВ «Гранд Мотор» спрямована на споживачів переважно чоловічої статі, середнього віку, з достатком вище середнього, який більше всього в автомобілі цінує комфорт. Представлені моделі нових автомобілів Toyota займають середнє цінове становище на ринку, але з урахуванням регіонального розвитку, дані ціни є прийнятними тільки для людей з достатком вище середнього.

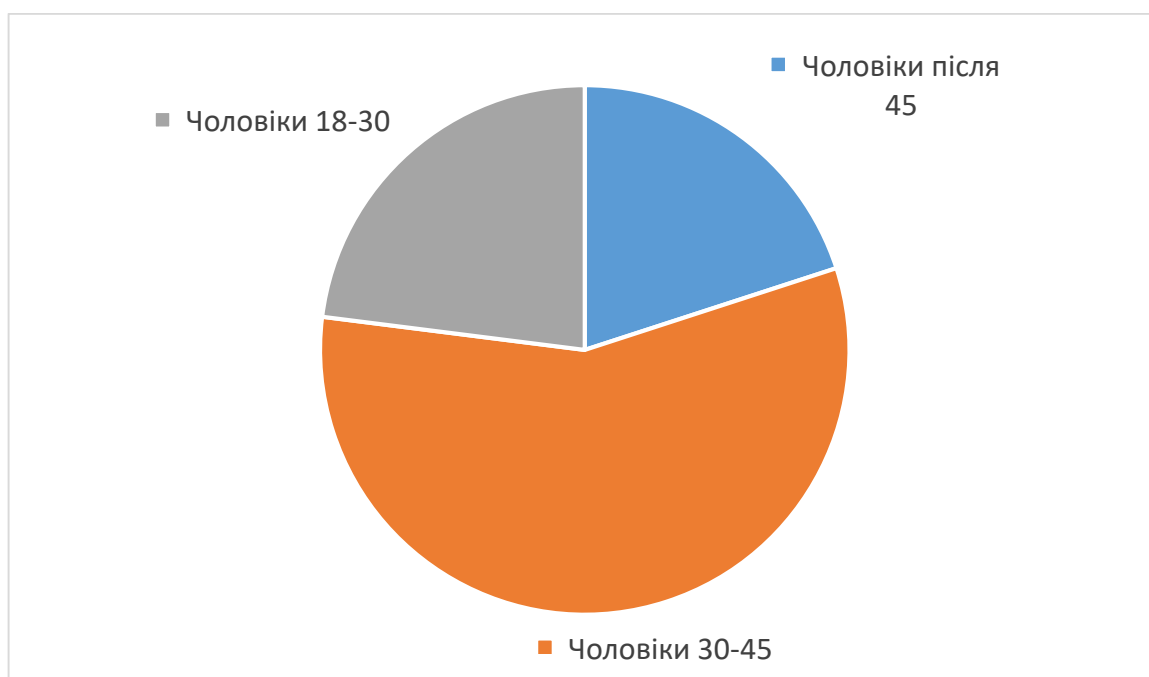


Рисунок 2.12 – Вікова направленість рекламної компанії ТзОВ «Гранд Мотор»

Дана диференціація була обрана нами у зв'язку з тенденцією, що склалася на авторинку, а також через вікове становлення і появу потреби у реалізації іміджу, підкреслення статусу у цільової аудиторії.

Другий принцип компанії полягає в задоволенні потреб ринку в цілому. На сьогоднішній день динаміка ринку показує, що вектор збуту зміщується з напряму «новий автомобіль» в бік «автомобіля з пробігом». Даний принцип реалізується

завдяки широкій лінійці автомобілів з пробігом, реалізації програм обміну автомобіля. Для ситуації, що склалася на ринку доцільно використовувати напрямок вторинного ринку. Знову варто відзначити, що ТзОВ «Гранд Мотор» навіть на вторинному ринку виділяє цільову аудиторію з достатком вище середнього.

Третій принцип полягає у впливі на ринок усіма доступними засобами та інструментами реклами

Асортиментна політика.

Для своїх клієнтів Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» пропонує повний пакет послуг, що супроводжують купівлю нового автомобіля: можливість записатись на тест-драйв; продаж автомобіля в кредит; страхування авто з можливістю вибору страхової компанії; допомога при становленні на облік; послугу з продажу та придбання автомобілів з пробігом – трейд-ін; лізинг; вигідніші умови для корпоративних клієнтів.

Продажам автомобілів в Україні властива сезонність – в середині літа продажі традиційно падають, а зростають вони вже ближче до нового року, коли люди починають вкладати кошти, зароблені за рік, також перед святами споживачі купують авто у подарунок.

Нижче наведена діаграма модельного ряду автомобілів Toyota (рис. 2.13).

З рисунку 2.13 можна зробити висновок про те, що більшість споживачів орієнтована на середній ціновий сегмент, а саме на такі моделі як: Auris, Corolla, Avensis, RAV4 та Yaris. В той час, як автомобілі вищого цінового сегменту купуються менш активно.

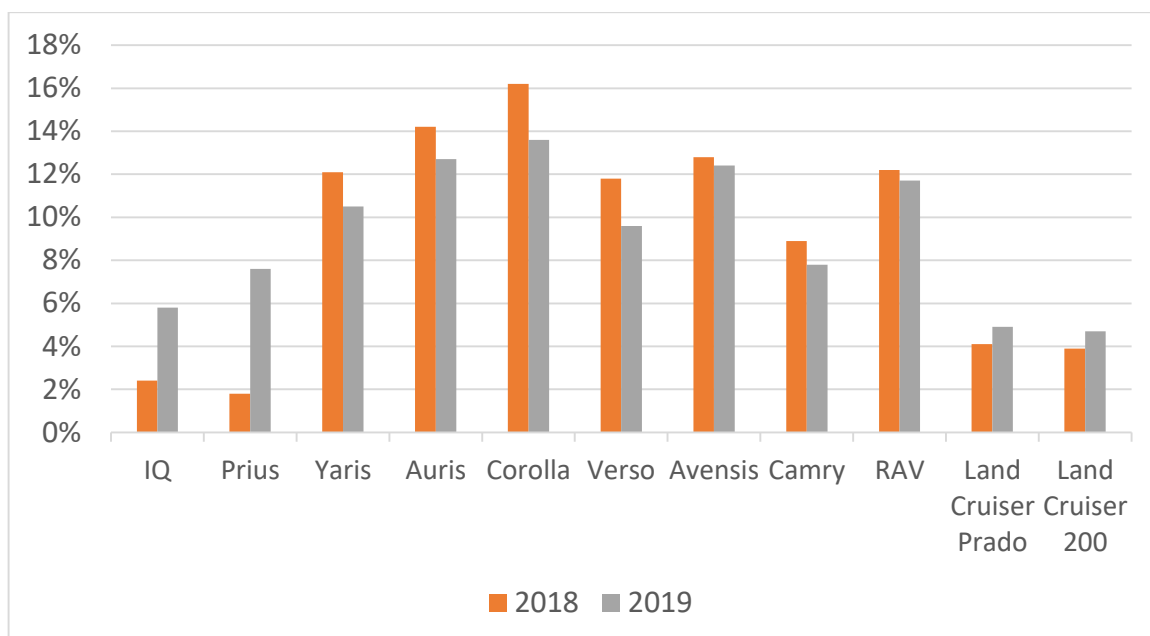


Рисунок 2.13 – Структура модельного ряду асортименту Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор», %

Наступною бала проаналізована цінова політика Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор». Ціна на авто представлена в таблиці 2.6

Таблиця 2.6 – Ціна на автомобілі в Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор»

Модель	Ціна, грн
RAV4 (Active, 2020р, 2.0 л бензин, CVT)	901 455,00
RAV4 Гібрид (Premium, 2020р, 2.5л Гібрид, CVT)	1 436 106,00
Corolla (Active, 2020р, 1.6 л бензин, CVT)	709 365,00
Corolla Гібрид (Active, 2020р, 1.8л Гібрид, e-CVT)	792 442,50,00
Camry (Comfort, 2020р, 2.5 л бензин, 6A/T)	851 010,00
Camry Гібрид (Premium, 2020 р.в., 2,5л, гібрид, 2WD)	1 163 532,00
Highlander (Elegance, 2020р, 3.5 л бензин, 8A/T)	1 456 350,00
Land Cruiser Prado (Prestige, 2020 р., 2.8 л, дизель)	1 522 185,00
Land Cruiser 200 (Executive Lounge, 2020р, 4.5 л дизель, 6A/T)	2 552 175,00
C-HR (Style, 2020р, 2.0л Гібрид, MultidriveS)	965 056,00

Так як цінова політика дилерів регулюється безпосередньо компанією Toyota, яка встановлює «рекомендовані» ціни, націнка дилерів в середньому коливається від 7 до 10%. Тому відчутної різниці в цінах на одні і ті самі авто в різних дилерських центрах немає. Ціна коливається в межах кількох тисяч гривень. А ціна на сервісне обслуговування визначається в залежності від конкретного випадку.

Крім того Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» регулярно проводить акції, чим спонукає людей швидше придбати авто. Також дилерський центр має спеціальні системи кредитування на автомобілі Toyota. Співпрацю з банками дозволяє зменшити відсоток і надати людям кредит під вигідніший відсоток, тим самим збільшивши кількість проданих авто.

Політика збуту.

Розглянемо структуру продажів автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» за типами клієнтів (рис.2.14).

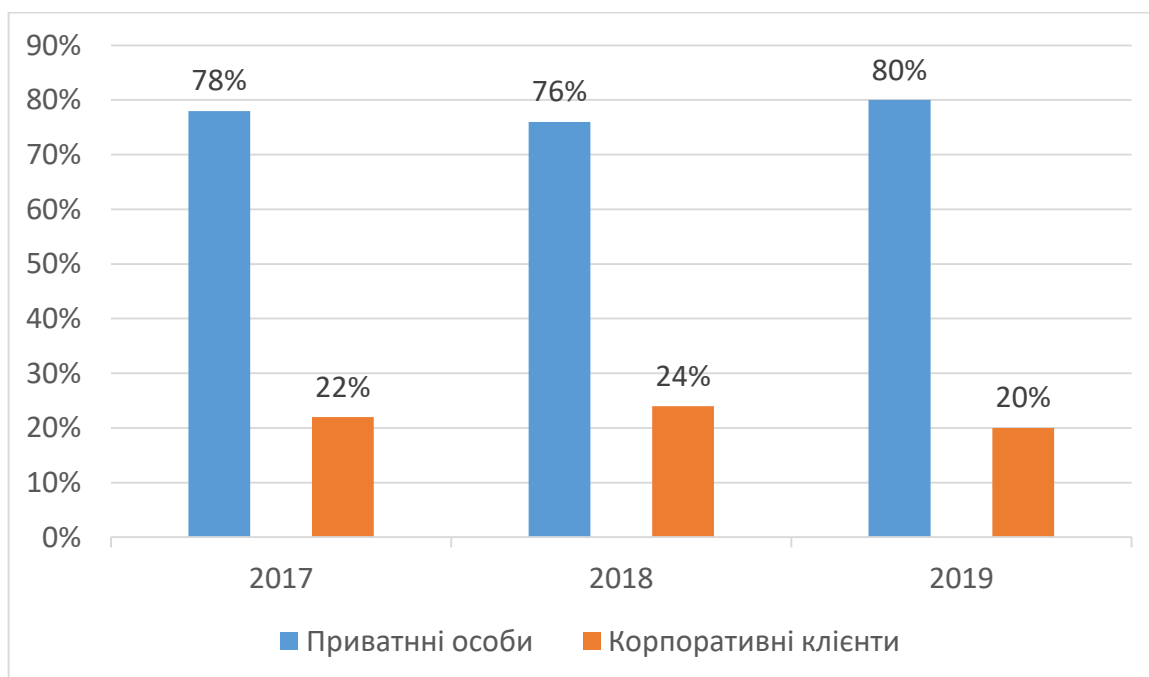


Рисунок 2.14 – Структура продажів автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор»

Як видно з діаграми, в 2018 році відбулося зростання відсотку корпоративних продажів до 24%, однак дана тенденція протрималась тільки рік, і вже у 2019 частка корпоративних клієнтів становила 20%, що навіть нижче чим в 2017 році. Даний спад можна пояснити там, що підприємства знизили свою активність під впливом необхідності скорочення витрат. Основний обсяг продажів припадає на приватних осіб і в 2019 році він становив 80% від загальної кількості реалізованих автомобілів.

Основна частина обсягу виручки формується за рахунок продажу нових автомобілів. Також автосалон отримує дохід від продажу запасних частин, автомобільних шин, а також від надання ремонтних та сервісних послуг. Структура продажів є досить стабільною.

