

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: Маркетингове управління інноваційним розвитком підприємства
роздрібної торгівлі**

Виконала:

Білошапка Юрій Миколайович
студент спеціальності
075 «Маркетинг»

Керівник:

Устік Тетяна Володимирівна
д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Писаренко Володимир Вікторович
д.е.н., професор, завідувач кафедри
маркетингу
Полтавського державного аграрного університету

Суми – 2024

Факультет
Кафедра
Освітній ступінь
Спеціальність

Економіки і менеджменту
Маркетингу та логістики
Магістр
075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

« _ » « _ » _____

20 23 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Білошапці Юрію Миколайовичу

1. Тема роботи: Маркетингове управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі

2. База практичного дослідження: ТОВ «Юр Енерджі» м. Суми

Керівник роботи: Устік Тетяна Володимирівна, д. е. н., професор

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету № _____ від _____.

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) _____

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

фінансові та статистичні форми звітності підприємства, статутні та установчі документи, монографії, фахові наукові статті та тези доповіді міжнародних науково-практичних конференцій з питань маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- визначити теоретико – методичні основи управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі;
- провести аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- проаналізувати особливості маркетингової діяльності на підприємстві;
- оцінити управління інноваційним розвитком досліджуваного підприємства;
- дослідити стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства;
- розробити систему управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів;
- обґрунтувати ефективність впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів в управлінні інноваційним розвитком в роздрібних мережах.

6. Дата видачі завдання:

« _ » _____ 20 23 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Вересень 2023</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Листопад 2023</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Лютий-квітень 2024</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	<i>02-31 травня 2024</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Червень 2024</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Липень-Серпень 2024</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Вересень 2024</i>	виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Жовтень 2024</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Листопад 2024</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	<i>Листопад 2024</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>6 грудня 2024</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>_____ грудня 2024</i>	

Студент _____

Юрій БІЛОШАПКА

Керівник роботи _____

Тетяна УСТІК

Перевірку на автентичність проведено

Надія БАРАНІК

Дипломна робота допущена до захисту

Світлана ЛУКАШ

АНОТАЦІЯ

Білошапка Ю.М. Маркетингове управління інноваційним розвитком підприємства роздрібної торгівлі.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 075 «Маркетинг», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

У кваліфікаційній роботі визначено теоретико – методичні основи управління інноваційним розвитком підприємства роздрібної торгівлі; проведено аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства; проаналізовано особливості маркетингової діяльності на підприємстві; оцінено управління інноваційним розвитком досліджуваного підприємства; досліджено стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства та запропонована систему управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів. Обґрунтовано ефективність впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів в управлінні інноваційним розвитком в роздрібних мережах.

Ключові слова: маркетингова управління, маркетингова діяльність, комплекс маркетингу, маркетингова стратегія, інноваційний розвиток, ефективність маркетингової діяльності, ефективність інноваційної діяльності, бізнес процеси в маркетингу.

SUMMARY

Biloshapka Yu.M. Marketing management of innovative development of a retail enterprise.

Qualification work in the specialty 075 «Marketing», SNAU, Sumy-2024 – Manuscript.

The qualification work defines the theoretical and methodological foundations of innovative development management of a retail enterprise; analyzes the organizational and economic activities of the enterprise; analyzes the features of marketing activities at the enterprise; evaluates the innovative development management of the studied enterprise; investigates the strategic directions of marketing management of innovative development of the enterprise and proposes a system for managing innovative development of the enterprise through business process automation. The effectiveness of implementing business process automation measures in innovative development management in retail chains is substantiated.

Management of innovative development of a retail enterprise is a multifaceted process that includes the introduction of new technologies, organizational methods, marketing strategies and products, in order to increase competitiveness, efficiency and meet consumer needs. The theoretical and methodological foundations of managing this process are based on several key concepts. Innovative development is a key factor in the economic growth of the enterprise.

Effective management of an enterprise's innovative development requires the use of a whole range of methods, covering strategic planning, project, technology and change management, as well as personnel motivation and financial management. Through the implementation of innovations, companies can not only remain competitive, but also create new markets and opportunities for growth.

Optimizing innovation through business process automation includes strategies such as demand analysis and forecasting, competitive benchmarking, dynamic price management, product lifecycle management, and personalized marketing planning. These approaches help maintain optimal inventory levels, adapt prices to market

changes, phase out obsolete products and introduce new products, and create personalized marketing strategies for different customer segments.

Automation of assortment management is an important aspect of innovative development of the enterprise, which includes a number of marketing strategies and methods to achieve specific goals. The expansion of the assortment is implemented through the use of CRM and ERP systems. These technologies allow you to collect and analyze sales data, which leads to an increase in sales volumes and increased profitability. The reduction of the assortment is based on ABC and XYZ analysis, which allows the enterprise to identify the most profitable and popular products. This ensures cost reduction and optimization of warehouse stocks. The deepening of the assortment uses CMS (Content Management System) and ECOM (E-commerce) to increase the average check and strengthen competitive positions. These systems help create personalized offers for consumers, which has a positive impact on sales. The update of the assortment is supported by CAD/CAM systems (Computer-Aided Design/Computer-Aided Manufacturing), which allow you to modernize products and increase the life cycle of goods. This allows the enterprise to adapt faster to changes in demand. The harmonization of the assortment is carried out through the use of CRM, ERP and BI systems (Business Intelligence). This helps increase customer loyalty, form a clear assortment structure, and strengthen the company's image.

Keywords: marketing management, marketing activities, marketing complex, marketing strategy, innovative development, effectiveness of marketing activities, effectiveness of innovative activities, business processes in marketing.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико – методичні основи управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлю	10
РОЗДІЛ 2 Аналіз стану маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	21
2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства	30
2.3 Оцінка управління інноваційним розвитком підприємства	48
РОЗДІЛ 3 Пропозиції з удосконалення маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства	65
3.1 Стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства	65
3.2 Розробка системи управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів	71
3.3 Обґрунтування ефективності впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів в управлінні інноваційним розвитком в роздрібних мережах	84
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	114
ДОДАТКИ	120

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність теми зумовлена сучасними викликами та тенденціями розвитку ринку. Умови конкуренції в галузі роздрібної торгівлі постійно ускладнюються через глобалізацію, цифровізацію бізнесу та зміну поведінки споживачів. Це вимагає від підприємств швидкої адаптації та впровадження інноваційних підходів до управління та обслуговування клієнтів. Маркетинг стає ключовим інструментом і драйвером інноваційного розвитку, оскільки саме через маркетингові дослідження виявляються потреби та переваги споживачів, що є основою для розробки інноваційних продуктів і послуг. У сучасному середовищі роздрібної торгівлі конкурентна перевага формується не лише за рахунок ціни чи якості продукції, а й через впровадження інновацій: автоматизацію процесів, використання штучного інтелекту, персоналізацію послуг, розвиток омніканальності тощо. Споживачі стають дедалі вимогливішими щодо швидкості обслуговування, зручності покупок (наприклад, через інтернет-магазини чи мобільні додатки), екологічності товарів та відповідальності бізнесу. Інноваційні стратегії мають враховувати ці тенденції для формування лояльності клієнтів. Впровадження цифрових технологій, таких як Big Data, CRM-системи, електронна комерція та мобільні платформи, створює нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, але вимагає належного маркетингового управління. Маркетингове управління має враховувати всі аспекти інноваційного розвитку, починаючи від стратегічного планування та оцінки потенційних можливостей до реалізації інноваційних рішень і моніторингу їх ефективності.

Таким чином, тема маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства роздрібної торгівлі є надзвичайно актуальною, оскільки саме інновації у поєднанні з ефективним маркетингом забезпечують стабільний розвиток, конкурентоспроможність і здатність підприємства відповідати на виклики сучасного ринку.

.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства займалися багато науковців. Однак, проблемні питання маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства саме роздрібною торгівлі потребують подальших досліджень.

Мета і завдання дослідження. Метою написання кваліфікаційної роботи є вивчення маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі, а також визначення напрямків його вдосконалення.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені такі завдання:

- визначити теоретико – методичні основи управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі;
- провести аналіз організаційно-економічної діяльності підприємства;
- проаналізувати особливості маркетингової діяльності на підприємстві;
- оцінити управління інноваційним розвитком досліджуваного підприємства;
- дослідити стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства;
- розробити систему управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів;
- обґрунтувати ефективність впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів в управлінні інноваційним розвитком в роздрібних мережах.

Об'єктом дослідження є процес маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі у ТОВ «Юр Енерджі».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів організації маркетингу на підприємстві.

Елементами наукової новизни є впровадження напрямків удосконалення маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі методи дослідження: абстрактно-логічний; методи економічного аналізу; методи спостереження, порівняння, аналізу і узагальнення емпіричних даних; SWOT-аналізу, PEST аналізу та ін.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки кваліфікаційної роботи можуть становити практичну цінність для удосконалення маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі у ТОВ «Юр Енерджі».

Апробація результатів роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи знайшли відображення у тезах наукових конференцій: Міжнародна наукова конференція «Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики», м. Кривий Ріг, 19 січня 2024р.; V Міжнародна науково-теоретична конференція «Science of XXI century: development, main theories and achievements», м. Гельсінкі, Фінляндська Республіка, 26 січня 2024р.; VII Міжнародна науково-практична конференція «Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення», м. Запоріжжя, 2023р.; II Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін», м. Хмельницький, 28-29 лютого 2024 р.; Міжнародна наукова конференція «Проблеми та перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень», м. Біла Церква, 2 лютого, 2024 р.

Публікації. Основні положення роботи та результати досліджень були опубліковані у 5 наукових працях загальним обсягом 0,6 друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 119 сторінок. Список використаних джерел включає 41 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Управління інноваційним розвитком підприємства роздрібною торгівлі – це багатогранний процес, що включає впровадження нових технологій, методів організації, маркетингових стратегій та продуктів, з метою підвищення конкурентоспроможності, ефективності та задоволення споживчих потреб. Теоретико-методичні основи управління цим процесом спираються на кілька ключових концепцій. Інноваційний розвиток є ключовим фактором економічного зростання підприємства. В теорії управління інноваціями розглядаються наступні аспекти:

1. Інновації як основа розвитку: технологічні, продуктові, організаційні, маркетингові.
2. Цикл інновацій: від зародження ідеї до її комерціалізації.
3. Конкурентні переваги через інновації: ефективніше обслуговування клієнтів, вдосконалення логістичних ланцюгів, нові формати взаємодії з покупцями.

Теоретичні основи управління інноваціями розглядаються з чотирьох позицій:

1. Теорія інновацій Й. Шумпетера: вона підкреслює роль підприємців у стимулюванні інновацій та створенні нових можливостей на ринку через впровадження нових продуктів і процесів.
2. Системний підхід: інноваційний розвиток розглядається як частина системи підприємства, що взаємодіє з зовнішнім середовищем (економічним, соціальним, технологічним).

3. Еволюційна економічна теорія: вона розглядає розвиток підприємства як процес постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі та еволюції технологій і бізнес-моделей.

4. Теорія життєвого циклу товару: інновації можуть стимулювати розвиток на різних етапах життєвого циклу товару, зокрема, на етапах впровадження та зрілості.

Для ефективного управління інноваційним розвитком необхідно розробити методичні підходи, що включають (рис. 1.1):

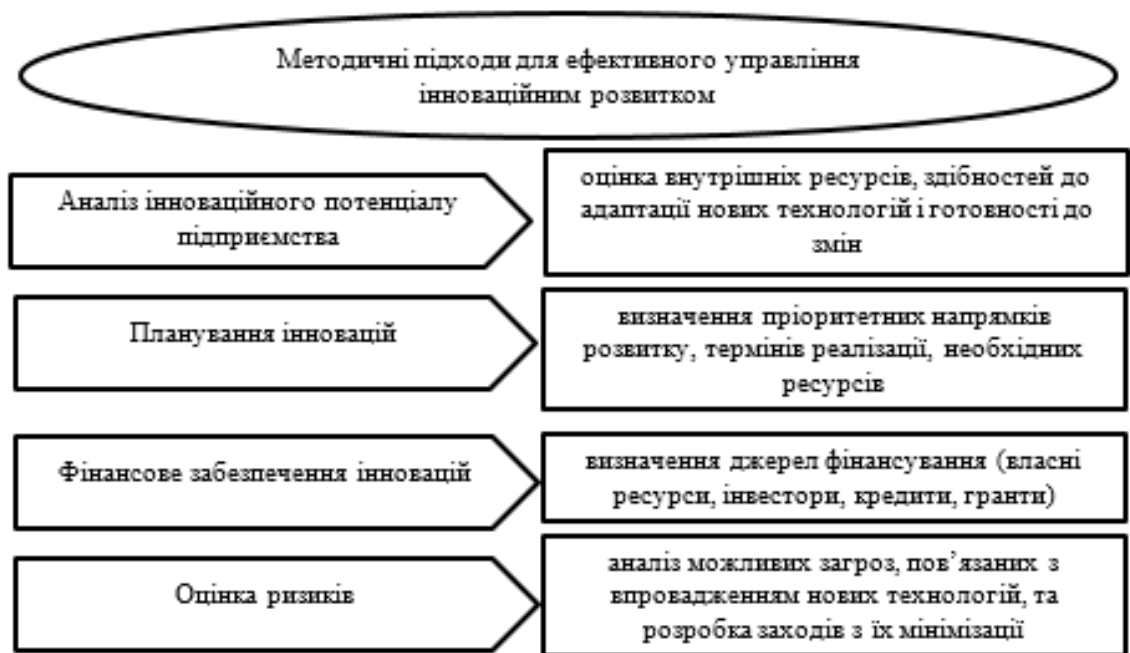


Рисунок 1.1 - Методичні підходи для ефективного управління інноваційним розвитком

Методичні основи управління інноваціями розглядаються з п'яти позицій:

1. Стратегічне планування: розробка інноваційної стратегії підприємства, що враховує його місію, цілі, можливості та ризики. Стратегія повинна відповідати ринковим тенденціям та потенціалу компанії.

2. Моніторинг та оцінка інноваційного потенціалу: оцінка наявних ресурсів (технологічних, фінансових, кадрових) і можливостей для впровадження інновацій.

3. Аналіз конкурентного середовища: постійне вивчення конкурентів і ринкових умов для ідентифікації потенційних напрямків інноваційної діяльності.

4. Впровадження інноваційних технологій: це може включати автоматизацію, цифрові платформи, аналітичні системи тощо.

5. Управління змінами: важливим аспектом є забезпечення успішної інтеграції нововведень у внутрішні процеси підприємства, враховуючи психологічну готовність працівників та клієнтів.

Практичні аспекти управління інноваційним розвитком підприємства полягають в наступному (рис. 1.2):



Рисунок 1.2 - Практичні аспекти управління інноваційним розвитком підприємства

Таким чином, ефективне управління інноваційним розвитком підприємства роздрібної торгівлі базується на системному підході, стратегічному плануванні, інтеграції нових технологій та постійному аналізі ринку. Маркетингові стратегії інноваційного розвитку в роздрібній торгівлі відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, залученні нових клієнтів і зміцненні лояльності постійних споживачів. Вони спрямовані на впровадження нових підходів у просуванні товарів і послуг, адаптацію до змінних потреб споживачів та використання інноваційних

інструментів. До основних маркетингових стратегій інноваційного розвитку можна віднести:

1. Омніканальність (Omni-channel marketing): ця стратегія передбачає інтеграцію різних каналів продажів і комунікації, таких як фізичні магазини, інтернет-магазини, мобільні додатки, соціальні мережі тощо, для створення безперервного споживчого досвіду. Покупці можуть розпочати свій шлях онлайн, а завершити покупку офлайн або навпаки. Це підвищує зручність і задовольняє потреби сучасних споживачів.

2. Цифровий маркетинг і аналітика: використання цифрових інструментів, таких як соціальні медіа, пошуковий маркетинг (SEO, SEM), e-mail маркетинг, дозволяє залучати нову аудиторію та підвищувати рівень взаємодії з існуючими клієнтами. Аналітичні системи, зокрема big data, дозволяють глибше аналізувати поведінку споживачів, персоналізувати пропозиції та передбачати тренди.

3. Персоналізація пропозицій: завдяки збиранню та аналізу даних про споживачів (поведінкових, демографічних, географічних) підприємства можуть створювати персоналізовані маркетингові пропозиції. Це може включати персоналізовані знижки, рекомендації продуктів на основі минулих покупок або персоналізовані комунікаційні кампанії, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів.

4. Програмне забезпечення для автоматизації маркетингу (MarTech): автоматизація маркетингових процесів (наприклад, CRM-системи, системи для автоматизації розсилок) дозволяє компаніям ефективніше управляти комунікацією з клієнтами, відстежувати результати кампаній у режимі реального часу та оптимізувати витрати на маркетинг.

5. Маркетинг через соціальні мережі та впливових осіб (Influencer marketing): соціальні мережі стають важливим каналом для побудови бренду та взаємодії зі споживачами. Використання маркетингу через інфлюенсерів дозволяє досягати цільової аудиторії за допомогою авторитетних осіб або лідерів думок, які мають високий рівень довіри серед своїх підписників.

6. Інтерактивний та віртуальний досвід: використання доповненої реальності (AR), віртуальної реальності (VR) та інтерактивних інструментів у роздрібній торгівлі дозволяє покупцям випробовувати товари в цифровому середовищі. Це особливо популярно в індустрії моди, косметики та меблів, де клієнти можуть «приміряти» товари онлайн перед покупкою.

7. Контент-маркетинг і бренд-сторітелінг: важливим аспектом є створення якісного контенту, який розповідає історію бренду, передає його цінності та встановлює емоційний зв'язок зі споживачем. Контент може включати блоги, відео, подкасти, а також освітні матеріали, що допомагають клієнтам у виборі товарів.

8. Екологічна відповідальність та соціальна свідомість: сучасні споживачі все більше цінують бренди, що відповідають принципам екологічної стійкості та соціальної відповідальності. Впровадження «зелених» ініціатив, таких як використання екологічно чистих матеріалів або мінімізація впливу на довкілля, може бути вагомою частиною маркетингової стратегії.

9. Платформи для лояльності клієнтів: інноваційні системи лояльності, що використовують гейміфікацію, мобільні додатки та інтеграцію з соціальними мережами, дозволяють не тільки стимулювати повторні покупки, але й підвищувати залученість клієнтів у процес взаємодії з брендом.

10. Швидке реагування на зміни та експерименти: одна з ключових інноваційних стратегій – це гнучкість і готовність швидко адаптуватися до нових ринкових умов. Це може включати тестування нових концепцій через обмежені пропозиції, використання А/Б-тестування та постійне вдосконалення процесів маркетингу на основі отриманих результатів.

Інноваційні маркетингові стратегії в роздрібній торгівлі не лише підвищують ефективність підприємства, а й створюють нові можливості для розвитку бренду та поглиблення взаємодії з клієнтами. Вони охоплюють як цифрові інструменти, так і соціальну відповідальність, омніканальні підходи та технології, що дозволяють бізнесу залишатися конкурентоспроможним у швидко змінюваному середовищі.

Показники маркетингового інноваційного управління розвитком підприємства є важливим інструментом для оцінки ефективності впроваджених інновацій та результатів маркетингових стратегій. Ці показники дозволяють відстежувати прогрес, вимірювати результати та приймати обґрунтовані рішення для подальшого розвитку бізнесу. Вони можуть бути як кількісними, так і якісними, і охоплювати різні аспекти маркетингової діяльності підприємства. Основні показники маркетингового інноваційного управління:

1. Фінансові показники.

Ці показники допомагають оцінити економічний ефект від інноваційних маркетингових заходів і вимірюють загальний фінансовий успіх інноваційного управління (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Фінансові показники маркетингового інноваційного управління

Показники	Зміст
Доходи від нових продуктів або послуг	частка прибутку, отриманого від нових товарів або послуг, які були впроваджені в рамках інноваційних стратегій
Зростання продажів	відсоткове збільшення загальних продажів завдяки впровадженню нових маркетингових інструментів або каналів (наприклад, онлайн-продажів або мобільних додатків)
Рентабельність інвестицій (ROI) у маркетингові інновації	співвідношення між отриманими вигодами та витратами на впровадження інноваційних маркетингових стратегій
Зниження маркетингових витрат	показник ефективності маркетингових інновацій, що дозволяють знизити витрати на рекламу чи інші канали просування при збереженні або підвищенні ефективності

2. Показники залучення та утримання клієнтів.

Ці показники вимірюють, наскільки інноваційні маркетингові стратегії сприяють залученню нових клієнтів і утриманню наявних (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Показники залучення та утримання клієнтів маркетингового інноваційного управління підприємства

Показники	Зміст
Коефіцієнт утримання клієнтів (Customer Retention Rate)	Відсоток клієнтів, які продовжують купувати товари або послуги після впровадження інновацій у маркетингу
Зростання кількості нових клієнтів	Кількість нових клієнтів, яких вдалося залучити завдяки інноваційним заходам, наприклад, новим каналам продажу або цифровому маркетингу
Частка ринку (Market Share)	Збільшення частки ринку підприємства внаслідок впровадження інноваційних маркетингових стратегій
Індекс задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index, CSI)	Оцінка рівня задоволеності споживачів після впровадження нових продуктів, сервісів або підходів до обслуговування

3. Цифрові показники.

Цифрові інструменти дозволяють оцінювати ефективність онлайн-кампаній та інноваційних рішень у сфері інтернет-продажів і комунікації (рис. 1.3).

Таблиця 1.3 - Цифрові показники маркетингового інноваційного управління розвитком підприємства

Показники	Зміст
Трафік на вебсайті або в мобільному додатку	Збільшення кількості відвідувачів після впровадження цифрових інновацій, таких як нові функції сайту або маркетингові кампанії в інтернеті
Конверсія (Conversion Rate)	Відсоток відвідувачів, які виконали цільові дії, такі як покупка, підписка на розсилку або завантаження додатка
Коефіцієнт повернення інвестицій у цифровий маркетинг (Digital Marketing ROI)	Оцінка ефективності інвестицій у цифрові канали, такі як соціальні мережі, контекстна реклама чи пошукова оптимізація
Залученість у соціальних мережах (Engagement Rate)	Взаємодія користувачів із контентом у соціальних мережах, виміряна кількістю лайків, коментарів, поширень та інших дій

4. Інноваційні показники.

Ці показники відображають успіхи у впровадженні інноваційних продуктів, процесів або технологій у маркетингову діяльність (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 - Інноваційні показники маркетингового інноваційного управління розвитком підприємства

Показники	Зміст
Частка інноваційних продуктів у загальному портфелі	Відсотковий внесок нових або покращених товарів і послуг у загальні продажі
Кількість впроваджених інновацій	Число нових технологій, бізнес-моделей або продуктів, впроваджених протягом визначеного періоду
Швидкість виходу на ринок (Time-to-Market)	Час, необхідний для впровадження інноваційного продукту або послуги на ринок, що є важливим показником ефективності інноваційного розвитку
Кількість патентів або інтелектуальної власності	Число отриманих патентів або інших прав інтелектуальної власності, що пов'язані з інноваційними розробками

5. Показники бренду та лояльності.

