МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ОБЛІКУ ТА ФІНАНСІВ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ, МАРКЕТИНГУ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ КІБЕРНЕТИКИ

На правах рукопису

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕТМЕК
д.е.н., проф. Жовновач Р.І.
_____
«_____» _____ 2020 р.

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за ступенем вищої освіти «Магістр»

на тему:

«Організація ефективної маркетингової діяльності»

Виконав: здобувач вищої освіти ІІ курсу,
групи МК-19м(1.4)
спеціальності 075 “Маркетинг”
Карабат Ярослав Дмитрович
Керівник: ___д.е.н, проф. Жовновач Р.І.__
(вчена ступінь, звання, ПІБ)

Рецензент: __д.е.н, проф. Шалімова Н.С_
(вчена ступінь, звання, ПІБ)

Кропивницький – 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет обліку та фінансів
Кафедра економічної теорії, маркетингу та економічної кібернетики
Освітній рівень магістр
Галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва)
Спеціальність 075 Маркетинг
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕТМЕК
д.е.н, проф. Жовновач Р.І
_____
«___» _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Карабат Ярослав Дмитрович

1. Тема роботи Організація ефективної маркетингової діяльності
Затверджена наказом по університету №75-13 від ”03”вересня 2020 р.
2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи
3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблеми дослідження маркетингового інструментарію впливу на поведінку споживачів сільськогосподарських підприємств; періодичні фахові видання; первинні документи, регістри аналітичного та синтетичного обліку; фінансова, статистична і податкова звітність, а також внутрішня документація ТОВ "Піонер Насіння Україна"., ресурси мережі Internet, нормативно-правові акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, результати власних досліджень.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
таблиць- 18, рисунків - 15, додатків - 2

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання___“03” вересняя 2020 р _____
Підпис керівника_____ д.е.н, проф. Жовновач Р.І

Завдання прийнято до виконання “03” вересняя 2020 р
Підпис здобувача_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)		Додат-**кові строки**
		По плану	***Фактично***	
1	Вибір теми дипломної роботи	20.06-03.09.20	20.06-03.09.20	
2	Одержання індивідуального завдання	03.09-10.09.20	03.09.20	
3	Складання календарного плану–графіка написання дипломної роботи	10.09-18.09.20	10..09-18.09.20	
4	Підготовка до виконання дипломної роботи: вивчення літератури, складання плану тощо	18.09- 28.09.20	18.09- 28.09.20	
5	Уточнення плану дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи із специфіки базового підприємства, установи	28.09-30.09.20	28.09-30.09.20	
6	Підготовка: - першого розділу; - другого розділу; - третього розділу; - висновки; - здача науковому керівникові	 02.10-08.10.20 09.10-18.10.20 19.10-25.10.20 26.10-27.10.20 27.10-29.10.20	 02.10-08.10.20 09.10-18.10.20 19.10-25.10.20 26.10-27.10.20 27.10-29.10.20	
7	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	29.10-10.11.20	29.10-10.11.20	
8	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	10.11-17.11.20	13.11-17.11.200	
9	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	18.11- 20.11.20.	20.11.20	
10	Одержання відгуку наукового керівника	20.11-25.11.20	24.11.20	
11	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	20.11-25.11.20	25.11.20	
12	Висновок завідувача кафедри	25.11-2.12.20	12.12.20	
13	Захист дипломної роботи	2.12-22.12.20	22.12.20	

Здобувач вищої освіти ___Карабат Я.Д. _
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи) _____ д.е.н, проф. Жовновач Р.І
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

		Стор
ВСТУП	…….	4
РОЗДІЛ 1.	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ …….	7
1.1.	Сутність організації маркетинговою діяльністю підприємства..	7
1.2.	Інструментарій організації ефективної маркетингової діяльності	14
1.3.	Особливості організації маркетингової діяльності ломбардних установ …….	31
РОЗДІЛ 2.	ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПТ «ЛОМБАРД-СКАРБНИЦЯ»……..…….....	39
2.1.	Характеристика діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»….	39
2.2.	Маркетингова діяльність ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку ломбардних послуг……..…….….....	43
2.3.	Маркетингові дослідження в забезпеченні ефективності маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»..……..	53
РОЗДІЛ 3.	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПТ «ЛОМБАРД-СКАРБНИЦЯ»…….	61
3.1	Підвищення ефективності маркетингової діяльності на основі удосконалення стратегічного планування діяльності ломбардної установи……..	61
3.2.	Перспективні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ломбардних установ ……..…	71
ВИСНОВКИ	…….……	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	……	85
ДОДАТКИ	……..…...	90

ВСТУП

Управління маркетинговою діяльністю є одним із найважливіших напрямів діяльності будь-якого суб'єкта господарювання в сучасних умовах економіки. Особливого значення набуває організація ефективного управління маркетингом у зв'язку із зростанням обмежень ресурсної бази , посиленням глобалізацій них процесів в економіці і , як наслідок, із посиленням конкурентної боротьби.

Ефективна організація маркетингу забезпечує певні перевірені практикою можливості досягнення позитивних результатів фінансово- господарської діяльності суб'єктів ринку з мінімальним ризиком. Це, перш за все, забезпечення послідовності здійснення аналітичної роботи, завоювання найбільш привабливих цільових сегментів ринку, отримання додаткових переваг у конкурентній боротьбі тощо .

Проте, ситуація, в якій сьогодні функціонують майже всі суб'єкти господарювання вкрай складна. Натомість конкурентна боротьба не лише ускладнює можливість вести підприємницьку діяльність, але і перешкоджає отриманню лідируючих позицій на ринку.

Теоретичні і методологічні аспекти управління маркетингової діяльності відображені в роботах зарубіжних науковців: Г. Амстронга, І. Ансоффа, Г. Л. Багієва, Б. Бермана і Дж. Р. Єванса, Г. Дж. Болта, А. А. Бравермана, А. І. Гармаша, Е. П. Голубкова, Дж. Дея, А. А. Дейяна, П.Р. Діксона, П. В. Друкера, М. І. Іванова, Ф.Котлера, Ж. Ж. Ламбена, М. Портера, Г. Хардинга, В. Е. Хруцького й інших. Серед представників вітчизняної економічної науки, які внесли значний науковий вклад в розвиток теорії та практики маркетингової діяльності сільськогосподарський підприємств є: Л. В. Балабанова, А.В. Войчак, С. С. Гаркавенко, В.Л. Корінєв, А. Ф. Павленко, та інші.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження сутності і змісту організації маркетингової діяльності суб'єктів господарювання та зокрема,

ломбардних установ, а також розробка дієвих механізмів підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі вирішено наступні завдання:

– дослідити поняття, сутність маркетингової діяльності;

– розглянути складові ефективної організації маркетингової діяльністю;

– з'сувати специфічні особливості маркетингової діяльності ломбардних установ;

– навести інструментарій організації ефективної маркетингової діяльності;

– надати загальну характеристику діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»;

– визначити вплив факторів макро - та мікросередовища, що впливають на маркетингову діяльність сільськогосподарського підприємства;

– здійснити аналіз організації маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку ломбардних послуг;

– здійснити комплексне маркетингове дослідження споживачів послуг ломбардних установ;

– обґрунтувати необхідність організації маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»

– розробити пропозиції щодо підвищення результативності організації маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»;

– надати рекомендації щодо стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця».

Об'єктом дослідження є організація маркетингової діяльності ломбардних установ.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних та практичних аспектів організації ефективної маркетингової діяльності ломбардних установ на прикладі ПТ «Ломбард-скарбниця».

Методи дослідження, що були застосовані в процесі виконання дипломної роботи: як: *системний підхід* (для комплексного врахування чинників, які впливають на організацію ефективної маркетингової діяльності ломбардних

установ); *абстрактно-логічний* (для теоретичних узагальнень результатів і формулювання висновків); *статистично-економічний,* зокрема його прийоми – *порівняння, графічний,* SWOT-аналіз (для виявлення тенденцій розвитку досліджуваних явищ, встановлення причин зміни окремих параметрів); *монографічний* (для поглибленого вивчення особливостей формування системи управління маркетинговою діяльністю ломбардних установ).

Інформаційну базу дослідження при написанні випускної кваліфікаційної роботи слугували: становлять статистичні матеріали Держкомстату України, нормативно-правові акти з регулювання діяльності суб'єктів господарювання галузі, монографії й інші наукові публікації вітчизняних та іноземних вчених з питань організації маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, зокрема ломбардних установ, аналітичні матеріали і звітність, що стосуються ломбардної галузі, ресурси мережі Internet, внутрішня документація ПТ «Ломбард-скарбниця», а також, результати власних досліджень.

Теоретична та практична значимість отриманих результатів полягає в обґрунтуванні та поглибленні теоретичних основ і розробці, апробації та впроваджені практичних рекомендацій з удосконалення маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність організації маркетинговою діяльністю підприємства

Сьогодні основною умовою стійкого розвитку будь-якого суб'єкта господарювання є активність їх діяльності на ринку, у зв'язку з чим виникає обґрунтована необхідність знання специфіки запитів споживача, високий ступінь гнучкості сучасних компаній при зміні потреб замовників, докладного вивчення можливостей і ефективності методичних підходів до реалізації продуктів та послуг, проведення робіт, що забезпечують формування ключових характеристик попиту населення, поліпшення іміджу організації, що, як правило, тісно пов'язане з поняттям маркетинг.

Даний термін вперше був ужитий в економічній літературі США в кінці XIX - початку XX століття. На даному етапі розвитку економічної науки існує безліч варіантів трактувань терміна «маркетинг»

Так, Американська асоціація маркетингу визначає маркетинг як «процес планування та реалізації концепції ціноутворення, просування і розподілу ідей, товарів і послуг з метою забезпечення обміну, який задовольняє потреби індивідуумів і організацій» [18].

Згідно з Ф. Котлером, «маркетинг – це система різних видів діяльності підприємства, що пов'язані між собою й охоплюють планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, в яких є потреба у наявних або потенційних споживачів, а також вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через обмін» [16, с. 19].

Є.Й. Майовець визначає :«маркетинг – комплексна система організації й управління виробничою, комерційною та збутовою діяльністю підприємства» [22, с. 18].

Узагальнюючи наведені в економічній літературі підходи, під маркетингом слід розуміти систему управління і координації процесів розробки, виробництва і збуту продукції (послуг), що базується на інтегрованому обліку ринкових процесів, орієнтовану на задоволення індивідуальних і виробничих потреб і забезпечує досягнення цілей діяльності компанії. Слід зазначити, що маркетинг доцільно оцінювати з точки зору, як мінімум, чотирьох аспектів, зокрема, в якості:

- сучасної бізнес-ідеології;
- систематизованих маркетингових досліджень;
- практичної управлінської діяльності в сфері маркетингу;
- комплексу заходів, що забезпечують просування продукції./ послуг на ринок і формування попиту на неї

Ключовий напрям, який визначається в процесі здійснення маркетингової діяльності, є обирана концепція маркетингу - орієнтир на ринковий попит, заснований на узгоджених маркетингових діях, основною метою яких є забезпечення задоволення споживачів.

