

DOI 10.31558/2307-2318.2020.3.17

УДК 339.138

JEL: M31

**Янчук Т.В.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
ORCID: 0000-0003-3901-7670
t.yanchuk@donnu.edu.ua

Статкевич К.О.,

Донецький національний університет імені Василя Стуса,
ORCID: 0000-0002-4020-0838
statkevych.k@donnu.edu.ua

ВДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Актуальність проблеми організації аудиту маркетингової діяльності підприємства, обумовлена прямою залежністю між ефективністю управління підприємством і періодичним проведенням критичної оцінки його діяльності, тобто внутрішнього аналізу щодо всіх головних складових бізнесу, в тому числі маркетингу, як найважливішої складової такої оцінки.

У статті наведено основні визначення поняття «маркетинговий аудит», оскільки єдиного тлумачення ще не визначено та вказано, що для визначення стратегії чи ступеню ефективності діяльності підприємства, необхідно дотримуватися 4 основних характеристик, таких як: всеосяжність, системність, незалежність і періодичність. Нами було систематизовано алгоритм проведення аудиту для підприємств швейної промисловості, а також практично проведено його на прикладі ПАТ «Володарка».

Перш за все, в ході проведення маркетингового аудиту обумовлено причини та цілі проведення аудиту, описано сильні і слабкі сторони, загрози і можливості за допомогою SWOT-аналізу та згруповано під час PEST+M-аналізу. Наступним етапом є діагностичне обстеження внутрішнього середовища (аналіз компетенцій персоналу, купівельної активності клієнтів, стану підприємства на ринку та проведення маркетинг-мікс). У ході останнього елементу проаналізовано товарну, цінову, збутову політики і просування, згідно якого робляться основні висновки щодо стану підприємства. Наступним етапом є формування пропозицій та рекомендацій. Авторами було виявлено відсутність CRM-системи, як основної складової підвищення купівельної активності клієнтів і прибутковості відповідно.

Ключові слова: маркетинг, маркетинговий аудит, купівельна активність, SWOT-аналіз, маркетинг мікс, CRM-система.

Рис. - 3, Таб. - 9, Літ. - 8.

Янчук Т.В.,

к.э.н., доцент, доцент кафедры маркетинга,
Донецкий национальный университет имени Василя Стуса
ORCID: 0000-0003-3901-7670
t.yanchuk@donnu.edu.ua

Статкевич К.А.,

Донецкий национальный университет имени Василя Стуса
ORCID: 0000-0002-4020-0838
statkevych.k@donnu.edu.ua

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Актуальность проблемы организации аудита маркетинговой деятельности предприятия, обусловленная прямой зависимостью между эффективностью управления предприятием и периодическим проведением критической оценки его деятельности, то есть внутреннего анализа по всем главным составляющим бизнеса, в том числе маркетинга, как важнейшей составляющей такой оценки.

В статье приведены основные определения понятия «маркетинговый аудит», поскольку единого толкования еще не определено и указано, что для определения стратегии или степени эффективности деятельности предприятия, необходимо соблюдать 4 основных характеристик, таких как: всеохватность, системность, независимость и периодичность. Нами было систематизировано алгоритм проведения аудита для предприятий швейной промышленности, а также практически проведено его на примере ОАО «Володарка».

Прежде всего, в ходе проведения маркетингового аудита обусловлено причины и цели проведения аудита, описано сильные и слабые стороны, угрозы и возможности с помощью SWOT-анализа и сгруппированы во время PEST + М-анализа. Следующим этапом является диагностическое обследование внутренней среды (анализ компетенций персонала, покупательской активности клиентов, состояния предприятия на рынке и проведения маркетинг-микс). В ходе последнего элемента проанализированы товарную, ценовую, сбытовую политики и продвижения, согласно которому делаются основные выводы о состоянии предприятия. Следующим этапом является формирование предложений и рекомендаций. Авторами было обнаружено отсутствие CRM-системы, как основной составляющей повышения покупательской активности клиентов и прибыльности соответственно.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговый аудит, покупательская активность, SWOT-анализ, маркетинг микс, CRM-система.

Рис. - 3, Таб. - 9, Лит. - 8.

T. Yanchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Marketing,
Vasyl' Stus Donetsk National University
ORCID: 0000-0003-3901-7670
t.yanchuk@donnu.edu.ua

K. Statkevych,

Vasyl' Stus Donetsk National University
ORCID: 0000-0002-4020-0838
statkevych.k@donnu.edu.ua

IMPROVING THE TECHNOLOGY OF MARKETING AUDIT OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES

The urgency of the problem of organizing an audit of marketing activities of the enterprise due to the direct relationship between the effectiveness of enterprise management and periodic critical evaluation of its activities, ie internal analysis of all major components of business, including marketing, as the most important component of such evaluation.

The article provides the basic definitions of "marketing audit", as a single interpretation has not yet been defined and states that to determine the strategy or degree of efficiency of the enterprise, it is necessary to adhere to 4 main characteristics, such as: comprehensiveness, system, independence and periodicity. We have systematized the algorithm for conducting an audit for the garment industry, as well as practically conducted it on the example of PJSC "Volodarka".

First of all, during the marketing audit, the reasons and objectives of the audit are determined, the strengths and weaknesses, threats and opportunities are described through SWOT-analysis and grouped during PEST + M-analysis. The next stage is a diagnostic examination of the internal environment (analysis of staff competencies, purchasing activity of customers, the state of the enterprise in the market and marketing mix). In the course of the last element the commodity, price, sales policy and advancement according to which the basic conclusions concerning a condition of the enterprise are made are analyzed. The next stage is the formation of proposals and recommendations. The authors found the lack of CRM-system as the main component of increasing customer purchasing activity and profitability, respectively.