Ці показники вимірюють сприйняття бренду на ринку та рівень довіри клієнтів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 - Показники бренду та лояльності в оцінці маркетингового інноваційного управління розвитком підприємства

Показники	Зміст
Індекс лояльності клієнтів (Net Promoter Score, NPS)	Оцінка того, наскільки клієнти готові рекомендувати бренд іншим, що є індикатором лояльності та задоволеності
Позиція бренду на ринку	Вимірювання змін у сприйнятті бренду після впровадження інновацій у маркетингу, наприклад, через опитування споживачів
Впізнаваність бренду (Brand Awareness)	Зростання впізнаваності та відомості бренду на ринку завдяки маркетинговим інноваціям, зокрема завдяки соціальним мережам або рекламним кампаніям

Показники маркетингового інноваційного управління розвитком підприємства допомагають керівникам відстежувати ефективність інноваційних стратегій, покращувати процеси прийняття рішень та адаптувати діяльність до змінних ринкових умов. Вимірювання цих показників дозволяє не тільки оцінювати результативність поточних дій, але й планувати майбутні інновації для забезпечення сталого розвитку та зростання підприємства.

Управління інноваційним розвитком підприємства — це комплекс заходів і підходів, спрямованих на впровадження нових технологій, продуктів, процесів або бізнес-моделей з метою підвищення конкурентоспроможності, ефективності та адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

До основних методів управління інноваційним розвитком підприємства відносять наступні.

1. Методи стратегічного управління інноваційним розвитком (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 - Методи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства

Методи	Зміст
Інноваційне планування	Визначення довгострокових цілей розвитку та напрямів інноваційної діяльності
SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз з боку ринку для визначення потенціалу інновацій
Розробка інноваційної стратегії	Вибір напрямку розвитку інновацій (покращення існуючих продуктів, вихід на нові ринки, впровадження нових технологій тощо)

Методи управління проектами (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 - Методи управління проектами при оцінці інноваційного розвитку підприємства

Методи	Зміст
Проектний підхід	Впровадження інновацій через управління окремими проектами з чітко визначеними цілями, ресурсами та строками
Агентське управління проектами	Призначення відповідальних осіб або команд для впровадження інноваційних проектів
Фінансове планування	Оцінка інвестиційних витрат та можливих вигід від впровадження інновацій

2. Методи управління знаннями:

- Накопичення знань: створення та підтримка бази даних щодо інноваційних рішень, технологій та досвіду.

- Обмін знаннями: створення умов для обміну досвідом і знаннями між працівниками, відділами або підрозділами компанії.

- Навчання персоналу: підвищення кваліфікації працівників через тренінги, семінари та навчальні програми для підтримки інноваційної культури в організації.

3. Методи управління змінами (табл.1.8).

Таблиця 1.8 - Методи управління змінами при оцінці інноваційного розвитку підприємства

Методи	Зміст
Модель Льюїса	Класична модель управління змінами, що складається з трьох етапів: "розморожування", "зміна" і "заморожування" (стабілізація нових процесів)
Модель Коттера	Восьмистапна модель управління змінами, що включає формування відчуття необхідності змін, створення коаліції для проведення змін, формування бачення, комунікацію змін, усунення перешкод, досягнення короткотермінових перемог, закріплення досягнень і впровадження змін у корпоративну культуру
Підхід Adizes PAEI	Чотири управлінські ролі (виробник, адміністратор, підприємець, інтегратор) для успішного впровадження змін та інновацій

4. Фінансово-економічні методи (табл. 1.9).

Таблиця 1.9 - Фінансово-економічні методи при оцінці інноваційного розвитку підприємства

Методи	Зміст
Бюджетування інновацій	Виділення фінансових ресурсів на дослідження та розробки, випробування нових технологій або продуктів
Оцінка ефективності інновацій	Застосування фінансових показників, таких як ROI (прибутковість інвестицій), NPV (чиста приведена вартість), IRR (внутрішня норма доходності), для оцінки вигід від інноваційних проєктів
Ризик-менеджмент	Оцінка та мінімізація ризиків, пов'язаних з інноваціями, за допомогою страхування, хеджування або резервних планів

5. Методи технологічного розвитку.

- Технологічний аудит: оцінка існуючих технологій та їх відповідності потребам ринку та стратегії компанії.
- Бенчмаркінг: порівняння інноваційних рішень з провідними компаніями галузі для визначення найкращих практик і можливостей для вдосконалення.
- Відкриті інновації: залучення зовнішніх партнерів (постачальників, клієнтів, наукових установ) до спільної розробки інновацій.

6. Методи мотивації персоналу (табл. 1.10).

Таблиця 1.10 - Методи мотивації персоналу при оцінці інноваційного розвитку підприємства

Методи	Зміст
Матеріальна мотивація	Введення бонусів, премій, участі у прибутках або опціонів на акції за впровадження інновацій або успішні інноваційні рішення
Нематеріальна мотивація	Визнання досягнень, кар'єрний ріст, надання можливостей для творчої реалізації та залучення до процесів прийняття рішень
Творчі сесії	Стимулювання генерації ідей через мозкові штурми, дизайн-мислення, воркшопи та інші методи колективного креативного мислення

7. Методи оцінки інноваційної діяльності (табл. 1.11).

Таблиця 1.11 - Методи оцінки інноваційної діяльності підприємства

Методи	Зміст
Аналіз інноваційного потенціалу	Оцінка можливостей підприємства до впровадження інновацій на основі ресурсів, технологій та кадрового потенціалу
Ключові показники ефективності (KPI)	Визначення і контроль показників успішності інноваційних проектів, таких як кількість нових продуктів, частка ринку, швидкість виходу на ринок тощо
Оцінка інноваційного клімату	Аналіз внутрішнього середовища організації на предмет готовності до впровадження інновацій (організаційна культура, рівень співпраці, підтримка з боку керівництва)

Ефективне управління інноваційним розвитком підприємства вимагає застосування цілого комплексу методів, що охоплюють стратегічне планування, управління проектами, технологіями та змінами, а також мотивацію персоналу і фінансове управління. Завдяки впровадженню інновацій компанії можуть не лише залишатися конкурентоспроможними, але й створювати нові ринки та можливості для зростання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства

Компанія ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» зареєстрована — 09.08.2019. Статутний капітал ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» складає 300 000 ₪ гривень. На даний момент керівником компанії є — Абдушукурова Інна Олександрівна. Компанія зареєстрована за юридичною адресою: Сумська обл., місто Суми, вул. Металургів, буд. 24. Основний КВЕД компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» — Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. За 2023 компанія отримала виторг на суму 799 436 400 гривень

Основними видами діяльності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» є:

82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг, ~~н.в.і.у.~~

46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами.

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки.

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування.

70.10 Діяльність головних управлінь (~~хед-офісів~~).

69.20 Діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту; консультування з питань оподаткування.

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

63.99 Надання інших інформаційних послуг, ~~н.в.і.у.~~

56.30 Обслуговування напоями.

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками.

46.37 Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами.

46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами.

46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами.

46.34 Оптова торгівля напоями.

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами.

Основними видами діяльності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» є:

1) Роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах.

2) Висока якість продукції: компанія приділяє особливу увагу якості продукції і працює тільки з надійними українськими та європейськими постачальниками, щоб гарантувати свіжість і безпеку продукції. Співробітники дотримуються високих стандартів безпеки та якості харчових продуктів.

3) Високий рівень обслуговування клієнтів: компанія ставить клієнта на перше місце і забезпечує високий рівень обслуговування як у спеціалізованому, так і в оптовому секторах. Експерти завжди готові проконсультувати та підтримати з будь-яких питань.

4) Співпраця зі спеціалізованими роздрібними торговцями: компанія встановила партнерські відносини з власними спеціалізованими роздрібними торговцями продуктами харчування; ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» постачає їм продукцію, надає підтримку та рекламні матеріали.

5) Інновації та слідування тенденціям: ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» постійно оновлює свій асортимент продукції, слідує за останніми тенденціями в торговельній галузі та перебуває в постійному пошуку нових продуктів та унікальних пропозицій, які відповідають смакам та вимогам клієнтів.

Компанія має на меті вийти на весь український ринок, надаючи якісну продукцію та задовольняючи потреби клієнтів ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» реалізує свою продукцію в сучасних магазинах.

Система менеджменту ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» включає комплексний підхід до управління різними аспектами бізнесу для забезпечення його ефективності та стійкості. Система враховує не тільки стратегічне управління, яке визначає цілі та напрямки розвитку бізнесу, а й оперативне управління, що включає планування та координацію виробничих процесів. Фінансова частина системи об'єднує фінансовий облік, бюджетний контроль, управління фінансовими ресурсами та фінансовий аналіз. Окремими блоками виділено управління маркетингом і збутовою діяльністю, включаючи розробку маркетингової стратегії, проведення маркетингових досліджень і рекламних кампаній.

Система управління людськими ресурсами також дуже важлива і охоплює всі аспекти, починаючи від найму, відбору, навчання, мотивації та розвитку компетенцій. Сюди також входить створення сприятливого робочого середовища та заохочення командної роботи. Разом ці компоненти формують систему управління, спрямовану на досягнення стратегічних цілей ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» - успішного функціонування, ефективної діяльності, фінансової стабільності, ефективного маркетингу та розвитку людських ресурсів.

Організаційна структура ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» є важливим елементом для розуміння та аналізу системи управління. Вона визначає, як розподілені влада, відповідальність і комунікації в організації. Аналізуючи організаційну структуру, можна визначити, наскільки ефективно розподілені ресурси і як вони взаємодіють для досягнення стратегічних цілей. Цей підхід також дозволяє виявити можливості для вдосконалення системи управління та підвищення операційної ефективності в організації (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Джерело: офіційний сайт компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Як видно з наведеної вище схеми, ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» має лінійно-функціональну структуру, яка включає управлінську команду на чолі з генеральним директором (засновником) та функціональних заступників. Функціональні асистенти відповідають за ключові сфери діяльності, такі як виробництво, продаж, фінанси та управління персоналом. Відділ продажів відповідає за рекламу, продажі та логістику і керує маркетингом, рекламою та продажами, а також торговим персоналом та іншими ключовими функціями. Фінансовий відділ відповідає за фінансову стратегію, бухгалтерський облік та звітність і забезпечує ефективне фінансове управління компанією.

Існують також спеціалізовані посади, такі як менеджер з розробки нових продуктів, який відповідає за дослідження та розробку нових продуктів, а також відділ кадрів та відділ логістики та закупівель, які відповідають за кадрові та логістичні процеси відповідно. Загальний аналіз системи управління підкреслює, що відділи продажів і особливо менеджери з продажу можуть зіткнутися з великим обсягом роботи в структурі компанії. Ефективне використання

потенційної робочої сили є запорукою успіху будь-якого бізнесу і веде до підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та інновацій. Підбір, розвиток та управління людськими ресурсами відіграють вирішальну роль, особливо в умовах мінливого ринкового середовища, оскільки мотивована та кваліфікована робоча сила є рушійною силою успіху.

Детальний аналіз рівня використання трудових ресурсів забезпечує детальне розуміння та оцінку ефективності роботи, а також визначає проблемні сфери та можливості для покращення. На основі цього аналізу можна розробити комплекс заходів, спрямованих на підвищення мотивації та відданості персоналу, розвиток навичок і компетенцій, оптимізацію складу та чисельності працівників, а також покращення умов праці. Це дозволяє компаніям найкращим чином використовувати свою робочу силу і значно підвищити продуктивність, конкурентоспроможність та інноваційність – розглянемо рівень використання потенційної робочої сили ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Рівень використання персоналу ТОВ "ЮР ЕНЕРДЖІ"

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2023 р. до 2021р., +/-
Середньорічна чисельність працівників – всього, осіб	470	617	638	168
Відпрацьовано людино-днів на 1 працівника, днів	283	271	278	-5
Рівень використання запасу робочого часу, %	86,3	89,9	84,4	-1,9
Тривалість робочого дня, люд-год.	7,7	8,1	7,67	-0,03
Товарооборот на 1 працівника, тис. грн.	534,19	631,59	641,94	107,75

Розрахунки, наведені в таблиці показали, що чисельність персоналу у 2023 році по відношенню до 2021 року зросла на 168 осіб, що пов'язано з розширенням торгівельної мережі та відкриття магазинів по місту Суми та Сумській області. Також спостерігається незначне скорочення кількості відпрацьованих людино-днів на 5 днів. А також відбулося зниження рівня використання робочого часу на 1,9 % за період дослідження, що свідчить про негативну тенденцію в формуванні трудового потенціалу. Така ситуація пояснюється початком війни в 2022 році. Тривалість робочого дня має незначне

скорочення на 0,03 години. При цьому спостерігається зростання товарообороту на 1 працівника на 107,75 тис. грн. Така тенденція свідчить про підвищення ефективності використання робочої сили, тобто зростання продуктивності праці.

Оцінка ефективності компанії на основі її виробництва, продажів та асортименту продукції є важливим елементом для розуміння її фінансового стану та результатів діяльності. Аналізуючи асортимент продукції, можна визначити, які продукти та послуги є найбільш прибутковими, а також які стратегії можна оптимізувати або змінити. Маючи таку інформацію, компанії можуть підвищити свою ефективність і конкурентоспроможність на ринку.

Оцінка продуктивності також дозволяє компанії краще розуміти свою діяльність, визначати свої сильні та слабкі сторони, своєчасно реагувати на зміни на ринку та приймати обґрунтовані бізнес-рішення. Це призводить до підвищення рентабельності, збільшення прибутку та підвищення конкурентоспроможності. Для досягнення успіху в конкурентному середовищі важливо пам'ятати, що оцінка ефективності – це безперервний процес, який потребує регулярного оновлення та аналізу. Для більш детального аналізу ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» розглянемо склад та структуру його бізнес товарів (рис. 2.2).

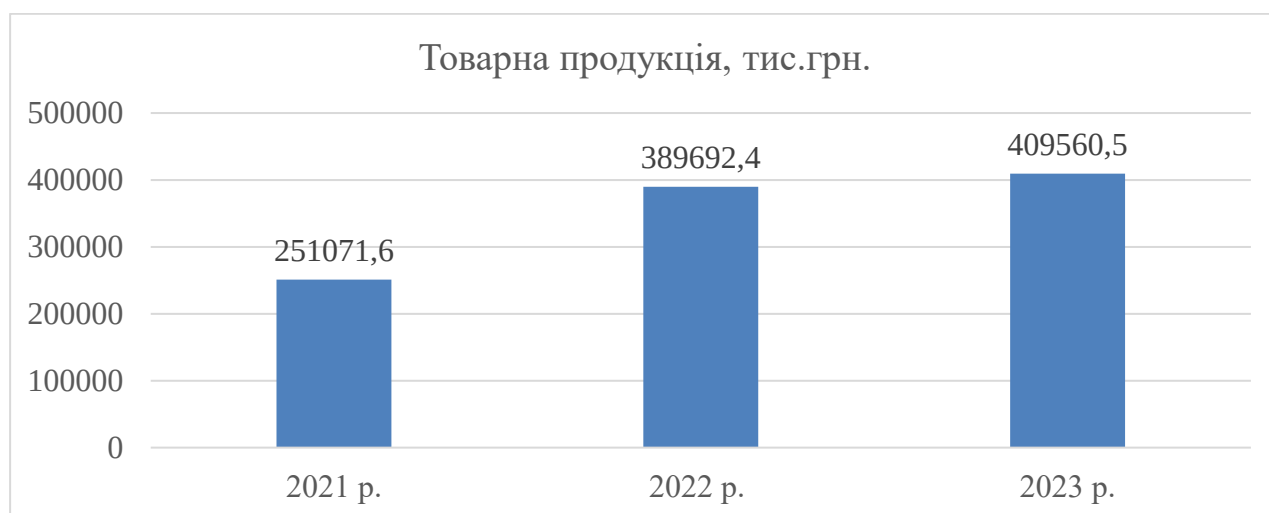


Рисунок 2.2 – Динаміка товарної продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Аналізуючи наведені розрахунки, можна зробити висновок, що основним видом товарної продукції в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» роздрібна торгівля продовольчими товарами. Товарний асортимент нараховує більше 18000 найменувань товарів. Також за 2021-2023 р.р. варто відмітити позитивну динаміку певних видів товарної продукції в загальному асортименті. Така тенденція в структурі товарної продукції зумовлена ростом цін на певні види асортименту. Результатом цього є підвищенням доходності за окремими видами товарів за рахунок розширення асортименту. Загалом, в розрізі типу наявних товарів у діяльності фізичних осіб – підприємців не спостерігається зміни типу товарів, що свідчить про стабільність споживчого попиту на продукцію в м. Суми та Сумській області.

Рівень забезпеченості фондами має значний вплив на продуктивність роботи підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Забезпеченість основними засобами та ефективність їх використання

Показники	2 021р.	2 022р.	2 023р.	Відхилення 2023 р. в % до 2021 р.	2023 р. до 2021р., +/-
1. Фондоозброєність, тис. грн.	2,17	2,89	2,79	128,70	0,62
2. Фондовіддача, грн.	246,27	218,79	229,95	93,37	-16,32
3. Фондоємність, грн.	0,0041	0,0046	0,0043	107,10	0,0003
4. Товарооборот на 1 середньорічного працівника, тис. грн.	534,19	631,59	641,94	120,17	107,75

Розрахунки показали, що фондоозброєність в 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 28,7%. Така тенденція пояснюється зростанням вартості основних засобів на 761,6 тис. грн., тоді як чисельність робітників зросла на 168 осіб. При рості фондоозброєності спостерігається ріст продуктивності праці на 7,75 %. Така тенденція свідчить про інтенсивне використання основних засобів в роздрібній мережі. Відносно ефективності використання основних засобів, то вона зменшилася на 16,32 грн. Причиною цього стало зростання товарообороту на 63,1 %, та вартості основних засобів на 74,7%. Зниження ефективності

використання основних засобів відбулося за рахунок перевищення темпів росту вартості основних засобів над темпами росту товарної продукції. Така тенденція свідчить про неефективне використання основних засобів компанією.

Успіх будь-якого бізнесу значною мірою залежить від аналізу його економічних показників. До таких показників належать прибутковість, рентабельність, кредитоспроможність та оборотність активів, які є одними з найважливіших факторів, що враховують і взаємодіють з типом і масштабом бізнесу, що особливо важливо для торговельних компаній.

Аналіз цих економічних показників дає комплексну картину продуктивності та ефективності роботи підприємства. Це важливий інструмент, який допомагає не тільки оцінити фінансовий стан підприємства, але й виявити його сильні та слабкі сторони. Крім того, такий аналіз дає можливість компанії швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та приймати обґрунтовані бізнес-рішення. Тому аналіз економічних показників є дуже важливим для успішного розвитку та конкурентоспроможності будь-якої компанії в сучасних умовах ведення бізнесу. Для більш глибокого економічного аналізу функціонування ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» розглянемо основні економічні показники, наведені на рисунку 2.3.

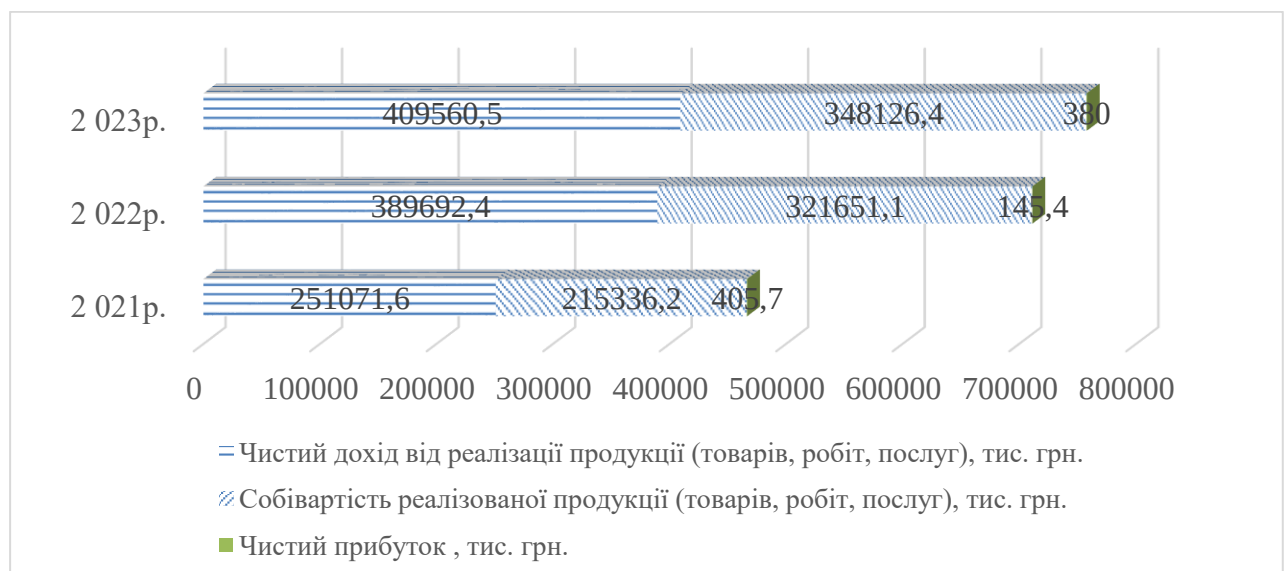


Рисунок 2.3 - Основні економічні показники функціонування підприємства

Розрахунки, представлені на рис. 2.3 констатують ріст товарообороту на 63,12 %. Така тенденція склалася за рахунок розширення асортиментних груп та зростання цін на всі продовольчі товари. При цьому також спостерігається збільшення собівартості на 61,7% та витрат підприємства на 64,9%. Такі тенденції спричинили зменшення чистого прибутку на 25,7 тис. грн. Така тенденція свідчить про зниження ефективності торговельної діяльності.

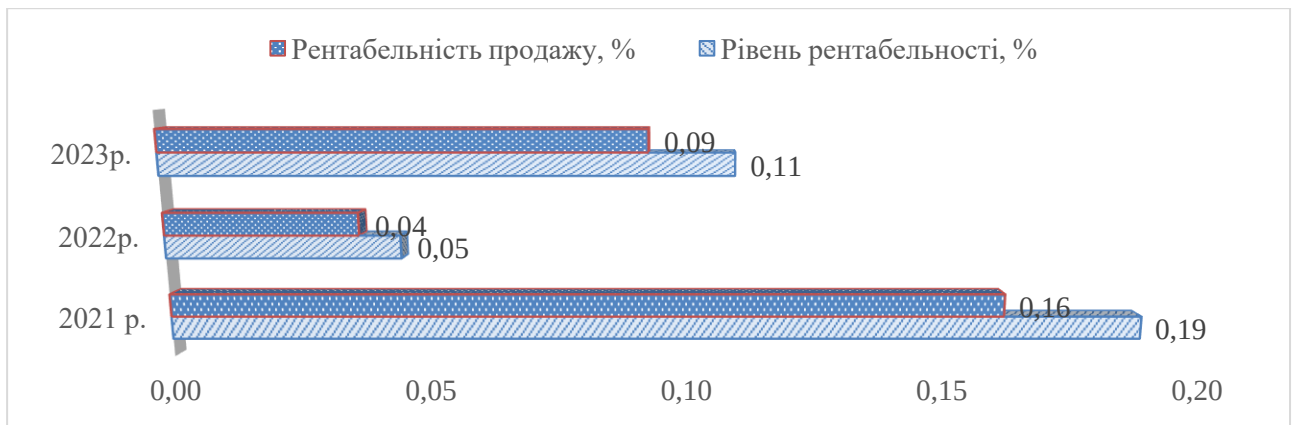


Рисунок 2.4 – Динаміка показників рентабельності підприємства, %

За даними розрахунків, можна стверджувати, що рівень рентабельності підприємства скоротився на 0,08 п.в. Така тенденція пояснюється скороченням чистого прибутку в 2023 році порівняно з 2021 роком на 6,4 %, при зростанні собівартості реалізованої продукції на 61,7%. Це вказує на незначне погіршення ефективності виробництва та управлінської стратегії торговельної мережі, що спричиняє скорочення прибутковості. Рівень рентабельності продажу має також тенденцію до зменшення на 0,07 п.в. Причиною цього стало скорочення чистого прибутку при зростанні суми товарообороту. Отже, можна стверджувати, що фінансова діяльність компанії має тенденцію до незначного погіршення, що пояснюється погіршенням військової ситуації в регіоні.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності підприємства

Аналіз маркетингової діяльності підприємства є важливим інструментом для визначення ефективності стратегії, яка допомагає підприємству досягати своїх цілей. Основна мета такого аналізу – виявити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії, визначити можливості для покращення та зниження ризиків. Ось основні етапи, які охоплює цей аналіз:

1. Аналіз ринкового середовища.