Основне завдання організації маркетингової діяльності полягає у тому,: «щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу у такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект» [8, с. 384].

Ф. Котлером визначає управління маркетингом як аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як, зокрема, отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку [16, с. 71].

Л.В. Балабановою організацію маркетинговою діяльності представлено як: «практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль.

Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій» [3, с. 311].

С.С. Гаркавенко розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: «Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків» [6, с. 52].

Деякі автори, досліджуючи сутність термінів «маркетингове управління» і «управління маркетингом», ототожнюють їх, вживають як синоніми, не визначаючи різницю у формуванні цих управлінських процесів [29; 35] . Не погоджуючись з цим, на нашу думку, коли поняття «маркетинг» доповнюється «управлінням» і така комбінація подається у двох варіантах залежно від розташування цих слів, тоді кожен цих трактувань характеризує конкретний підхід до управлінських процесів, зони впливу і відповідальність маркетингу. Для першого випадку (управління маркетингом) це стає уточненням об’єкта управління. Таким чином , управління маркетингом постає одним із функціональних напрямів управління. У іншому випадку термін «маркетингове управління» здійснює уточнення загальних принципів управління суб’єкта господарювання та його функціональними напрямами.

Россоха В. В.: «Термін «маркетинговий менеджмент» …слід розглядати в широкому і вузькому сенсі. У широкому сенсі маркетинговий менеджмент або «управління маркетингом» включає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого й усестороннього успіху у споживачів товарів і послуг підприємства й прибутковості його діяльності… Вузьке розуміння маркетингового управління базується на сфері управління службою маркетингу з урахуванням впливу чинника загального керівництва всією виробничо-фінансовою діяльністю підприємства» [31, с. 108-109].

Таким чином, згідно представлених трактувань, зона впливу маркетингу поширено на всі напрями діяльності, впорядковуючи їх відповідно до загальних маркетингових цілей, збагачує маркетинговими інструментами. Саме, тому слід

вважати, що це різні процеси за масштабами впливу та зоною відповідальності, які не варто ототожнювати.

Отже, призначення маркетингу полягає у проведені аналізу попиту, потреб, уподобань та механізмів впливу на поведінку споживача, розроблені та реалізації товарної політики, політики ціноутворення, а також політик розподілу та комунікацій.

Організацію маркетинговою діяльністю необхідно розглядати як сукупність визначених об'єктів, суб'єктів, методів та інструментів, які у взаємодії спрямовані на ефективну організацію маркетинговою діяльністю (рис. 1.1)

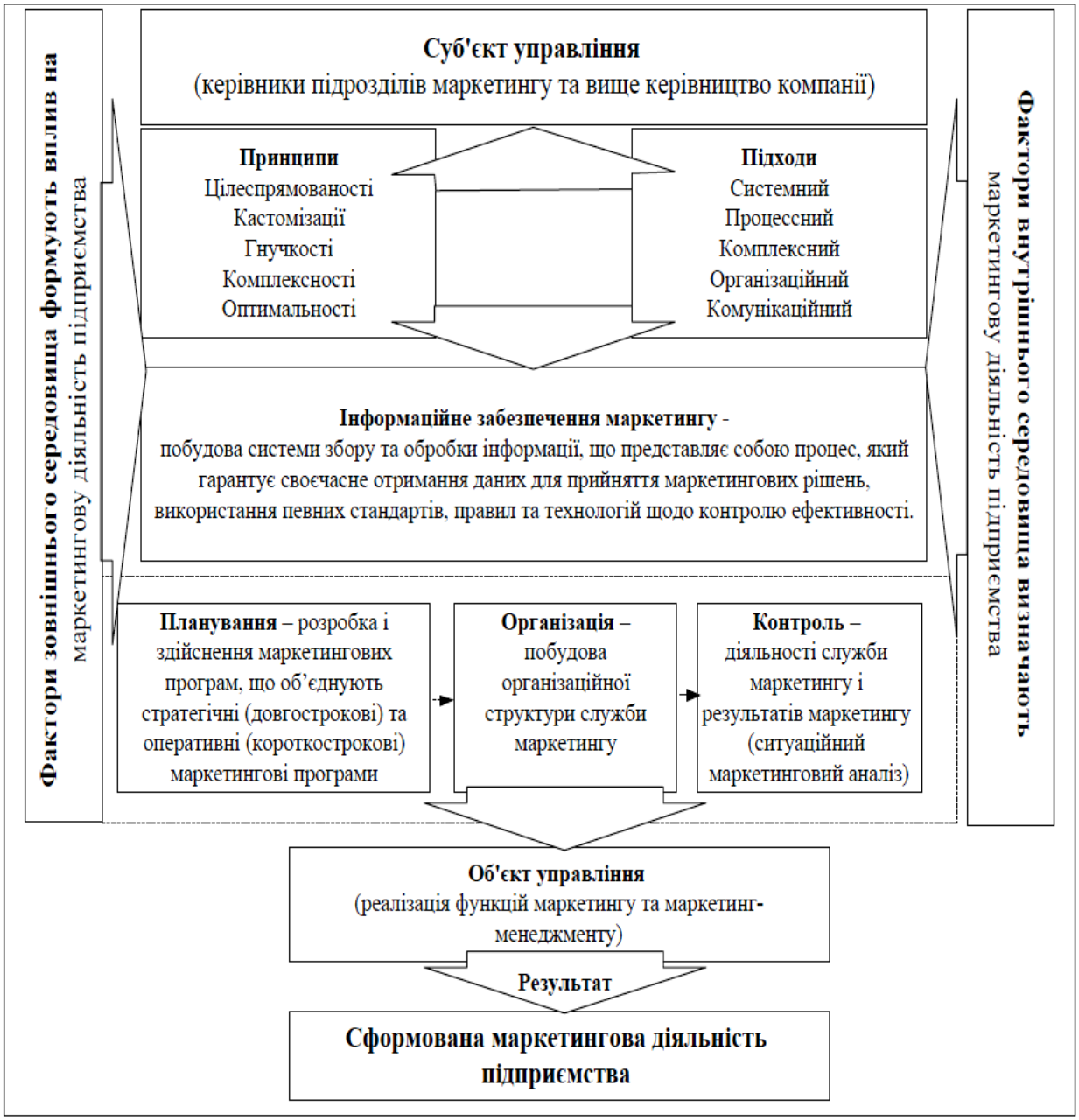


Рис. 1.1. Система управління маркетинговою діяльністю

Автор А.А. Шиманська зазначає, що : «система управління маркетинговою діяльністю підприємства значною мірою не відповідає вимогам сучасних ринків. Тому для успішної діяльності підприємства в умовах ринкової турбулентності «маркетингова філософія» (управління маркетинговою діяльністю) має забезпечити наявність та функціонування таких трьох складників:

– стратегічне бачення (сутність діяльності підприємства та фокусування енергії усіх його підрозділів на досягненні більш високих показників, ніж у конкурентів);

– насправді ринкова орієнтація (на першому місці серед усіх цінностей і переконань завжди знаходиться споживач);

– жорсткий процес формування та вибору найкращої стратегії з урахуванням усіх проблем, з якими стикається промислове підприємство» [38, с. 171].

Основними складовими системи управління маркетинговою діяльністю підприємства виступають:

- суб’єкти управління – керівництво та менеджери вищої ланки управління суб’єктів господарювання;

- об'єктом управління: функціональні напрями діяльності: формування стратегії, товарного портфеля, розробка рекламної кампанії тощо .

Здійснення маркетингової діяльності супроводжується прийняттям маркетингових рішень, яке має бути підпорядкованим реалізації основної цілі суб’єкта господарювання. Переважна більшість таких рішень є частиною складних управлінських рішень.

Зміни в системі маркетингового управління здійснюються, як правило, відповідно до дії чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Отже, уся інформація, що використовується суб’єктом господарювання, за джерелами її надходження має бути розподілена на внутрішню (характеризує сучасний стан самого суб’єкта господарювання) та зовнішню (відображає ситуацію щодо макро- та мікросередовища). Ці джерела надають можливість отримання

інформації будь-якого спрямування. Проте для керівника таких пошук необхідних знань є досить довготривалим, і таким, що зазвичай не забезпечує необхідний результат. Ефективними тут стають дорадчі служби, яких здійснюють поширення та впровадження сучасних наукових досягнень. Механізм аналізу та прийняття маркетингових рішень відповідно до маркетингової системи інформаційного забезпечення наведено на рис. 1.2 .

Рис. 1.2. Схема інформаційного забезпечення маркетингової діяльності

Для успішного опанування маркетингу потрібно дотримуватися умов: «

- організація навчання керівників і фахівців основних прийомів і засобів; - підготовка відповідних кадрів;

- створення кадрового потенціалу маркетологів-професіоналів;

- побудова необхідної організаційної структури (спеціальні служби маркетингу);

- створення науково-матеріального забезпечення дослідження маркетингу; - високий рівень виконання маркетингових елементів;

- механізм стимулювання для переорієнтації на маркетинг.

