

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДОНЕЦЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ВАЦЬКІВСЬКА АННА ВОЛОДИМИРІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри
маркетингу к.е.н., доцент
_____ Боєнко О.Ю.
« ____ » _____ 2022 р.

**СТРАТЕГІЧНЕ МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В
УМОВАХ КРИЗИ**

Спеціальність 075 Маркетинг

Магістерська робота

Керівник:
Л. М. Іваненко, доцент кафедри
маркетингу,
канд. екон. наук, доцент

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною
шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Вацьківська А. В. Стратегічне маркетингове управління в умовах кризи. Спеціальність 075 Маркетинг, Освітня програма «Маркетинг». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2022. 83 с.

У роботі вивчено стратегічне маркетингове управління ТОВ «Інтер Авто Центр» в умовах кризи, основні маркетингові та фінансові показники, асортимент продукції, ціноутворення товарів та послуг, маркетингові заходи та підходи підприємства та маркетингові комунікації, які використовує підприємство.

У другому розділі магістерської роботи було розглянуто організаційну структуру ТОВ «Інтер Авто Центр», проаналізовано основні фінансові показники, досліджено маркетингове середовище підприємства та особливості продукції та її реалізації.

У третьому розділі було проведено розробку стратегії маркетингу підприємства, в тому числі розроблено маркетингових заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства ТОВ «Інтер Авто Центр», дали рекомендації щодо потрібного технічних маркетингових інструментів та створення маркетингового відділу на підприємстві.

Ключові слова: стратегія, маркетинг управління, стратегічний маркетинг, маркетингові дослідження, конкурентоспроможність, товар.

Таблиць 39. Рисуноків 15. Бібліограф.: 22.

Vatskivska A. V. Strategic marketing management in crisis conditions. Specialty 075 Marketing, Educational program "Marketing". Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2022. 83 p.

The work examines the strategic marketing management of LLC «Inter Auto Center» in crisis conditions, the main marketing and financial indicators, product range, pricing of goods and services, marketing activities and approaches of the enterprise, and marketing communications used by the enterprise.

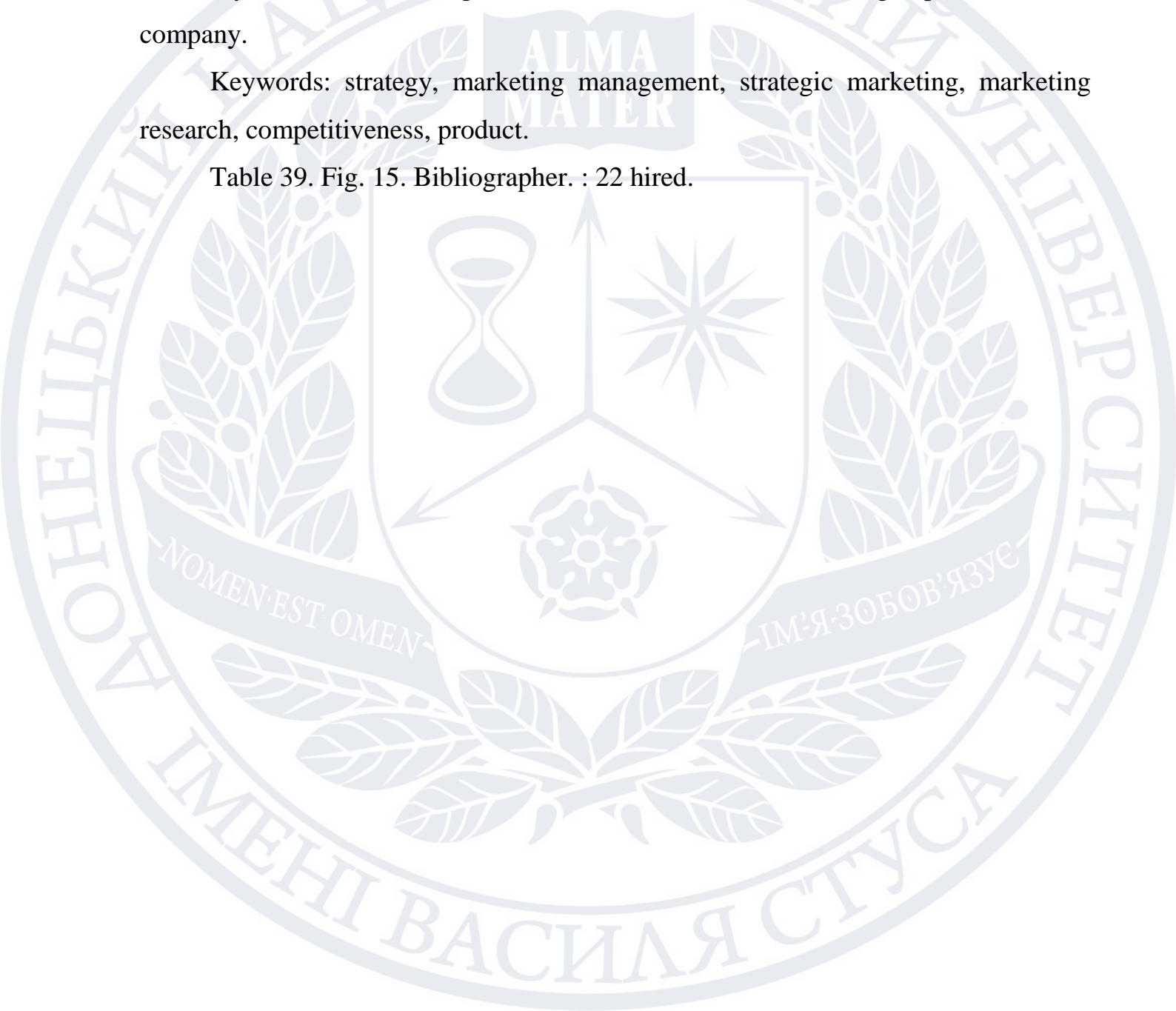
In the second chapter of the master's thesis, the organizational structure of LLC «Inter Auto Center» was considered, the main financial indicators were analyzed, the

marketing environment of the enterprise and the peculiarities of products and their implementation were investigated.

In the third section, the development of the company's marketing strategy was carried out, including the development of marketing requirements for improving the activities of the LLC «Inter Auto Center», recommendations were given regarding the necessary technical marketing tools and the creation of a marketing department at the company.

Keywords: strategy, marketing management, strategic marketing, marketing research, competitiveness, product.

Table 39. Fig. 15. Bibliographer. : 22 hired.



ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
1.1 Теоретичні аспекти стратегічного маркетингу	8
1.2 Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства	11
1.3 Основні етапи процесу маркетингового стратегічного планування.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ІНТЕР АВТО ЦЕНТР»	
2.1 Організаційна структура та опис діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр»	23
2.2 Аналіз фінансової звітності підприємства.....	29
2.3 Аналіз маркетингового середовища підприємства	37
2.4 Особливості продукції та реалізація маркетингових задач	50
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ІНТЕР АВТО ЦЕНТР» В УМОВАХ КРИЗИ	
3.1 Розробка маркетингових заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства ТОВ «Інтер Авто Центр».....	57
3.2 Визначення маркетингових можливостей підприємства і розробка маркетингової стратегії ТОВ «Інтер Авто Центр» в умовах кризи.....	68
ВИСНОВОК	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми. Ринок товарів перенасичений, тому варто виділятися поміж конкурентів. Розробка та реалізація маркетингової стратегії підприємства потрібна для виділення ключових цілей та напрямку руху підприємства в довготривалому терміні.

За допомогою маркетингових підходів, застосуванню власних унікальних концепцій та впровадженню креативних рекламних компаній, підприємство відрізнятиметься від аналогічних фірм, збільшуватиме обсяги продажу продукції та підвищуватиме лояльність покупців.

Метою дослідження є поглиблене дослідження маркетингу компанії та розробка рекомендацій з використання маркетингових заходів, що забезпечать високі перспективи розвитку підприємства серед конкурентів.

Поставлена мета дослідження зумовлена необхідністю вирішення наступних завдань:

- детально дослідити маркетингові підходи та з'ясувати на скільки ефективно вони працюють;
- проаналізувати маркетингову програму підприємства, а також сформувані маркетингові стратегії;
- оцінити ефективність маркетингових заходів;
- розробити математичну модель;
- висвітлити пропозиції масштабування бізнесу компанії;
- розрахувати економічні показники, які впливають на діяльність компанії;
- обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів, для підвищення ефективної роботи підприємства.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є стратегічне маркетингове управління ТОВ «Інтер Авто Центр».

Предметом дослідження є методологічні підходи компанії, стратегічне маркетингове управління підприємством в умовах кризи.

У магістерській роботі використані наступні **методи дослідження**: науковий метод, що дозволив детально дослідити структуру підприємства, діалектичний метод, за допомогою якого було проаналізовано організаційні та економічні явища, а також метод теоретико-емпіричного дослідження, який поєднує в собі синтез та аналіз маркетингових процесів, що відбуваються на підприємстві, а також аргументацію щодо застосування різних елементів просування продукції. Досліджено організаційну структуру підприємства, створено матрицю БКГ для визначення товарів, які приносять високі прибутки, проведено SWOT-аналіз для виявлення сильних, а також слабких сторін фірми, розраховано критерій конкурентоспроможності.

Інформаційною базою магістерської роботи стали: результати маркетингових досліджень, звіти про виконання маркетингових планів підприємства, фінансові звіти підприємства, аналітичні та статистичні дані. Дослідження асортиментної політики та різних маркетингових підходів знайшло відображення у працях відомих авторів: І. Ансоффа, М. Мартиненко, С. Філіппова, О. Кузьмін, О. Мельник, О. Могилевська, Л. Шемаєва, О.Ареф'єва, В. Гриньова, Ж. Ламбена, Б. Карлоффа, Х. Кобоясі, Ф. Котлера, та інші.. Дана тема постійно доповнюється різноманітною інформацією з новими цікавими підходами, тому, що сучасний світ постійно змінюється у зв'язку з інноваційними процесами та новітніми неосяжними технологіями.

Практичне значення отриманих результатів включає розробку маркетингових заходів для вдосконалення стратегічного управління маркетингом, використання маркетингових методів, оптимізацію всіх маркетингових процесів і аналіз товарної політики. Було вивчено категорійну структуру компанії, топові позиції, матричні, маркетингові та математичні моделі та розроблено рішення для розширення бізнесу та формування продуктової політики. Вносяться пропозиції щодо просування продукції власного виробництва та покращення економічних показників.

Апробація результатів дослідження. За темою дослідження була опублікована стаття за темою: Вацьківська А. В., Іваненко Л. М. «Стратегічне

маркетингове управління ТОВ «Інтер Авто Центр» в умовах кризи» у збірнику міжнародної науково-практичної конференції «Тренди розвитку менеджменту, фінансів та бізнес-технологій в умовах формування сучасної економіки та суспільства» місто Київ, 30 листопада 2022 р.

Положення що виносяться на захист:

1. Теоретичні засади стратегічного маркетингового управління, та визначення перспектив напрямків розвитку.
2. Дослідження ефективних маркетингових підходів та сучасних стратегій.
3. Результати досліджень маркетингу компанії та позицій на ринку.
4. Розробка рекомендацій щодо просування продукції та покращення економічних показників.

Структура роботи. Перший розділ присвячений теоретичним основам стратегічного маркетингового управління підприємства.

У другому розділі роботи проведено аналіз організаційно-економічної структури ТОВ «Інтер Авто Центр», здійснено аналіз фінансових показників, оцінено ціноутворення товарами та послугами, визначено рівень конкурентоспроможності та якості товарного асортименту компанії.

У третьому розділі запропоновано заходи щодо вдосконалення процесу управління стратегічного маркетингу, представлено математичну модель, за допомогою якої прогнозовано прибутки, обґрунтовано рекомендації щодо покращення маркетингової політики ТОВ «Інтер Авто Центр».

РОЗДІЛ І СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Теоретичні аспекти стратегічного маркетингу

Стратегія — це питання, куди ми йдемо, якою є наша довгострокова мета, тактика — як ми йдемо, який шлях ми обираємо для реалізації стратегії, для досягнення стратегічної мети. [1]

Маркетингова стратегія – це процес, який може дозволити організації зосередити свої обмежені ресурси на найбільших можливостях збільшення продажів і досягнення стійких конкурентних переваг. [2]

Наприклад, на думку відомого маркетолога Ф. Котлера, маркетинг – це двосторонній процес, першою стадією якого виступає стратегічний маркетинг. Широко відомо його твердження про суть стратегічного маркетингу, яке в стислому вигляді представлено у формулі: «Сегментація – цілепокладання - позиціонування».

Інший популярний маркетолог-теоретик Ж. Ламбен ввів поняття стратегічного маркетингу в своїй однойменній книзі. Учений не дає стратегічному маркетингу визначення в загальноприйнятому сенсі, але на основі викладених в книзі ідей можна прийти до висновку, що, на його думку, стратегічний маркетинг працює над аналізом потреб клієнтів і розробляє продукти для їх задоволення.

Ламбен вважає, що стратегічний маркетинг показує, наскільки ефективними є заходи, вжиті в рамках операційного маркетингу, який націлений на виконання планових показників з продажу продукції внаслідок застосування інструментів комплексу маркетингу. [3]

Головна ціль стратегічного маркетингу у тому, щоб знайти точки дотику бізнес-цілей компанії та потреб цільової аудиторії. А от для завоювання довіри споживачів компанії потрібно визначитися з місією, вивчити ситуацію у своїй ринковій ніші та проаналізувати конкурентів.

Стратегічний маркетинг напряму впливає на багато елементів загальної маркетингової стратегії, тому важливо ретельно підійти до процесу. Розглянемо головні фази.

Планування – це перший та найважливіший етап, який стане основою для усієї стратегії. На цьому етапі потрібно визначити свою місію, стратегічні цілі розвитку, потреби цільової аудиторії (далі ЦА), а також напрямки бізнесу, завдяки яким будуть досягнуті поставлені цілі. Без цих даних важко перейти до наступних кроків, оскільки нерозуміння цілей ускладнює створення надійної стратегії, яка дозволить прийти до бажаного результату.

Після цього необхідно провести аудит ресурсів (фінансових, часових та людських) та стан бізнесу. Також на цьому етапі важливо детально вивчити ринок за допомоги ряду досліджень:

Маркетингові дослідження дають уявлення про ситуацію в галузі та тенденції, що існують. Усі дані, які ви отримаєте, повинні підтверджувати або резонувати з прописаними на попередньому етапі цілями та задачами, а також формувати розуміння, наскільки вони досяжні.

Аналіз конкурентів дозволяє вивчити сильні та слабкі сторони, визначити їхні позиції на ринку, щоб зайняти вільне місце у ніші або перевершити за якістю послуг та товарів, якщо вільних місць вже не лишилося. Обов'язково потрібно вивчати відгуки клієнтів про ваших конкурентів. Вони допоможуть зрозуміти, що шукає ЦА, чого ваші конкуренти не пропонують, а після використати цю інформацію для створення продукту, який потрібний вашому ідеальному клієнту.

Вивчення цільової аудиторії дає можливість визначити потреби споживачів та створити аватар клієнта. На цьому етапі важливо зрозуміти, хто саме ваш клієнт, чого він хоче, як приймає рішення про покупку, де шукає інформацію та як ви можете своїм продуктом закрити його потреби.

Загалом, аналіз має дати вичерпне уявлення про те, наскільки конкурентоздатна ваша компанія чи продукт, що ще необхідно впровадити для отримання переваг перед конкурентами на ринку.

Після того, як сформувалося чітке уявлення про вашу нішу, ресурси та те, як ви маєте представляти себе на ринку, переходимо до розробки маркетингової стратегії.

На цьому етапі визначаються головні напрямки маркетингової діяльності: позиціонування, вибір цільового сегмента та просування бренду. На базі маркетингової стратегії формується маркетинг - мікс: товарна, цінова та комунікаційна стратегії, а також інші необхідні складові.

У процесі розробки маркетингової стратегії необхідно чітко визначити інструменти, які приведуть вас до поставленої цілі. Для цього необхідно продумати усі нюанси, що стосуються вашого продукту, його вартості, способів просування та продажів.

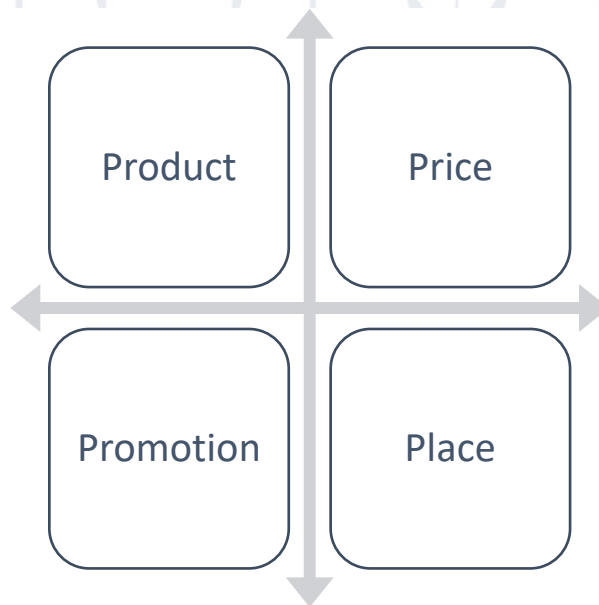


Рисунок 1.1 — Маркетинг - мікс «4Р»

У маркетингу відомою є аббревіатура "4 P", яка визначає основні складові комплексу інструментів маркетингу (product — продукт, price — ціна, place — місце, promotion — просування). У теорії стратегії пропонується аббревіатура "5P": план, принцип поведінки, позиція, перспектива, прийняття (особливий маневр). Кожна з "P" може розглядатися як суттєвий елемент, складова чи аспект такого інтегрованого поняття як "стратегія".

Також існує багато інших концепцій маркетинг - мікс. Однією із них є «4 С». До складових комплексу входять: споживачі — consumer, вартість — cost, комунікація — communication, користь — convenience. Було створено

концепцію для дослідження ЦА, щоб чітко зрозуміти для кого створюється і розробляється продукція. Послідовний аналіз клієнтів за методом 6W дозволяє маркетологу краще дізнатися клієнтів та оцінити наступні фактори: потреби та цінності клієнтів, основні сегменти клієнтів, можливості для подальшого зростання та багато іншого. [4] Розглянемо ці питання:

- Who are the customers? — Хто є клієнтом? Тут додатково можна проаналізувати такі чинники: хто купує? Хто впливає на покупки? Діти, сім'я, батьки? Вікова група покупців та де вони живуть.
- What do the customers do with the product? — Що вони роблять з продуктом? Додаткові питання для аналізу: Як вони споживають продукт? (Використовують відразу, зберігають, віддають?). Як часто вони купують
- Where do they buy the product? — Де вони купують продукт компанії? Оцінці підлягають: канали дистрибуції та можливості їх розширення.
- When do they buy the product? — Коли вони купляють продукт? Можна розглянути, чи є сезонна, чи ситуаційна обумовленість покупки. А також чи може причина покупки впливати на час покупки.
- Why do they buy? — Чому вони купують продукт? Можливі питання, що уточнюють: яку потребу закриває продукт? Чи є альтернативні продукти, чи рішення?
- Why don't they buy? — Чому вони не купляють продукт?