Keywords: *marketing, marketing audit, purchasing activity, SWOT-analysis, marketing mix, CRM-system.*

Fig. - 3, Tab. - 9, Ref. - 8.

Постановка проблеми. У легкій промисловості відбулося повне переоснащення новітніми технологіями, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності та якості товарів, та перехід на альтернативні джерела сировини. Проте незважаючи на це підприємства легкої промисловості, особливо швейної, характеризується низькими фінансовими показниками. У свою чергу, кожне підприємство бажає займати велику частку на ринку задля збільшення прибутку. Це можливо здійснити шляхом проведення аудиту маркетингу, постійного аналізу та контролю маркетингової діяльності, ринку та його кон'юнктури. Аудит маркетингової діяльності є ефективним інструментом, що дозволяє аналізувати існуючий стан підприємства з точки зору маркетингу, виявляти можливості і загрози, сильні і слабкі сторони, а найголовніше – розробити практичні

рекомендації щодо поліпшення маркетингової діяльності. В сучасних умовах маркетинговий аудит повинен стати невід'ємною складовою діяльності будь-якого підприємства, а його проведення не повинно зводитися до разової дії.

У літературі описані лише критерії маркетингового аудиту. Практичні функції виконують консалтингові агентства або маркетинговий відділ на підприємстві, а розроблені ними стратегії вважаються інтелектуальною власністю, тому не публікуються. Таким чином, дана тема представляє як теоретичний, так і практичний інтерес, оскільки не існує єдиної та правильної думки про те, яким має бути аудит маркетингової діяльності та як його проводити.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження маркетингового аудиту зробили серед зарубіжних вчених Е.А. Аренс та Дж.К. Лоббек, які розкрили сутність аудиту, його типи та відмінності від бухгалтерського обліку [1]. У свою чергу Р. Адамс окреслив особливості аудиторської професії [2]. Серед вітчизняних науковців доцільно виокремити М.Т. Білуха, який виклав систему організації та методології аудиторського контролю в Україні [3]. Проте, вчені розкривають здебільшого сутність аудиту, його завдання, мету проведення та майже не приділяється увага практичному проведенні маркетингового аудиту на підприємстві. Зокрема, не розглядаються особливості проведення перевірки, визначення пропозицій підприємству згідно аудиту.

Основною метою дослідження є визначення сутності, значення та проведення технології маркетингового аудиту в цілому та на прикладі ПАТ “Володарка” зокрема.

Основна частина. Усі розвинені підприємства для ефективного функціонування здійснюють маркетинговий аудит, оскільки аудит з позиції перевірки звітності вже пройдений етап. Проте керівники фірм розуміють важливість проведення аудиту маркетингової діяльності розуміють лише під час спадів виробництва чи зменшення попиту на їх продукції. Слід зазначити, що поняття маркетингового аудиту порівняно недавно отримало право на існування, тому його однозначне тлумачення поки не встановилося. Також немає і загальноприйнятих принципів маркетингового аудиту, зате є згода з багатьох питань.

Ф. Котлер визначив цей процес наступним чином: «Маркетинговий аудит – це незалежне, періодичне, всебічне дослідження підприємства, маркетингового середовища, стратегії та діяльності з точки зору виявлення проблем та прихованого потенціалу, а також розробки плану дій по покращенню маркетингу» [4, с.117].

Гончарук В.А. підтримує дану думку, але доповнивши її наступним чином: «Маркетинговий аудит являє собою всеосяжну, систематичну, незалежну і періодичну перевірку зовнішнього середовища, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності для організації в цілому або для окремих господарських одиниць» [5].

А сучасні маркетологи С.В. Корягіна і М.В. Корягін досліджують маркетинговий аудит, як “ незалежний метод глибокого стратегічного та оперативного контролю всієї сукупності маркетингової активності або її частини” [6].

Для отримання бажаних результатів та визначення стратегії чи ступеню ефективності діяльності підприємства, необхідно дотримуватися 4 основних характеристик, які одночасно є вимогами маркетингового аудиту. До них відносяться: всеосяжність, системність, незалежність і періодичність [7].

Використовуючи системний підхід, методологічне забезпечення маркетингового аудиту зовнішнього середовища підприємства дає можливість визначити його значення, а саме: актуальність для аналізу та прогнозування впливу макрочинників на підприємство, визначення конкурентоспроможності підприємства в цілому та

конкретних сегментах ринку, а також прогноз діяльності на майбутній рік.

Нами було систематизовано існуючу інформацію про проведення маркетингового аудиту та розроблено його процес для ПАТ «Володарка», послідовність якого має велике практичне значення, відтворено на рис.1.