Відповідно до основних завдань маркетингової діяльності, доцільно виокремити її функції (рис. 1.3)

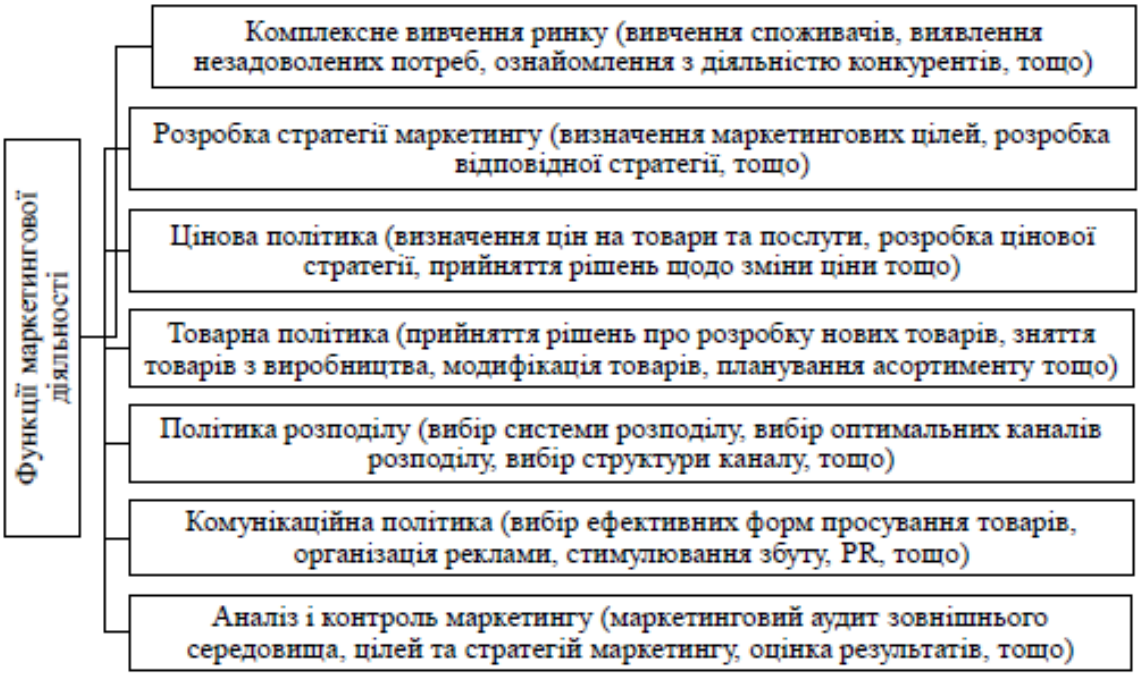


Рис.1.3. Функції маркетингової діяльності

За результатами проведеного теоретичного аналізу, можна зробити висновок, що управління маркетинговою діяльністю характеризується наступними особливостями:

- є чітким, досконало продуманим процесом;
- знаходиться в рамках відповідної організаційної структури;
- знаходиться в умовах конкурентної боротьби;
- є діяльністю з високим рівнем інноваційності;
- скерована в напрямку пошуку і використання нових можливостей» [2, с.298-299].

1.2. Інструментарій організації ефективної маркетингової діяльності

У кризові для економіки періоди покупці стають більш обережними, рідше вирішуються на великі покупки. Покупця потрібно довго умовляти, щоб він осмілів і витратив гроші на товар або послугу. Тому саме в кризу компанії витрачають найбільше коштів на рекламу, просування і інші інструменти маркетингу.

До основних інструментів маркетингу, які працюють в сучасних умовах, можна віднести:

1) стратегічні плани, направлені на забезпечення ефективного функціонування та розвитку суб'єктів господарювання
2) контекстна реклама;
2) маркетинг через мобільні пристрої;
3) вузькоспрямована реклама в соціальних мережах;
4) лідогенерації (елемент лід-менеджменту, маркетингова тактика, спрямована на пошук потенційних клієнтів з певними контактною інформацією);
5) комплексна (наскрізна) аналітика.
6) ефективні програми стимулювання збуту;

Свірідова С. виділяє у стратегічному управлінні п'ять функцій:

- планування стратегії;
- організація виконання стратегічних планів;
- координація дій з реалізації стратегічних завдань;
- мотивація на досягнення стратегічних результатів;
- контроль за процесом виконання стратегії [32, с.112].

Впровадження стратегічного управління забезпечує незаперечні переваги:

- можливість піднятися над турбулентністю середовища, чітко бачити і забезпечувати досягнення стратегічних цілей;

– гнучкість управління, зведення до мінімуму негативних наслідків швидких змін і невизначеності середовища;

– зміцнення і розширення конкурентних переваг, забезпечення високої конкурентностійкості підприємства;

– забезпечення майбутньої прибутковості та інших стратегічних цілей;

– суттєве зниження ймовірності банкрутства.

Найбільший внесок у розробку теорії стратегічного управління зроблено науковцем І. Ансоффом (1965 р.), який виділяв два види управління: стратегічний і оперативний. Діяльність зі стратегічного управління пов'язана з постановкою цілей і завдань організації, підтримкою продуктивних взаємин між організацією та її бізнес–середовищем, що дозволяють їй досягти своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям і дозволяють залишатися сприйнятливою до зовнішніх викликів [2, с. 101–104]. Виділення та відокремлення складових стратегічного та оперативного управління, на нашу думку, дозволило змінити підходи до цих видів управління залежно від орієнтації на короткострокову перспективу чи довгостроковий горизонт управління.

При розкритті сутності стратегічного управління, перш за все, необхідно визначити чіткі межі, що дозволяють відрізнити його від управління оперативного і тактичного (рис.1.5.).

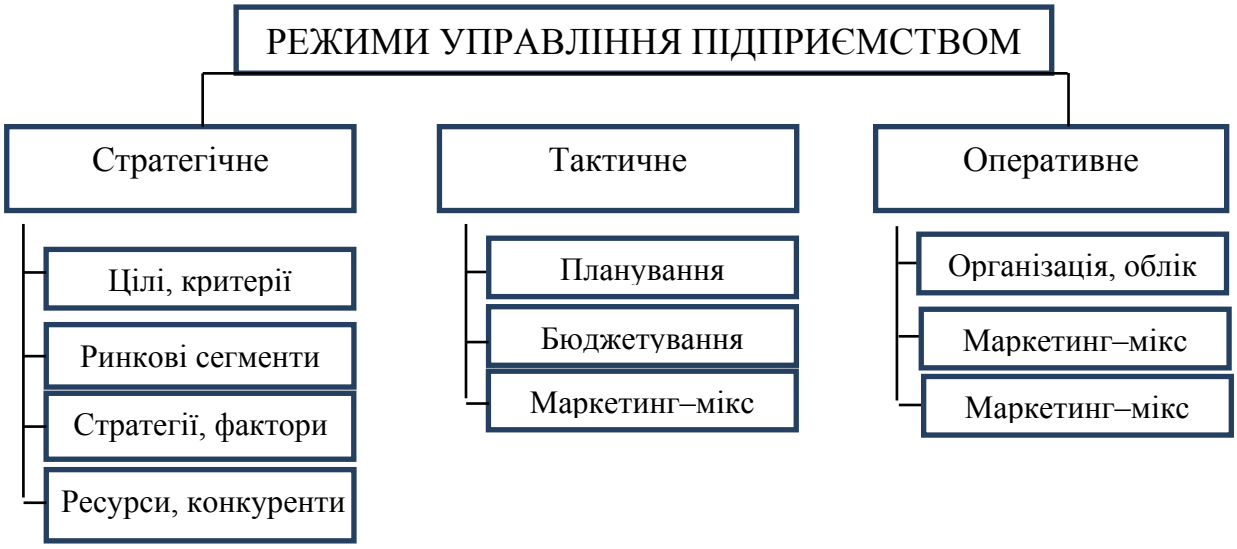


Рис.1.5. **Різновиди управління підприємством**

Стратегічне і оперативне управління є режимами, наявними всередині керуючої підсистеми, які використовуються одночасно. Стратегічне управління дозволяє забезпечити діяльність організації в майбутньому, при зміні зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, в той час як оперативне управління використовує розроблену раніше стратегію з метою досягнення поточних цілей організації. Порівняльний аналіз ключових характеристик оперативного і стратегічного управління наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз ключових характеристик оперативного і стратегічного управління

№ п/п	Ключові характеристики	Оперативне управління	Стратегічне управління
1	Місія, ключова ціль	Організація діяльності для виробництва продукції, робіт і послуг з метою одержання прибутку	Стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі через встановлення динамічного балансу з оточенням
2	Орієнтири менеджменту	Дослідження внутрішніх можливостей аграрного підприємства, пошук резервів прибутковості через ефективне використання ресурсів	Вивчення зовнішньої позиції підприємства на ринку, пошук можливостей у конкурентній боротьбі, ідентифікація стратегічних змін в оточуючому середовищі і адаптація до них
3	Фактор часу	Орієнтир на короткострокову та середньострокову перспективу	Орієнтир на довгострокову перспективу
4	Система управління	Базується на функціях і організаційних структурах, процедурах, техніці та технології	Підсистемами управління є персонал, система інформаційного забезпечення, комунікації, ринок, виробництво
5	Управління персоналом	Погляд на працівників як на ресурс організації, як на виконавців окремих функцій	Погляд на працівників як на стратегічний ресурс підприємства та джерело його добробуту
6	Оцінка ефективності управління	Ефективність визначається як прибутковість і раціональність використання виробничого потенціалу	Ефективність визначається своєчасністю і точністю реакції підприємства на стратегічні зміни і нововведенняв зовнішньому середовищі

Істотною відмінністю стратегічного управління, від оперативного, є його гнучкість, відсутність суворої структурованості. Оперативне управління є суворо регламентованим, більш стійким до змін. Дана обставина впливає і на тип організаційної поведінки управлінської структури. Для стратегічного управління є характерним підприємницький тип управління, а оперативне управління може

бути успішно реалізовано за рахунок правильності прийняття управлінських рішень.

Стратегічне управління можна визначити як організаційно–економічний процес, який включає усесторонній економічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища аграрного підприємства, на основі якого формуються мета діяльності суб'єкта господарювання, яка б забезпечила конкурентоспроможність як підприємства, так і його продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, прибутковість виробничої діяльності та економічний розвиток.

Таким чином, передумовою впровадження стратегічного управління є доцільність розширення горизонту уваги вищого менеджменту на проблеми зовнішнього середовища підприємства, з відповідною реакцією на зміни, які відбуваються в ньому. Отже, можна зробити висновок про значні переваги стратегічного управління в порівнянні з оперативним [36, с. 213–214].

Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у наступних характерних рисах її застосування:

1. Базується на певному поєднанні теорії: системному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально–економічна система. Використання тільки однієї з зазначених засад не дає можливості досягти потрібних результатів – розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

2. Орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство. Це дозволяє створювати адекватні цим умовам системи стратегічного управління, що будуть відрізнятись одна від одної залежно від особливостей підприємства та характеристик зовнішнього середовища.

3. Концентрує увагу на необхідності збору та застосування баз стратегічної інформації. Аналіз, інтерпретація та застосування інформації для прийняття стратегічних рішень дає змогу визначити зміст та послідовність дій щодо змін на підприємстві завдяки зменшенню невизначеності ситуації.

4. Дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу.

5. Передбачає застосування певних інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, "дерева цілей", стратегій, "стратегічного набору", стратегічних планів і програм, стратегічного планування та контролю тощо) [1].

Реалізація концепції стратегічного управління організацією можлива лише тоді, коли організація є стратегічно орієнтованою. Стратегічно орієнтована організація це така організація, в якій персонал має стратегічне мислення, застосовується система стратегічного планування, що дає змогу розробляти та використовувати інтегровану систему стратегічних планів, і здійснюється поточна, повсякденна діяльність, підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей. Доцільно виділити основні положення стратегічного управління:

1. Стратегічне управління дає чітке уявлення про стратегічний потенціал розвитку підприємства, його майбутнє положення і можливість існування в конкурентному середовищі в довгостроковому період

2. Система стратегічного управління – своєрідна філософія існування підприємства, політика ведення бізнесу, що базується на розробці стратегії розвитку на засадах системного і підприємницького підходів, високому професіоналізмі менеджерів із залученням всього персоналу до прийняття й реалізації стратегічних рішень.