1.2 Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємства

Стратегічний маркетинг є частиною загального ринкового механізму і спрямований на вирішення наступних завдань:

- Впорядкувати роботу ринку збуту та забезпечити його максимальну прозорість з метою подальшої оцінки, коригування та визначення напрямків подальшого розвитку.

- Регулювання ринків збуту з метою мінімізації стихійних, неконтрольованих проявів.

- Регулювання конкуренції, щоб запобігти проникненню та витісненню недобросовісних конкурентів.

- Координація виробничих процесів і торговельних операцій для задоволення потреб клієнтів.

- Демонструвати, розробляти та впроваджувати технологічні інновації, які покращують процеси виробництва та розподілу продуктів і послуг компанії.

- Максимізується ефективність рекламних кампаній, формуються ринки збуту з урахуванням бажань і потреб клієнтів, підвищується привабливість продукції компанії для цільової аудиторії. [5]

Структура системи стратегічного маркетингу. Система стратегічного маркетингу складається з наступних основних елементів:

1. Зовнішнє середовище системи:

- мікросередовище;
- інфраструктура регіону;
- мікросередовище фірми.

2. Підсистема наукового супроводу системи.

3. Цільова підсистема.

4. Забезпечувальна підсистема:

- правове забезпечення;
- методичне забезпечення;
- ресурсне забезпечення;
- інформаційне забезпечення.

5. Керована підсистема:

- підвищення якості товарів;
- ресурсозбереження;

- підвищення якості сервісу товарів;
- розвиток виробництва;
- розширення ринку збуту товарів.

6. Керована підсистема. [6]

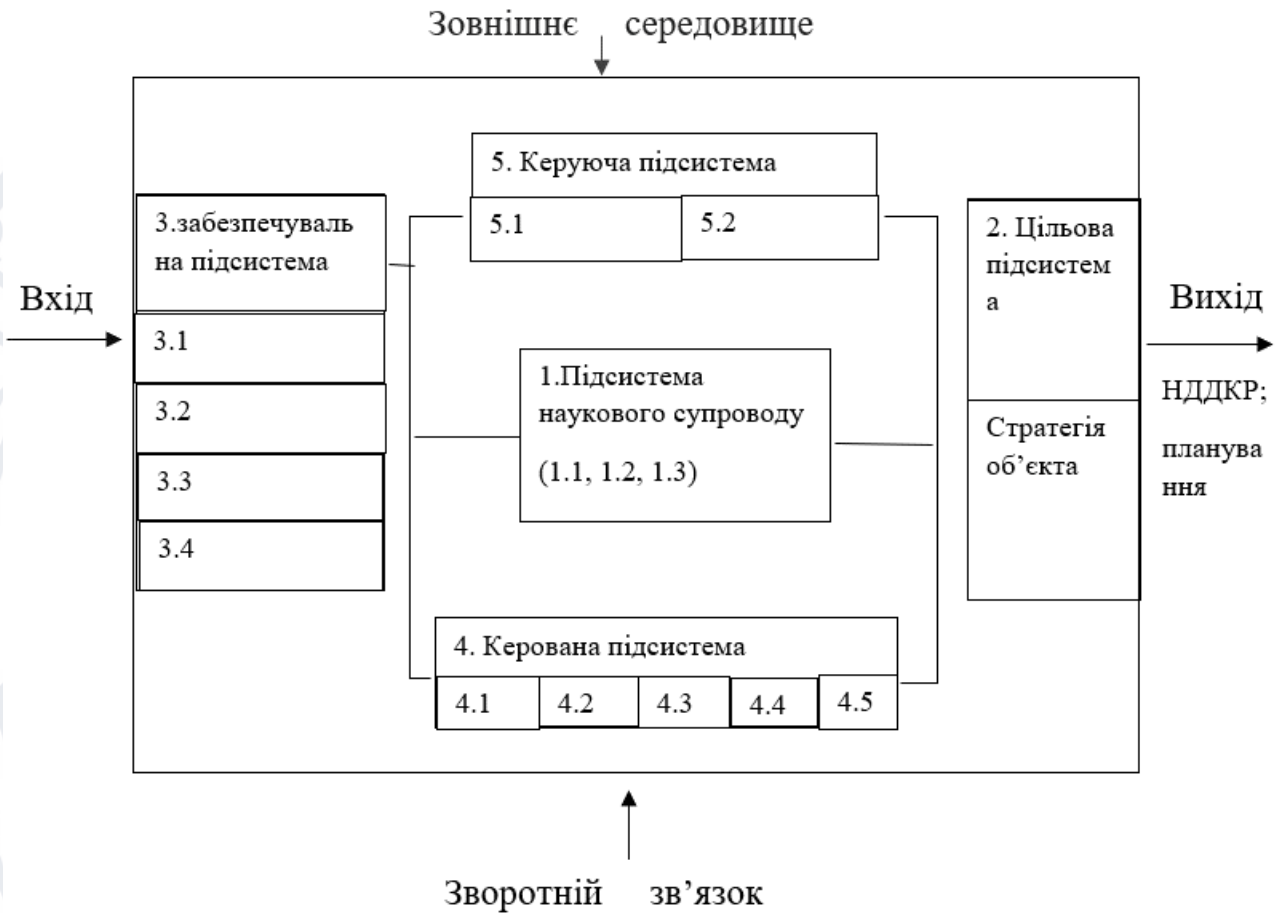


Рисунок 1.2 — Структура системи стратегічного маркетингу

Умовні позначення до рис. 1.2 :

- 1.1 – наукові підходи до стратегічного маркетингу;
- 1.2 – функції управління;
- 1.3 – методи управління і стратегічного маркетингу;
- 3.1 – правове забезпечення;
- 3.2 – методичне забезпечення;
- 3.3 – ресурсне забезпечення;
- 3.4 – інформаційне забезпечення;
- 4.1 – підвищення якості товарів;
- 4.2 – ресурсозбереження;

4.3 – підвищення якості сервісу товарів;

4.4 – розвиток виробництва;

4.5 – розширення ринку збуту товарів;

5.1 – управління персоналом в службі стратегічного маркетингу (відділі – в організації; регіоні, НДІ – в країні);

5.2 – розробка та контроль за реалізацією стратегічних управлінських рішень (стратегії об'єкта).

На малюнку «вхід» системи стратегічного маркетингу відноситься до всього, що потрібно компанії для створення продукту (сировина, електроенергія, обладнання, працівники, інформація, внутрішні документи тощо). «Виходом» системи стратегічного маркетингу є стратегія підприємства з урахуванням необхідності підтримки внутрішньої та зовнішньої конкурентоспроможності підприємства. Елементи зворотного зв'язку системи стратегічного маркетингу включають додаткові вимоги до стандартів конкурентоспроможності на стадії НДДКР, потреб споживачів та інформації про нові технології.

Отже, стратегічний маркетинг один із вагомих чинників, який працює над аналізом потреб клієнтів і розробляє продукти для їх задоволення.

1.3 Основні етапи процесу маркетингового стратегічного планування

Модель стратегічного планування маркетингу дає змогу виокремити сім основних взаємопов'язаних етапів:

- 1) стратегічний аналіз;
- 2) визначення місії та цілей;
- 3) розроблення, вибір та оцінка стратегії;
- 4) складання стратегічного плану;
- 5) розробка бюджету маркетингу та маркетингової програми;
- 6) виконання стратегії;

7) оцінка і контроль виконання стратегії. Розглянемо більш детально кожен з етапів. [7]

Стратегічний аналіз часто вважають початковим процесом стратегічного планування, оскільки він забезпечує основу для визначення місії та цілей компанії та розробки стратегії поведінки, яка дозволить компанії виконати свою місію та досягти своїх цілей. Стратегічний аналіз – це спосіб реалізації системного та ситуаційного підходу в дослідженні різноманітних факторів, що впливають на процес стратегічного маркетингового планування. Завдання стратегічного аналізу – змістовно та формально описати об'єкт дослідження, виявити характеристики, закономірності та тенденції його розвитку.

Стратегічний аналіз містить такі необхідні елементи:

- 1) об'єкт аналізу;
- 2) цілі аналізу;
- 3) метод вивчення об'єкта;
- 4) конкретні припущення аналізу;
- 5) результати аналізу - системна модель об'єкта.

До стратегічного аналізу висуваються такі вимоги:

- 1) цілеспрямованість, що дає змогу визначити межі аналізованих об'єктів, адресність і конкретність висновків;
- 2) об'єктивність, яка досягається використанням відповідних аналітичних методів, відбором показників, що характеризують об'єкти дослідження, та участю у відповідній підготовці виконавців, рівня знань, досвіду та відбору бази (еталонів) для порівняння;
- 3) своєчасність, тобто час і тривалість дослідження повинні дозволяти прийняти рішення в момент необхідності;
- 4) Систематичність, що забезпечує цілісність і правдивість висновків.

Методи стратегічного аналізу включають:

- 1) розрив між цілями та засобами досягнення результатів;

- 2) Методи аналізу бізнес-середовища (SWOT-, PEST-, SW-, SNW-, GAP-аналіз та ін.).

Наприклад, метод розриву між цілями й досягнутими результатами протікає в наступних напрямках:

- а) аналізувати перспективи зростання, визначаючи майбутні тенденції, ризики та можливості;
- б) конкурентоспроможний аналіз роботи, завданням якого є визначення ймовірності покращення результатів роботи внаслідок посилення конкуренції;
- в) провести порівняльний аналіз перспектив різних стратегій діяльності та визначити пріоритети розподілу ресурсів між різними видами діяльності;
- г) аналіз диверсифікаційного підходу, завданням якого є оцінка недоліків наявного набору видів діяльності та виявлення нових. За результатами аналізу можна визначити наявний потенціал компанії (підприємства).

Екологічний аналіз передбачає вивчення двох його складових:

- 1) Зовнішнє середовище (макро - мікросередовище);
- 2) Внутрішнє середовище підприємства.

Аналіз зовнішнього середовища (макро - мікросередовища) спрямований на з'ясування того, на що може розраховувати фірма, якщо вона успішно проведе роботу, та які ускладнення можуть на неї очікувати, якщо фірма не зуміє вчасно запобігти негативним явищам, які може спричинити її оточення.

Аналіз макросередовища містить вивчення впливу економіки, правового регулювання й управління, політичних процесів, природного середовища і ресурсів, соціальної та культурної складових суспільства, науково-технічного і технологічного розвитку суспільства, інфраструктури й т. ін.

Мікросередовище аналізується за такими основними компонентами: споживачі, постачальники, конкуренти, посередники та контактні аудиторії (місцеві жителі, громадські організації, банки, кредитори, інвестори, різноманітні державні органи, засоби масової інформації тощо).

Аналіз внутрішнього середовища виявляє можливості, на які компанія може розраховувати у своїй конкурентній боротьбі в процесі досягнення своїх

цілей. Аналіз внутрішнього середовища також дає змогу уточнити цілі та більш точно сформулювати місію, тобто визначити характер і напрямок діяльності.

Внутрішнє середовище компанії аналізується за такими напрямками:

- - Персонал, його потенціал, кваліфікація, інтереси тощо;
- - Організація управління.
- - Роботи, що містять організаційні, експлуатаційні, технічні/технічні характеристики та наукові дослідження та розробки.

- - Фінанси;
- - Організаційний рівень маркетингової діяльності.
- - Організаційна культура.

Послідовність здійснення СМП.

Загальну структуру процесу стратегічного маркетингового планування можна подати наступним чином:

- ЕТАП 1. Формулювання місії фірми;
- ЕТАП 2. Визначення мети фірми;
- ЕТАП 3. Маркетинговий аудит;
- ЕТАП 4. SWOT-аналіз;
- ЕТАП 5. Визначення маркетингової мети;
- ЕТАП 6. Формування маркетингової стратегії;
- ЕТАП 7. Програма маркетингу;
- ЕТАП 8. Організація і реалізація маркетингу;
- ЕТАП 9. Контроль маркетингу.

Постановка місії та цілей компанії є одним з основних завдань вищого керівництва та дуже важливою частиною стратегічного планування, оскільки визначає конкретні результати діяльності, яких компанія намагається досягти, та конкуренцію, до якої прагне компанія. . зайняти ринок для цього продукту. Формування місії та постановка цілей допомагають нам зрозуміти, заради чого працює компанія і за що вона виступає.

Постановка місії та цілей складається з трьох послідовних етапів:

- 1) Розуміти результати аналізу довкілля.

2) Розробка відповідних місій.

3) Безпосереднє формулювання цілей підприємства. Розглянемо докладніше два останні процеси.

Наступним кроком є перетворення місії компанії на стратегічні цілі. Стратегічні цілі визначають на кожному рівні, бізнес-мети.

Маркетинговий аудит включає аналіз маркетингового середовища компанії. Сюди входять маркетингове макросередовище (чинники, які від компанії - політика, економіка, юриспруденція, соціально-демографічні чинники, довкілля) і маркетингове мікросередовище (ці чинники). Чинники, які бізнес може певним чином контролювати – постачальники, посередники, споживачі, конкуренти тощо). Маркетинговий аудит також включає аналіз внутрішнього середовища компанії.

SWOT-аналіз – це наступний крок після SMP. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності вашої компанії. SWOT-аналіз заснований на даних, отриманих під час маркетингових аудитів. На основі аналізу мікросередовища та макросередовища визначаються сильні та слабкі сторони на основі аналізу внутрішнього середовища, можливостей та загроз.

На основі результатів вашого SWOT-аналізу ви можете розробити чотири типи стратегій:

- Стратегії, що ґрунтуються на сильних аспектах корпоративної діяльності для реалізації можливостей.
- Стратегії, які використовують сильні сторони компанії для усунення загроз.
- Стратегії, створені задля мінімізації слабких сторін компанії з допомогою наявних можливостей;
- Стратегії, спрямовані на мінімізацію слабких сторін компанії та усунення загроз.

Визначення цілей маркетингу. Загальні цілі організації (визначені на другому етапі SMP) можна досягти за допомогою стратегії. Його реалізація перебуває у віданні різних служб підприємства.

• Виробництво (основна мета – ефективне використання виробничих потужностей)

- маркетинг (ринок та вибір продукту);
- фінанси (визначення фінансових потреб).

Маркетингові цілі підпорядковані загальним глобальним цілям компанії та є засобом їх досягнення. Маркетингові цілі відносяться тільки до двох аспектів діяльності компанії (торгівлі та ринку) і включають цілі продуктової політики, цілі політики ціноутворення, цілі політики розподілу та цілі комунікаційної політики. [8]

Маркетингова мета — це конкретні якісні та кількісні зусилля компанії щодо обсягу продажу, частки ринку чи прибутку, які можуть бути досягнуті за певний час. Збільшити річну частку ринку до 12%. Наприклад, збільшення прибутку на вкладений капітал на 20%.

При визначенні маркетингових цілей ви повинні відповідати таким вимогам:

- Ієрархія - це означає, що маркетингові цілі повинні бути підпорядковані цілям компанії, а цілі компанії повинні бути підпорядковані місії.
- Кількісне визначення розміру та часу;
- Реальність – необхідність узгодження з реальними можливостями.
- Взаємна узгодженість. Дії та рішення для досягнення однієї мети не повинні конкурувати з досягненням інших цілей (наприклад, створення якісних продуктів, мінімізація витрат).
- Гнучкість – необхідність внесення конкретних змін у цілі компанії внаслідок змінних обставин.

Формулювання маркетингової стратегії. Наявність чіткої маркетингової мети дозволяє переходити до відповіді на питання про те, як досягти поставленої мети, і актуальна для розробки маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія — це програма маркетингової діяльності компанії на цільовому ринку та визначає основні рішення для досягнення її маркетингових цілей.

Отже, маркетингова стратегія — це план досягнення маркетингових цілей і включає:

- Сегментація ринку - Виділення окремих груп споживачів;
- Вибір цільового ринку - Визначення цільового сегмента, на якому компанія зосередить свою діяльність;
- Позичювання товару на ринку - визначення позиції товару серед товарів конкурентів;
- Визначення цільових конкурентів,
- Визначення конкурентної переваги.

Перші три елементи стратегії відображають суть так званого STR-маркетингу (segmenting – сегментування; targeting – вибір цільового ринку; positioning – позиціювання). Вирішивши, на якому сегменті компанія зосередиться у своїй діяльності, стає зрозуміло, яка компанія повинна стати об'єктом особливої уваги, своєрідною мішенню в конкурентному полі, тобто яка компанія буде також обслуговувати обраний нею цільовий сегмент.

Кожен з них базується на певних конкурентних перевагах, залежно від позиції компанії на ринку.

- Якість продукції (послуг);
- Низька ціна;
- Частка ринку;
- Ефективність реклами;
- Широкий вибір;
- Оперативність доставлення;
- Рекламний бюджет;
- Ефективна стратегія збуту (розмах збутової мережі, кількість торгових представників);

- Підтримка продажів;
- Банк маркетингових даних.

При розробці маркетингової стратегії варто розглянути кілька альтернативних варіантів, і їх оцінка дозволить виявити найкращий варіант.

Розробка маркетингової програми. Це етап прийняття рішень щодо кожного з «4R» продукту (розмір упакування, покращення характеристик продукту, зміна дизайну), ціни, стимулювання збуту та маркетинг розповсюдження. Ці рішення повинні вказувати на те, як реалізувати вашу стратегію та, зрештою, досягнення ваших маркетингових цілей.

Управління маркетингом. Останній етап процесу маркетингового планування - управління маркетингом, повинен відповісти на питання, чи був обраний правильний метод досягнення цілей.

Планування включає створення маркетингового плану, будь то стратегічний або короткостроковий маркетинговий план. Для кожного СБО, продукту або бренду створюється маркетинговий план.

Аналізуючи приклади вибору та застосування різних стратегій різними компаніями дозволяє говорити про різні маркетингові стратегії. Попри те, що основна мета діяльності всіх компаній-виробників на ринку одна й та сама — отримання прибутку, для її досягнення не існує єдиної маркетингової стратегії, яка була б прийнята всіма компаніями.

Наприклад, якщо ми розглянемо маркетингові стратегії трьох виробників, що працюють на ринку автомобільних шин, одна компанія є світовим лідером на цьому ринку, її стратегія полягає в утриманні лідерства на ринку, інша компанія може бути налаштована на застосування диференціації. Третє покоління прийняло стратегію, засновану на високій якості, обрало концентровану маркетингову стратегію та виробляло шини спеціально для сільськогосподарської техніки.

Одна мета може бути досягнута шляхом реалізації різних маркетингових стратегій.

Маркетингові стратегії класифікують за різними ознаками.

1. Глобальна маркетингова стратегія – стратегія, яка визначає основні рішення щодо вибору напрямку розвитку підприємства.

2. Базова стратегія заснована на конкретній конкурентній перевазі компанії.

3. Стратегія зростання визначає напрямок розширення масштабу підприємства.

4. Стратегії, дозволяють компанії вирішувати, які продукти й у яких сегментів ринку виробляти, залежно від цього, як обраний цільовий ринок.

