

**Чернівецький торговельно-економічний інститут
Державного торговельно-економічного університету**

Кафедра менеджменту, маркетингу і логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА**

(на матеріалах ТОВ ВКФ «Тріумф»)

Студента 2 курсу 703 групи
другого (магістерського) рівня
вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент
маркетингової діяльності»

Бойчука Андрія
Руслановича

Науковий керівник
канд. екон. наук.,
доцент

Бозуленко Олена
Ярославівна

Завідувач кафедри
канд. екон. наук.,
доцент

Чичун Валентина
Андріївна

Чернівці 2025

АНОТАЦІЯ

Бойчук Андрій Русланович

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА (на матеріалах ТОВ ВКФ «Тріумф»)

У роботі досліджено теоретичні засади та практичні підходи до розробки маркетингової програми розвитку підприємства в умовах посилення конкуренції та трансформації ринкового середовища. Об'єктом дослідження є процеси маркетингової діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф», спрямовані на стимулювання розвитку підприємства; предметом – теоретико-методичні та практичні засади формування маркетингової програми розвитку підприємства, а також сукупність інструментів, методів і організаційно-управлінських рішень щодо її розроблення та впровадження на прикладі ТОВ ВКФ «Тріумф».

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є загальнонаукові методи пізнання: аналіз і синтез, індукція й дедукція, абстрагування та узагальнення, системний і комплексний підхід; спеціальні методи економічного дослідження: економіко-статистичний аналіз, порівняльний аналіз, а також інструменти стратегічного аналізу.

Розкрито зміст поняття маркетингової програми розвитку підприємства, схарактеризовано її структуру, функції та роль у забезпеченні стратегічного розвитку та довгострокової конкурентоспроможності. Узагальнено сучасні наукові підходи до формування та реалізації маркетингових програм, визначено місце програмно-цільового підходу в системі стратегічного маркетингового управління, окреслено вимоги до формулювання цілей і побудови системи контролю результативності.

Проаналізовано маркетингову діяльність ТОВ ВКФ «Тріумф», оцінено зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище підприємства, досліджено його організаційно-економічні характеристики, фінансові результати та конкурентні позиції. Проведено SWOT-аналіз, за результатами якого виявлено наявність потенціалу до розширення ринкової присутності й подальшого зростання, а також окреслено ключові проблеми: відсутність чіткої маркетингової програми, недостатній рівень аналітики ринку та клієнтської бази, обмежена цифрова присутність, відсутність CRM-системи та системи KPI у сфері маркетингу.

У межах дослідження обґрунтовано стратегічні напрями розвитку підприємства та розроблено маркетингову програму розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф», яка містить цілі, комплекс заходів у сферах асортиментної політики, збуту, комунікацій, цифровізації (CRM, e-mail та месенджер-маркетинг), а також оптимізації логістичних процесів. Сформовано план реалізації програми та систему ключових показників ефективності, побудовано прогноз впливу запропонованих заходів на результати діяльності підприємства. Запропоновані рекомендації мають прикладний характер для ринку оптової торгівлі харчовими продуктами м. Коломиї та Івано-Франківського регіону й можуть бути адаптовані іншими підприємствами подібного профілю.

Загальний обсяг роботи становить 78 сторінок, зокрема містить 17 таблиць, 6 рисунків та 6 додатків. Список використаних джерел налічує 37 найменувань, розміщених на 4 сторінках, додатки представлені на 17 окремих сторінках.

Ключові слова: маркетингова програма, стратегічний розвиток, оптова торгівля, CRM, цифрові комунікації, логістика, конкурентоспроможність, KPI.

ANNOTATION

Andrii Ruslanovych Boichuk

DEVELOPMENT OF A MARKETING PROGRAM FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

(based on materials of LLC VKF «Triumf»)

The thesis investigates the theoretical foundations and practical approaches to the development of a marketing program for enterprise growth under conditions of increasing competition and transformation of the market environment. The object of the study is the marketing activities of LLC VKF «Triumf» aimed at stimulating the development of the enterprise; the subject is the theoretical, methodological and practical principles of forming a marketing development program for the enterprise, as well as the set of tools, methods and organizational and managerial decisions regarding its design and implementation using LLC VKF «Triumf» as a case study.

Research methods. The methodological basis of the work comprises general scientific methods of cognition: analysis and synthesis, induction and deduction, abstraction and generalization, as well as systemic and comprehensive approaches. Special methods of economic research are also applied, including economic and statistical analysis, comparative analysis, and tools of strategic analysis.

The concept of an enterprise marketing development program is clarified; its structure, functions and role in ensuring strategic development and long-term competitiveness are substantiated. Contemporary scientific approaches to the formation and implementation of marketing programs are generalized, the place of the program-target (program-based) approach within the system of strategic marketing management is defined, and the requirements for goal-setting and building a performance control system are outlined.

The marketing activities of LLC VKF «Triumf» are analyzed; the external and internal marketing environment of the enterprise is assessed; its organizational and economic characteristics, financial results and competitive positions are examined. A SWOT analysis is conducted, which reveals significant potential for expanding the company's market presence and further growth, as well as identifies key problems: the absence of a clearly formalized marketing program, an insufficient level of market and customer-base analytics, limited digital presence, and the lack of a CRM system and KPI system in the marketing sphere.

Within the framework of the research, the strategic directions of the enterprise's development are substantiated and a marketing development program for LLC VKF «Triumf» is elaborated. The program includes goals and a set of measures in the areas of assortment policy, sales, communications, digitalization (CRM, e-mail and messenger marketing), as well as optimization of logistics processes. An implementation plan for the program and a system of key performance indicators are developed, and a forecast of the impact of the proposed measures on the enterprise's performance is constructed. The proposed recommendations are of applied significance for the wholesale food trade market of Kolomyia and the Ivano-Frankivsk region and can be adapted by other enterprises of a similar profile.

The total volume of the thesis is 78 pages, including 17 tables, 6 figures and 6 appendices. The list of references comprises 37 sources presented on 4 pages, and the appendices are provided on 17 separate pages.

Keywords: marketing program, strategic development, wholesale trade, CRM, digital communications, logistics, competitiveness, KPI.

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингових програм розвитку	
1.1. Сутність, цілі та роль маркетингових програм у стратегічному розвитку підприємства.....	8
1.2. Методичні підходи до формування й оцінювання ефективності маркетингових програм.....	14
Висновки до розділу 1.....	19
Розділ 2. Оцінка маркетингової діяльності та ринкового середовища ТОВ ВКФ «ТРИУМФ»	
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ ВКФ «Тріумф».....	20
2.2. Аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій підприємства.....	26
2.3. Оцінка ефективності маркетингового управління та реалізації маркетингової програми підприємства.....	32
Висновки до розділу 2.....	37
Розділ 3. Розробка маркетингової програми розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф»	
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку підприємства та формування цілей маркетингової програми.....	39
3.2. Розробка та оцінка ефективності маркетингової програми.....	45
Висновки до розділу 3.....	52
Висновки та пропозиції	54
Список використаних джерел.....	58
Додатки.....	62

ВСТУП

Актуальність теми. Функціонування підприємств в Україні відбувається в умовах високого рівня невизначеності, посилення конкурентного тиску, динамічного оновлення технологій та суттєвої зміни моделей споживчої поведінки. За таких обставин зростає значення системного стратегічного управління маркетинговою діяльністю, орієнтованого на забезпечення поточних обсягів збуту та формування стійких передумов довгострокового розвитку підприємства. Важливим інструментом реалізації при цьому виступає маркетингова програма розвитку підприємства, що об'єднує стратегічні орієнтири, комплекс маркетингових заходів, а також організаційно-економічні механізми їх практичної реалізації, моніторингу та контролю результативності.

Закордонні науковці розглядають маркетингову програму як логічне продовження стратегічного маркетингового планування та інструмент розробки маркетингової стратегії. Ф. Котлер і К. Л. Келлер трактують маркетинг як інтегрований процес створення цінності для споживача, в якому маркетингові програми формують узгоджений комплекс інструментів продукту, ціни, розподілу та комунікацій для досягнення цільових показників ринкової діяльності підприємства [1]. Д. Аакер наголошує на ролі стратегічного маркетингового управління у формуванні стійких конкурентних переваг та розробці програм, що враховують позиціонування, портфель брендів та довгострокову цінність для клієнта [2]. Концепції стратегічного маркетингу та програмно-цільового розвитку підприємства ґрунтовно досліджені у працях таких відомих учених, як М. Портер і Ж.-Ж. Ламбен. Вони наголошують на критичній важливості інтеграції маркетингових рішень із загальною бізнес-стратегією, урахуванням ресурсного потенціалу компанії та оперативним реагуванням на зміни зовнішнього середовища [3; 4].

Серед вітчизняних науковців питання теорії та практики маркетингової діяльності підприємств, формування комплексів маркетингу та розробки маркетингових програм досліджували С. С. Гаркавенко, О. А. Ілляшенко, О. П. Косенко, Н. В. Карпенко, Ю. Є. Петруня, В. П. Писаренко, М. Багорка та ін. У працях С. С. Гаркавенко системно викладено концепцію маркетингу, детально проаналізовано комплекс маркетингу (4P/7P) та особливості планування і контролю. Ці знання є методологічною базою для ефективного формування маркетингових програм на підприємстві [5].

У новітніх дослідженнях, присвячених маркетинговій діяльності підприємств, наголошується на важливості комплексного управління маркетингом, орієнтованого на довгостроковий розвиток, інноваційність та клієнтоцентричність. Зокрема, О. П. Косенко та Н. В. Карпенко зосереджують увагу на уточненні змісту маркетингової діяльності підприємств, систематизації інструментів стратегічного й оперативного маркетингу, а також на підходах до формування маркетингової політики та програм з урахуванням процесів цифровізації й глобалізаційних викликів [6; 7].

Безпосередньо проблематиці розробки маркетингових програм розвитку підприємства присвячені праці О. В. Шереметинської, І. В. Тюхи та інших дослідників. О. В. Шереметинська розглядає маркетингову програму як інструмент забезпечення розвитку підприємства, підкреслюючи її роль у конкретизації стратегічних орієнтирів, визначенні цільових сегментів та формуванні узгодженого комплексу маркетингових заходів [8]. І. В. Тюха досліджує специфіку розробки маркетингових програм для підприємств, що виходять на зовнішні ринки. Основний наголос зроблено на важливості адаптації маркетингового інструментарію до міжнародного середовища та посиленні аналітичної роботи для якісного прийняття рішень [9].

Водночас, попри наявність теоретичних і прикладних напрацювань, низка питань, пов'язаних із розробкою маркетингових програм розвитку підприємств, залишається такою, що потребує подальшого наукового

осмислення та практичного опрацювання. Йдеться, зокрема, про адаптацію класичних підходів до маркетингового планування до умов українського бізнесу, об'єднання цифрового маркетингу, CRM-технологій та аналітики даних у структуру маркетингових програм, а також недостатність досліджень, що відображають повний цикл їх розроблення й реалізації. Усе це зумовлює актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи, спрямованої на формування маркетингової програми розвитку підприємства.

Мета і завдання дослідження. Мета роботи полягає у теоретичному узагальненні та розвитку методичних засад розробки маркетингових програм розвитку підприємства та в обґрунтуванні маркетингової програми розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф» з урахуванням особливостей його функціонування та ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається розв'язання таких основних завдань:

- узагальнити теоретичні підходи до сутності, цілей та структури маркетингових програм розвитку підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до формування та оцінювання ефективності маркетингових програм;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ ВКФ «Тріумф» та визначити основні фактори його розвитку;
- дослідити ринкове середовище підприємства та оцінити його конкурентні позиції;
- проаналізувати сучасний стан маркетингової діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф», виявити основні проблеми та резерви її удосконалення;
- розробити маркетингову програму розвитку підприємства, визначити цілі, пріоритетні напрямки та комплекс маркетингових заходів;
- сформулювати практичні рекомендації щодо впровадження розробленої маркетингової програми в діяльність ТОВ ВКФ «Тріумф».

Об'єктом дослідження є процеси маркетингової діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф», спрямовані на стимулювання розвитку підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні засади формування маркетингової програми розвитку підприємства, а також сукупність інструментів, методів і організаційно-управлінських рішень щодо її розроблення та впровадження на прикладі ТОВ ВКФ «Тріумф».

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання, облік і звітність, конкуренцію та захист прав споживачів; наукові праці вітчизняних і закордонних учених з питань маркетингового менеджменту, розробки маркетингових програм, стратегічного маркетингу та розвитку підприємств; статистичні матеріали Державної служби статистики України, галузевих та регіональних органів статистики; внутрішня інформація ТОВ ВКФ «Тріумф»; результати власних спостережень.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є загальнонаукові методи пізнання: аналіз і синтез, індукція й дедукція, абстрагування та узагальнення, системний і комплексний підхід; спеціальні методи економічного дослідження: економіко-статистичний аналіз, порівняльний аналіз, а також інструменти стратегічного аналізу.

Наукова новизна. Наукова новизна дослідження полягає в подальшому розвитку теоретичних підходів до розробки маркетингових програм розвитку підприємства та адаптації методичного інструментарію до умов функціонування підприємства ТОВ ВКФ «Тріумф».

Практичне значення. Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання маркетингової програми розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф» у процесі стратегічного та поточного планування його діяльності, підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю, посилення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати дослідження було викладено у статті «Маркетингові програми в системі стратегічного розвитку підприємства», що опублікована у збірнику студентських наукових праць ЧТЕІ ДТЕУ.

Структура й обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів (теоретичного, аналітичного та прикладного спрямування), висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Перший розділ присвячено теоретичним основам розробки маркетингових програм розвитку підприємства. У другому розділі здійснюється оцінка маркетингової діяльності та ринкового середовища ТОВ ВКФ «Тріумф». У третьому розділі обґрунтовуються стратегічні напрями розвитку підприємства та розробляється маркетингова програма його розвитку з визначенням комплексу заходів, механізмів реалізації та очікуваної ефективності.

Загальний обсяг роботи становить 78 сторінок, зокрема містить 17 таблиць, 6 рисунків та 6 додатків. Список використаних джерел налічує 37 найменувань, розміщених на 4 сторінках, додатки представлені на 17 окремих сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ

1.1. Сутність, цілі та роль маркетингових програм у стратегічному розвитку підприємства

Маркетинг є комплексною системою організації виробничо-збутової діяльності, що орієнтована на задоволення потреб цільових споживачів та максимізацію прибутку. Ця система базується на глибокому дослідженні та прогнозуванні ринку, ретельному вивченні внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства (особливо для експортерів) і завершується розробкою стратегії та тактики поведінки на ринку, яка втілюється через маркетингові програми [10].

Поняття маркетингової програми посідає провідне місце в системі стратегічного маркетингового управління, оскільки є своєрідною «зв'язувальною ланкою» між загальною стратегією підприємства та конкретними комплексами маркетингових дій. У науковій літературі маркетингова програма трактується як деталізований план маркетингових заходів, спрямований на реалізацію обраної маркетингової стратегії та досягнення визначених стратегічних і тактичних цілей підприємства.