Не зважаючи на те, що відсоток продажу автомобілів корпоративним клієнтам коливається в рамках 20-24%, він є одним з пріоритетних напрямків автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор». Для цього у дилерському центрі є окремий менеджер по роботі з корпоративними клієнтами; є можливість тест-драйву автомобілів, призначених для корпоративних клієнтів; надаються гнучкі умови оплати сервісних послуг; можливість придбати будь яке авто з наявної лінійки автомобілів марки Toyota.

Для формування найбільш гнучкої страхової політики та більшого різноманіття страхових пропозицій Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» співпрацює з такими страховими компаніями, як: Українська страхова група, Інго Україна та PZU Страхова група.

В Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» також є можливість лізингу. Автосалон співпрацює з одним із лідерів національного ринку – ULF Leasing (ТОВ «Український лізинговий фонд»), який надає послуги оперативного та фінансового лізингу та технічного сервісного обслуговування.

Також в автосалоні є власна програма фінансування купівлі авто марки Toyota – «Тойота Кредит», яка працює по всіх офіційній дилерській мережі ПП «Тойота-Україна».

Можна зробити висновок, що програма просування автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» вимагає вдосконалення. В наш час потрібно приділяти максимум уваги просуванню в інтернеті. Звичайно, реклама у місцевих ЗМІ, радіо та зовнішня реклама також є правильними напрямками, але основний рушійний механізм зараз – це інтернет. Також потрібно звернути увагу на формування позитивного іміджу автосалону, так як одними із найбільш впливових джерел інформації для людей є власний досвід та рекомендації знайомих та друзів.

Значну роль в автомобільному бізнесі відграє зовнішній вигляд як автомобілів, так і автосалонів в яких ці авто можна придбати (рисунок 2.15).



Рисунок 2.15 – Зовнішній вигляд Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор»

Увесь дизайн автосалону виконаний з урахуванням вимог до офіційних дилерів Toyota. Акцентний червоний колір у поєднанні з сірим є головною візитною карткою автосалону. Велика кількість вікон та висота будівлі дозволяє наповнити автосалон м'яким денним світлом.

Вигляд шоу-рума автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» представлений на рис. 2.16.



Рисунок 2.16 – Шоу-рум автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор»

В ньому представлені всі моделі, які можна придбати в автосалоні. Також на залі завжди присутній адміністратор, який завжди допоможе та надасть всю необхідну інформацію для клієнтів.

Автосалон оснащений зоною очікування, виконаною в корпоративних кольорах та затишним кафе, у якому клієнти можуть перекусити або випити чашечку кави чи чаю. Також в салоні є обладнана торгова зона, де представлені запасні частини які можна одразу купити, або замовити. Також клієнти можуть скористатись послугами сервісу та проконсультуватись щ питань трейд-ину, кредиту чи лізингу.

Узагальнюючи всі результати досліджень, можна зробити висновок, що ТзОВ «Гранд Мотор» приділяє велику увагу маркетинговій діяльності але все ж є напрямки які потребують вдосконалення.

## 2.5 Стратегічний аналіз діяльності підприємства

ТзОВ «Гранд Мотор» являє собою компанію, яка офіційно представляє автомобільний бренд Toyota в Україні та надає послуги щодо передпродажного та після-продажного сервісного обслуговування авто цієї марки. Дилерський центр був побудований та облаштований усім необхідним устаткуванням у відповідності з вимогами дилерських стандартів.

Відносини між виробником автомобілів і дилером здійснюються через автомобільного дистриб'ютора, який формує і керує дилерською мережею, здійснює автомобільну дилерську логістику, планування виробничого замовлення на випуск автомобілів, за допомогою офіційного дилерського договору. У дилерському договорі чітко прописуються всі процеси, необхідні для здійснення діяльності дилера.

Автомобільний дилерський центр складається з комплексу будівель, побудованих за спеціальним проектом, що враховує всі стандарти і правила, які застосовуються до відповідного автомобільного бренду. В архітектурі дилерського центру застосовувались новаторські рішення, характерні для автомобільного бренду Toyota, що дозволяють підвищити впізнаваність.

В 2009 році відкрито концептуальний 3S дилерський центр. 3S концептуальний дилерський центр – це продаж автомобілів (sales), обслуговування (service) та склад запасних частин (spare parts).

Центральне місце в дилерському центрі займає демонстраційний зал (showroom), де виставляються всі моделі бренду Toyota.

Окреме місце в демонстраційному залі займає фокус-кар – це новинка.

Демонстраційний зал обладнаний усім необхідним для зручності клієнтів: кафе-баром, м'якими меблями для очікування автомобілів з ремонту, туалетами і безкоштовним Wi-Fi.

Нижче наведений короткий опис функцій дилерського центра ТзОВ «Гранд Мотор»:

- здійснює продаж нових автомобілів, обмін старих і прийом старих автомобілів на утилізацію;
- спільно з дистриб'ютором формує виробничу програму заводу-виробника за допомогою виробничого замовлення на випуск автомобілів. Формуванням замовлення на випуск автомобілів з урахуванням переваг і смаків клієнтів в дилерському центрі займається Диспонент;
- здійснює передпродажну підготовку автомобіля і його після-продажне та гарантійне обслуговування – проходження під час гарантійного періоду планового технічного обслуговування (заміна експлуатаційних матеріалів, технічна діагностика, гарантійний ремонт і так далі);
- здійснює продаж спеціальних банківських продуктів з кредитування та страхування проданих автомобілів;
- здійснює продаж оригінальних (фірмових) запасних частин. Для цього на території демонстраційного залу обладнане спеціальне робоче місце фахівця по запасним частинам для підбору та замовлення потрібної деталі по каталогу або видачі зі складу дилерського центру.

Місія ТзОВ «Гранд Мотор» – максимальне задоволення потреб клієнтів за допомогою забезпечення надійними і безпечними автомобілями Toyota, надання високоякісного сервісу і кваліфікованого обслуговування.

Незважаючи на складну економічну ситуацію, український ринок є ключовим ринком збуту для багатьох автомобільних концернів.

Сьогоднішні умови життя роблять автомобіль для багатьох людей не тільки засобом швидкого і комфортного пересування, а й засобом, без якого неможливо уявити собі сучасне життя не тільки ділової людини, але і будь-якої домогосподарки або студента.

За останній місяць українці придбали і зареєстрували майже 6000 нових легкових автомобілів, що на 15% менше, ніж торік. Також попит на нові авто

охолов і щодо результату попереднього місяця – різниця становить мінус 17%, повідомляє Укравтопром.

За останній місяць кращий результат на ринку знову продемонструвала марка Renault, кількість зареєстрованих автомобілів якої становить 1334, на 6% менше, ніж рік тому. На другому місці, як і торік, Toyota, тільки на цей раз попит на автомобілі марки зменшився лише на 2%. Кількість проданих авто становила 1148 шт. В той час третє місце рейтингу з показником у 24% зростанням впевнено зайняла німецька марка Volkswagen, яка роком раніше займала лише шосту позицію в рейтингу. За місяць 560 нових автомобілів даної марки поповнили український автопарк. Четвертим за популярністю став Hyundai – 341 нових реєстрація та мінус 10% до показника попереднього року у даний період.

Замикає п'ятірку лідерів у цьому місяці з ростом продажів в 56% Suzuki – кількість нових реєстрацій – 311 шт. Загалом від початку року українці придбали і поставили на облік 52 500 нових легкових автомобілів, що на 4% менше, ніж за аналогічний період минулого року.

У першому півріччі 2020 року в Україну було ввезено 193 500 легкових автомобілів. Це на 36% менше, ніж за аналогічний період минулого року.

Економічна ситуація у світі та в Україні вчасності нестабільна. Вплив негативних тенденцій на автомобільний ринок триває. Люди бояться робити дорогі покупки, оскільки не відчують стабільності в завтрашньому дні.

Дана економічна ситуація змушує автовиробників коригувати ціни на автомобілі, які продаються в Україні. Як правило, коригування цін відбувається не відразу, а в кілька етапів. Тим самим виробники намагаються знайти розумне співвідношення між мінімізацією збитків і падінням попиту.

На думку експертів, в найбільш вигідному положенні на ринку опиняться компанії, які зможуть запропонувати покупцям нові автомобілі при несуттєвому збільшенні ціни на них.

Для детальнішого розгляду внутрішнього та зовнішнього середовища ТзОВ «Гранд Мотор» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.7). Суть методу полягає в поділі

чинників і явищ, які мають вплив на підприємство, на чотири категорії: сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats).

Вся структурована інформація за допомогою даної матриці оцінюється кількісними величинами, на основі яких за допомогою функцій корисності обчислюється потенціал підприємства по кожному з вище перелічених напрямків.

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ТзОВ «Гранд Мотор»

S	Сильні сторони	W	Слабкі сторони
S1	Лідери ринку	W1	Недостатня мотивація співробітників
S2	Кваліфікований персонал	W2	Вузька спеціалізація
S3	Висока якість продукції	W3	Високий рівень постійних витрат
S4	Фінансова стійкість	W4	Відсутність чітко сформульованої стратегії розвитку компанії
S5	Наявність власної бази		
S6	Сучасні технології		
O	Можливості	T	Загрози
O1	Зростання популярності автомобілів з малим розходом палива	T1	Залежність від політичного середовища
O2	Прихильність споживачів	T2	Зміни в законодавстві
O3	Ріст попиту на економічні та зручні авто	T3	Зміни в оподаткуванні
O4	Не велика кількість крупних конкурентів	T4	Високі вимоги до якості продукції
O5	Високі бар'єри входу для нових учасників	T5	Високі вимоги до рівня швидкості і розробок
O6	Політика уряду щодо Підтримки автовиробників	T6	Політика уряду щодо скорочення зовнішньої реклами
		T7	Скорочення бюджетів
		T8	Високий рівень конкуренції в сфері технологій

Таблиця 2.8 – Допоміжна матриця SWOT-аналізу ТзОВ «Гранд Мотор»

	Можливості (O)	Загрози (T)
Сильні сторони (S)	S1:O2	S3:T4
	S2:O1	S6:T5
	S3:O5	S5:T8
	S5:O5	S4:T3
	S6:O5	
Слабкі сторони (W)	W3:O3	W1:T6
		W3:T8
		W4:T1

Щоб детальніше ознайомитись з результатами SWOT-аналізу ТзОВ «Гранд Мотор» у таблиці 2.9 представлений детальний аналіз узгоджених пар.

Таблиця 2.9 – Розробка напрямків інноваційного розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» і вибір інноваційного проекту.

Пара	Опис взаємодії	Опис реакції організації
S1:O2	Позиція лідера ринку і прихильність споживачів дозволяє компанії експериментувати з новими продуктами	Просування нових видів продукції
S2:O1	Кваліфікований персонал дозволяє залучити нових клієнтів	Запуск нового продукту
S3:O5	Висока якість продукції створює конкурентну перевагу на ринку	Залучення нових клієнтів
S5:O5	Наявність власної виробничої бази є конкурентною перевагою	Запуск нового продукту
S6:O5	Володіння сучасними технологіями створює конкурентну перевагу	Запуск нового продукту
S3:T4	Висока якість продукції відповідає вимогам ринку	Залучення нових клієнтів
S6:T5	Сучасні технології дозволяють компанії швидко освоювати нові продукти	Запуск нового продукту
S5:T8	Власна виробнича база дозволяють компанії швидко освоювати нові продукти	Запуск нового продукту

Продовження таблиці 2.9

S4:T3	Стале фінансове становище дозволяє компанії менш болісно реагувати на зміну оподаткування	Пошук можливостей зниження тиску держави на бізнес за рахунок механізмів державно-приватного партнерства
W3:O3	Зниження темпів інфляції дозволить знизити витрати	Зниження витрат
W1:T6	Слабка мотивація персоналу	Мотивація персоналу
W3:T8	Великі витрати компанії через високу конкуренцію в сфері технологій	Скорочення витрат
W4:T1	Залежність від політичного стану, важко сформулювати чітку стратегію розвитку	Пошук можливостей зниження тиску держави на бізнес за рахунок механізмів державно-приватного партнерства

Як видно з таблиці, найбільш повторювальною реакцією виявилась «Запуск нового продукту» (повторилась 6 разів). Запуск нового продукту дозволить ТзОВ «Гранд Мотор» вдосконалити досвід в автомобільній сфері. Цьому сприяє висока кваліфікація персоналу, володіння сучасними технологіями і фінансове становище організації. Відповідно, підприємству доцільно розробити проект, напрямком якого буде введення нового продукту на ринок.

На підтвердження цього висновку проведемо SNW – аналіз підприємства. SNW-аналіз проводився експертним методом, в якості експертів виступали головний менеджер та головний маркетолог ТзОВ «Гранд Мотор».