5. Залежно від рівня сегментації ринку – Стратегії вибору набору маркетингових інструментів (маркетинг - мікс) для конкретних споживчих сегментів. [9]

Висновки до 1 розділу

Маркетингова стратегія – це процес, який може дозволити організації зосередити свої обмежені ресурси на найбільших можливостях збільшення продажів і досягнення стійких конкурентних переваг. [2]

Правильне застосування маркетингу дозволить проводити політику збуту. Чітке визначення цільової аудиторії, дозволить точно та яскраво доносити маркетингові повідомлення, які будуть доцільні для споживача.

Загальну структуру процесу стратегічного маркетингового планування можна подати наступним чином:

1. Формулювання місії фірми;
2. Визначення мети фірми;
3. Маркетинговий аудит;
4. SWOT-аналіз;
5. Визначення маркетингової мети;
6. Формування маркетингової стратегії;
7. Програма маркетингу;
8. Організація і реалізація маркетингу;
9. Контроль маркетингу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ІНТЕР АВТО ЦЕНТР»

2.1 Організаційна структура та опис діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр»

ТОВ «Інтер Авто Центр» - офіційний дилер з продажу та обслуговування автомобілів марки Volkswagen в Житомирській області.

Основним видом діяльності компанії є продаж нових автомобілів марки Volkswagen, їх гарантійне та технічне обслуговування, продаж оригінальних запасних частин, аксесуарів для автомобілів, автокосметики.

Мета компанії - комфорт кожного клієнта, тому забезпечуємо підтримку на всіх етапах продажу автомобіля та в період після продажного обслуговування.

Широкий модельний ряд легкових та комерційних автомобілів марки Volkswagen надає можливість самостійно обрати модель та комплектацію авто за власним бажанням, можливістю і потребам.

Таблиця 2.1 Дилерські центри, які входять у Холдинг «GM Group»

Місто	Дилерський центр
Хмельницький	ТОВ «Гранд Мотор» - TOYOTA Центр ПП «ТД «Євро - моторс» - дилерські центри: "SKODA", "SUBARU", "HYUNDAI" "PEUGEOT" ТОВ «ТД «Фаворит - авто» - дилерський центр RENAULT ТОВ «Інтер Авто» - AUDI Центр ТОВ «Мегакарс» - Mitsubishi Центр
Вінниця	ТОВ «Преміум Моторс» - TOYOTA Центр ТОВ «Фаворит Авто Вінниця» - дилерський центр RENAULT
Житомир	ТОВ «Стар-Кар» - TOYOTA Центр ТОВ «Інтер Авто Центр» - VOLKSWAGEN Центр
Тернопіль	ТОВ «Кристал Моторс» - TOYOTA Центр
Чернівці	ТОВ «Олімп Моторс» - TOYOTA Центр
Київ	ТОВ "Автоцентр Прага Авто на Кільцевій"» - SKODA Центр ТОВ «Фаворит Авто Київ» - дилерський центр RENAULT

До холдингу «GM Group» входять дилерські центри з таких міст: Хмельницький, Вінниця, Житомир, Тернопіль, Чернівці та Київ. Загальна кількість співробітників холдингу сягає 1000 фахівців. Детально можна оглянути на таблиці 2.1.

Місія холдингу «GM GROUP»:

- Зробити життя наших клієнтів простішим, зручнішим та комфортнішим, пропонуючи їм автомобілі та сервіс тієї якості, яку хочемо для себе;
- Стати для наших клієнтів надійними партнерами на все життя;

Компанія позиціонує себе як:

- Надійного партнера
- Сильного конкурента та лідера, який має хорошу репутацію;
- Підтверджує свій успіх незалежними експертними оцінками.

Підприємство має власний web – сайт, котрий налічує в собі великий обсяг цінної інформації. До прикладу, графік роботи, вакансії роботи, склад авто Volkswagen та комерційні авто Volkswagen, які наявні в «Інтер Авто Центрі». Також запис на сервіс та на тест-драйв. Актуальні акційні пропозиції та новини, які цікаві відвідувачам. Компанія веде чесну діяльність, тому на сайті виставлено відгук незалежного аудитора, який провів перевірку на ТОВ «Інтер Авто Центр» та надав свої рекомендації. Зручним налаштуванням є реєстрація на сайті, яка слугує записником, який нагадує, коли варто зробити діагностику авто, коли були змінені мастила та наступні записи на сервіс. Також в нижній частині сторінки є посилання на соціальні мережі компанії, де зосереджено додаткову інформацію про авто центр та актуальні новини. (див. рис. 2.1)

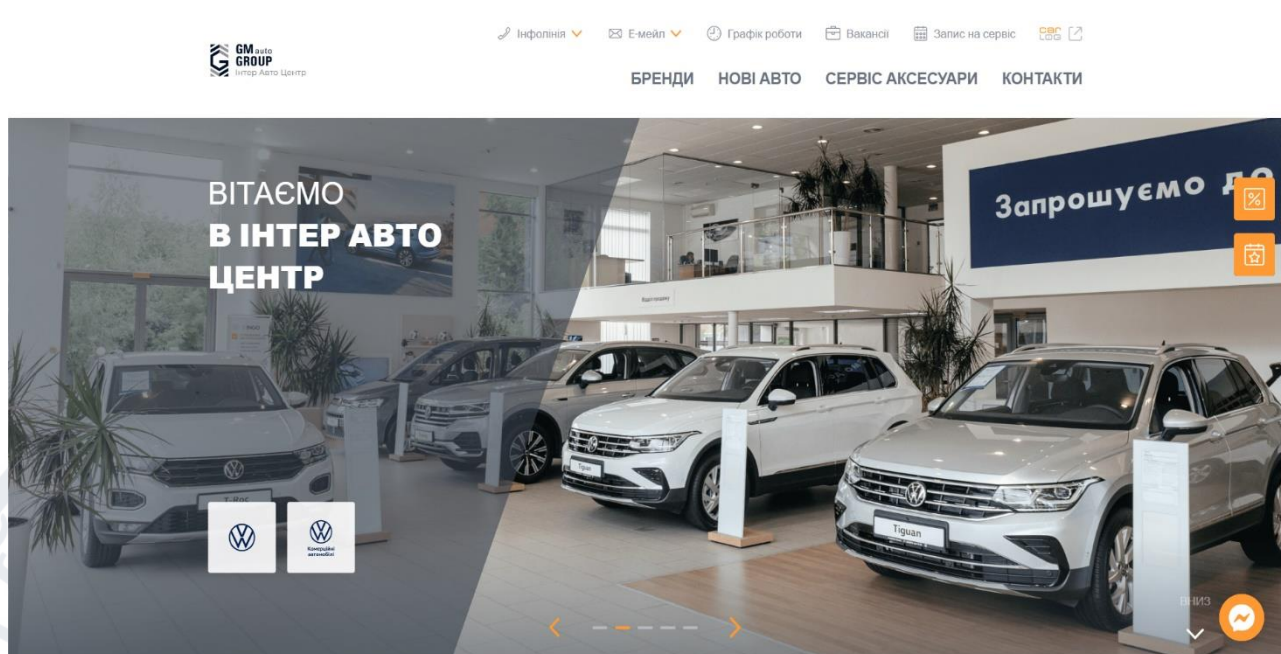


Рисунок 2.1 – Вигляд web – сайту «Інтер Авто Центр»

Instagram сторінку, зображена на рис. 2.2, активно веде SMM – спеціаліст. Часто публікуються огляди нових авто, інформація про сервісний центр, детально розповідається про види фінансування автомобілів та виставляють фото щасливих клієнтів, які придбали своє нове авто.

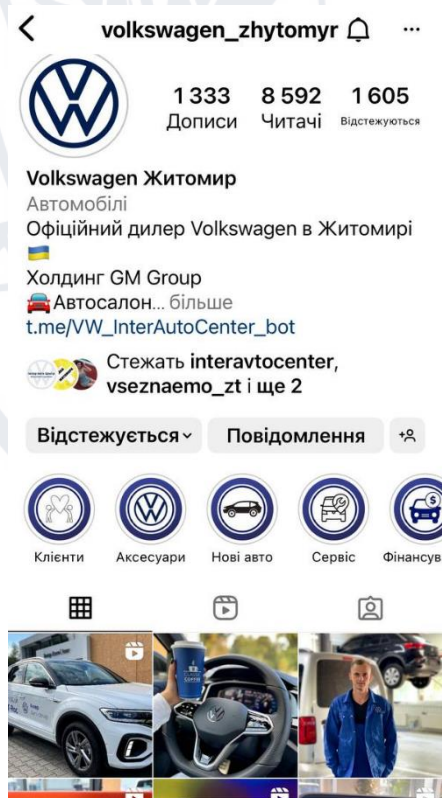


Рисунок 2.2 – Сторінка Instagram

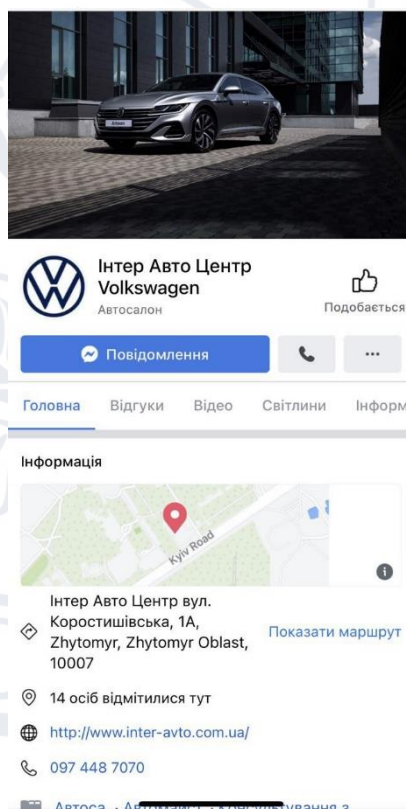


Рисунок 2.3 – Сторінка Facebook

Завдяки Instagram Reels (вертикальні відео до 60 секунд, які залишають в

стрічці) та новим алгоритмам Instagram – сторінка органічно розвивається та охоплює більше користувачів соцмережі, що можуть в майбутньому стати клієнтами авто центра.

Схожі теми публікують і на сторінці Facebook (зображено на рис. 2.3), але аудиторія сторінки інша порівнюючи з Instagram, тому спілкування відбувається більше в офіційному стилі.

Організаційна структура управління в ТОВ «Інтер Авто Центр» має тип лінійно-функціональної структури. Даний тип доцільно використовувати на підприємствах, які функціонують у стабільних зовнішніх умовах, з масовим типом виробництва, зі стабільним асортиментом продукції та неохочих впроваджувати інноваційні процеси у своїй діяльності.

Переваги лінійно-функціональної структури:

- Ø поєднує переваги лінійних та функціональних структур;
- Ø оперативне прийняття рішень;
- Ø персональна відповідальність кожного керівника за результати діяльності;
- Ø забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень завдяки своїй ієрархічності;
- Ø професійне вирішення завдань спеціалістами функціональних служб.[10]

Товариство має генерального директора та підпорядкованого йому виконавчого директора. Виконавчий директор керує відділом продажу, маркетингом, офіс-адміністратором, CR - менеджером, відділом ПОА, адміністратором, відділом запчастин та бухгалтерією. Своєю чергою відділ продажу та відділ ПОА тісно співпрацює в команді з маркетингом, що забезпечує швидко та якісну роботу разом. (див. рис. 2.4)

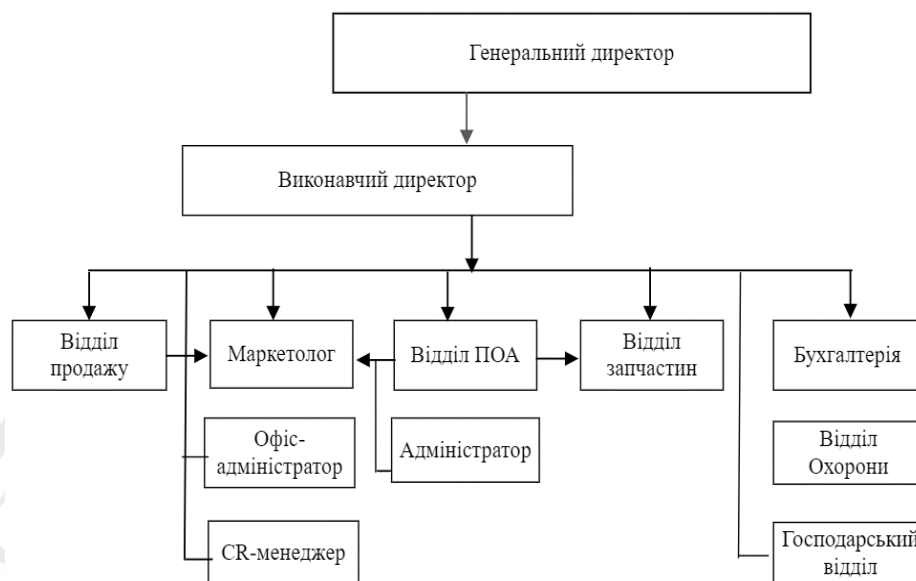


Рисунок 2.4 — Організаційна структура ТОВ «Інтер Авто Центр»

Штатний розпис — документ, що визначає структуру штатного складу працівників підприємства (установи, організації), найменування професій (посад), чисельність персоналу й оклади для кожної професії (посади). [11]

Таблиця 2.2 — Штатний розпис ТОВ «ІНТЕР АВТО ЦЕНТР»

№ з/п	Назва структурного підрозділу	Посада	Кількість штатних одиниць
1	Керівництво	Директор виконавчий	1
		Керівник відділу продажу автомобілів	1
		Керівник відділу сервісу	1
		Керівник відділу запасних частин	1
2	Адміністрація	Адміністратор залу	2
3	Продаж автомобілів Volkswagen	Керівник відділу продажу автомобілів	1
		Менеджер продажу автомобілів	3 2

Продовження таблиці 2.2

4	Відділ сервісу	Керівник відділу сервісу	1
		Майстер цеху	1
		Сервіс-консультант	1
		Сервіс-консультант з питань гарантії	1
		Механік	14
5	Відділ запчастин	Керівник відділу запасних частин	1
6	Бухгалтерія	Головний бухгалтер	1
		Касир	1
7	Відділ маркетингу	Маркетолог	1
		SMM - спеціаліст	1
8	Відділ кадрів	Керівник відділу кадрів	1
Разом			30

Штат налічує 30 співробітників авто центру, з яких 6 є керівними, див. табл. 2.2.

Вид діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» — це торгівля автомобілями та легковими автотранспортними засобами Volkswagen. Підприємство надає такі послуги:

- 1 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів;
- 2 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів;
- 3 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів;
- 4 Надання інших індивідуальних послуг;
- 5 Консультування з питань комерційної діяльності й керування;
- 6 Рекламна діяльність;
- 7 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів. [12]

2.2 Аналіз фінансової звітності підприємства

Фінансова звітність — це бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. Мета, склад і принципи підготовки фінансової звітності та вимоги до визнання і розкриття її елементів визначені Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності».

Фінансова звітність складається з балансу (форма № 1), звіту про фінансові результати (форма № 2), звіту про рух грошових коштів (форма № 3) і звіту про власний капітал (форма № 4). [13]

Основний зміст внутрішнього аналізу фінансового стану підприємства:

- а) аналіз динаміки прибутку та рентабельності підприємства;
- б) аналіз кредитоспроможності підприємства;
- в) оцінка використання майна і вкладеного капіталу;
- г) аналіз власних фінансових ресурсів;
- д) аналіз ліквідності та платоспроможності;
- ж) аналіз самоокупності підприємства. [14]

Для аналізу оцінки та ефективності фінансової звітності було переглянуто звітність за 2021 рік (див. додаток А)

Основні показники діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» за 2021 рік: чистий дохід від реалізації товарів, робіт і послуг, валовий прибуток, фінансовий результат від операційної діяльності, фінансові результати до оподаткування, чистий прибуток та операційні витрати. (див. табл. 2.3)

Таблиця 2.3 – Основні фінансові показники

Показники	Тис. грн
Чистий дохід від реалізації товарів, робіт і послуг	469 592
Валовий прибуток	30 494
Фінансовий результат від операційної діяльності	9 837
Фінансові результати до оподаткування	8 265
Чистий прибуток	6 777

Продовження таблиці 2.3

Операційні витрати, всього	29 610
У тому числі:	
Матеріальні затрати	2 219
Витрати на оплату праці	3 900
Відрахування на соціальні заходи	732
Амортизація	2 996
Інші операційні витрати	19 763

Отже, чистий дохід від реалізації в 2021 році склав – 469 592 тис. грн., валовий прибуток – 30 494 тис. грн., фінансовий результат від операційної діяльності – 9 837 тис. грн., фінансовий результат до оподаткування 8 265 тис. грн., чистий прибуток 6 777 тис. грн. та операційні витрати – 29 610 тис. грн.

Для характеристики потрібно порівняти ці показники в динаміці з 2019 по 2021 роки та зробити висновки.

Було виконано розрахунок абсолютного приросту та темпу приросту. Абсолютний приріст свідчить як змінилась ознака за певний період часу, а темп приросту характеризує, на скільки відсотків розмір статистичного явища збільшився чи зменшився порівняно з попереднім періодом.

На таблиці 2.4 можна спостерігати, що у 2021 році був значний ріст показників, що свідчить про плідну працю. До прикладу, чистий дохід від реалізації в порівнянні з 2020 зріс на 48,42 %, а в порівнянні з 2019 на 64,62%, валовий прибуток у 2021 році в порівнянні з 2020 зріс на 47,76 %, а у порівнянні з 2019 на 91,02. Прибуток у 2021 році зріс на 137,71 %, в порівнянні з 2019 роком.

Таблиця 2.4 — Динаміка основних фінансових результатів ТОВ «Інтер Авто Центр» за 2019-2021 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст, тис. грн		Темп приросту, %		
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2020/2019	2020/2018
Чистий дохід від реалізації товарів, робіт та послуг	285	316	469	31	153	10,92	48,42	64,62
	258	404	592	146	188			
Собівартість реалізованої продукції	269	295	439	26	143	9,83	48,46	63,06
	294	766	098	472	332			
Валовий прибуток	15964	20638	30494	4 674	9 856	29,28	47,76	91,02
Інші операційні доходи	3 148	2 479	15 381	-669	12 902	-21,25	520,45	388,60
Інші операційні витрати	2 819	2652	14 955	-167	12 303	-5,92	463,91	430,51
Витрати на збут	5 611	7 705	10 612	2 094	2 907	37,32	37,73	89,13
Фінансовий результат до оподаткування	3 848	4 471	8 265	623	3 794	16,19	84,86	114,79
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	2 851	3 666	6 777	815	3 111	28,59	84,86	137,71

Наступним кроком слід переглянути показники ліквідності (див рис. 2.5).

Ліквідність — можливість швидкого переведення активу в готівку без істотної втрати його вартості. Гроші є найбільш ліквідними активами.

ТОВ «Інтер Авто Центр» працює в напрямку зниження короткострокових ризиків протягом 2019 - 2021 рр., тому управлінський персонал вживає заходів щодо забезпечення збалансованості короткострокових джерел фінансування та оборотних активів.