У роботах закордонних авторів маркетингова програма розглядається як інструмент реалізації стратегічного маркетингового плану через формування узгодженого комплексу маркетингових рішень щодо продукту, ціни, розподілу та комунікацій (marketing mix). Ф. Котлер і К. Л. Келлер наголошують, що у «серцевині» маркетингової програми перебуває товарна пропозиція фірми, доповнена рішеннями щодо каналів збуту, ціноутворення та комунікацій, які разом забезпечують створення та доставку цінності для цільових сегментів ринку [1]. Ж.-Ж. Ламбен вважає, що маркетингові програми – це пряме продовження стратегії компанії. Вони повинні брати за

основу такі стратегічні елементи, як позиціонування та сегментація, і чітко роз'яснювати, яким чином обрані стратегічні напрями будуть втілені в ринкову практику [11].

Вітчизняні дослідники також приділяють значну увагу сутності маркетингових програм. У підручнику «Маркетингова діяльність підприємств» під заг. ред. О. П. Косенка маркетингова програма розглядається як частина системи стратегічного планування маркетингу, що відображає комплекс заходів з досягнення цільових ринкових позицій підприємства, узгоджених за ресурсами, строками та відповідальними виконавцями [6]. В. Г. Драчук зазначає, що маркетингова програма – це деталізований план конкретних дій із реалізації маркетингової стратегії, без якого сама стратегія не може бути ефективно втілена у практику господарювання [12]. Ю. Т. Меленчук, аналізуючи планування маркетингової діяльності підприємств, підкреслює, що маркетингова програма є планом дій підприємства для досягнення його довгострокових цілей на основі узгодженого використання інструментів маркетингу [13].

Маркетингову програму розвитку підприємства слід розглядати як системно впорядкований, цілеорієнтований комплекс маркетингових заходів, який спрямований на досягнення визначених стратегічних і тактичних цілей, який:

- ґрунтується на результатах стратегічного та ситуаційного аналізу;
- визначає конкретні завдання за окремими елементами комплексу маркетингу (товар, ціна, розподіл, просування);
- містить календарний план реалізації заходів, ресурсне забезпечення, розподіл відповідальності;
- передбачає систему показників оцінювання результативності та механізми контролю.

Для забезпечення ефективності стратегічного маркетингового управління доцільно проводити розмежування між маркетинговою стратегією, маркетинговим планом та маркетинговою програмою. У науковій

літературі переважно підкреслюється, що маркетингова стратегія розглядається як концептуальний, довгостроковий курс дій (визначення цільових сегментів, позиціонування, загальна конкурентна поведінка), тоді як маркетинговий план і маркетингова програма виконують переважно прикладну, інструментальну функцію. Ю. Т. Процишин, розглядаючи стратегічний маркетинг, підкреслює, що на етапі реалізації стратегії саме маркетингові програми забезпечують перехід від загальних стратегічних рішень до детального переліку заходів, бюджету та відповідальних осіб [14].

Порівняння основних характеристик маркетингової стратегії, маркетингової програми та окремих маркетингових кампаній наведено для систематизації відмінностей у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика маркетингової стратегії, програми та кампанії

Критерій	Маркетингова стратегія	Маркетингова програма	Маркетингова кампанія
Планування	Довгострокове (3-5 років і більше)	Середньострокове (1-3 роки)	Короткострокове (тижні, місяці)
Рівень деталізації	Концептуальний, загальні напрями	Деталізований перелік заходів, ресурсів, строків	Конкретні активності в межах одного інструменту
Основний зміст	Сегменти, позиціонування, конкурентна стратегія	Комплекс заходів за елементами 4P/7P	Окремі рекламні, PR, digital, trade-заходи
Ресурсне забезпечення	Загальні обсяги ресурсів	Деталізація бюджетів за напрямками	Бюджет конкретної кампанії
Система контролю	Стратегічні KPI, ринкові показники	Тактичні та операційні KPI за програмою	Показники ефективності конкретних активностей
Рівень управлінських рішень	Вищий менеджмент	Маркетинговий менеджмент, керівники напрямів	Менеджери проєктів, агенції

Як видно з таблиці 1.1, маркетингова програма виступає проміжною, але провідною ланкою між стратегічним рівнем управління (визначення загальної маркетингової стратегії) та операційним рівнем (проведення окремих маркетингових кампаній). Сутність маркетингової програми полягає в тому, щоб конкретизувати стратегічні орієнтири підприємства. Це досягається через структурований комплекс заходів, які згруповані відповідно до елементів маркетингової політики (товарної, цінової, збутової, комунікаційної, сервісної тощо) з обов'язковим зазначенням термінів, відповідальних осіб, необхідних ресурсів та прогнозованих результатів.

До основних характеристик маркетингової програми доцільно віднести:

- цільову спрямованість – орієнтація на досягнення чітко заданих стратегічних, тактичних та операційних цілей;
- комплексність – охоплення сукупності елементів маркетингового комплексу (4P/7P), їх взаємоузгодженість;
- ресурсну обґрунтованість – наявність визначених бюджетів, людських, інформаційних та матеріальних ресурсів;
- часову визначеність – закріплення строків реалізації заходів та контрольних точок;
- інструментальну конкретність – деталізація змісту заходів (що саме робиться, в яких каналах, для яких сегментів);
- контроль і вимір результатів – визначення показників ефективності (KPI), методів і періодичності оцінювання.

Схему місця маркетингової програми в системі стратегічного розвитку підприємства подано на рис. 1.1.

Сутність маркетингових програм залежить від типу стратегії, ринкової ситуації, галузевої специфіки та ресурсних резервів підприємства. Маркетингова програма є комплексним документом, який складається з таких обов'язкових елементів: аналітичний блок (оцінка вихідних умов і ринкової ситуації), цільовий блок (формулювання стратегічних, тактичних та операційних завдань), інструментальний блок (перелік маркетингових

заходів), ресурсний блок (обґрунтування бюджетів і кадрового забезпечення), організаційний блок (розподіл ролей і часові рамки реалізації) та контрольний блок (визначення показників моніторингу).

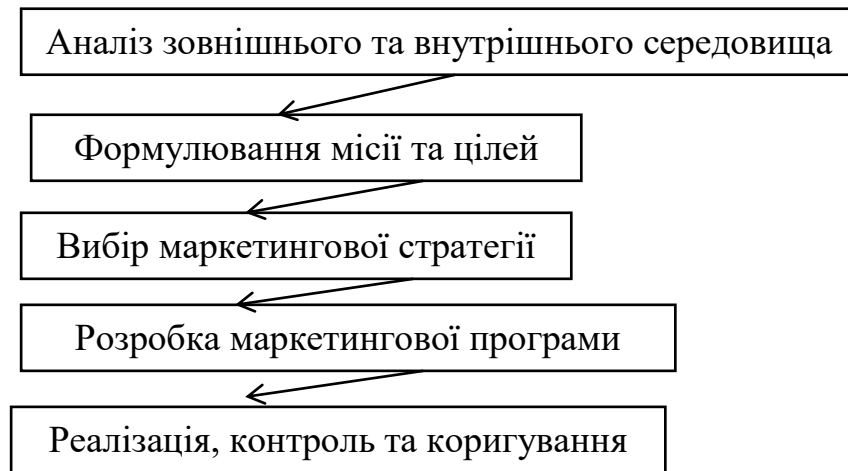


Рис. 1.1. Місце маркетингової програми в системі стратегічного розвитку підприємства

Цілі маркетингових програм систематизовано за кількома основними групами у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Цілі маркетингових програм

Ціль	Сутність
Ринкова	Досягнення певної частки ринку, зміцнення позицій у цільових сегментах, вихід на нові ринки, підвищення рівня впізнаваності бренду
Економічна	Зростання обсягів продажу, доходів і прибутку, підвищення рентабельності, оптимізація структури асортименту та каналів збуту
Комунікаційна	Формування сприятливого іміджу підприємства, посилення бренду, побудова ефективних комунікаційних каналів (онлайн і офлайн)
Інноваційна й організаційна	Впровадження нових маркетингових інструментів, цифрових технологій (CRM, аналітика даних, автоматизація маркетингу), удосконалення організаційної структури маркетингової служби

Для конкретизації цілей маркетингових програм у практиці підприємств застосовується метод SMART. Він висуває вимоги до цілей: бути конкретними, вимірюваними, досяжними, актуальними та обмеженими в часі. Застосування цього інструменту відображене у додатку А, де наведено приклад матриці SMART-цілей маркетингової програми розвитку підприємства.

Роль маркетингових програм у стратегічному розвитку підприємства розглядають у кількох основних положеннях.

По-перше, маркетингові програми забезпечують узгодження стратегічних і операційних рішень: від загальних напрямів розвитку до конкретних комплексів заходів (розроблення нових товарних пропозицій, коригування цін, формування каналів збуту, комунікаційні кампанії), що запобігає розриву між стратегією та щоденною діяльністю [14].

По-друге, вони є інструментом концентрації та раціонального використання ресурсів, даючи змогу через структуровані плани й бюджети оптимізувати розподіл коштів, уникати дублювання дій і зменшувати неефективні витрати.

По-третє, маркетингові програми підвищують керованість і контрольованість маркетингової діяльності: наявність визначених показників ефективності дозволяє відстежувати виконання планів, своєчасно виявляти відхилення та оцінювати результативність окремих заходів [1].

По-четверте, вони сприяють формуванню стійких конкурентних переваг, виконуючи роль «дорожньої карти» розвитку бренду, розширення клієнтської бази, підвищення якості сервісу та впровадження інновацій.

По-п'яте, в умовах цифровізації маркетингові програми виступають платформою для інтеграції традиційних і цифрових інструментів (CRM, автоматизація маркетингу, веб-аналітика, соціальні мережі тощо), що забезпечує омніканальний підхід до взаємодії зі споживачами [4].

1.2. Методичні підходи до формування й оцінювання ефективності маркетингових програм

Формування маркетингової програми підприємства ґрунтується на поєднанні стратегічного маркетингового аналізу, планування та інструментального забезпечення реалізації маркетингових рішень. Більшість авторів наголошує на необхідності системного, послідовного та циклічного підходу, який забезпечує логічний перехід від діагностики ринкового середовища до розроблення конкретних заходів, їх бюджетування та подальшої оцінки ефективності. У науковій літературі процес формування маркетингових програм розглядається як частина стратегічного маркетингового менеджменту, у межах якого відбувається перехід від довгострокових стратегічних орієнтирів до конкретних операційних дій [1; 4; 6].

Формування маркетингової програми здійснюється через такі основні етапи:

1. Аналітичний етап передбачає діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, аналіз конкурентів, споживачів, товарного портфеля, діяльності збутових каналів, фінансових можливостей, ефективності маркетингових комунікацій.

Для ефективного аналізу рекомендується поєднувати класичні методи (SWOT, PEST, SNW) із сучасними цифровими підходами (web-аналітика, аналіз трафіку, customer journey mapping)

2. Процес визначення стратегічних і тактичних маркетингових цілей включає їх постановку за критеріями SMART, ранжування за важливістю та узгодження з корпоративною стратегією підприємства. Логічна структура цих цілей формує основу для побудови дерева цілей маркетингової програми.
3. Маркетингова стратегія та її напрями розвитку формуються через вибір цільових сегментів, встановлення позиціонування та

обґрунтування конкурентних стратегій (лідерство за витратами, диференціація, фокусування). Ця стратегічна основа є головною і визначає подальшу структуру маркетингової програми

4. Розроблення інструментальної частини маркетингової програми містить побудову комплексу маркетингу (product, price, place, promotion), а також визначення конкретних заходів, каналів та інструментів. Ця частина є центральним елементом програми, оскільки саме вона пов'язує стратегічні наміри підприємства з практичними діями на ринку.
5. Фінансування маркетингових заходів передбачає вибір оптимального методу формування бюджету з таких варіантів: «від цілей і завдань», «фіксований відсоток від продажу», конкурентний метод або ресурсний метод. Методологія такого бюджетування докладно описана у джерелі [15].
6. Планування реалізації та визначення відповідальних – розробка календарних планів, розподіл функцій, формування KPI.
7. Моніторинг і контроль виконання програми – визначення системи показників ефективності та аналітичного інструментарію.

Взаємозв'язки між етапами формування маркетингової програми можна відображено у вигляді схеми на рис. 1.2.

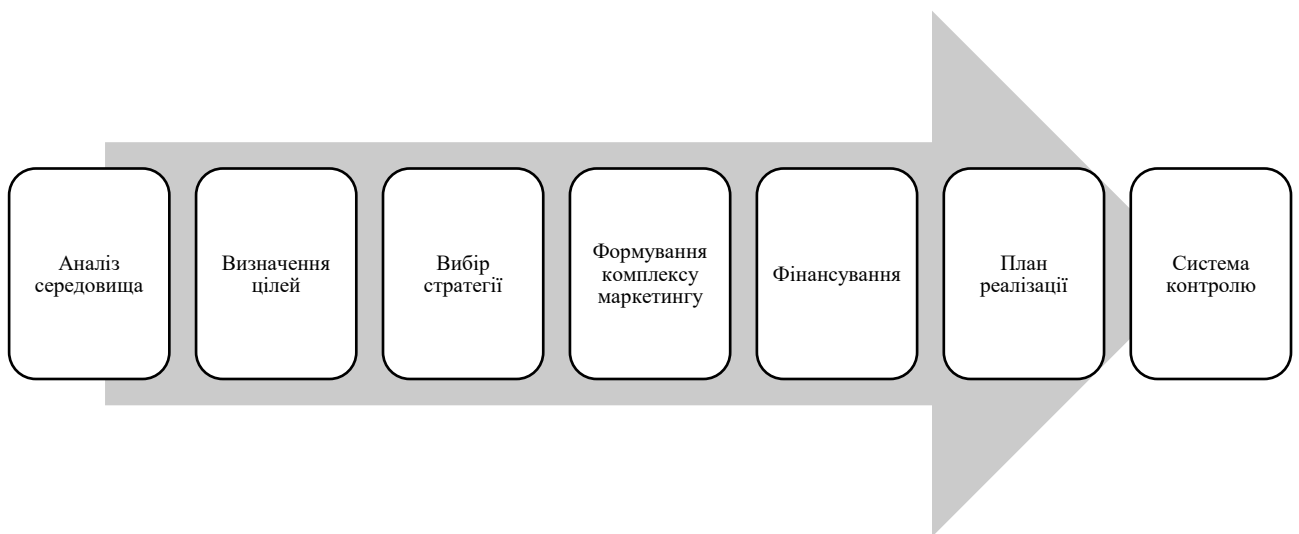


Рис. 1.2. Послідовність формування маркетингової програми підприємства

Методичні підходи, що найчастіше застосовуються у формуванні маркетингових програм, систематизовано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика методичних підходів до формування маркетингових програм

Автор	Особливості	Обмеження
Ф. Котлер, К. Келлер [1]	Орієнтація на комплекс 4Р/7Р, чітка логіка переходу від аналізу до реалізації	Модель менш адаптована до digital
Ж.-Ж. Ламбен [4]	Управління, орієнтоване на ринок; акцент на довгострокову цінність для клієнта	Потребує великих масивів даних
О. П. Косенко [6]	Програмно-цільова логіка з акцентом на ресурсах і механізмах контролю	Складність узгодження з МСП
А. Войчак [16]	Побудова дерева цілей, ієрархічна структура програми	Потребує високої дисципліни планування

Оцінювання ефективності маркетингової програми є завершальним етапом її життєвого циклу й передбачає аналіз того, наскільки реалізація запланованих заходів забезпечила досягнення поставлених цілей. Існує декілька методів

Методичні підходи до оцінювання ефективності умовно поділяють на економічні, ринкові, клієнтоорієнтовані, показники цифрової ефективності, інтегральні системи оцінки.