Складемо таблицю SNW-аналізу для ТзОВ «Гранд Мотор»

Таблиця 2.10 – SNW-аналізу ТзОВ «Гранд Мотор»

№	Найменування стратегічної позиції	Якісна оцінка позиції		
		Сильна (S)	Нейтральна (N)	Слабка (W)
1	Стратегія організації	+		
2	Бізнес стратегії (в цілому)		+	

Продовження таблиці 2.10

3	Організаційна структура		+	
4	Фінанси, як загальне фінансове становище		+	
4.1	Фінанси, як стан поточного балансу			+
4.2	Фінанси, як рівень бухгалтерського обліку	+		
4.3	Фінанси, як фінансова структура		+	
4.4	Фінанси, як доступність інвестиційних ресурсів	+		
4.5	Фінанси, як рівень фінансового менеджменту		+	
5	Продукт, як конкурентоспроможність в цілому		+	
6	Структура витрат (в цілому)		+	
7	Дистрибуція як система реалізації продукції (в цілому), в тому числі	+		
7.1	Як матеріальна структура	+		
7.2	Як уміння продавати	+		
8	Інформаційна технологія			+
9	Інформація, як спосіб реалізації на ринку продукції			+
10	Здатність до лідерства в цілому, в тому числі		+	
10.1	Здатність до лідерства першого лиця		+	
10.2	Здатність до лідерства всього персоналу			+
10.3	Здатність до лідерства, як сукупність об'єктивних факторів		+	
11	Рівень виробництва в цілому, в тому числі	+		
11.1	Якість матеріальної бази	+		
11.2	Як якість інженерів	+		
12	Рівень маркетингу	+		
13	Рівень менеджменту	+		
14	Якість торгової марки		+	
15	Якість роботи персоналу		+	
16	Імідж на ринку		+	
17	Імідж, як роботодавця	+		

## Кінець таблиці 2.10

20	Відносини з підприємствами-суміжниками	+		
21	Інновації		+	
22	Після-продажне обслуговування		+	
23	Ступінь вертикальної інтегрованості		+	
24	Корпоративні цінності	+		
25	Стратегічне співробітництво			+

Таким чином, з проведеного аналізу в таблиці , можна відзначити, що на підприємстві є досить сильна фінансова стратегія, розроблені ефективні механізми просування. На досить слабкому рівні на підприємстві розвинута інноваційна політика, що передбачає введення нового продукту.

В такому разі, для вдосконалення організації необхідно розробити таку стратегію розвитку, яка б була спрямована на введення нового продукту чи послуги, який виділить підприємство з-поміж конкурентів.

### Висновки до другого розділу

У другому розділі нами був проведений глибокий аналіз діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Гранд Мотор» та ефективності його маркетингової стратегії. Наведена організаційно-економічна характеристика компанії, її основні види діяльності.

Аналіз основних техніко-економічних показників показав, що у ТзОВ «Гранд Мотор» станом на 2017 рік виручка від реалізації продукції становила 278 573 тис. грн., а в 2019 році - 433 993 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції збільшилась в розмірі 145 605 тис. грн., в період 2017-2019рр., темп зміни становить 155,08%. Впродовж періоду 2017-2019 рр. ТзОВ «Гранд Мотор» розширило штат з 60 до 69 працівників.

Також спостерігається значне зростання фонду оплати праці у розмірі 197,07% в 2019 році в порівнянні з 2017 роком. Також зросла заробітна плата, якщо у 2018 р. розмір заробітної плати становив 3 606 грн., то у 2019 він зріс на 1 579 грн і становить уже 5185 грн. Продуктивність праці персоналу за досліджуваний період зросла на 1647 тис. грн., темп росту складає 135,48%.

Як показав аналіз, за досліджуваний період на підприємстві зменшилась рентабельність продажу на 0,61%. Якщо у 2017 році рентабельність становила 2,46%, то вже у 2018 р. вона знизилась до 0,24%. Але станом на 2019 р. показник рентабельності хоч і не зріс до рівня 2017 року, але все ж становив 1,85%.

Прорахунок показника фондівіддачі показав, що хоч у 2018 році в порівнянні з 2017 і був незначний спад до 22,79 грн, але в 2019 році показник підвищився аж до 31,99 грн – темп приросту за досліджуваний період 134,86%.

За весь досліджуваний період 2017-2019 років капітал ТзОВ «Гранд Мотор» мав тенденцію до зростання і становив 66 353 тис. грн на кінець 2019 року, темп росту - 135,83%.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства показав, що динаміка валового прибутку є позитивною, валовий прибуток зріс на 9815 тис. грн за два роки. Як показав аналіз показників фінансової стійкості ТзОВ «Гранд Мотор» підприємство майже повністю функціонує за рахунок залученого капіталу.

Оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТзОВ «Гранд Мотор» показали, що компанія приділяє увагу маркетинговій діяльності але є напрямки які потребують вдосконалення. Програма просування автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» вимагає вдосконалення. В наш час потрібно приділяти максимуму уваги просуванню в інтернеті.

На досить слабкому рівні в ТзОВ «Гранд Мотор» розвинута інноваційна політика. Підприємству ТзОВ «Гранд Мотор» необхідно направити вектор руху в сторону нових технологій та використати всі переваги, щоб збільшити свої продажі, дохід від них та підвищити рівень лояльності клієнтів.

### **3 СИСТЕМА ЗАХОДІВ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЗОВ «ГРАНД МОТОР»**

#### **3.1 Застосування технологій Інтернет-маркетингу в процесі формування маркетингової стратегії підприємства**

Ефективне управління реалізацією проектів розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» в ринкових умовах потребує застосування новітніх інформаційних технологій. Забезпечення конкурентоспроможності в ринкових умовах, які швидко змінюються, сприяє розвитку Інтернет-маркетингу та використання його інструментів під час управління проектами підприємств. Активізація процесів цифровізації в контексті розвитку парадигми Індустрії 4.0 спонукає підприємства застосовувати цифрові технології трансформуючи та адаптуючи різні сфери діяльності до вимог цифрової економіки. Науковці стверджують, що застосування компонентів «Індустрії 4.0» (інтернету речей та автоматизації виробництва, технологій віртуалізації, цифрового проектування та моделювання, мобільних технологій, віддаленого доступу та крос-каналних комунікацій) змінює орієнтування підприємства з традиційного управління виробництвом на проектне управління, тобто до управління в режимі реального часу, що формує єдиний його контур для погодження всіх стадій життєвого циклу проекту [28]. При цьому тенденція розвитку цифрової економіки зумовлює формування нового погляду на проектне управління в цілому, а з огляду на той факт, що цифровізація веде до прискорення бізнес-процесів, то необхідне швидке реагування на мінливі умови внутрішнього і зовнішнього середовища [29].

В умовах цифровізації економіки, впровадження інформаційних технологій на ТзОВ «Гранд Мотор» забезпечує не тільки їх безперервне функціонування, але

й необхідний розвиток. Це відбувається завдяки можливостям постійного моніторингу інформації в всесвітній мережі, що дозволяє виявляти зміни на ринку та споживчих переваг, активність конкурентів, новітні технології управління підприємствами, інновації та прогнози подальших економічних тенденцій. Вагомим інструментом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» в умовах варіативності економічного середовища та глобалізаційних процесів є Інтернет-маркетинг. Він визначається новим видом маркетингу, що передбачає застосування традиційних та інноваційних інструментів у мережі Інтернет для визначення і задоволення потреб і запитів споживачів шляхом обміну з метою отримання товаровиробником прибутку чи інших вигод [30]. Швидкість отримання інформації, доступ до неї підвищують активність підприємств щодо використання Інтернет-маркетингу. Зокрема, відповідно до дослідження, наведеного в [31], рівень використання Інтернет-маркетингу підприємствами України підвищується (рис.1).

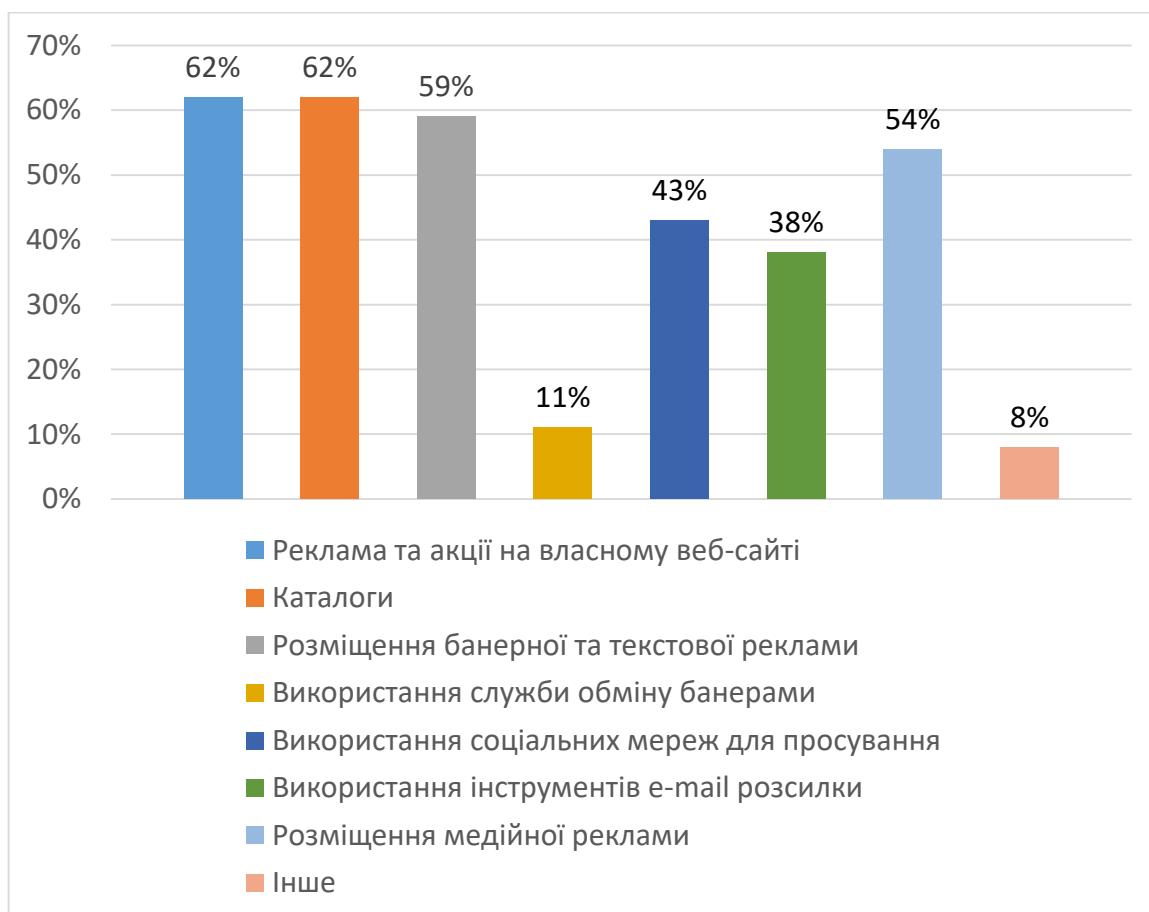


Рисунок 3.1 – Структура використання інструментів Інтернет-маркетингу підприємствами України у 2018 році, % [31]

Близько 79% українських підприємств проводять рекламні кампанії і 72% реалізують продукцію через сайт за допомогою інструментів Інтернет-маркетингу. 40-60% підприємств виконують публікування матеріалів в соціальних медіа, на тематичних платформах, на сайті, в емейл-розсилці та інших майданчиках для комунікації з цільовою аудиторією. Але, не всі підприємства проводять дослідження ринку та конкурентів перед запуском рекламних кампаній (тільки 28% здійснюють таку активність).

Зазначене дослідження підтверджує, що ефективне управління проектами розвитку підприємств забезпечується використанням провідних інформаційно-комунікаційних технологій, в тому числі інструментами Інтернет-маркетингу. Для результативного виконання проекту, кожний його етап має супроводжуватись відповідними технологіями, що забезпечить підвищення інформаційної насиченості процесу управління за невизначеності та швидкої зміни зовнішніх умов. Серед актуальних проектів розвитку підприємств, що потребують комплексу технологій Інтернет-маркетингу є проекти з розширення ринку збуту продукції. Такі проекти забезпечать ТзОВ «Гранд Мотор» залучення нових споживачів, і, як наслідок, збільшать його прибутковість. Супроводження проектів з розширення ринків збуту продукції особливо потребує застосування технологій Інтернет-маркетингу, як наведено на рис. 3.2.

Першою стадією управління проектом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор», заснованого на розширенні ринку збуту продукції є ініціація проекту, що включає аналіз ринкової ситуації, конкурентну розвідку, а також аналіз клієнтських вподобань з позиції збільшення частки ринку для підприємства. На цій стадії доцільно використовувати такі технології Інтернет-маркетингу як діагностику веб-сайтів, Google Analytics, SEM (search engine marketing) та SMM (social media marketing). Досліджувана стадія управління реалізацією проекту передбачає Web-аналітику, яка призначена для проведення діагностики всіх виконаних дій та

виявлення перспектив і можливостей подальшого розширення ринку збуту продукції ТзОВ «Гранд Мотор».