- Макроекономічні фактори (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові умови – аналіз PESTLE).
- Мікроекономічні фактори (конкуренти, постачальники, покупці, ринок праці тощо).

2. SWOT- аналіз.

- Сильні сторони (Strengths): що робить компанію конкурентоспроможною, унікальні переваги.
- Слабкі сторони (Weaknesses): недоліки продукту, неефективні процеси, обмеженість ресурсів.
- Можливості (Opportunities): нові ринкові тенденції, технологічні інновації, зміни в споживчому попиті.
- Загрози (Threats): зміни на ринку, нові конкуренти, регуляторні зміни.

3. Аналіз споживачів.

- Визначення цільової аудиторії, аналіз їхніх потреб та поведінки.
- Оцінка рівня задоволеності клієнтів.
- Сегментація ринку: виявлення ключових сегментів, на які варто звернути увагу.

4. Аналіз конкуренції.

- Оцінка позицій конкурентів на ринку.
- Аналіз конкурентних переваг і недоліків.
- Визначення стратегії конкурентів.

5. Аналіз продукту/послуг.

- Оцінка якості, вартості та унікальності продукту.

- Визначення етапу життєвого циклу продукту (запуск, зростання, насичення, занепад).

6. Аналіз цінової стратегії.

- Вивчення поточної цінової політики.
- Порівняння цін з конкурентами.
- Аналіз чутливості до ціни споживачів.

7. Аналіз каналів збуту.

- Вивчення ефективності поточних каналів збуту (фізичні магазини, онлайн-продажі тощо).

- Визначення нових можливостей для розширення каналів.

8. Аналіз просування.

- Оцінка рекламних та PR-кампаній.
- Ефективність використаних каналів комунікації (реклама, соціальні медіа, email-розсилки).

- Вимірювання результативності витрат на рекламу (ROI).

9. Оцінка ефективності маркетингових витрат.

- Аналіз витрат на маркетинг та їх співвідношення з отриманими результатами.

- Визначення точок, де витрати є недостатніми або надмірними.

На основі аналізу варто розробити рекомендації щодо змін у стратегії, які можуть включати корекцію продукту, перегляд цінової стратегії, зміни в каналах просування або збуту. Такий аналіз дає можливість оцінити ефективність маркетингової діяльності, визначити ключові проблеми та знайти шляхи їх вирішення для досягнення кращих результатів.

Для проведення аналізу маркетингового комплексу ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» важливо розглянути основні елементи:

1. Продуктова стратегія. Оцінка товарів чи послуг, які пропонує підприємство, їх якості, унікальності та відповідності потребам споживачів. Важливо проаналізувати: асортимент: чи достатньо різноманітний, чи охоплює різні сегменти ринку; конкурентоспроможність продуктів на ринку; інновації: можливість розробки нових продуктів або модифікації існуючих.

2. Ціноутворення: визначення цінових сегментів для різних товарів або послуг; стратегії ціноутворення: чи відповідає ціна якості продукції, чи використовується стратегія преміум або економ-сегменту; оцінка гнучкості ціни, можливість застосування знижок або акцій.

3. Збут (дистрибуція).

- Канали збуту: аналіз наявних каналів продажу та оцінка їхньої ефективності.

- Логістика та постачання: наскільки оптимізовані процеси доставки товарів до кінцевого споживача.

- Локація точок продажу або можливість онлайн-продажів.

4. Промоція.

- Рекламні кампанії: аналіз поточних стратегій просування продукції.

- Використання онлайн та офлайн маркетингу, ефективність різних каналів комунікації.

- Взаємодія з громадськістю: чи проводяться PR-акції, участь у виставках або конференціях.

5. Взаємодія з клієнтами.

- Оцінка рівня обслуговування клієнтів, зворотного зв'язку.

- Програми лояльності, персоналізовані пропозиції для постійних клієнтів.

- Оцінка репутації компанії серед споживачів.

6. Аналіз конкурентів: визначення основних конкурентів та їхніх маркетингових стратегій; оцінка сильних та слабких сторін конкурентів порівняно з ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»; аналіз ринкових позицій і частки ринку.

Комплексний аналіз цих складових дозволить підприємству побачити можливості для оптимізації та підвищення ефективності своєї маркетингової стратегії (табл.2.3).

Таблиця 2.3 - Основні характеристики маркетингового комплексу ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Товар	Ціна, грн./тов.одиницю	Система збуту	Методи просування товарів на ринку
Продукція реалізована підприємством володіє достатньо високою конкурентоспроможністю внаслідок гарної якості і оптимальної ціни <i>(асортимент представлено в Додатку А)</i>	В цілому асортимент продукції володіє гнучким ціновим діапазоном. При цьому ціна реалізації коливається залежно від товару, сезону та купівельної спроможності споживача	ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» використовує традиційну модель збуту, систему, яка включає розгалужену мережу дистрибуції, традиційний маркетинг і рекламу, прямий контакт з клієнтами, відпрацьовані методи продажу та стандартне обслуговування клієнтів. Перевагами такої системи є її простота, ефективність, широке охоплення та контроль над процесом продажу.	ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» використовує інтегрований підхід до просування своєї продукції, включаючи рекламу в мас-медіа, громадський транспорт, цифрову рекламу в Інтернеті, прямий маркетинг, стимулювання збуту, партнерські програми, спонсорство та PR, тестування продуктів, що сприяє збільшенню впізнаваності бренду, привертанню нових клієнтів, підвищенню лояльності та збільшенню обсягів продажів, впровадження нових методів для дослідження потреби клієнтів та ринку

Маркетинговий комплекс ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», як видно з даних таблиці 2.3, побудований на основі комплексної стратегії, яка охоплює всі ключові

аспекти маркетингової діяльності. Ключові компоненти цієї стратегії спрямовані на досягнення кількох основних цілей:

1. Розробка продуктів та послуг: створення конкурентоспроможних товарів або послуг, які відповідають вимогам ринку та потребам споживачів; постійне вдосконалення та інновації у продуктивній лінійці для підтримання лідерських позицій.

2. Реклама та просування: використання ефективних інструментів реклами як в онлайн, так і офлайн просторах; підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів через різні маркетингові канали; розробка комплексних рекламних кампаній, що спрямовані на посилення бренду.

3. Аналіз ринкових умов та конкурентів: регулярний аналіз ринку для оцінки поточних тенденцій, попиту та пропозиції; вивчення конкурентних стратегій для визначення сильних і слабких сторін конкурентів; оцінка позиціонування компанії на ринку відносно основних конкурентів.

4. Ціноутворення: управління ціноутворенням з урахуванням вартості продукції, споживчого попиту та цін конкурентів; використання диференційованих цінових стратегій для різних ринкових сегментів та продуктів.

5. Вивчення поведінки споживачів: постійний аналіз потреб і вподобань цільової аудиторії; використання інструментів зворотного зв'язку для вдосконалення сервісу та продукту.

6. Канали збуту та взаємодія з клієнтами: розробка ефективної мережі каналів розподілу для забезпечення доступності продукції; побудова тривалих та вигідних відносин з клієнтами, впровадження програм лояльності; підтримка та вдосконалення сервісу взаємодії з клієнтами.

Комплексний підхід ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» до маркетингової стратегії дозволяє компанії адаптуватися до змін у ринковому середовищі, ефективно конкурувати та досягати стратегічних маркетингових цілей, зміцнюючи свої позиції на ринку.

ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» використовує класичну модель збуту, яка орієнтується на надійні та перевірені методи продажу, що дозволяють компанії досягати ефективної реалізації продукції та підтримувати стабільний ріст на ринку. Основні компоненти цієї моделі включають:

1. Розгалужена мережа дистрибуції.

✓ **Оптові та роздрібні канали збуту:** компанія активно використовує оптові та роздрібні канали, що дозволяє охоплювати різні сегменти ринку та досягати більшої кількості клієнтів.

✓ **Доступ до широкого кола клієнтів:** завдяки різноманітним каналам реалізації продукція досягає як великих корпоративних клієнтів, так і кінцевих споживачів, що забезпечує стабільні обсяги продажів.

2. Клієнтське обслуговування.

✓ **Консультавання:** надання професійних консультацій перед купівлею дозволяє клієнтам зробити обґрунтований вибір, що підвищує їхню задоволеність.

✓ **Гарантійне обслуговування:** компанія забезпечує післяпродажне обслуговування, включаючи ремонт та заміну товарів у випадку виявлення дефектів, що зміцнює довіру клієнтів до бренду.

✓ **Післяпродажний супровід:** забезпечення підтримки клієнтів після покупки, що включає технічне обслуговування та консультації, допомагає утримувати клієнтів і сприяє довгостроковим відносинам з ними.

3. Задоволеність клієнтів.

✓ **Орієнтація на клієнта:** стандартне обслуговування клієнтів, яке включає всі етапи взаємодії з клієнтом – від консультування до післяпродажної підтримки, спрямоване на те, щоб забезпечити високий рівень задоволеності.

✓ **Лояльність клієнтів:** така система збуту та обслуговування сприяє створенню довготривалих відносин з клієнтами, підвищуючи їхню лояльність та бажання повторно купувати продукцію компанії.

Таким чином, класична модель збуту ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», заснована на мережі дистрибуції та високоякісному обслуговуванні клієнтів, забезпечує не

тільки збільшення продажів, але й сприяє формуванню міцної репутації компанії та довіри серед споживачів.

Для аналізу діяльності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» за допомогою методу SWOT необхідно детально розглянути чотири ключові аспекти:

1. Сильні сторони (Strengths).

- Унікальні продукти чи послуги: особливості товарів або послуг, які виділяють ТОВ серед конкурентів.
- Висока якість обслуговування: наявність професійного підходу до клієнтів, що може підвищувати їх лояльність.
- Гнучкість в управлінні: малі підприємства можуть швидко реагувати на зміни в ринку.
- Місцевий авторитет: наявність довіри з боку місцевих клієнтів, що може бути конкурентною перевагою.

2. Слабкі сторони (Weaknesses).

- Обмежені ресурси: недостатня кількість фінансових чи людських ресурсів для розширення бізнесу.
- Залежність від невеликого числа клієнтів: якщо клієнтська база обмежена, це може створити ризики для стабільності доходу.
- Нестача маркетингової стратегії: відсутність активного просування може зменшувати впізнаваність бренду.
- Конкуренція з більшими компаніями: невеликі підприємства часто не можуть конкурувати з великими гравцями за ціною або масштабами.

3. Можливості (Opportunities).

- Розширення клієнтської бази: можливість залучення нових клієнтів через розширення асортименту або географічне розширення.
- Технологічні інновації: використання новітніх технологій для оптимізації процесів або підвищення ефективності.
- Розвиток онлайн-продажів: вихід на онлайн-ринок або використання цифрових платформ для збільшення продажів.

- Партнерства: створення стратегічних партнерств з іншими компаніями або постачальниками для підвищення конкурентоспроможності.

4. Загрози (Threats).

- Посилення конкуренції: наявність конкурентів, які можуть запропонувати нижчі ціни або кращі умови.

- Зміни в економіці: економічні кризи або зміни у регуляторному середовищі можуть вплинути на стабільність бізнесу.

- Коливання попиту: залежність від сезонності або зміни попиту можуть створювати проблеми з доходами.

- Технологічні зміни: відставання від технологічних тенденцій може знизити ефективність бізнесу.

SWOT - аналіз ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» допоможе виявити важливі аспекти, що сприятимуть розробці стратегії для подальшого розвитку підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Матриця SWOT - аналізу для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Сильні сторони	Оцінка фактора	Слабкі сторони	Оцінка фактора
Великий асортимент товару	4	Відсутність доступу до нових технологій	2
Висока якість товару	5	Відсутність чіткої стратегії розвитку	3
Найбільша роздрібна мережа магазинів рибної продукції на території Сумської області	4	Недосконала маркетингова стратегія	3
Власна торгова марка	4	Економічно нестабільне середовище	5
Історія та сформована репутація	3		
Багаторічний досвід роботи у сфері	4		
Зростаючий попит на продукти або послуги	5		
Можливості	Оцінка фактора	Загрози	Оцінка фактора
Рестайлінг торгових точок	3	Обмеження торгівлі через військові дії на території України	5
Просування у соціальних мережах	3	Втрата матеріальних ресурсів	4
Розширення асортименту рибної продукції	2	Мобілізація працівників підприємства	4
Автоматизація бізнес-процесів	3	Перебої з електропостачанням	3
Розширення каналів зв'язку з клієнтами	4	Коливання курсу валют та інфляційні очікування	4
Розробка унікальних продуктів або послуг	2		

Як бачимо, ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» у своїй господарській діяльності має сильні та слабкі сторони, а також загрози та можливості в результаті впливу зазначених вище факторів. Представимо узагальнені показники SWOT аналізу для досліджуваного ТОВ (рис. 2.5)

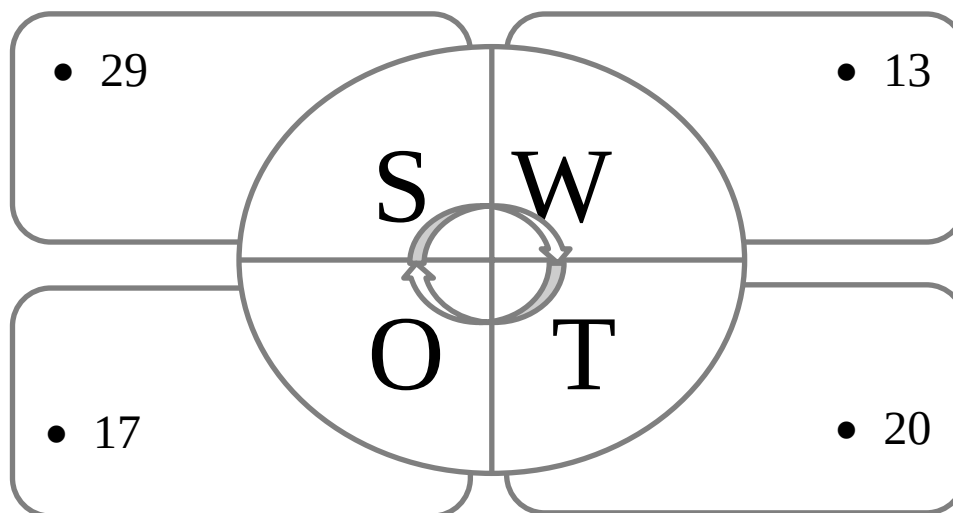


Рисунок 2.5 – Узагальнення факторів SWOT-аналізу в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Підсумовуючи, результати SWOT-аналізу показують, що ТОВ знаходяться у квадранті S-T і демонструють значні сильні сторони, але в той же час стикаються зі значними викликами. Це пов'язано з впливом військового конфлікту в Україні. Загроза фізичного знищення та відсутність умов, необхідних для нормальної роботи, таких як електроенергія, телекомунікації та інтернет, мають значний обмежувальний вплив на діяльність мережі. Перед обличчям таких викликів підприємцям важливо проактивно оцінювати свою стратегію виживання та шукати нові можливості для забезпечення стійкості та відновлення бізнес-процесів. Одним із етапів аналізу маркетингової діяльності є оцінка факторів макросередовища торговельного підприємства. Фактори макросередовища торговельного підприємства можуть суттєво впливати на його діяльність і стратегію. Використовуючи модель PESTLE, можна розглянути ключові зовнішні фактори, що впливають на роботу торговельного бізнесу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Оцінка факторів макросередовища

Фактори	Складові
Політичні фактори (Political)	- Державне регулювання торгівлі: законодавчі акти, що регулюють торгівлю, наприклад, квоти на ліцензування, доходи на імпорту/експорт. - Податкова політика: вплив податкового навантаження на прибутковість підприємства (ПДВ, мито, інші торгові збори). - Стабільність уряду: політична стабільність може сприяти впевненості бізнесу, а політичні кризи – створювати загрози. - Місцева та міжнародна політика: зміни у зовнішній політиці, торгові угоди, санкції можуть впливати на доступність товарів або змінювати структуру витрат.
Економічні фактори (Economic)	- Рівень інфляції: зростання цін на сировину або товари може зменшити купівельну спроможність клієнтів. - Облікова ставка та кредити: вартість кредитування впливає на можливість фінансування бізнесу. - Курсові коливання: для міжнародних торгових підприємств зміни валютного курсу можуть суттєво змінювати вартість імпортованих або експортованих операцій. - Рівень зайнятості та доходи населення: зростання споживачів мають стабільний дохід, вони будуть частіше купувати товари, що стимулює розвиток торгівлі. - Загальний економічний клімат: під час економічного підйому попит на товари зростає, під час кризи – зменшується.
Соціальні фактори (Social)	- Споживчі вподобання: зміни в поведінці споживачів, наприклад, зростання попиту на екологічні продукти або товари для здорового способу життя. - Демографічні зміни: вік, стать, структура населення, що визначає цільову аудиторію підприємства. - Культура та мода: тенденції в моді або популярність певних брендів впливають на асортимент товарів, що пропонується. - Рівень освіти та обізнаності: краще освічене населення може мати більш високі вимоги до якості товарів і послуг.
Технологічні фактори (Technological)	<u>Цифровізація торгівлі</u>: Розвиток електронної комерції, онлайн-платформи для продажу товарів змінює підходи до торгівлі. - Автоматизація процесів: Впровадження нових технологій у логістиці, складських операціях або системах обліку дозволяє підвищити ефективність. - Інновації в платіжних системах: Нові способи оплати (безконтактні платежі, мобільні гаманці) роблять процес покупки зручнішим. - Аналітика та управління даними: Використання даних для прогнозування попиту та управління запасами допомагає оптимізувати процеси.
Екологічні фактори (Environmental)	- Екологічні вимоги: підприємства змушені переходити на більш сталі методи постачання товарів та зниження викидів. - Сезонність попиту: в залежності від сезонних факторів попит на певні товари може зростати або падати (наприклад, зимовий одяг, туристичне спорядження). - Зміна клімату: кліматичні зміни можуть вплинути на ланцюги постачання (наприклад, через збільшення частоти стихійних лих).

Правові фактори (Legal)	• Трудове законодавство: вимоги щодо мінімальної зарплати, тривалості робочого часу, умов праці впливають на кадрову політику. • Захист прав споживачів: регулювання у сфері якості товарів, обслуговування клієнтів, права на повернення товарів. • Ліцензування та сертифікація: вимоги до відповідності продукції певним стандартам якості або безпеки. • Захист інтелектуальної власності: регулювання щодо авторських прав, торгових марок та патентів, що може впливати на імпорту товарів або захист бренду.
-------------------------	--

Аналіз цих факторів дозволяє торговельним підприємствам краще адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а також знаходити можливості для розширення та мінімізації ризиків. Аналіз конкурентів є важливою складовою формування стратегії підприємства, оскільки він дозволяє отримати чітке уявлення про поточний ринковий ландшафт, сильні і слабкі сторони конкурентів, а також визначити шляхи покращення власної позиції на ринку.

Основні конкуренти ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Основні конкуренти ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Конкуренти ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»	
• АТБ – маркет	• Українська мережа супермаркетів, що пропонує широкий вибір продуктів харчування, напоїв, товарів для дому та побутової хімії. Доступні ціни та постійні акції. Бонусна програма для постійних покупців. Можливість замовлення продуктів онлайн з доставкою додому.
• Маркет-опт	• Продовольчий супермаркет з широким асортиментом товарів. Запропоновано свіжі продукти, бакалію, напої, побутову хімію та інші товари. Регулярно проводяться акції та розпродажі. Можливість замовлення онлайн з доставкою або самовивозом.
• Амбар	• Компанія «Амбар» є великим супермаркетом, розташованим у місті Суми. Вона пропонує широкий асортимент товарів, включаючи продукти харчування, побутову хімію, товари для дому та багато іншого. Крім того, «Амбар» надає послуги доставки покупок на домашню адресу.
• Сам маркет	• Мережа супермаркетів, котра пропонує широкий асортимент продукції незмінно високої якості. Особливістю мережі являється власне підсобне виробництво.

Аналіз товарного асортименту дійсно є важливим елементом для управління продуктами на підприємстві, оскільки він дозволяє оцінити ефективність кожної товарної групи та приймати рішення щодо подальших дій з оптимізації.

Аналіз динаміки відпускних цін є важливим інструментом для оцінки ефективності цінової стратегії підприємства. Він дозволяє зрозуміти, як зміна цін впливає на продажі, прибуток та конкурентну позицію підприємства на ринку. Цей аналіз також допомагає виявити потенційні ризики, пов'язані з коливаннями ринкових умов, і розробити заходи для поліпшення цінової політики.

Аналіз динаміки цін дійсно є критично важливим інструментом для формування ефективних стратегій ціноутворення, підтримання конкурентоспроможності та забезпечення гнучкості у відповідь на зміни попиту. Завдяки глибокому аналізу цінових коливань підприємство може не тільки адаптуватися до поточних умов ринку, але й прогнозувати можливі зміни та реагувати на них завчасно. Розглянемо динаміку відпускних цін суб'єкта малого бізнесу за 2021-2023 р.р. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Динаміка відпускних цін на продукцію підприємства

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Середні ціни реалізації, грн./т	Відхилення 2023 р. до 2021 р. +,-
Макаронні вироби (3 кг)	98,5	98,6	95,5	97,5	-3,0
Делікатесні види риби і морепродукти	213,3	219,9	220,3	217,8	7,0
Філейна група	101,9	102,8	102,6	102,4	0,7
Креветка вісова	245,3	277,5	250,0	257,6	4,7
Крабові палички	104,6	103,4	104,0	104,0	-0,6
Слабосолона продукція	162,5	165,9	166,5	165,0	4,0
Пресерви	181,5	179,0	201,8	187,5	20,3
Салати	105,4	107,8	105,9	106,3	0,5
Риба холодного копчення	150,8	151,4	150,6	150,9	-0,1
Риба гарячого копчення	97,6	105,6	108,2	103,8	10,6
Шоколад Рошен Ласті 280г молочний з мигдалем та кокосом ВКФ, шт.	149,4	143,0	144,0	145,5	-5,4
Ікра	1406,0	1470,7	1459,0	1445,2	53,0
Вода та соки	56,6	55,8	55,4	55,9	-1,2
Ковбасні вироби	200,1	196,1	193,2	196,5	-6,8
Молочні вироби	189,0	199,4	200,2	196,2	11,2
Фрукти	49,6	51,4	51,9	51,0	2,3
Солодоші	95,1	96,7	108,7	100,2	13,6

Ціни на макаронні вироби знизилися на 3,0%, що може відображати зниження попиту або зниження виробничих витрат. У сегменті напівфабрикатів ціни зросли на 7,0%, що може бути пов'язано зі збільшенням попиту на якісну продукцію в цьому сегменті. Продукти з яловичого філе зросли лише на 0,7%,

що може свідчити про стабільність у цьому сегменті ринку. З іншого боку, ціни на креветки зросли на 4,7%, що може бути пов'язано з підвищенням вартості сировини або збільшенням попиту на таку продукцію.