3. Функціонування системи стратегічного управління вимагає створення відповідного підрозділу, функції якого пов'язані з постійними дослідженнями зовнішнього середовища, розробкою і реалізацією стратегічних планів розвитку підприємства [23, с. 24–25].

Розробляючи маркетингову стратегію, спрямовану на забезпечення ефективного функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, нами побудовано дерево цілей (рис. 1.4), яке складається з трьох рівнів. Кожен подальший рівень дерева цілей показує як досягти поставленої мети через

систему підцілей. В результаті побудови дерева цілей визначається система контрольних показників ефективності діяльності.

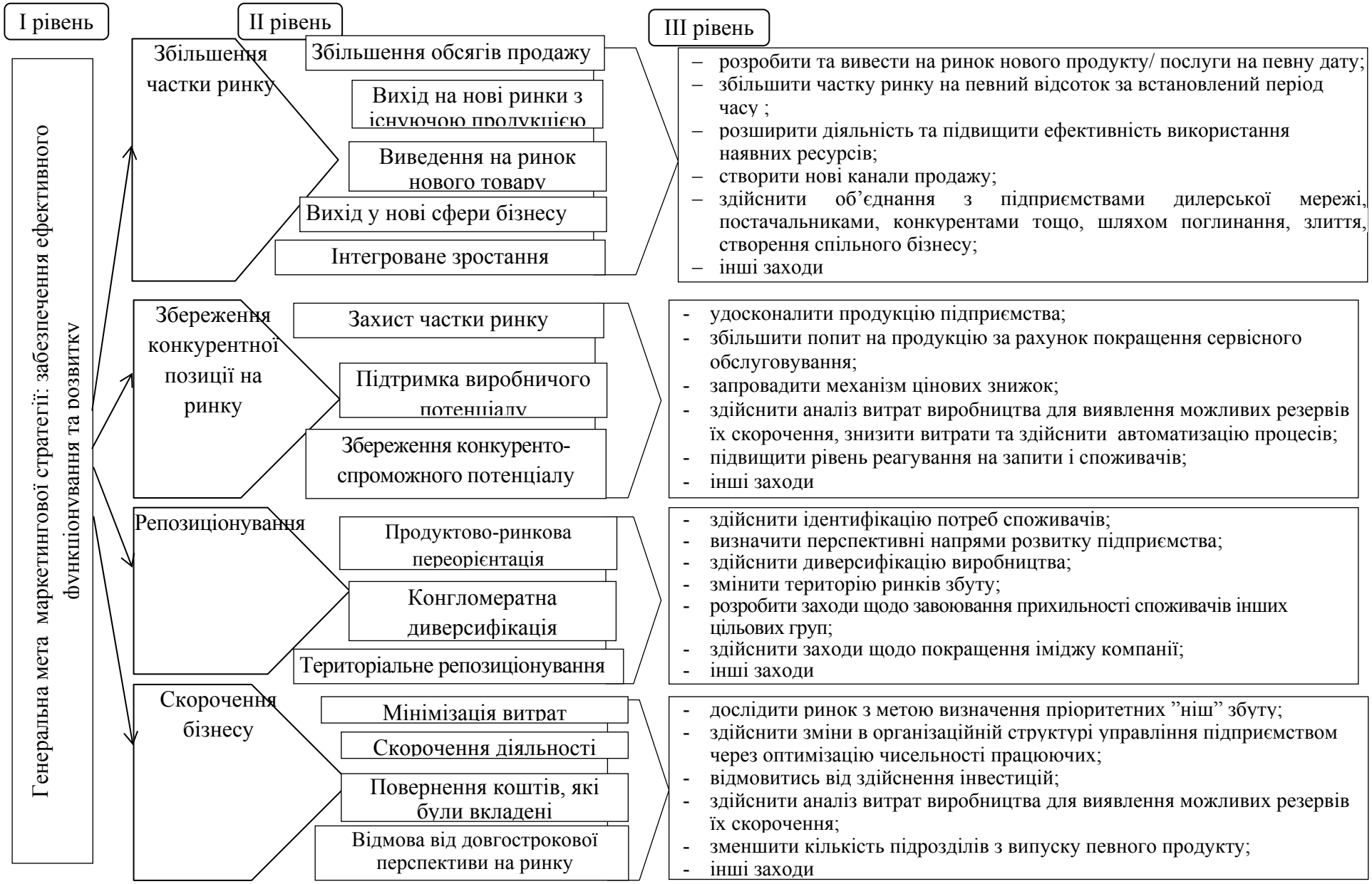


Рис. 1.4.Дерево цілей згідно обраної маркетингової стратегії суб'єктів господарювання

Джерело: розроблено автором

В рамках реалізації запропонованих стратегій основним напрямом забезпечення ефективного функціонування та розвитку є формування прихильності споживачів до виробника та його продукції.

Стратегічне управління дозволяє досягти наступних основних результатів:

– створити системний потенціал досягнення цілей організації. Цей потенціал складається з фінансових, сировинних і людських ресурсів організації; виробленої продукції (послуг), що затребуються ринком; сформованого позитивного іміджу організації;

– структури організації та її внутрішніх змін, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію.

Для реалізації цих коштів застосовуються безліч спеціальних програм [8]. Вони допомагають виділити цільову аудиторію для продукту, відстежити і передбачити, як поведе себе конкретний клієнт:

1. Контекстна реклама.

До цього підвиду новітніх інструментів маркетингу відносяться і оголошення в пошукових системах, і реклама на сайтах, яку компанії розміщують, вдаючись до допомоги партнерських і тизерних мереж. Найбільші з них - це Google Display Network і РСЯ (Рекламна Мережа «Яндекс») [11]. Ряд фахівців вважають, що рекламні банери в соціальних мережах також відносяться до контекстної реклами.

Контекстна реклама є єдиним маркетинговим засобом, бюджети якого збільшуються. За рахунок аналізу віддачі різних майданчиків, а також різної форми подачі матеріалу, ефективність цього інструменту маркетингу може істотно зростати.

Безліч відвідувачів сайтів компаній-рекламодавців приходять туди, завдяки оголошенням на тематичних майданчиках. Існує можливість налаштовувати ці оголошення для максимальної результативності [5]. Залежно від специфіки продукту, його можна рекламувати на різних сайтах (наприклад, реклама косметики доречна там, де йдуть дискусії про підтримку краси, на форумах для жінок і в жіночих блогах).

Тексто-графічні блоки - це ще один важливий інструмент маркетингу через контекстну рекламу. ТГБ трапляються на очі потенційному клієнту компанії, як тільки він переходить на новий сайт. Він може клікнути на них і відразу перейти на сайт компанії-рекламодавця. ТГБ розміщуються на сайтах безпосередньо або через партнерські мережі.

2. Мобільний маркетинг, або мобайл.

Цей напрямок добре розроблено за кордоном і починає проникати на російські ринки. Російські маркетологи поступово освоюють основні інструменти маркетингу через мобільні пристрої: вибір аудиторії про пристрої, демографічних факторів і місцезнаходженням. Рекламні акції в цій сфері є добре прогнозованими, кількість людей, які можуть стати їх адресатами, стає дедалі більше [21].

Аналізуючи частку мобільних користувачів в будь-якому сегменті вітчизняного Інтернету, можна побачити, що від 1/5 до 1/2 людей виходять в мережу з мобільних пристроїв [10]. Їх число неухильно зростає. Тому компанії, що працюють в цих сегментах, починають адаптувати рекламу під мобільні пристрої.

Завдяки тому, що мобільний маркетинг - відносно нове для України напрямок, його перспективи в кризу дуже високі. У мобільній рекламі менше конкурентів, і якщо компанія вміє правильно налаштовувати рекламу, то їй гарантований успіх.

3. Соціальні мережі.

Використання інструментів маркетингу в соціальних мережах дає змогу підвищувати відвідуваність сайту компанії. Крім того, соціальні мережі можуть безпосередньо підвищувати продажу офф-лайн: через них компанія роздає промо-коди до акцій, розповідає споживачам про найближчі події, пропонує відвідати недавно відкрилися філії (магазини, офіси, ресторани). Ця область дозволяє вкладати кошти в роботу з конкретною аудиторією: в Facebook, наприклад, можна показувати рекламні банери тільки жителям певного регіону, а інші можуть робити географічний таргетинг з точністю до станції метро.

Інструменти маркетингу в соціальних мережах можуть налаштовуватися за комплексом параметрів, щоб впливають на потрібну аудиторію.

До цих параметрів відносяться: 1) відбір аудиторії за статевою, віковою, географічної, освітнього ознакою, а також за інтересами; 2) звернення до людей з певним рівнем доходу; 3) вибір в якості адресатів груп конкурентів; 4) сегментація за браузерами і типами пристроїв; 5) охоплення заздалегідь вивантажені клієнтської бази.

Практично всі жителі країни користуються соціальними мережами. Тому, працюючи з ними, можна звернутися саме до «свого споживача» і точно зрозуміти, що це за покупець.

Комплексні настроювання інструментів маркетингу в соціальних мережах можна тестувати і застосовувати в різних комбінаціях. Не кожний маркетолог може з першої спроби виявити «свого» покупця. Зазвичай створюються кілька кампаній для різних аудиторій, а їх ефективність оцінюється за аналітикою.

4. Лідогенерації.

До елементів лідогенерації відносяться форми заявки, landing pages, форми спеціального сегментування аудиторії, тематичні розсилки і акції, що вимагають прямої відповіді [11]. Цей інструмент маркетингу відноситься до найбільш ефективних. Він швидко розвивається і потрапляє до українського інтернету.

Лідогенерації створює можливість використання коштиів виділених на рекламу, з максимальною продуктивністю, вона не передбачає обробку «холодних» і «теплих» клієнтів, на відміну від звичайних рекламних засобів. В цьому напрямку маркетингу бюджет йде на взаємодію з найактивнішою частиною аудиторії.

Тому за результативністю лідогенерація перевершує презентаційні інструменти інтернет-маркетингу, порівняно з Лендінгемом і сайтами брендів.

Успішна лідогенерації полягає в сегментації клієнтської бази, відсіюванні «холодних» клієнтів і зосередженні на найактивніших, а саме

тих, хто звертається в компанію, дзвонить, купує і робить конверсію іншими способами. На відміну від брендингу, націленого на велике охоплення, лідогенерація ставить собі за мету підвищення результативності рекламних кампаній.

5. Комплексна (наскрізна) аналітика.

Даний інструмент маркетингу є кращим способом оцінки результатів рекламної кампанії. За його допомогою зазвичай відстежують, з яких каналів на корпоративний сайт приходять найактивніші клієнти, звідки прийшло найбільше дзвінків і заявок, який банер, текст оголошення або відеоролик спонукав споживачів здійснювати найбільше покупок. За результатами аналізу неефективні ланки виключаються з кампанії, а ефективні посилюються.