До класичних методів належать (економічних) належать:

1) ROI маркетингової програми (1.1):

$$ROI = \frac{Вм}{\Delta} \cdot 100 \quad (1.1)$$

де $\Delta\Pi$ – приріст прибутку;
 $Вм$ – витрати на програму.

2) ROMI – модифікований варіант ROI, що враховує виключно маркетингові інвестиції.

- 3) Економічна додана вартість – використовується для оцінки довгострокової результативності інвестицій у маркетинг [17].
- 4) Методи маржинального аналізу – оцінювання впливу програми на маржинальний прибуток.

Ринкові методи охоплюють оцінку зміни частки ринку, приросту охоплення цільових сегментів; рівня упізнання бренду, приросту клієнтської бази, конверсій у продажах [4; 6].

Клієнтоорієнтовані методи орієнтуються на оцінку сприйняття та поведінки споживачів. До них відносять індекс NPS, індекс задоволеності клієнтів, частота повторних покупок, Customer Lifetime Value.

Сучасні маркетингові програми часто включають цифрові канали, тому для оцінювання ефективності застосовують:

- CTR, CPC, CPM;
- SEO-показники
- рівень залученості аудиторії;
- моделі розподілу цінності.

До інтегральних систем оцінки багатofакторні моделі, які поєднують економічні, ринкові та поведінкові показники. Найчастіше використовують BSC [18], Marketing Controlling System (за німецькою школою маркетингу) [19], KPI-матриці за рекомендаціями Котлера [1].

Методичні підходи, що найчастіше застосовуються у формуванні маркетингових програм, систематизовано в таблиці 1.4.

Схема оцінювання ефективності маркетингової програми наведена на рис. 1.3.

Алгоритм оцінювання ефективності маркетингових програм наведено у додатку Б.

Методичні підходи до формування маркетингових програм ґрунтуються на комплексному, поетапному та методично забезпеченому процесі, який поєднує елементи стратегічного аналізу, планування, фінансування та контролю. Оцінювання ефективності маркетингових

програм виступає провідним елементом управління маркетинговою діяльністю та повинно базуватися на поєднанні економічних, ринкових, поведінкових і digital-показників. Застосування комплексних методів підвищує якість управлінських рішень та забезпечує стратегічний розвиток підприємства.

Таблиця 1.4

Основні показники оцінювання ефективності маркетингових програм

Група показників	Приклади	Значення для підприємства
Економічні	ROI, ROMI, приріст прибутку, маржинальний дохід	Відображають фінансовий результат
Ринкові	Частка ринку, охоплення, приріст клієнтів	Характеризують конкурентні позиції
Клієнтські	NPS, CSI, CLV, частота покупок	Відображають лояльність та поведінку
Digital	CTR, CPC, bounce rate, session duration	Оцінюють результативність digital-каналів
Організаційні	Виконання планів, дисципліна виконання KPI	Показують якість реалізації програми

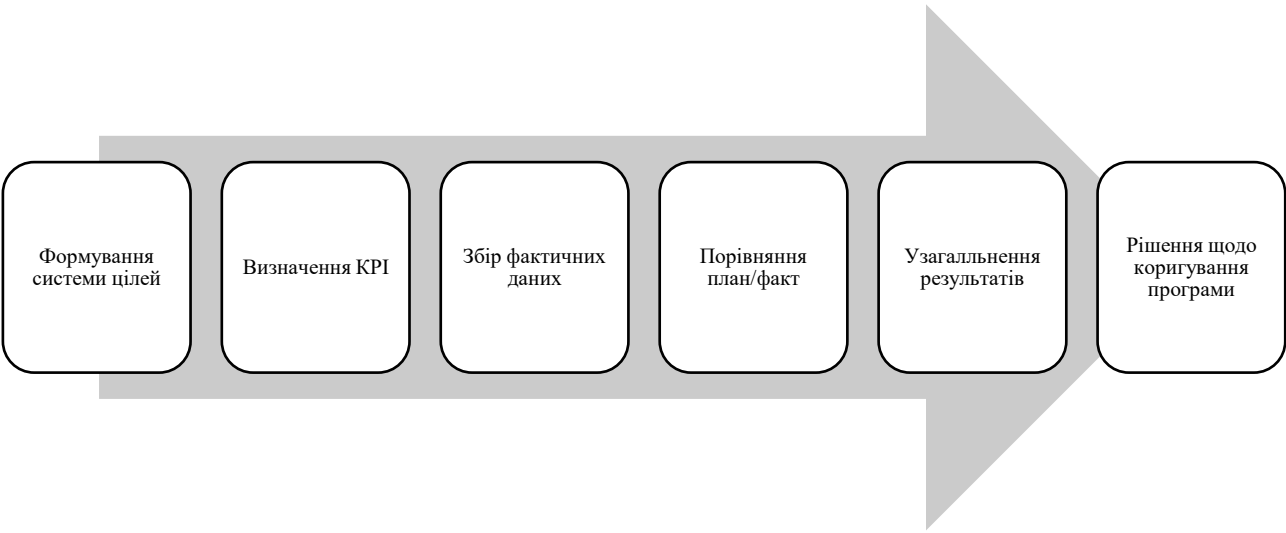


Рис. 1.3. Схема оцінювання ефективності маркетингової програми

Висновки до розділу 1

У розділі з'ясовано сутність маркетингових програм розвитку підприємства та окреслено їх місце в системі стратегічного управління. Показано, що маркетингова програма є системно впорядкованим комплексом заходів, спрямованих на реалізацію стратегічних орієнтирів підприємства через конкретизацію елементів комплексу маркетингу, визначення строків, ресурсного забезпечення та механізмів контролю.

Розкрито зміст цілей маркетингових програм. Показано, що програми спрямовуються як на досягнення короткострокових результатів, так і на реалізацію довгострокових змін, пов'язаних зі зміцненням ринкових позицій, формуванням лояльності клієнтів, підвищенням конкурентоспроможності та удосконаленням комплексу маркетингу. Наголошено на значенні маркетингових програм як інструменту концентрації й раціонального використання ресурсів, підвищення керованості маркетинговою діяльністю та поєднанні традиційних і цифрових інструментів в єдину систему.

Систематизовано методичні підходи до формування маркетингових програм, серед яких виділено логічну послідовність етапів: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формування цілей, вибір маркетингової стратегії, розроблення заходів за елементами комплексу маркетингу, фінансування, планування реалізації, визначення відповідальних і формування системи контролю.

Обґрунтовано необхідність комплексного підходу до оцінювання ефективності маркетингових програм, що передбачає поєднання економічних, ринкових, клієнтоорієнтованих, цифрових та організаційних показників. Застосування системи показників ефективності (KPI), елементів маркетингового контролю та інтегральних моделей допомагає кількісно характеризувати результати, виявити причини відхилень, визначити резерви підвищення результативності та сформулювати основу для коригування маркетингових рішень.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ ВКФ «ТРІУМФ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ ВКФ «Тріумф»



Товариство з обмеженою відповідальністю «Виробничо-комерційна фірма «Тріумф» є суб'єктом господарювання приватної форми власності, який функціонує на ринку оптової торгівлі харчовими продуктами. Підприємство зареєстроване 27 грудня 2002 року, що свідчить про тривалий період присутності на ринку та накопичений досвід ведення бізнесу у сфері дистрибуції продовольчих товарів. Юридична адреса підприємства: 78200, Івано-Франківська обл., Коломийський р-н, м. Коломия, вул. Ф. Горбаша, 9А [20].

За даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, організаційно-правовою формою підприємства є товариство з обмеженою відповідальністю, розмір статутного капіталу становить 21,0 млн грн, що формує достатньо вагомий власний фінансовий фундамент для здійснення господарської діяльності та фінансування поточних і інвестиційних потреб. [20]. Керівництво підприємством здійснює директор, який відповідає за формування та реалізацію стратегії розвитку, організацію операційної діяльності, взаємодію із постачальниками та основними контрагентами.

Основним видом економічної діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф» є 46.38 – оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та моллюсками [20]. Це зумовлює специфіку формування ресурсного потенціалу підприємства, структури активів, логістичної інфраструктури та маркетингової політики. Підприємство виступає посередницькою ланкою між виробниками (у тому числі переробними

підприємствами харчової промисловості) та роздрібними торговельними мережами, оптовими покупцями й закладами громадського харчування.

До товарного асортименту підприємства входять різні види рибної продукції: приготовлена або консервована риба (ціла або в шматках), у тому числі оселедці, інші види консервованої риби, фарш та подібні продукти [21]. Такий продуктовий профіль визначає необхідність дотримання специфічних вимог до умов зберігання, транспортування та обігу (температурні режими, санітарно-гігієнічні норми, контроль термінів придатності тощо), що відображається на структурі витрат, логістичних рішеннях та організації внутрішніх бізнес-процесів.

Підприємство позиціонується як оптовий дистриб'ютор продовольчих товарів, що здійснює закупівлю, зберігання, транспортування та реалізацію продукції переважно на регіональному та, частково, на національному рівнях.

Кадровий потенціал підприємства формується з урахуванням специфіки оптової торгівлі та логістики. За даними фінансової звітності, середньооблікова чисельність працівників становить близько 25-30 осіб, що відповідає масштабам діяльності регіонального дистриб'ютора.

Організаційна структура ТОВ ВКФ «Тріумф» є лінійно-функціональною та орієнтованою на забезпечення ефективного управління оптовими поставками. Підприємство очолює директор, якому безпосередньо підпорядковані всі функціональні підрозділи.

- комерційний (закупівельно-збутовий) підрозділ, відповідальний за формування асортименту, переговори з постачальниками, укладення договорів поставки, роботу з оптовими покупцями;
- логістичний та складський підрозділ, який забезпечує приймання, зберігання, комплектацію замовлень і транспортування продукції;
- фінансово-економічна служба, що здійснює бухгалтерський облік, фінансову звітність, податкове планування та контроль руху грошових коштів;

- адміністративно-управлінський персонал, який забезпечує загальну координацію діяльності, кадрову роботу, діловодство тощо.

За потреби для окремих напрямів (маркетинг, ІТ-підтримка, юридичний супровід) можуть залучатися спеціалісти на умовах аутсорсингу. Така організаційна побудова є ефективною, оскільки вона дозволяє зосередити основні функції на підприємстві, скорочуючи при цьому операційні витрати на розширений штат.

Матеріально-технічна база ТОВ ВКФ «Тріумф» містить складські приміщення, обладнані для зберігання продуктів харчування, у тому числі з необхідним холодильним устаткуванням та засобами контролю температурного режиму, а також транспортні засоби для здійснення доставки продукції. Наявність відповідної інфраструктури є необхідною для роботи на ринку швидкопсувних товарів (рибної продукції та інших продуктів харчування). Це пояснюється тим, що якість продукції при доставці кінцевим покупцям, а відповідно, і репутація підприємства, безпосередньо залежить від рівня логістичного забезпечення.

Ринкове середовище діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф» характеризується високим рівнем конкуренції як з боку інших регіональних дистриб'юторів, так і з боку великих національних операторів, які здійснюють постачання продуктів харчування безпосередньо роздрібним мережам. Важливим чинником успішності підприємства є налагоджені партнерські зв'язки з постачальниками та покупцями, гнучка асортиментна політика, конкурентоспроможні ціни, дотримання стандартів якості та своєчасність поставок.

Фінансовий стан і результати діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф» підтверджуються фінансовою звітністю (форма №1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» та примітки до них) (додаток В, Г, Д). Основні фінансові результати діяльності підприємства за 2022-2024 рр. узагальнено у таблиці 2.1.

**Основні фінансові показники ТОВ ВКФ «Тріумф»
за 2022-2024 рр., тис. грн**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Чистий дохід від реалізації	63607	88804	99425
Собівартість реалізації	70486	73802	73802
Валовий фінансовий результат	-6879	18318	25623
Чистий фінансовий результат (прибуток)	—	—	2553

За аналізований період спостерігається стійке зростання чистого доходу: від 63,6 млн грн у 2022 році до 99,4 млн грн у 2024 році (+56,2 %). Собівартість реалізованої продукції змінювалася відносно стабільно, проте темпи зростання доходу випереджали темпи зростання витрат, що забезпечило покращення валового прибутку з -6,9 млн грн у 2022 році до 25,6 млн грн у 2024 році. Це свідчить про зростання ефективності операційної діяльності.

За результатами 2024 року ТОВ ВКФ «Тріумф» отримало чистий прибуток у розмірі 2,553 млн грн, при вартості активів станом на кінець року 36,808 млн грн. Такі показники свідчать про прибутковий характер діяльності підприємства, здатність генерувати позитивний фінансовий результат та підтримувати достатній рівень активів для забезпечення операційної та інвестиційної діяльності. З урахуванням обсягу виручки та вартості активів, підприємство належить до суб'єктів малого підприємництва, що відповідає його ринковому позиціонуванню як регіонального дистриб'ютора.

Статутний капітал (21,0 млн грн) становить суттєву частину власного капіталу підприємства, забезпечуючи необхідний запас фінансової стійкості. Структура активів, переважно представлена оборотними активами (товарно-матеріальні запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти), є типовою для торговельних підприємств оптового сегмента. Відповідно, ефективність діяльності значною мірою залежить від швидкості обороту запасів, умов комерційного кредиту з боку постачальників і покупців, а також від якості управління дебіторською заборгованістю.

На основі даних за 2024 рік орієнтовний коефіцієнт поточної ліквідності становить близько 1,1-1,2, що свідчить про загалом достатній рівень платоспроможності за поточними зобов'язаннями, проте із відносно невеликим запасом фінансової стійкості (2.1).

$$\text{Коефіцієнт покриття} = \frac{\text{Поточні зобов'язання}}{\text{Оборотні активи}} = \frac{31287}{26500} = 1,18 \quad (2.1)$$

при нормі $\geq 1,0$

Для підприємства оптової торгівлі така ситуація є типовою, оскільки значна частка короткострокових зобов'язань пов'язана з розрахунками з постачальниками та кредиторською заборгованістю операційного характеру.

Показники рентабельності підтверджують прибутковий характер діяльності підприємства, хоча й з невисокою нормою чистого прибутку (2.2; 2.3).

$$\text{Рентабельність продажу (чистий прибуток / дохід)} = \frac{2553}{99425} = 2,57\% \quad (2.2)$$

$$\text{Рентабельність валого прибутку} = \frac{25623}{99425} = 25,8\% \quad (2.3)$$

Рентабельність продажу (відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації) у 2024 році становить близько 2,5-2,7 %, що відповідає специфіці дистрибуційного бізнесу з невеликою маржинальністю, але високими оборотами. Водночас рентабельність за валовим прибутком є суттєво вищою (понад 25 %), що свідчить про достатньо ефективну політику закупівель і цінового позиціонування: підприємство забезпечує прийнятний рівень торговельної націнки, а зниження підсумкової рентабельності зумовлене, передусім, впливом адміністративних та збутових витрат, а також фінансових витрат.