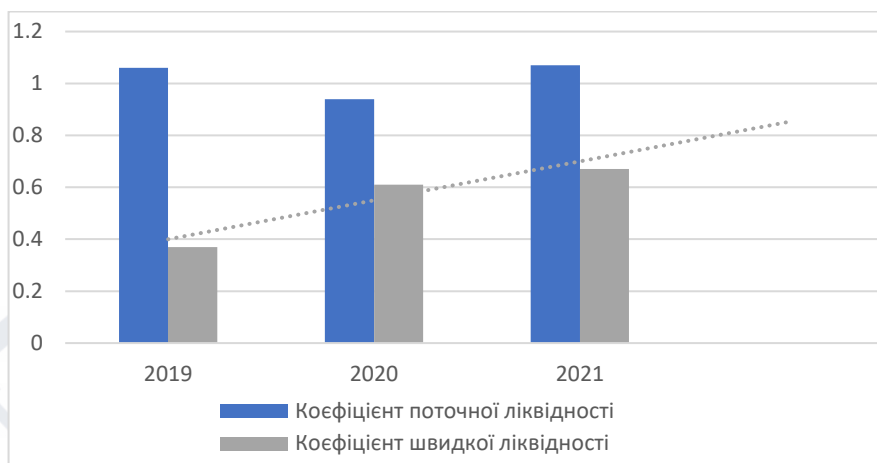


Рисунок 2.5 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності за 2019-2021 рр.

У Товариства можуть виникати проблеми з погашенням зобов'язань перед постачальниками матеріальних ресурсів, послуг через дефіцит обігових коштів, тому управлінський персонал приймає рішення про залучення додаткових коштів, зокрема кредитів.

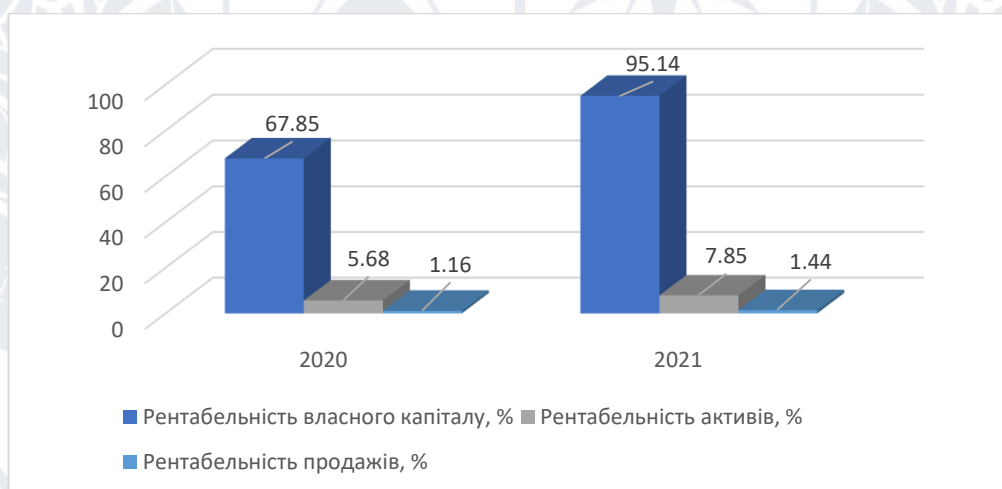


Рисунок 2.6 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Інтер Авто Центр»

Отже, рівень прибутковості активів знаходиться вище, ніж інфляція в країні, тому можна стверджувати, що відбувається підвищення реальної вартості залучених в господарський процес активів підприємства. Таким чином, менеджмент здатен ефективно використовувати обмежені фінансові ресурси для досягнення цілей зростання і розвитку підприємства. (див. рис. 2.6)

Для якісної оцінки та дослідження фінансових показників потрібно провести прогноз результативної ознаки прибутку ТОВ «Інтер Авто Центр». Для цього

було відібрано п'ять факторів впливу, такі як: собівартість реалізованої продукції, кількість реалізованої продукції, частка ринку, яку посідає бренд, рівень інфляції України та курс долара. (див. табл. 2.5)

Період для розрахунку моделі було обрано від 2017 по 2021 рік.

Таблиця 2.5 — Вхідні дані

Роки	Прибуток, тис. грн.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	Кількість реалізованих нових авто, шт.	Частка ринку, %	Рівень інфляції, %	Курс долара, грн
2017	2368	204891	83487	7,6	12,4	26,8
2018	2179	237456	83468	7,3	13,7	26,6
2019	2851	269294	86613	7,8	9,8	27,2
2020	3666	295766	97606	6,3	4,1	23,3
2021	6777	439098	95493	4,5	5	28,3

Першим етапом потрібно розрахувати коефіцієнти кореляції, як факторні ознаки впливають на результативну ознаку та між собою. Розрахунки зображено на табл. 2.6.

Таблиця 2.6 — Розрахунки коефіцієнтів кореляції

	Прибуток, тис. грн.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	Кількість реалізованої нових авто, шт	Частка ринку, %	Рівень інфляції, %	Курс долара, грн
Прибуток, тис. грн.	1					
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	0,98214896	1				
Кількість реалізованої нових авто, шт	0,74090124	0,748720465	1			
Частка ринку, %	-0,9582878	-0,939455762	-0,779226	1		
Рівень інфляції, %	-0,7544599	-0,755518705	-0,986201	0,747148	1	
Курс долара, грн	0,31596941	0,301612492	-0,387776	-0,15786	0,325885	1

Після проведення розрахунків було виявлено, що собівартість реалізованої продукції має мультиколінеарність, тобто дуже високий зв'язок, тому варто прибрати даний фактор з моделі. Також частка ринку має обернену мультиколінеарність, тому також варто прибрати з моделі. Отже, слід проводити регресійний аналіз з факторами, які залишились у моделі (див. табл. 2.7)

Таблиця 2.7 — Фактори після проведення розрахунків кореляції

Роки	Прибуток, тис. грн.	Кількість реалізованих нових авто, шт.	Рівень інфляції, %	Курс долара, грн
2017	2368	83487	12,4	26,8
2018	2179	83468	13,7	26,6
2019	2851	86613	9,8	27,2
2020	3666	97606	4,1	23,3
2021	6777	95493	5	28,3

Далі слід провести регресійний аналіз та оцінити розрахункову модель. Розрахунки зображені на рис. 2.7.

Отже, після розрахунку можна зробити висновки, що всі факторні ознаки сильно впливають на результативну ознаку, а саме на прибуток, про це свідчить показник множинного коефіцієнта кореляції – 0,992 (99,2 %), за шкалою Четдока – це зображує про дуже високий зв'язок впливу між факторами та результативною ознакою. Коефіцієнт дисперсії свідчить, що на 98,6% на прибуток впливають фактори: кількість реалізованих нових авто, рівень інфляції та курс долара.

Щоб розрахувати критерій Фішера – F - табличне, використано формулу $F_{INV}(0,05;3;1)$ – результат табличного значення становить 10,12. Так як розрахункове значення більше за табличне, $F_{розра} 28,9 > F_{табл} 10,12$, модель є достовірною.

Також було розраховано критерій Стюдента – T - табличне, $T_{розра} 8,21 > T_{табл} 3,18$, тому модель є статистично значущою.

Помилка апроксимації становить 5,47 %, що означає що модель є статистично точною, оскільки лежить в межах 15 %.

SUMMARY OUTPUT								
<i>Regression Statistics</i>								
Множинний коеф. кореляції	0,994287928							
Коеф. дисперсії	0,988608483							
Скоригований коеф. кореляції	0,954433934							
Standard Error	402,0616051							
Observations	5							
<i>ANOVA</i>								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>	<i>f табл</i>	<i>t табл</i>	
Regression	3	14029041,27	4676347,089	28,928208	0,135635741	10,12796449	3,182446305	
Residual	1	161653,5343	161653,5343					
Total	4	14190694,8						
	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95,0%</i>	<i>Upper 95,0%</i>
Intercept	-62021,16598	22030,21094	-2,815277899	0,2172809	-341941,5366	217899,2046	-341941,5366	217899,2046
Кількість реалізованої нових авто, шт	0,478855505	0,198592983	2,411240803	0,2502774	-2,044507602	3,002218611	-2,044507602	3,002218611
Рівень інфляції, %	302,4430886	303,3401019	0,997042879	0,5009427	-3551,85835	4156,744528	-3551,85835	4156,744528
Курс долара, грн	759,8179966	125,2777882	6,065065545	0,1040291	-831,9872288	2351,623222	-831,9872288	2351,623222
<i>RESIDUAL OUTPUT</i>								
	<i>Predicted</i>		<i>Помилка</i>					
<i>Observation</i>	<i>Прибуток, мус. грн.</i>	<i>Residuals</i>	<i>апроксимації</i>					
1	2070,460157	297,5398433	0,125650272					
2	2302,574318	-123,574318	0,056711481					
3	3084,937633	-233,937633	0,082054589					
4	3661,780406	4,219594408	0,001151008					
5	6721,247487	55,75251335	0,008226725					
			0,273794074					
			5,475881489					

Рисунок 2.7 – Регресійна модель

Для розрахунку прогнозованих значень діяльності підприємства було обрано розрахунок прибутку.

Щоб дослідити прогнозовані значені використано регресійну модель та формулу регресії:

$$\widehat{y}_{x_i} = -62021,165 + 0,478 * x_1 + 302,44 * x_2 + 759,81 * x_3$$

Було проведено прогнозування факторних ознак завдяки фактору часу (див. табл. 2.8).

Наступним кроком потрібно підставити прогнозовані значення факторів в рівняння регресії. Розраховані результати представлені на таблиці 1.8.

Таблиця 2.8 — Прогноз факторних і результативної ознаки

Прогноз					Довірчі інтервали	
Роки	Кількість реалізованих нових авто, шт. (x1)	Рівень інфляції, % (x2)	Курс долара, грн (x3)	Прибуток, тис. грн. (y)	Нижня межа	Верхня межа
2022	104368,9	24,5	36,6	23175,7	21896,11	24455,19
2023	109903,4	28,00	42,00	30987,4	29707,90	32266,98

Для наочного спостереження було побудовано лінійну модель, де зображено фактичні значення та прогнозовані. (рис. 2.8)

Отже, прибуток у 2022 – 23175,7 тис. грн., а у 2023 році – 30987,4 тис. грн. Також розраховані довірчі інтервали, в яких лежить прогноз. Тому прогнозні значення у 2022 році від 21896,11 до 24455,19 тис. грн., а у 2023 році - 29707,90 до 32266,98 тис. грн.

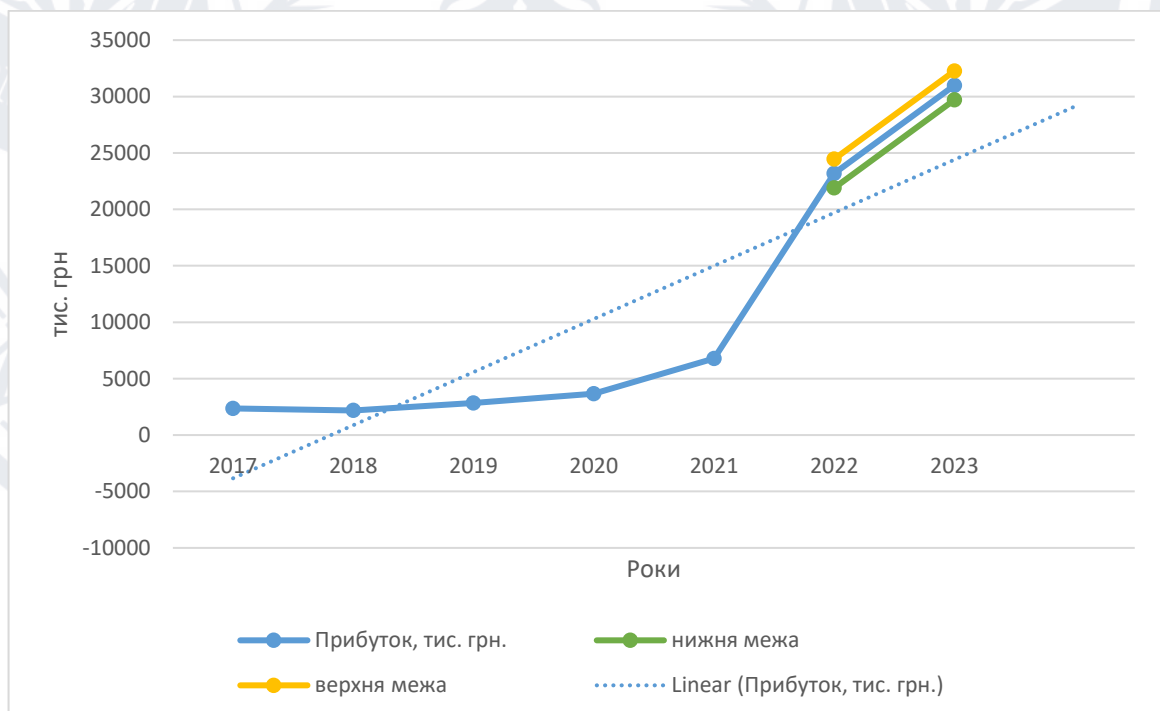


Рисунок 2.8 – Лінійна модель

2.3 Аналіз маркетингового середовища підприємства

Для визначення маркетингового середовища підприємства потрібно провести ряд аналізів макро і мікросередовища підприємства, котрі допоможуть оцінити маркетингове середовище фірми.

Таблиця 2.9 — Сильні та слабкі сторони підприємства

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1	Організація управління та манера управління	+	
2	Міжнародна система стандартизації якості, які як маркетинговий інструмент дозволяють підприємству встановлювати вищі ціни, ніж несертифіковані конкуренти	+	
3	Постійне оновлення товарного асортименту		-
4	Забезпеченість кваліфікованими кадрами	+	
5	Розвинені інформаційні ресурси	+	
6	Налагоджений відділ маркетингу	+	
7	Використання сучасного обладнання	+	
8	Оптимізовані канали збуту	+	
9	Збій в графіках постачання автомобілів, у зв'язку з логістикою, яка спричинена війною		-

Завдяки порівняльній таблиці можна спостерігати, де підприємство розвиває та підкріплює свої позиції, а де необхідно залучити значні сили для покращення та запобігання недоліків.

Підбиваючи підсумки сильних та слабких сторін можна виокремити, що підприємство має чітке організаційне управління, міжнародну систему стандартизацію якості, постійне оновлення товарного ряду, на підприємстві працюють кваліфіковані кадри. Також підприємство гарно розвивають свої інформаційні ресурси. До переваг можна також віднести використання сучасного обладнання та налагоджену службу маркетингу. До слабких віднесемо збої в

графіках доставлення товарів, а саме автомобілів за кордону, через фактор війни. Також слабкою стороною є те, що не відбувається постійного оновлення товарного асортименту, у зв'язку з тим, що імпортер забезпечує дилерський центр викупляє наявні автомобілі з автомобільного концерну «Volkswagen», тому умовний покупець має змогу обрати авто, те яке є в наявності в дилерському центрі, або робити замовлення автомобіля та очікувати тривалий час.

Для розробки та реалізації маркетингової стратегії підприємства потрібно використати SWOT-аналіз. Даний аналіз важливий для виявлення сильних, слабких сторін, а також для вирішення складностей, які можливо знешкодити завдяки крокам, які будуть представлені в можливостях.

Таблиця 2.10 — Матриця SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони.
<ul style="list-style-type: none"> • Продаж оригінальних запчастин, аксесуарів та автомобілів; • Власний сервісний центр, оснащений сучасними технологічним обладнанням; • Висококваліфіковані фахівці, які пройшли навчання у Німеччині, що дозволяє обслуговувати авто на найвищому рівні; • Продаж та обмін автомобілів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Дороге обслуговування в сервісному центрі; • Довге очікування нових авто; • Обмежені дії дилерського центру.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Встановлення електрзарядок на території Інтер Авто Центру; • Розширення сегментів, та створення нових сегментів для популяризації нових моделей; • Збільшення машин, які будуть обслуговуватися на сервісі; • Залучення до активної співпраці банківських установ та страхових компаній щодо фінансування/страхування на придбання нових авто. 	<ul style="list-style-type: none"> • Інтенсивна конкуренція; • Дефіцит фахових спеціалістів, викликані воєнним станом в країні. • Підвищення курсу валют; • Імпорт вживаних авто; • Сирій ринок; • Тенденція до вживання та продажу б / у авто.

Отже, з таблиці 2.10 можна зробити такі висновки, що підприємству потрібно рухатись в напрямку розвитку електромобілів та їх інфраструктури,

тобто, навчити механіків їх обслуговувати та придбати техніку для їх ремонту, також необхідно встановити електрозарядки на території дилерського центру «Інтер Авто Центру» - це збільшить потік людей, які з великою ймовірністю будуть обслуговувати свій автомобіль у «Інтер Авто Центрі», також потрібно розширюватись та розвивати ринок електромобілів, тому що попит перевищує пропозицію. Загалом у 2020 році попит на електрокари в Україні з наміром купівлі становив 835 тис. запитів за рік, у 2021 році — 986 тис. запитів (+18,1%). У 2022 році за перше півріччя він досягнув 541 тис. запитів. Онлайн-попит на електромобілі із вираженим наміром купівлі в II кварталі 2022 року зріс ще більше, ніж загальний інтерес до теми. Він збільшився на 145% у порівнянні з I кварталом і становив рекордні 384 тис. запитів. [15]. Автомобільний ринок, немає змоги перекрити таку кількість запитів, оскільки немає такої кількості електрокарів, і даний продукт не сильно розвинений в Україні. Бренд Volkswagen має лінійку ID – це електроавтомобілі. Всього на міжнародному ринку представлено 5 моделей, такі як: ID.3, ID.4, ID.4 GTX, ID.5, ID.5 GTX, ID.Buzz. «Інтер Авто Центр», ще не отримувал дані моделі, та очікує постачання електроавтомобілів.

Щодо загроз, то до них варто віднести інтенсивну конкуренцію. Також дефіцит кваліфікованих кадрів, тому що в період війни, є велика загроза мобілізації чоловіків, а в товаристві більша частина працівників – це чоловіки. До слабкої сторони також потрібно віднести, те що дилерський центр обмежений у своїх діях та має виконувати та слідувати рекомендаціям бренду “Volkswagen”. Також довге очікування авто, через те, що немає в наявності певної моделі – покупець може піти до конкурента та купити схожий товар за ціною та характеристиками та не надасть перевагу нашій марці. Ще одним недоліком можна вважати – дороге обслуговування, про це скажуть деякі відвідувачі сервісу «Інтер Авто Центр». Суттєвим недоліком – це не потрібно вважати, оскільки в кожного свій дохід і кожний клієнт обирає, чи хоче він платити за якість, гарантію та швидкість.

Наступним кроком потрібно провести Pest-аналіз. Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємству, але здійснює вплив на прийняття стратегічних рішень. [16] (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11 — Матриця Pest-аналізу

Економічні фактори	Соціальні фактори
1. Висока інфляція; 2. Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку; 3. Звільнення від сплати єдиного податку платників 1 та 2 груп до припинення/скасування воєнного стану.	1. Міграція населення у зв'язку з війною; 2. Збільшення незайнятого працездатного населення; 3. Наявність висококваліфікованих ІТ-фахівців.
Політичні фактори	Технологічні фактори
1. Воєнний стан в країні; 2. Заборона чоловікам виїжджати за кордон.	1. Впровадження нових технологій; 2. НТП у сфері виробництва.