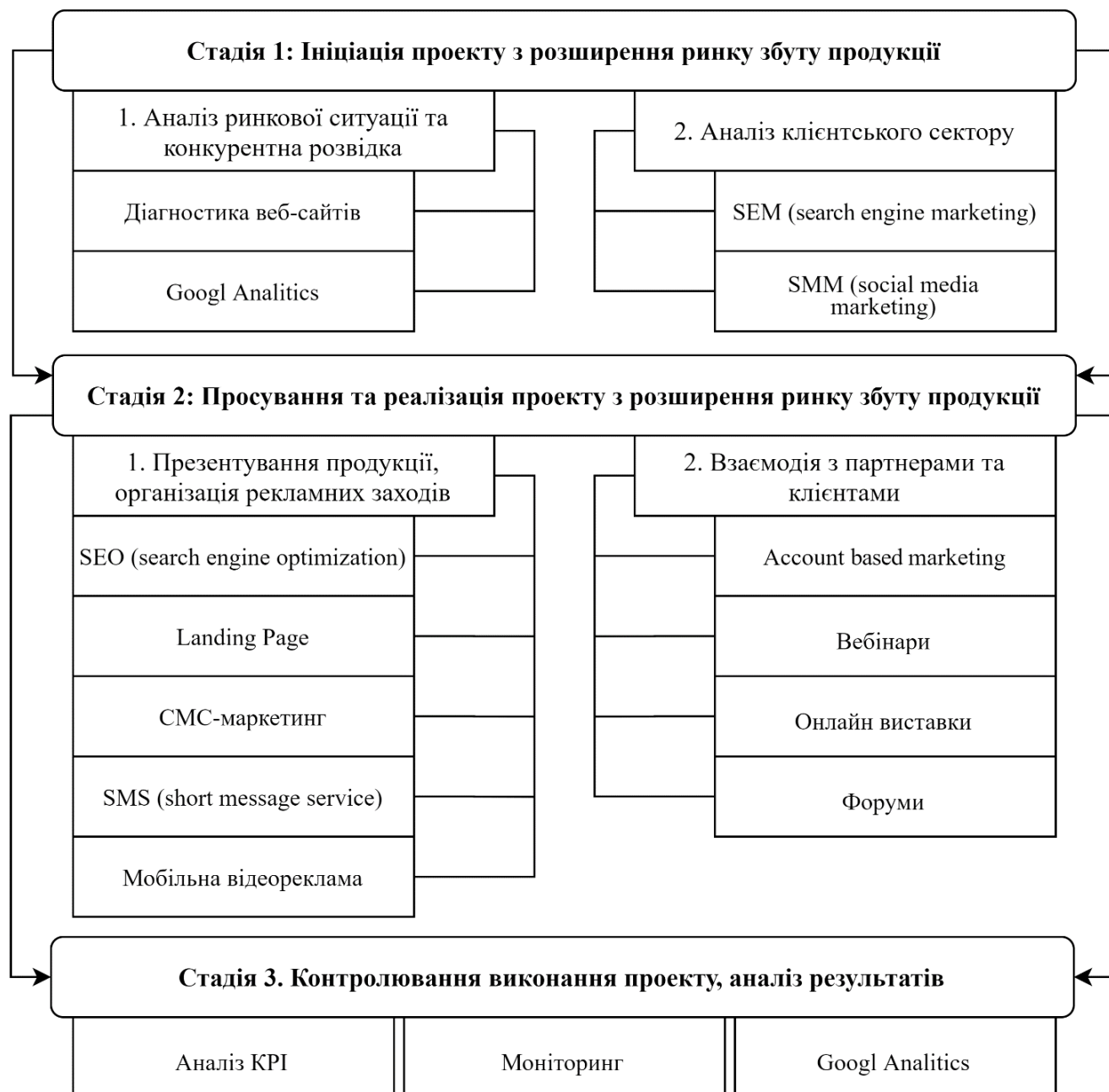


Рисунок 3.2 – Застосування технологій Інтернет-маркетингу в процесі управління проектом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор», заснованого на розширенні ринку збуту продукції

З метою аналізу ринкової ситуації та конкурентної розвідки доцільно скористатись рядом технологій. Насамперед, слід здійснити діагностику веб-сайтів, як власного, так і конкурентів. Важливість веб-сайту визначається тим, що

представлена інформація на ньому, задіяні інструменти і т.ін. визначає обрану модель бізнесу, короткострокові і довгострокові завдання, цільову аудиторію, на яку орієнтується ТзОВ «Гранд Мотор» [32]. На сайті розміщується інформація, що допомагає визначити наявних та потенційних конкурентів, їх сильні та слабкі сторони. З позиції веб-сайту ТзОВ «Гранд Мотор», він є джерелом інформації для клієнтів, що на початковому етапі реалізації проекту розвитку дає змогу розмістити необхідну інформацію про компанію та продукцію для здійснення покупки. Саме тому на сайті необхідно надавати інформацію про сильні сторони та переваги ТзОВ «Гранд Мотор», розгорнуті дані про асортимент продукції/ послуг, надаючи можливість потенційному споживачеві виявити її переваги щодо якості та потреби.

Використання Google Analytics дозволяє використовувати як загальні критерії (ініціювання сеансу на сайті або відкриття додатка тощо), так і вузькі (як взаємодія з конкретними продуктами) [33]. Така технологія надасть можливість створити аудиторію ремаркетингу для подальшого залучення споживачів. Визначення за її допомогою часу проведення споживачів на сайті ТзОВ «Гранд Мотор» дасть змогу виявити їх зацікавленість в продукції, деталізованому ознайомленні з діяльністю підприємства. Крім цього є можливість виявити конкретизовану зацікавленість переглядачів сайту в тій чи іншій інформації на ньому, і в подальшому розширити та покращити пропозиції ТзОВ «Гранд Мотор» щодо інформаційного забезпечення просування продукції на ринок збуту.

З метою аналізу клієнтського сектору розширеного ринку збуту, варто скористатись пошуковим маркетингом (SEM). Завданням SEM (Search engine marketing) є залучення цільової аудиторії, спонукання відвідувачів стати клієнтами компанії [34]. За допомогою такої технології є можливість залучати клієнтів через соціальні мережі, різні пошукові системи, аналізуючи при цьому їх вподобання.

На цьому етапі доречно також використати SMM (Social media marketing) – технологію, що забезпечує імідж підприємству через взаємодію з цільовою

аудиторією, застосовуючи моніторинг соціальних медіа, агрегацію соціальних медіа (збір контенту з різних медіа-сервісів), соціальні вкладки, соціальну аналітику (дослідження тенденцій), обладнання, соціальні мережі [35]. Використання таргетованої реклами, що належить в соціальних медіа до SMM сприяє залученню нових споживачів. Крім цього можна скористатись просуванням сторінок за допомогою контенту через пости, консультування клієнтів шляхом повідомлень, що надає можливість не тільки залучати та утримувати клієнтів, але й поширювати інформацію про продукцію підприємства серед них, під час спілкування між собою [36].

Наступною стадією управління проектом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» з розширення ринку збуту є його просування. Науковці Р. Зеф і Б. Аронсон вважають інтернет рекламу конвергенцією традиційної реклами і маркетингу прямого відгуку, конвергенцією брендингу, розповсюдження інформації і продажів як все в одному місці [37]. Для того щоб інтернет-реклама дала найкращий результат, необхідно створити веб-сайт, або у разі незначного асортименту продукції підприємства – Landing Page. Таку технологію можна використати і у разі просування нових продуктів підприємства, що дозволить зацентувати саме на них увагу під час розширення ринків збуту.

Для активного інформування споживчого сектору про ТзОВ «Гранд Мотор» та презентування продукції доцільно застосовувати SEO (search engine optimization) – метод маркетингу, що передбачає оптимізацію та налагодження видачі інформації про компанію у мережі Інтернет. Даний вид просування полягає у виконанні робіт і дій з веб- сайтом, спрямованих на підвищення відповідності його внутрішнього вмісту (контенту) алгоритмам ранжування в пошукових системах, а також у підвищенні «ваги» веб-сайту в інтернеті, що полягає в кількості згадок про нього серед авторитетних інтернет-ресурсів спеціалізованої тематичної або інформаційної спрямованості [38]. За допомогою SEO підприємство в декілька разів збільшує можливість покращити шанси бути поміченим потенційним клієнтом, що збільшить можливість замовлення саме

його продукції. Оскільки під час пошуку зацікавленими клієнтами продукції на пошуковому сервісі викладається безліч підприємств, саме тому кращу можливість отримати споживача мають підприємства, які знаходяться на верхніх шпальтах видачі. Якщо сайт компанії складно знайти через пошукову систему, підприємство втрачає велику частину трафіку.

Ефективною для управління проектами розвитку ТзОВ «Гранд Мотор», пов'язаними з розширенням ринків збуту є лідогенерація – маркетингова тактика, спрямована на пошук потенційних клієнтів з певними контактними даними [39]. Зазвичай цією інформацією може бути ім'я та прізвище, номер телефону на email. З її використанням організацію рекламних заходів можна проводити і за використання СМС-маркетингу, який дозволяє сповістити безліч споживачів про нову продукцію у зручній як для підприємства, так і для споживачів спосіб. Доцільно також активізувати медійну рекламу, за якої веб-сайт використовується як майданчик для поширення інформації про послуги або продукцію [40]. Крім цього підприємство має змогу використовувати мобільну рекламу, зокрема SMS (Short message service). Крім цього мобільна реклама вважається різновидом мобільного маркетингу, який на 30% ефективніше традиційної інтернет-реклами і надає цільовий рекламний контент, спеціально розроблений для таких пристроїв, як смартфони, і представлений в різних форматах, включаючи мобільний Інтернет, рекламу в додатках [41]. У сучасному світі комунікацій популярності набуває мобільна відеореклама. Як показують дослідження все більше людей дивляться відео на мобільному телефоні, близько 187,7 мільйона людей будуть дивитися відео в 2019 році, а до 2022 року очікується 205 млн глядачів мобільного відео [41].

Перевагою просування продукції для розширення ринку збуту в пошукових системах є наявність можливості у рекламодавців розміщувати рекламу перед мотивованими клієнтами, які готові придбати товари в той момент, коли вони бачать пропозицію. Інші носії реклами не спроможні це здійснити. Рекламні оголошення в Інтернет системі дають можливість отримати більше інформації про

продукти, є візуальними, і дозволяють споживачам одразу бачити важливішу для них інформацію, таку як ціна та відгуки клієнтів. Загалом інтернет-реклама дає безліч можливостей з залучення нових клієнтів, утримання вже існуючих, і є швидким та зручним способом продажу товарів та пропозиції послуг. Підсумовуючи зазначене, найголовнішим під час застосування технологій Інтернет-маркетингу в управлінні проектом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» є тестування зазначених засобів, щоб виявити який з методів рекламування дає найкращий результат.

Наступним етапом другої стадії управління проектом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» шляхом розширення ринку збуту є організація взаємодії з партнерами та клієнтами. Для взаємодії з клієнтами доречним буде застосування клієнт-маркетингу як стратегії бізнес-маркетингу, яка концентрує ресурси на наборі цільових акаунтів (клієнтів) на ринку і використовує персоналізовані кампанії, розроблені для залучення кожного клієнту окремо, спираючись на маркетингові дані, такі як атрибути та потреби клієнта [42]. Більш важливим з точки зору співпраці з цільовою аудиторією є маркетинг ключових клієнтів, зокрема маркетинг існуючих облікових записів клієнтів для заохочення звичайних та перехресних продажів. Це допомагає зробити більш персоналізовану рекламу, що дає перевагу над конкурентами. З цією метою можна застосовувати «Account based marketing». На думку Є. О. Голишевої використання такої технології як стратегічного підходу до роботи з обраними ключовими клієнтами, включно з стратегічними, включає підтримку взаємодій на всьому життєвому циклі клієнта, використовуючи маркетинговий інструментарій для поліпшення всього споживчого досвіду [43].

Взаємодія з партнерами під час управління досліджуваним проектом розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» підтримується завдяки таким технологіям Інтернет-маркетингу як: вебінари, форуми, он-лайн виставки. Основною можливістю вебінарів є багатобічне відео і аудіо-конференція; завантаження й перегляд презентацій і відео; текстовий чат; демонстрація екрану комп'ютера

ведучого учасникам; передача прав на управління від ведучого учасникам [44]. Такі вебінари доцільно влаштовувати під час продажу високовартісної продукції, що є складною інноваційною і потребує детального роз'яснення. Особливо змістовним такий підхід є на ринку B2B. Розширення ринків збуту технологій, обладнання потребує їх демонстрації з навчанням майбутніх користувачів. Для збору цільової аудиторії для вебінару бажано скористатись таргетованою рекламою в соціальних мережах. Тобто спочатку необхідно запуснути рекламу і заохотити аудиторію прийти на вебінар. Щоб у аудиторії виникло бажання відвідати вебінар, слід його анонсувати, зацікавлюючи клієнтів відповідною і важливою для них інформацією. На вебінарі бажано демонструвати переваги товару або послуги, виокремлюючи особливі переваги продукції для майбутніх споживачів.