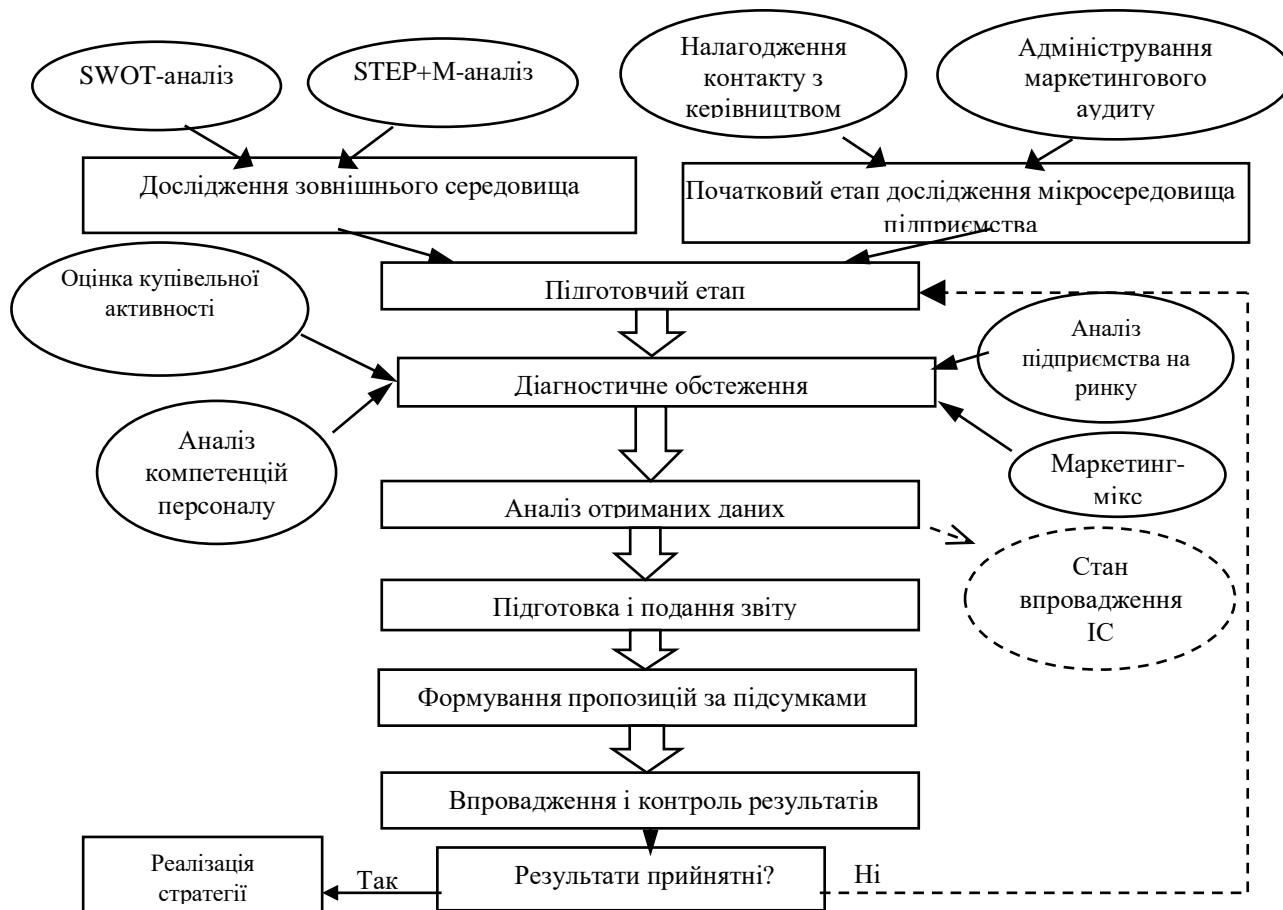


Рисунок 1 – Процес маркетингового аудиту на ПАТ «Володарка»

Технологія проведення маркетингового аудиту буде описана на прикладі ПАТ «Володарка», що відноситься до легкої промисловості, а саме швейної.

Необхідність в проведенні маркетингового аудиту на фабриці «Володарка» спричинені наступними обставинами:

1. В Україну ввозиться дешевого китайського товару та секонд-хенду на суму в 100 млрд. грн в рік.
2. Майже вся швейна промисловість України вмерла, тому для фабрики також можливі ризики цього. Ситуацію посилюють карантинні заходи, внаслідок яких попит на одяг значно зменшується.
3. Необхідність формування і обґрунтування стратегічної концепції маркетингу на наступний рік.

Цілі проведення маркетингового аудиту на ПАТ «Володарка» :

1. Розробити технологію проведення аудиту з метою удосконалення бізнес-стратегії;
2. Виділити і проаналізувати ключових клієнтів фабрики;
3. Розробити сучасні методи підвищення прибутковості компанії.

Досягнення мети можливо лише за вищеописаного поетапного проведення аудиту. Спочатку необхідно дослідити сильні і слабкі сторони, можливості та загрози для підприємства на ринку швейної промисловості за допомогою SWOT-аналізу.

Для початку опишемо сильні і слабкі сторони ПАТ «Володарка» за списком параметрів (організація, продукція, фінанси, інновації і маркетинг) (табл.1).

Таблиця 1

Сильні і слабкі сторони ПАТ «Володарка»

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Організація	1. Висококваліфікований персонал 2. Грамотне керівництво	1.Слабка зацікавленість рядових швачок у розвитку підприємства.
2.Продукція	1. Широкий асортимент чоловічого одягу для клієнтів з різним рівнем доходу 2. Висока якість продукції 3. Відповідність світовим вимогам	1.Виробляються не всі види продукції чоловічого класичного одягу.
3.Фінанси	1. Замовлення одягу міськими службами, співпраця з ЗСУ. 2. Додаткове фінансування від закордонних партнерів.	1.Ціни на нові колекції вище середніх на ринку 2.Відсутність коштів для створення додаткових торгівельних точок
4. Інновації	1. Застосування власних розробок моделей одягу. 2. Високотехнологічне обладнання.	1.Відсутність автоматизації замовлень та застосування ІТ в сфері комунікацій.
5. Маркетинг	1. Позитивна репутація. 2. Можливість виробництва під індивідуальне замовлення.	1.Неефективні рекламні кампанії. 2.Відсутність нестандартних засобів залучення клієнтів.

Далі, необхідним аналогічним чином описати можливості і загрози (табл.2).