В умовах турбулентності ринкової економіки постійно з’являються нові інструменти Інтернет-маркетингу. Значна частина життя сучасної людини проходить у всесвітній мережі. Через інтернет зав'язуються і підтримуються дружби, за допомогою онлайн-систем пошуку інформації ми шукаємо дані, які нам потрібні. Інтернет став невід'ємною ланкою роботи і відпочинку [4]. Споживачі постійно стикаються з інтернет-рекламою в самих різних формах: контекстна реклама, банери, копірайт-реклама та інші. Все це - інструменти інтернет-маркетингу.

У загальному вигляді інтернет-маркетинг представляє собою принципи і положення загальної теорії маркетингу, перенесені на інтернет-платформу.

Його головна мета - це отримання прибутків, завдяки впливу на аудиторію сайту, соціальної мережі, пошукової системи.

До основних інструментів маркетингу в інтернеті відносять:

1) SEO (оптимізації тексту для пошуку за ключовими словами);

2) контекстну рекламу;

3) медійну рекламу;

4) рекламу в соціальних мережах (SMM, SMO);

5) вірусний маркетинг;

6) e-mail розсилки [5].

Саме тому доцільно провести систематизацію цих інструментів для розуміння доцільності використання тих чи інших засобів просування у мережі Інтернет. У 2014 році Джині Дітріх представила модель PESO у своїй книзі «Spin Sucks» , відповідно до якої здійснено класифікаціює Інтернет-інструментів на такі: Paid Media, Earned media, Shared Media, Owned Media (рис. 1.4).

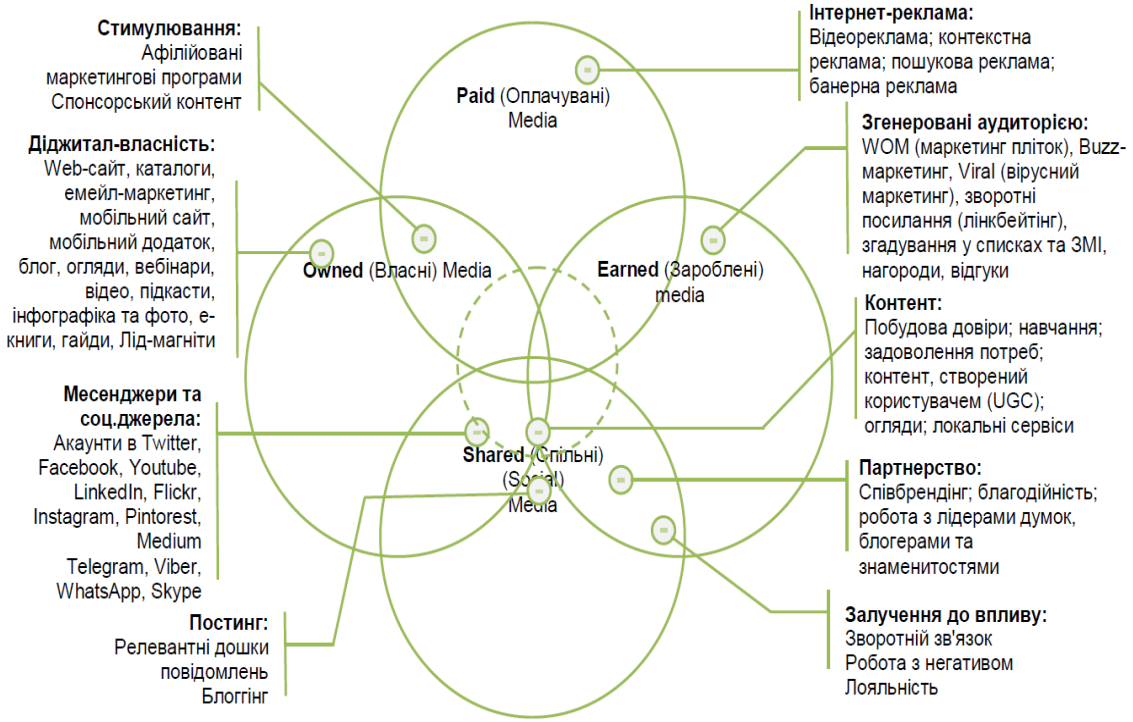


Рис.1.4. Систематизація інструментів Інтернет-маркетингу на основі моделі PESO

Класифікація не передбачає включення інструментів, які можуть належати до перетинання категорій. Так, компанії ділитися брендованим контентом у соціальних мережах (owned + earned), здійснювати оплату за публікацію інформації на своїй сторінці Facebook (owned + paid) або оплату за активне згадування у соціальних мережах споживачів бренда компанії (paid + earned) [4].

Різновиди маркетингових інструментів просування продукції в Інтернеті на основі моделі PESO систематизовано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2.

Різновиди маркетингових інструментів просування продукції в Інтернеті відповідно до моделі PESO

Вид	Визначення	Аудиторія	Інструмент	Роль	Перевага	Недолік
Paid Media	весь перелік платних інструментів і платформ для залучення трафіку на сайт, у блог, додатки та на інші ресурси організації	Інтернет-користувачі, які раніше не чули про компанію, але потенційно зацікавлені в її товарах (послугах)	Відеореклама, контекстна реклама, пошукова реклама, банерна реклама, афілійовані маркетингові програми, спонсорський контент	Перехід до інших каналів просування (охоплення більшої аудиторії)	постійний попит; швидка реакція; масштабність; підконтрольність	хаотичне розповсюдження; важкість відстеження; слабка достовірність
Earned media	вся сукупність дій користувачів щодо бренда, потужна публічна реклама бренда, згенерована його аудиторією	споживачі продукції бренду	WOM (маркетинг пліток), Buzz-маркетинг, Viral (вірусний маркетинг), зворотні посилання (лінкбейтінг), згадування у списках та ЗМІ, нагороди, відгуки	Слухати та реагувати – результат добре виконаних та скоординованих дій через ЗМІ	відчутність; ключова роль у продажах; прозорість дії	відсутність контролю; складно виміряти; може мати негативний характер
Shared Media	процес залучення трафіку та уваги до бренда або продукту через соціальні платформи	користувачі соціальних платформ та месенджерів	Акаунти в Twitter, Facebook, Flickr, Instagram, контент користувачів (огляди, пости), Спільно створені партнерські матеріали	Двосторонній потік інформації між компанією та різними типами ЗМІ	ефективність витрат; багатосторонність; організованість; персоналізація	відсутність контролю; відсутність гарантій; займає багато часу на створення
Owned Media	будь-який канал комунікації або платформа, що перебувають у володінні самого бренда	старі, нові та потенційні клієнти бренда	Web-сайт, каталоги, емейл-маркетинг, мобільний сайт, мобільний додаток, блог, огляди, вебінари, відео, підкасти, інфографіка та фото, е-книги, гайди, Лід-магніти-	Побудова довгострокових відносин з існуючими потенційними споживачами	контроль; ефективність витрат; довготривалість; багатосторонність; нішові споживачі	відсутність гарантій; можлива недовіра до компанії; займає багато часу на створення

Маркетинг-мікс як комплексний підхід до вибору інструментів маркетингу.

Для того, щоб реклама принесла максимальний прибуток, слід підібрати ідеальний комплекс маркетингових засобів. Принцип підбору (маркетинг-мікс) спочатку грунтувався на теорії 4P [17].

Це маркетингова концепція, що задає 4 основних координатних осі, відповідно до яких може плануватися рекламна кампанія:

1. Product - товар як інструмент маркетингу - характеристики товару, його іміджу і супутніх послуг.

2. Price - ціна - різні цінові політики.

3. Place - місце - канали, пункти і процес реалізації товару.

4. Promotion - просування як інструмент маркетингу - стимулювання продажів, залучення покупців, рекламні та піар-акції.

Для створення ефективного маркетинг-міксу слід підібрати інструменти, які будуть доповнювати один одного.

Концепція маркетинг-мікс (4Р, 5Р, 7Р).

Модель комплексу маркетингу - це один з найважливіших компонентів стратегічного плану бізнесу. Модель розрахована на можливість використання нефахівцями. У спрощеному вигляді вона має вигляд чек - листа, після заповнення якого можна отримати готову кампанію з просування.

У своєму первісному вигляді концепція маркетинг-мікс складається із чотирьох основних компонентів [40]. Згодом вона ускладнювалася до п'яти-і семикомпонентної структури. Сучасна модель інструментів маркетингу (модель Котлера) є результатом розвитку вихідної 4Р-моделі.

Отже, базова модель (маркетинг-мікс 4Р) складалася з таких елементів, як продукт, ціна, місце і просування [22]. Англійською мовою всі ці терміни починаються на «Р», звідси і назва моделі:

1. Компонент «Продукт» дає відповідь на питання про потреби ринку і клієнтів.

2. Компонент «Ціна» потрібен для визначення оптимальної вартості продукту.

3. Компонент «Місце» визначає шляхи та способи поширення продукту.

4. Компонент «Просування» задіює інструменти маркетингу, які допоможуть поширити інформацію про продукт серед конкурентів і споживачів.

PRODUCT: Продукт.

Продукт - це ті товари або послуги, які організація хоче продати. З продукту починається складання комплексу ефективних інструментів маркетингу. Цей компонент повинен створюватися на основі запитів і потреб ринку, його завдання - задовольняти споживача.

Стратегія маркетингової кампанії на цьому рівні повинна включати:

1) символіку бренду; 2) функціональні особливості продукту, набір характеристик, складових його унікальність; 3) необхідний рівень якості

продукту; 4) зовнішні характеристики продукту; 5) набір варіацій, асортименту продукту; 6) сервісне обслуговування, підтримка споживачів [29].

PRICE: Ціна.

Даний компонент моделі основних інструментів маркетингу вкрай важливий. Вартість товару визначає, який прибуток отримає компанія від його продажу. На те, якою буде ціна, впливає цінність продукту в очах його потенційних споживачів, вартість його виробництва, ціни конкуруючих продуктів і рівень прибутку, на який розраховує компанія.

На даному рівні маркетингова стратегія повинна відображати позиції: 1) цінова стратегія (проникнути, зняти вершки тощо); 2) бажана роздрібна ціна на продукт в співвідношенні з відпускною ціною для посередників (при розрахунку цього інструменту маркетингу товару потрібно враховувати, що відпускна ціна значно зміниться за рахунок податків, націнок оптової ланки, роздрібних націнок тощо3) модель ціноутворення для різних каналів дистрибуції, ланок ланцюга збуту, типів посередників і постачальників; 4) моделі пакетного ціноутворення - продажу декількох товарів однієї організації за особливою метою; 5) передбачувані дисконтні проекти та акції; 6) плановані заходи з просування товару, пов'язані з цінами (умови, на яких будуть надаватися знижки, розмір знижок, частота акцій); 7) погляд компанії на цінову дискримінацію .