Висновки:

- **Економічні фактори:**

Рівень інфляції в Україні зріс на 9.50 %, в порівнянні з минулим роком. «-» знецінення грошей, які є на підприємстві; «+» можливість отримання обігових грошових коштів при використанні різниці щодо курсу долара. Ступінь впливу +5;

Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку. Зменшення коштів у працездатного населення, спричинено початком військових дій. «-» зменшення купівлі авто у дилерському центрі. Ступінь впливу +5;

Звільнення від сплати єдиного податку платників 1 та 2 груп до припинення/скасування воєнного стану. «+» Допомога від держави, який

допомагає підприємствам зменшити податки єдиний податок у 2% без ПДВ для бізнесу з оборотом до 10 млрд. грн. Ступінь впливу +3;

- Політичні фактори:

Воєнний стан в країні. «-» Воєнні дії сприяють міграції, відтоку інвестицій з України, пошкодження інфраструктури. Ступінь впливу +4;

Збільшення терміну очікування авто. «-» Клієнти, не отримують авто вчасно. Ступінь впливу +5;

Заборона чоловікам виїжджати за кордон. Велика кількість чоловіків працювали за кордоном, в цей час, держава заборонила виїзд чоловікам. «-» зменшився обіг коштів. Ступінь впливу +2;

- Соціальні фактори:

Міграція населення у зв'язку з війною.«-» Відтік населення за кордон та в інші області України, що сприяє нестачі кадрів. Ступінь впливу +4;

Збільшення незайнятого працездатного населення. «-» Збільшує ступінь навантаження на державний бюджет та соціальний фонд. Ступінь впливу +2;

Наявність висококваліфікованих ІТ-фахівців. «+» покращення процесу виробництва, підвищення якості продукції. Ступінь впливу +5;

- Технологічні фактори:

Впровадження нових технологій. «+» Покращення якості продукції та сервісу. Ступінь впливу +2;

НТП у сфері виробництва.«+» Покращення якості продукції та сервісу. Ступінь впливу +1.

Кінцеві висновки представлені в таблиці 2.12. Отже, на підприємство найбільше має вплив - економічні фактори, а найменше має вплив - технологічний.

Таблиця 2.12 — Висновки Pest-аналізу

Фактор впливу	Ступінь впливу
Економічний фактор	+13
Соціальний фактор	+11
Політичний фактор	+11
Технологічний фактор	+3

Також доцільно розглянути глибше фактори впливу на макросередовище підприємства. (див. табл. 2.13)

Таблиця 2.13 — Макросередовище ТОВ «Інтер Авто Центр»

Фактор	Можливість	Загроза
Зниження купівельної спроможності населення	Продаж автомобілів з пробігом та збільшення фокуса на маркетинг послуг сервісу.	Зменшення обсягів та реалізації нових автомобілів.
Міграція населення (зменшення чисельності населення)	Попит на автомобілі з пробігом.	Зменшення купівлі нових авто.
Погіршення фінансово-кредитної політики України		Нестабільність економічного середовища.
Продовження війни		Зменшення постачання автомобілів.
Проблеми з логістикою		Збільшення часу очікування авто.
Підвищення курсу валют та інфляції	Збільшення купівлі нових авто через знецінення грошей.	

Проглянувши інформацію та факторів впливу на макросередовище підприємство, можна зробити висновки, що є шляхи всунення проблем та загроз, щоб наші загрози стали можливостями.

Таблиця 2.14 — Мікросередовище ТОВ «Інтер Авто Центр»

Фактор	Можливість	Загроза
Високий ступінь вимогливості споживача	Сконфігурувати авто для себе.	Компанія повинна постійно оновлювати асортимент продукції
Значна ринкова сила покупця		Легко можуть перейти на товар конкурента
Посилення конкуренції	Компетенцію, рівень сервісу, обслуговування, знижки	Втрата ринкової частки
Тенденція до знецінення купівлі нових автомобілів	Продаж авто за допомогою послуги TRADE -IN	
Популяризація електромобілів	Встановлення на території салону зарядні станції для електроавтомобілів.	
Недовіра імпортера до дилерського центру		Зменшення кількості постачання автомобілів

До факторів впливу мікросередовища входять такі чинники: конкуренція, постачальники (в такому випадку імпортер), споживачі. В цьому випадку, найбільше на товариство впливають споживачі та їх вимогливість у виборі продукції. (табл. 2.14)

Аналіз конкурентів. До найбільших конкурентів автомобілів Volkswagen в Україні за 2021 рік слід віднести:

- Toyota – 14,7 %;
- Renault – 12,98 %;
- KIA – 8,81 %;
- Skoda – 5,96 %;
- Hyundai – 4,69 %;
- NISSAN – 4,61 %;
- CHERY – 4,48 %;

- MITSUBISHI – 4,10 %;
- Volkswagen – 3,96 %;
- Інші. [17]

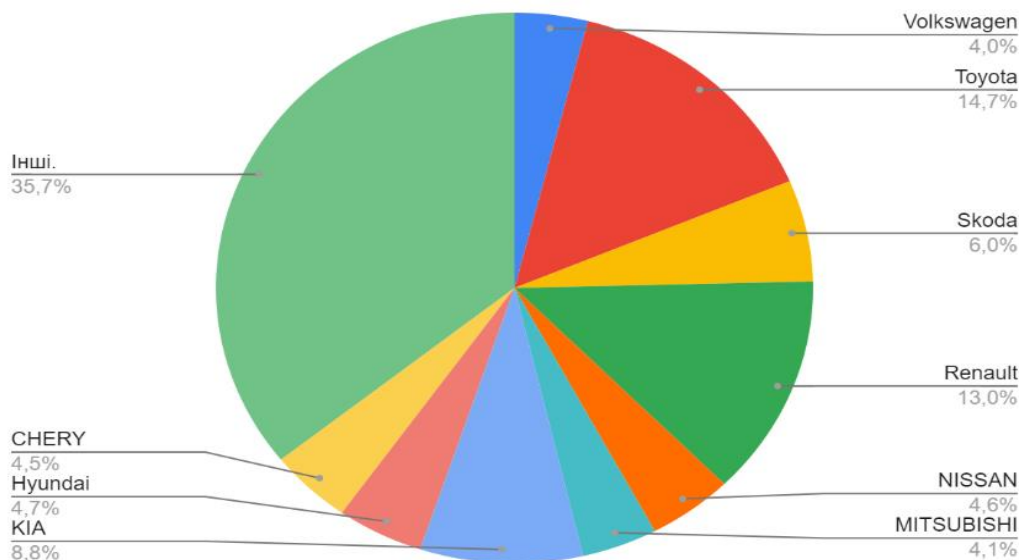


Рисунок 2.9 – Секторна діаграма по конкурентах

Порівнюючи частки ринку за 2021 рік автомобільних брендів, можна побачити, що найбільш провідним є Toyota – 14,7 % та Renault – 12,98 %. Volkswagen посідає 9 місце в Україні за купівлею нових автомобілів. Всього було продано 4 099 одиниць, що більше порівнюючи з 2020 роком – 3 731.

Таблиця 2.15 — Динаміка частки ринку в Житомирській області

Рік / Частка ринку, %	Toyota	Renault	Volkswagen	Hyundai	Skoda
2020	13,48	17,77	6,04	4,36	4,56
2021	15,26	15,03	8,84	2,93	3,61
2022	15,05	12,28	12,11	4,50	3,46

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Далі для глибокого аналізу потрібно провести порівняльну характеристику з основними конкурентами ТОВ «Інтер Авто Центр» в місті Житомир за 2022 рік.

Таблиця 2.16 — Порівняння конкурентних переваг

№	Фактор	Значення фактора			Висновок (сильна/слабка сторона)
		Volkswagen ТОВ «Інтер Авто Центр»	Toyota ТОВ «Стар Кар»	Renault ТОВ «Полісся Моторс Груп»	
1.	Частка ринку	6,04 %	13,48 %	17,77 %	Слабка
2.	Ширина асортименту	Широкий	Широкий	Широкий	Сильна
3.	Реклама на радіо, білбордах та вебресурсах	Наявна на білбордах, лед екранах, на радіо, контекстна реклама та в гіпермаркетах	На радіо,	На білбордах	Сильна
4.	Ціна кросовера, грн.	Новий Т-Рос 1 120 727 грн.	Highlander Elegance 1 351 187 грн.	RENAULT KOLEOS 1 111 000 грн.	Нейтральна
5.	Відомість про бренд	Відомий	Широко відомий	Відомий	Сильна
6.	Якісне оновлення інформаційного контенту	Наявний. Оновлений сайт, інстаграм, фейсбук на який завжди з'являються актуальні новини, новинки продукції, акції	Наявний. Сайт постійно оновлюється і містить інформацію про продукцію	Наявний. Сайт постійно оновлюється і містить багато інформації про бренд та продукцію	Дуже сильна

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Оцінюючи, порівняльну характеристику, впливають висновки, те що «Інтер Авто Центр» має гарні показники окрім частки ринку. Найкраще розвиваються фактори: якісне оновлення інформаційного контенту та реклама. Маркетологи, якісно проводять маркетингові заходи до залучення нових

клієнтів. Оцінюючи ціни на кросовери, то вони є середньої цінової категорії, найбюджетнішим із переглянутих автомобільних марок є RENAULT.

ТОП пошуку нових автомобілів

Житомирська область Вересень 2022






№	Марка / модель	Середня ціна	Кількість пошуків, %	
1	 Volkswagen Tiguan	1 807 137 грн	5 730 11.23%	Дивитись 68 авто →
2	 BMW X6	3 555 465 грн	4 533 8.88%	Дивитись 3 авто →
3	 Volkswagen T-Roc	1 297 039 грн	4 161 8.15%	Дивитись 11 авто →
4	 Mercedes-Benz Maybach	10 792 467 грн	2 809 5.5%	Дивитись 19 авто →
5	 Toyota Camry	1 369 910 грн	2 704 5.3%	Дивитись 9 авто →

Рисунок 2.10 – Топ пошуку нових автомобілів [18]

На рисунку 2.10 зображені пошукові запити на AUTO.RIA по Житомирській області за вересень 2022 року. Першим номером по запитах є Volkswagen Tiguan, кількість пошуків складало - 5730, що у відсотках до загальної кількості становить – 11,23 %. Також 3 місце посідає Volkswagen T-Roc. Кількість пошукових запитів склало – 4 161, а у відсотках – 8,15 %. Конкурентами є BMW X6 – 2 місце, та 4 533 запитів, Mercedes-Benz Maybach – 4 місце та 2 809 запитів та Toyota Camry - 5 місце та 2 704 запита.

Дана аналітика не стверджує і не зображує кількість продажів, а зображує зацікавленість до автомобільної марки та моделі. Тому можна вважати, що громадяни Житомирської області надають перевагу бренду Volkswagen.

Наступним етапом потрібно зобразити матрицю конкурентної позиції ТОВ «Інтер Авто Центр». Компанія спеціалізована на продажі нових автомобілів. Для кожного з факторів, що характеризують сильні сторони підприємства та індикатори ринкової привабливості, експертним шляхом було визначено максимальний бал (у сукупності з 7-ми факторами, що характеризують сильні сторони підприємства, і 5-тьма факторам ринкової привабливості загальна оцінка в балах має дорівнювати 100 для кожної групи факторів).(див. табл. 2.17)

Таблиця 2.17 — Фактори аналізу конкурентної позиції компанії

Сильні сторони підприємства	Бал	Оцінка	Індикатори ринкової привабливості	Бал	Оцінка
Зростання частки ринку	15	8	Лояльність споживачів	20	13
Кваліфікація кадрів	15	11	Впізнаваність бренду	20	12
Широкий товарний асортимент	15	9	Відданість споживачів торговій марці	20	15
Технологічні переваги	10	10	Цінова політика	20	14
Якісне сервісне обслуговування	15	13	Вигідні умови кредитування	20	16
Відданість споживачів продукції підприємства	15	10			
Акційні пропозиції	15	8			
Разом	100	69	Разом	100	70

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Висновок. Як бачимо, сильні сторони компанії «Інтер Авто Центр» оцінюються в 69 балів, а індикатори ринкової привабливості - в 70 балів. Відповідно до розрахованих оцінок, перша з яких позначається на осі X, а друга - на осі Y, позиція компанії «Інтер Авто Центр» розташується у клітинці матриці GE/McKinsey, що характеризує «Переможець» (2).

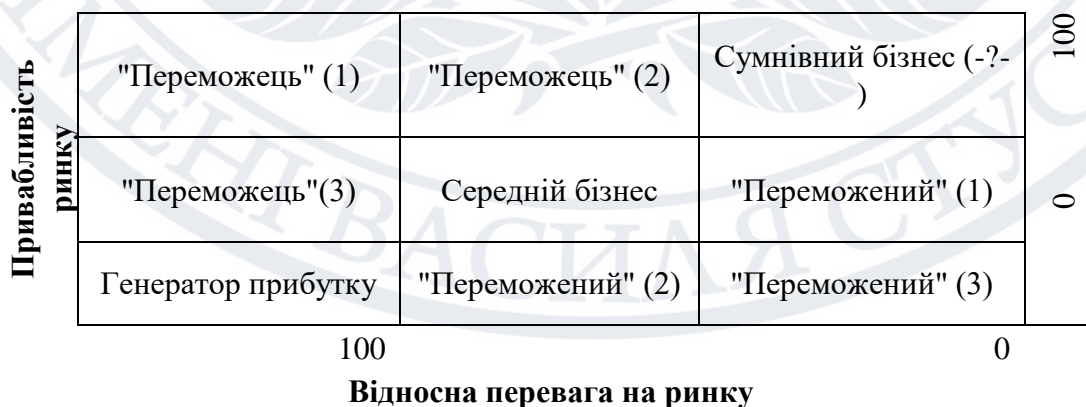


Рисунок 2.11 – Структура матриці моделі GE / McKinsey [19]

Для цієї позиції характерна висока привабливість ринку і середній конкурентний статус. Бізнес в даній позиції не є провідним, але водночас це і не відстає бізнес. Отже, стратегічне завдання по такому бізнесу має полягати в тому, щоб, по-перше, чітко виявити його сильні і слабкі сторони, а по-друге, здійснити цільове інвестування для отримання максимального прибутку шляхом сильних сторін, а також для посилення слабких сторін бізнесу. [19]

Таблиця 2.18 — Модель 7-р

Product	Price	Promotion	Place	People	Process	Physical Evidence
Сучасне авто, що посідає 7 місце по продаж у автомобілів в Україні.	Середня цінова категорія . Вартість коливається від 1 120 727 грн. до 2 802 076 грн.	Рекламна компанія буде проходити: - для клієнтів, які цікавились авто раніше, але його не було у нас в наявності через розсилку; - реклама в соціальних мережах використовуючи відео ролик тест-драйву авто та розбору сильних сторін; рекламні банери, які розташовані в місті, та цифрові банери, які будуть відтворювати нашу рекламу; презентація в дилерському центрі, куди будуть запрошені лідери думок, наші клієнти та інші люди.	Інтер Авто Центр	Чоловіки та жінки віком від 25 до 40 років. Мають середній та вище середнього доходу. Одружені, мають або планують дітей. Зазвичай консервативні, але активні, яскраві, цілеспрямовані та енергійні люди, які готові йти на експерименти та кидати виклики іншим. Працюють фінансистами, програмістами, архітекторами.	Контактна лінія; відділ продажу; відділ сервісу; відділ запасних запчастин.	тест-драйв

Для повного розуміння мікросередовища маркетингу було розроблено маркетинг - мікс модель «7 Р». Дана модель чітко показує, яка аудиторія

продукції компанії, також місце представлення, як потрібно її просувати, процеси, які пройде кожен покупець в дилерському центрі, та як він може протестувати товар. (див. табл. 2.18).

Також необхідно провести маркетинг-мікс сервісного центру «Volkswagen». (див. табл. 2.19)

Таблиця 2.19 — Модель 4-р






Product	Promotion
Послуги проведення технічного обслуговування автомобілів.	Реклама в соціальних мережах, на рекламних банерах та на телеекранах міста.
Price	Place
Вартість деталі + вартість роботи механіка	Сервіс «Інтер Авто Центру»

Також до факторів *мікросередовища* входять постачальники та посередники. До постачальників відноситься імпортер ТОВ «Порше Україна», яке засноване в 2008 році – офіційний імпортер автомобілів Volkswagen, SEAT і Audi. Компанія є частиною австрійського холдингу Porsche Holding Salzburg — найбільшої компанії з продажу автомобілів у Європі, здійснює свою діяльність у 22 європейських країнах, а також в Південній Америці, Китаї та Малайзії. [20] Його обов'язки здійснювати доставлення та перевезення нових авто. До посередників відносяться – рекламні агенції, маркетплейси, сайти, де розміщуються рекламні повідомлення відеографи та поліграфія. Рекламні агенції допомагають в виборі рекламних щитів по місту та лед-екранів, та надають рекламні щити за певну плату. Поліграфія друкує буклети, візитівки, забрендовує залу адміністрації та картонні номерні знаки для автомобілів салону.





2.4 Особливості продукції та реалізація маркетингових задач

Підприємство класифікується на розповсюджені та збуту нових автомобілів Volkswagen. Товарний асортимент достатньо широкий, розглянемо більш детально його ширину модельного ряду та ціни. (табл. 2.20)

Таблиця 2.20 — Асортимент продукції Volkswagen в Україні

Автомобільна модель	Ціна
<p data-bbox="229 595 352 618">Новий Golf</p> 	Від 1 253 419,00 UAH
<p data-bbox="229 864 392 887">Новий Golf GTI</p> 	Від 1 568 287,00 UAH
<p data-bbox="229 1133 384 1155">Новий T-Cross</p> 	Від 970 972,00 UAH
<p data-bbox="229 1402 296 1424">T-Roc</p> 	Від 1 077 687,00 UAH
<p data-bbox="229 1671 368 1693">Новий T-Roc</p> 	Від 1 120 727,00 UAH

Продовження таблиці 2.20

<p>Новий Tiguan</p> 	Від 1 504 634,00 UAH
<p>Новий Arteon</p> 	Від 1 805 076,00 UAH
<p>Новий Arteon Shooting Brake</p> 	Від 1 805 076,00 UAH
<p>Touareg</p> 	Від 2 802 162,00 UAH

Отже, модельний ряд компанії в Україні доволі широкий та має різну цінову категорію. Найдешевший автомобіль – це T-Cross, його вартість становить від 970 972,00 UAH, а найпреміальний – Touareg. Серед всі автокарів присутній електроавтомобіль GTI Golf, що користується великим інтересом серед покупців. Також компанія Volkswagen випускає комерційні автомобілі – це вантажопасажирські фургони та мінівени, які зазвичай купують для різних інших бізнесів, до прикладу перевезення пасажирів, посилок та іншого.

Найбільше компанія Volkswagen випускає автомобілів – кросоверів, де також в модельному ряді представлені хетчбеки, ліфтбеки, седан і універсали. Модель, яку найбільше продали Volkswagen у Житомирській області у 2021 році був Touareg – 51 одиниця, на 2 місці – Tiguan – 29 одиниць та на 3 місці – T-Roc

– 16 одиниць. У 2022 році ситуація трішки інша, через те, що взимку у 2021 році вийшов новий автомобіль Volkswagen ID.4. Перші ID.4 було поставлено клієнтам в Нідерландах вже у грудні 2020 року. Ціна на момент старту продажів починалася із 40 000 євро. Перші 2 000 електромобілів, призначені для США, були розпродані протягом восьми годин. У Німеччині ID.4 почали надходити до покупців у березні 2021 року.[21]

Для того, щоб проаналізувати групи товарів, які базуються на темпі зростання ринку і на їх частці в конкретному ринковому сегменті – потрібно побудувати матрицю Бостонської консалтингової компанії (БКГ).