Оборотність активів демонструє здатність підприємства ефективно генерувати дохід на одиницю вкладених ресурсів (2.4)

$$\text{Оборотність запасів} = \frac{\text{Собівартість}}{\text{Запаси}} = \frac{73803}{14000} = 5,27 \quad (2.4)$$

Відношення чистого доходу до вартості активів у 2024 році становить орієнтовно 2,5-2,7 обертів, тобто кожна гривня активів протягом року «працює» кілька разів і забезпечує досить високий рівень ділової активності.

Оборотність товарно-матеріальних запасів оцінюється на рівні близько 5 обертів на рік, що в середньому відповідає одному повному обороту запасів за 2-2,5 місяця. Для підприємства, яке працює з продуктами харчування (зокрема рибною продукцією), це свідчить про прийнятну швидкість реалізації запасів, відсутність їх надмірного накопичення та загалом раціональну політику управління складськими залишками.

Підсумкові значення коефіцієнтів, розраховані за показниками, наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Коефіцієнтний аналіз

Показник	Значення	Оцінка
Ліквідність (CR)	1,18	Достатня, але низький запас фінансової стійкості
Рентабельність продажу	2,6%	Низька, типова для оптової торгівлі
Рентабельність валового прибутку	25,8%	Висока операційна ефективність
Оборотність активів	2,7	Висока ефективність використання активів
Оборотність запасів	~5,3	Нормальна для харчової продукції

ТОВ ВКФ «Тріумф» характеризується достатнім рівнем поточної ліквідності, помірною, але стабільною рентабельністю та високою діловою активністю, що свідчить про загалом ефективне використання ресурсів і створює передумови для подальшого розвитку за умови вдосконалення структури витрат і політики управління оборотними активами.

Отже, ТОВ ВКФ «Тріумф» є фінансово стійким суб'єктом малого підприємництва з відносно стабільними обсягами виручки та позитивним фінансовим результатом, який має достатній ресурсний та організаційно-економічний потенціал для подальшого розвитку.

2.2. Аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій підприємства

Аналіз ринкового середовища є необхідною передумовою розробки маркетингової програми розвитку підприємства, оскільки дає змогу оцінити зовнішні умови функціонування, інтенсивність конкуренції та можливості зростання. Для ТОВ ВКФ «Тріумф», що займається оптовою торгівлею харчовими продуктами, зокрема рибою та рибною продукцією (основний КВЕД 46.38), дослідження ринкового середовища має особливе значення. Необхідність аналізу обумовлена складною специфікою товарної групи через логістичні ризики (швидкопсувність та вимоги до холодового ланцюга), нестабільність попиту, а також жорсткою конкуренцією з боку як великих національних, так і регіональних гравців.

У науковій літературі підкреслюється, що оптова торгівля продуктами харчування виконує ключову роль у забезпеченні продовольчого ринку, формуванні товаропровідних ланцюгів, збалансуванні попиту та пропозиції між виробниками та роздрібними мережами. До оптової організації змушені звертатися споживач і виробник, і саме ця організація є незалежною від обох сторін і доцільно встановлює зв'язок між виробником і споживачем [22]. Оптові посередники, до яких належить і ТОВ ВКФ «Тріумф», фактично забезпечують «циркуляцію» товарних потоків у продовольчій системі регіону, виконуючи функції закупівлі, формування оптових партій, зберігання, сортування, комплектації, транспортування та інформаційного супроводу товарів.

Загальноекономічні та нормативно-правові умови функціонування ринку оптової торгівлі в Україні впродовж останніх років залишаються складними. Дослідження засвідчують хвилеподібний характер динаміки оптового товарообороту, вплив пандемічних обмежень, а з 2022 року – додатковий тиск воєнних ризиків, логістичних розривів, зростання вартості енергоресурсів і транспортних витрат [22]. Для ринку продовольчих товарів,

зокрема риби та морепродуктів, додаються специфічні чинники: залежність від імпортової сировини, валютні коливання, зміна структури споживання та посилення вимог до безпечності і якості продукції [23].

З позицій маркетингу, ринкове середовище підприємства слід розглядати на двох рівнях, що визначають його функціонування та стратегію:

1. Макросередовище формує загальний контекст функціонування. Його елементи – це політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові.
2. Мікросередовище являє собою безпосереднє оточення, з яким підприємство взаємодіє щоденно – споживачі, конкуренти, постачальники, дистриб'ютори та інші зацікавлені (контактні) сторони.

У таблиці 2.3 узагальнено ключові групи факторів ринкового середовища, що впливають на діяльність ТОВ ВКФ «Тріумф», а також наведено характеристику їхнього впливу на конкурентні позиції підприємства.

Таблиця 2.3

Характеристика ринкового середовища діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф»

Група факторів	Зміст факторів	Вплив на ТОВ ВКФ «Тріумф»
Політико-правові	Податкове регулювання оптової торгівлі, вимоги до обігу харчових продуктів, стандарти безпечності (НАССР), воєнний стан, митні правила щодо імпортової рибної сировини	Посилення вимог до документального оформлення, контролю якості та простежуваності партій; зростання адміністративного навантаження, але водночас – можливість зміцнення довіри контрагентів шляхом дотримання стандартів
Економічні	Інфляція, зростання цін на енергоресурси і логістику, коливання валютного курсу, зміна купівельної спроможності	Підвищення собівартості зберігання і транспортування, перегляд цінової політики, оптимізації витрат, управління асортиментом
Соціально-демографічні	Зміна структури споживання продуктів харчування, зростання попиту на більш здорові продукти, міграційні процеси, скорочення реальних доходів домогосподарств	Підвищення значущості цінового фактора та якості продукції; необхідність адаптації асортименту до змін попиту, розвитку форматів співпраці з HoReCa й роздрібними мережами

Продовження таблиці 2.3

Технологічні та логістичні	Розвиток холодового ланцюга, складської логістики, IT-рішень у сфері обліку й управління запасами, впровадження CRM та WMS-систем	Стимулюють модернізацію логістичної інфраструктури підприємства, підвищення прозорості операцій та швидкості обробки замовлень; потребують інвестицій
Ринкові (галузеві)	Концентрація оптової торгівлі, посилення ролі великих національних дистриб'юторів, розвиток спеціалізованих рибних баз і логістичних операторів	Зростання конкуренції за ключових клієнтів; необхідність диференціації за сервісом, асортиментом і надійністю поставок
Конкурентні	Наявність інших підприємств КВЕД 46.3 та 46.38 у регіоні, спеціалізованих рибних баз в області, логістичних компаній з власними складськими потужностями	Для ТОВ ВКФ «Тріумф» – конкуренція з регіональними і національними операторами; разом з тим, завдяки тривалому періоду роботи на ринку сформовано певну базу постійних клієнтів і партнерів

ТОВ ВКФ «Тріумф» є провідним оператором ринку оптової торгівлі у м. Коломия за КВЕД 46.38, спеціалізуючись на харчових продуктах, включаючи рибу. З обсягом річної виручки, що досягає 99,4 млн грн (у 2024 році), та штатною чисельністю близько 60 осіб, компанія вважається відносно крупним регіональним дистриб'ютором. Її функція полягає у забезпеченні широкого кола споживачів – від локальних роздрібних мереж і магазинів до сектору HoReCa та інших оптових покупців.

Ринкове оточення підприємства характеризується як поєднання локальної та регіональної конкуренції. На локальному рівні м. Коломия та Коломийського району присутні інші суб'єкти оптової торгівлі продуктами харчування, у тому числі компанії, що поєднують оптову торгівлю з власною логістичною інфраструктурою. На регіональному рівні Івано-Франківська та сусідні області обслуговуються великими рибними базами та спеціалізованими дистриб'юторами риби й морепродуктів, що пропонують широкий асортимент охолодженої, мороженої, копченої продукції з розвиненою системою поставок.

Схематично конкурентне оточення ТОВ ВКФ «Тріумф» можна подати у вигляді концентричних кіл (рис. 2.2), де у центрі знаходиться підприємство,

на внутрішньому колі – локальні конкуренти (інші оптові компанії м. Коломия з частково перехресним асортиментом), на наступному – регіональні дистриб'ютори продуктів харчування та рибної продукції, а на зовнішньому – національні мережеві оператори і великі рибні бази, що можуть виходити на ринок регіону через власні логістичні канали та контракти з роздрібними мережами.

Схематично конкурентне оточення ТОВ ВКФ «Тріумф» подано у вигляді багаторівневої блок-схеми (рис. 2.1), де підприємство розміщується на базовому рівні, над яким знаходяться локальні конкуренти, далі – регіональні дистриб'ютори, а на верхньому рівні – національні оператори та великі рибні бази, що здійснюють вплив на ринок завдяки масштабам діяльності та розвиненим логістичним каналам.

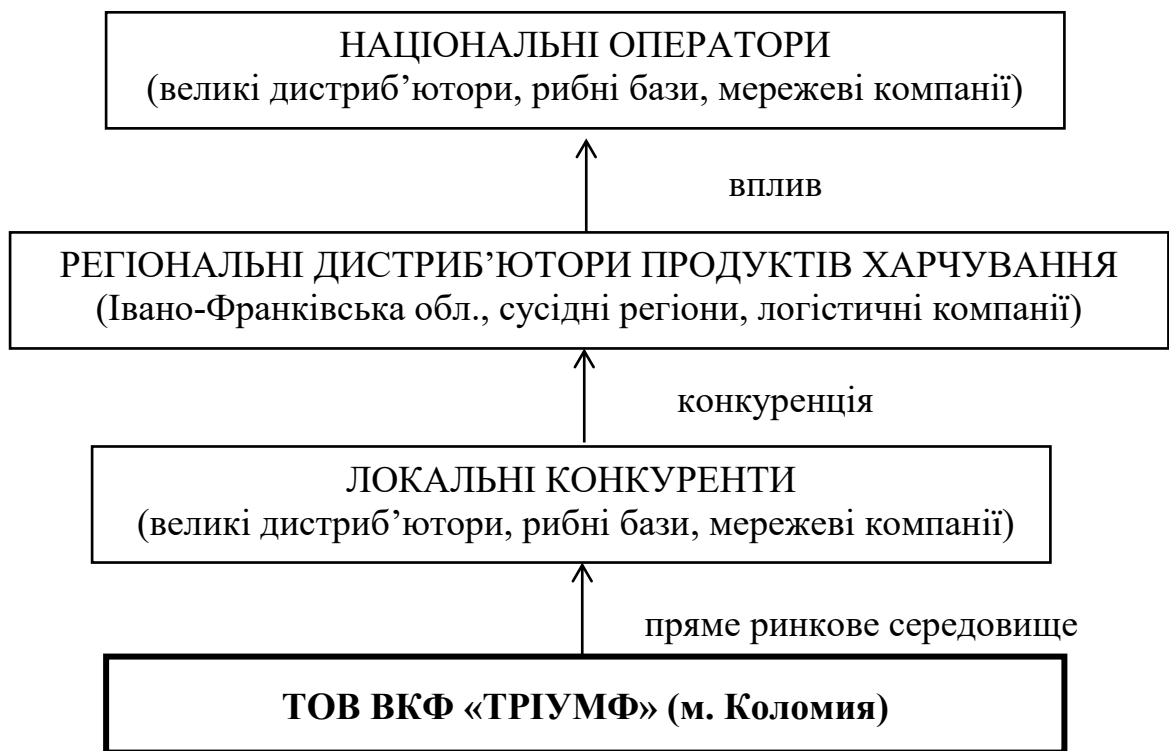


Рис. 2.1. Схема конкурентного оточення ТОВ ВКФ «Тріумф»

Для оцінювання конкурентних позицій ТОВ ВКФ «Тріумф» слід застосувати поєднання галузевого аналізу (модель «п'яти сил» М. Портера)

та кількісних методів до оцінки конкурентоспроможності [6]. Можна виокремити такі основні параметри конкурентних позицій:

Масштаб діяльності та фінансова стійкість. Підприємство має достатньо високий обсяг виручки та позитивний фінансовий результат, що, в поєднанні зі значним статутним капіталом, забезпечує можливість підтримувати товарні запаси, інвестувати в логістику та адаптувати асортиментну політику до змін кон'юнктури.

Асортимент та спеціалізація. Підприємство, орієнтуючись на рибну продукцію та інші харчові товари, пропонує відносно широкий асортимент у своєму сегменті. Ця комплексність пропозиції є вагомою перевагою при співпраці з роздрібними мережами та сектором HoReCa. Однак спеціалізація на швидкопсувній продукції несе значні ризики, пов'язані зі складністю логістики та потенційними втратами від псування товару.

Логістична інфраструктура. Наявність складських приміщень, що відповідають вимогам до зберігання продуктів харчування, та власної або залученої транспортної інфраструктури створює передумови для гнучкого обслуговування клієнтів і забезпечення регулярності поставок. На фоні ускладнень із транспортною інфраструктурою країни це може виступати як фактор конкурентної переваги за умови ефективного управління маршрутами і завантаженням [24].

Клієнтська база та репутація. Тривала історія функціонування компанії (з 2002 року) сприяла формуванню стабільних партнерських відносин як із покупцями, так і з постачальниками. Наявність постійних клієнтів у роздрібній торгівлі та секторі HoReCa забезпечує стабільний попит. Однак в умовах посилення конкуренції ТОВ ВКФ «Тріумф» потребує активізації маркетингових зусиль, зокрема через розвиток сервісних складників та цифрових каналів комунікації.

Цінова та сервісна політика. Для оптового дистриб'ютора, що працює з продукти харчування, головними параметрами конкурентоспроможності є рівень відпускних цін, гнучкість умов співпраці, швидкість обробки

замовлень, наявність постачання «під замовлення», відстрочка платежу для надійних контрагентів. У цьому контексті маркетингова програма розвитку має передбачати систематизацію та диференціацію умов співпраці з різними групами клієнтів.

У додатку Е наведено узагальнений перелік груп конкурентів ТОВ ВКФ «Тріумф» із зазначенням їх характеристик (регіональні дистриб'ютори харчових продуктів, спеціалізовані рибні бази, логістично-торговельні компанії з КВЕД 46.3, 46.38, 46.39) та орієнтовних конкурентних переваг. Така структура забезпечує системне бачення конкурентного оточення підприємства та створює основу для подальшого обґрунтування стратегії його позиціонування.

Локальні конкуренти здійснюють діяльність переважно в межах м. Коломия та прилеглих територіальних громад, орієнтуючись на оперативне задоволення потреб невеликих торговельних закладів і закладів HoReCa. Регіональні дистриб'ютори працюють на ширшому ринку, володіють розгалуженою логістичною інфраструктурою та часто забезпечують клієнтів комплексними поставками кількох товарних груп. Національні оператори й спеціалізовані рибні бази становлять зовнішній рівень конкурентного середовища та визначають цінові та сервісні стандарти ринку.

ТОВ ВКФ «Тріумф» функціонує в умовах інтенсивної конкуренції на ринку оптової торгівлі продуктами харчування, де поєднуються макроекономічні ризики (інфляція, логістичні обмеження, регуляторні вимоги) та галузеві виклики (залежність від імпортової сировини, підвищені вимоги до якості й безпечності, нестабільність попиту). Разом з тим підприємство має низку релевантних передумов для зміцнення своїх конкурентних позицій: сформований масштаб діяльності, тривалий досвід роботи, спеціалізацію в рибній продукції, наявність логістичної інфраструктури та клієнтської бази.