PLACE: Місце продажу.

Продукт повинен виявитися там, де цільова аудиторія зможе його знайти і придбати, і в той час, коли у клієнта буде в цьому необхідність. Говорячи термінологічним мовою, даний компонент моделі інструментів маркетингу є моделлю дистрибуції продукту.

Маркетингова стратегія доповнюється інформацією на рівні компонента «місце продажу»:

1. Географічне охоплення та інша інформація про заплановані ринки збуту.

2. Канали збуту, за якими продукт буде реалізовуватися.

3. Вид поширення (цей інструмент маркетингу визначає, чи є товар/послуга ексклюзивними, довіряється обмеженому переліку дистриб'юторів поширюється масово і без обмежень).

4. На яких умовах буде відбуватися дистрибуція (чи будуть розповсюджувачам надаватися знижки і бонуси, чи є у компанії особливі вимоги до придбання товару/послуг, за що дилерів будуть штрафувати).

5. За якими правилами і на яких умовах товар повинен викладатися в місці продажу (на якій полиці, в якій кількості, що ще має бути присутнім на цій полиці і ін.).

6. Як компанія планує управляти резервами товару, складами і транспортуванням (який рівень страхових запасів, термін придатності товару тощо).

PROMOTION: Просування.

Під просуванням як інструментом маркетингу можна розуміти все, що пов'язано з комунікаційною діяльністю компанії з приводу даного продукту. Модель 4P передає просуванню наступні функції: звернути увагу покупця на продукт, інформувати про особливості і унікальні якості продукту, сформувати довгострокову потребу в цьому продукті. Просування товару досягається через сукупність маркетингових комунікацій: рекламні компанії, просування на місцях, SEO, PR, директ-маркетинг тощо.

На даному рівні модель маркетинг-міксу вирішує наступні завдання, які і відображаються в стратегії: 1) як буде просуватися товар (Pull або Push); 2) в рамках якого бюджету повинні знаходитися інструменти маркетингу; 3) якого рівня інформованості, покупок і лояльності бренду потрібно домогтися у споживачів; 4) чи планує компанія брати участь в особливих події і шоу; 5) якими каналами компанія буде користуватися для взаємодії з аудиторією; 6) який географічний обхват основних інструментів маркетингу компанії; 7) яка обрана стратегія піару і event-маркетингу; 8) як бренд буде висвітлений в медіа¬сфере; 9) за допомогою яких заходів з просування компанія буде підвищувати або підтримувати продажу продукту [33].

Сучасна модель, що еволюціонувала під впливом конкуренції і досліджень ринку, має вигляд не 4Р, а 5К або 7Р.

Якщо 4Р підходила для компаній будь-якого сегмента, то розширена модель більш адаптована під B2B-ринок і сферу послуг. Крім вже описаних координатних осей, модель 7Р включає Process, People і Physical Evidence – рис.1.6

Рис.1.6. складові моделі 7Р

PEOPLE: Люди

Ця шкала увійшла в модель інструментів маркетингу внаслідок того, що розширена сфера маркетингу послуг потребувала окремого опису. «Люди» в даному випадку - це все ті, від кого залежить, як споживач сприйме продукт або послугу:

1. Працівники компанії, які презентують продукт

2. Торговий персонал на місцях продажу.

3. «Лідери думок» в даній категорії.

4. Виробники, від яких залежить, якої якості буде товар, і скільки він буде коштувати.

5. Лояльні і VIP-клієнти, які «роблять» істотну частину продажів компанії [38].

Інструментом маркетингу є вплив всіх цих людей на уявлення споживача про продукт.

Маркетингова модель не може залишити без уваги такі параметри:

1. План мотивації працівників, підвищення їх кваліфікації, розвиток персоналу компанії.

2. Програму взаємодії з «лідерами думок» і іншими авторитетами з кола споживачів.

3. Особливі програми для VIP-клієнтів.

4. Програми лояльності та розвиток персоналу, що продає товар на місцях.

5. Плани зі збору фідбек.

PROCESS: Процес.

Дана шкала моделі основних інструментів маркетингу має відношення тільки до B2B і продажу послуг. Під процесом розуміється процес спілкування компанії з клієнтом. Ця взаємодія визначає, купить клієнт продукт чи ні, і чи залишиться він лояльним до компанії. Тому маркетологи дійшли висновку, що цьому процесу вкрай важливо приділяти увагу.

Заплановані заходи щодо вдосконалення процесу роботи зі споживачем повинні відображатися в маркетингової стратегії. Мета цього вдосконалення - зробити так, щоб клієнт набував і користувався послугою компанії з максимальним комфортом [5].

PHYSICAL EVIDENCE: фізичне оточення.

Оточення являє собою середовище, в якій клієнт знаходиться, коли набуває послугу. Використовуючи ресурси цього середовища, компанія може здійснювати додатковий вплив на клієнта, підкреслити унікальність і переваги свого продукту . Оточення і його цілі можуть бути окремо відзначені в маркетинг-міксі.

1.3. Особливості організації маркетингової діяльності ломбардних установ

Ломбарди є найстарішими фінансовими інститутами людства, діяльність яких входить в систему потреб різних категорій громадян. Ломбарди відіграють важливу соціально-економічну роль в житті суспільства в будь-яких економічних умовах. Надаючи послуги з короткострокового кредитування громадян ломбарди задовольняють відповідні потреби різних верств населення, сприяють підтримці життєвого рівня населення, зміцнення особистої власності громадян, зменшують соціальну напруженість в суспільстві. Ломбарди - одна з небагатьох форм організації бізнесу, яка пройшла багатовікову школу становлення і розвитку, і встояла, незважаючи на зміни суспільно-економічних формацій.

Угода, що відбиває сутність діяльності ломбардів - видача позики під заставу, - була відома всім древнім народам: вказівки з цього приводу можна зустріти в ранній історії греків, євреїв, китайців і інших народів.

В середньовіччі були зроблені спроби організації установ, що мали подібні риси з сучасними ломбардами. Але перші досліди виявилися невдалими, і історію ломбардів, в сучасному розумінні цього слова, можна починати з 1462 року, коли в Італії, в місті Перуджі, виникло і зміцнилося кредитна установа з видачею позик під застави. Засновником цієї установи був францисканський монах Барнабі де Терні, який запропонував заснувати банк благодійного характеру, внаслідок чого пізніше виникла банкірська контора для видачі невеликих позик без відсотків, яка отримала назву "Монт ді Дієта" [12].

В останні роки намітилася стійка тенденція збільшення попиту на послуги ломбардів в усьому світі, включаючи такі економічно розвинені країни як США, Великобританія, Швеція, Австралія, Німеччина, Індонезія тощо. Незалежно від політичного і економічного режиму країн, де діяльність

ломбардів спрямована, перш за все, на максимальне задоволення різнобічних потреб клієнтів, які вже адаптувалися до високого рівня сервісу в інших сферах споживання.

В даний час в ломбардному бізнесі відбулися істотні еволюційні зміни. Зараз у багатьох країнах світу створені сучасні ломбарди, оснащені передовими досягненнями науки і техніки (автоматизація транспортних шляхів і складських приміщень, комп'ютеризація основних операцій ломбардів та ін.), що пропонують швидкий і конфіденційний спосіб позички грошових коштів

Спеціальні маркетингові дослідження, проведені на замовлення Національної Асоціації ломбардів (NPA) США показали, що 40% населення економічно розвинених країн не мають банківських рахунків і, відповідно, не мають можливості отримати кредит з інших джерел, крім ломбардів. Для України цей показник майже в два рази вище, отже, попит на фінансові послуги подібного роду зростає з кожним роком.

Ломбард на відміну від інших підприємств побутового обслуговування є складним соціально-економічним об'єктом, на діяльність якого впливає цілий комплекс фінансово-економічних, соціально-психологічних і правових аспектів. Зокрема, діяльність підприємств не завжди враховує зміни в структурі споживання ломбардних послуг, що виражається з одного боку, наявністю незадоволеного попиту на ці послуги, і, з іншого боку, фінансовими втратами самих підприємств, відсутня організаційно-економічний механізм функціонування ломбардів в сучасних умовах, враховуючи зміни в макроекономічній ситуації в країні, відсутня необхідна нормативно-правова база, що регулює розвиток цього виду діяльності.

Специфіка ломбардної послуги полягає в тому, що ця операція здійснюється кредитними установами – ломбардами, і кредит надається готівкою обов’язково під заставу майна. Види операцій ломбардних установ наведено на рис. 1.3.

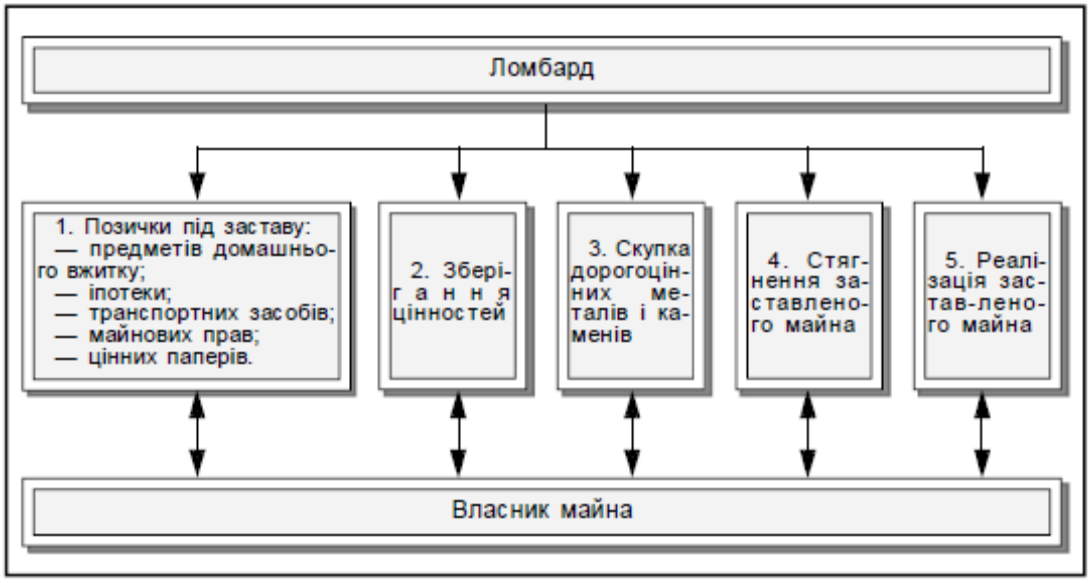


Рис.1.3. Види операцій ломбардних установ

Особливістю ломбардних операцій є кредитне посередництво, з одного боку – це залучення кредиту, а з іншого – це надання кредиту, та отримання прибутку, що складається з різниці розміру відсотків.