Значне зростання цін на консерви на 20,3% може бути наслідком зростання витрат або зміни маркетингової стратегії. Зростання відпускної ціни салатів на 0,5% свідчить про стабілізацію цього сегменту. Ціна на рибу холодного копчення дещо знизилася на 0,1%, що може бути пов'язано зі змінами у витратах або попиті. Натомість ціни на рибу гарячого копчення зросли на 10,6%. Водночас зниження ціни на молочний шоколад rochen lakmi 280гз мигдалем та 5,4% може бути пов'язане зі зниженням попиту або оптимізацією виробництва. Значне зростання на 53,0% відпускної ціни на ікру свідчить або про високий попит на цей продукт, або про обмежену пропозицію.

У 2023 році ціни на воду та соки будуть на 1,2% нижчими, ніж у 2021 році, що може бути наслідком посилення конкуренції або зниження собівартості. Щодо ковбасної та молочної груп, то загальне зниження цін на 6,8% може свідчити про певні тенденції на продовольчому ринку. Зростання цін на фрукти та кондитерські вироби на 2,3% та 13,6%, відповідно, може бути наслідком зміни виробничих витрат або збільшення попиту.

Загалом, аналізуючи надані малим підприємством ТОВ «ЮРЕНЕРДЖІ» дані щодо динаміки відпускних цін на різні категорії продукції, можна виділити деякі основні тенденції. Частина змін пов'язана з попитом та пропозицією, зміною собівартості продукції та конкуренцією на ринку. Важливо враховувати цю динаміку при стратегічному плануванні та прийнятті бізнес-рішень, щоб ефективно реагувати на кон'юнктуру ринку та забезпечувати стабільність компанії.

Для більш детального аналізу господарської діяльності суб'єкта господарювання малого бізнесу фізичної особи-підприємця ТОВ «ЮРЕНЕРДЖІ» розглянемо, як змінювалися обсяги реалізації рибної продукції на ринку Сумської області за 2021-2023 рр. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Динаміка обсягів збуту основних видів продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» за 2021-2023 р.р.

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Середні обсяги реалізації	Відхилення 2023 р. до 2021 р. +,-
Макаронні вироби (3 кг)	393,8	401,3	423,7	406,2	29,8
Делікатесні види риби і морепродукти	167,2	163,9	168,2	166,4	1,0
Філейна група	148,8	150,1	154,1	151,0	5,4
Креветка висока	150,4	136,8	154,6	147,2	4,2
Крабові палички	41,1	43,3	44,0	42,8	2,9
Слабосолона продукція	49,4	50,0	51,3	50,2	1,9
Пресерви	130,4	137,0	124,1	130,5	-6,3
Салати	170,3	172,9	181,6	174,9	11,3
Риба холодного копчення	232,1	233,7	240,5	235,4	8,4
Риба гарячого копчення	203,0	196,0	196,1	198,3	-6,9
Шоколад Рошен Ізмі 280г молочний з мигдалем та кокосом ВКФ. шт.	153,5	164,2	167,7	161,8	14,2
Ікра	9,5	9,4	9,8	9,6	0,4
Вода та соки	555,5	612,2	628,2	598,7	72,8
Ковбасні вироби	71,6	67,1	68,9	69,2	-2,7
Молочні вироби	14,0	13,1	13,9	13,7	-0,1
Фрукти	299,7	317,9	315,1	310,9	15,3
Солодощі	83,7	70,6	63,2	72,5	-20,5

Аналізуючи дані продажів за категоріями продукції компанії, можна виділити наступні тенденції: макаронні вироби (+29,8%), філейні групи (+5,4%), крабові палички (+2,9%), слабосолона продукція (+1,9%), салати (+11,3%), холодного копчення (+8,4%), в'ялена риба (14,2%), вода та соки (+72,8%), готова риба та морепродукти (+1%), в'язкі креветки (+4,2%) та фрукти (+15,3%). На противагу цьому, обсяги продажів скоротилися для консервів (-6,3%), ковбас (-2,7%), риби гарячого копчення (-6,9%) та солодощів (-20,5%). Обсяги продажів ікри та молочних продуктів залишилися незмінними. Ці дані показують різні фактори, що впливають на динаміку ринку, і допомагають у стратегічному плануванні та прийнятті управлінських рішень.

Еластичність попиту визначає, наскільки зміна ціни впливає на кількість товару, що купується. Існує два типи еластичності попиту: еластичність, коли невелика зміна ціни призводить до значного збільшення або зменшення кількості

товару, що купується, і нееластичність, коли зміна ціни має незначний вплив на кількість товару, що купується, або взагалі не впливає на неї. Еластичність попиту залежить від різних факторів, таких як наявність замінників товару, частка витрат на товару бюджеті споживача та ступінь потреби в товарі.

У випадку потреби еластичність попиту є низькою. Це пояснюється тим, що споживачі продовжуватимуть купувати товари першої необхідності, незважаючи на не значне підвищення цін.

Для необхідних, але не першочергових товарів, таких як деякі фрукти, попит може бути еластичним. Раптове підвищення цін може призвести до падіння попиту, оскільки споживачі можуть шукати більш доступні альтернативи. Найбільш еластичним є попит на делікатесні продукти. Споживачі дуже чутливі до коливань цін на ці продукти, тому коливання цін можуть мати значний вплив на обсяги закупівель. Для роздрібних торговців важливо враховувати еластичність попиту при встановленні цін на свою продукцію. Також важливо враховувати інші фактори, такі як виробничі витрати, конкуренція та державне регулювання.

Дослідження еластичності попиту є важливим інструментом для оптимізації виробництва, встановлення цін, реалізації маркетингових стратегій та стратегічного планування. Розглянемо аналіз еластичності попиту на продукт ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» за допомогою таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Еластичність попиту на основні види продукції

Види продукції	Зміни рівня цін			Зміни обсягів продажу			Коефі- цієнт цінової елас- тич- ності
	Абсолют- ний приріст ціни, грн./т	середні ціни реаліза- ції, грн./ц	Абсолют- ний приріст по відношен- ню до середніх цін	Абсолют- ний приріст обсягів продажу , т	Обсяги продажу в серед- ньому за період, т	Абсолют- ний приріст по відно- шенню до середніх обсягів продажу	
Макаронні вироби (3 кг)	-3,0	97,5	-0,03	29,8	406,2	0,07	-0,4
Делікатесні види риби і морепродукти	7,0	217,8	0,03	1,0	166,4	0,01	5,3
Філейна група	0,7	102,4	0,01	5,4	151,0	0,04	0,2
Креветка рісера	4,7	237,6	0,02	4,2	147,2	0,03	0,6
Крабові палички	-0,6	104,0	-0,01	2,9	42,8	0,07	-0,1
Салатна продукція	4,0	165,0	0,02	1,9	50,2	0,04	0,6
Пресерви	20,3	187,5	0,11	-6,3	150,5	-0,05	-2,2
Салати	0,5	106,3	0,00	11,3	174,9	0,06	0,1
Риба холодного копчення	-0,1	150,9	0,00	8,4	235,4	0,04	0,0
Риба гарячого копчення	10,6	103,8	0,10	-6,9	198,3	-0,03	-2,9
Шоколад Рошен Іскра 280г молочний з мигдалем та кокосом ВКФ, ІНД	-5,4	145,5	-0,04	14,2	161,8	0,09	-0,4
Іскра	53,0	1443,2	0,04	0,4	9,6	0,04	0,9
Вода та соки	-1,2	55,9	-0,02	72,8	598,7	0,12	-0,2
Колбасні вироби	-6,8	196,5	-0,03	-2,7	69,2	-0,04	0,9
Молочні вироби	11,2	196,2	0,06	-0,1	15,7	-0,01	-3,8
Фрукти	2,3	51,0	0,04	15,3	310,9	0,05	0,9
Солодощі	13,6	100,2	0,14	-20,3	72,5	-0,28	-0,5

Аналіз даних щодо зміни рівня цін, обсягів продажу та коефіцієнтів цінової еластичності за видами продукції показав наступні результати. Зниження ціни на макаронні вироби на 3,0% призвело до незначного зниження обсягу продажів на 0,4%. Делікатесна риба та морепродукти з позитивним коефіцієнтом цінової еластичності демонструє позитивний зв'язок між зростанням ціни на 7,0% та збільшенням обсягів продажу на 217,8%.

Група філейної продукції демонструє мінімальне зростання ціни на 0,7% і збільшення обсягу продажів на 2,7%. Креветки та крабові палички також демонструють низьку чутливість попиту до зміни цін. Консерви є більш чутливими до зміни цін, демонструючи значне падіння продажів на 11,0% проти зростання цін на 20,3%. Салати демонструють позитивну реакцію на підвищення цін (0,5%) із зростанням продажів на 4,9%. Риба холодного копчення стабільна з незначним зниженням цін та збільшенням обсягів продажу.

Риба гарячого копчення показала негативну динаміку зі зростанням ціни на 10,6% та значним зниженням на 16,0%. Молочний шоколад RoshenЛакмі280г (ВКФ)з мигдалем та кокосом показав помірну чутливість попиту зі зниженням ціни на 5,4% та збільшенням обсягів продажу на 10,5%. Ікра показала високу цінову еластичність попиту при зростанні ціни на 53,0%, але без суттєвої зміни обсягів продажу.

Вода та соки продемонстрували високу чутливість попиту до зміни ціни, з невеликим зниженням ціни на 1,2% та значним збільшенням обсягів продажу на 24,5%. Ковбасні вироби та молочні продукти демонструють помірну чутливість попиту до зміни ціни. Фрукти та кондитерські вироби є чутливими до цінових коливань, при чому невелике підвищення цін призводить до значного падіння обсягів продажу.

Деякі продукти, такі як консерви та копченості, мають високу чутливість попиту до цінових коливань, тоді як інші продукти, такі як вода та соки, є менш чутливими. Коливання цін впливають на обсяги продажів, і є товари, коливання цінна які часто супроводжуються значними коливаннями обсягів продажів. Наприклад, ікра може піддаватися значному підвищенню цін без істотного впливу на обсяги продажів, що може свідчити про високий попит на таку продукцію. З метою оптимізації цінової та маркетингової стратегії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», різні види продукції можуть мати різну зміну цін. Важливо враховувати, що споживачі по-різному реагують на зміну цін на різні види продукції.

Маркетингові комунікації є фундаментальним інструментом для успіху маркетингової стратегії будь-якої організації. Вони передбачають планування, розробку та реалізацію цілеспрямованої комунікаційної стратегії для ефективного просування товарів, послуг та брендів компанії. Основними завданнями маркетингових комунікацій є інформування цільових аудиторій, мотивація споживачів до купівлі, створення позитивного іміджу господарства та підтримання довгострокових відносин з клієнтами.

Основними елементами маркетингових комунікацій є реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту та прямий маркетинг. Ефективні маркетингові комунікації допомагають компаніям збільшувати продажі, зміцнювати конкурентоспроможність і будувати довгострокові відносини з клієнтами. Важливо постійно аналізувати ефективність маркетингових комунікацій і вносити необхідні корективи в стратегію.

Розглянемо структуру та види рекламних заходів в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (рис. 2.6 – 2.7).

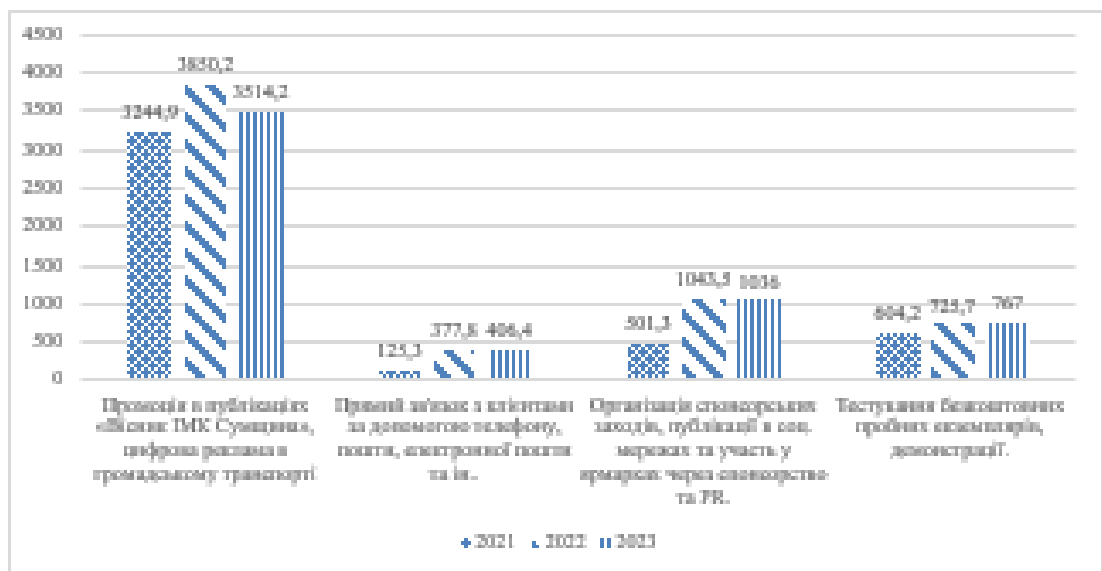


Рисунок 2.6 - Види та сума витрат на рекламні заходи ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

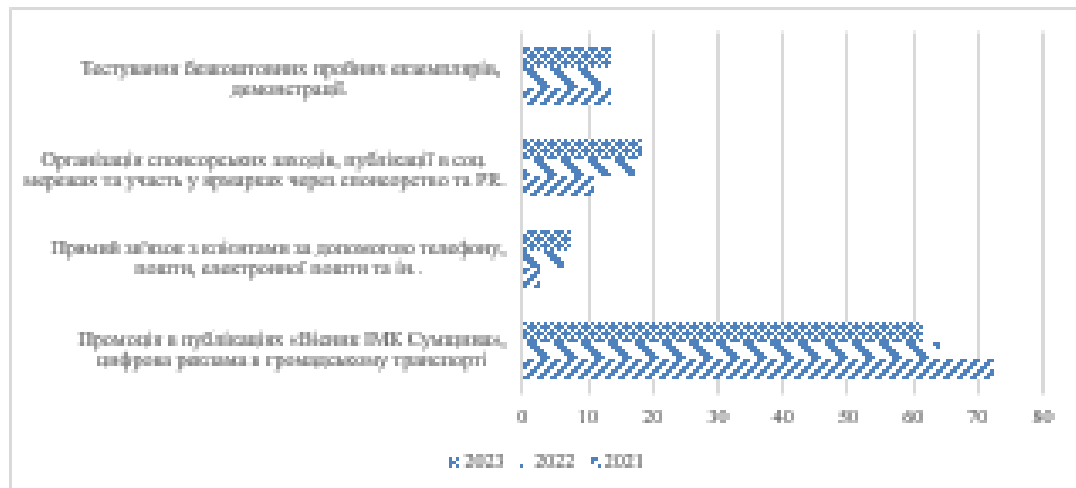


Рисунок 2.7 – Структура витрат на рекламні заходи ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

На основі аналізу видів рекламної діяльності з 2021 по 2023 рік можна зробити наступні спостереження: просування у виданнях ІМЦ «Вісник Сумщини», цифрова реклама в громадському транспорті: сума витрат збільшилась з 3244,9 тис. грн. у 2021 році до 3514,2 тис. грн. у 2023 році..2тис. грн, але питома вага витрат зменшилася з 72,5% до 61,4% за всіма видами рекламної діяльності; загальне відхилення від 2021 року позначене позитивним показником у 269,4 тис.грн, що свідчить про збільшення витрат на цей вид реклами.

Пряма комунікація з клієнтами за допомогою телефону, пошти та електронної пошти.-У 2023 році відбудеться значне збільшення витрат до 406,4 тис.грн, а питома вага витрат збільшиться з 2,8% до 7,1%, а загальне відхилення від 2021 року позначене позитивним показником у 281,1 тис.грн, що свідчить про інтенсивний розвиток рекламної діяльності за цим напрямом.

Загальна сума витрат на участь у виставках через спонсорство та PR зросла з 501,3 тис.грн у 2021 році до 1 036,0 тис.грн у 2023 році, а частка витрат збільшилася з 11,2% до 18,1%.

Безкоштовні пробні тести, промо-акції: - витрати на такі рекламні активності також зросли з 604,2 тис.грн у 2021 році до 767,0 тис.грн у 2023 році, частка витрат майже не змінилася - 13,5% у 2021 році та 13,4% у 2023 році,

загальне відхилення порівняно з 2021 роком склало 162,7 тис.грн. На це вказує позитивний показник у гривнях, що свідчить про стабільне зростання ефективності рекламних заходів у цій сфері.

Підсумовуючи, загальна сума витрат на рекламну діяльність у період з 2021 по 2023 рік зросла на 1247,8 тис.грн, а частка рекламних заходів також збільшилася. Аналіз показує, що зростають витрати на всі види рекламної діяльності, де особливо ефективними є пряма комунікація з клієнтами, спонсорство та заходи зі зв'язків з громадськістю.

2.3 Оцінка управління інноваційним розвитком підприємства

Оцінка управління інноваційним розвитком підприємства – це процес аналізу та оцінки здатності підприємства ефективно впроваджувати інновації для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого зростання. Цей процес включає кілька основних аспектів:

1. Оцінка інноваційної стратегії: підприємство має розробити чітку стратегію, що визначає напрямки розвитку, технології та ресурси, які будуть використані для впровадження інновацій. Варто проаналізувати, чи відповідає інноваційна стратегія загальним цілям підприємства та потребам ринку.

2. Рівень фінансування інноваційних проектів: важливим аспектом є забезпечення фінансових ресурсів на інновації, оскільки недостатнє фінансування може уповільнити розвиток або поставити під загрозу реалізацію проектів. Оцінка включає аналіз інвестиційних потоків, рівень витрат на дослідження та розробку, джерела фінансування.

3. Організаційна структура та культура інновацій: структура підприємства повинна сприяти розвитку інновацій, зокрема підтримувати гнучкість, відкритість до нових ідей, а також ефективну комунікацію. Також важлива культура, яка мотивує співробітників на участь в інноваційній діяльності.

4. Розвиток та управління людськими ресурсами: ефективне управління талантами є ключовим для інноваційного розвитку. Це включає підбір кваліфікованих спеціалістів, розвиток необхідних компетенцій, заохочення креативності, а також створення умов для обміну знаннями.

5. Системи управління знаннями та інформаційні технології: інноваційний розвиток потребує ефективної системи управління знаннями, що дозволяє збирати, зберігати та передавати знання всередині підприємства. Це також включає використання сучасних інформаційних технологій для аналізу даних і підвищення ефективності операцій.

6. Оцінка результатів інноваційної діяльності: це передбачає аналіз як кількісних, так і якісних результатів інноваційних проєктів (наприклад, зростання доходів, скорочення витрат, покращення якості продукції). Порівняння досягнутих результатів з запланованими є важливим для коригування стратегії та прийняття рішень.

Ефективне управління інноваційним розвитком підприємства дозволяє не лише підтримувати конкурентні переваги, але й відкривати нові можливості для довгострокового зростання та стійкості на ринку. Для більш детального

дослідження споживачів продукції розглянемо категорії клієнтів, які регулярно

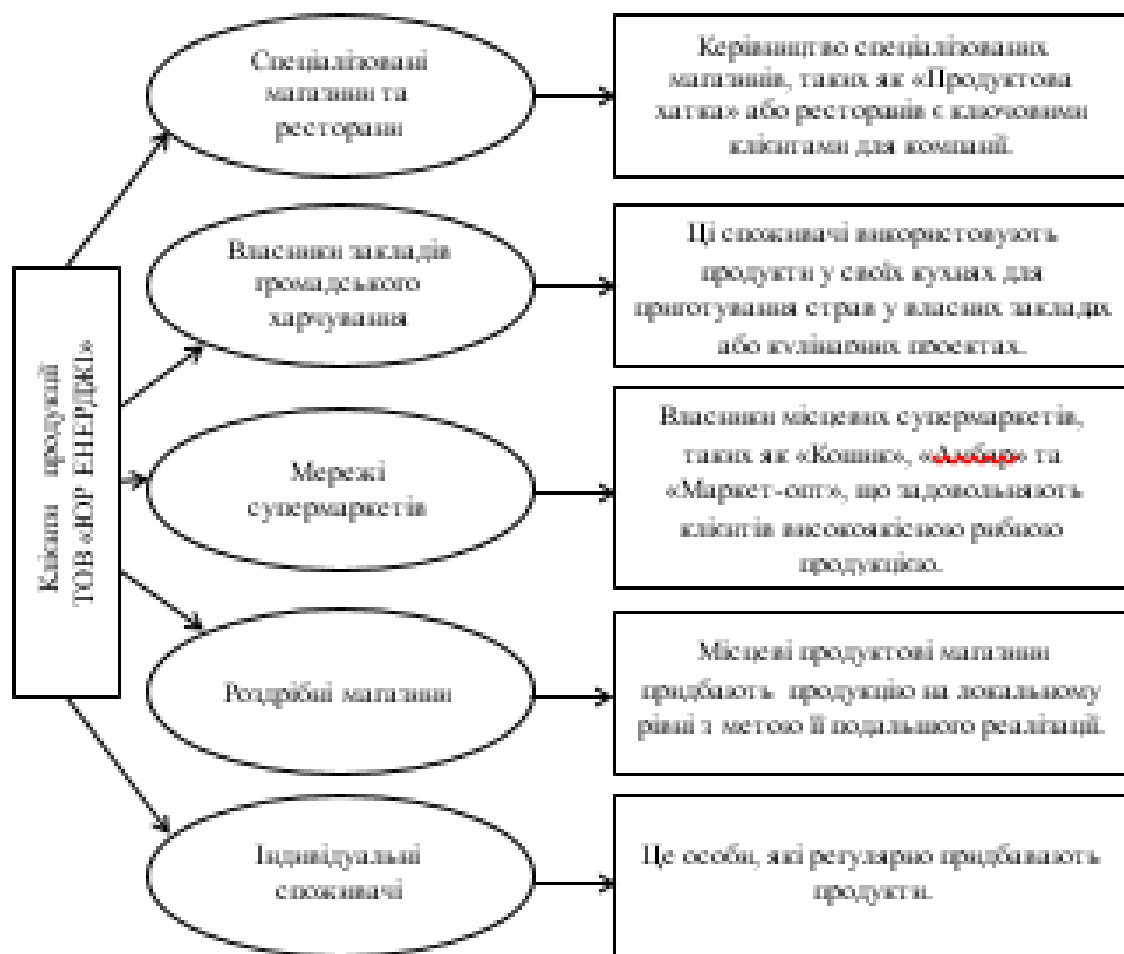


Рисунок 2.8 – Споживачі продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Завдяки широкій клієнтській базі та високій якості продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» вдало позиціонується як надійний постачальник рибної продукції на ринку. Це дозволяє компанії зміцнювати свою конкурентну позицію та розширювати присутність серед різних споживчих сегментів, від малих спеціалізованих магазинів і ресторанів до великих супермаркетів. Такий підхід сприяє збалансованому розвитку та стабільності в умовах ринкових коливань. Для глибшого аналізу збуту продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» у м. Суми та Сумській області доцільно розглянути частку продажів серед основних категорій споживачів. Розподіл часток допоможе зрозуміти, які сегменти є найбільш прибутковими та стабільними для компанії, а також визначити, чи варто

розширювати фокус на інші категорії. Основні категорії для аналізу частки збуту:

1. Спеціалізовані магазини – можуть становити значний відсоток, оскільки такі магазини часто акцентують на якості та різноманітності асортименту.