Було зібрано дані про обсяг реалізованої продукції бренду та частку ринку, яку посідає підприємство та конкурент в нішах автомобільної продукції. (див. табл. 2.21)

Таблиця 2.21 — Вхідні дані

Модель	Об'єм продажу, шт.		Частка ринку, %		Темп росту ринку, %	Відносна частка ринку, %
	2020	2021				
			підприємство	конкурент		
Touareg	16	51	2,92	6,36	3,18	0,46
Tiguan	35	29	1,66	3,44	0,83	0,48
T-Roc	7	16	0,92	1,72	2,28	0,53
Crafter	1	11	0,63	0,92	11	0,68
Caddy	2	13	0,74	0,86	6,5	0,86
Golf	5	5	0,28	0,57	1	0,49
Разом	66	170	-			

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Розрахунок показників для матриці:

За допомогою обсягів реалізації бренду «Volkswagen» та головного конкурента «Toyota» розрахуємо наступні показники, подавши їх в таблиці 2.21.

Темп зростання ринку розраховується за формулою:

$$\text{Темп росту року} = \frac{\text{Обсяг реалізації 2021}}{\text{Обсяг реалізації 2020}} \quad (2.1)$$

Відносна частка ринку розраховується за формулою:

$$\text{Відносна частка ринку} = \frac{\text{Частка ринку підприємства}}{\text{Частка ринку конкурента}} \quad (2.2)$$

Отже, на основі отриманих даних будемо матрицю БКГ.

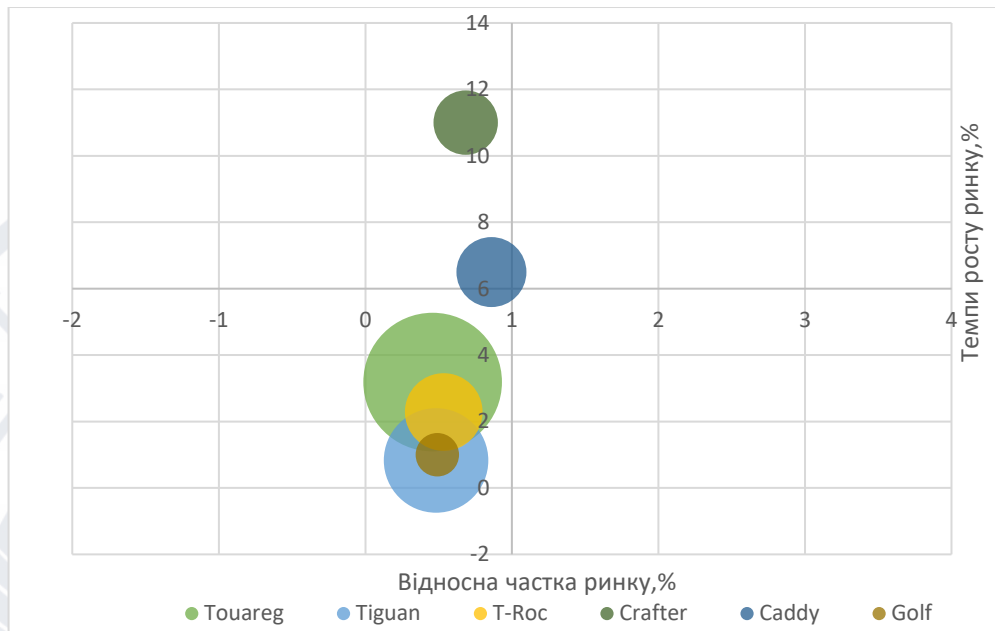


Рисунок 2.12 – Матриця BCG

Тепер можна проаналізувати отриману матрицю. Товари, відповідно до свого положення на координатах матриці, діляться на категорії таким чином, дивитись на таблицю 2.22

Таблиця 2.22 — Матриця BCG

Темп росту ринку, %	Високий, понад 10 %	Важкі діти	Зірки
	Низький, менше ніж 10 %	Собаки	Дійні корови
		Низька, менше ніж 1	Висока, більше як 1
Відносна частка ринку			

Отже, моделі: Tiguan та Golf – це «Собаки» — це продукти з низьким ростом та часткою ринку. Зазвичай ця категорія приносить низький дохід, проте потребує значної уваги. Цих продуктів рекомендується позбутися. Однак це може бути надмірним спрощенням, оскільки від «Собак» можна отримувати постійний дохід із невеликими витратами.

До «Важких дітей» віднесемо моделі Crafter, Touareg, T-Roc та Caddy — продукція на ринках високого зростання з низькою часткою ринку. Ця зона

поєднує в собі невизначеність, ризики та потенційний виграш. Тобто в той час, коли ви аналізуєте ситуацію, ще не зрозуміло, чи буде попит продовжувати зростати, чи навпаки піде донизу. Якщо ви бачите можливість перевести “Запитання” у “Зірки”, то потрібно інвестувати в них гроші.

Як висновок, потрібно збільшувати залучення нової аудиторії та втримувати теперішніх клієнтів. Для цього потрібно проаналізувати, звідки ще можна отримати потенційних клієнтів, що їм буде цікаво також необхідно не забувати про своїх постійних клієнтів, потрібно пропонувати їм вигідні умови, програми лояльності, персональні знижки та додаткові безплатні можливості.

Ціноутворення продукції дилерського центру «Volkswagen» відбувається таким чином: завод «Volkswagen» визначає собівартість автомобіля для продажу дилерських центрів плюс додає маржу, яка є прибутком для дилерського центру, саму собівартість необхідно передати імпортеру, який викупляє у заводу. Імпортер займається логістикою та викупом автомобілів заводу. Продаж автомобілів відбувається в гривнях, та сама собівартість є в доларах, відповідно в Україні автомобілі оцінюються і обмінюють по офіційному курсу НБУ.

Ціноутворення сервісного центру «Volkswagen» відбувається таким чином: вартість заміненої деталі плюс людина/година механіка, скільки годин робітник витратить на окремий вид роботи.

Таблиця 2.23 — Рекламний бюджет ТОВ «Інтер Авто Центр»

Роки	Рекламний бюджет, грн.
2020	900 000
2021	1 000 000
2022 (за 9 місяців)	400 000

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Відділ маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» використовує такі види реклам: радіо реклама, контекстна реклама, реклама на рекламних щитках та на лед-екранах, таргетована реклама, аудіо та відео реклама в гіпермаркетах та супермаркетах, рекламні банери у спорт залах міста.

Загальний розмір рекламного бюджету для маркетингу та комунікацій було витрачено у 2020 році – 900 000 грн., у 2021 році – 1 000 000 грн., а у 2022 році (тобто за 9 місяців) – 400 000 грн. (див. табл. 2.23)

Банерну рекламу компанія зазвичай використовує як іміджеву, до прикладу, «До дилерського центру «Volkswagen» - 500 м», або «Завітай в дилерський центр «Volkswagen» та адреса.

Необхідно також розвивати та просувати компанії послуги сервісного центру, оскільки частка продажів залежить від даної складової. Послуги сервісного центру досить широкі та коштовні, через те, що для ремонту використовують оригінальні та нові деталі, що свідчить про турботу та надійність сервісу до своїх клієнтів. Статистика компанії показує, що більша частина клієнтів повертається за послугами сервісного центру та лояльна до компанії.

Приклади реклами використовують маркетологи «Інтер Авто Центру», зображено на рисунку 2.13.

Всі зображення надає імпортер, тому їх використовують для рекламних повідомлень. Текст та слогани до реклами пишуть самі маркетологи, та вони мають бути регламентовані та затверджені імпортером.



Рисунок 2.13 – Приклади рекламних повідомлень

Всі кольори, розміри та шрифти затверджені бренд-буком, тому не можна виходити за рамки, а діяти згідно з положеннями даної книги.

Висновки до 2 розділу

Отже, в 2 розділі магістерської роботи було проведено аналіз діяльності підприємства. Розглянуто організаційну структуру, штатний розпис товариства, оцінено ефективність фінансових показників, проаналізовано темпи розвитку показників та інше. Оцінено ефективність маркетингових заходів, які проводять маркетологи та надано висновки та пропозиції. Компанія має стабільну та налагоджену роботу маркетингу, яка свідчить гарними прибутками та реалізованої продукції, що завдячує роботі маркетологів та менеджерів з продажу.

Компанії слід створити відділ маркетингу, щоб краще виконувати роботу, щодо залучення клієнтів, створення рекламних компаній та ведення соціальних мереж.

Існує ризик, що працівників чоловічої статі можуть мобілізувати, що може зменшити темпи роботи. Також проблеми з електроенергією, зменшує протік на автомобільний сервіс, тому варто закупити генератори та безперебійними технологіями.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТОВ «ІНТЕР АВТО ЦЕНТР» В УМОВАХ КРИЗИ

3.1 Розробка маркетингових заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства ТОВ «Інтер Авто Центр»

Проведений у попередньому розділі аналіз маркетингової та господарської діяльності досліджуваного підприємства виявив ряд її недоліків. Найбільш значними серед них є:

- порівняно низька ринкова частка підприємства, а також її нестабільність,
- відсутність відділу маркетингу (наявні лише посади маркетологів),
- відсутність середньострокового та довгострокового планування маркетингової діяльності на підприємстві;
- недостатня увага приділяється маркетинговим дослідженням;
- відсутня автоматизована система маркетингового планування, не достатньо ефективна рекламна політика тощо.

З метою визначення функціональної стратегії підприємства ТОВ «Інтер Авто Центр» використаємо SPACE-аналіз. За даним методом аналізу потрібно оцінити фінансову силу досліджуваного підприємства, його конкурентоздатність, привабливість галузі і стабільність автомобільної галузі. В якості експерта нами був запрошений спеціаліст в галузі фінансів ТОВ «Інтер Авто Центр», який на підставі свого багаторічного досвіду роботи в даній компанії виставив оцінки відповідним критеріям. На їх основі заповнимо табл. 3.1 та визначимо стратегію поведінки ТОВ «Інтер Авто Центр».

Таблиця 3.1 - Розрахунок зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу для ТОВ «Інтер Авто Центр» у 2022 році

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Рентабельність капіталу	8	0,3	2,4
Стабільність отримання прибутку	8	0,3	2,4
Ліквідність	8	0,2	1,6
Фінансова сила підприємства - ФС			6,4

Продовження таблиці 3.1

Частка підприємства на ринку	3	0,5	1,5
Можливості впливу на ціни та витрати	2	0,3	0,6
Рентабельність продаж	2	0,4	0,8
Конкурентоздатність підприємства - КП			2,9
Характеристика конкурентної ситуації	7	0,4	2,8
Стадія життєвого циклу розвитку галузі	6	0,3	1,8
Залежність галузі від стану ринкової кон'юнктури	5	0,3	1,5
Привабливість галузі - ПС			6,1
Тривалість життєвого циклу в галузі	5	0,4	2
Ступінь інновативності	2	0,4	0,8
Маркетингові можливості	3	0,3	0,9
Стабільність галузі - СТ			3,7

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства

Далі на прямокутній системі координат позначимо вектор стратегії для ТОВ «Інтер Авто Центр». Знаходимо координати точки Р за формулою 3.1.

$$x = ПС - КП; y = ФС - СТ \quad (3.1)$$

Проведемо розрахунки. Для ТОВ «Інтер Авто Центр» координати точки Р становитимуть:

$$x = 6,1 - 2,9 = 3,2;$$

$$y = 6,4 - 3,7 = 2,7$$

Будуємо вектор функціональної конкурентної стратегії ТОВ «Інтер Авто Центр» на рис. 3.1.

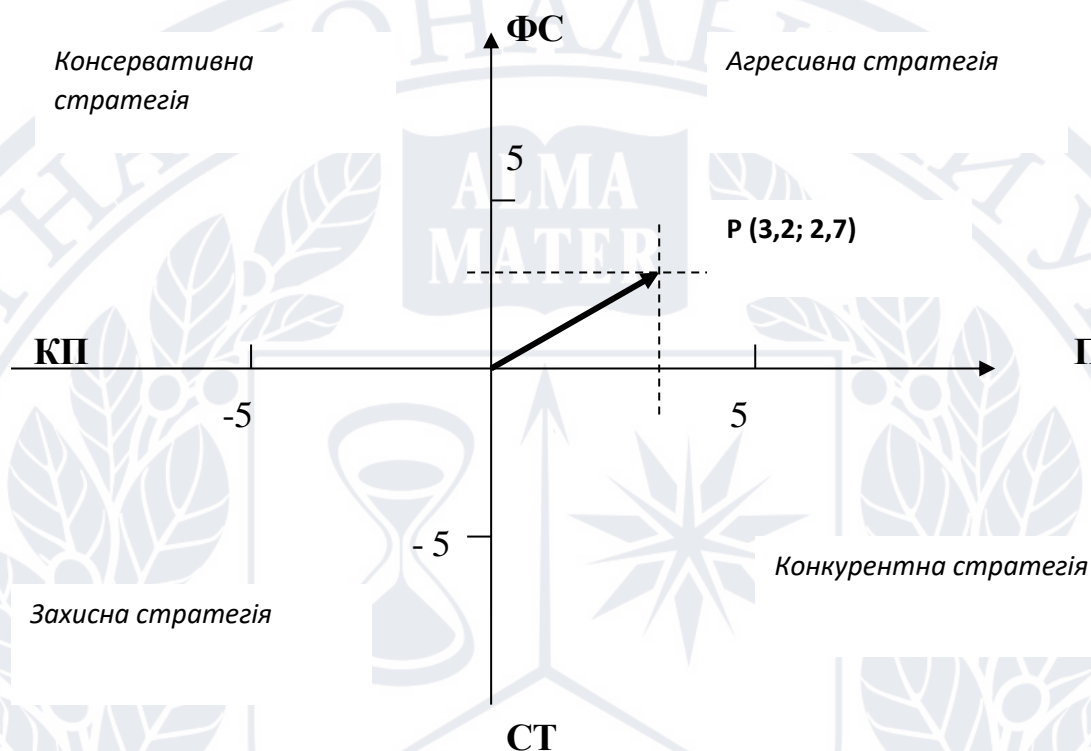


Рисунок 3.1 - Побудова вектора стратегії за методом SPACE-аналізу для ТОВ «Інтер Авто Центр» у 2022 році

Джерело: побудовано автором

Отже, згідно методу SPACE-аналізу ТОВ «Інтер Авто Центр» повинно дотримуватися агресивної стратегії на ринку. Становище досліджуваного підприємства на ринку дозволяє активно вкладати кошти у власний розвиток, намагаючись збільшити свою частку на автомобільному ринку, що на основі попереднього аналізу, є дуже актуальним для нього. Попри пропозицію використовувати агресивну стратегію, ми також вважаємо за доцільне переглянути маркетингову стратегію товариства та впровадити певні напрямки її вдосконалення.

Загальна стратегія, яка пропонується для ТОВ «Інтер Авто Центр» – це стратегія підвищення ринкової частки за наявної місткості ринку. Оскільки компанія працює на ринку з сильною конкуренцією, то для неї ефективною буде

також стратегія, націлена на завоювання конкурентних переваг, що передбачає глибоке проникнення на автомобільний ринок за допомогою вдосконалення маркетингової діяльності, виваженої політики у сфері комунікацій, а також формування сприятливого іміджу. Згідно з проведеним дослідженням, для ТОВ «Інтер Авто Центр» доцільно буде рухатися в напрямку збільшення частки ринку, адже порівняно з іншими сильними конкурентами частка ринку досліджуваної компанії є нижчою.

Модель дерева цілей ТОВ «Інтер Авто Центр» наведена на рис. 3.2.

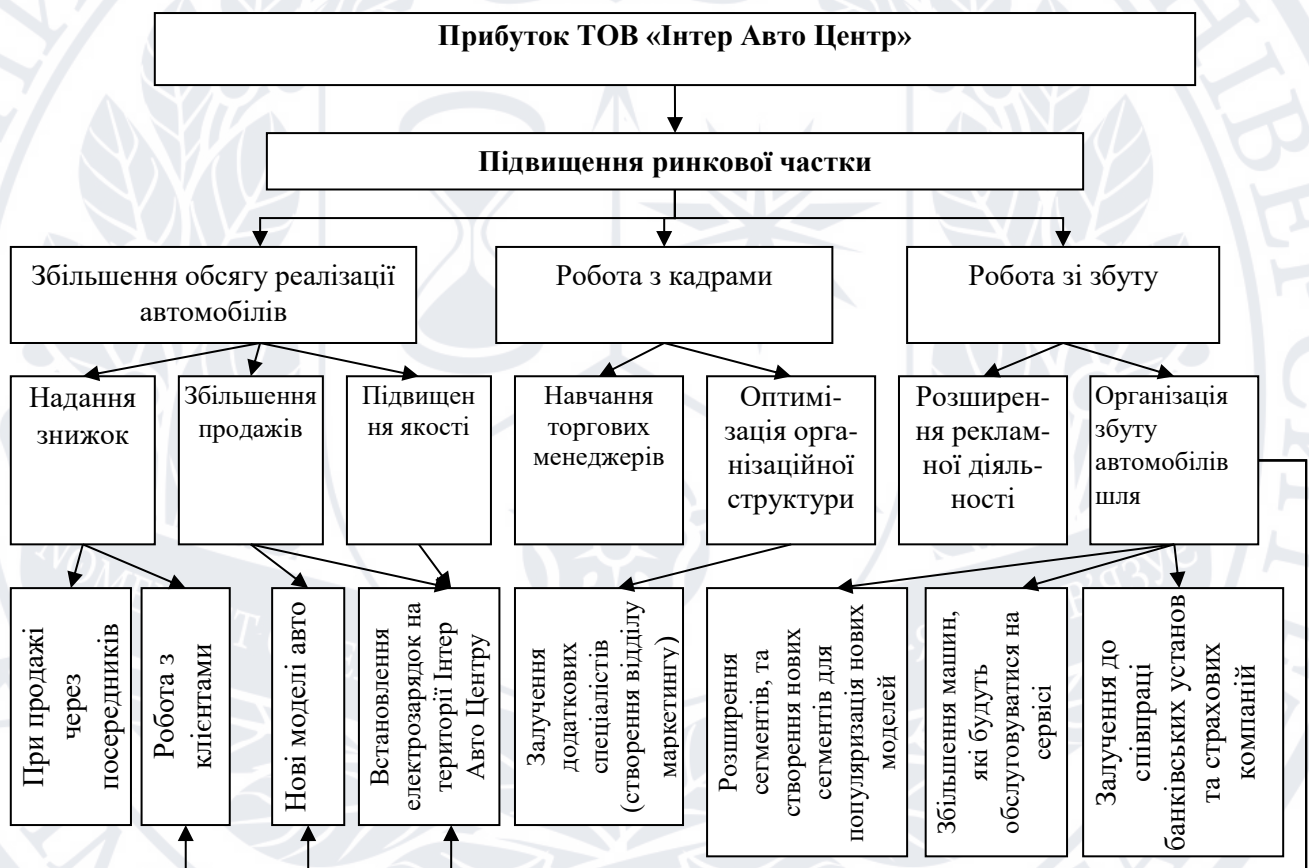


Рисунок 3.2 - Модель дерева цілей ТОВ «Інтер Авто Центр»

Джерело: власна розробка автора

Тобто, товариству потрібно намагатись збільшити обсяг збуту автомобілів, ринкову частку та прибуток за рахунок:

- створення відділу маркетингу;
- вдосконалення рекламної діяльності товариства;

- встановлення електрозарядок на території ТОВ «Інтер Авто Центр»;
- розширення сегментів, та створення нових сегментів для популяризації нових моделей;
- збільшення машин, які будуть обслуговуватися на сервісі;
- залучення до активної співпраці банківських установ та страхових компаній щодо фінансування/страхування на придбання нових авто.