2.3. Оцінка ефективності маркетингового управління та реалізації маркетингової програми підприємства

Оцінювання ефективності маркетингового управління підприємством передбачає комплексний аналіз системи прийняття управлінських рішень, результатів маркетингової діяльності та здатності підприємства забезпечувати реалізацію стратегічних і тактичних маркетингових заходів. Система маркетингового менеджменту передбачає співвідношення частки прибутку або доходу, отриманого завдяки маркетинговій діяльності та пов'язаних із цим витрат. Система показників оцінки функціональної підсистеми маркетингової діяльності підприємства здійснюється за такими напрямками, як ефективність:

- стратегічного управління маркетингом;
- організації відділу маркетингу;
- мотивації працівників;
- реалізації тактичних планів
- функціонування МІС та управління інформаційними ресурсами;
- управління фінансовими ресурсами;
- управління часовими ресурсами;
- управління технологічними ресурсами [25].

Для ТОВ ВКФ «Тріумф» як суб'єкта оптової торгівлі харчовими продуктами оцінка маркетингового управління є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності, оптимізації асортиментної політики, розвитку логістики та зміцнення позицій на локальному й регіональному ринках.

Маркетингове управління на підприємстві доцільно аналізувати через такі елементи: стратегічні орієнтири, організацію маркетингової діяльності, інформаційне забезпечення, систему роботи з клієнтами, комунікаційну політику та результативність реалізованих маркетингових заходів. Дослідники з маркетингу підкреслюють [6; 7; 14], що ефективно

маркетингове управління передбачає узгодження стратегічних і оперативних рішень, використання аналітики, адаптивної логістики та системи контролінгу маркетингової діяльності.

Для оцінювання рівня маркетингового управління ТОВ ВКФ «Тріумф» застосовують комбінований метод, який містить:

1. Аналіз маркетингових процесів та їх відповідності сучасним вимогам.
2. Оцінювання результатів маркетингової діяльності на основі аналітичних та фінансових показників.
3. Використання коефіцієнтів рентабельності та оборотності як показників результативності.
4. Експертне оцінювання сильних та слабких сторін маркетингової діяльності.
5. Визначення рівня реалізації елементів маркетингової програми.

Для підприємства характерна типова для малих і середніх дистриб'юторів організаційна структура, де функції маркетингу не виконуються окремим відділом. Основні маркетингові функції такі як формування асортименту, ціноутворення, робота з постачальниками, переговори з клієнтами, організація поставок виконуються керівником та менеджерами із закупівель і продажів. Це означає, що маркетингове управління здійснюється в оперативному режимі, концентруючись передусім на збуті продукції та регулюванні товарних запасів.

Для системного аналізу маркетингової діяльності підприємства досліджено та оцінено її основні компоненти (таблиця 2.4).

Дані таблиці свідчать, що сильні сторони маркетингового управління підприємства зосереджені у сферах асортименту та логістики, тоді як слабкими залишаються аналітика, планування та системність роботи з клієнтами.

Оцінка організації маркетингової діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф»

Елемент маркетингової діяльності	Характеристика	Оцінка ефективності
Асортиментна політика	Широкий асортимент рибної продукції та супутніх товарів	Висока
Цінова політика	Гнучка, залежна від рівня закупівельних цін та попиту	Середня
Комунікації з клієнтами	Телефонні переговори, особисті контакти, Viber/WhatsApp	Низька
Система роботи з клієнтами (CRM)	Відсутня; використання Excel-обліку	Низька
Аналіз ринку та конкурентів	Несистематичний, здійснюється керівництвом	Середня
Маркетингове планування	Неформальне; не оформлюється як програма чи план	Низька
Логістика та складська діяльність	Наявність складських приміщень та регулярних поставок	Висока

Для оцінки результативності маркетингового управління необхідно аналізувати фінансові показники, які відображають зміни у масштабах діяльності, прибутковості та ефективності використання ресурсів (рис. 2.2).

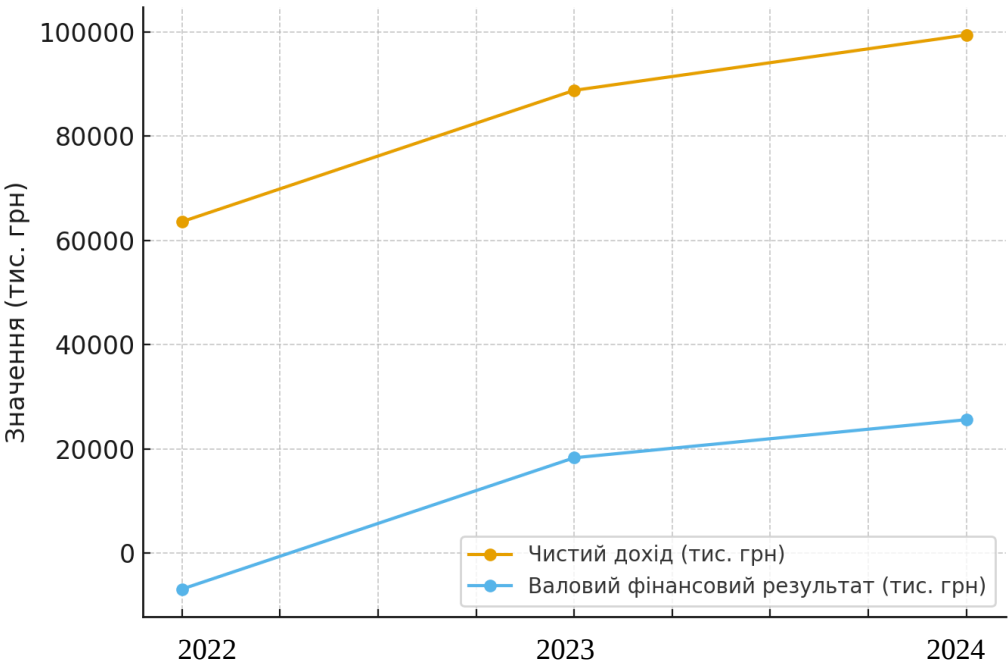


Рис. 2.2. Динаміка фінансових показників ТОВ ВКФ «Тріумф» за 2022-2023 роки

Аналіз фінансових показників діяльності підприємства у 2022-2024 рр. дає можливість оцінити результативність маркетингового управління та визначити напрями впливу маркетингових рішень на фінансові результати (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

**Показники результативності маркетингового управління
ТОВ ВКФ «Тріумф»**

Показник	2022	2023	2024	Зміна 2024/2022
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	63607	88804	99425	+56,2 %
Валовий фінансовий результат, тис. грн	-6879	18318	25623	+372 %
Рентабельність продажу, %	—	—	2,6	—
Оборотність активів, разів	—	—	2,7	—
Оборотність запасів, разів	—	—	~5,3	—

За досліджуваний період ТОВ ВКФ «Тріумф» продемонструвало стійку позитивну динаміку чистого доходу від реалізації, що становить приріст понад 56 %. Такий результат свідчить про підвищення активності підприємства на ринку та зміцнення його позицій серед конкурентів.

Дані таблиця демонструють кардинальну зміну валового фінансового результату: від значних збитків у 2022 р. до прибутку у 2024 р. Це свідчить про підвищення операційної ефективності підприємства. Серед чинників, що могли зумовити такий результат, – оптимізація асортименту й закупівель, а також покращення логістики та взаємодії з основними клієнтами.

Значення коефіцієнтів оборотності, підтверджують достатню швидкість обертання запасів і ефективне використання активів. Водночас низький рівень рентабельності продажу вказує на необхідність подальшої оптимізації витрат, зменшення торговельних втрат та посилення маркетингової роботи щодо підвищення найбільш прибуткових товарних груп.

Маркетингова програма як інструмент системного управління не оформлена на підприємстві у вигляді окремого документа, однак її елементи присутні у практичній діяльності:

- асортиментна політика, яка підтримує стабільний перелік товарних груп та розширення пропозиції через нових постачальників;
- цінова політика базується на конкурентному ціноутворенні, де основними факторами є закупівельні ціни та сезонні коливання;
- логістична підтримка охоплює регулярні поставки, ефективну організацію складського зберігання та заходи, спрямовані на мінімізацію втрат продукції;
- робота з клієнтами: підприємство успішно підтримує довготривалі зв'язки з основними покупцями, але не використовує автоматизовані інструменти (CRM) для управління відносинами;
- аналіз попиту та ринку здійснюється епізодично, без систематизації.

У таблиці 2.6 наведено оцінку стану реалізації основних елементів маркетингової програми.

Таблиця 2.6

Оцінка реалізації маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф»

Компонент програми	Реалізація	Оцінка
Асортимент	системна робота, розширення товарних груп	висока
Ціноутворення	оперативне, конкурентне	середня
Просування	епізодичне, відсутність онлайн-комунікацій	низька
Сегментація і робота з клієнтами	постійні покупці, але немає CRM	середня
Логістика	регулярні поставки, оптимізація маршрутів	висока
Аналіз ринку	неформальний, без методичного підходу	низька

Аналіз ефективності маркетингового управління та реалізації маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф» свідчить, що підприємство має низку сильних позицій у сфері логістики, асортименту та стабільності товарообігу. Фінансові показники демонструють позитивну динаміку, що підтверджує ефективність операційної діяльності. Водночас слабкими залишаються сфери маркетингового планування, цифрових комунікацій, аналітики та системної роботи з клієнтами.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексну оцінку організаційно-економічних засад функціонування ТОВ ВКФ «Тріумф», ринкового середовища його діяльності та ефективності маркетингового управління. Узагальнення результатів дослідження дає можливість сформулювати цілісне уявлення про поточний стан підприємства й окреслити ключові передумови для розроблення маркетингової програми його розвитку.

Організаційно-економічна характеристика підприємства показала, що ТОВ ВКФ «Тріумф» є суб'єктом малого підприємництва у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що спеціалізується на оптовій торгівлі продуктами харчування, зокрема рибною продукцією. Підприємство має достатній обсяг статутного капіталу, сформований кадровий потенціал і розвинену складсько-логістичну базу, що забезпечує можливість стабільно функціонувати на регіональному ринку. Фінансові показники за 2022-2024 рр. засвідчують зростання чистого доходу, поліпшення валового фінансового результату та загалом прийнятний рівень платоспроможності й ділової активності.

Аналіз ринкового середовища виявив, що підприємство працює в умовах конкуренції та дії низки зовнішніх факторів: економічних, логістичних і соціально-демографічних. Конкурентне оточення ТОВ ВКФ «Тріумф» формують локальні оптові компанії м. Коломия, регіональні дистриб'ютори продуктів харчування, а також національні оператори та спеціалізовані рибні бази. Підприємство позиціонується як вагомий регіональний дистриб'ютор, проте відчуває тиск з боку більших за масштабом та ресурсами конкурентів, що зумовлює потребу в підвищенні системності й результативності маркетингової діяльності.

Оцінка ефективності маркетингового управління та реалізації маркетингових рішень засвідчила, що сильними сторонами підприємства є

розвинена логістика, забезпечення регулярності поставок, достатньо широкий асортимент і стійкі зв'язки з клієнтами. Позитивна динаміка доходу та валового фінансового результату свідчить про здатність підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Водночас виявлено низку проблемних зон: відсутність маркетингової програми й системи маркетингового планування, обмеженість використання інструментів цифрового маркетингу та CRM, недостатня глибина аналітики ринку й конкуренції, низька інтенсивність комунікацій із цільовими сегментами.

Загалом підприємство має відчутний потенціал для подальшого розвитку, зумовлений наявними ресурсами, досвідом роботи й ринковими позиціями. Разом з тим його подальше зростання потребує переходу від переважно оперативного управління збутом до системного стратегічного маркетингового управління. Це, своєю чергою, обґрунтовує необхідність розроблення й упровадження цілісної маркетингової програми розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ТОВ ВКФ «ТРІУМФ»

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку підприємства та формування цілей маркетингової програми

Стратегічне планування є найважливішим складником стратегічного менеджменту та одним із головних напрямів управління, що сприяє ефективному функціонуванню. Запровадження системи стратегічного планування дозволяє сполучати розв'язання щоденних задач підприємства з перспективними цілями, більш повно використовувати їх потенційні резерви й посилювати ринкові позиції в конкурентному середовищі, пропонувати якісні товари, що відповідають вимогам ринкової кон'юнктури [26].

Стратегічне управління підприємством у сфері оптової торгівлі харчовими продуктами, зокрема рибною продукцією, потребує чітко сформованих орієнтирів розвитку, які визначають напрями використання ресурсів, масштаби ринкової активності та параметри взаємодії з клієнтами й партнерами. Стратегічні напрями розвитку мають ґрунтуватися на поєднанні ринкової аналітики, управління цінністю для споживача та здатності підприємства до адаптації й інновацій [1; 4]. Для підприємств торгівлі такі напрями визначаються синергією внутрішніх можливостей та зовнішнього конкурентного середовища, що формує основи для побудови маркетингової програми розвитку.

Оцінка поточного фінансового стану, ринкової позиції та організації маркетингової діяльності ТОВ ВКФ «Тріумф» є необхідною основою розробки його стратегічних цілей. Як показали результати аналізу, підприємство показує стабільне зростання доходів, позитивну динаміку валового фінансового результату, високий рівень оборотності товарів та сформовану логістичну інфраструктуру. Разом із тим структура

маркетингової діяльності залишається переважно операційною, що виявляється в обмеженій аналітичній роботі, низькому рівні цифровізації комунікацій та відсутності системної клієнтоорієнтованої стратегії. Таким чином, виникає потреба у визначенні стратегічних напрямів, які зможуть розширити ринок збуту, підвищити лояльність клієнтів та зміцнити конкурентоспроможність підприємства.

Головними компонентами, що використовуються в стратегічному плануванні, є [26]: □

- представлення про компетенцію, тобто знання про сильні сторони організації та потенційні можливості; □
- визначення основних моментів розвитку організації і зосередження уваги на них; □
- забезпечення конкурентної переваги завдяки інноваціям, зниження собівартості і ціни; □
- ефект синергії; □
- розуміння стратегічних потреб у трудових, фінансових і матеріальних ресурсах; забезпечення їх оптимального використання;
- постійний аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів навколишнього середовища, можливостей і загроз для організації, сильних і слабких її сторін. □

Для оцінки конкурентоспроможності підприємств оптової торгівлі виокремлюють два типи інформаційних потоків:

- внутрішній, що характеризує виробничі, фінансові, кадрові, інноваційні та організаційні параметри діяльності підприємства;
- зовнішній, який відображає ринкову кон'юнктуру, конкурентне середовище, умови торгівлі та регуляторну політику [27].

Сукупна дія цих потоків формує комплекс чинників, що визначають позиції підприємства на ринку, а також створює підґрунтя для подальшого стратегічного планування.