Для просування продуктів та послуг дієвим інструментом можна вважати онлайн-виставки. С. Міхнєєва, розглядаючи технології Інтернет-маркетингу, зауважує, що це інформаційний багато-функціональний ресурс, який значно полегшує доступ всіх зацікавлених сторін до плідної взаємодії, оскільки виробник може розмістити товари або послуги на пропонованих віртуальних стендах, прикладаючи до кожного експонату докладний опис, у якому будуть утримуватися всі необхідні дані, цікаві для відвідувачів [45]. Крім цього можна розташувати детальні коментарі фахівців, з можливістю онлайн зв'язку для уточнення різних питань, що виникають у відвідувачів.

Використання форумів допомагає клієнтам поділитися досвідом використання продуктів підприємства, або співпраці з ним. Це дозволяє підвищити імідж та довіру споживачів до ТзОВ «Гранд Мотор», оскільки під час спілкування на форумах клієнти усвідомлюють важливість продукту через взаємне переконання, що може стати вирішальним фактором на шляху до здійснення купівлі. Тому створення та адміністрування форумів є простим та дієвим способом залучення нових клієнтів. Проте слід пам'ятати і про можливі негативні відгуки, що упередять купівлю продукції.

Зазначені інструменти під час управління проектами розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» за кваліфікованого підходу до їх застосування мають подвійний позитивний ефект: зменшуючи витрати на рекламні заходи, вони спроможні залучити нових клієнтів, що сприяє розширенню ринку збуту та збільшенню прибутку у перспективі.

Завершальною стадією управління реалізацією проектів розвитку ТзОВ «Гранд Мотор» є контролювання їх виконання та аналіз отриманих результатів. За визначенням М. М. Панова, один із найбільш затребуваних нині методів аналізу ефективності діяльності підприємства – КРІ (англ. Key Performance Indicators), що припускає оцінку відповідності фактичних результатів заздалегідь установленим значенням показників ефективності [44]. КРІ можна вважати ефективним способом встановлення цілей проекту та аналізу їх досягнення. Використовуючи їх, можна отримати розуміння того, які завдання було виконано якісно, а які не принесли відповідних результатів. Щоденний моніторинг даних надасть змогу виявити динаміку змін, зацікавленості клієнтів, збільшення продажів, і дозволить зрозуміти, що працює краще за все, а від чого необхідно позбутись. Якщо не слідкувати за даними, шляхом інформаційних ресурсів мережі Інтернет, то можна не помітити негативних наслідків і вчасно не відкоригувати виявлені проблемні зони, що призведе до витрачання значних коштів на реалізацію проекту. На завершальному етапі слід приділяти значну увагу аналітиці, для чого можна також використати Google Analytics. Правильно налаштувавши аналітику, компанія отримає вичерпну інформацію щодо реалізації проекту і матиме змогу проконтролювати ефективність кампанії, регулюючи результати протікання процесу виконання проекту.

На базі проведеного дослідження, нами був сформований маркетинговий бюджет на 2021 рік для ТзОВ «Гранд Мотор» – він складає 613000 грн.

Таблиця 3.1 - Порівняння маркетингових бюджетів ТзОВ «Гранд Мотор»

Інструмент	Мета	Вартість, грн.
------------	------	----------------

		2019 рік	2021 рік
Діагностика вебсайтів	Аналіз ринкової ситуації та діяльності конкурентів для вибору оптимального напрямку маркетингової стратегії.	44400	35000

## Продовження таблиці 3.1

Google Analytics	Дозволяє перевірити стан індексування, створити детальну статистику аудиторії сайту та оптимізувати видимість своїх вебсторінок.	65500	70000
SEM (search engine marketing)	Комплекс заходів, спрямованих на підвищення позицій сайту в пошукових системах за допомогою платної реклами. Дає можливість залучати клієнтів через соціальні мережі, різні пошукові системи, аналізуючи при цьому їх вподобання.	-	40000
SMM (social media marketing)	Комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування компаній та забезпечення її іміджу.	40000	65000
SEO (search engine optimization)	Оптимізація та налагодження видачі інформації про компанію у мережі Інтернет. Метою SEO є підвищення релевантності сторінок і позицій в органічній видачі.	-	20000
Landing Page	Веб-сторінка, основним завданням якої є збір контактних даних цільової аудиторії. Використовується для посилення ефективності реклами, збільшення аудиторії.	-	35000
SMS (short message service)	Це коротке текстове повідомлення, що відправляється абонентам стільникових операторів. Слугує інструментом зв'язку з клієнтами без використання Інтернету	120000	25000
СМС-	Дозволяє сповістити безліч споживачів про нову	80000	10000

маркетинг	продукцію у зручний як для підприємства, так і для споживачів спосіб.		
Мобільна відеореклама	Вона надає цільовий рекламний контент, спеціально розроблений для смартфонів, і представлений в різних форматах, включаючи мобільний Інтернет, рекламу в додатках і багато іншого.	57000	60000

Кінець таблиці 3.5

Account based marketing	Стратегічного підходу до роботи з обраними ключовими клієнтами, включно з стратегічними, включає підтримку взаємодій на всьому життєвому циклі клієнта, використовуючи маркетинговий інструментарій для поліпшення всього споживчого досвіду	-	55000
Вебінари	Можливість поспілкуватись з клієнтами у реальному часі, та донести до них інформацію, яка потребує детального роз'яснення	-	35000
Онлайн виставки	Зімітувати реальну виставку продукції, з можливістю детально оцінити товар та проконсультуватись з менеджером.	-	35000
Форуми	Допомагає клієнтам поділитися досвідом використання продуктів підприємства, або співпраці з ним. Це дозволяє підвищити імідж та довіру споживачів	-	35000
Аналіз КРІ	Оцінка відповідності фактичних результатів заздалегідь установленим значенням показників ефективності	20644	28000
Моніторинг	Надає змогу виявити динаміку змін, зацікавленості клієнтів, збільшення продажів, і дозволить зрозуміти, що працює краще за все, а від чого необхідно	30600	40000

	позбуватись		
Поліграфічна та наружна реклама	Сповістити і залучити нових клієнтів в офлайн режимі.	99000	25000
Разом		557144	613000

Підсумовуючи результати проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТзОВ «Гранд Мотор» необхідно направити вектор руху в сторону нових технологій та використати всі переваги інтернет-маркетингу, щоб збільшити свої продажі. Наш світ уже давно перейшов з офлайн-режиму в режим онлайн. Сьогодні будь-який власник смартфона може оперативно знайти будь-яку інформацію, а потім миттєво нею поділитися з тисячами інших людей. Враження про компанію, її продукти і послуги у споживачів формується вже на етапі ознайомлення з її сайтом або сторінкою в соцмережах.

Згідно з останнім звітом Digital trends, люди щодня витрачають в середньому 6 годин і 42 хвилини на інтернет. Іншими словами, кожна людина проводить в глобальній мережі більше 100 днів на рік. Якщо раніше доводилося витрачати величезні гроші на телерекламу і білборди, то зараз досить запустити значно дешевшу рекламну кампанію в інтернеті. Процес комунікації між компаніями та споживачами майже повністю переходить в онлайн-режим.

Нова маркетингова стратегія для ТзОВ «Гранд Мотор» – діджиталізація процесу комунікації та надання послуг для клієнтів дилерського центру. Необхідно розробити єдину стратегію по впровадженню нової моделі комунікації між дилерським центром та його клієнтами для оптимізації внутрішніх процесів та підвищення рівня якості обслуговування. Дана маркетингова стратегія дозволить збільшити рівень лояльності клієнтів та підвищить доходи компанії. Налагодивши нові канали зв'язку зі своїми клієнтами компанія зможе не тільки покращити рівень якості наявних послуг, а й знайти нові можливості для росту і розвитку.

Діджиталізація – це трансформація бізнесу шляхом впровадження цифрових технологій. Процес діджиталізації формує комфортне середовище взаємодії між компанією і клієнтом. Це новий і ефективний спосіб контакту з потенційними та наявними покупцями. Людині не потрібно кудись йти, щоб дізнатися про вас, про товар або отримати якусь послугу. Вона отримує всі відповіді з екрану смартфона або комп'ютера [45].

Цифровізація не тільки здатна створювати нові бізнес-процеси, організаційні структури, регламенти і нові рольові моделі. Вона покликана спрощувати діяльність компаній. Але, незважаючи на це, впровадження в компанію цифрових технологій – це величезна праця і досить довгий процес.

У діджиталізації безліч переваг:

- знижує витрати;
- удосконалює і автоматизує робочі процеси;
- створює високу конкурентоспроможність;
- спрощує роботу з даними;
- економить кошти;
- підвищує якість сервісу і збільшує потік клієнтів;
- збільшує впізнаваність, лояльність клієнтів до бренду;
- підсилює комунікацію з користувачами;

Використання сучасних digital-технологій в тій чи іншій мірі потрібно кожному виду бізнесу, – це очевидно. Необхідний мінімум для будь-якої компанії зараз - це наявність власного сайту. Ті компанії, які хочуть зробити ще один крок ближче до клієнтів, можуть також зайнятися розробкою мобільного додатку або чатботу і використовувати інші канали просування, - і це насправді може вивести їх на новий рівень.

Якщо раніше роздрібний бізнес будувався в першу чергу з правильного розташування точок продажів, то тепер на перший план виходить клієнт. Все обертається навколо споживача: якщо те, що ви робите, – добре для нього, він рекомендує вас. Якщо ні – ніяка локація офісу чи магазину, ніякі знижки,

програма лояльності та маркетингові трюки не допоможуть перекрити один негативний пост в Facebook або в Instagram. Ця "негативна оцінка" може зібрати більший відгук, ніж ретельно спланована рекламна кампанія.

Таким чином, першочергова відповідь на діджиталізацію – це не супер інновації, а якісний клієнтоорієнтований підхід. "Виживають найсильніші" – компанії, які будуть позиціонувати себе як структури, які здатні до швидких змін і відповідають потребам і очікуванням клієнтів [46].

Для того, щоб бізнес розвивався і приносив прибуток, важливо розуміти, що компанія робить і для кого. Необхідно досліджувати межі діяльності, вивчати потреби клієнтів і стратегію конкурентів. Якщо в компанії немає значимої мети, місії, довіри, яка має широкий розголос серед споживачів і громадськості в цілому, то якими б міцними не були позиції компанії на ринку – ефективного результату не чекайте.

Якщо компанія вирішила вивести свій бізнес на новий рівень, то важливо розуміти, що буде нелегко і потрібно бути готовим до масштабних змін.

По-перше, потрібно переглянути місію і стратегію компанії, оскільки сьогодні основні бізнес-тренди, потреби споживачів і патерни їх поведінки постійно змінюються. Саме тому формулювання і реалізація стратегії маркетингу повинні відбуватися паралельно - в ідеалі як безперервний цикл, заснований на продажах і зворотному зв'язку.

По-друге, щоб цифрова трансформація принесла бажані результати, важлива залученість і сприяння на всіх рівнях: власників, директорів, топ-менеджерів, менеджерів і рядових працівників [47].

По-третє, важливо розуміти, що діджиталізація вимагає постійних змін. Навіть якщо компанія вже трансформувала себе, то цього не достатньо, тому що це все одно мінімально життєздатний продукт, який потрібно супроводжувати, знаходити точки зростання і вибудовувати систему залучення і утримання клієнтів.

Щоб реалізувати всі заплановані нововведення направлені на роботу з клієнтами в рамках діджиталізації їх комунікації з дилерським центром потрібно створити єдину систему, в якій буде зібрана вся інформація по кожному клієнту, на базі якої стане можливим впровадження індивідуального підходу до кожного клієнта – регулярне пропонування необхідних сервісних послуг, систематичний запис на ТО, запчастини, знижки, акції, консультація з менеджером, кредити, страхування та запис на тест-драйв [48].

### **3.2 Рекомендації щодо діджиталізації процесу комунікації та надання послуг для клієнтів дилерського центру**

Автоматизація робочих процесів, спрощення комунікації всередині компанії, побудова взаємин з клієнтами – це необхідність для кожного бізнесу. Реалізувати їх допомагає CRM система. Вона збільшує прибуток, знижує витрати і спрощує ведення бізнесу.

CRM система – це програмне забезпечення, що допомагає контролювати взаємини з клієнтами. Вона допомагає створювати звіти, контролювати всі бізнес процеси, отже, покращувати їх і підвищувати рівень продажів [49].