Відзначимо, що слабкі сторони ТОВ «Інтер Авто Центр» в маркетинговій сфері можна усунути виключно шляхом планування і реалізації маркетингової діяльності, розробки маркетингової та рекламної політики, створення відповідних грошових фондів на фінансування маркетингових програм та рекламних заходів.

Досягненню поставлених цілей буде сприяти підвищення ефективності розробки стратегії. Проте, крім позитивних моментів є і такі, які необхідно допрацьовувати та розвивати для забезпечення ефективної роботи досліджуваного товариства. Для цього необхідно: уточнити процес розробки стратегії; розробити рекомендації щодо стратегічного розвитку; оцінити економічну ефективність впровадження стратегії.

Для ТОВ «Інтер Авто Центр» структура вибору маркетингової стратегії матиме наступний вигляд (рис. 3.3).

Розглянемо детальніше структуру вибору маркетингової стратегії ТОВ «Інтер Авто Центр», зображену на рис. 3.3. На першому рівні потрібно виконати узагальнену оцінку ринкових можливостей і загроз.

На другому – узагальнену оцінку стратегічного потенціалу підприємства. На третьому – порівняти та визначити вагомість оцінювальних критеріїв. На четвертому – здійснити багатокритеріальну оцінку стратегій і вибір оптимальних.

	Попереднє формування набору стратегій ТОВ «Інтер Авто Центр»
I. Зовнішнє середовище (ринкові можливості)	<p>Сприятливий вплив:</p> <ul style="list-style-type: none"> – здатність збільшити капітал у результаті власної діяльності; – стійкий попит на автомобілі; – надійні партнери; – можливість завоювання ринку шляхом покращення якості обслуговування клієнтів; – поява нових видів послуг з обслуговування авто або нових моделей автомобілів
II. Внутрішнє середовище (стратегічний потенціал компанії)	<p>Високий рівень:</p> <ul style="list-style-type: none"> – наявність кваліфікованого персоналу і наявність постійних клієнтів; – позитивний імідж; – орієнтація на міжнародні стандарти; – значний досвід роботи на авторынку
III. Основні критерії раціоналізації вибору	<ul style="list-style-type: none"> – рівень платоспроможного попиту на автомобілі та послуги ТО; – рівень рентабельності діяльності; – рівень ризику; – зростання адаптаційних можливостей до змін ситуації на автомобільному ринку; – рівень конкурентоспроможності; – рівень використання стратегічного потенціалу підприємства
IV. Маркетингові стратегії	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентні стратегії; - стратегії росту; - стратегії вибору комплексу маркетингових засобів

Рисунок 3.3 - Структура вибору маркетингової стратегії ТОВ «Інтер Авто Центр»

Джерело: власна розробка автора

Отже, перейдемо безпосередньо до розгляду можливостей вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр». Аналізуючи організаційну структуру управління ТОВ «Інтер Авто Центр», ми бачимо, що повноваження у сфері маркетингу на підприємстві виконують маркетологи та частково працівники відділу збуту, які, в першу чергу, повинні займатися пошуком нових клієнтів та продажем автомобілів, а не аналізом ринку та рекламною діяльністю товариства.

Саме тому в якості одного з заходів вдосконалення маркетингової діяльності на ТОВ «Інтер Авто Центр» нами була обрана ефективна організація

відділу маркетингу. Оскільки на підприємстві весь комплекс робіт, пов'язаний маркетингом, виконують декілька маркетологів, що є недостатнім для підприємства такого рівня, тому ми пропонуємо наступну функціональну структуру проектного відділу маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» (рис. 3.4).



Рисунок 3.4 - Функціональна структура відділу маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр», що пропонується

Джерело: власна розробка автора

Схема розподілу функцій між робітниками відділу маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» наведена у табл. 3.2.

Рівень спеціалізації в запропонованій функціональній структурі ТОВ «Інтер Авто Центр» буде значно вищим, ніж фактично чинний, що створює передумови для підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві, зростання керованості окремих процесів, забезпечує подальше зростання ефективності господарської діяльності підприємства в цілому.

Доцільно також відзначити, що попередній аналіз теперішніх недоліків та проблем маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» засвідчив необхідність створення автоматизованої системи планування маркетингу, з метою інформаційного забезпечення функцій управління керівництва та ефективного планування маркетингової діяльності.

Таблиця 3.2 - Розподіл функцій спеціалістів відділу маркетингу на ТОВ «Інтер Авто Центр»

Спеціалісти з вивчення ринку та вивчення попиту	PR-менеджер
Особисті функції	
1. Вивчення автомобільного ринку 2. Обґрунтування доцільності реалізації певних моделей автомобілів 3. Підготовка пропозицій стосовно методів просування автомобілів та послуг сервісу 4. Оцінка потенційних клієнтів підприємства	1. Проведення ефективних рекламних кампаній товариства та зв'язки з громадськістю
Спільні функції	
Участь у складанні перспективних та поточних планів обсягів реалізації автомобілів та послуг сервісу	
Підготовка пропозицій щодо підвищення якості та конкурентоспроможності	
Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів в ЗМІ	
Спільно з іншими відділами та службами участь в розробці пропозицій і рекомендацій по зміні асортименту автомобілів з метою поліпшення конкурентоспроможності і стимулювання збуту.	
Підготовка пропозицій по номенклатурі (асортименту) моделей автомобілів на основі маркетингових досліджень	
Формування програми просування автомобілів на основі плану збуту	
Розробка кошторису витрат на систему формування попиту і стимулювання збуту	

Джерело: власна розробка автора

Необхідність створення зазначеної системи полягає в тому, що вона надасть змогу керівництву ТОВ «Інтер Авто Центр» ефективно слідкувати за потоком маркетингової інформації всередині підприємства і поза ним, врахувати вплив маркетингової інформації на його діяльність і приймати відповідні ефективні рішення.

Сьогодні на ринку інформаційних технологій представлена значна кількість програмних пакетів, що надають можливості ефективним чином автоматизувати управління маркетинговою діяльністю підприємств та здійснювати чітке планування маркетингової діяльності. Оптимальними для досліджуваного товариства вважаємо програмні продукти, які:

- 1) є сумісними з програмним продуктом, у якому ведеться бухгалтерський облік ТОВ «Інтер Авто Центр»;
- 2) дозволяють врахувати всі особливості діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» та запити керівника відділу маркетингу;

3) мають вартість, адекватну можливостям програмного продукту, за які керівництво ТОВ «Інтер Авто Центр» спроможне буде заплатити.

Отже, проаналізуємо програмні продукти, які існують на ринку для ефективного планування маркетингової діяльності підприємства (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Аналіз програмних продуктів для ефективного планування маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр»

Назва програмного продукту	Характеристика	Вартість	Терміни впровадження
Marketing Expert Marketing GEO Marketing Analytic	набір аналітичних інструментів для побудови маркетингового плану, підготовка фінансового плану маркетингової діяльності компанії; аналіз маркетингової інформації.	20000 грн на 1 ПК	4 дні
Plan Magic	Детальний аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, асортименту продукції, ринків, конкурентів і споживачів. Розробка комплексних цілей і стратегій. Формування маркетингових бюджетів і можливість їх порівняння. Здійснення маркетингового аналізу. Проведення маркетингового планування.	35000 грн на 1 ПК	10 днів
Marketing Plan Pro	Організація контакту зі споживачами.. Формування маркетингових стратегій. Впровадження соціальних медіа. Створення поетапного маркетингового планування та аналіз ефективності	20000 грн на 1 ПК	7 днів
MAUS Master Plan	Розробка і налаштування професійних бізнес та маркетингових планів. Автоматизований контроль прибутків і збитків. Розробка маркетингових стратегій. Дослідження конкурентів за допомогою SWOT-аналізу	10000 грн на 1 ПК	10 днів

Джерело: власна розробка автора на підставі аналізу програмних продуктів

Відповідно, врахувавши всі моменти діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр», нами запропоновано обрати програмний комплекс «Marketing Expert +GEO +Analytic», вартість встановлення якого становитиме 20 000 грн. на один персональний комп'ютер (рис. 3.5).



Рисунок 3.5 - Можливості програмного комплексу «Marketing Expert +GEO +Analytic»

Джерело: власна розробка автора

В табл. 3.5 представимо календарний план впровадження комплексу програмних продуктів «Marketing Expert +GEO +Analytic» на підприємстві ТОВ «Інтер Авто Центр».

Таблиця 3.5 - Календарний план впровадження «Marketing Expert +GEO +Analytic» на ТОВ «Інтер Авто Центр»

№ п/п	Робота	Час виконання, дні робочі	Дата початку	Дата закінчення
1	Попереднє обстеження та аналіз ділянок, які підлягають автоматизації	0,5	1.01	1.01
2	Конфігурація програмного продукту	0,5	1.01	1.01
3	Перенесення даних в нову програму	1,0	2.01	2.01
4	Введення програми в дію	0,5	3.01	3.01
5	Тестування на реальних даних	0,5	3.01	3.01
6	Навчання працівників	1,0	4.01	4.01
7	Супровід програмного продукту	-	4.01	-

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, впровадження «Marketing Expert +GEO +Analytic» на ТОВ «Інтер Авто Центр» за термінами триватиме чотири дні. В результаті впровадження «Marketing Expert +GEO +Analytic», підприємство отримає оптимізовані маркетингові процеси.

В свою чергу, керівництво ТОВ «Інтер Авто Центр» отримає удосконалений інструментарій обробки і моніторингу маркетингової

інформації, завдяки чому може бути підвищена якість вихідних даних для здійснення управлінських маркетингових функцій (особливо функцій маркетингового планування). Наявність такого інструментарію надасть можливість працювати над подальшим вдосконаленням маркетингової діяльності на досліджуваному підприємстві і привести її у відповідність до сучасних методик і стандартів.

Також, як нами розглянуто в попередньому розділі даної дипломної роботи, рекламна політика ТОВ «Інтер Авто Центр» не відповідає розмірам підприємства, тому ми вважаємо за доцільне підсилити його рекламну діяльність. Складемо графік та запропонуємо наступні заходи просування для ТОВ «Інтер Авто Центр» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Маркетингові комунікації ТОВ «Інтер Авто Центр», які пропонуються, і графік їх використання

Маркетингові комунікації	01. 2023	02. 2023	03. 2023	04. 2023	05. 2023	06. 2023
<i>1. Facebook та Instagram</i>						
стандартне оголошення						
кільцева галерея						
слайд-шоу						
<i>2. YouTube</i>						
Короткі відеоролики						
накладна реклама						
відеореклама						
<i>3. Контекстна реклама</i>						
<i>4. Участь у виставці</i>						

Джерело: власна розробка автора

Також, для ТОВ «Інтер Авто Центр» пропонуємо взяти участь у виставці «АвтоТехСервіс», яка традиційно буде проходити у травні-червні 2023 року.

Наведена вище програма маркетингових комунікацій призведе до підвищення поінформованості про діяльність ТОВ «Інтер Авто Центр» та його товари (автомобілі та послуги сервісного обслуговування автомобілів), підтримки іміджу, формування лояльного ставлення клієнтів до товариства, зміцнить позиції підприємства на автомобільному ринку; надасть змогу залучити нових клієнтів.

В свою чергу, впровадження програмного продукту «Marketing Expert+GEO+Analytic» надасть можливість здійснити оптимізацію маркетингових процесів, а вдосконалена структура управління відділу маркетингу створить передумови для зростання ефективності маркетингової діяльності на даному підприємстві, зростання керованості окремих процесів, забезпечить подальше зростання ефективності господарської діяльності підприємства в цілому.

3.2.Визначення маркетингових можливостей підприємства і розробка маркетингової стратегії ТОВ «Інтер Авто Центр» в умовах кризи

Ефективність запропонованих нами заходів вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» можна охарактеризувати за допомогою системи показників, які виражають співвідношення вигод та витрат проєкту з погляду його учасників [22].

Надалі, вважаємо за доцільне навести витрати, які повинно здійснити керівництво ТОВ «Інтер Авто Центр», залучивши до роботи ще дві штатні одиниці у проєктований відділ маркетингу. Досвідчений працівник з маркетингу або PR повинен мати досвід роботи на даній посаді понад двох років та згідно з останніми даними середня заробітна плата його повинна становити 15000 грн. (оскільки в штаті компанії вже є маркетологи, ми плануємо підвищити одного з них – відповідно він стане керівником відділу маркетингу, оскільки вже давно працює на підприємстві та знає всі особливості його діяльності). Відповідно, за рік фонд оплати праці одного працівника буде складати 180 000 грн.

Як відомо, станом на 2022 рік нарахування ЄСВ на фонд оплати праці коштом роботодавця становить 22%. Тому за рік ТОВ «Інтер Авто Центр» повинно сплатити 79 200 грн. внеску ЄСВ за двох працівників відділу. Загалом, витрати на оплату праці спеціалістів відділу маркетингу становитимуть 439200 грн. (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 — Витрати на оплату праці спеціалістів відділу маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» за 2023 рік

Стаття витрат	За місяць на одного працівника	За місяць на двох працівників	2023 рік
Фонд оплати праці	15000	30000	360000
ЄСВ	3300	6600	79200
Всього	18300	36600	439200

Джерело: власна розробка автора

Додатково робоче місце введених штатних одиниць необхідно укомплектувати усім необхідним для роботи обладнанням і меблями (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 - Комп'ютерна та офісна техніка, меблі, які є необхідними для нових штатних одиниць відділу маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр»

№ з/п	Назва	Необхідна кількість, шт.	Вартість, грн
1.	Комп'ютери	2	20000,0
2.	Програмне забезпечення (ліцензія)	1	10000,0
3.	Модем	1	1000,0
4.	Столи	2	6000,0
5.	Стільці	2	1500,0
6.	Шафа	1	4500,0
7.	Канцелярські товари та супутні компоненти	-	500,0
	Всього		43500

Джерело: власна розробка автора

Витрати на участь ТОВ «Інтер Авто Центр» виставці «АвтоТехСервіс-2023» наведені у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 - Витрати ТОВ «Інтер Авто Центр» виставці «АвтоТехСервіс-2023»

Показники	Розрахунок	Сума, грн.
1. Плата організаторам виставки		
за виставкову площу	12 кв. м* 2000 грн.	14 000
реєстраційний внесок	2500 грн.	2 500
2. Витрати на персонал		
добові	2 чол.*500грн / чол. *1 день	1000
оплата навчання персоналу	200 грн*7чол.	1 400
3. Витрати на експонати		
демонстраційні матеріали	буклети, що містять моделі авто та пропоновані послуги з ремонту та ТО автомобілів	5000

4. Витрати на рекламні заходи		
реклама в каталозі виставки	1/1 смуги - 5544 грн.	5544
сувеніри		10 000
закладка у каталозі виставки	4950	4950
друк візиток	глянцевий папір, двосторонні	3410
презентація продукції		2000
Всього		49804

Джерело: власна розробка автора

Також, підсумуємо необхідний бюджет витрат запропоновані маркетингові комунікації досліджуваного підприємства (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 - Кошторис витрат на проведення маркетингових комунікацій ТОВ «Інтер Авто Центр»

Маркетингові комунікації	01. 2023	02. 2023	03. 2023	04. 2023	05. 2023	06. 2023
1. Соціальні мережі						
а) Реклама в Instagram	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
б) Реклама у Facebook	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
в) Реклама в YouTube						
Зняття коротких відеороликів	6,0	10,0	-	-	-	-
накладна реклама	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
відеореклама	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
2. Контекстна реклама в Google	14,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
3. Участь у виставці	-	-	-	-	-	49,804
Разом	34,0	34,0	24,0	24,0	24,0	73,804

Джерело: власна розробка автора

Загальна сума витрат на маркетингові комунікації ТОВ «Інтер Авто Центр» становитиме 213 804 грн.

Оцінка витрат по впровадженню «Marketing Expert +GEO +Analytic» на ТОВ «Інтер Авто Центр» показана в табл. 3.11.

Таблиця 3.11 - Оцінка витрат по впровадженню «Marketing Expert +GEO +Analytic» на підприємстві ТОВ «Інтер Авто Центр»

Назва етапу	Вартість, грн.
Попереднє обстеження та аналіз ділянок, які підлягають автоматизації	2000
Перенесення даних в нову програму	3200
Введення програми в дію	1500
Тестування на реальних даних	1500
Навчання працівників	5000

Вартість придбання програми	40000 (2 ПК)
Вартість ліцензії на 6 р. м.	5000
Разом	58200

Джерело: власна розробка автора

Оскільки проектування і впровадження засобів автоматизації маркетингової діяльності повністю здійснюється стороннім підприємством, то можна скористатися спрощеною схемою розрахунку, а саме в якості одноразових витрат на проектування та впровадження прийняти суму, яку ТОВ «Інтер Авто Центр» сплатить сторонньому підприємству, включаючи початкову вартість програми.

Крім того, для нормального функціонування автоматизованої системи управління маркетинговою діяльністю «Marketing Expert +GEO +Analytic» потрібно буде здійснювати поточні витрати на сервісну підтримку та функціонування програми кожного року: інформаційний та технічний супровід, купівля та установка доповнень, додаткові налаштування програмного продукту, спеціальні інформаційні матеріали тощо.

Проаналізувавши діяльність українських підприємств, які функціонують у сфері торгівлі автомобілями та застосовують аналогічні програмні продукти у сфері маркетингу, ми встановили, що вартість сервісного обслуговування складає 20% від вартості ліцензії. Розрахунок вартості поточної сервісної підтримки програми покажемо в табл. 3.12.

Таблиця 3.12 - Витрати на сервісну підтримку «Marketing Expert +GEO +Analytic» на підприємстві ТОВ «Інтер Авто Центр»

Стаття витрат	Вартість, грн.
Витрати на сервісну підтримку функціонування «Marketing Expert +GEO +Analytic»	$5000 * 0,2 = 1000$

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, розглянувши витрати на всі запропоновані заходи вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр», наведемо загальний кошторис витрат (табл. 3.13). Як видно з табл. 3.13, загальна сума

витрат на впровадження заходів підвищення ефективності маркетингової діяльності досліджуваного підприємства складатиме 759 704 грн.

Таблиця 3.13 – Загальна сума витрат на заходи підвищення ефективності маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр»

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Витрати на відділ маркетингу (за рік)	482,7
Витрати на маркетингові комунікації (за 6 міс)	213,804
Витрати на «Marketing Expert +GEO +Analytic»	63,2
Всього	759,704

Джерело: власна розробка автора

Для розрахунку ефективності запропонованих витрат, потрібно спрогнозувати додаткові доходи, які отримає ТОВ «Інтер Авто Центр», реалізувавши запропоновані заходи вдосконалення власної маркетингової діяльності.