З огляду на це, виникає потреба у систематизованому підході до оцінювання впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Одним із найбільш поширених інструментів такого аналізу є SWOT-метод, який дозволяє інтегрувати характеристики потенціалу підприємства з параметрами зовнішнього середовища, визначаючи сильні та слабкі сторони, а також ринкові можливості та загрози. Узагальнені результати SWOT-аналізу ТОВ ВКФ «Тріумф» наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз ТОВ ВКФ «Тріумф»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Широкий асортимент рибної продукції	Відсутність CRM-системи
Сформовані зв'язки з постачальниками	Обмежені маркетингові комунікації
Наявність логістичної інфраструктури	Відсутня формалізована маркетингова програма
Висока оборотність товарних запасів	Недостатній рівень ринкової аналітики
Можливості (O)	Загрози (T)
Розширення регіонального покриття	Конкуренція з національними дистриб'юторами
Зростання попиту на якісну рибну продукцію	Коливання цін на імпорт
Розвиток HoReCa та локальних мереж	Логістичні ризики
Діджиталізація торговельних процесів	Погіршення купівельної спроможності

SWOT-аналіз свідчить про те, що ТОВ ВКФ «Тріумф» має потенціал для розширення масштабів діяльності за рахунок розширення ринкової присутності, поглиблення асортиментної політики, розвитку сервісу для клієнтів і використання сучасних цифрових інструментів. Сильні сторони підприємства – логістика, асортимент, постачальницькі зв'язки – створюють передумови для розширення бізнесу, тоді як слабкі сторони вказують на необхідність модернізації маркетингової діяльності та впровадження структурованої програми розвитку. Сильні сторони підприємства сприяють

успішному розвитку, використання нових можливостей, досягнення цілей. Тоді як слабкі сторони завжди вимагають постійної уваги з боку керівництва при виборі стратегії та її реалізації, щоб уникнути потенційних загроз і успішно конкурувати на ринку [28].

Формування стратегічних напрямів розвитку має ґрунтуватися на відповідності між цілями підприємства, його ресурсними можливостями та потребами ринку. З огляду на результати аналізу конкурентного середовища та стратегічні завдання підприємства, варто виокремити декілька головних напрямів. Узагальнення цих стратегічних напрямів зведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Стратегічні напрями розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф»

Стратегічний напрям	Зміст та орієнтація	Очікувані результати
Розширення регіональної присутності	Освоєння нових територій у межах Івано-Франківської та сусідніх областей	Зростання обсягу реалізації на 20–30 %
Підвищення якості обслуговування клієнтів	Удосконалення стандартів сервісу, інтеграція CRM	Збільшення частки повторних замовлень
Розвиток асортиментної політики	Розширення товарного портфеля, введення нових позицій	Підвищення середнього чеку
Діджиталізація маркетингової діяльності	Впровадження онлайн-комунікацій, автоматизація обліку	Поліпшення керованості маркетингових процесів
Оптимізація логістики	Мінімізація витрат, модернізація складського обладнання	Зменшення втрат та підвищення оборотності

Наочне відображення стратегічної моделі розвитку підприємства наведено у вигляді узагальненої схеми (рис. 3.1), де основні напрями представлено як структуровану систему взаємопов'язаних елементів розвитку. Такий підхід дозволяє чітко визначити вектори вдосконалення маркетингової діяльності, сформулювати логіку взаємозв'язку між

поточними операційними процесами та довгостроковими стратегічними результатами.



Рис. 3.1. Модель стратегічних напрямів розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф»

Схема дозволяє наочно показати, як зазначені напрями формують узгоджену систему стратегічного розвитку, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення ринкової присутності та зміцнення взаємин із цільовими споживачами.

З огляду на обрані стратегічні орієнтири важливо сформувати систему маркетингових цілей, що забезпечить конкретизацію та оцінювання очікуваних результатів. У науковій літературі наголошується, що маркетингові цілі мають відповідати критеріям SMART, бути узгодженими із загальною стратегією підприємства та враховувати специфіку його ринкової діяльності.

SMART – відома та ефективна технологія постановки та формулювання цілей. Акронім SMART означає розумна ціль і об’єднує великі літери від англійських слів, що позначають, якою має бути справжня мета:

– Specific (конкретність);

- Measurable (вимірність);
- Attainable (досяжність);
- Relevant (релевантність);
- Time-bounded (визначеність в часі) [29].

Для ТОВ ВКФ «Тріумф» визначено такі цільові орієнтири, згруповані у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Цілі маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф»

Сфера діяльності	Мета	Показник досягнення	Термін реалізації
Збут	Збільшення обсягу продажу	+25 % чистого доходу	12 місяців
Робота з клієнтами	Впровадження CRM-системи	Система функціонує	6 місяців
Асортимент	Розширення товарних груп	+10 % найменувань	12 місяців
Комунікації	Діджиталізація комунікацій	24 розсилки/рік	постійно
Логістика	Скорочення часу доставки	–20 % часу	12 місяців

Узгодження стратегічних напрямів і маркетингових цілей створює основу для подальшого формування комплексної маркетингової програми. Для ТОВ ВКФ «Тріумф» головним завданням такої програми стає збільшення ринкової активності, підвищення лояльності клієнтів, систематизація маркетингових і логістичних процесів та поєднання традиційних торговельних підходів з інструментами цифрового маркетингу. Це дає змогу підприємству вчасно реагувати на зміни ринкової ситуації й формувати конкурентні переваги, забезпечувати стійкий розвиток та піднімати результативність своєї діяльності.

3.2. Розробка та оцінка ефективності маркетингової програми

Продуктивне функціонування підприємства в умовах динамічного й висококонкурентного ринку оптової торгівлі харчовими продуктами потребує розроблення комплексної маркетингової програми, спрямованої на підвищення результативності діяльності, посилення ринкових позицій та забезпечення збалансованого розвитку.

Сучасні реалії вимагають від вітчизняних оптових покладатися на маркетинг як на комплексний засіб відстеження ринкової динаміки та посилення конкурентоспроможності. Основна стратегічна мета маркетингу полягає у безперервному моніторингу ринків збуту для формування оптимальної мережі просування товарів, а також планування виробництва та продажів. Кінцевим результатом цих дій є зростання доходів і максимізація прибутків підприємств, як головного показника їхньої діяльності

Низька ефективність маркетингової діяльності вітчизняних підприємств часто пояснюється внутрішніми факторами, такими як дефіцит кваліфікованих маркетологів, обмежена штатна чисельність, відсутність сучасного маркетингового підходу у керівництва та використання розрізнених елементів маркетингу замість системного підходу до управління [31].

Оптові організації можна представити як формування, що включають цілий комплекс структур, організацій і працюють злагоджено, відповідно до встановлених ринкових умов і правил ведення бізнесу [32].

За таких умов особливого значення набуває розроблення цілісних маркетингових програм, які забезпечують узгодження стратегічних і оперативних рішень та комплексне використання інструментів маркетингу. Програма потрібна для конкретизації маркетингової стратегії, тому що без своєї конкретизації у вигляді продуманої, детальної програми стратегія не спрацює. Маркетингова програма має відображати стратегічні завдання підприємства і бути націленою на реалізацію потреб покупців [19].

Для ТОВ ВКФ «Тріумф» маркетингова програма повинна охоплювати основні напрями його діяльності, зокрема збут, асортиментну політику, комунікації, роботу з клієнтами, логістику та цифровізацію бізнес-процесів.

Враховуючи особливості діяльності підприємства, результати SWOT-аналізу, висновки щодо ринкового середовища та оцінку ефективності маркетингової діяльності, програму розвитку доцільно формувати як поетапний комплекс заходів, який охоплює: визначення цільових сегментів, обґрунтування маркетингової стратегії, формування PEST- і конкурентного аналізу, визначення набору інструментів просування, фінансування та моделювання ефективності.

На основі даних про клієнтську базу та специфіку закупівель було визначено три основні сегменти цільової аудиторії:

- 1) малі й середні роздрібні торговельні заклади (магазини, кіоски);
- 2) HoReCa (кафе, ресторани, кейтеринг);
- 3) локальні торговельні мережі та дистриб'ютори суміжних товарних груп.

Для кожного сегмента визначено профіль умов, потреб і переваг, що є основою для розроблення заходів маркетингової програми. Узагальнені характеристики наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Сегментація цільових споживачів ТОВ ВКФ «Тріумф»

Сегмент	Характеристика потреб	Очікувана цінність	Пріоритетність
Роздрібні магазини	Широкий асортимент, стабільні поставки	Гнучкі ціни, мінімальні обсяги замовлення	Висока
HoReCa	Свіжість, якість, швидка доставка	Гарантована наявність, знижки за обсяг	Висока
Торговельні мережі	Комплексні поставки, великі партії	Надійність, документація, ціни	Середня

Маркетингова програма розвитку для ТОВ ВКФ «Тріумф» формується на основі стратегічних напрямів, та орієнтована на розв'язання ключових проблем підприємства та реалізацію його ринкового потенціалу.

Основними напрямками маркетингової програми є:

1. Розвиток асортиментної політики:

- введення нових товарних позицій (заморожена риба преміум-сегменту, охолоджена риба, морепродукти);
- створення переліку пріоритетних постачальників;
- оптимізація обсягів закупівель із урахуванням сезонності.

2. Оптимізація логістичних і складських процесів:

- Впровадження вдосконалених методів адресного зберігання для підвищення ефективності складських операцій;
- зменшення часу обробки замовлень;
- оновлення (або заміна) холодильного обладнання.

3. Розробка та впровадження системи CRM

- формування бази даних історії закупівель;
- сегментування клієнтів та налаштування автоматичних повідомлень;
- формування персоналізованих пропозицій.

4. Посилення маркетингових комунікацій:

- створення e-mail та Viber/WhatsApp-розсилок;
- розробка комерційної пропозиції та каталогу товарів у PDF;
- ведення сторінки в соціальних мережах (Facebook).

5. Освоєння нових регіональних ринків:

- розширення діяльності на суміжні райони Івано-Франківської, Чернівецької та Тернопільської областей.
- формування пакетних пропозицій для нових клієнтів.

Структура маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф» передбачає виокремлення взаємопов'язаних блоків, що забезпечують логічну послідовність переходу від аналітики до практичної реалізації та подальшого контролю результатів [33]. Першим виступає аналітико-діагностичний блок,

у межах якого здійснюється оцінка ринку, конкурентного середовища та клієнтської бази, аналізується структура продажів, виявляються тенденції зміни попиту та визначаються головні фактори впливу на збутові показники. На основі отриманих результатів формується другий блок – комплекс маркетингових заходів, що охоплює дії у сферах асортиментної та збутової політики, ціноутворення, комунікацій, упровадження CRM-рішень та удосконалення сервісу, тобто передбачає практичну реалізацію обраних стратегічних орієнтирів [34]. Завершальним елементом виступає система контролю й оцінки ефективності, яка включає визначення основних показників результативності (KPI), формування бюджету маркетингових заходів, установлення календарних термінів їх виконання та розроблення підходів до прогнозування очікуваного ефекту [35]. Сукупність зазначених блоків забезпечує цілісність маркетингової програми, дозволяє планувати й реалізовувати управлінські рішення, своєчасно коригувати їх відповідно до фактичних результатів діяльності підприємства.

Структуру програми подано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Структура маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф»

Блок	Зміст	Інструменти
Аналітичний	Аналіз клієнтів, ринку, конкурентів	PEST, SWOT, ABC/XYZ
Стратегічний	Визначення цілей та напрямів	SMART, GAP-аналіз
Маркетингові заходи	Асортимент, ціни, комунікації, CRM	E-mail, CRM, каталог
Операційний	Логістика, маршрути, склад	GPS-контроль, графіки
Контроль	KPI та моніторинг	Dashboard, контроль виконання

Після визначення змістових блоків маркетингової програми та системи її цілей виникає потреба у конкретизації практичних кроків, необхідних для досягнення запланованих результатів. Реалізація програми на підприємстві оптової торгівлі потребує чіткого календарного планування, закріплення відповідальних осіб і попередньої оцінки очікуваного ефекту від кожного

заходу [36]. Така деталізація забезпечує узгодженість управлінських рішень, раціональний розподіл ресурсів та можливість оперативного контролю виконання запланованих дій. Відповідно, узагальнений план основних заходів маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф» із зазначенням строків реалізації, відповідальних виконавців і прогнозованих результатів наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

План маркетингових заходів ТОВ ВКФ «Тріумф»

Заходи	Терміни	Відповідальні	Очікуваний ефект
Впровадження CRM	3 місяці	Директор, менеджер	Підвищення повторних продажів
Створення комерційної пропозиції	1 місяць	Маркетолог	Зростання кількості клієнтів
Модернізація складської системи	6 місяців	Зав. складом	Зменшення втрат продукції
Розробка e-mail/ Viber розсилок	2 місяці	Маркетолог	Підвищення охоплення
Розширення асортименту	3 місяці	Закупівлі	Збільшення середнього чеку

Оцінювання ефективності маркетингової програми базується на порівнянні цільових індикаторів із фактичними результатами. Основні критерії включають:

- зростання обсягів продажу;
- збільшення валового фінансового результату;
- підвищення частки повторних замовлень;
- скорочення часу доставки;
- збільшення охоплення комунікацій;
- зниження складських втрат.

Для обґрунтування результативності запропонованої маркетингової програми необхідно визначити систему кількісних показників, які дадуть змогу зіставити заплановані зміни з фактичними результатами після впровадження заходів. У практиці маркетингового управління така система формується на основі ключових показників ефективності (KPI), що

відображають найважливіші параметри збуту, фінансових результатів, якості роботи з клієнтами та операційної діяльності підприємства. Використання КРІ забезпечує можливість регулярного моніторингу виконання програми, своєчасного виявлення відхилень і коригування маркетингових рішень відповідно до динаміки ринку та ресурсних можливостей підприємства на всіх рівнях [37]. Виходячи з поставлених цілей маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф» та запланованих заходів, у таблиці 3.7 наведено систему ключових показників ефективності із зазначенням базових і цільових значень та методів контролю їх досягнення.

Таблиця 3.7

Система ключових показників ефективності (КРІ)

Показник	Базове значення	Ціль	Метод контролю
Чистий дохід	99425 тис. грн	+25%	Звітність
Валовий фінрезультат	25623 тис. грн	+20%	Фінансовий аналіз
Повторні замовлення	40%	60%	CRM
Складські втрати	3%	1%	Облік
Час доставки	3,5 год	2,8 год	GPS-контроль

Рис. 3.2 відображає прогнозовану динаміку ключових показників за умов упровадження маркетингової програми. Зокрема, на графіку зіставлено базові значення параметрів діяльності підприємства з цільовими орієнтирами, визначеними в системі КРІ.