Таблиця 2

Можливості і загрози для ПАТ «Володарка»

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
Фактори попиту	Зниження цін на продукцію.	Перехід великої кількості працюючого населення на дистанційну роботу.
Фактори конкуренції	Розширення асортименту товарів-доповнювачів.	Збільшення обсягів імпорту китайського, турецького одягу та секонд-хенду.
Економічні фактори	Залучення нових постачальників сировини.	Зниження платоспроможності населення.
Науково-технічні фактори	Впровадження і розвиток рекламних технологій.	Непотрібність результатів інноваційних розробок у сфері швейної промисловості.
Соціально-демографічні фактори	Розробка і впровадження додаткових засобів залучення клієнтів.	Скорочення загального числа замовників.

Сильних сторін і можливостей набагато більше, ніж слабких і загроз. Крім того, більшість останніх перекриваються декількома способами, а це значить, що у підприємства є резервні шляхи з виходу проблеми та можливість швидко відреагувати на будь-які зміни у внутрішньому чи зовнішньому середовищі. У рамках даного дослідження найбільш важливим є поле «СЛЗ» - слабкості і загрози.

В цілому, підприємство працює стабільно та виготовляє якісну продукцію, ПАТ «Володарка» має перелік слабких сторін і загроз, які можливо перекрити достатньою кількістю можливостей і сильних сторін. Крім того, підприємству також необхідно спрямовувати політику на залучення нових клієнтів та підвищення купівельної

активності.

Проаналізувавши зовнішнє середовище, необхідно дати детальний аналіз мікросередовищу, який можна розділити на етапи.

По-перше, необхідно здійснити адміністрування процесу маркетингового аудиту. Даний етап може проводитися фінансовим директором, маркетинговим відділом і незалежним експертом з Торгово-промислової палати в залежності від типу маркетингового контролю. Проте якщо не буде підтримки керівника, то можна вважати, що немає 50% необхідних ресурсів для реалізації проекту. На фабриці існує відділ маркетингу, а керівництво щорічно виділяє бюджет на різноманітні маркетингові дослідження, заходи, просування продукції в Інтернеті та інші необхідні інструменти.

По-друге, проаналізувати компетенції персоналу. На цьому етапі потрібно розглянути компетенції працівників, а також наявність персоналу, здатна приймати участь в проекті та виконувати різні завдання. На фабриці працюють 898 працівників, які є висококваліфікованими спеціалістами. Вагомим твердженням цього є те, що у їхні костюми носили экс-президенти України Кучма і Ющенко, прем'єр-міністр М. Азаров, а також футболіст А. Шевченко та багато інших. Взагалі Гройсман в інтерв'ю заявив, що “у мене 90% костюмів – це “Володарка”. Мені дуже подобаються” [8].

По-третє, потрібно дослідити стан купівельної активності споживачів та основні фактори впливу. Для більш чіткої картини купівельної активності, було переведено дані у іноземну валюту доларів США, середній курс якого обирали на звітний період. Дані брали середні за період (табл.3).

Таблиця 3

Динаміка чистого доходу ПАТ «Володарка» (тис. дол США)

Показники	Рік							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Чистий дохід від реалізації продукції	6448	5840	5742	5587	5220	5286	5036	5309
Чистий прибуток (збиток)	-147	-165	313	363	212	179	167	161

Тобто, купівельна активність клієнтів ПАТ “Володарка” з 2012 р. зменшилася на 18%. У динаміці чистого прибутку протягом 2012-2016 рр. спостерігаються значні коливання як у збільшення продажів, так і суттєве зменшення. Більш стабільна ситуація склалась у 2017-2019 рр., де в середньому щорічне зменшення становить 5%.

По-четверте, необхідно проаналізувати становище заводу на ринку. Практично у всіх обласних центрах представлена продукція, проте внутрішній ринок потребує величезних інвестицій. Наприклад, щоб відкрити ще один магазин необхідно, як мінімум, 5 млн. грн. Незважаючи на високий рівень конкуренції, фабрика давно сформувала свою нішу на ринку, захопивши її цінами, якістю та технологіями.

Таблиця 4

Динаміка основних фінансово-економічних показників ПАТ «Володарка» (тис. грн)

Показники	Рік							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Доход (виручка) від реалізації продукції	51950	47052	77890	145624	133210	147890	142700	151234
Чистий дохід від реалізації продукції	51584	46720	74646	139675	132150	142722	135972	148652
Інші операційні доходи	2015	3066	4886	12430	7415	4642	3938	6852
Собівартість	38612	40116	51835	83280	100520	118009	133657	148965
Чистий прибуток (збиток)	-1177	-1326	4080	8726	5512	5014	4702	4530

Аналізуючи дані показники, можна зробити висновок, що ПАТ “Володарка” протягом 2012-2019 рр. працювало стабільно та мало прибуток. Проте собівартість продукції протягом даного періоду також збільшилася майже в 4 рази. Щодо чистого прибутку, то у 2012-2013 рр. було отримано збиток внаслідок значного вкладення інвестицій у основний капітал, а саме модернізацію виробничого устаткування.

Для виявлення існуючої позиції на ринку легкої промисловості можна за допомогою BCG-аналізу. Дана матриця заснована на тому, що основним показником ефективності підприємства є грошові потоки і ріст даного ринку. BCG-аналіз допомагає визначити стан компанії на ринку та стратегію розвитку.