За попередніми дослідженнями, у 2021 році валовий прибуток ТОВ «Інтер Авто Центр» становив 30 494 тис. грн. За даними, наданими компанією ТОВ «Інтер Авто Центр», у 2023 році передбачається зростання валового прибутку на 10%, відповідно додатково підприємство отримає додатково 1524,7 тис. грн. валового прибутку.

Розрахуємо ефективність запропонованих заходів (табл. 3.14). Податок на прибуток у 2022 році становить 18% для підприємств та в 2023 році його наразі не планують підіймати, тому віднявши від прибутку розраховану його суму отримаємо чистий прибуток.

Відповідно до даних, наведених у табл. 3.14, коштом розроблених заходів підвищення ефективності маркетингової діяльності, ТОВ «Інтер Авто Центр» отримає 152,41 тис. грн додаткового прибутку, з цього впливає, вони є ефективними та доцільними до впровадження. Отже, за нашими підрахунками за рік ТОВ «Інтер Авто Центр» отримає 1524,7 додаткового прибутку.

Таблиця 3.14 - План доходів і витрат від реалізації заходів вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр», тис. грн.

Показник	Місяць						Усього за 6 міс
	1	2	3	4	5	6	
Додатковий валовий прибуток	120,50	125,60	127,20	129,40	128,85	130,80	762,35
Витрати, всього, в т.ч.	172,30	71,60	61,60	61,60	61,60	135,40	564,10
Витрати на створення відділу маркетингу	80,10	36,60	36,60	36,60	36,60	36,60	263,10
Витрати на маркетингові комунікації	34,00	34,00	24,00	24,00	24,00	97,80	213,80
Витрати на «Marketing Expert +GEO +Analytic»	58,20	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	63,20
Прибуток	-51,80	54,00	65,60	67,80	67,25	-4,60	198,25
Податок на прибуток	0,00	9,72	11,81	12,20	12,11	0,00	45,84
Чистий прибуток	-51,80	44,28	53,79	55,60	55,15	-4,60	152,41

Джерело: власна розробка автора

Одним з найпоширеніших критеріїв визначення ефективності проекту є розмір його чистої приведеної вартості (NPV). Даний показник відображає економічну ефективність вкладень шляхом порівняння дисконтованих грошових потоків витрат капіталу і дисконтованих грошових потоків результатів у вигляді чистого прибутку від проекту. У випадку, якщо NPV дорівнюватиме нулю, це говорить про те, що грошові потоки від проекту будуть достатніми, щоб:

- а) відшкодувати вкладені кошти;
- б) забезпечити необхідний прибуток на ці кошти

Якщо NPV буде позитивна, то розроблений нами проект принесе прибуток, і чим більше величина NPV, тим вигіднішим / прибутковим буде даний проект.

Якщо ТОВ «Інтер Авто Центр» ухвалить проект з нульовим NPV, позиція власників залишиться незмінною – компанія стане більше, але власний капітал не збільшиться. Проте, якщо проект вдосконалення маркетингової діяльності матиме позитивну NPV, власники ТОВ «Інтер Авто Центр» стануть багатшими.

Розрахунок NPV проводиться за наступною формулою (3.2) [22] :

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}, \quad (3.2)$$

або (3.3)

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}, \quad (3.3)$$

де: B_t – вигоди проєкту, річні t ;

C_t – витрати на проєкт, річні t ,

i – ставка дисконту;

n – тривалість проєкту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр».

Використання запропонованих нами заходів розраховано на 4 роки. Для проведення розрахунків наведемо план доходів і витрат проєкту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» на чотири роки (табл. 3.15).

Таблиця 3.15 - План доходів і витрат від реалізації заходів вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр», на 4 роки

№ з/п	Показник	Значення за роками				
		1	2	3	4	Разом
Песимістичний сценарій						
1.	Плановий дохід за рік, тис. грн.	1372,23	1372,23	1372,23	1372,23	5488,92
2.	Витрати разом, тис. грн. :	1241,02	1129,15	1129,15	1129,15	4628,47
Реалістичний сценарій						
3.	Плановий дохід за рік, тис. грн.	1524,7	1524,7	1524,7	1524,7	6098,8
4.	Витрати разом, тис. грн. :	1128,2	1026,5	1026,5	1026,5	4207,7
Оптимістичний сценарій						
5.	Плановий дохід за рік, тис. грн.	1677,17	1677,17	1677,17	1677,17	6708,68
6.	Витрати разом, тис. грн. :	1015,38	923,85	923,85	923,85	3786,93

Проведемо розрахунок ефективності проєкту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» за визначеними критеріями (табл. 3.16).

Таблиця 3.16 - Розрахунок ефективності проекту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» за критерієм чистої теперішньої вартості (NPV)

Рік (t)	Витрати (C _t)	Вигоди (B _t)	Чисті вигоди (B _t -C _t)	Коефіцієнт дисконтування, $1/(1+i)^t$ при 20%	Чисті вигоди, B _t -C _t при 20%
A	1	2	3	4	5
Песимістичний сценарій					
0	101,7	0	-101,7	1	-101,70
1	1139,32	1372,23	232,91	0,833	194,01
2	1129,15	1372,23	243,08	0,694	168,70
3	1129,15	1372,23	243,08	0,579	140,74
4	1129,15	1372,23	243,08	0,482	117,16
NPV					518,92
Реалістичний сценарій					
0	101,7	0	-101,7	1	-101,70
1	1026,5	1524,7	498,2	0,833	415,00
2	1026,5	1524,7	498,2	0,694	345,75
3	1026,5	1524,7	498,2	0,579	288,46
4	1026,5	1524,7	498,2	0,482	240,13
NPV					1187,64
Оптимістичний сценарій					
0	101,7	0	-101,7	1	-101,70
1	913,68	1677,17	763,49	0,833	635,99
2	923,85	1677,17	753,32	0,694	522,80
3	923,85	1677,17	753,32	0,579	436,17
4	923,85	1677,17	753,32	0,482	363,10
NPV					1856,36

Результати розрахунку табл. 3.16 показали, що заходи вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» за песимістичним, реалістичним і оптимістичним сценаріями має позитивну величину NPV. Це говорить про те, що впровадження даних заходів принесе прибуток автомобільному підприємству. Важливою процедурою, яка випереджає ухвалення рішення про участь або ж відмову від участі в проекті є розрахунок терміну окупності інвестицій.

Термін окупності вкладень показує, в який момент доходи від вкладення

перевищать суму вкладення і проєкт вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» почне приносити чистий прибуток. Обчислення даного показника є важливим для інвестора, тому що дає йому можливість оцінити ризики проєкту та час, протягом якого він не зможе користуватися вкладеними коштами.

В залежності від того, який термін проєкту, можуть застосовуватися різні підходи. Для запропонованого проєкту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» можна розраховувати звичайний термін окупності інвестицій діленням інвестованої суми на щомісячний дохід. Даний підхід дозволяє розрахувати, коли буде отримано кошти в майбутній вартості.

Термін окупності інвестицій в такому разі буде розраховуватися (PP) за формулою (3.4):

$$PP = \frac{PV}{NCF}; \quad (3.4)$$

де: PP – термін окупності, виражений в інтервалах планування;

PV – повні інвестиційні витрати проєкту;

NCF – чистий ефективний грошовий потік за 1 інтервал планування.

Але, оскільки доходи від проєкту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» не рівномірні у періодах, для розрахунку терміну окупності необхідно розраховувати на основі кумулятивного потоку грошових коштів (табл. 3.17).

Таблиця 3.17 - Розрахунок терміну окупності вкладень на заходи вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр»

№ з/п	Показник	Значення за роками				
		0	1	2	3	4
Песимістичний сценарій						
1.	Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-101,7	194,01	168,7	140,74	117,16
2.	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	-101,7	92,31	261,01	401,75	518,91
Реалістичний сценарій						
3.	Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-101,7	415,0	345,75	288,46	240,13
4.	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	-101,7	313,3	659,05	947,51	1187,64
Оптимістичний сценарій						

Продовження таблиці 3.17

5.	Дисконтований грошовий потік, тис. грн.	-101,7	635,99	522,8	436,17	363,1
6.	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	-101,7	534,29	1057,09	1493,26	1856,36

Джерело: побудовано автором

$$T_{ок} = 1 + |-101,7| / 194,01 = 1,53 \text{ р.}$$

$$T_{ок} = 1 + |-101,7| / 415,0 = 1,24 \text{ р.}$$

$$T_{ок} = 1 + |-101,7| / 635,99 = 1,16 \text{ р.}$$

Термін окупності при всіх сценаріях перебуває в межах життєвого циклу проекту вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр», відповідно він є ефективним. Отже, за всіма показниками розроблені заходи вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Інтер Авто Центр» призведуть до підвищення поінформованості про ТОВ «Інтер Авто Центр» та його товари, здійснюватимуть функцію підтримки іміджу, формування лояльного ставлення до товариства, зміцнюють позиції компанії на автомобільному ринку; нададуть змогу залучити нових клієнтів та призведуть до збільшення частки ринку.

Висновки до 3 розділу

Отже, в 3 розділі було проведено маркетингову стратегію підприємства ТОВ «Інтер Авто Центр». Для того, щоб покращити позиції підприємства потрібно вдосконалити інформаційної складової маркетингової діяльності, які оптимізують маркетингові процеси, а вдосконалена організаційна структура відділу маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» призведе до підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємстві, зростання керованості окремих процесів, забезпечить подальший ріст ефективності господарської діяльності підприємства в цілому.

ВИСНОВОК

Під час написання магістерської роботи було досліджено маркетингову політику підприємства та її основні цілі, характеристики асортименту, різні маркетингові підходи, стратегії та конкурентні переваги. Детально вивчена організаційна структура підприємства, проведено дослідження по різних асортиментних групах, створено матрицю БКГ та виявлено товари, які приносять підприємству найбільші прибутки, проаналізовано обсяги продаж товарів. Визначено топові позиції серед певних категорій товарів. Досліджено конкурентні переваги ТОВ «Інтер Авто Центр», розраховано критерій конкурентоспроможності та визначено різні економічні показники. Запропоновано ряд важливих заходів щодо моделюванні процесів управління. Після здійснення маркетингових досліджень запропоновано заходи щодо масштабування бізнесу та розширення асортименту.

Об'єктом аналізу та дослідження було стратегічне маркетингове управління ТОВ «Інтер Авто Центр». Основним видом діяльності компанії є продаж нових автомобілів марки Volkswagen, їх гарантійне та технічне обслуговування, продаж оригінальних запасних частин, аксесуарів для автомобілів, автокосметики.

Після проведення порівняльної характеристики конкурентів, можна зробити висновки, що «Інтер Авто Центр» має гарні показники окрім частки ринку у Житомирській області. Компанія сильна в якісному оновленні інформаційного контенту та реклами. Маркетологи, якісно проводять маркетингові заходи до залучення нових клієнтів. Оцінюючи ціни на кросовери, то вони є середньої цінової категорії.

ТОВ «Інтер Авто Центр» швидко розвивається та намагається отримувати кожного року нові знання, які допоможуть краще працювати та надавати послуги. Саме тому було здійснено SWOT-аналіз, за допомогою якого було визначено сильні та слабкі сторони підприємства, а також загрози та можливості. В «Інтер Авто Центр» працюють висококваліфіковані фахівці, котрі постійно проходять атестацію та навчання, компанія продає оригінальні запчастини,

аксесуари та автомобілів; має власний сервісний центр, оснащений сучасними технологічним обладнанням. До слабких сторін віднесено: дороге обслуговування в сервісному центрі, довге очікування нових авто. Компанії слід розвивати свої можливості, а саме стати автономними в електроенергії та встановити електрзарядки, що захопить нову нішу.

Відділ маркетингу ТОВ «Інтер Авто Центр» використовує такі види реклам: радіо реклама, контекстна реклама, реклама на рекламних щитках та на лед-екранах, таргетована реклама, аудіо та відео реклама в гіпермаркетах та супермаркетах, рекламні банери у спорт залах міста.

Модельний ряд компанії в Україні доволі широкий та має різну цінову категорію. Найдешевший автомобіль – це Т-Cross, його вартість становить від 970 972,00 UAH, а найпреміальний – Touareg. Серед всі автокарів присутній електроавтомобіль GTI Golf, що користується великим інтересом серед покупців. Також компанія Volkswagen випускає комерційні автомобілі – це вантажопасажирські фургони та мінівени, які зазвичай купують для різних інших бізнесів, до прикладу перевезення пасажирів, посилок та іншого.

Найбільше компанія Volkswagen випускає автомобілів – кросоверів, де також в модельному ряді представлені хетчбеки, ліфтбеки, седан і універсали. Модель, яку найбільше продали Volkswagen у Житомирській області у 2021 році був Touareg – 51 одиниця, на 2 місці – Tiguan – 29 одиниць та на 3 місці – Т-Roc – 16 одиниць. У 2022 році ситуація трішки інша, через те, що взимку у 2021 році вийшов новий автомобіль Volkswagen ID.4. Перші ID.4 було поставлено клієнтам в Нідерландах вже у грудні 2020 року. Ціна на момент старту продажів починалася із 40 000 євро. Перші 2 000 електромобілів, призначені для США, були розпродані протягом восьми годин. У Німеччині ID.4 почали надходити до покупців у березні 2021 року.

Було проведено матрицю БКГ. Отримані результати показали, що Tiguan та Golf – це «Собаки» — це продукти з низьким ростом та часткою ринку. Зазвичай ця категорія приносить низький дохід, проте потребує значної уваги.

До «Важких дітей» віднесено моделі Crafter, Touareg, Т-Roc та Caddy —

Як висновок, потрібно збільшувати залучення нової аудиторії та втримувати теперішніх клієнтів. Для цього потрібно проаналізувати, звідки ще можна отримати потенційних клієнтів, що їм буде цікаво також необхідно не забувати про своїх постійних клієнтів, потрібно пропонувати їм вигідні умови, програми лояльності, персональні знижки та додаткові безплатні можливості.

Ціноутворення продукції дилерського центру «Volkswagen» відбувається таким чином: завод «Volkswagen» визначає собівартість автомобіля для продажу дилерських центрів плюс додає маржу, яка є прибутком для дилерського центру, саму собівартість необхідно передати імпортеру, який викупляє у заводу. Імпортер займається логістикою та викупом автомобілів заводу. Продаж автомобілів відбувається в гривнях, та сама собівартість є в доларах, відповідно в Україні автомобілі оцінюються і обмінюють по офіційному курсу НБУ.

Здійснено прогноз прибутку на 2022 – 2023 роки. В 2022 році прибуток становитиме – 23175,7 тис. грн., а у 2023 році – 30987,4 тис. грн. Також розраховані довірчі інтервали, в яких лежить прогноз. Тому прогнозні значення у 2022 році від 21896,11 до 24455,19 тис. грн., а у 2023 році - 29707,90 до 32266,98 тис. грн.

В сучасному світі підприємство повинно слідкувати за новими потребами та вподобаннями на товарному ринку. Також має впроваджувати систему лояльності та дисконтування, що підтримуватиме та залучатиме нових клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб . – Дніпро: Видавець ., 2019 - 240 с.
2. Бейкер, Майкл Джон (2008). Аудит стратегічного маркетингово плану (2-е видання). Cambridge Strategy Publications Limited . с.3. ISBN 9781902433998. OCLC 699890791 . Архівовано з оригіналу 6 травня 2021 року . Отримано 5 травня 2021 року
3. Холодний Г.О., Селезньова К.В. Теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємствах України [Електронний ресурс] / Г.О. Холодний, К.В. Селезньова – Режим доступу до матеріалу: <http://firearticles.com/strategichne-upravlinnya/104-teoretichni-aspekti-strategichnogo-planuvannya-na-pidpriyemstвах-ukrayini-xolodnij-g-o-seleznova-k-v.html>
4. 6W Model of Customer Analysis. Інтернет ресурс: URL: <https://www.toolshero.com/marketing/6w-model-of-customer-analysis/>
5. Стратегічний маркетинг. Інтернет ресурс: URL: <https://aboutmarketing.info/osnovy-marketynhu/strategicheskiy-marketing/>
6. Основи маркетингової стратегії. Розробка маркетингової стратегії і формування стратегії розвитку підприємства. Інтернет ресурс: URL: <https://leosvit.com/art/osnovy-marketyngovoyi-strategiyi>
7. Етапи маркетингового стратегічного планування. Інтернет ресурс: URL: https://pidru4niki.com/1652020549592/marketing/etapi_marketingovogo_strategichnogo_planuvannya
8. Сутність та послідовність здійснення стратегічного маркетингового планування. Інтернет ресурс: URL: <https://buklib.net/books/26427/>
9. Види маркетингових стратегій, їх класифікація. Інтернет ресурс: URL: <https://buklib.net/books/26489/>
10. Структура управління організацією. Інтернет ресурс: URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/1nebava_menedzhment_organizacij_adminis_tuvannya_ch1/index_3.htm

11. Штатний розпис: особливості складання та затвердження. Інтернет ресурс: URL: <https://interbuh.com.ua/ua/documents/ib/11090/143236>
12. Інтер Авто Центр. Інтернет ресурс: URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38481937/
13. Фінансова звітність, її склад та вимоги до неї. Інтернет ресурс: URL: <https://buklib.net/books/35132/>
14. Зміст і завдання аналізу фінансової звітності. Інтернет ресурс: URL: <https://buklib.net/books/27695/>
15. Війна сприяла росту попиту на електрокари та змінила вподобання – дослідження. Інтернет ресурс: URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/7/691231>
16. PEST-аналіз мікросередовища підприємства. Інтернет ресурс: URL: <https://buklib.net/books/36596/>
17. Український авторинок в 2021 році зріс на 20 %. Інтернет ресурс: URL: <https://www.autoconsulting.com.ua/article.php?sid=50400>
18. Аналітичний центр AUTO.RIA. Топ пошуку нових автомобілів. Інтернет ресурс: URL: <https://auto.ria.com/uk/analytic-center/#analytic-data>
19. Модель GE / McKinsey. Інтернет ресурс: URL: https://stud.com.ua/34997/menedzhment/model_mckinsey
20. Хмарні технології в автомобілебудуванні. Інтернет ресурс: URL: <https://eba.com.ua/hmarni-tehnologiyi-v-avtomobilebuduvanni/>
21. Volkswagen ID.4. Інтернет ресурс: URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Volkswagen_ID.4
22. Інвестування : підручник (модульний варіант). за ред. проф. В. П. Ільчук. Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2014. 355 с.

ДОДАТОК А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2021 р.

Форма N 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	44	90
первісна вартість	1001	81	164
накопичена амортизація	1002	37	74
Незавершені капітальні інвестиції	1005	44	44
Основні засоби	1010	10 331	9 470
первісна вартість	1011	15 465	16 064
знос	1012	5 134	6 594
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	10 419	9 604
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	-
Поточні біологічні активи	1110	23 111	33 135
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11 984	3 836
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25 340	22 344
з бюджетом	1135	18	23
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 090	25 569
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	364	136
Витрати майбутніх періодів	1170	160	25
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	65 394	87 228