А без неї як? Менеджери з продажу ведуть свої записи, як їм зручно. Можливо, взагалі не ведуть. Контроль дзвінків не здійснюється, і компанія не може проконтролювати ефективність роботи. Не враховуються вхідні дзвінки, джерела трафіку і багато інших чинників. У підсумку, компанія може підрахувати тільки облік реальних угод. У багатьох сферах бізнесу цього недостатньо.

Програма CRM – це набір рішень, які створюють середовище для повного контролю над бізнес-процесами. Вона створює єдину базу клієнтів, допомагає контролювати якість роботи відділу продажів, відстежує трафік і створює повну статистику і облік. Як наслідок, можливість аналізувати бізнес, створювати плани і стратегії, налагоджувати ефективний маркетинг і покращувати позиції бренду.

За своєю суттю, будь-який спосіб обліку можна назвати CRM. Навіть записи на папірці або в таблиці Excel. Але якісна система управління взаємовідносинами з клієнтами включає набір функцій, має високий рівень безпеки і зрозумілий інтерфейс.

Впровадження подібних програм дозволить значно розширити потенціал компанії і збільшити дохід. Витрати також знижуються, як і навантаження на відділ продажів. Деякі процеси автоматизуються. Це лише мала частина можливостей, що відкриваються після впровадження CRM. Давайте докладніше:

#### 1. Управління інформацією про клієнтів

Інформація – найцінніша валюта в бізнесі. Особливо якщо вона стосується клієнта. Через високу конкуренцію доводиться боротися за кожного потенційного покупця. В системі збираються дані про клієнта: ім'я, контакти, історія покупок, платежі, джерело його приходу в компанію і інша інформація. Завдяки цьому можна чітко скласти реальний портрет цільової аудиторії, розробити стратегію продажів для кожного покупця і підвищити ефективність взаємодії.

#### 2. Планування і контроль продажів

Планування для бізнесу дає можливість розуміти реальні справи компанії, оперативно усунути проблеми і не допускати внутрішньої кризи. CRM для бізнесу – просто необхідне впровадження, що дозволяє перетворити хаос в чітку структуру.

#### 3. Керування продажами

Всі продажі групуються по етапах, починаючи від знайомства, закінчуючи завершенням угоди. Тому легко простежити, як менеджер взаємодіє з клієнтом, на якому етапі укладається угода і отримати інші дані. По суті, це повноцінна воронка продажів, що допомагає здійснювати угоди і повністю контролювати їх. Також програма допомагає організувати допродажі або продаж супутніх товарів.

#### 4. Автоматизація маркетингу в CRM системах

Автоматизація маркетингу забезпечує велике зростання компанії і розширює її можливості. Знижуються витрати на рекламу, а її ефективність

підвищується в рази. Розуміння звичок покупця, визначення потенційних клієнтів, побудова стратегій продажів і зручна комунікація всередині компанії дозволить вирішувати маркетингові завдання. Скорочується тривалість залучення нових клієнтів, а маркетингологи отримують інструмент для розробки бізнес-моделей.

#### 5. Управління продуктовим портфелем

CRM допомагає домогтися чіткого розуміння продукту, його затребуваності, проблем і перспектив. Ціни повинні бути конкурентними. Завдяки структуруванню даних створюється каталог послуг або товарів, ведеться облік по знижкам, акціям, кількості продажів і так далі.

#### 6. Автоматизація документообігу

Оптимізувати час співробітників і структурувати дані легко за допомогою CRM системи. Вона містить всі необхідні інструменти для повного документообігу. В системі легко знайти необхідний документ, дати права доступу іншим менеджерам, підготувати їх до друку.

#### 7. Управління бізнес-процесами

Щоб зменшити кількість помилок, знизити ризики і прискорити роботу компанії, необхідно налагодити бізнес-процеси. У своїй CRM можна впровадити ряд інструментів, що допомагають керувати бізнес-процесами. Запис розмов з клієнтом, контроль часу спілкування, фіксація витраченого часу на виконання завдань – це лише крапля в морі можливостей для управління бізнес-процесами.

#### 8. Управлінням робочим часом

Ефективний контроль робочого часу дозволяє налагодити роботу всередині компанії, оптимізувати багато процесів і зрозуміти, від чого варто відмовитися, що додати і як поліпшити роботу всієї компанії. Ведення протоколу роботи в програмах допоможе створити розклад, графіки робіт, планування справ. Керівництво зможе контролювати і оптимізувати роботу співробітників, стежити за ефективністю та завантаженістю.

#### 9. Оптимізація комунікацій усередині компанії

Одна з великих проблем компаній полягає в побудові комунікації всередині компанії. Через це відбуваються плутанини, збої, не виконується ряд поставлених завдань. Підвищити ефективність роботи можна за рахунок створення єдиної системи для обміну інформацією. При цьому всі дані зберігаються, ніхто не втратить повідомлення або не пропустить дзвінок. Крім того, легко організувати автоматичний розподіл обов'язків, налаштувати логіку роботи всередині компанії.

## 10. Аналітичні можливості CRM-системи

Глибокий аналіз інформації – важливий і цінний фактор, що допомагає збільшити зростання і прибутковість компанії. Система управління взаємовідносинами з клієнтами може відстежувати ключовий показник діяльності, створює аналітичні графіки і форми, які допомагають вирішити бізнес-завдання і отримати докладну інформацію про роботу компанії [50].

Хороша CRM система повинна включати набір обов'язкових функцій. Без них ефективність буде на порядок нижче. При розробці власної CRM необхідно включити ряд важливих інструментів.

### 1. Saas або сервер

Де дані будуть зберігатися? Є два варіанти: Saas – програмне забезпечення, як послуга, або власний сервер. У першому випадку використовується хмарне сховище. Перевагою є відносно невисока вартість послуги, але дані не захищені на 100%. У другому випадку – використання власного сервера – швидкість роботи вище, дані в надійному захисті, але підтримка роботи серверів обходиться компанії в певну суму. У будь-якому випадку, необхідно місце, де будуть зберігатися всі дані з CRM.

### 2. Інтеграція телефонії

Це обов'язкова функція, яка дає можливість записати дзвінок, прикріпити його до карти клієнта. Коли клієнт буде дзвонити, менеджер відразу побачить інформацію про нього, крім того, дзвонити клієнт буде саме тому менеджеру, хто з ним працював. Це автоматизація багатьох процесів і оптимізація роботи.

### 3. API інтеграція

Інтеграція з API необхідна в тому випадку, якщо є сайт, підключені платіжні системи, використовуються сторонні програми для роботи. А це в 99% випадків так і є. Тому дана функція вкрай необхідна для будь-якої системи CRM. Впровадження сторонніх додатків значно спрощує роботу, і надає широкі можливості клієнтам. Наприклад, способи оплати, способи зв'язку та інші інструменти.

#### 4. Планування і робота з завданнями

Можливість складати плани, брати завдання, робити нотатки, спілкуватися всередині компанії є важливою складовою програми. Завдяки плануванню вибудовується чіткий зв'язок між клієнтами і компанією, будуються плани розвитку бізнесу і все це легко контролюється. Постановка завдань позбавляє необхідності проводити збори, витратити час на комунікацію з менеджерами та іншими співробітниками. Допомогає швидко реагувати на зміни і нововведення.

#### 5. Інтеграція з месенджерами, смс сервісами

Багато клієнтів звикли спілкуватися в соціальних мережах і месенджерах, і якщо компанія не надає такої можливості для своїх покупців, то втрачає клієнтів. При цьому всі дані повинні зберігатися та структуруватися, а для цього необхідна інтеграція з месенджерами. Крім того, це можливість проводити масові розсилки і покращувати маркетинг.

#### 6. Імпорт, експорт даних

Функція імпорту та експорту даних є необхідністю. Адже нові менеджери можуть приносити свої бази клієнтів, в систему можна завантажувати аналітичну інформацію. Також повинна бути можливість дістати дані, починаючи від контактів і бази клієнтів, закінчуючи стратегіями розвитку, записами розмов та іншого контенту. Звичайно, доступ до подібної інформації суворо контролюється і захищається.

#### 7. Контакти і контрагенти

Ведення контактів і списку контрагентів дозволить швидко налагодити комунікацію не тільки всередині, але і поза компанією. Кожен менеджер може

мати свою особисту базу, яка об'єднується в загальну. Це можливість створити велику систему упорядкованих даних, і користуватися нею для розвитку компанії.

Набір інструментів, впроваджуваних в CRM програму, визначається на етапі розробки. Для кожного бізнесу підбирається індивідуальна пропозиція. Тут немає позиції: «Чим більше функцій, тим краще». Головне, щоб CRM приносила користь, покращувала ефективність компанії і спрощувала роботу.

Розробка CRM – це складний процес, що включає роботу великої групи фахівців. Важливо продумати кожну деталь, забезпечити надійний захист даних і підтримку. Як правило, вартість визначається під час постановки завдань. Проводиться ряд етапів [51].

Розробка індивідуального продукту. Для бізнесу найкращим рішенням буде розробка власної CRM. Це гарантує високий ступінь безпеки, можливість швидко «відремонтувати» систему в разі порушення роботи, повний контроль даних і незалежність. Крім того, це разові інвестиції, які з часом окупаються.

Придбання ліцензії. Ліцензія – це можливість перебувати в системі. Вона не видається, як правило, на конкретного користувача, а визначає сумарну кількість користувачів, які можуть отримати доступ до системи управління. Природно, чим більше людей повинні отримати доступ, тим дорожче обходиться ліцензія. Це пов'язано з технічною складовою. Адже чим більше людей буде сидіти на сервері, тим він повинен бути сильнішим. Забезпечується додаткова безпека, створюються додаткові функції. Тому від кількості користувачів залежить вартість ліцензії.

Доопрацювання та запуск системи. Під час тестування розробники перевіряють кожну функцію. Але тільки коли система запущена, можна реально оцінити її можливості. Все це визначається на практиці. Крім того, замовники можуть внести нові побажання, реалізація яких також займає час і впливає на вартість.

Супровід роботи CRM системи. Запуск CRM системи потребує технічної підтримки. Усунення збоїв під час роботи, навчання співробітників, оновлення та удосконалення програми – всі ці фактори впливають на кінцеву вартість.

Є два варіанти розвитку подій: перший – розробка власної CRM-системи з індивідуальним функціоналом; другий – використання вже існуючої CRM-системи з додатковим функціоналом. Давайте розглянемо обидва варіанти, їх плюси та мінуси [49].

Які переваги дає розробка власної CRM?

- Індивідуалізація системи під конкретні бізнес-процеси.
- Кастомізація системи для бізнес-процесів – будь-який функціонал, завдання, ролі в системі, аналітика. Можливість завантажувати та вивантажувати будь-яку інформацію про покупців в базу даних
- Зручний інтерфейс, який буде легко інтегруватися в існуючі бази
- Краща масштабованість ІТ-системи. Готові системи завжди розраховані на певний рівень навантаження - дешевші варіанти можуть не справлятися з обробкою даних. Власна CRM-система спочатку проектується з урахуванням очікувань щодо зростання числа навантаження.

Недоліки створення власної CRM-системи:

- Висока вартість. Практично завжди така система обійдеться дорожче за готові рішення. Розробникам потрібно буде витратити багато зусиль на ознайомлення з особливостями функціонування бізнесу, що ще сильніше збільшує загальний кошторис.
- Потрібно більше часу на впровадження. Це стосується як написання коду, так і його тестування щодо виявлення помилок. Ще за підсумками роботи потрібно написати супровідну документацію для користувачів, в якій будуть вказані можливості CRM-системи.
- Необхідність чіткої постановки цілей. У будь-якому випадку розробникам потрібно буде надати розгорнуте технічне завдання. Це вимагає від замовника максимального розуміння існуючих потреб бізнесу, а також обґрунтованого планування розвитку проекту [41].

Кошторис для написання власної CRM-системи для ТзОВ «Гранд Мотор» наведена в таблиці 3.2

Таблиця 3.2 – Кошторис написання власної CRM-системи для ТзОВ «Гранд Мотор»

Функціонал	Приблизний час (години)	Приблизна вартість (\$)
Управління контактами	40	2000
Нагадування, управління календарем	60	3000
Управління завданнями	200	10 000
Основні звіти	160	8000
Електронний маркетинг	60	3000
Файлообмінник	60	3000

Продовження таблиці 3.2

Внутрішня комунікація	200	10 000
Виставлення рахунків	140	7000
Інтеграція з соціальними мережами	160	8000
Спеціальні звіти	70	3500
Єдність з іншим внутрішнім програмним забезпеченням	180	9000
Управління кол-центром	200	10 000
Рекомендовані клієнти	60	3000
Чат-боти	160	8000
Разом	1750	87500

Аналізуючи кошторис написання власної CRM-системи для дилерського центру, можна зробити висновок, що даний варіант є доволі дорогим – в районі 87 тис. дол. та часу на його реалізацію піде немало, в даному випадку майже рік. Тому доцільніше буде впровадити готову CRM-систему, впровадження якої пов'язане з істотними перевагами в порівнянні з розробкою програми з нуля. Перелік даних переваг наведений нижче.