Смність ринку швейної промисловості у 2019 р. склала 17384,4 млн. грн. Тоді частка ринку для ПАТ “Володарка” (з урахуванням того, що обсяг реалізованої продукції підприємством за 2018 р. склав 112486,6 тис. грн.):

$$\text{ЧР} = \frac{112486600}{17384400000} = 0,65\% \quad (1)$$

Отже, частка ринку ПАТ “Володарка” у легкій промисловості невелика— 0,65%, внаслідок високої конкуренції на даному ринку. Також вагомою причиною цього є те, що підприємство в основному займається зовнішньоекономічною діяльністю та працює на експорт.

Для визначення темпу росту ринку швейної промисловості використаємо дані Державної служби статистики України, згідно з якими обсяг реалізованої продукції у 2018 р. склав 11510,0 млн. грн., а в 2019 р.— 17384,4 млн. грн.

$$\text{ТР} = \frac{17384400000}{11510000000} = 1,5\% \quad (2)$$

Це свідчить про високий темп зростання ринку. Тому ПАТ “Володарка” варто віднести до “Знаків питання”, тобто позиції підприємства є не досить стійкими, але перспективи розвитку ринку привабливі (рис. 2).

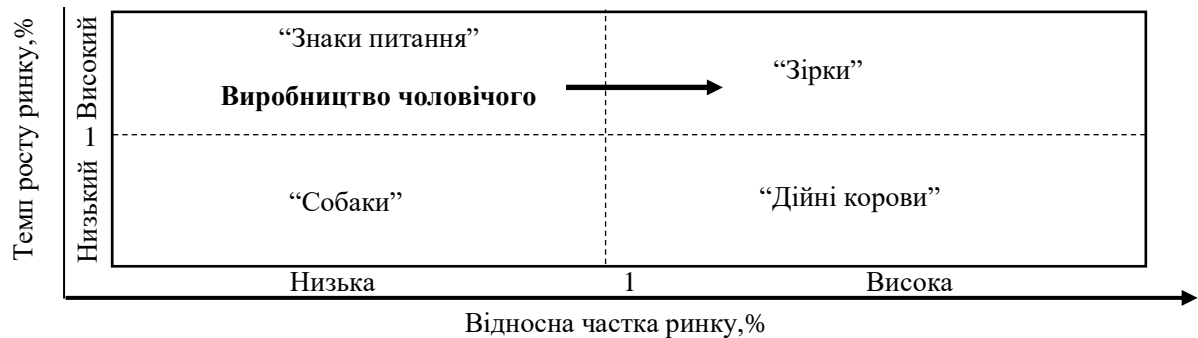


Рисунок 2 – Матриця BCG для ПАТ «Володарка»

У даному випадку, необхідно інвестувати отримані кошти у виробництво чоловічого одягу, щоб перейти у розділ “Зірки” (ідеальний випадок, який поєднує високі перспективи росту ринку з сильними позиціями підприємства). Або за рахунок інноваційного розвитку зайняти лідируючі позиції на ринку швейної промисловості.

На 5 етапі відбувається аудит marketing-mix. За допомогою комплексу маркетингу проаналізовано товарну, цінову, збутову політики, а також політику просування.

Товарна політика досліджує комплекс заходів щодо формування ефективного асортименту товарів. Для аналізу товарної політики розглянемо товарний асортимент ПАТ “Володарка” (табл.5). Колекція від «Володарка» включає більше 100 моделей власної розробки.

Асортимент чоловічих костюмів розвивається в декількох напрямках.

- «Класика» – недорогі, практичні чоловічі костюми для людей консервативних поглядів.

- «Casual» – чоловічі костюми для молоді та людей, що віддають перевагу вільному стилю в одязі.

- «Бізнес-клас» високоякісні костюми для чоловіків які працюють в організаціях, де необхідний певний стиль в одязі і відповідність соціальному статусу.

Таблиця 5

Аналіз ширини і глибини асортименту продукції ПАТ «Володарка»

№ п/п	Ширина, кількість асортиментних груп у всій сукупності товарної продукції	Глибина, кількість виробів в одній асортиментній групі, шт
1	Костюми чоловічі	82
2	Піджаки чоловічі	65
3	Брюки чоловічі	46
4	Куртка чоловіча	4
5	Пальто чоловіче	21
	5 асортиментних груп	218 асортиментних одиниць

З даної таблиці видно, що ширина асортименту ПАТ «Володарка» – 5 асортиментних груп товарів, а глибина – 218 асортиментних одиниць. Вагомою перевагою підприємства є послуга пошиття будь-якого товару за індивідуальними параметрами. Асортимент постійно поповнюється за рахунок нових товарів або вдосконалення існуючих, зокрема вдосконалення та дизайну упакування. На основі матриці BCG встановлено, що необхідно збільшувати частку ринку шляхом розширення асортименту класичним повсякденним одягом, таким як: джемperi, гольфи, трикотаж, а також додати доповнюючі товари (метелики, краватки, ремені, шапки, шарфи).

Цінова політика – комплекс заходів стосовно визначення відпускної ціни, знижок, умов оплати за товари чи послуги і управління цінами. Цінова політика ПАТ «Володарка» вважається стабільною та орієнтується на людей з доходами вищими середніх, так як діяльність підприємства здійснюється на давальницькій сировині, а бренд відомий за рахунок якості та тривалої роботи. Проте в залежності від тканини, дизайну та колекції ціна може значно варіюватися. Для заохочення покупців діє система знижок, в основному, за рахунок сезонних знижок.

Збутова політика являє собою діяльність підприємства, спрямовану на планування, реалізацію та контроль руху товарів. У 2019 р. підприємство витратило 3451 тис. грн на збут, що вдвічі більше з попереднім роком. Досить важливим каналом просування є робота через власних представників та посередників. Позитивним моментом збутової політики є той факт, що ПАТ «Володарка» працює із закордонними замовниками.