Об'єктом угоди з ломбардом виступає зворотний рух вартості між кредитором і позичальником на умовах оплати. «Специфіка взаємовідносин, що виникають у процесі зворотного руху вартості, полягає в тому, що в угоді позики-кредитування здійснюються три практично самостійні потоки грошових платежів – надання коштів, повернення позики, оплата за користування запозиченими коштами, а також передача матеріального забезпечення» [19, с.78].

Стабільно зростаюча потреба населення в короткострокових кредитах викликала загострення інтересу банків до кредитування громадян і змусила ломбарди вживати заходів для виживання в новому конкурентному середовищі. Наслідком цього стає зниження ставок за кредитами населенню як з боку банків, так і з боку ломбардів. Однак заставою, необхідною для банку, зазвичай є нерухомість, цінні папери або порука, що має меншість потенційних позичальників. Застава ж, яка необхідна ломбарду - ювелірні вироби, антикваріат, автомобілі, аудіо-, відео-, побутова та оргтехніка,

вироби зі шкіри та хутра та ін. - більш доступний для клієнта і не приймається банками. Серед причин звернення населення до ломбард слід виокремити на постійні та екстремальні, склад яких зображено на рис.1.3..

Рис.1.3. Основні причини звернення населення до ломбардів

До постійних причин звернення за послугами ломбарду доцільно віднести такі:

- задоволення основних фізіологічних потреб, (потреба в їжі, одязі, ін.. предметах першої необхідності, а також забезпеченні житлових умов);
- нестача грошових коштів для одноразових придбань;
- здійснення комерційних цілей;
- реалізація життєво важливих заходів, таких як лікування, ювілей, весілля тощо,
- нестача грошових коштів для забезпечення відпочинку;

Екстремальні причини звернення до ломбарду, зазвичай є епізодичними, насамперед, населення потребує коштів для одноразових потреб (операція, пожежа тощо), другою причиною можуть бути комерційні цілі (неочікувана комерційна пропозиція) і нарешті: задоволення фізіологічних потреб (раптова потреба у придбанні якихось речей).

Попит на послуги ломбардів залежить від різних факторів, серед яких доцільно виокремити демографічні, соціально- економічні, політичні

територіально-географічні, психологічні.

При цьому фактори, що впливають на потребу населення звернення до ломбардних послуг, здійснюють вплив і на структуру їх споживання, що стає підґрунтям сегментації ринку заставних послуг. Споживання як економічна категорія являє собою процес використання та утилізації людиною придбаних товарів та послуг в міру необхідності з метою притупити має у нього відчуття браку чогось, тобто задовольнити потребу і обумовлені нею потреби . При цьому процес споживання ломбардних послуг має свої відмінні риси, які характеризуються різним ступенем тривалості, різних підсумковим рівнем задоволеності, варіюванням частоти звернення. Оскільки споживання - категорія, що характеризує процес задоволення потреби людей, то вона найбільш близька до такої економічної категорії, як платоспроможний попит. Попит, як відомо, надзвичайно гнучке явище, чуйно реагує на різні впливи. Закон попиту, який теорія «економіки» висловлює графічною моделлю, відповідної гіперболічної кривої, описує залежність попиту від зміни ціни (за інших рівних умов), тобто при збільшенні ціни попит пред'являється на меншу кількість товару. Самуельсон називає цю залежність «законом поступового зменшення попиту» .

Таким, чином, виокремлення сегментів ринку ломбардних послуг здійснюється відповідно до :

- географічного положення;
- статево - вікового розподілу;
- рівня доходів населення;
- специфічних вимог до послуги.

Діяльність ломбарду як інституту кредитно-заставних відносин визначається впливом на нього наступних груп:

1) інтересів держави, тому що ломбарди в будь-яких економічних умовах забезпечують соціальний захист, в першу чергу, малозабезпечених верств населення, і здійснюючи короткострокове кредитування громадян,

задовольняються відповідні потреби різних верств населення;

2) ломбардна діяльність є досить привабливою для інвестиційної політики і розвитку приватного підприємництва. Зарубіжний і український досвід свідчить, що з ростом добробуту суспільства і населення, збільшується попит на послуги ломбардів. Інтерес підприємництва до ломбардів обумовлений в першу чергу їх високою рентабельністю;

3) різні групи громадян в силу постійних і екстремальних причин потребують фінансових коштах, однак не всі з них мають можливість отримання кредитів у банку через високі відсоткові ставки, тому потреба в послугах ломбардів серед різних груп населення залишається актуальною в усі часи.

В сучасних умовах діяльність ломбардних установ повинна бути спрямована на максимальне задоволення різнобічних потреб клієнта, вже звик до високого рівня сервісу в інших сферах споживання. Проходить той час, коли поняття «ломбард» ототожнювали з убогістю, а працівників ломбарду - з лихварями, що грабують незаможних.

В даний час лише 12% малозабезпечених громадян (пенсіонери, безробітні) є клієнтами ломбарду. Найбільш численними клієнтами є громадяни із середнім рівнем доходу, так званий середній клас, який займає у ломбарду якусь суму для задоволення певних потреб. Ця категорія клієнтів, як правило, викуповує в строк свої вироби (в основному, коштовності) і повторно звертаються в ломбард. Таким чином, вони складають стійку категорію споживачів ломбардних послуг - повторний клієнти.

За останні роки спостерігається інтерес і поліпшення ставлення населення до ломбардних установ. Зарубіжна практика показує, що чим вище рівень життя населення, тим вище попит на послуги ломбардів, що надають людям, які опинилися в скрутній ситуації, послуги з короткострокового кредитування. Аналогічна ситуація складається і на українському ринку. Останнім часом спостерігається приплив в якості

клієнтів ломбардів і людей з високим рівнем доходу, які, з огляду на високий рівень організації діяльності ломбардів в сучасних умовах, висока якість і культуру обслуговування, «асоціюють» ломбардну діяльність з банківської і все частіше вдаються до послуг ломбардів.

Організація маркетингової діяльності ломбарду є найважливішою складовою загальної системи управління ломбардом. Проте вона має свої особливості, обумовлені специфікою ринкової діяльності ломбарду та досягнення головного цілі - досягнення найбільш ефективного узгодження внутрішніх можливостей ломбардної установи відповідно до вимог зовнішнього середовища з метою отримання прибутку.

Організація маркетингової діяльності ломбарду заснована на сучасній маркетингової концепції, формуванні нового формату мислення та способу дії, розвитку комунікаційних зв'язків з ринком заставних послуг. Організація маркетингової діяльності знаходить своє вираження через систему маркетингових корпоративних стратегій та прийняття переважної більшості управлінських рішень з урахуванням вимоги ринку.

Маркетинг ломбарду, на думку Л.Ю. Леваєвої [19], має сприйматися: «в якості:

- « сучасної управлінської концепції, яка формує спосіб мислення і спосіб дії ломбардної установи на ринку, значимого фактора сучасного підприємництва, необхідного компонента в реформуванні вітчизняних підприємств сфери послуг;
- практичного і прикладного застосування мікроеконо- мічної теорії, яка орієнтує на прийняття управлінських рішень з урахуванням внутрішніх чинників, а також галузі знань на перетині соціології, психології, інформатики, статистики, управлінського обліку та ін.;
- найважливішої функції ломбарду, що координує зусилля для досягнення загальних корпоративних стратегічних і оперативних цілей;
- діяльності, спрямованої на всебічне вивчення, пристосування і формування ринку з використанням спеціальних процедур і методів вибору

цільових економічних сегментів, а також маркетингових рішень в області кредитної, цінової, розподільчої і комунікативної політики ломбардної установи;

- практики ринкової діяльності ломбардів, що постійно розвивається, заснованої на гнучкому поєднанні положень класичного маркетингу, сучасного досвіду, вітчизняного та іноземного, і реальних умов діяльності вітчизняних ломбардних установ;

- наукової дисципліни, що розглядає маркетинг як філософію підприємництва, як загальну методологію і конкретні методи дій комерційної діяльності у сфері заставних послуг, орієнтованій на ринок» [19, с.78].

РОЗДІЛ 2
ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПТ «ЛОМБАРД-СКАРБНИЦЯ»

2.1. Характеристика діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»

Повне товариство «Ломбард-скарбниця» за участю ТРЕЖЕ ШЕАЗ інвестмент ЛЛП, лакі Оз Капітал ЛЛП — перший недержавний ломбард в Україні , він є юридичною особою, заснований у 1992 році, включено до Державного реєстру фінансових установ з 14.11.1997 і діє згідно з рішенням установчих зборів та відповідно до законодавства України. Це рішення видано Нацкомфінпослуг. Ломбард є фінансовою установою, суб'єктом підприємницької діяльності, яке функціонує на принципах ініціативності, економічної та правової самостійності, прибутковості.

Місце реєстрації 01042, м. Київ, Печерський район, БУЛ. Дружби Народів, буд.25. Код ЄДРПОУ 25277731

Відповідно до Засновницького договору, засновниками (учасниками) ПТ «Ломбард-скарбниця» виступають:

1. Компанія "ЛАКІ ОЗ КАПІТАЛ ЛЛП" Адреса засновника: Сполучене Королівство, Ріджент Стріт 222, 2-й поверх, Лондон, Англія, Сполучене Королівство Великобританії Та Північної Ірландії
2. Хірсін Андрій Васильович.
3. Титаренко Олександр Владленович.
4. Білаш Євген Володимирович.

Основним видом діяльності є 64.92 Інші види кредитування

Починаючи з 2019 року ПТ «Ломбард-скарбниця» відкрили 400 відділень, в Києві - 89 відділень. У компанії працює більше 2500 співробітників. Місія компанії - удосконалити власний сервіс, щоб він

завжди був максимально простим і зручним для користувачів кредитів під заставу.