1. Немає необхідності створювати команду розробників. Якщо розробляти CRM з нуля, то для цього доведеться збирати свою команду фахівців. Штатним програмістом в цьому випадку не обійтись, оскільки одна людина не

може розробити ефективну систему такого роду. Мало того, буде потрібно людина з досвідом не програмування, а розробки концепції, яка лягла б в основу CRM, адже важлива не стільки технічна сторона, скільки змістовна. Готова система – це продукт роботи цілого штату фахівців з різним досвідом.

2. Можна розраховувати на певні терміни. Готове рішення вимагає часу для ефективного впровадження. Це неминуче. Але, як правило, це час досить чітко фіксований. Кожен етап розписаний, і на нього відведено певну кількість днів. Якщо ж створювати систему з нуля, можна чекати результату не просто багато місяців, а цілі роки. І ще не факт, що результат буде коштувати цього часу очікування.

3. Не потрібно писати технічну документацію. А для власної розробки доведеться писати якесь керівництво для користувачів. І написати такий документ не погодиться жоден програміст, тому що просто не має потрібного багажу знань і практичного досвіду.

4. Немає необхідності шукати того, хто мав би досвід створення CRM-системи. Говорячи про те, що для створення власної CRM потрібна своя команда, ще не було згадано про те, що це повинен бути колектив не просто розробників, а розробників з досвідом створення саме CRM програм. Такі фахівці є навіть не в кожному місті.

5. Є гарантії отримання певного результату. Якщо ви будете створювати CRM з нуля, таких гарантій не буде.

В середньому готова CRM-система обійдеться в 35-40 тис. дол., плюс витрати на впровадження системи на підприємстві – 3-5 тис. дол. По часу впровадження займає від трьох тижнів до 2 місяців. У підсумку виходить, що готова CRM-система – це вигідніше за всіма пунктами в порівнянні з розробкою власної програми [50].

Ми зробили порівняльний аналіз трьох найпопулярніших CRM-систем на ринку України і дійшли висновку, що Sales Creatio найкраще підійде для ТзОВ «Гранд Мотор». Sales Creatio – це хмарна CRM-система для професійного

управління продажами і пов'язаними з ними бізнес-процесами. Вона має ряд ключових можливостей, які найбільше підходять для підприємства:

- управління лідами, замовленнями та рахунками
- корпоративна соціальна мережа
- внутрішня телефонія
- управління документообігом
- сегментація контактної бази
- пошук профілю контакту в соцмережах
- автоматизація бізнес-процесів
- каталогізація товарів

З впровадженням CRM-системи підприємство ТзОВ «Гранд Мотор» буде мати змогу паралельно запустити як стратегію утримання старих клієнтів, так і стратегію залучення нових. Утримання клієнтів приносить бізнесу 70% прибутку і економить рекламні витрати. За допомогою стратегії залучення у бізнесу з'являються нові клієнти, а за допомогою утримання вибудовуються відносини з існуючими.

Щоб вірно обрати переважаючий напрямок у майбутній маркетинговій стратегії для ТзОВ «Гранд Мотор» було сформовано порівняльну таблицю 3.3.

Таблиця 3.3 – Порівняльний аналіз можливостей вимірювання рентабельності заходів, спрямованих на залучення та утримання клієнтів.

	Стратегія утримання	Стратегія залучення
Майбутня цінність клієнтів	Доступ до даних на рівні окремих клієнтів дозволяє більш точно оцінити рентабельність інвестицій	Для підвищення цінності залучених клієнтів потрібне моделювання їх поведінки
Потреби клієнтів	Більш висока передбачуваність і можливість збору інформації в ході взаємодії з клієнтами, що має сприяти правильній постановці цілей для маркетингових заходів і	Потрібно моделювання для збільшення відсотка перетворення потенційних клієнтів в реальних

	передбачення рівня збуту	
Вимірність в короткостроковому періоді	Стратегія утримання знаходиться у вкрай не вигідному становищі оскільки показники числа «збережених» в короткостроковому періоді клієнтів представляють дуже невелику частину сумарного прибутку а ефект в довгостроковому періоді спрогнозувати важко	Стратегія залучення зазвичай генерує більше прибутку в короткостроковому періоді. При цьому певні характеристики поведінки клієнта (розмір першого придбання в грошовому вираженні, час скоєння повторної покупки) можуть бути хорошими індикаторами майбутньої цінності

### Продовження таблиці 3.3

Надійність виміру	Прогнози цінності «збереженого» обороту можуть бути в значній мірі неточними, оскільки суттєвий відсоток цієї цінності припадатиме на наступні роки, і він схильний до впливу мінливості ринкових умов	Оскільки більша частина прибутку буде отримана в найближчому майбутньому, її можна спрогнозувати більш точно
Мінливість	Здатність визначення ступеня мінливості клієнтів на підставі існуючих даних критично важлива для забезпечення рентабельності	Програми маркетингу спрямовані на залучення нових клієнтів які оцінюються в короткостроковому періоді або за впливом на результати майбутніх маркетингових зусиль в меншій мірі залежать від мінливості клієнтів. Однак використання моделювання для націлювання на більш лояльних клієнтів може позитивно вплинути на рентабельність інвестицій
Тривалість дії	Прогнозування тривалості впливу на «збережених» клієнтів аналогічно відповідній процедурі для знову залучених клієнтів. Проте тривалість впливу має більш високе значення в разі стратегії утримання оскільки	Зазвичай модель розподілу прибутку в часі передбачає отримання певної цінності відразу після чого повернення з плином часу буде зменшуватися.

	прибутки компанії від уміння утримувати своїх клієнтів будуть рости з часом	
--	---	--

Аналізуючи дані порівняльної таблиці, може скластись враження, що потрібно відмовитися від стратегії залучення. Але вона важлива, тому що в іншому випадку ніхто і ніколи не зробить першу покупку. Компанія навряд чи виграє, якщо буде використовувати тільки одну із стратегій. Вони повноцінно працюють в тандемі.

Не менш важливим після впровадження CRM-системи правильно налагодити персоналізацію. Збір і аналіз персональної інформації і даних про поведінку користувачів важливі при розробці стратегії утримання клієнтів.

Персоналізація – це стратегічний інструмент, щоб в кожному повідомленні клієнт відчував, що політика бренду спрямована тільки на нього.

Персоналізація тісно пов'язана з CRM і службою підтримки. Інформацію про нових клієнтів заносять в CRM і систематизують, щоб персоналізувати спілкування в майбутньому. Чим більше у компанії персональних даних, тим легше потім адаптувати стратегії під кожного приватно. Пізніше в CRM можна буде створити списки VIP-клієнтів (тих самих 10% покупців, які приносять 90% прибутку) і повідомляти їм про персональні бонуси. Так клієнти відчують себе особливими. Також персоналізація підвищує рентабельність інвестицій.

Коли клієнти можуть безпосередньо звернутися до бренду і тим самим вплинути на будь-які питання всередині структури компанії, вони відчують свою відповідальність за загальний успіх бізнесу. Перш ніж пропонувати одне з рішень, важливо прислухатися до побажань потенційних клієнтів. Коли компанія заохочує клієнтів за вірність бренду, вона показує свою турботу і цінність кожного клієнта для бізнесу. Спонукаючи клієнта повернутися за покупкою можуть персональні знижки або додаткові індивідуальні послуги.

Служба підтримки тісно пов'язана з роботою відділу маркетингу і допомагає ефективно спілкуватися з клієнтами як до, так і після продажу.

Один незадоволений покупець розповість ще дев'яти про свою проблему, при цьому тільки 4% незадоволених поскаржаться компанії безпосередньо. А своїм позитивним досвідом поділяться тільки 5 чоловік з 100. Тобто один незадоволений покупець забирає набагато більше потенційних клієнтів, ніж приносить лояльно налаштований.

Програма лояльності є у 49% світових компаній. Не всі лояльні клієнти повністю задоволені покупкою, а задоволений покупець не обов'язково лояльний. Лояльність – це бажання клієнтів купувати або працювати з брендом знову і знову завдяки стабільному позитивному досвіду, почуттю задоволеності і високої цінності продуктів або послуг.

Стабільна задоволеність веде до постійних покупок, але цього недостатньо. Важливо не тільки задовольнити потреби клієнтів. Було б добре подружитися з ними, подарувати їм відчуття щастя, щоб спонукати повторити покупку.

Заохочувати клієнтів можна не тільки за покупки. Наприклад, якщо потрібно розкрутити соцмережі, то можна запропонувати передплатникам винагороду за те, що вони стежать за контентом і діляться ним.

За допомогою email-маркетингу можна вибудувати відносини з клієнтами до і після їх початкового замовлення. Цей інструмент підходить для того, щоб подякувати за покупку, запропонувати товари-аналоги або компліменти.

Email-маркетинг – інструмент залучення і утримання клієнтів на постійній основі. Один із способів просування товарів через електронну пошту [51].

У ході аналізу було проведено чимало роботи із директором з продажів та маркетинговим відділом для виявлення очікуваних ефектів від впровадження CRM-системи. Тому при виведенні результатів були виявлені ефекти категорії підвищення доходів у короткостроковій та довгостроковій перспективах, які наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Підвищення доходів в результаті впровадження CRM-системи на ТзОВ «Гранд Мотор»

Стан до впровадження CRM-системи	Зміна	Короткостроковий ефект	Довгостроковий ефект	Приріст, %
Єдина база клієнтів не ведеться. Можливість сегментації по різним показникам відсутня	Сегментація клієнтів	Ріст продажів за рахунок фокусування на прибуткових клієнтах	Підвищення доходів за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів клієнтів та за рахунок кросс-продажів	2

## Продовження таблиці 3.4

Персонал не забезпечений інформаційними засобами і не навчений взаємодії з клієнтами	Підготовка персоналу	Підвищення якості і швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів. Підвищення задоволеності персоналу	3
Управлінські рішення приймаються без урахування показників по роботі з клієнтами	Управління з клієнтським показниками	Підвищення якості і швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення доходів компанії за рахунок зниження витрат на операції за рахунок націленості процесів і їх результатів на поліпшення роботи з клієнтами	2
Разом очікуваний ефект підвищення доходів				7

Також були виявлені ефекти від скорочення витрат у короткостроковій на довгостроковій перспективах, які наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Прямі економічні ефекти від скорочення витрат в результаті впровадження CRM-системи на ТзОВ «Гранд Мотор»

Стан до впровадження CRM-системи	Зміна	Короткостроковий ефект	Довгостроковий ефект	Приріст, %
Обробка контактів і заявок ведеться вручну	Автоматизація обробки контактів і запитів, створення системи самообслуговування	Підвищення продуктивності співробітників	Підвищення прибутку компанії за рахунок зниження витрат на операції.	2

Продовження таблиці 3.5

			Підвищення доходів компанії за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних і поточних клієнтів	
Співробітники отримують інформацію з розрізнених джерел і витрачають значні зусилля на її отримання	Ведення єдиної бази даних по поточним і потенційним клієнтам	Скорочення часу на пошук нових потенційних клієнтів. Скорочення часу на пошук інформації по клієнтам	Підвищення доходів за рахунок можливості обслуговування більшої кількості клієнтів. Підвищення доходів за рахунок підвищення задоволеності співробітників	4

Просування продуктів ведеться без аналізу ефективності взаємодій по ланцюгу	Вибір каналів і оптимального ланцюга просування.	Зниження витрат у каналах і ланцюгах просування.	Підвищення доходів компанії за рахунок вибору оптимального каналу у співвідношенні цінності для підприємства та цінності для клієнтів	2
Разом очікуваний ефект скорочення витрат				8

Здійснити оцінку економічних ефектів впровадження CRM-системи в грошовому вираженні вкрай складно. Найбільш поширена методика оцінки економічного ефекту полягає в підрахунку різниці між отриманими в результаті впровадження системи доходами і витратами на забезпечення її роботи.

Після впровадження CRM-системи очікується збільшення об'єму реалізованих товарів і послуг. Очікуваний економічний ефект від впровадження CRM-системи складе 15% відсотків від обороту грошових коштів компанії. Для ТзОВ «Гранд Мотор» ця сума складе 2161 тис. грн. на рік, що дозволить окупити витрати на впровадження CRM-системи вже за 7 місяців її використання. Очікуваний ефект підвищення доходів складає 7% , в грошовому еквіваленті – 562 тис. грн., очікуваний ефект скорочення витрат – 8%, в грошовому еквіваленті – 1599 тис. грн..