Канали розподілу підприємства розрізняють за рівнями, тобто за кількістю комерційних посередників між товаровиробником і споживачами. Для швейної продукції можна виділити два рівні каналів розподілу, а саме: канал нульового і першого рівнів.

В останні роки на ПАТ "Володарка" досить поширеним каналом розподілу швейної продукції є канал нульового рівня споживчий, оскільки підприємство виробляє одяг і має власний магазин для його продажу. У зв'язку з тим, що магазин наближений до фабрики, витрати менші. Покупців залучають більш низькі ціни, багатоваріантність фасонів та наявність ательє, де можливо пошити виріб під індивідуальне замовлення. Для даного продукту це позитивна ринкова концепція, оскільки ПАТ "Володарка" повністю несе відповідальність за все, що відбувається з його продуктом в ході реалізації. При цьому використовуються і інші канали поширення, оскільки важко

реалізувати всю продукцію підприємства через один магазин, особливо для оптових посередників.

Канал розподілу першого рівня – надходження товару безпосередньо від виробника до споживача через дилерів. Здебільшого здійснюється в крупних масштабах. Підприємство вважає за краще виставкову діяльність, випуск рекламних статей у ЗМІ міста та області, друкується в каталогах і спеціальних виданнях. Крім цього, на підприємстві рекламних акцій практично більше не проводиться, проте існує система знижок для постійних покупців та сезонні розпродажі. Узагальнюючи характеристику каналів збуту, висновки можна навести систематично у табл. 6.

Таблиця 6

Порівняльна характеристика каналів збуту продукції ПАТ «Володарка»

№	Вид збуту	Канал збуту	Елемент просування	Характер використання
1	Прямий	Посадові особи підприємства	Персональні продажі	Помірний
2	Прямий	Постійні клієнти	Персональні продажі	Інтенсивний
3	Прямий	Ситуативні клієнти	Виставки, реклама	Не значний
4	Непрямий	Торгівельні точки партнерів	Реклама	Помірний
5	Непрямий	Дилери по Україні	Реклама, оптові продажі	Помірний

Таким чином можна впевнено говорити, що головною сильною стороною збутової політики ПАТ «Володарка» є: товар та його споживчі характеристики. Основним каналом просування є постійні клієнти, які напрацьовані роками за рахунок якості та оптимальної ціни. Крім цього сильними сторонами збутової політики є вихід на зовнішні ринки та великий досвід роботи на ринку швейної промисловості.

У підприємства є певні маркетингові зусилля з просування продукції на ринок, які включають розподіл, рух товару, маркетингові комунікації. Для даного підприємства вибір каналів розповсюдження продукції, тобто розподілу і руху товару, є однією з найважливіших функцій маркетингу.

Просування або стимулювання продукції в організації розвинене не достатньо, хоча і використовують основні засоби, а саме:

- Стимулювання збуту. Для заохочення покупців діє система знижок.
- Персональний продаж. Проходять торгові виставки, товарні презентації.
- Прямий маркетинг. Існує власний інтернет-магазин <http://volodarka.com>.
- Зв'язки з громадськістю. Традицією для ПАТ «Володарка» є регулярна спонсорська підтримка і меценатська допомога установам культури, освіти, медицини та спорту, інвалідам та екологам, на що щорічно виділяються чималі суми з бюджету підприємства. Під час карантину підприємство пошило 30 тис. захисних костюмів для медичного персоналу м. Вінниці.

Після цього аналізуються отримані дані та зводяться у звіти, що містять інформацію про роботу інструментів маркетингу, а також оцінку маркетингового підрозділу з точки зору виконаного ним функціоналу.

Для підвищення продажів, купівельної активності і активізації продажів через Інтернет підприємству потрібно впровадити CRM-систему та додатково виділяти кошти на просування. Основним завданням CRM є нагадування бізнесу про клієнта, відповідаючи на три основних питання: «Кому?», «Коли?», «Що?». Зазвичай, це завдання виникало після знайомства з клієнтом і закінчувалося по завершенні угоди.

Сучасна CRM вирішує набагато більше питань, наприклад, *liqaCRM* вже на етапі вхідного дзвінка отримує інформацію про те, звідки клієнт прийшов і що шукав, а якщо раніше він уже телефонував, система покаже, хто він і про що раніше з ним говорили.

В результаті аналізу існуючого на ринку програмного забезпечення для управління відносинами з клієнтами (AmoCRM, Мегаплан, FreshOffice, Terrasoft і ін.) вибір зроблений на користь Бітрікс24.

Для аналізу ефективності впровадження CRM-системи Бітрікс24 необхідно провести тестування терміном у 12 неділь. Але з урахуванням вихідних даних, можна спрогнозувати економічну ефективність. На підприємстві працює 7 менеджерів з продажів (R), які здійснюють операції в середньому на 3500 грн (C). Річний обсяг продажів (Q) становить 339030 тис. грн [3;10]. Норму рентабельності продажів (H) розрахуємо за формулою 5.

$$H = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч_{\text{д}}} \times 100\%, \quad (3)$$

де $Ч_{\text{пр}}$ – чистий прибуток;

$Ч_{\text{д}}$ – чистий дохід від реалізації продукції.

$$H = \frac{37962}{135972} \times 100\% = 27,9\% \quad (4)$$

На основі цих даних розрахуємо очікувану продуктивність та ефективність продажів (табл.7).