2. Ресторани та заклади громадського харчування – як споживачі великого обсягу продукції, забезпечують регулярні закупівлі, а їх частка може відображати сталість попиту.

3. Мережі супермаркетів – через великі обсяги продажу можуть займати провідне місце у структурі збуту, відображаючи попит серед кінцевих споживачів.

4. Інші категорії споживачів – це можуть бути дрібні дистриб'ютори, локальні ринки, або приватні підприємства, чия частка може бути меншою, але також важливою для диференціації ризиків.

Такий аналіз надасть інформацію про найбільш ефективні канали збуту, що дозволить оптимізувати маркетингові зусилля та ресурсні витрати для подальшого розвитку (рис. 2.9 -2.10).

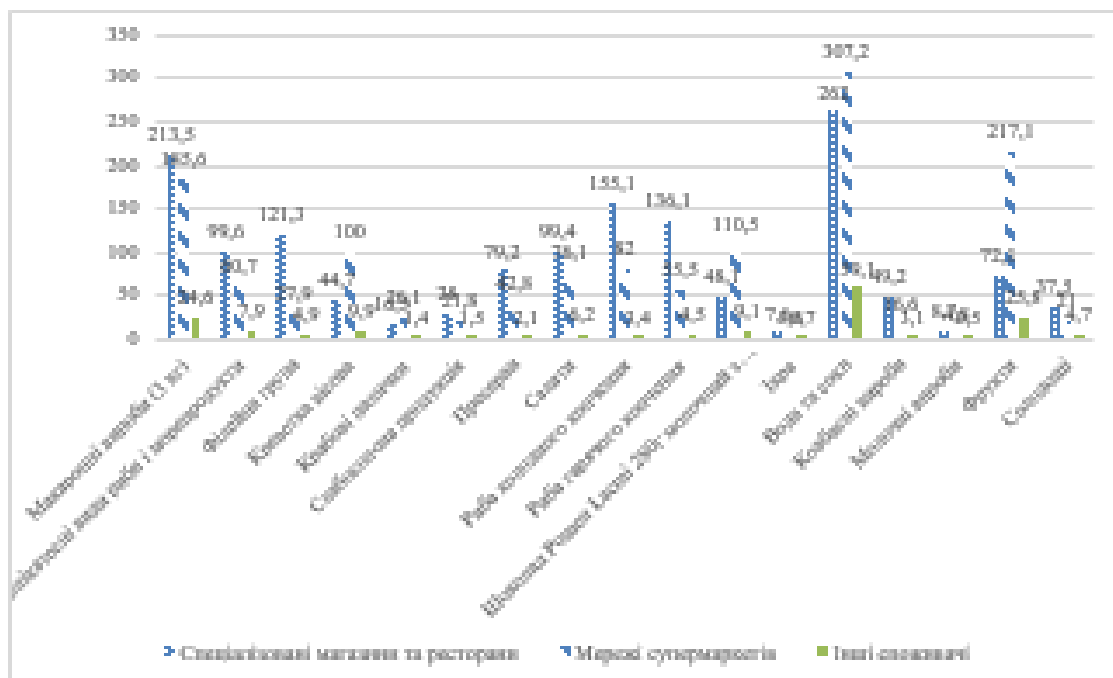


Рисунок 2.9 - Обсяги ринків збуту продукції в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» в 2023



Рисунок 2.10 -Структура ринків збуту продукції в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» в 2023 році

Аналіз наведених вище обсягів продажів за товарними групами та ринками дозволяє виявити деякі важливі тенденції та характеристики. Серед найбільш популярних продуктів макаронні вироби мають значну частку в спеціалізованих магазинах/ресторанах (50,4%) та мережах супермаркетів (43,8%), тоді як філейна частина має значну частку в спеціалізованих магазинах/ресторанах (78,7%).

Ринок морепродуктів є динамічним; креветки мають значний обсяг продажів у мережах супермаркетів (64,7%), а ікра має невелику частку на ринку, але велику частку в спеціалізованих магазинах і ресторанах (76,8%). Консерви мають високу частку в спеціалізованих магазинах (63,8%), тоді як салати розподіляються між спеціалізованими магазинами та мережами супермаркетів. Риба холодного та гарячого копчення і в'ялена риба мають високу частку в усіх сегментах ринку, як у спеціалізованих магазинах, ресторанах, так і в мережах супермаркетів.

Зважаючи на популярність окремих категорій продукції, ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» може оптимізувати свій асортимент, враховуючи специфічні потреби кожного ринкового сегмента. Наприклад, для супермаркетів можна розширити пропозицію води, соків, фруктів та солодощів, які мають стабільний

попит, тоді як для спеціалізованих магазинів та ресторанів варто зосередитися на свіжій рибі, морепродуктах, а також на унікальних видах молочних і ковбасних виробів, що підвищує лояльність споживачів. Це сприятиме задоволенню потреб кожного сегмента та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

ABC-аналіз є потужним інструментом для оптимізації діяльності малого бізнесу, оскільки дозволяє підприємству чітко розподілити ресурси на пріоритетні та менш значущі об'єкти. Цей метод базується на принципі Парето: приблизно 20% ключових об'єктів (категорія А) можуть приносити близько 80% результатів. Розподіляючи ресурси, зокрема час і витрати, на найважливіші об'єкти, підприємство може оптимізувати запаси, скоротити зайві витрати та зменшити надлишки.

ABC-аналіз дозволяє розбити всі об'єкти на три групи:

- Категорія А: найважливіші об'єкти, що забезпечують найбільшу частку прибутку чи продажів. Вони потребують регулярного контролю та пріоритетного управління.
- Категорія В: об'єкти середнього рівня важливості, які слід моніторити та управляти ними з урахуванням певної гнучкості.
- Категорія С: менш значущі об'єкти, які потребують мінімального контролю та управління, але вони все одно відіграють важливу роль у підтримці асортименту.

Використання результатів ABC-аналізу може суттєво підвищити ефективність логістики, скоротити витрати на закупівлі та зберігання, а також підвищити швидкість обробки товарів. Це сприяє:

1. Рациональному використанню ресурсів – на основі пріоритетів, визначених аналізом, можна ефективніше розподілити ресурси на важливі об'єкти.
2. Підвищенню рентабельності – зосередження на об'єктах категорії А дозволяє збільшити прибуток за рахунок зменшення інвестицій у менш значущі категорії.

3. Мінімізації ризиків – фокус на найважливіших об'єктах допомагає підприємству швидше реагувати на зміни попиту чи постачання, зменшуючи ризики втрати прибутковості.

Таким чином, ABC-аналіз не лише допомагає підвищити прибуток, але й робить управління більш обґрунтованим і систематичним, що є важливим для стабільного розвитку малого бізнесу.

Результати ABC - аналізу як складова інноваційного розвитку для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» наведені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - ABC – аналіз товарного асортименту як складова інноваційного розвитку ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Назва товару	Виручка від реалізації, тис. грн.	Частка в обсягах реалізації, %	Частка в обсягах реалізації з накопичуванням, %	Група
Макаронні вироби (3 кг)	396,02	11,28	11,28	A
Делікатесні види риби і морепродукти	362,53	10,32	21,60	A
Філейна група	154,67	4,40	26,01	A
Креветка доско	378,29	10,77	36,78	A
Крабові палички	44,50	1,27	38,05	A
Слабосолонна продукція	82,89	2,36	40,41	A
Пресерви	244,12	6,95	47,36	A
Салати	186,01	5,30	52,66	A
Риба холодного копчення	355,29	10,12	62,77	A
Риба гарячого копчення	205,67	5,86	68,63	A
Шоколад Рошен Ласті 280г молочний з мигдалем та кокосом ВКФ, інд.	235,20	6,70	75,33	A
Ікра	138,20	3,94	79,27	A
Вода та соки	334,58	9,53	88,79	B
Ковбасні вироби	136,00	3,87	92,67	B
Молочні вироби	26,81	0,76	93,43	B
Фрукти	158,48	4,51	97,94	C
Солодощі	72,23	2,06	100,00	C
Всього	3511,52	100,00		

Аналізуючи наведені вище розрахунки, можна зробити такі основні висновки Консерви є найпопулярнішою товарною категорією, на яку припадає 47,36% від загального обсягу продажів. Найпопулярнішими підкатегоріями є макаронні вироби (11,28%), готові морепродукти (10,32%), клейкі креветки (10,77%) та риба холодного копчення (10,12%). Вода (9,53%) та ковбасні вироби

(3,87%) також є популярними категоріями, але користуються меншим попитом порівняно з продуктами групи А.

Для оптимізації продажів ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» варто провести детальний аналіз динаміки продажів у розрізі підкатегорій товарів. Це дозволить виявити найприбутковіші продукти, товари з високою маржою та ті, що мають нижчий попит, і на основі отриманих даних планувати сезонні акції, оптимізувати запаси та зменшувати втрати від нереалізованої продукції.

Рекомендації щодо аналізу:

1. Ідентифікація сезонних коливань попиту – визначити пікові періоди для кожної категорії товарів, щоб підготувати відповідні запаси.
2. Ранжування товарів за прибутковістю – виділити продукти з високою маржою та оптимізувати їх просування, особливо в сезон пікового попиту.
3. Оцінка продукції з низьким попитом – розглянути можливість зменшення обсягів замовлення або проведення промоцій для підвищення їхньої популярності.

Збільшення прибутку є основною метою підприємця, і досягти її можна за допомогою різноманітних стратегій, серед яких:

1. Інвестиції у нове обладнання та технології – сучасне обладнання та програмне забезпечення можуть суттєво підвищити продуктивність, скоротити витрати часу та знизити собівартість продукції. Автоматизація та цифрові технології дозволяють мінімізувати вплив людського фактора та зменшити витрати на оплату праці.
2. Розширення обсягів діяльності – збільшення виробничих потужностей або відкриття нових ринків збуту може значно підвищити прибуток за рахунок охоплення більшої аудиторії.
3. Оптимізація та вдосконалення процесів – це передбачає ретельний аналіз і налаштування кожного етапу виробництва для усунення зайвих витрат. Наприклад, можна використовувати методи, такі як Lean або Kaizen, щоб зменшити кількість дефектів, час простоїв або надлишкові запаси.

4. Ефективне управління ресурсами – правильний розподіл ресурсів (матеріальних, фінансових, людських) дозволяє підприємству зосередитися на продуктах і послугах, які мають найбільший попит і маржинальність.

Кожен із цих методів сприяє досягненню прибутковості, але важливо адаптувати їх до специфіки діяльності підприємства, що допоможе забезпечити стійкий ріст і конкурентоспроможність.

XYZ - аналіз є ефективним методом класифікації ресурсів за характером їхнього споживання, що дозволяє підприємству поліпшити управління запасами та оптимізувати планування. Ось як працює розподіл на групи:

1. Група X – ресурси зі стабільним споживанням, попит на які є передбачуваним і постійним. Завдяки високій стабільності, ці ресурси легко планувати, що допомагає мінімізувати надлишки запасів і забезпечити постійну наявність. Прикладами можуть бути базові сировинні матеріали або товари з постійним попитом.

2. Група Y – ресурси, попит на які підлягає коливанням через сезонні або інші чинники. Для таких об'єктів важливо враховувати зміни попиту, адже він може значно відрізнятись в різні періоди. Це може включати продукти, що популярні у певні сезони, такі як охолоджувальні напої влітку.

3. Група Z – ресурси з нерегулярним, важкопрогнозованим споживанням. Ці ресурси зазвичай не мають чіткої тенденції попиту, що ускладнює планування та контроль запасів. Часто такі ресурси тримають у мінімальній кількості або замовляють на вимогу.

Переваги XYZ-аналізу:

- Оптимізація запасів – точний розподіл допомагає уникнути надлишків чи нестачі ресурсів.
- Покращення фінансового планування – зосереджуючи більше ресурсів на групах X і Y, компанія зменшує витрати на підтримку запасів групи Z.
- Зниження ризиків – завдяки прогнозуванню попиту на стабільні ресурси, підприємство знижує ризик перебоїв у поставках або витрат на утримання надлишкових запасів.

Застосування XYZ-аналізу допомагає ефективно управляти запасами, особливо в умовах мінливого попиту, що важливо для досягнення стабільної рентабельності та зниження витрат на зберігання.

Розглянемо результати проведеного XYZ - аналізу для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - XYZ – аналіз товарного асортименту ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Назва товару	Період						Середній варіації, V, %	Група
	січень - лютий, тис. грн.	березень - квітень, тис. грн.	травень - червень, тис. грн.	липень - серпень, тис. грн.	вересень - жовтень, тис. грн.	листопад - грудень, тис. грн.		
Макаронні вироби (3 кг)	72,84	60,70	44,51	48,56	84,98	93,07	26,53	Y
Делікатесні види риби і морепродукти	244,57	88,94	166,75	63,00	92,64	63,00	54,85	Z
Філейна група	28,47	30,05	22,14	23,30	33,21	18,98	18,22	X
Креветка рісера	73,42	61,83	42,51	46,37	81,15	88,88	26,09	Y
Крабові пальчики	11,43	6,86	5,03	5,49	9,60	10,52	30,44	Z
Слабозерниста продукція	15,37	13,67	10,25	11,10	18,79	19,64	23,94	Y
Пресерви	30,05	22,54	55,09	70,11	27,34	40,06	41,02	Z
Салати	21,15	26,92	30,76	28,84	21,15	21,15	16,01	X
Риба холодного копчення	10,87	54,33	39,85	43,47	76,07	83,31	46,90	Z
Риба гарячого копчення	80,60	31,81	23,33	23,45	44,54	48,78	45,83	Z
Шоколад Рошен Ластів 280г молочний з мигдалем та кокосом ВКФ, шт.	41,04	36,21	26,56	28,97	50,70	55,53	26,59	Y
Ікра	37,35	15,80	15,80	15,80	15,80	33,04	41,44	Z
Вода та соки	111,30	52,17	38,26	41,74	73,04	79,99	38,32	Z
Ковбасні вироби	18,65	23,97	27,97	34,63	27,97	29,30	18,11	X
Молочні вироби	4,45	4,17	3,06	3,34	5,84	6,40	26,84	Y
Фрукти	40,86	42,50	35,96	19,61	34,32	37,59	21,27	Y
Солодощі	6,19	10,31	7,56	8,23	14,44	13,81	34,14	Z

Якщо проаналізувати наведені вище оцінки, то можна виділити наступні моменти. Групи продуктів можна розділити на три групи:

- Група X вказує на стабільність споживання і включає категорії філейної частини, салатів та ковбас.

- Група Y вказує на те, що споживання схильне до сезонних коливань попиту і включає макаронні вироби, креветки, слабосолоні продукти, в'ялену рибу, молочні продукти та фрукти.

- Група Z включає продукти, споживання яких є нерегулярним і залежить від сезонних факторів. До них відносяться делікатесні продукти, крабові палички, консерви, продукти холодного копчення, гарячого копчення, ікра, вода та кондитерські вироби.

Загалом можна зробити висновок, що такі продукти, як макаронні вироби та креветки, демонструють стабільні продажі, тоді як делікатесна риба та морепродукти, консерви, продукти холодного та гарячого копчення є більш волатильними; продукти групи Y потребують гнучкого реагування на запаси, такі як свіжоморожена риба та молочні продукти. Група Z, споживання якої є нерегулярним, вимагає уваги до управління запасами та маркетингових стратегій. Для забезпечення ефективного управління асортиментом і запасами важливо детально розглянути товари з найбільшими коливаннями продажів.

Наступним кроком є комбінований ABC-XYZ аналіз - комплексний підхід до ранжування продуктів, який враховує два ключові фактори внесок у результати діяльності компанії (ABC-аналіз) та стабільність продажів або попиту (XYZ - аналіз). У таблиці 2.12 товари розподілені на різні сегменти відповідно до їхньої ринкової привабливості та стабільності обсягів продажу в межах товарної категорії.

Таблиця 2.12 - Матриця ABC-XYZ для оцінки інноваційного потенціалу розвитку ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

AХ	AУ	AZ
Філейна група	Макаронні вироби	Делікатесні види риби і морепродукти
Салати	Креветки рісоль	Крабові палички
	Слабосолені продукція	Пресерви
	В'ялена риба	Риба холодного копчення
		Риба гарячого копчення
		Ікра
BХ	BУ	BZ
Ковбасні вироби	Молочні вироби	Вода
CХ	CУ	CZ
	Фрукти	Солодощі

Дані таблиці 2.12 відображають об'єднану класифікацію товарів за двома критеріями: ABC та XYZ. Розділення на групи AX, AY, AZ, BX, BY, BZ, CX, CY, CZ відбувається на основі об'єднання ABC-аналізу (внесок у результати) та XYZ-аналізу (стабільність обсягів продажів).

Група AX (висока важливість і стабільність): включає такі продукти, як філейна частина, макаронні вироби, готові страви та морепродукти; Група AY (висока важливість і мінливий попит): включає ширший асортимент продуктів, таких як салати, креветки, крабові палички, слабосолені продукти, консерви, в'ялена риба, риба холодного копчення та ікра; Група AX (висока важливість і висока стабільність): включає такі продукти, як ковбаси, молочні продукти та вода.

До групи AZ (висока важливість та нерегулярний попит) увійшли ковбасні вироби, молочні вироби, вода. До групи BX (середня важливість та стабільність) за результатами аналізу увійшли фрукти. І до групи BY (середня важливість та змінюється попит) потрапила категорія солодощів.

Аналіз ступеня збалансованості асортиментного портфеля за допомогою адаптованої матриці БКГ є важливим етапом стратегічного управління. Цей

підхід допомагає оцінити ефективність кожної категорії товарів чи послуг з урахуванням поточної та потенційної прибутковості, а також ризиків. Загалом цей аналіз є стратегічним інструментом для довгострокового успіху у компанії. Адаптована матриця БКГ (табл.2.13) використовується тут для оцінки ефективності продуктового портфеля та визначення стратегічних кроків для кожної стратегічної бізнес-одиниці(СБО).

Таблиця 2.13 - Вихідна інформація для побудови адаптованої матриці БКГ для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Найменування асортиментної групи	Виручка від реалізації продукції, тис. грн.		Темпи зростання обсягів реалізації, %	Відсоток ваги у загальному асортиментному портфелі 2023 року, %
	2022 р.	2023 р.		
Макаронні вироби	395,6	404,7	102,30	24,84
Креветка пілола	379,6	386,4	101,80	23,72
Слабосохна продукція	83,0	85,4	102,90	5,24
В'ялена риба	234,8	241,4	102,80	14,82
Філеїна група	154,3	158,2	102,50	9,71
Салати	186,3	192,3	103,20	11,80
Молочні вироби	26,1	27,8	106,50	1,71
Котбасні вироби	131,6	133,2	101,20	8,17
Всього	1591,3	1629,3		

Аналіз наведених вище розрахунків підтверджує наступні важливі моменти. Обсяг продажів товарної групи показав позитивну динаміку, збільшившись на 3,04% порівняно з попереднім роком. Це свідчить про позитивну тенденцію розвитку бізнесу. Більшість продуктових груп показали позитивну динаміку зростання від 101,2% до 106,5%. Зокрема, молочна група показала темп зростання 106,5%, що свідчить про зростання популярності цієї категорії.

Аналізуючи частку кожної групи в загальному продуктовому портфелі, можна побачити, що групи макаронних виробів та креветок мають найбільшу частку, що становить понад 48% від загального продуктового портфеля. Зростання частки молочної та салатної груп може свідчити про зміну споживчих уподобань або про ефективність маркетингових стратегій у цих категоріях. Загалом, аналіз даних свідчить про позитивні тенденції у розвитку продуктового

портфелю компанії, але важливо продовжувати відстежувати динаміку кожної групи та реагувати на можливі зміни на ринку.

На основі вихідних даних буде створена матриця BCG, яка забезпечить розміщення СЗГ у відповідних аудиторіях відповідно до їхньої частки в структурі асортименту та темпів зростання обсягів продажів (рис. 2.11).

Темпи зростання обсягів реалізації, %	Питома вага СЗБ, %									
			низький				високий			
			1,71	5,24	8,17	9,71	11,8	14,82	23,72	24,84
велика			«Дійні корови»				«Зірки»			
	106,5		Молочні вироби Слабозернова продукція				Салати В'ялена риба			
	103,2									
	102,9									
	102,8									
маленька	102,5		«Собак»				«Складні діти»			
	102,3		Філейна група Ковбасні вироби				Риба свіжоморожена Креветки різном.			
	101,8									
	101,2									

Рисунок 2.11 - Адаптована матриця Бостон Консентент Груп для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Цей аналіз свідчить про стратегічний потенціал асортименту ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ». Важливо враховувати кілька аспектів:

1. Пріоритет інвестицій – зважаючи на те, що «Дійні корови» та «Зірки» забезпечують найбільшу частину доходу, доцільно продовжувати інвестувати в ці групи, щоб підтримувати їх зростання та стабільність.

2. Використання потенціалу «Складних дітей» – незважаючи на невелику питому вагу, зростаючий попит на цю продукцію може бути використаний для підвищення частки на ринку. Стратегії маркетингу, адаптації продуктів або розширення асортименту можуть дати хороший результат.

3. Перегляд «Собак» – хоча ця категорія має низьку питому вагу, високі темпи зростання можуть означати, що деякі продукти в цій групі мають потенціал для розвитку. Варто провести детальний аналіз, щоб визначити, які з них можуть бути оптимізовані або модифіковані для підвищення їхньої рентабельності.

4. Загальна стратегія – стратегічне планування повинно враховувати не лише поточні дані, а й прогнози розвитку ринку, споживчі тренди та конкурентні переваги.

Аналіз, проведений таким чином, дозволить підприємству оптимізувати свої ресурси і стратегії для забезпечення сталого зростання в умовах конкурентного середовища.

Салати та в'ялена риба, як «зірки» в асортименті, є перспективними товарами, що приносять значний дохід, але вимагають ретельного управління для подальшого зростання частки ринку. Для ефективного використання їх потенціалу важливо:

1. Оптимізувати витрати – визначити, де можна зменшити витрати на виробництво та логістику, не жертвуючи якістю.
2. Розширити канали збуту – збільшити присутність у супермаркетах та ресторанах, що підвищить впізнаваність продукту.
3. Підсилити маркетинг – активно просувати «зірки» серед споживачів, щоб підтримувати високий попит і збільшувати лояльність клієнтів.

Така стратегія дозволить не лише зберегти, а й розширити частку ринку цих товарів, підвищуючи їхню рентабельність та загальний дохід компанії.

Молочні вироби та слабо солена продукція, як «дійні корови», є важливою частиною стійкого доходу ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ». Для збереження цього джерела прибутку рекомендується:

1. Зберігати стабільність якості – щоб підтримувати постійний рівень попиту і довіру споживачів до продукції.
2. Уважно контролювати витрати – оскільки ці товари не вимагають значних інвестицій, варто стежити за ефективністю виробництва та логістики.
3. Підтримувати ринкову позицію – навіть за низького зростання важливо підтримувати частку ринку, щоб «корови» залишалися надійним джерелом прибутку.

Такі заходи дозволять компанії зберегти впевненість у стабільності та ефективності роботи в цих сегментах.

Свіжоморожена риба та креветки, як «складні діти» у продуктовому портфелі ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», вимагають особливої уваги та стратегічного підходу. Ось кілька рекомендацій для роботи з цими продуктами:

1. Аналіз ринку – провести глибший аналіз попиту на ці товари, щоб зрозуміти потенційні тенденції. Якщо існують ознаки зростання попиту, варто інвестувати в маркетинг та просування продукції.