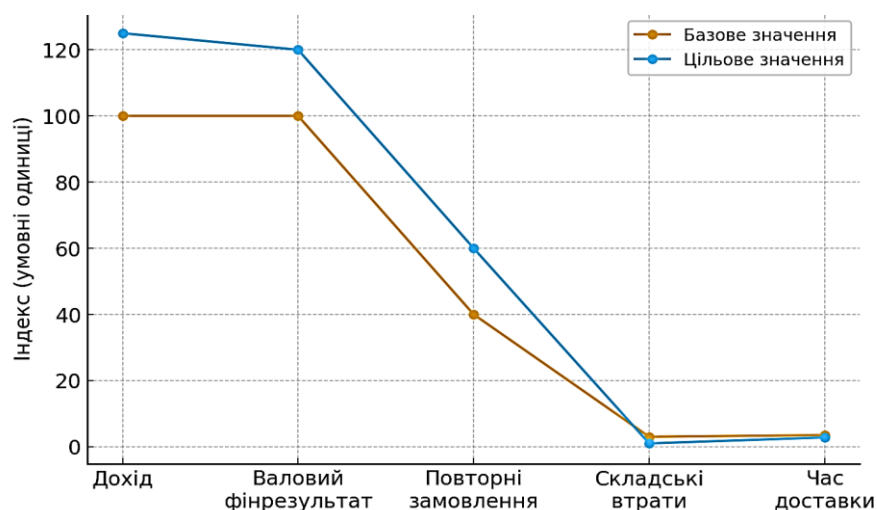


Рис. 3.2. Прогноз ефективності маркетингової програми ТОВ ВКФ «Тріумф»

Візуалізація демонструє очікуване зростання чистого доходу та валового фінансового результату як узагальнених параметрів підвищення результативності збутової та асортиментної політики. Одночасно підвищення частки повторних замовлень свідчить про прогнозоване посилення клієнтської лояльності завдяки впровадженню CRM-рішень і систематизації комунікацій. Зниження рівня складських втрат і скорочення часу доставки відображають ефект від оптимізації логістичних і складських процесів, що є важливим для підприємства, яке працює з продукцією, чутливою до умов зберігання та швидкості постачання. Отже, дані рис. 3.2 підтверджують комплексний характер маркетингової програми та її спрямованість на одночасне покращення фінансових, клієнтських і операційних результатів ТОВ ВКФ «Тріумф».

Розроблена маркетингова програма ТОВ ВКФ «Тріумф» спрямована на досягнення стійкого розвитку підприємства, посилення конкурентоспроможності, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Її реалізація забезпечить зростання доходу, покращення логістичної діяльності, розширення ринку збуту, систематизацію маркетингової діяльності та підвищення результативності взаємодії з головними сегментами клієнтів.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано стратегічні напрями розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф» та розроблено маркетингову програму підприємства з оцінкою її очікуваної ефективності. Узагальнення результатів аналізу внутрішніх можливостей і зовнішніх умов діяльності засвідчило, що підприємство має достатній ресурсний і організаційний потенціал для посилення конкурентних позицій, однак подальший розвиток потребує переходу від переважно оперативного управління збутом до системного стратегічного маркетингового управління.

SWOT-аналіз показав, що сильні сторони підприємства пов'язані з наявністю розвиненої логістичної інфраструктури, широкого асортименту рибної продукції та сформованих партнерських взаємин із постачальниками та клієнтами, тоді як слабкі сторони зосереджені у сфері маркетингового планування, цифрових комунікацій, клієнтської аналітики й інструментів управління відносинами зі споживачами. Врахування виявлених факторів дало змогу визначити стратегічні напрями розвитку, серед яких основними є розширення ринкової присутності, вдосконалення сервісу і стандартів взаємодії з клієнтами, розвиток асортиментної політики, діджиталізація маркетингової діяльності та оптимізація логістичних процесів. На основі цих напрямів сформовано систему цілей маркетингової програми, узгоджену з критеріями SMART та орієнтовану на досягнення вимірюваних фінансових, клієнтських і операційних результатів.

Розроблена маркетингова програма ТОВ ВКФ «Тріумф» має комплексний характер і охоплює аналітико-діагностичний, операційний та контрольний блоки, що забезпечує логічну послідовність її реалізації та можливість коригування відповідно до змін ринкового середовища. У програмі деталізовано цільові сегменти підприємства, визначено комплекс заходів у сферах асортименту, збуту, ціноутворення, комунікацій, CRM та логістики, а також сформовано календарний план їх виконання із

закріпленням відповідальних осіб. Оцінювання ефективності програми здійснено через систему KPI, яка містить показники зростання чистого доходу й валового фінансового результату, підвищення частки повторних замовлень, зменшення складських втрат і скорочення часу доставки. Прогнозні параметри, подані у табличному та графічному вигляді, підтверджують, що реалізація запропонованої програми здатна забезпечити підвищення результативності маркетингового управління підприємства, зміцнення його ринкових позицій і формування передумов для довгострокового розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних і методичних засад формування маркетингових програм розвитку підприємства та обґрунтовано практичні напрями підвищення ефективності маркетингового управління ТОВ ВКФ «Тріумф». Отримані результати дозволяють сформулювати такі висновки.

1. Узагальнення сучасних наукових підходів підтвердило, що маркетингова програма розвитку підприємства є системним інструментом стратегічного управління, який забезпечує поєднання аналітичного обґрунтування, планування комплексу маркетингових заходів та контролю їх результативності. Програма виступає сполучною ланкою між маркетинговою стратегією та операційними діями, забезпечуючи перехід від стратегічних орієнтирів до конкретних ринкових рішень, ресурсного й календарного забезпечення, системи KPI та моніторингу виконання.
2. Проведений аналіз організаційно-економічного стану ТОВ ВКФ «Тріумф» показав, що підприємство є стійким суб'єктом оптової торгівлі харчовими продуктами, який спеціалізується на рибній продукції. За 2022-2024 рр. підприємство продемонструвало позитивну динаміку чистого доходу та валового фінансового результату, достатню оборотність запасів і прийнятний рівень ділової активності. Це свідчить про наявність потенціалу для розширення діяльності та зміцнення ринкових позицій.
3. Аналіз ринкового середовища та конкурентних позицій засвідчив, що підприємство функціонує в умовах посиленої конкуренції на регіональному ринку. Конкурентне оточення формують місцеві оптові компанії, регіональні дистриб'ютори та національні оператори, які володіють значними логістичними й фінансовими можливостями. Ринок характеризується ціновою чутливістю, сезонними коливаннями

попиту та підвищенням ролі сервісу та швидкості поставок. Отже, збереження і посилення конкурентоспроможності потребує системного маркетингового управління, а не лише оперативних збутових рішень.

4. Оцінка ефективності маркетингового управління ТОВ ВКФ «Тріумф» виявила сильні сторони у сфері логістики, асортименту та стабільності клієнтських зв'язків. Водночас встановлено проблемні зони: відсутність дієвої маркетингової програми, недостатня аналітика клієнтської бази й ринку, слабка цифрова комунікація та відсутність CRM-системи. Ці обмеження стримують розвиток підприємства, знижують управління маркетинговими процесами та не дозволяють повною мірою реалізувати ринковий потенціал.
5. SWOT-аналіз засвідчив, що підприємство має реальні можливості для розширення ринкової присутності, розвитку асортиментної політики, посилення сервісу для HoReCa та роздрібних клієнтів, а також цифровізації маркетингової діяльності. Стратегічні напрями розвитку визначені як: розширення регіональної присутності, діджиталізація маркетингових процесів і клієнтських комунікацій, удосконалення асортименту, підвищення якості сервісу та оптимізація логістики.
6. Розроблена маркетингова програма розвитку підприємства має комплексну структуру та охоплює аналітико-діагностичний блок, блок маркетингових заходів і систему контролю ефективності. Програма орієнтована на основні сегменти клієнтів (роздрібні магазини, HoReCa, локальні мережі) і передбачає поетапне впровадження заходів із визначеними строками, виконавцями та очікуваними результатами. Сформована система КРІ й прогноз ефективності програми підтверджують доцільність її реалізації та потенційну здатність забезпечити зростання фінансових, клієнтських і операційних результатів підприємства.

На підставі отриманих висновків сформульовано пропозиції щодо впровадження маркетингової програми розвитку ТОВ ВКФ «Тріумф».

1. Запровадити CRM-систему для управління клієнтською базою та продажами. Доцільно перейти від Excel-обліку до CRM-рішення, яке забезпечить фіксацію історії замовлень, сегментацію клієнтів, контроль дебіторської заборгованості, автоматизовані нагадування і формування персоналізованих пропозицій. Завдяки цьому відбудеться зростання повторних замовлень до 60%, підвищення керованості збуту та зниження ризику втрати клієнтів.
2. Сформувати й систематизувати цифрові канали маркетингових комунікацій. Рекомендується впровадити регулярні e-mail та Viber/WhatsApp-розсилки для інформування клієнтів про асортимент, новинки й спеціальні умови співпраці, а також запустити базову присутність у Facebook як каналу B2B-комунікацій. Доречно підготувати електронний каталог (комерційну пропозицію) у форматі PDF із чіткою структурою асортименту, що дозволить збільшити охоплення клієнтів, зміцнити лояльність та залучити нових покупців.
3. Запропоновано збільшити частку преміум-рибної продукції, додати охолоджений сегмент і морепродукти, розвивати супутні товарні групи (соуси, спеції, пакування, напівфабрикати), що формують комплексні закупівлі для HoReCa. Реалізація цього заходу дозволить підвищити середній чек та забезпечити приріст валового фінансового результату не менш як на 20%.
4. Реалізувати стратегію розширення регіональної присутності. Цей захід передбачає поетапний вихід на прилеглі райони Івано-Франківської, Чернівецької та частково Тернопільської областей. Для цього будуть використані пакетні стартові пропозиції для нових клієнтів і оптимізовані маршрути доставки. Реалізація цієї стратегії прогнозовано забезпечить збільшення чистого доходу на 25 % протягом 12 місяців.
5. Необхідно удосконалити систему складського зберігання (адресне розміщення, контроль температурного режиму, перегляд графіків постачання), модернізувати холодильне обладнання та впровадити

прості інструменти контролю виконання маршрутів. Головна мета – зменшити втрати продукції до 1 % обороту і скоротити час доставки на 20%.

6. Запровадити систему контролінгу маркетингової програми. Доцільно закріпити перелік КРІ (дохід, валовий фінансовий результат, частка повторних замовлень, складські втрати, час доставки), визначити відповідальних за моніторинг і встановити щомісячну звітність за показниками. Це забезпечить гнучке коригування заходів програми та стає досягнення цілей.

Загальний очікуваний результат реалізації запропонованої маркетингової програми полягає у посиленні конкурентних позицій ТОВ ВКФ «Тріумф» на місцевому та регіональному ринках, формуванні системного маркетингового управління, підвищенні фінансових результатів, якості сервісу й рівня цифровізації підприємства. Запропоновані заходи є обґрунтованими з огляду на ресурсний потенціал компанії, відповідають сучасним вимогам ринку та можуть бути впроваджені поетапно впродовж найближчого року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 16th ed. Harlow : Pearson Education, 2021. 832 p.
2. Aaker D. A. Strategic Market Management. 10th ed. Hoboken : John Wiley & Sons, 2008. 320 p.
3. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів : пер. з англ. Київ : К.І.С., 2017. 453 с.
4. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок. Стратегічний та операційний маркетинг : пер. з англ. Київ : Наукова думка, 2004. 600 с.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник – 5-те вид., доп. Київ: Лібра, 2007. 717 с.
6. Маркетингова діяльність підприємств: підручник / за заг. ред. Косенко О. П. 2-ге вид., зі змінами і доповненнями. Харків : ТОВ «Оберіг», 2023. 1155 с.
7. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : [монографія] / за заг. ред. д.е.н., проф. Н. В. Карпенко. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
8. Шереметинська О. В., Андрушко В. В. Розробка програми маркетингу для розвитку експортної діяльності на підприємстві-суб'єкті зед у фруктововочевій галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 2. С. 38-41.
9. Тюха І. В., Фартушна Н. С. Формування програми маркетингу при виході підприємства на зовнішній ринок. *Стан та перспективи розвитку економіки України в умовах глобалізації*. Умань : Візаві, 2014. С. 308-314.
10. Бондаренко В. М. Роль маркетингу в системі управління підприємством. *Економіка. Управління. Інновації*. 2015. Вип. № 2 (14). URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4926>
11. Lambin J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. – 3rd ed. 2012. URL: https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9780230363120_A29449233/preview-9780230363120_A29449233.pdf

12. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності : навчальний посібник. Київ : ДУТ, 2019. 146 с.
13. Меленчук Ю. Т. Формування маркетингових програм розвитку підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль : ТНТУ, 2015. 220 с.
14. Процишин Ю. Т. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 146 с.
15. Дудар В. Управління маркетингом : навч. посібник. Тернопіль : Західноукраїнський національний університет, 2022. 85 с.
16. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент. Київ : КНЕУ, 2000. 100 с.
17. Меленчук Ю. Т. Формування ефективної системи маркетингового планування на підприємстві: дис. на здобуття наук. ступ. к.е.н. ТНТУ, 2015. 294 с.
18. Довбня С. Б., Письменна О. О., & Письменний Р. В. операційні моделі BSC-KPI ТА ASC-OKR. *Світ наукових досліджень*. Вип. 27: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 22-23 лютого 2024 р.). Тернопіль : ФО-П Шпак ВБ. 2024. С. 16-18.
19. Кизенко О. О. Формування системи стратегічного контролінгу підприємства в умовах конвергенції управлінських технологій. Diss. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2020.
20. Опедабот. ТОВ «ВКФ ТРІУМФ». URL: https://opendatabot.ua/c/13662837?utm_source=chatgpt.com
21. Бізнес-гід. ВКФ ТРІУМФ, ТОВ. URL: https://triymf-kol.business-guide.com.ua/?utm_source=chatgpt.com
22. Рахман М. С., Прус Д. В. Аналіз ринку оптової торгівлі України. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2020. № 7. С. 154-160.

- 23.Ярошевич Т. С., Пахолюк О. В. Український ринок риби та морепродуктів: проблеми та перспективи. *Товарознавчий вісник*. 2020. № 12. С. 49-54.
- 24.Пашкуда Т., Афенді А. Напрями розвитку торгівлі в Україні в умовах воєнного стану. *ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО*. 2022. Вип. 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1759>
- 25.Герасимяк Н. В., О. В. Ковальчук, В. В. Даценко. Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 331-336.
- 26.Гринько Т. В., Андросова І. О. Підходи до впровадження стратегічного планування на торговельних підприємствах. *Проблеми економіки*. 2020. №. 4 (46). С. 146-154.
- 27.Купалова Г., Гончаренко Н. Методичні засади аналізу конкурентоспроможності підприємств оптової торгівлі. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. С. 195-202.
- 28.Олійник Л. В., Кузнєцова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3 (31). С. 118-126.
- 29.Smart-технології в Україні і світі. URL: <http://molodi.in.ua/smart-tehnolohiji/>
- 30.Багорка М. О., Кадирус І. Г., & Юрченко, Н. І. Маркетингові підходи в управлінні збутовою діяльністю оптових торговельних підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 7-14.
31. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227-234.
- 32.Богославець Г. М., Трубей О. М. Проблеми та перспективи розвитку підприємств оптової торгівлі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 5 (2). С. 28-32.
- 33.Перерва П. Г., Кросенко О. П. Формування маркетингової програми підприємства з урахуванням потенціалу осіб з обмеженими можливостями

// Вісник Національного технічного університету «ХПІ»: зб. наук. пр. 2023. № 4. С. 60-64.

- 34.Шумейко В. М. Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/10c0d5ff-d55c-4d69-a502-451a633872a4/content>
- 35.Гринчуцький В. І., Сабецька Т. І. Г 85 Формування виробничої програми підприємства: маркетинговий аспект : монографія. Тернопіль, 2014 225 с.
- 36.Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 84-92.
- 37.Семененко Ю. (2023). Роль KPI та OKR в ефективності діяльності компанії. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences* 2023. № 324 (6). С. 227-235.