Таблиця 7

**Показники прогнозованого додаткового щорічного прибутку ПАТ
«Володарка» внаслідок впровадження CRM-системи**

Продуктивність продажів (більше часу з замовниками):	
Очікуване збереження часу в розрахунку на 1 менеджера з продажу (годин в день) завдяки системі автоматизації продажів (T)	1
З них відводимо тільки 30% додаткового часу безпосередньо на продажі (T_d)	0,3
Збільшення продуктивного часу на 1 менеджера з продажу ($T_r = T_d / 8$) (восьмигодинний робочий день), %	3,75
Середньорічний дохід в перерахунку на 1 менеджера з продажу ($D = Q / R$), тис грн	48432
Додатковий середньорічний дохід на одного менеджера з продажу ($D_r = T_r \times D$)	181620
Додатковий річний дохід ($TR_1 = D_r \times R$), тис грн	1271,34
Ефективність продажів (клієнтоорієнтованість):	
Передбачуваний додатковий приріст кількості угод від впровадження CRM (K), %	10
Додатковий річний дохід ($TR_2 = Q \times K$)	33903
Додатковий щорічний прибуток від впровадження CRM ($TC = (TR_1 + TR_2) \times H$), тис грн.	364,16

Витратна частина (TD) CRM-проекту підприємства протягом першого року становить 252300 грн:

- обладнання на кожне робоче місце (5 менеджерів не мають комп'ютерів) – 28000 грн;
- оплата програми в місяць для 15 працівників (для 7 менеджерів та керівників економічного відділу, маркетингу, зовнішніх зв'язків, складського господарства, господарчого відділу, заступнику голови з матеріально-технічного постачання, інженеру та бухгалтеру) – $535 \times 15 = 8025$ грн;
- налаштування системи і підготовка інструкцій – 6000 грн;
- навчання 15 працівників – $1500 \times 5 = 7500$ грн.

Враховуючи доходи і витратну частину від впровадження CRM-системи підрахуємо економічну ефективність (I):

$$I = TC - TD = 364,16 - 252,3 = 111,86 \text{ тис. грн} \quad (5)$$

Яким дійсно буде результат на купівельній активності, можна зрозуміти за допомогою прогнозування. Методом підбору було встановлено, що найкраще описує тенденцію адаптивна модель. Крім того, при короткостроковому прогнозуванні, а також при прогнозуванні в ситуації зміни зовнішніх умов, коли найбільш важливими є останні

реалізації досліджуваного процесу найбільш ефективними виявляються адаптивні методи, що враховують нерівноцінність рівнів тимчасового ряду.

За допомогою лінійної моделі Брауна побудуємо прогноз по купівельній активності споживачів ПАТ «Володарка» (y_t) на 2020-2022 р. Методом підбору, щоб помилка прогнозу на один крок уперед була найменшою, визначено параметр згладжування рівним 0,4. Дані аналізувались за 2011-2019 рр. ($t=1, \dots, 9$). У таблиці 2.14 наведені розрахунки параметрів моделі Брауна на кожному кроці.

Таблиця 8

Оцінка параметрів моделі Брауна

t	Y_t	$S_t^{(1)}$	$S_t^{(1)}$	$a_{0,t}$	$a_{1,t}$	\hat{y}_t
1	5645	6088,92	6378,64	5799,19	-179,08	5620,11
2	6448	6226,09	6320,36	6131,81	-58,27	6073,53
3	5840	6078,60	6228,01	5929,19	-92,35	5836,84
4	5742	5950,02	6121,82	5778,22	-106,19	5672,03
5	5587	5811,35	6003,22	5619,47	-118,60	5500,87
6	5220	5585,45	5843,63	5327,27	-159,59	5167,69
7	5286	5471,06	5701,31	5240,81	-142,32	5098,49
8	5036	5304,87	5549,87	5059,87	-151,44	4908,43
9	5309	5306,45	5456,88	5156,01	-92,99	5063,02

Після визначення параметрів було перевірено статистичну точність і достовірність моделі за допомогою наступних показників:

2. F-критерія. $F_{\text{розн}} > F_{\text{табл}}$ ($30,59 > 5,59$), тому гіпотеза про статистичну достовірність лінійної моделі Брауна з ймовірністю 0,95 не відкидається.

3. відносної помилки апроксимації. $\varepsilon_{\text{відн}} = 2,31 \% < 15\%$, то модель відповідає критерію статистичної точності.

Оскільки модель є точною і достовірною, прогнозування на її основі також є адекватним.

Таблиця 9

Точковий і інтервальний прогнози по моделі Брауна

Рік прогноза	Точковий прогноз \hat{y}_{n+L} , тис. дол США	Середньоквадратична похибка тренда, Scp	Довірчий інтервал прогнозу	
			Нижня межа	Верхня межа
2020	4970,04	0,81	4583,38	5356,69
2021	4877,05	1,05	4375,39	5378,71
2022	4784,06	1,28	4173,05	5395,07

Таким чином, при збереженні тенденції, що склалася в 2020 р купівельна активність може знизитися до 4970,04 тис. дол США, при цьому можлива диференціація в межах від 4583,38 до 5356,69 тис. дол США.

На рис.3 представлені результати апроксимації та прогнозування з використанням моделі Брауна.