2. Тестування нових стратегій – експериментувати з різними методами просування і позиціонування, щоб визначити найбільш ефективні.

3. Контроль витрат – якщо інвестиції не дають бажаних результатів, важливо уважно контролювати витрати на ці продукти і розглядати можливість їх вилучення з асортименту.

4. Оцінка ризиків – регулярно оцінювати ризики, пов'язані з виробництвом та реалізацією, щоб бути готовими швидко реагувати на зміни на ринку.

Загалом, важливо залишити за собою можливість швидкої адаптації до змін у попиті, щоб максимально використовувати потенціал «складних дітей» або вчасно відмовитися від не вигідних продуктів.

Ковбасні вироби та філейна група, віднесені до категорії «собаки», дійсно можуть виявитися менш прибутковими, проте це не завжди означає, що від них слід повністю відмовитися. Ось кілька стратегій для роботи з такими продуктами:

1. Оптимізація управлінських витрат – розгляньте можливість зменшення витрат на виробництво і збут. Наприклад, можна зосередитися на оптимізації логістики або спрощенні процесів виробництва.

2. Перегляд асортименту – проаналізуйте конкретні продукти в цій категорії. Можливо, деякі з них все ж таки мають потенціал для зростання або стабільного доходу.

3. Цільова реклама – розробка спеціалізованих рекламних кампаній для залучення конкретних груп споживачів, які можуть бути зацікавлені у цих товарах, може підвищити попит.

4. Вивчення можливостей зміни формату – якщо можливе переведення виробництва на більш економічні формати (наприклад, випуск продукції під приватними брендами), це може знизити витрати.

5. Регулярний моніторинг – стежте за змінами на ринку та споживчих тенденціях. Іноді продукти, що вважалися «собаками», можуть знову стати актуальними через зміну попиту.

Надаючи цим товарам необхідну увагу, можна знайти способи максимізації їхньої ефективності та доходу, навіть якщо вони вважаються менш перспективними в даний момент.

Справді, стратегічні рішення в компанії повинні акцентувати увагу на інвестиціях у ключові сегменти, що демонструють потенціал зростання. Ось кілька аспектів, які варто розглянути:

1. Аналіз ринкових трендів – відстеження тенденцій у споживанні, що можуть вплинути на попит на продукцію, дозволить адаптувати стратегії відповідно до змін у поведінці споживачів.

2. Розробка інноваційних продуктів – інвестиції в R&D (дослідження та розробки) можуть призвести до створення нових продуктів, які відповідатимуть сучасним вимогам ринку.

3. Маркетингові інновації – використання нових підходів у просуванні продукції, зокрема цифрових каналів, соціальних мереж і таргетованої реклами, дозволить досягти нових споживачів.

4. Партнерства та колаборації – співпраця з іншими підприємствами, постачальниками або навіть конкурентами може призвести до взаємних вигод і доступу до нових ринків.

5. Оптимізація ресурсів – перегляд і вдосконалення використання ресурсів (людських, матеріальних, фінансових) для підвищення загальної ефективності бізнесу.

Такі стратегічні рішення дозволять ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» не тільки підтримувати стабільність, але й досягати нових висот у розвитку.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства

Стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства можуть включати такі ключові аспекти:

1. Аналіз ринку та споживчого попиту:
 - Вивчення змін у споживчих перевагах і поведінці.
 - Ідентифікація нових ринкових ніш і можливостей для інновацій.
2. Розробка інноваційного асортименту:
 - Створення нових продуктів або вдосконалення існуючих на основі досліджень і розробок (R&D).
 - Адаптація продуктів до специфічних потреб різних сегментів споживачів.
3. Впровадження сучасних технологій:
 - Використання нових технологій у виробництві, логістиці та управлінні.
 - Впровадження автоматизації та цифровізації для підвищення ефективності процесів.
4. Маркетингові інновації:
 - Використання сучасних засобів реклами, зокрема соціальних медіа та контентного маркетингу.
 - Розробка персоналізованих маркетингових стратегій, орієнтованих на конкретні цільові аудиторії.
5. Співпраця з партнерами:
 - Пошук стратегічних партнерств з іншими підприємствами, університетами та науковими установами для спільного розвитку інновацій.

- Використання краудсорсингу для отримання ідей і рішень від широкої аудиторії.

6. Моніторинг і оцінка ефективності:

- Впровадження системи оцінки результативності маркетингових стратегій та інновацій.

- Регулярний моніторинг тенденцій і результатів для коригування стратегій.

7. Стійкий розвиток:

- Впровадження екологічних та соціальних стандартів у виробничі та маркетингові процеси.

- Створення продукції з урахуванням принципів сталого розвитку.

Ці стратегічні напрямки можуть допомогти підприємству не лише адаптуватися до змін у ринковому середовищі, але й стати лідером у своїй галузі, впроваджуючи інновації, які відповідають потребам споживачів. Основна ідея управління асортиментом полягає у створенні продуктів, які споживачі хочуть придбати, з метою надання їх вчасно та у потрібних обсягах (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 - Сутність управління інноваційним розвитком підприємства в роздрібних мережах

Етап	Опис	Основні дії
1. Визначення цілей і стратегій	Формулювання чітких інноваційних цілей та вибір стратегій для їх досягнення.	- Формулювання інноваційних цілей - Визначення стратегій розвитку
2. Аналіз ринку та споживачів	Дослідження потреб споживачів, аналіз конкурентного середовища та виявлення трендів у роздрібній торгівлі.	- Проведення опитувань і досліджень - Аналіз конкурентів - Виявлення ринкових трендів
3. Розробка інноваційних ідей	Генерація та оцінка ідей для нових продуктів, послуг або процесів, вибір найбільш перспективних проектів.	- Проведення сесій мозкового штурму - Оцінка життєздатності ідей - Вибір проектів для розробки
4. Реалізація інноваційних проектів	Організація та планування впровадження нових технологій і процесів, створення інноваційних продуктів.	- Розробка проектного плану - Впровадження нових технологій - Тестування і запуск нових продуктів
5. Управління змінами	Супровід процесу змін, моніторинг впровадження.	- Оцінка ефективності впровадження

	інновацій, коригування дій на основі зворотного зв'язку.	- Внесення корективів - Управління опором змін
6. Оцінка ефективності інновацій	Вимірювання результатів інноваційних проектів, аналіз їх впливу на фінансові показники та коригування стратегій.	- Проведення фінансового аналізу - Оцінка впливу на ринок - Коригування стратегій на основі результатів
7. Створення інноваційної культури	Формування культури, що заохочує креативність, ініціативу працівників, розвиток навичок і знань, створення команди для реалізації інновацій.	- Закорочення ідей працівників - Проведення тренінгів - Формування крос-функціональних команд

Ця таблиця систематизує основні етапи управління інноваційним розвитком підприємства в роздрібних мережах, а також ключові дії, які необхідно виконати на кожному етапі. Для досягнення бажаних результатів у цих показниках застосовують маркетингові стратегії інноваційного розвитку підприємства (рис. 3.2).

Таблиця 3.2 – Маркетингові стратегії управління інноваційним розвитком підприємства

Стратегія	Опис	Основні дії
1. Інноваційний продукт	Впровадження нових або вдосконалених продуктів, які відповідають сучасним потребам споживачів.	- Розробка нових продуктів - Оцінка якості та відповідності ринку - Тестування ідей
2. Впровадження нових технологій	Використання сучасних технологій для покращення бізнес-процесів, зокрема в управлінні запасами, продажах та обслуговуванні клієнтів.	- Автоматизація процесів - Використання CRM-систем - Впровадження онлайн-платформи для продажів
3. Персоналізація пропозицій	Адаптація товарів та послуг відповідно до індивідуальних потреб клієнтів через сегментацію ринку та аналіз поведінки.	- Сегментація клієнтської бази - Використання аналітики даних - Створення персоналізованих акцій
4. Соціальні медіа та онлайн-маркетинг	Використання соціальних мереж для просування продуктів, залучення нових клієнтів і формування лояльності.	- Розробка контент-стратегій - Проведення рекламних кампаній у соціальних мережах - Аналіз зворотного зв'язку
5. Партнерство та співпраця	Установлення стратегічних партнерств для розширення асортименту, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності.	- Пошук партнерів - Співпраця з постачальниками - Обмін ресурсами та технологіями
6. Інноваційні рекламні кампанії	Створення креативних і нестандартних рекламних кампаній для залучення уваги до продуктів і підвищення впізнаваності бренду.	- Проведення маркетингових досліджень - Розробка креативних концепцій - Вимірювання ефективності кампаній
7. Екологічні та соціальні ініціативи	Впровадження етичних практик і відповідальних бізнес-ініціатив, які відповідають сучасним вимогам споживачів та суспільства в цілому.	- Використання екологічних упаковок - Впровадження соціальних програм - Залучення клієнтів до участі в ініціативах

Оптимізація інноваційного розвитку через автоматизацію бізнес-процесів включає в себе стратегії, такі як аналіз та прогнозування попиту, порівняльний аналіз конкурентів, динамічне управління цінами, керування життєвим циклом продуктів та персоналізоване маркетингове планування. Ці підходи допомагають підтримувати оптимальний рівень запасів, адаптувати ціни до змін на ринку, виводити застарілі товари та впроваджувати нові продукти, а також створювати персоналізовані маркетингові стратегії для різних сегментів клієнтів.

Оптимізація інноваційного розвитку через автоматизацію бізнес-процесів включає в себе:

1. Аналіз та прогнозування попиту. Використання аналітичних інструментів для прогнозування потреб споживачів і виявлення трендів на ринку дозволяє зменшити ризики недостатності або надлишку товарів. Основні дії включають збір та обробку даних про продажі, використання статистичних моделей для прогнозування та аналіз сезонності попиту.

2. Порівняльний аналіз конкурентів. Оцінка конкурентів для виявлення їхніх сильних і слабких сторін допомагає адаптувати стратегії підприємства та підвищувати свою конкурентоспроможність. Це передбачає моніторинг цін і асортименту конкурентів, аналіз їхніх маркетингових стратегій та оцінку споживчої лояльності.

3. Динамічне управління цінами. Адаптація цін на продукцію відповідно до змін у попиті, пропозиції та ринкових умовах максимізує прибутки підприємства. Основні дії включають використання програмного забезпечення для моніторингу цін, впровадження алгоритмів для зміни цін та аналіз впливу цих змін на продажі.

4. Керування життєвим циклом продуктів. Управління етапами життєвого циклу продуктів, від розробки до виходу з ринку, дозволяє вчасно впроваджувати нові продукти та знімати з виробництва застарілі. Це передбачає оцінку ефективності продуктів на різних етапах, розробку стратегії для кожного етапу та визначення термінів виходу продуктів з ринку.

5. Персоналізоване маркетингове планування. Створення адаптованих маркетингових стратегій для різних сегментів клієнтів на основі їхньої поведінки, уподобань і потреб є ключовим аспектом. Основні дії включають сегментацію клієнтів, розробку персоналізованих пропозицій та використання CRM-систем для управління відносинами з клієнтами.

Ці підходи допомагають підтримувати оптимальний рівень запасів, адаптувати ціни до змін на ринку, виводити застарілі товари та впроваджувати

нові продукти, а також створювати персоналізовані маркетингові стратегії для різних сегментів клієнтів.

Розглянемо більш детально процес удосконалення управління товарним асортиментом як елемент інноваційного розвитку та створення інноваційного продукту або послуги в роздрібних мережах (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Стратегічні напрямки маркетингового управління інноваційним розвитком за рахунок товарного асортименту шляхом автоматизації бізнес-процесів

Напрямок	Цілі	Методи автоматизації	Очікувані результати
Розширення асортименту	- вихід на нові ринки; - розробка нових продуктів; - диверсифікація	- CRM-система для управління клієнтами; - ERP-система для управління ресурсами; - BI-система для аналізу даних	- збільшення обсягів продажів; - збільшення частки ринку; - підвищення рентабельності
Скорочення асортименту	- відмова від збиткових продуктів; - елімінація продуктів, що не відповідають стратегії; - оптимізація складських запасів	- ABC-аналіз для класифікації продуктів; - XYZ-аналіз для прогнозування попиту; - RFM-аналіз для сегментації клієнтів	- зменшення витрат; - підвищення оборотності товарів; - звільнення складських приміщень
Поглиблення асортименту	- розширення номенклатури; - розширення супутніх товарів	- система управління контентом (CMS) для створення та управління сайтом; - система електронної комерції (ECOM) для онлайн-продажів	- збільшення середнього чека; - підвищення лояльності клієнтів; - зміцнення конкурентних позицій
Оновлення асортименту	- модернізація існуючих продуктів; - заміна застарілих продуктів	- CAD/CAM-системи для комп'ютерного проектування; - PDM-системи для управління даними про продукти	- підвищення конкурентоспроможності продуктів; - збільшення тривалості життєвого циклу продуктів; - задоволення потреб клієнтів
Гармонізація асортименту	- забезпечення логічного зв'язку між продуктами; - формування асортименту, який відповідає потребам та цінностям	- CRM-система для управління клієнтами; - ERP-система для управління ресурсами; - BI-система для аналізу даних	- підвищення лояльності клієнтів; - зміцнення іміджу компанії; - створення чіткої структури асортименту

Автоматизація управління асортиментом є важливим аспектом інноваційного розвитку підприємства, що включає ряд маркетингових стратегій та методів для досягнення конкретних цілей. Розширення асортименту реалізується через використання CRM- та ERP-систем. Ці технології дозволяють зібрати та проаналізувати дані про продажі, що призводить до збільшення

обсягів продажів та підвищення рентабельності. Скорочення асортименту базується на ABC- та XYZ-аналізі, що дозволяє підприємству визначити найбільш прибуткові та затребувані товари. Це забезпечує зменшення витрат і оптимізацію складських запасів. Поглиблення асортименту використовує CMS (Content Management System) та ECOM (E-commerce) для збільшення середнього чека та зміцнення конкурентних позицій. Ці системи допомагають створювати персоналізовані пропозиції для споживачів, що позитивно впливає на продажі. Оновлення асортименту підтримується CAD/CAM-системами (Computer-Aided Design/Computer-Aided Manufacturing), які дозволяють модернізувати продукцію та збільшити тривалість життєвого циклу товарів. Це дає можливість підприємству швидше адаптуватися до змін у попиті. Гармонізація асортименту здійснюється через використання CRM-, ERP- та BI-систем (Business Intelligence). Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів, формуванню чіткої структури асортименту та зміцненню іміджу компанії.

В результаті використання цих стратегій очікується досягнення визначених цілей, таких як збільшення обсягів продажів, підвищення рентабельності та зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Автоматизація управління асортиментом дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними до ринкових змін, що є критично важливим для успіху в умовах сучасної економіки.

3.2. Розробка системи управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів

Розробка системи управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів є стратегічним кроком для забезпечення ефективності, підвищення конкурентоспроможності та адаптивності підприємства. Така система включає інтеграцію новітніх технологій, методів та інструментів для автоматизації ключових процесів, що дозволяє оптимізувати

витрати, збільшити продуктивність і забезпечити сталий розвиток. Ключові етапи та підходи до створення такої системи в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (табл. 3.3):

Таблиця 3.3 - Етапи та підходи до створення системи управління інноваційним розвитком

Етапи	Застосування
1. Аналіз поточних бізнес-процесів	Ретельний аналіз існуючих процесів для виявлення слабких місць і визначення областей для автоматизації, включаючи виробничі, логістичні та фінансові процеси.
2. Вибір технологічних платформ та інструментів	Вибір ERP-, CRM- та BI-систем для інтеграції різних аспектів бізнесу, моніторингу та аналізу даних.
3. Автоматизація збору та обробки даних	Впровадження автоматизованих систем для збору даних про продажі, запаси та клієнтів, використання аналітики для прогнозування попиту.
4. Інтеграція та автоматизація бізнес-процесів	Інтеграція ланцюгів поставок, управління виробництвом і фінансами для оптимізації витрат і підвищення продуктивності.
5. Інноваційне управління продуктами та послугами	Автоматизація оновлення асортименту, персоналізація пропозицій для різних сегментів клієнтів за допомогою CRM і ECOM систем.
6. Адаптація та модернізація інновацій	Використання CAD/CAM-систем для модернізації продукції та підтримки життєвого циклу товарів, адаптація до змін ринку.
7. Забезпечення безпеки	Впровадження систем безпеки для захисту даних, шифрування та контролю доступу для забезпечення конфіденційності.
8. Моніторинг та оцінка ефективності	Регулярна оцінка ефективності системи через аналіз KPI, виявлення областей для вдосконалення.

Розробка системи управління інноваційним розвитком підприємства шляхом автоматизації бізнес-процесів є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах сучасного ринку. Систематичний підхід до аналізу існуючих бізнес-процесів дозволяє виявити ключові точки для оптимізації, що, у свою чергу, забезпечує зменшення витрат і підвищення ефективності.

Вибір і впровадження відповідних технологічних платформ, таких як ERP, CRM- та BI-системи, створює умови для інтеграції і автоматизації різних аспектів діяльності підприємства. Це дозволяє не лише спростити управлінські процеси, але й забезпечити оперативний доступ до аналітичних даних, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень.

Автоматизація збору та обробки даних, інтеграція бізнес-процесів, а також управління асортиментом через інноваційні технології сприяють адаптації

підприємства до змін на ринку і підвищують його гнучкість. Впровадження CAD/CAM-систем дозволяє модернізувати продукцію, що, в свою чергу, продовжує життєвий цикл товарів і задовольняє потреби споживачів.

Окрім того, забезпечення кібербезпеки та конфіденційності даних є критично важливими для захисту інформаційних активів підприємства в умовах цифровізації. Регулярний моніторинг та оцінка ефективності автоматизованих процесів, разом з підвищенням кваліфікації персоналу, сприяють формуванню стійкої інноваційної культури в організації.

Отже, інтеграція автоматизації у систему управління інноваційним розвитком підприємства не тільки підвищує продуктивність і ефективність бізнес-процесів, але й створює міцну основу для адаптації до викликів сучасного ринку, забезпечуючи довгострокове зростання та розвиток підприємства.

Вдосконалення управління товарним асортиментом у компанії шляхом впровадження автоматизації бізнес-процесів є стратегічним напрямком, спрямованим на інноваційний розвиток підприємства. Автоматизація управлінських процесів дозволяє забезпечити ефективне управління асортиментом, що в свою чергу позитивно впливає на зростання обсягів продажів, підвищення рентабельності та поліпшення обслуговування клієнтів.

Використання сучасних інформаційних технологій передбачає застосування наступних систем:

1. Системи управління ресурсами підприємства (ERP):
 - Інтеграція даних: ERP-системи дозволяють об'єднати всі дані про товари, запаси, замовлення та постачальників в єдиній платформі, що забезпечує швидкий доступ до актуальної інформації.
 - Оптимізація процесів: ERP-системи автоматизують процеси замовлення, обліку запасів та управління ланцюгами постачання, що знижує ризик помилок і підвищує ефективність.
 - Прогнозування попиту: завдяки аналітичним інструментам ERP-системи дозволяють аналізувати історичні дані і прогнозувати попит на товари, що сприяє оптимізації асортименту.

2. Системи виконання виробництва (MES):

- **Моніторинг виробництва:** MES-системи забезпечують реальний моніторинг виробничих процесів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та підвищувати ефективність виробництва.

- **Управління якістю:** впровадження MES-систем дозволяє здійснювати контроль якості продукції на всіх етапах виробництва, що підвищує конкурентоспроможність товарів.

- **Покращення управління запасами:** MES-системи забезпечують оптимальне управління запасами сировини та готової продукції, що дозволяє зменшити витрати на складування та знизити ризик нестачі товарів.

Тобто, інтеграція ERP та MES-систем забезпечує компанії гнучкість і адаптивність до змін у попиті, що є ключовими факторами в умовах сучасного ринку. Автоматизація процесів дозволяє знижувати ймовірність виникнення помилок, що підвищує надійність управлінських рішень. Впровадження сучасних технологій сприяє постійному вдосконаленню товарного асортименту та адаптації до нових тенденцій ринку.

Отже, вдосконалення управління товарним асортиментом через автоматизацію бізнес-процесів за допомогою ERP та MES-систем є ефективною стратегією, яка забезпечує інноваційний розвиток підприємства, підвищує його конкурентоспроможність та забезпечує стійке зростання в умовах динамічного ринку. Застосування цих технологій дозволяє компаніям не лише оптимізувати внутрішні процеси, а й адаптуватися до потреб клієнтів, що є важливим фактором успішності в сучасному бізнес-середовищі.

Розглянемо більш детально етапи впровадження MES в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 - Етапи планування та впровадження MES системи у ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

У контексті діяльності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», що функціонує під торговою маркою «Продуктова хатка», впровадження сучасних технологічних рішень може мати суттєве значення для оптимізації управлінських і виробничих процесів. Зокрема, ці рішення можуть виявитися корисними в сфері управління запасами та взаємодії з постачальниками продукції.

Застосування системи управління виконанням виробництва (MES) може стати важливим елементом в підвищенні продуктивності підприємства. Автоматизація та оптимізація ключових виробничих процесів, які реалізуються в рамках MES, сприяють не лише зростанню обсягів виробництва, але й покращенню якості кінцевої продукції. Це дозволяє компанії забезпечити конкурентоспроможність на ринку, ефективно реагувати на зміни попиту та знижувати витрати на управління запасами.

Таким чином, інтеграція сучасних технологій управління в діяльність ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» може суттєво покращити його операційні результати і забезпечити стійкий розвиток у динамічному середовищі роздрібно́ї торгівлі.

В рамках оптимізації управлінських процесів у виробничому секторі компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» одночасно з пошуком та впровадженням системи управління виконанням виробництва (MES) для автоматизації управління запасами, пропонується також часткове впровадження системи управління ресурсами підприємства (ERP). Ця система має на меті автоматизацію обробки замовлень, що, в свою чергу, спростить процес надання зворотного зв'язку.

Часткове впровадження ERP-системи дозволить зосередитися на вдосконаленні взаємодії між відділами, забезпечуючи швидшу та ефективнішу обробку клієнтських замовлень. Це створить можливості для покращення сервісу, зменшення часу виконання замовлень і підвищення загальної задоволеності клієнтів.

Таким чином, інтеграція MES та ERP-систем в управлінські процеси ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» забезпечить комплексний підхід до автоматизації, що дозволить оптимізувати не лише управління запасами, а й підвищити ефективність обробки замовлень, що є критично важливим для конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку.

Створення чат-бота в соціальних мережах Facebook, Viber та Telegram є рекомендованим кроком для автоматизації бізнес-процесів ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» в рамках ERP. Ключові функції, які забезпечить використання чат-боту в рамках ERP можуть бути наступні:

- впровадження чат-бота у діяльність компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» може суттєво покращити взаємодію з клієнтами, надаючи їм можливість здійснювати замовлення через популярні месенджери, такі як Facebook, Viber та Telegram. Чат-бот забезпечує інтерактивну взаємодію з базою даних системи управління ресурсами підприємства (ERP), що дозволяє клієнтам легко та швидко здійснювати покупки. Завдяки такій інтеграції, отримані дані про замовлення автоматично передаються в ERP-систему для подальшої обробки. Це

не лише спрощує процес замовлення для клієнтів, але й оптимізує внутрішні бізнес-процеси компанії, зменшуючи ймовірність помилок при введенні даних і підвищуючи ефективність обробки замовлень. Таким чином, інтеграція чат-бота у систему управління підприємством створює нові можливості для підвищення рівня обслуговування клієнтів та зміцнення конкурентних позицій ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» на ринку. Це сприяє не лише зростанню обсягу продажів, але й підвищенню загальної задоволеності клієнтів, що є ключовим фактором для успішного функціонування підприємства у сучасному середовищі.