Прогнозується зростання лояльності клієнтів. Оскільки якість обслуговування і відсоток утримання старих клієнтів пов'язані безпосередньо, та висока якість обслуговування клієнтів дає можливість підвищити доход підприємства. Підвищення лояльності клієнта у зв'язку з підвищенням якості обслуговування, – це перш за все довготривала цінність, що покращує імідж компанії і дозволяє за інших рівних умов підняти ціни на продукцію і послуги. І саме цей чинник є головною причиною підвищення обсягу продажів.

Впровадження CRM-системи дозволяє на 15–30% звільнити співробітників від рутинної праці. Цей же час можна направити на рішення прямих обов'язків з продажів і обслуговування клієнтів. Якщо ця діяльність буде ефективною хоч би на 40-50%, то виграш компанії складе 8–12 годин робочого часу менеджера – це прямий приріст продажів і пряме зростання ефективності обслуговування. Таким чином, впровадження CRM-системи в діяльність ТзОВ «Гранд Мотор» дозволить значно підвищити показники діяльності як матеріальні, так і якісні, незважаючи на досить високу вартість її впровадження.

### **Висновки до третього розділу**

Підсумовуючи проведені дослідження, зазначимо, що управління проектами розвитку підприємств, а особливо в умовах цифрових трансформацій потребує застосування інформаційних технологій. Дієвим інструментом у цьому контексті є Інтернет-маркетинг. На стадії просування та реалізації проекту технології Інтернет-маркетингу: SEO (search engine optimization), Landing Page, СМС-маркетинг, мобільна відеореклама сприяють зменшенню витрат на просування продукції, дозволяють охопити значний клієнтський сектор ще до виходу продукту на ринок або збільшення його виробництва.

Підсумовуючи результати проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТзОВ «Гранд Мотор» необхідно направити вектор руху в сторону нових технологій та використати всі переваги інтернет-маркетингу, щоб збільшити свої продажі.

Нова маркетингова стратегія для ТзОВ «Гранд Мотор» – діджиталізація процесу комунікації та надання послуг для клієнтів дилерського центру. Необхідно розробити єдину стратегію по впровадженню нової моделі комунікації між дилерським центром та його клієнтами для оптимізації внутрішніх процесів

та підвищення рівня якості обслуговування. Дана маркетингова стратегія дозволить збільшити рівень лояльності клієнтів та підвищить доходи компанії. Налагодивши нові канали зв'язку зі своїми клієнтами компанія зможе не тільки покращити рівень якості наявних послуг, а й знайти нові можливості для росту і розвитку.

Щоб реалізувати всі заплановані нововведення направлені на роботу з клієнтами в рамках діджиталізації їх комунікації з дилерським центром потрібно створити єдину CRM систему, в якій буде зібрана вся інформація по кожному клієнту, на базі якої стане можливим впровадження індивідуального підходу до кожного клієнта – регулярне пропонування необхідних сервісних послуг, систематичний запис на ТО, запчастини, знижки, акції, консультація з менеджером, кредити, страхування та запис на тест-драйв.

Після впровадження CRM-системи очікується збільшення об'єму реалізованих товарів і послуг. Очікуваний економічний ефект від впровадження CRM- системи складе 15% відсотків від обороту грошових коштів компанії. Для ТзОВ «Гранд Мотор» ця сума складе 2161 тис. грн. на рік, що дозволить окупити витрати на впровадження CRM-системи вже за 7 місяців її використання. Очікуваний ефект підвищення доходів складає 7% , в грошовому еквіваленті – 562 тис. грн., очікуваний ефект скорочення витрат – 8%, в грошовому еквіваленті – 1599 тис. грн..

З впровадженням CRM-системи підприємство ТзОВ «Гранд Мотор» буде мати змогу паралельно запустити як стратегію утримання старих клієнтів, так і стратегію залучення нових. Утримання клієнтів приносить бізнесу 70% прибутку і економить рекламні витрати. За допомогою стратегії залучення у бізнесу з'являються нові клієнти, а за допомогою утримання вибудовуються відносини з існуючими.

Прогнозується зростання лояльності клієнтів. Оскільки якість обслуговування і відсоток утримання старих клієнтів пов'язані безпосередньо, та висока якість обслуговування клієнтів дає можливість підвищити доход

підприємства. Підвищення лояльності клієнта у зв'язку з підвищенням якості обслуговування, – це перш за все довготривала цінність, що покращує імідж компанії і дозволяє за інших рівних умов підняти ціни на продукцію і послуги. І саме цей чинник є головною причиною підвищення обсягу продажів.

Впровадження CRM-системи дозволяє на 15–30% звільнити співробітників від рутинної праці. Цей же час можна направити на рішення прямих обов'язків з продажів і обслуговування клієнтів. Якщо ця діяльність буде ефективною хоч би на 40-50%, то вигреш компанії складе 8–12 годин робочого часу менеджера – це прямий приріст продажів і пряме зростання ефективності обслуговування. Таким чином, впровадження CRM-системи в діяльність ТзОВ «Гранд Мотор» дозволить значно підвищити показники діяльності як матеріальні, так і якісні, незважаючи на досить високу вартість її впровадження.

## ВИСНОВКИ

На підставі досліджень маркетингових стратегій були проаналізовані основні теоретичні аспекти маркетингових стратегій, розкрито сутність і особливості маркетингової інформації та була приведена класифікація маркетингових стратегій по М. Портером і Ф. Котлеру. При виборі маркетингової стратегії будь-якому підприємству необхідно передбачити всі особливості, які мають відношення до його позиції на ринку.

У дипломній роботі нами були розглянуті digital-технології, як інструмент перспективного та швидкого просування компанії на ринку. Сьогодні споживач вимагає нестандартних підходів, які в першу чергу характеризуються: оперативністю, інформативністю і зручністю використання.

Також були розглянуті digital-інструменти для ефективного просування компанії на ринку. Дізнались, що реалізація digital-комунікації може відбуватися як через онлайн, так і офлайн канали зв'язку. І те що вибір каналів залежить від цілей та можливостей компанії.

У другому розділі ми провели аналіз діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Гранд Мотор» та ефективності його маркетингової стратегії. Наведена організаційно-економічна характеристика компанії, її основні види діяльності.

Аналіз основних техніко-економічних показників показав, що у ТзОВ «Гранд Мотор» станом на 2017 рік виручка від реалізації продукції становила 278 573 тис. грн., а в 2019 році - 433 993 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції збільшилась в розмірі 145 605 тис. грн., в період 2017-2019рр., темп зміни становить 155,08%. Впродовж періоду 2017-2019 рр. ТзОВ «Гранд Мотор» розширило штат з 60 до 69 працівників.

Також спостерігається значне зростання фонду оплати праці у розмірі 197,07% в 2019 році в порівнянні з 2017 роком. Також зросла заробітна плата,

якщо у 2018 р. розмір заробітної плати становив 3 606 грн., то у 2019 він зріс на 1 579 грн і становить уже 5185 грн. Продуктивність праці персоналу за досліджуваний період зросла на 1647 тис. грн., темп росту складає 135,48%.

Як показав аналіз, за досліджуваний період на підприємстві зменшилась рентабельність продажу на 0,61%. Якщо у 2017 році рентабельність становила 2,46%, то вже у 2018 р. вона знизилась до 0,24%. Але станом на 2019 р. показник рентабельності хоч і не зріс до рівня 2017 року, але все ж становив 1,85%.

Прорахунок показника фондівдачі показав, що хоч у 2018 році в порівнянні з 2017 і був незначний спад до 22,79 грн, але в 2019 році показник підвищився аж до 31,99 грн – темп приросту за досліджуваний період 134,86%.

За весь досліджуваний період 2017-2019 років капітал ТзОВ «Гранд Мотор» мав тенденцію до зростання і становив 66 353 тис. грн на кінець 2019 року, темп росту - 135,83%.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства показав, що динаміка валового прибутку є позитивною, валовий прибуток зріс на 9815 тис. грн за два роки. Як показав аналіз показників фінансової стійкості ТзОВ «Гранд Мотор» підприємство майже повністю функціонує за рахунок залученого капіталу.

Оцінка та аналіз ефективності маркетингової стратегії ТзОВ «Гранд Мотор» показали, що компанія приділяє увагу маркетинговій діяльності але є напрямки які потребують вдосконалення. Програма просування автосалону Тойота Центр Хмельницький «Гранд Мотор» вимагає вдосконалення. В наш час потрібно приділяти максимуму уваги просуванню в інтернеті. Також потрібно звернути увагу на формування позитивного іміджу автосалону, так як одними із найбільш впливових джерел інформації для людей є власний досвід та рекомендації знайомих та друзів.

На досить слабкому рівні в ТзОВ «Гранд Мотор» розвинута інноваційна політика. Підприємству ТзОВ «Гранд Мотор» необхідно направити вектор руху в

сторону нових технологій та використати всі переваги, щоб збільшити свої продажі, дохід від них та підвищити рівень лояльності клієнтів.

Підсумовуючи проведені дослідження, зазначимо, що управління проектами розвитку підприємств, а особливо в умовах цифрових трансформацій потребує застосування інформаційних технологій. Дієвим інструментом у цьому контексті є Інтернет-маркетинг. Підвищення якості зворотного зв'язку від клієнтів до підприємства та здійсненню регулювальних управлінських дій на цій стадії спроможні забезпечити такі технології як аналіз KPI, моніторинг, аналіз результатів на основі Google Analytics. Подальшими дослідженнями у зазначеному контексті можуть стати формування комплексу технологій Інтернет маркетингу для різних видів проектів розвитку підприємства.

Підсумовуючи результати проведеного аналізу можна зробити висновок, що ТзОВ «Гранд Мотор» необхідно направити вектор руху в сторону нових технологій та використати всі переваги інтернет-маркетингу, щоб збільшити свої продажі.

Нова маркетингова стратегія для ТзОВ «Гранд Мотор» – діджиталізація процесу комунікації та надання послуг для клієнтів дилерського центру. Необхідно розробити єдину стратегію по впровадженню нової моделі комунікації між дилерським центром та його клієнтами для оптимізації внутрішніх процесів та підвищення рівня якості обслуговування. Дана маркетингова стратегія дозволить збільшити рівень лояльності клієнтів та підвищить доходи компанії. Налагодивши нові канали зв'язку зі своїми клієнтами компанія зможе не тільки покращити рівень якості наявних послуг, а й знайти нові можливості для росту і розвитку.

Щоб реалізувати всі заплановані нововведення направлені на роботу з клієнтами в рамках діджиталізації їх комунікації з дилерським центром потрібно створити єдину CRM систему, в якій буде зібрана вся інформація по кожному клієнту, на базі якої стане можливим впровадження індивідуального підходу до кожного клієнта – регулярне пропонування необхідних сервісних послуг,

систематичний запис на ТО, запчастини, знижки, акції, консультація з менеджером, кредити, страхування та запис на тест-драйв.

З впровадженням CRM-системи підприємство ТзОВ «Гранд Мотор» буде мати змогу паралельно запустити як стратегію утримання старих клієнтів, так і стратегію залучення нових. Утримання клієнтів приносить бізнесу 70% прибутку і економить рекламні витрати. За допомогою стратегії залучення у бізнесу з'являються нові клієнти, а за допомогою утримання вибудовуються відносини з існуючими.

Після впровадження CRM-системи очікується збільшення об'єму реалізованих товарів і послуг. Очікуваний економічний ефект від впровадження CRM-системи складе 15% відсотків від обороту грошових коштів компанії. Для ТзОВ «Гранд Мотор» ця сума складе 2161 тис. грн. на рік, що дозволить окупити витрати на впровадження CRM-системи вже за 7 місяців її використання. Очікуваний ефект підвищення доходів складає 7% , в грошовому еквіваленті – 562 тис. грн., очікуваний ефект скорочення витрат – 8%, в грошовому еквіваленті – 1599 тис. грн..

Прогнозується зростання лояльності клієнтів. Оскільки якість обслуговування і відсоток утримання старих клієнтів пов'язані безпосередньо, та висока якість обслуговування клієнтів дає можливість підвищити доход підприємства. Підвищення лояльності клієнта у зв'язку з підвищенням якості обслуговування, – це перш за все довготривала цінність, що покращує імідж компанії і дозволяє за інших рівних умов підняти ціни на продукцію і послуги. І саме цей чинник є головною причиною підвищення обсягу продажів.

Впровадження CRM-системи дозволяє на 15–30% звільнити співробітників від рутинної праці. Цей же час можна направити на рішення прямих обов'язків з продажів і обслуговування клієнтів. Якщо ця діяльність буде ефективною хоч би на 40-50%, то виграш компанії складе 8–12 годин робочого часу менеджера – це прямий приріст продажів і пряме зростання ефективності обслуговування. Таким чином, впровадження CRM-системи в діяльність ТзОВ «Гранд Мотор» дозволить

значно підвищити показники діяльності як матеріальні, так і якісні, незважаючи на досить високу вартість її впровадження.

**ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ**

**ДОДАТКИ**