Додаток А

Приклад матриці SMART-цілей маркетингової програми розвитку підприємства

№	Стратегічний напрям	SMART-ціль (конкретизована)	Показники досягнення (KPI)	Строк виконання	Відповідальні	Примітки
1	Підвищення ринкової частки	До кінця планового періоду збільшити частку підприємства на цільовому ринку на 3-5 % за рахунок активізації збутової та комунікаційної політики.	Частка ринку, % Обсяг реалізації, тис. грн. Кількість нових клієнтів	Кінець планового періоду	Директор з маркетингу, керівник відділу збуту	Потребує актуалізації даних щодо місткості ринку
2	Зростання обсягів продажу	Забезпечити приріст обсягів продажу продукції підприємства не менше ніж на 15% у порівнянні з базовим роком шляхом розширення асортименту та роботи з ключовими клієнтами.	Темп зростання виручки, % Обсяг продажу, тис. грн. Кількість активних клієнтів	Кінець планового періоду	Комерційний директор, менеджери з продажу	Врахувати сезонні коливання попиту
3	Посилення лояльності клієнтів	До завершення планового періоду збільшити частку постійних клієнтів у загальній клієнтській базі щонайменше до 60 % завдяки впровадженню програми лояльності та підвищенню якості сервісу.	Частка постійних клієнтів, % Рівень задоволеності (опитування), балів Частота повторних покупок	Кінець планового періоду	Менеджер з маркетингу, менеджер з роботи з клієнтами	Необхідна система збору зворотного зв'язку
4	Розвиток бренду та комунікацій	Протягом строку дії програми підвищити впізнаваність бренду підприємства серед цільової аудиторії не менш ніж на 20 % шляхом реалізації комплексної комунікаційної стратегії.	Рівень впізнаваності бренду, % Охоплення аудиторії в комунікаційних каналах Кількість звернень з органічних каналів	Кінець планового періоду	Менеджер з маркетингу, PR/SMM-фахівець	Доцільне поєднання онлайн та офлайн-каналів

№	Стратегічний напрям	SMART-ціль (конкретизована)	Показники досягнення (KPI)	Строк виконання	Відповідальні	Примітки
5	Удосконалення асортиментної політики	До завершення планового періоду оновити асортиментну матрицю, вивівши не менш як 10 % малорентабельних позицій та запровадивши не менш як 5 нових продуктів з вищою маржинальністю.	Частка високорентабельних товарів, % Кількість нових позицій Рентабельність продажу, %	Кінець планового періоду	Комерційний директор, маркетолог, економіст	Потребує проведення ABC/XYZ-аналізу
6	Запровадження цифрового маркетингу	Протягом дії програми впровадити базову CRM-систему для обліку клієнтів та автоматизації комунікацій з охопленням не менш як 80% клієнтської бази.	Частка клієнтів у CRM, % Кількість автоматизованих розсилок Кількість контактів на одного менеджера	Кінець планового періоду	Керівник підприємства, IT-фахівець, менеджер з маркетингу	

Додаток Б

Основні етапи оцінювання ефективності маркетингових програм

Етап	Зміст робіт	Основні результати	Можливі інструменти
1. Визначення цілей	Уточнення стратегічних, тактичних та операційних цілей; встановлення цільових значень KPI	Матриця цілей і показників	Дерево цілей, SMART, внутрішні регламенти
2. Формування системи показників	Вибір економічних, ринкових, клієнтських, digital та організаційних показників	Система KPI, опис формул і джерел даних	Методичні рекомендації, стандарти звітності
3. Збір і верифікація даних	Збір фактичних даних з різних джерел, їх перевірка	Зведені масиви даних для аналізу	CRM, ERP, системи веб-аналітики, звітність
4. Порівняння план/факт	Розрахунок відхилень, аналіз динаміки	Аналітичні таблиці та графіки	Excel, BI-системи, статистичні методи
5. Інтерпретація результатів	Аналіз причин відхилень, ідентифікація факторів впливу	Висновки щодо сильних і слабких сторін реалізації програми	SWOT-аналіз, факторний аналіз
6. Підсумкова оцінка	Узагальнення результатів та оцінка рівня ефективності	Підсумковий звіт, висновки	Звіти для менеджменту

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Дата (рік, місяць, число)	2023	12	01
за ЄДРПОУ	13662837		
за КАТОТТГ	UA26080070010075786		
за КОПФГ	240		
за КВЕД	46.38		

Підприємство **ТЗОВ "ВКФ ТРИУМФ"**Територія **ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА**Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю**Вид економічної діяльності **Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі риболовством, ракоподібними та моллюсками**Середня кількість працівників **64**Адреса, телефон **78200, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА, КОЛОМІЯ, вулиця ГОРБАША, 9****0343349934**

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "х" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на **31 грудня 2022** р.

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	775	746
Основні засоби	1010	3 131	3 082
первісна вартість	1011	5 540	5 634
знос	1012	2 409	2 552
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
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	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3 906	3 828
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	17 778	20 780
виробничі запаси	1101	2 152	3 753
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	382	314
товари	1104	15 244	16 713
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7 594	9 658
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	70	66
готівка	1166	4	1
рахунки в банках	1167	66	65
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	101	33
Усього за розділом II	1195	25 543	30 537
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	29 449	34 365

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 460	8 460
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Перозподілений прибуток (испокритий збиток)	1420	2 903	3 590
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	11 363	12 050
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відітрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	6 571	7 843
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	6 571	7 843
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	5 815	5 774
розрахунками з бюджетом	1620	142	86
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	45	45
розрахунками з оплати праці	1630	132	133
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	5 381	8 434
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відітрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	11 515	14 472
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
У. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	29 449	34 365

Керівник

Мензатюк Олександр Дмитрович

Головний бухгалтер

Петльований Михайло Ярославич

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТЗОВ "ВКФ ТРІУМФ"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2022 Р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	63 607	43 326
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(48 777)	(33 639)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:	2090	14 830	9 687
прибуток	2095	(-)	(-)
збиток	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2110	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2111	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2112	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2120	5 211	5 632
Інші операційні доходи	2121	-	-
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2122	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2123	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(6 360)	(5 777)
Адміністративні витрати	2150	(6 359)	(3 944)
Витрати на збут	2180	(6 485)	(5 322)
Інші операційні витрати	2181	-	-
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2182	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції			
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	837	276
прибуток	2195	(-)	(-)
збиток	2200	-	-
Дохід від участі в капіталі	2220	-	-
Інші фінансові доходи	2240	-	-
Інші доходи	2241	-	-
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2250	(-)	(-)
Фінансові витрати	2255	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2270	(-)	(-)
Інші витрати	2275	-	-
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті			

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	837	276
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(150)	(50)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	687	226
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	687	226

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	12 069	7 708
Витрати на оплату праці	2505	5 926	5 592
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 302	1 258
Амортизація	2515	143	153
Інші операційні витрати	2520	6 485	5 322
Разом	2550	25 925	20 033

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію ¹	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер

Мензаток
Олександр
Дмитрович
Петльовани
Михайло
Ярославович

Мензаток Олександр Дмитрович

Петльовани Михайло Ярославович

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **ТЗОВ "ВКФ ТРИУМФ"**Територія **ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА**Організаційно-правова форма господарювання **Товариство з обмеженою відповідальністю**Вид економічної діяльності **Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та моллюсками**Середня кількість працівників **2 61**Адреса, телефон **78200, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА, КОЛОМІЯ, вулиця ГОРБАША, 9**

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)	2024	12	01
за ЄДРПОУ	13662837		
за КАТОТТГ	UA26080070010075786		
за КОПФГ	240		
за КВЕД	46.38		

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на **31 грудня 2023** р.Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	746	813
Основні засоби	1010	3 082	3 309
первісна вартість	1011	5 634	5 968
знос	1012	2 552	2 659
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
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	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3 828	4 122
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	20 780	20 460
виробничі запаси	1101	3 753	5 182
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	314	682
товари	1104	16 713	14 596
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9 658	9 280
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	66	157
готівка	1166	1	1
рахунки в банках	1167	65	156
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-

резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	33	29
Усього за розділом II	1195	30 537	29 926
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	34 365	34 048

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 460	15 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 590	4 351
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	12 050	19 351
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	7 843	1 583
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	7 843	1 583
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	5 774	6 058
розрахунками з бюджетом	1620	86	113
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	45	55
розрахунками з оплати праці	1630	133	170
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	8 434	6 718
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	14 472	13 114
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	34 365	34 048

Керівник

Головний бухгалтер

Мензатюк
Олександр
Дмитрович
Петльований
Михайло
Ярославович

Мензатюк Олександр Дмитрович

Петльований Михайло Ярославович

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2024	01	01
136626372		
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		

Підприємство ТЗОВ "ВКФ ТРИУМФ"

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2023 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	88 804	63 607
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(70 486)	(48 777)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	18 318	14 830
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	2 678	5 211
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(8 091)	(6 360)
Витрати на збут	2150	(9 102)	(6 359)
Інші операційні витрати	2180	(2 875)	(6 485)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	928	837
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	928	837
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(167)	(150)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	761	687
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	761	687

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	11 501	12 069
Витрати на оплату праці	2505	6 169	5 926
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 340	1 302
Амортизація	2515	162	143
Інші операційні витрати	2520	2 564	6 485
Разом	2550	21 736	25 925

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер

Мензатюк
Олександр
Дмитрович
ГП
Петльовани
Михайло
Ярославович

Мензатюк Олександр Дмитрович

Петльовани Михайло Ярославович

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

ДОКУМЕНТ ФІНАНСИЙНО

Дата (рік, місяць, число)	12023	12	10
за ЄДРПОУ	13662837		
за КАТОТТГ	UA26080070010075786		
за КОПФГ	240		
за КВЕД	46.38		

Підприємство ТЗОВ "ВКФ ТРИУМФ"

Територія ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі риболовство, ракопідібними та моллюсками

Середня кількість працівників 2 60

Адреса, телефон 78200, ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА, КОЛОМІЯ, вулиця ГОРБАША, 9

0952600616

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2024 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	813	565
Основні засоби	1010	3 309	2 582
первісна вартість	1011	5 968	5 481
знос	1012	2 659	2 899
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Заборгованість за внесками до статутного капіталу інших підприємств	1036	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4 122	3 147
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	20 460	23 107
виробничі запаси	1101	5 182	4 646
незавершене виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	682	1 093
товари	1104	14 596	17 368
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9 280	10 217
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	157	257
готівка	1166	1	1
рахунки в банках	1167	156	256
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестрахування у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-

збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
інші оборотні активи	1190	29	80
Усього за розділом II	1195	29 926	33 661
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	34 048	36 808

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15 000	21 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4 351	6 904
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	19 351	27 904
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 583	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	1 583	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	6 058	7 520
розрахунками з бюджетом	1620	113	178
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	55	51
розрахунками з оплати праці	1630	170	147
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	3
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	6 718	1 005
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	13 114	8 904
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	34 048	36 808

Керівник

Головний бухгалтер

Мензатюк
Олександр
Дмитрович
Петльованій
Михайло
Ярославович

Мензатюк Олександр Дмитрович

Петльованій Михайло Ярославович

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

2 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **ТЗОВ "ВКФ ТРИУМФ"**

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2025 01 01

126626377

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за

Рік 2024

р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	99 425	88 804
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(73 802)	(70 486)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	25 623	18 318
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	6 272	2 678
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(8 759)	(8 091)
Витрати на збут	2150	(13 063)	(9 102)
Інші операційні витрати	2180	(6 960)	(2 875)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	3 113	928
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	3 113	928
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(560)	(167)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	2 553	761
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2 553	761

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	13 484 441	11 501
Витрати на оплату праці	2505	6 479	6 169
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 411	1 340
Амортизація	2515	240	162
Інші операційні витрати	2520	6 960	2 564
Разом	2550	13 499 531	21 736

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

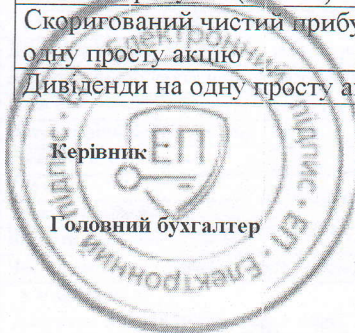
Керівник

Головний бухгалтер

Мензатюк
Олександр
Дмитрович
ЕП
Петльований
Михайло
Ярославович

Мензатюк Олександр Дмитрович

Петльований Михайло Ярославович



Додаток Е

Групи конкурентів ТОВ ВКФ «Тріумф» м. Коломия

№ з/п	Група конкурентів	Тип підприємства	Географія діяльності	Основні конкурентні переваги	Потенційні загрози для ТОВ ВКФ «Тріумф»
1	Локальні оптові компанії з торгівлі продуктами харчування (КВЕД 46.3, 46.38, 46.39)	Малі та середні підприємства оптової торгівлі, що працюють на ринку м. Коломия та Коломийського району	Локальний рівень (м. Коломия, прилеглі населені пункти)	Знання місцевого ринку, близькість до клієнтів, неформальні зв'язки з торговими точками, гнучкість цінових умов	Перехоплення частини клієнтів у сегменті невеликих магазинів та HoReCa, посилення цінової конкуренції, зниження маржі
2	Регіональні дистриб'ютори продуктів харчування з власною логістичною інфраструктурою	Середні та крупні компанії, що поєднують оптову торгівлю з розвинуеною складсько-транспортною базою	Регіональний рівень (Івано-Франківська обл. та сусідні області)	Ширший асортимент, можливість комплексних поставок (кілька товарних груп), відпрацьовані маршрути, системність сервісу	Витіснення з частини регіонального ринку, перенесення акценту роздрібних мереж на співпрацю з «єдиним постачальником»
3	Національні оптові оператори та мережеві дистриб'ютори продовольчих товарів	Крупні всеукраїнські компанії, часом пов'язані з національними торговельними мережами	Національний рівень (покриття більшості регіонів України)	Масштаб закупівель (нижча закупівельна ціна), можливість надавати клієнтам стандартизований сервіс, програми лояльності, маркетингова підтримка	Поступове «звуження» ринкової ніші для регіональних дистриб'юторів, перехід частини клієнтів на прямі контракти з національними операторами
4	Спеціалізовані рибні бази та компанії з імпорту/переробки риби та морепродуктів	Підприємства, спеціалізовані на імпорті, переробці та оптовій реалізації риби	Регіональний та національний рівень (постачання рибної продукції у різні області)	Глибока товарна спеціалізація, розширений асортимент рибної продукції (морожена, охолоджена,	Посилення конкуренції саме у «рибному» сегменті, втрата частини клієнтів HoReCa та

№ з/п	Група конкурентів	Тип підприємства	Географія діяльності	Основні конкурентні переваги	Потенційні загрози для ТОВ ВКФ «Тріумф»
		та морепродуктів		копчена, фасована продукція), конкурентні умови для професійних клієнтів (ресторани, мережі)	спеціалізованих роздрібних точок
5	Логістично-складські оператори, що поєднують послуги зберігання та дистрибуції	Логістичні компанії, які надають послуги зберігання, комплектації та доставки продовольчих товарів, іноді з елементами трейдингу	Регіональний/міжрегіональний рівень	Оптимізована логістика, професійні складські рішення, можливість комплексного обслуговування кількох постачальників	