- впровадження чат-бота в соціальні мережі, такі як Facebook, Viber та Telegram, слугує важливим кроком до автоматизації та спрощення процесу прийому замовлень для компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ». Цей чат-бот надасть клієнтам зручні можливості для формування замовлень через Viber та Telegram, що дозволяє здійснювати покупки швидко і без зайвих зусиль. Вся інформація про замовлення буде автоматично інтегрована в систему управління підприємством (ERP), що забезпечує оперативну обробку даних. Завдяки такій автоматизації, зменшується ризик помилок при введенні інформації, а також підвищується ефективність обробки замовлень, що позитивно вплине на загальний рівень обслуговування клієнтів. Таким чином, інтеграція чат-бота в соціальні мережі не лише оптимізує процеси замовлення, але й сприяє покращенню взаємодії з клієнтами, що є важливим аспектом для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» на ринку. Це рішення дозволяє компанії адаптуватися до сучасних тенденцій споживання і забезпечити високу задоволеність клієнтів.

- чат-бот, впроваджений у систему компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», виконує важливу функцію у забезпеченні прозорості та ефективності комунікації з клієнтами. Він здатен повідомляти клієнтів про інформацію, що стосується їх замовлень, надаючи дані щодо поточного статусу, етапів виробництва та передбачуваної дати доставки. Ця функція значно підвищує рівень обслуговування клієнтів, оскільки користувачі отримують актуальну інформацію без необхідності самостійно звертатися до служби підтримки.

Швидка і точна комунікація допомагає знизити рівень стресу у клієнтів, які очікують своїх замовлень, а також сприяє формуванню позитивного іміджу компанії. Таким чином, інтеграція чат-бота для інформування клієнтів про їх замовлення не лише підвищує якість обслуговування, але й зміцнює довіру до бренду ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ». Цей інноваційний підхід дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною у динамічному ринку, орієнтуючись на задоволення потреб своїх клієнтів.

Впровадження чат-бота в компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» буде здійснюватися паралельно з вибором і запуском системи управління виконанням виробництва (MES). Важливим аспектом цього процесу є необхідність обирати MES та ERP-системи від одного розробника. Це дозволить спростити налаштування систем, забезпечити їх взаємну синхронізацію та підвищити ефективність подальшого обслуговування. Така інтеграція забезпечить безперебійну взаємодію між різними компонентами управлінської системи, що, в свою чергу, дозволить оптимізувати процеси обробки замовлень, управління запасами та виробничих процесів. Спільна робота MES і ERP-систем забезпечить більш гнучке реагування на зміни у попиту та підвищить загальну продуктивність підприємства. Таким чином, комплексний підхід до впровадження нових технологій, включаючи чат-бота, MES і ERP-системи, створить сприятливі умови для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» на ринку, покращуючи якість обслуговування клієнтів і ефективність внутрішніх процесів.

Після ретельного аналізу пропозицій різних компаній, ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» доцільно зосередити свій вибір на «TQM systems» з кількох причин. По-перше, «TQM systems» володіє значним досвідом у розробці та впровадженні систем управління виконанням виробництва (MES) та управління ресурсами підприємства (ERP). Це свідчить про те, що компанія має глибоке розуміння специфічних потреб та вимог підприємств у сфері роздрібної торгівлі. Завдяки своєму досвіду, «TQM systems» здатна запропонувати оптимальні рішення, які враховують особливості діяльності «Продуктова хатка». Це включає можливість кастомізації систем під конкретні бізнес-процеси компанії, що в свою чергу

забезпечить ефективну інтеграцію нових технологій у вже існуючі управлінські структури. Обрання «TQM systems» також забезпечить підтримку у процесі налаштування і подальшого обслуговування систем, що є важливим фактором для безперервної роботи і стабільного розвитку підприємства. В результаті, впровадження MES і ERP систем від «TQM systems» може стати ключовим етапом у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

По-друге, компанія «TQM systems» пропонує готові програмні продукти, які легко інтегруються в існуючу систему «Продуктова хатка». Це дозволить ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» заощадити як час, так і кошти, які б знадобилися для розробки програмного забезпечення з нуля. Готові рішення вже містять функціональність, необхідну для виконання специфічних завдань підприємства, що значно спрощує процес впровадження. По-третє, використання вже розроблених та протестованих програмних продуктів є більш економічно вигідним і практичним варіантом. Такі продукти вже пройшли попереднє тестування, в них були мінімізовані недоліки та помилки, що робить їх більш надійними та зручними у використанні. Зниження ризику впровадження невдалих рішень і підвищення продуктивності завдяки надійним інструментам автоматизації робить вибір «TQM systems» ще більш привабливим. Таким чином, обрання готових рішень від «TQM systems» не лише оптимізує процес інтеграції нових технологій, але й підвищує загальну ефективність управління та конкурентоспроможність ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ».

Щодо впровадження застосування чат - боту в соцмережах Facebook, Viber та Telegram потребується детальний аналіз та організація в декількох етапів, враховуючи те, що для його функціонування нами буде використано ресурси компанії «TQM-systems». Орієнтовна схема запровадження пропонованих ініціатив по автоматизації інноваційних бізнес-процесів в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» можна представити на рисунку (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів управління товарним асортиментом на інноваційних засадах розвитку ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Впровадження заходів автоматизації управління товарним асортиментом на інноваційних засадах розвитку для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» може стати результативною стратегією, особливо в умовах конкуренції з підприємствами, які мають значні обсяги реалізації. В сучасному роздрібному середовищі більшість підприємців надають перевагу стратегії низьких витрат, оскільки продукція є стандартизованою, а можливості диверсифікації обмежені. У цьому контексті впровадження автоматизації дозволить не лише знизити витрати на управління асортиментом, але й підвищити ефективність операційних процесів. Інноваційні рішення в автоматизації можуть включати системи управління запасами, аналіз продажів та оптимізацію постачання, що забезпечить компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» конкурентні переваги. Крім того, акцент на швидкості та якості обслуговування через автоматизовані системи дозволить підприємству адаптуватися до потреб споживачів, підвищуючи лояльність клієнтів і їх задоволеність. Таким чином, реалізація інноваційних заходів в автоматизації управління товарним асортиментом є ключовим кроком до зміцнення позицій ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» на ринку роздрібної торгівлі.

Вибір ефективних засобів автоматизації управління товарним асортиментом визначає успіх усієї кампанії та має значний вплив на її

результати. Правильне вирішення цього завдання безпосередньо вплине на масштаб аудиторії, яку досягне впровадження автоматизованих систем управління виконанням виробництва (MES) та управління ресурсами підприємства (ERP). Важливо також врахувати витрати на їх впровадження і оцінити, наскільки ефективними будуть ці інвестиції. Для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», враховуючи свої маркетингові цілі, доцільно зосередити увагу на екстенсивному використанні чат-бота в соціальних мережах, що сприятиме охопленню більшої кількості цільової аудиторії. Наголос на розширенні аудиторії дозволяє інформувати широкий загал про якість нових товарів, їх доступні ціни та відповідність актуальним ринковим тенденціям. Виходячи з популярності торгової марки «Продуктова хатка» серед споживачів, а також проведеного аналізу їхньої поведінки, можна спрогнозувати приблизну кількість замовлень через Інтернет, здійснених за допомогою чат-бота. Це дозволить не лише збільшити обсяги продажів, але й зміцнити зв'язки з клієнтами, підвищуючи їх задоволеність та лояльність до бренду. Тому правильний вибір та впровадження автоматизованих систем є критично важливими для досягнення стратегічних цілей ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Показники охоплення цільової аудиторії користувачів для запровадження автоматизованих систем управління інноваційним розвитком підприємства

Формат чат-боту	Загальна кількість користувачів, осіб	Охоплення цільової аудиторії Сумської обл., осіб	Кількість залучених користувачів, які зробили замовлення, осіб	Частота оформлення замовлення
Чат-бот в месенджері Viber	1020000,0	204000,0	8160,00	1,48
Чат-бот в месенджері Telegram	980000,0	196000,0	7840,00	1,72
Використання чат-боту в соціальній мережі Facebook	998000,0	199600,0	7984,00	1,36
Разом:	2998000,0	599600,0	23984,0	-

На основі наданих даних про результати використання чат-ботів у різних месенджерах та соціальних мережах для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», можна зробити такі висновки та рекомендації:

1. Аналіз результатів за платформами

- Viber

- Кількість користувачів: 8,160

- Частота оформлення замовлення: 1,48

- Потенційна кількість замовлень: $8,160 \times 1,48 = 12,076.88,160 \times 1,48 = 12,076.88,160 \times 1,48 = 12,076.8$ (приблизно 12,077 замовлень)

- Telegram

- Кількість користувачів: 7,840

- Частота оформлення замовлення: 1,72

- Потенційна кількість замовлень: $7,840 \times 1,72 = 13,478.47,840 \times 1,72 = 13,478.47,840 \times 1,72 = 13,478.4$ (приблизно 13,478 замовлень)

- Facebook

- Кількість користувачів: 7,984

- Частота оформлення замовлення: 1,36

- Потенційна кількість замовлень: $7,984 \times 1,36 = 10,851.847,984 \times 1,36 = 10,851.847,984 \times 1,36 = 10,851.84$ (приблизно 10,852 замовлень)

2. Загальна оцінка потенційних замовлень.

Сумарна кількість потенційних замовлень з усіх платформ:

$12,077 + 13,478 + 10,852 = 36,407$ замовлень

\text{ замовлень} 12,077 + 13,478 + 10,852 = 36,407 замовлень

3. Охоплення та цільова аудиторія

- Загальна кількість користувачів на всіх платформах: 2,998,000

- Цільова аудиторія в Сумській області: 599,600

- Потенційно залучені користувачі: 23,984

Таким чином, можна констатувати, що Telegram є найефективнішою платформою з точки зору частоти оформлення замовлень, що може свідчити про високу зацікавленість користувачів. Viber та Facebook мають також значну кількість користувачів, але потребують додаткових заходів для підвищення частоти замовлень. Враховуючи величезну кількість користувачів у месенджерах та соціальних мережах, ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» має можливість значно збільшити свої продажі через активне використання чат-ботів.

Тому, нами запропоновані рекомендації щодо впровадження чат-боту як інноваційної послуги:

1. **Оптимізація контенту:** розглянути можливість адаптації контенту в чат-ботах, щоб підвищити зацікавленість користувачів, зокрема в Facebook і Viber.
2. **Реклама та просування:** використовувати рекламу в соцмережах для залучення нових користувачів у всі три платформи, акцентуючи увагу на перевагах використання чат-ботів.
3. **Зворотний зв'язок:** збирати зворотний зв'язок від користувачів для покращення функціоналу чат-ботів, що може призвести до підвищення частоти замовлень.
4. **Аналітика:** постійно моніторити результати роботи чат-ботів, аналізувати, які функції користуються популярністю, і вносити корективи у стратегію.

Для подальшого розвитку стратегій варто проаналізувати, які конкретно продукти чи послуги найбільше замовляються через чат-боти, та адаптувати маркетингові кампанії відповідно до цих даних.

Для розробки чат-боту в соціальних мережах, таких як Facebook, Viber та Telegram ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» важливо розглянути всі зв'язані із цим витрати. Серед них варто врахувати оплату праці маркетингового фахівця, відповідального за розробку та впровадження маркетингових стратегій. Крім того, потрібно врахувати витрати на навчання цього фахівця для підвищення його кваліфікації. Такий підхід дає можливість отримати повний кошторис

витрат, які пов'язаних з впровадженням розробки чат-боту в соцмережах, та забезпечити ефективне управління інноваційним розвитком за рахунок управління товарним асортиментом продукції торгової марки «Продуктова хатка». Розглянемо кошторис витрат на впровадження інноваційного продукту у вигляді чат-боту в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Витрати на організацію продажів через чат-бот і роздрібних мережах

Захід	Витрати, грн.		Характеристика
	на захід / на місяць	на рік	
Витрати на консалтинг	-	5000	Спрямовані на визначення потреб компанії та створення плану впровадження, орієнтовані на аналіз та оцінку потреб.
Ліцензійні витрати	980	11760	Використання існуючих програмних продуктів на основі ліцензій, так як MES та ERP системи не використовуються з нуля
Розробка чат-боту	1030	12360	Впровадження та підтримка чат-боту в соціальних мережах та месенджерах
Навчання та підтримка персоналу, відповідального за роботу чат-боту	1500	18000	Вартість навчання персоналу, що забезпечить ефективне використання чат-боту
Інфраструктурні витрати	330	3960	Мережні кабелі, сервери, комутатори, засоби для зберігання даних та інші технічні пристрої.
Непередбачувані витрати	450	5400	Витрати, які не залежать від результатів стратегічного планування
Разом з витрат	56480		-

Загалом річні витрати на різні заходи для компанії складуть 56,480 тисяч гривень. Ці витрати є критичними для планування бюджету на створення та впровадження чат-бота, а також для оцінки його ефективності у майбутньому.

3.3 Обґрунтування ефективності впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів в управлінні інноваційним розвитком в роздрібних мережах

Впровадження заходів автоматизації бізнес-процесів в управлінні інноваційним розвитком роздрібних мереж має важливе значення для

забезпечення їх ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку. Обґрунтування ефективності цих заходів можна розглядати з кількох ключових аспектів:

1. Зниження витрат на операційну діяльність.

Автоматизація дозволяє зменшити потребу в ручній праці та знизити витрати на обробку інформації та управління процесами. Зокрема, автоматизація:

- зменшує витрати на персонал (менша кількість співробітників для виконання рутинних завдань).
- спрощує процеси інвентаризації та обліку товарів, що мінімізує помилки та скорочує час на обробку замовлень.
- знижує витрати на логістику завдяки більш ефективному управлінню поставаннями та запасами.

2. Підвищення швидкості та точності прийняття рішень.

Автоматизовані системи в реальному часі аналізують дані про продажі, попит, запаси та поведінку покупців, що дозволяє:

- швидко реагувати на зміни попиту та оптимізувати товарні запаси.
- прогнозувати тренди і здійснювати точніші закупівлі.
- використовувати аналітику для прийняття рішень щодо ціноутворення, акцій, промоцій, що дозволяє збільшити прибутковість.

Це сприяє зменшенню ризику прийняття помилкових рішень, оскільки всі дії базуються на реальних, актуальних даних.

3. Покращення обслуговування клієнтів.

Автоматизація процесів обслуговування клієнтів, таких як:

- впровадження чат-ботів для онлайн-підтримки,
- автоматизація процесів оформлення замовлень через інтернет-магазини,
- створення персоналізованих рекомендацій,

Дозволяє забезпечити швидке та зручне обслуговування, що позитивно впливає на лояльність клієнтів і підвищує ймовірність повторних покупок.

Автоматизовані системи також можуть збирати відгуки та пропозиції від покупців для подальшого поліпшення обслуговування.

4. Покращення управління ланцюгом постачання.

Автоматизація бізнес-процесів дозволяє ефективніше управляти ланцюгами постачання, знижуючи ризики перевантаження складів або недостачі товару. Це забезпечується завдяки:

- впровадженню автоматизованих систем управління запасами (ERP-системи), які забезпечують безперервний моніторинг запасів і автоматичне оновлення даних.
- інтеграції з постачальниками та транспортними компаніями для оптимізації логістики.
- скороченню часу на обробку замовлень, що дає змогу швидше доставляти товари кінцевим споживачам.

5. Інноваційний розвиток і конкурентоспроможність.

Автоматизація дає змогу не тільки оптимізувати існуючі бізнес-процеси, але й активно впроваджувати інновації, що значно підвищують конкурентоспроможність підприємства:

- створення цифрових платформ для моніторингу та управління процесами в реальному часі.
- використання штучного інтелекту та аналітики великих даних для прогнозування попиту та виявлення нових ринкових можливостей.
- впровадження нових технологій (наприклад, системи самообслуговування, мобільні додатки для покупців) для поліпшення взаємодії з клієнтами.

Це дозволяє не тільки зберегти конкурентні переваги, але й підвищити інноваційний потенціал підприємства.

6. Забезпечення сталого розвитку.

Автоматизація допомагає покращити сталий розвиток підприємства, оскільки:

- знижуються екологічні ризики завдяки більш ефективному використанню ресурсів і зменшенню відходів (наприклад, завдяки автоматизованим системам управління запасами та зниженню перевиробництва).

- збільшується ефективність управління витратами та енергоспоживанням в мережах магазинів.

Це сприяє підвищенню соціальної відповідальності бізнесу та поліпшенню іміджу серед споживачів.

7. Покращення взаємодії між підрозділами.

Автоматизовані системи дозволяють забезпечити безперервну і ефективну взаємодію між різними підрозділами підприємства:

- підрозділи з продажів, маркетингу, постачання та фінансів можуть працювати в інтегрованій системі, що підвищує ефективність комунікацій та забезпечує точність даних.

- всі відділи мають доступ до актуальних даних, що дозволяє краще координувати роботу.

8. Оцінка ефективності та ROI (Return on Investment).

Однією з основних переваг автоматизації є можливість вимірювання результатів:

- аналітичні інструменти дозволяють оцінювати ефективність автоматизації на основі показників прибутковості, швидкості виконання завдань, економії витрат та підвищення задоволеності клієнтів.

- це дозволяє точно розрахувати ROI і оцінити, чи виправдовують інвестиції у впровадження автоматизації витрати та чи отримує компанія додаткову вигоду від покращення ефективності процесів.

Впровадження заходів автоматизації в управлінні інноваційним розвитком роздрібних мереж не тільки оптимізує витрати та підвищує ефективність бізнес-процесів, але й дає змогу компанії бути більш гнучкою, конкурентоспроможною та орієнтованою на інновації. З допомогою автоматизації компанія здатна значно покращити управлінські рішення, обслуговування клієнтів і стратегічне

планування, що в кінцевому підсумку сприяє її сталому розвитку та зростанню на ринку.

Прогнозування доходу від впровадження автоматизованої системи через чат-бот у роздрібній мережі за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей дозволяє отримати більш точні оцінки майбутніх економічних вигод, враховуючи можливі варіанти розвитку ситуації та ризики. Це допоможе ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій в автоматизацію бізнес-процесів. Результати опитування незалежних експертів можна представити графічно (рис. 3.3).



Рисунок 3.3 – Результати опитування експертів

Аналізуючи результати опитування експертів, встановлено досить високі показники приросту товарообороту від реалізації проекту, сума яких коливається в межах 99 - 121 тис. грн. Загальний висновок показує на оптимістичний погляд експертів з приводу ефективності впровадження проекту.

Для оцінки збільшення обсягу реалізації продукції з використанням методу стандартного розподілу ймовірностей, ми можемо застосувати метод трьох прогнозів (оптимістичного, найбільш ймовірного та песимістичного) для визначення середнього значення та середньоквадратичного відхилення. Цей підхід дозволяє оцінити діапазон можливих результатів і врахувати різні фактори невизначеності. Давайте розглянемо етапи розрахунку:

1. Визначення прогнозів.

- Оптимістичний прогноз (O): це прогноз, який передбачає найбільш сприятливі умови (найвищий потенціал збільшення обсягу продажів).
- Найбільш ймовірний прогноз (M): це прогноз, який фахівці вважають найбільш реалістичним з урахуванням поточного стану справ і можливих змін.
- Песимістичний прогноз (P): це прогноз, який передбачає найбільш несприятливі умови (найнижчий потенціал збільшення обсягу продажів).

Експертні оцінки для кожного з прогнозів можуть виглядати так:

- Оцінка оптимістичного прогнозу OOO,
- Оцінка найбільш ймовірного прогнозу MMM,
- Оцінка песимістичного прогнозу PPP.

2. Розрахунок середнього значення (Expected Value, EV).

Щоб визначити середнє значення, використовується така формула:

$$EV = O + 4M + P \quad EV = \frac{O + 4M + P}{6}$$

Ця формула дає більшу вагу найбільш ймовірному прогнозу, оскільки він є найреалістичнішим. У результаті отримуємо зважене середнє значення, яке має більшу точність.

3. Розрахунок середньоквадратичного відхилення (Standard Deviation, SD).

Середньоквадратичне відхилення дозволяє оцінити, наскільки сильно відхиляються різні прогнози від середнього значення. Воно розраховується за формулою:

$$SD = P - O \quad SD = \frac{P - O}{6}$$

Середньоквадратичне відхилення показує варіативність думок експертів щодо можливого збільшення обсягу реалізації продукції. Це важлива величина для оцінки рівня невизначеності, яка допомагає врахувати можливі ризики.

4. Перевірка на достовірність і репрезентативність.

Щоб перевірити достовірність і репрезентативність прогнозів, потрібно:

- перевірити метод збору експертних оцінок: чи були оцінки отримані від кваліфікованих фахівців з відповідного сектору (роздрібні мережі, автоматизація бізнес-процесів)?

- здійснити кореляцію між експертними оцінками та реальними результатами (якщо є попередні дані або історична інформація).

- врахувати можливі зміщення в оцінках експертів, такі як оптимізм або песимізм, і провести корекцію в разі необхідності.

5. Прогнозування збільшення обсягу реалізації

Зібрані експертні оцінки можна використати для прогнозування потенційного збільшення обсягу реалізації продукції. Для цього можна скористатися отриманими значеннями середнього прогнозу (EV) та середньоквадратичного відхилення (SD), щоб визначити діапазон можливих результатів.

Приклад:

- Оптимістичний прогноз (O): 15%
- Найбільш ймовірний прогноз (M): 10%
- Песимістичний прогноз (P): 5%

Розрахуємо середнє значення та середньоквадратичне відхилення:

$$EV = 15 + 4(10) + 56 = 15 + 40 + 56 = 111\% \quad EV = \frac{15 + 4(10) + 5}{6} = \frac{15 + 40 + 5}{6} = 10\% \\ SD = \sqrt{\frac{15^2 + 4(10^2) + 5^2}{6}} = \sqrt{\frac{225 + 400 + 25}{6}} = \sqrt{106.67} \approx 10.33\% \quad SD = \frac{15 - 5}{6} = \frac{10}{6} \approx 1.67\%$$

6. Інтерпретація результатів

- Середнє значення (10%) вказує на те, що внаслідок впровадження заходів автоматизації можна очікувати на збільшення обсягу реалізації продукції на 10%.

- Середньоквадратичне відхилення (1,67%) показує, що є невелика варіативність у прогнозах. Це означає, що оцінки експертів знаходяться близько до середнього значення.

З таким підходом можна визначити, чи є ризики в прогнозах і в якому діапазоні варто очікувати зміни в обсягах реалізації. Це дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення в процесі автоматизації замовлень через чат-боти. Завдяки методу стандартного розподілу ймовірностей ми можемо отримати не тільки середній прогноз збільшення обсягу продажів, але й оцінити рівень

невизначеності, що допомагає виявити можливі ризики та потенційні вигоди від впровадження автоматизованих систем у бізнес-процеси. Для розрахунку середньоквадратичного відхилення прогнозів незалежних експертів та ймовірних сценаріїв отриманих результатів від реалізації проекту представимо розрахунки в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу від реалізації проекту, тис. грн.	121	103	115	108	102	99	118	766
Середнє значення думок експертів	109,43							-
Відхилення	-11,57	6,43	-5,57	1,43	7,43	10,43	-8,57	-
Середньоквадратичне відхилення	133,90	41,33	31,04	2,04	53,18	108,76	73,47	443,71

З використанням даних з таблиці 3.6, ми можемо обчислити середнє арифметичне значення прогнозованого чистого доходу від впровадження автоматизації бізнес-процесів, яке становить 108,67 тис. грн. Коефіцієнт варіації, що визначає ступінь розсіювання думок незалежних експертів, становить 2,98. Це свідчить про високу узгодженість їхніх оцінок, що вказує на їхню подібність і однорідність. Отже, отримані експертні оцінки є достатньо репрезентативними для подальших розрахунків та аналізу, а також для прогнозування результатів, оскільки коефіцієнт варіації не перевищує 33%.