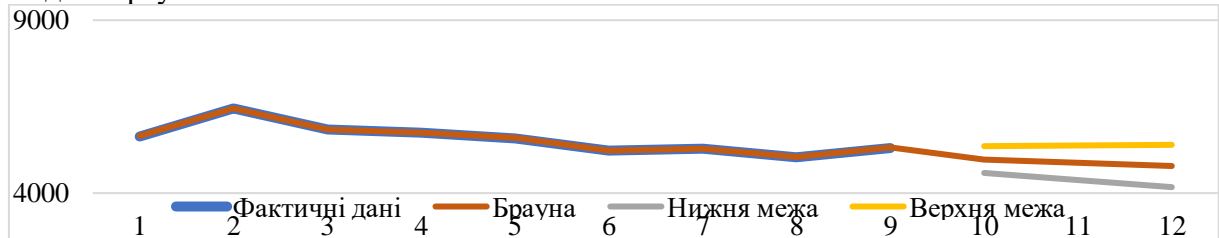


Рисунок 3 – Результати апроксимації й прогнозування по адаптивній моделі Брауна без врахування CRM-системи

Візуально бачимо, що лінійна модель Брауна добре описує фактичні дані купівельної активності, а тому прогноз є адекватним.

З урахуванням проведених розрахунків окупності інвестицій у впровадження CRM-системи, а також мінімізації ризиків зменшення купівельної активності ПАТ «Володарка» доцільно враховувати розрахований щорічний додатковий прибуток від Бітрікс24 (111,86 тис. грн або 4474,4 тис. дол. США). Тобто, незважаючи на негативну динаміку у купівельній активності, впровадження CRM-системи дозволяє подвоїти результат, що є суттєвим.

Для впровадження даних пропозицій у життя, підприємству необхідно витратити додаткові кошти, впроваджувати інвестиції. Завдяки всім проведеним діям, цілком достовірно, що ПАТ «Володарка» обійде своїх конкурентів та займе першість на українському швейному ринку.

Висновки. Отже, оскільки не існує єдиного плану проведення маркетингового аудиту, було застосовано семи етапний процес, в ході якого було досліджено зовнішнє і внутрішнє середовище ПАТ «Володарка», виявлено сильні і слабкі сторони підприємства, його позицію на ринку, товарну, цінову, збутову політики і політику просування. Також в ході дослідження було проаналізовано вплив факторів на купівельну активність, впровадження інформаційної системи на ПАТ «Володарка» та прогнозовано їх прибутковість. Внаслідок цього, було запропоновано пропозиції для підприємства на 2020-2021 рр.

Згідно проведеного аналізу та прогнозів пропонується:

1. Розширити лінію чоловічого повсякденного одягу та аксесуарів задля протидії конкуренції дешевого китайського одягу.

2. Додатково підтримувати штатний персонал мотиваційними програмами задля покращення продуктивності праці і зацікавленості у розвитку підприємства.

3. Підвищити купівельну активність за рахунок підвищення продуктивності праці (CRM-системи) та додаткових витрат на просування, які не достатньо ефективно здійснюються на ПАТ «Володарка». Запропоновані методи повністю себе окуповують та приносять додатковий прибуток, підвищення рівня обізнаності та нових постійних клієнтів.

4. Впровадити сучасні інформаційні технології, за допомогою яких можна зменшити час прийняття рішень, що, в свою чергу, приведе до зниження вартості робіт і собівартості продукції. CRM-система Bitrix24 дає можливість виконати ці завдання, а також автоматизувати швидку обробку замовлень та якість передачі інформації між відділами. Незважаючи на щорічне зниження купівельної активності, впровадження даного інструменту дає можливість збільшити прибуток на 4474 тис. дол США.

5. Активно продовжувати підтримку і співпрацю з державою, оскільки це є гарантом постійної кількості замовлень та додаткових пільг для підприємства.

Перспективи подальших досліджень. Підвищення конкурентоспроможності підприємства і купівельної активності клієнтів, виявлення його сильних і слабких сторін, прогнозування результатів від проведеного маркетингового аудиту – залишається актуальним для усіх компаній. У подальшому необхідно розглянути з яким проміжком часу необхідно проводити аудит, та які інструменти необхідно впровадити для ПАТ «Володарка».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аренс Е.А., Лоббек Дж.К. Аудит. М.: Финансы и статистика. 1995. 558 с.
2. Адамс Р. Основы аудита: пер. с англ. М.: Аудит, Юнити. 1995. 398 с.
3. Білуха М.Т, Микитенко Т.В. Фінансовий контроль: теорія, ревізія, аудит: навч.

підручник. К.: Українська академія оригінальних ідей. 2006. 888 с.

4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. СПб.: Питер. 2012. Изд.12. 464 с.

5. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. М.: Дело. 2005.189 с.

6. Корягіна С.В., Корягін М.В.Маркетинговий аудит : навч. посібник. К. : Центр навч. л-ри. 2014. 320 с.

7. Концепция аудита маркетинга.
URL:http://studbooks.net/863865/marketing/kontsepsiya_audita_marketinga (дата звернення: 21.10.2020).

8. Офіційний сайт ПАТ «Володарка». URL:: <http://www.volodarka.com> (дата звернення 27.10.2020).

REFERENCES

1. Arens, E.A., Lobbek, Dzh.K. (1995) Audit. Finansy i statistika.

2. Adams R. (1995) Osnovy audita. Audit, Yuniti.

3. Bilukha, M.T, Mikitenko T.V. (2006) Finansovij kontrol: teoriya, reviziya, audit: navch. pidruchnik. Ukrayinska akademiya originalnikh idej.

4. Kotler, F. (with Bozhuk, S.G.) (2015). Marketing menedzhment. Ekspres-kurs. SPb.: Piter. (Original work published 2012).

5. Goncharuk, V.A. (2005) Marketingovoe konsultirovanie. Delo.

6. Koryagina, S.V., Koryagin, M.V. (2014) Marketingovij audit: navchalnoj literatury.

7. Konczepczya audita marketinga.
http://studbooks.net/863865/marketing/kontsepsiya_audita_marketinga

8. Oficjalnyj sayt PAT «Volodarka» :: <http://www.volodarka.com>