Далі проведемо розрахунок очікуваних результатів від впровадження чат-боту в соціальних мережах і месенджерах, таких як Facebook, Viber та Telegram, для автоматизації процесу оформлення замовлень користувачами. Це буде здійснено на основі співвідношення прогнозів для оптимістичного, реалістичного та песимістичного сценаріїв, враховуючи узгодженість думок незалежних експертів. Також буде розглянуто зміни у змінних та постійних витратах, що базуються на результатах діяльності малого бізнесу, з урахуванням вартості запропонованого проекту та приросту чистого прибутку на основі його базового значення. Окрім цього, ми оцінемо очікувані результати від

впровадження проекту автоматизації бізнес-процесів для ефективного управління асортиментом товарної продукції в роздрібних мережах (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Очікувані результати від реалізації проекту автоматизації бізнес-процесів у ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Показник	Проектне значення
Очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу, тис. грн.	108,67
Чистий дохід від реалізації продукції в проектному році, тис. грн.	3746,17
Змінні витрати, тис. грн.	1006,40
Сумарний приріст змінних витрат, тис. грн.	30,07
Приріст повних витрат, тис. грн.	86,55
Повні витрати в проектному році, тис. грн.	3231,55
Приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році, тис. грн.	22,12
Приріст чистого додаткового прибутку, тис. грн.	18,14
Прибуток від реалізації продукції в проектному році, тис. грн.	437,89

Проект передбачає значний приріст чистого доходу на рівні 108,67 тис. грн., що свідчить про його потенційну ефективність. Очікуваний чистий дохід від реалізації продукції в проектному році становитиме 3746,17 тис. грн., при цьому змінні витрати оцінюються на рівні 1006,40 тис. грн., з приростом у 30,07 тис. грн. Приріст загальних витрат орієнтовно складає 86,55 тис. грн., а загальні витрати в проектному році — 3231,55 тис. грн.

Позитивні економічні результати також включають приріст прибутку від реалізації продукції (22,12 тис. грн.) та чистого додаткового прибутку (18,14 тис. грн.). Загальний прибуток від реалізації продукції в проектному році очікується на рівні 437,89 тис. грн. У загальному підсумку, оптимістичні перспективи проекту свідчать про його можливий внесок у фінансовий успіх та економічний розвиток. Важливо продовжувати моніторинг та управління ризиками для максимізації його позитивного впливу. З огляду на дані попередніх таблиць, ми можемо спрогнозувати зміну основних економічних показників діяльності малого бізнесу в роздрібних мережах, а також можливі доходи та інші фінансові результати від реалізації проекту для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Основні показники діяльності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ»

Показники	Фактичний період	Проектний період	Відхилення проектного показника від фактичного	
			тис. грн.	%
Вартість товарної продукції, тис. грн.	3594,0	3604,7	10,71	100,30
Обсяг доходу за звітний (податковий) період, тис. грн.	3637,5	3746,2	108,67	102,99
Витрати на реалізацію продукції, тис. грн.	3145,0	3231,5	86,55	102,75
Чистий прибуток, тис. грн.	419,8	437,9	18,09	104,31
Виробіток товарної продукції на 1 працівника, тис. грн.	5,5	5,7	0,16	102,99
Рівень рентабельності продаж, %	11,7	12,1	0,47 в.п.	-
Рівень рентабельності діяльності, %	11,5	11,7	0,15 в.п.	-

Аналізуючи результати розрахунків, наведених у таблиці 3.8, можна відзначити, що проект прогнозує позитивний вплив на ряд ключових показників. Заплановане збільшення вартості товарної продукції становить 10,71%, що свідчить про можливе зростання обсягів виробництва. Очікується, що обсяг доходу за звітний період зросте на 108,67 тис. грн. (2,99%), що підтверджує успішність реалізації проекту та його прибутковість.

Зростання витрат на реалізацію продукції на 86,55 тис. грн. (2,75%) може бути пов'язане з розширенням виробництва або іншими факторами, які потребують уваги та оптимізації. Прогнозований приріст чистого прибутку на рівні 18,09 тис. грн. (4,31%) свідчить про загальну ефективність проекту.

Збільшення виробництва товарної продукції на одного працівника на 0,16 тис. грн. (2,99%) може свідчити про підвищення продуктивності праці в організації. Рівень рентабельності продажу зросте на 0,47 в.п., а рівень рентабельності діяльності – на 0,15 в.п., що може бути позитивним сигналом, але вимагає подальшого аналізу для забезпечення тривалої прибутковості та стійкості в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення актуального завдання щодо удосконалення маркетингового управління інноваційним розвитком підприємства, що в свою чергу дозволило сформулювати висновки теоретичного та практичного характеру.

За проведеним дослідженням динаміки та структури чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» виявлено, що основним видом діяльності є роздрібна торгівля продовольчими товарами. Товарний асортимент нараховує більше 18000 найменувань товарів. Також за 2021-2023 р.р. варто відмітити позитивну динаміку певних видів товарної продукції в загальному асортименті. Така тенденція в структурі товарної продукції зумовлена ростом цін на певні види асортименту. Дослідження показали, що товарооборот за період дослідження має тенденцію до зростання на 63,12%.

За даними розрахунків, можна стверджувати, що рівень рентабельності підприємства скоротився на 0,08 п.в. Така тенденція пояснюється скороченням чистого прибутку в 2023 році порівняно з 2021 роком на 6,4 %, при зростанні собівартості реалізованої продукції на 61,7%. Це вказує на незначне погіршення ефективності виробництва та управлінської стратегії торговельної мережі, що спричиняє скорочення прибутковості. Рівень рентабельності продажу має також тенденцію до зменшення на 0,07 п.в. Причиною цього стало скорочення чистого прибутку при зростанні суми товарообороту. Отже, можна стверджувати, що фінансова діяльність компанії має тенденцію до незначного погіршення, що пояснюється погіршенням військової ситуації в регіоні.

ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» має розвинену структуру маркетингової діяльності, це спричинене тим, що на підприємстві є маркетинговий відділ. Маркетингова діяльність ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» спрямована на те, щоб достатньо обґрунтовано, спираючись на запити ринку, встановлювати поточні і довгострокові цілі, шляхи

їх досягнення і реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначити асортимент і якість продукції, її пріоритети і бажаний прибуток.

Аналіз маркетингової діяльності підприємства є важливим інструментом для визначення ефективності стратегії, яка допомагає підприємству досягати своїх цілей. Основна мета такого аналізу – виявити сильні та слабкі сторони маркетингової інноваційної стратегії, визначити можливості для покращення та зниження ризиків. Маркетинговий комплекс ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» побудований на основі комплексної стратегії, яка охоплює всі ключові аспекти маркетингової діяльності.

Комплексний підхід ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» до маркетингової інноваційної стратегії дозволяє компанії адаптуватися до змін у ринковому середовищі, ефективно конкурувати та досягати стратегічних маркетингових цілей, зміцнюючи свої позиції на ринку. ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» використовує класичну модель збуту, яка орієнтується на надійні та перевірені методи продажу, що дозволяють компанії досягати ефективної реалізації продукції та підтримувати стабільний ріст на ринку.

Підсумовуючи, результати SWOT-аналізу показують, що ТОВ знаходяться у квадранті S-T і демонструють значні сильні сторони, але в той же час стикаються зі значними викликами. Це пов'язано з впливом військового конфлікту в Україні. Загроза фізичного знищення та відсутність умов, необхідних для нормальної роботи, таких як електроенергія, телекомунікації та інтернет, мають значний обмежувальний вплив на діяльність мережі. Перед обличчям таких викликів підприємцям важливо проактивно оцінювати свою стратегію виживання та шукати нові можливості для забезпечення стійкості та відновлення бізнес-процесів.

Аналіз динаміки цін дійсно є критично важливим інструментом для формування ефективних стратегій ціноутворення, підтримання конкурентоспроможності та забезпечення гнучкості у відповідь на зміни попиту.

Для глибшого аналізу збуту продукції ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» у м. Суми та Сумській області розглянуто частку продажів серед основних категорій

споживачів. Розподіл часток допоміг зрозуміти, які сегменти є найбільш прибутковими та стабільними для компанії, а також визначити, чи варто розширювати фокус на інші категорії.

Аналіз досліджених обсягів продажів за товарними групами та ринками дозволяє виявити деякі важливі тенденції та характеристики. Серед найбільш популярних продуктів макаронні вироби мають значну частку в спеціалізованих магазинах (50,4%) та мережах супермаркетів (43,8%), тоді як філейна частина має значну частку в спеціалізованих магазинах (78,7%).

Збільшення прибутку є основною метою підприємця, і досягти її можна за допомогою різноманітних стратегій, серед яких:

5. Інвестиції у нове обладнання та технології – сучасне обладнання та програмне забезпечення можуть суттєво підвищити продуктивність, скоротити витрати часу та знизити собівартість продукції. Автоматизація та цифрові технології дозволяють мінімізувати вплив людського фактора та зменшити витрати на оплату праці.

6. Розширення обсягів діяльності – збільшення виробничих потужностей або відкриття нових ринків збуту може значно підвищити прибуток за рахунок охоплення більшої аудиторії.

7. Оптимізація та вдосконалення процесів – це передбачає ретельний аналіз і налаштування кожного етапу виробництва для усунення зайвих витрат.

8. Ефективне управління ресурсами – правильний розподіл ресурсів (матеріальних, фінансових, людських) дозволяє підприємству зосередитися на продуктах і послугах, які мають найбільший попит і маржинальність.

Оптимізація інноваційного розвитку через автоматизацію бізнес-процесів включає в себе стратегії, такі як аналіз та прогнозування попиту, порівняльний аналіз конкурентів, динамічне управління цінами, керування життєвим циклом продуктів та персоналізоване маркетингове планування. Ці підходи допомагають підтримувати оптимальний рівень запасів, адаптувати ціни до змін на ринку, виводити застарілі товари та впроваджувати нові продукти, а також створювати персоналізовані маркетингові стратегії для різних сегментів клієнтів.

Оптимізація інноваційного розвитку через автоматизацію бізнес-процесів включає в себе:

6. Аналіз та прогнозування попиту. Використання аналітичних інструментів для прогнозування потреб споживачів і виявлення трендів на ринку дозволяє зменшити ризики недостатності або надлишку товарів.

7. Порівняльний аналіз конкурентів. Оцінка конкурентів для виявлення їхніх сильних і слабких сторін допомагає адаптувати стратегії підприємства та підвищувати свою конкурентоспроможність. Це передбачає моніторинг цін і асортименту конкурентів, аналіз їхніх маркетингових стратегій та оцінку споживчої лояльності.

8. Динамічне управління цінами. Адаптація цін на продукцію відповідно до змін у попиті, пропозиції та ринкових умовах максимізує прибутки підприємства.

9. Керування життєвим циклом продуктів. Управління етапами життєвого циклу продуктів, від розробки до виходу з ринку, дозволяє вчасно впроваджувати нові продукти та знімати з виробництва застарілі.

10. Персоналізоване маркетингове планування. Створення адаптованих маркетингових стратегій для різних сегментів клієнтів на основі їхньої поведінки, уподобань і потреб є ключовим аспектом. Основні дії включають сегментацію клієнтів, розробку персоналізованих пропозицій та використання CRM-систем для управління відносинами з клієнтами.

Ці підходи допомагають підтримувати оптимальний рівень запасів, адаптувати ціни до змін на ринку, виводити застарілі товари та впроваджувати нові продукти, а також створювати персоналізовані маркетингові стратегії для різних сегментів клієнтів.

Автоматизація управління асортиментом є важливим аспектом інноваційного розвитку підприємства, що включає ряд маркетингових стратегій та методів для досягнення конкретних цілей. Розширення асортименту реалізується через використання CRM- та ERP-систем. Ці технології дозволяють зібрати та проаналізувати дані про продажі, що призводить до збільшення

обсягів продажів та підвищення рентабельності. Скорочення асортименту базується на ABC- та XYZ-аналізі, що дозволяє підприємству визначити найбільш прибуткові та затребувані товари.

У контексті діяльності ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», що функціонує під торговою маркою «Продуктова хатка», впровадження сучасних технологічних рішень може мати суттєве значення для оптимізації управлінських і виробничих процесів. Зокрема, ці рішення можуть виявитися корисними в сфері управління запасами та взаємодії з постачальниками продукції.

Створення чат-бота в соціальних мережах Facebook, Viber та Telegram є рекомендованим кроком для автоматизації бізнес-процесів ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» в рамках ERP. Ключові функції, які забезпечить використання чат-боту в рамках ERP можуть бути наступні:

- впровадження чат-бота у діяльність компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» може суттєво покращити взаємодію з клієнтами, надаючи їм можливість здійснювати замовлення через популярні месенджери, такі як Facebook, Viber та Telegram.

- впровадження чат-бота в соціальні мережі, такі як Facebook, Viber та Telegram, слугує важливим кроком до автоматизації та спрощення процесу прийому замовлень для компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ». Цей чат-бот надасть клієнтам зручні можливості для формування замовлень через Viber та Telegram, що дозволяє здійснювати покупки швидко і без зайвих зусиль.

- чат-бот, впроваджений у систему компанії ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ», виконує важливу функцію у забезпеченні прозорості та ефективності комунікації з клієнтами.

Впровадження заходів автоматизації управління товарним асортиментом на інноваційних засадах розвитку для ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» може стати результативною стратегією, особливо в умовах конкуренції з підприємствами, які мають значні обсяги реалізації. В сучасному роздрібному середовищі більшість підприємств надають перевагу стратегії низьких витрат, оскільки продукція є стандартизованою, а можливості диверсифікації обмежені.

Прогнозування доходу від впровадження автоматизованої системи через чат-бот у роздрібній мережі за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей дозволяє отримати більш точні оцінки майбутніх економічних вигод, враховуючи можливі варіанти розвитку ситуації та ризики. Це допоможе ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій в автоматизацію бізнес-процесів.

Аналізуючи результати опитування експертів, встановлено досить високі показники приросту товарообороту від реалізації проекту, сума яких коливається в межах 99 - 121 тис. грн. Загальний висновок показує на оптимістичний погляд експертів з приводу ефективності впровадження проекту.

Також за результатами проведеного дослідження ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» та виявлення проблем в організації маркетингової діяльності та реалізації стратегії диференціації з використанням інструментів маркетинг-міксу пропонується реалізувати стратегію, отриману в результаті аналізу діяльності на основі матриці BCG. Отже, з впровадженням основних механізмів управління в ТОВ «ЮР ЕНЕРДЖІ» на засадах маркетингу можна досягти відповідних результатів та забезпечити його стабільний розвиток. Для ефективного впровадження організації маркетингу в діяльність даного підприємства варто здійснювати стратегічне планування в межах комплексу маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kharchenko T.O., Rabenko D.V. Formation of personnel policy enterprise. *Virtus: Scientific Journal*. Editor-in-Chief M.A. Zhurba . May № 14, 2017. С.213-215.
2. Lyshenko M.A., Ustik T.V., Pisarenko V.V., Maslak N.G., & Koliadenko D.L. (2020). Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, №2 (33). 2020. С. 185-193. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/206609/207494> (дата звернення: 21.04.2024).
3. Morgan NA. Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science* . 2019. N 47 (1). pp. 4 - 29.
4. «АТБ» і «Фоззі» посилили позиції лідерів на ринку продовольчого ритейлу. *Agravery*. URL: [https:// agravery.com/uk/posts/show/atb-i-fozzi-posilili-poziciilideriv-na-rinku-prodovolcogo-ritejlu](https://agravery.com/uk/posts/show/atb-i-fozzi-posilili-poziciilideriv-na-rinku-prodovolcogo-ritejlu) (дата звернення: 05.03.2024)
5. Багорка М.О., Кадирус І. Г. Стратегічне планування маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 42. 2022. С. 14-19.
6. Білошапка Ю.М. Характеристика складових маркетингового управління розвитком підприємства. *Період трансформаційних процесів в світовій науці: задачі та виклики*: матеріали II Міжнародної наукової конференції, м. Кривий Ріг, 19 січня, 2024р. Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп, 2024. С.101-104.
7. Білошапка Ю.М. Характеристика маркетингової моделі стратегічного управління підприємств малого бізнесу. *Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Хмельницький, 28-29 лютого 2024 р., Хмельницький: ХКТЕІ, 2024. С. 57-59.
8. Білошапка Ю.М. Характеристика складових системи стратегічного управління маркетингово-збутовою діяльністю підприємств. *Проблеми та*

перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень: матеріали VI Міжнародної наукової конференції, м. Біла Церква, 2 лютого, 2024 р. Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОС Груп», 2024. С. 50 - 53.

9. Білошапка Ю.М. Архітектура формування стратегічного управління маркетинговою діяльністю в сфері агробізнесу. V Міжнародна науково-теоретична конференція «*Science of XXI century: development, main theories and achievements*» (26.01.2024, м. Гельсінкі, Фінляндська Республіка) С.72.

10. Білошапка Ю.М. Стратегічні аспекти управління маркетингово-збутовою діяльністю підприємств аграрного бізнесу. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення*, матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. Запоріжжя: ФО-П Однорог Т.В., 2023. С.92.

11. Бугріменко Р.М. Перспективи адаптації маркетингових інноваційних рішень в системі роздрібних торгових підприємств. *Інфраструктура ринку*. Випуск 41. 2020. С. 68-73.

12. Бужимська К.О., Царук І.М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. *Бізнес Інформ*. 2020. Вип. 7 (510). С. 278-287.

13. Гіржева О.М. Особливості формування маркетингово-збутових стратегій аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки*. 2020. Вип. 210. С. 184- 191.

14. Жидков О.І., Ажаман І.А. Концептуальні аспекти управління потенціалом підприємства на маркетингових засадах. *Економіка та держава*. 2021. Вип. 2 С. 47-52.

15. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. *ЦУЛ*. 2019. 252 с.

16. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/88.pdf (дата звернення: 02.07. 2024).

17. Коваль О.В. Концепція формування маркетингової стратегії аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. Вип. 39. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1421> (дата звернення: 02.07. 2024).

18. Корнійчук П.С. Digital-маркетингові технології для організації маркетингу на підприємстві. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава: ПДАУ, 2023. С. 249 - 251.

19. Лищенко М.О. Інноваційні методи оцінювання товарної політики підприємства. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки : Матеріали VIII Міжнародної наук.-практ. конф. здобувачів та молодих вчених* (Луцьк, 26 березня 2021 р.) / відп. аук. Войтович С.Я. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 365-369.

20. Лищенко М.О. Маркетингове управління політикою розподілу продукції торговельного підприємства. Розвиток систем управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: монографія/ під ред.. О.В. Мандич. Харків: Видавництво «Стильна типографія», 2020. С. 116-154.

21. Лищенко М.О. Формування товарного асортименту як складова розвитку маркетингу в підприємницьких структурах. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору»* (24 березня 2020р.), Полтава, 2020. С. 152-155.

22. Лищенко М.О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. №1. С. 33–40. URL http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ujae_2023_r01_a5.pdf (дата звернення: 09.11.2024).

23. Лищенко М.О., Макаренко Н.О. Розробка інноваційно-маркетингових заходів щодо удосконалення управління асортиментом та номенклатурою

продукції. *Повноцінне харчування: тренди енергоефективного виробництва, зберігання та маркетингу*: колективна монографія: за ред. проф. В.В. Євлаш, проф. В.О. Потапова, проф. Н. Л. Савицької, доц. Л.Ф. Товма. Х. НАНГУ, 2020. 663 с.

24. Лищенко М.О., Муштай В.А., Нечипоренко В.В., Шумкова О.В. Інноваційно-методичні та наукові основи з оцінювання товарного асортименту в маркетинговому менеджменті підприємства. *Вісник Харківського національного агарного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*, 2021. № 2. Том. 2. С. 269-280. URL: <https://visen.knau.kharkov.ua/visn2021t2.html> (дата звернення: 15.06.2024).

25. Лищенко М.О., Устік Т.В. Особливості управління маркетинговими ризиками на підприємстві як засіб покращення маркетингової інноваційної політики. *Вісник Харківського національного агарного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. №1. 2019. С. 3-12.

26. Макаренко Н.О. Принципи вибору оптимальної стратегії маркетингового ціноутворення на підприємстві в умовах сталого розвитку. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку та права: теорія та практика: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 8 лютого 2023 р.* Кременчук: Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2023. Ч. 2. С. 12-14.

27. Макарова В.В., Макаренко Н.О. Особливості управління лояльністю клієнтів на торговельних підприємствах малого бізнесу. *Вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Вип. 42. 2022. С. 90-94.

28. Мандич О.В., Бабко Н.М., Устік Т.В., Колодненко Н.В. Формування digital-стратегії компанії. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. №4. С. 10-15.

29. Мандич О.В., Науменко А.О., Устік Т.В., Науменко І.В. Фінансування бізнес - проєктів через залучення інвестиційного та кредитного інструментарію. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 1. С. 135-142.

30. Пачева Н., Подзігун С. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.38. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279> (дата звернення: 23.09.2022).

31. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг. *навчальний посібник* Дніпро: Пороги, 2020. 240 с. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/8387> (дата звернення: 17.09.2024).

32. Садченко О. В., Хумарова Н. І. Основи маркетингу в еколого-інноваційному розвитку економіки вражень. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2019. Т. 18, вип. 3 (43). С. 26–41.

33. Селезньова О.О., Собченко А.Ю., Євдокімова О.М. Ділова репутація як визначальний фактор формування бренду підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 25. Частина 2. С. 115 – 119.

34. Селезньова О.О., Шмагіна В.В., Робул Ю.В. Розвиток інструментарію маркетингових комунікацій в контексті розширення послуг підприємств сфери реклами. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*. Т. 18, Вип. 3 (43) : збірник наукових праць. Одеса: Одес. нац. ун-т ім. І.І. Мечникова, 2019. С. 51–67.

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

36. Сіренко С. О. Перспективний товарний асортимент як основа ефективної маркетингової політики торговельного підприємства. URL: <http://intkonf.org/ktn-sirenko-so-didikav-perspektivniy-tovarniy-asortiment-yak-osnova-efektivnoyi-marketingovoyi-politikitorgovelnogo-pidpriemstva> (дата звернення: 17.09.2024).

37. Тесленко К. Д. Управління збутом продукції підприємства на зовнішньому ринку із застосуванням інноваційного підходу. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія: Економічні науки. № 48(1324). 2018. С. 36-41.

38. Турчин Л.Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств: концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. Том 3. С. 163-169.

39. Устік Т.В. Дослідження маркетингових можливостей розвитку підприємства. *Вісник Харківського національного агарного університету ім..В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2021. №2. Том1 С. 272-282.

40. Устік Т.В., Назаренко С.В. Моделювання системи маркетингового управління інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в глобалізаційних умовах економіки знань. *Формування ринкових відносин в Україні*. №9 (256). С. 90-97.

41. Устік ТВ Залучення інноваційного інструментарію маркетингу в системі управління компанії. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених*. 28 жовтня 2022 року. Харків: ДБТУ, 2022. С. 230-231.