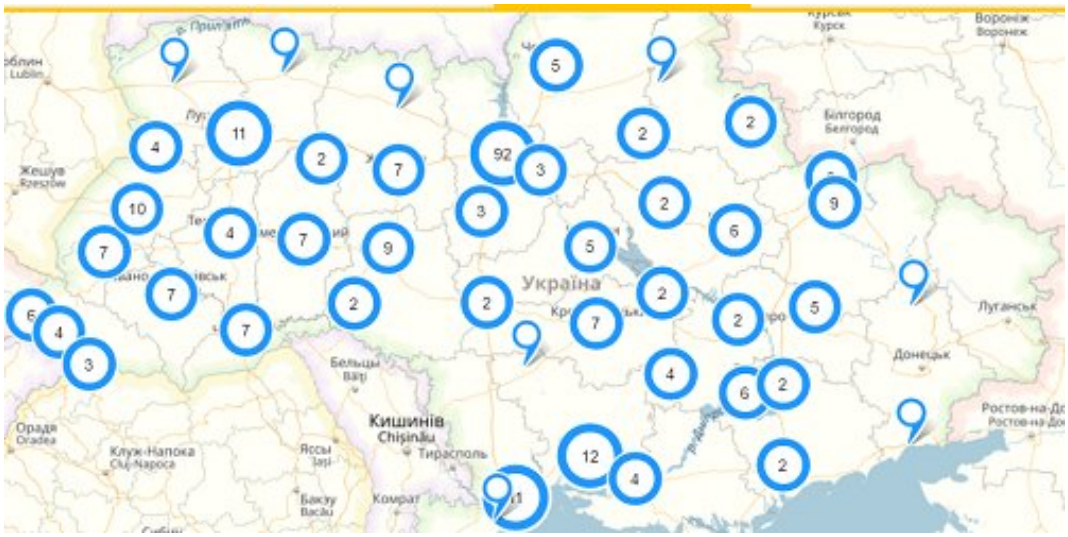


Рис.2.1. Мережа ломбардів «Скарбниця» в Україні

Предметом діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця» є: здійснення виключного виду діяльності ломбарду з надання на власний ризик фінансових кредитів фізичним особам за рахунок власних та/або залучених коштів, під заставу майна на визначений строк і під процент та надання супутніх послуг ломбарду.

Ломбард надає фінансові послуги з кредитування населення під заставу майна , а саме об’єктом застави може бути:

- золото і золоті ювелірні вироби,
- офісна техніка,
- діаманти,
- аудіо-, відео-, фотоапаратура,
- срібло ювелірне,
- столове срібло,
- будівельні інструменти,
- спорядження для риболовлі,
- платина,
- криптовалюта,
- мобільні телефони,
- побутова техніка,

- предмети мистецтва,
- годинник провідних світових виробників..

У разі повернення позикових коштів сплачується відсоток за користування кредитом. У випадку, якщо заставне майно не викупається заставодавцем, Ломбард на підставі ст.ст. 19,20 Закону «Про заставу» та п.6 Договору закладу майна до ломбарду, набуває та реалізує право звернути стягнення на закладене майно (в т.ч. перетворити на брухт) шляхом примусового відчуження (реалізації) від імені та за дорученням Заставодавця відповідно до умов договору та законодавства.

Супутні послуги ломбарду:

- оцінка заставленого майна відповідно до чинного законодавства та/або умов договору;
- надання посередницьких послуг зі страхування предмета застави на підставі агентського договору зі страховою Ломбардом;
- реалізація заставленого майна відповідно до чинного законодавства та/або умов договору.

Основними принципи ПТ «Ломбард-скарбниця» є:

- постійне впровадження і підтримка найвищих стандартів якості надання послуг ломбардного кредитування;

- індивідуальний підхід до кожного клієнта;

- відкритість і доступність послуг;

- максимальна швидкість і якість обслуговування;

- різноманітні і зручні варіанти вибору терміну позики і виплати відсотків;

- повна конфіденційність послуг та захист інформації про клієнта;

- гарантовано високий рівень безпеки клієнта і його майна;

- підтримка репутації надійного і чесного партнера будь-якої людини.

У відділеннях ПТ «Ломбард-скарбниця» запроваджено формування «банку даних», згрупованого за різними ознаками, з метою отримання необхідної інформації, зведеної до в єдиної бази даних на рівні адміністрації ломбарду (рис. 2.2), яка вноситься до прийнятої єдиної інформаційної топологічної мережі ломбардів «Скарбниця» з урахуванням згортання оперативної інформації відповідно до рівня ломбарду.

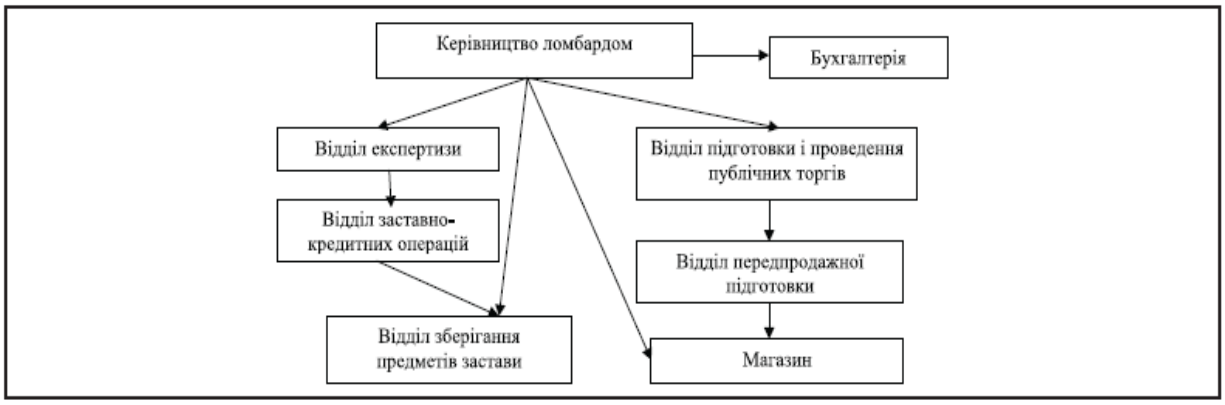


Рис.2.2. Типова організаційна структура управління відділення ломбарду «Скарбниця»

Робота відділів - це замкнутий цикл. Відділ експертизи здійснює експертизу та оцінку товарів, що надходять в заставу (в відділ заставно-кредитних операцій). Відділ заставного-кредитних операцій здійснює прийом і видачу застави і передає заставлене майно у відділ зберігання, який в свою чергу передає викупне майно до відділу заставного-кредитних операцій. Не викуплені з-під застави вироби і не затребувані заставодавцем у зазначені строки, ломбард зобов'язаний зберігати протягом пільгового місячного терміну зі стягненням плати, передбаченої договором (заставним квитком), а після закінчення цього терміну - реалізувати його. Реалізація майна проводиться шляхом продажу з публіч¬них торгів, які проводяться з періодичністю раз в 7 днів, і є прерогативою відділу з підготовки та проведення аукціонів. Ломбард проводить публічні торги, оголошує їх не відбулисяся у випадках, коли:

- на торгає менше двох покупців за лот;

- на торгах участі не зроблена надбавка проти продажної початкової ціни предмета застави;

- покупець предмета застави не вніс покупну ціну по закінченню торгів в обумовлений термін.

Відділ з підготовки та проведення публічних торгів готує і проводить аукціони з реалізації незатребуваного із застави майна і переводить після проведення повторних публічних торгів непродані на них вироби, у власність ломбарду, після чого передає їх до відділу передпродажної підготовки, де виробам надається товарний вигляд, навішуються товарні ярлики, проводиться товарознавча експертиза, з метою подальшої реалізації через магазин при ломбарді.

Виручка від реалізації товарів і послуг після здійснення організаційних платежів акумулюється в відділі заставних-кредитних операцій.

2.2. Маркетингова діяльність ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку ломбардних послуг

Важливою складовою здійснень маркетингової діяльність ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку ломбардних послуг є вивчення конкурентного середовища. Отримані дані дозволяють обирати стратегію розвитку ПТ «Ломбард-скарбниця», виокремити перспективні напрями діяльності, та сформувати унікальні пропозиції для клієнтів ломбарду.

Зокрема, дослідження кредитних пропозицій і послуг, присутніх на ринку, впливає на інноваційні процеси ПТ «Ломбард-скарбниця», оптимізацію програмного забезпечення діяльності мережі, на розвиток продуктової лінійки, зокрема - розширення видів заставного майна, постійне вдосконалення умов кредитування. Структура виданих кредитів в ломбардах України 2016-2019рр наведена на рис. 2.3.

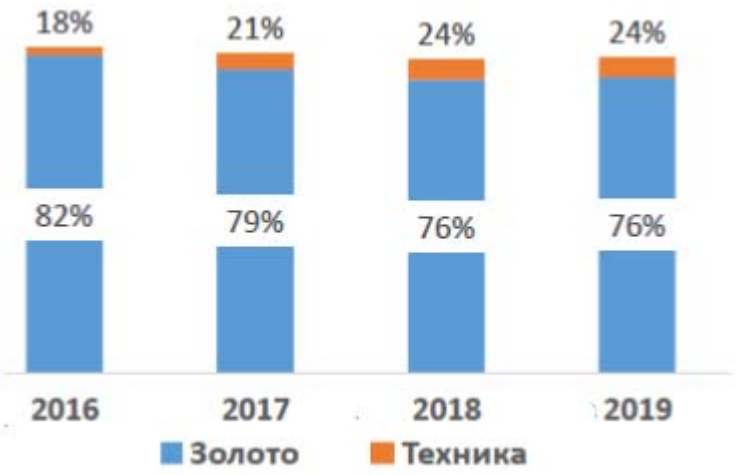


Рис.2.3.Структура виданих кредитів в ломбардах України 2016-2019рр

Інформація про активність конкурентів на ринку ломбардного кредитування, розмір мережі їх відділень та її розгалуження, концентрацію в певних регіонах та присутність конкретних населених пунктах надає можливість планувати розвиток ПТ «Ломбард-скарбниця». Так, кількість учасників ринку ломбардних послуг 2018-2019рр складала 6147-6187 установ (рис.2.4).

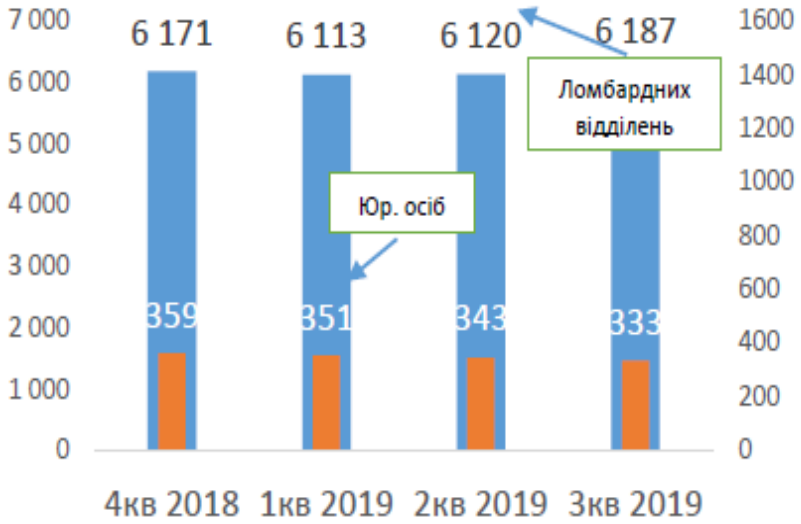


Рис. 2.4. Кількість учасників ринку ломбардних послуг

Лідерами українського ринку ломбардних послуг є ломбардні установи : «Капітал », «Скарбниця», «Центральний», «Партнер», та «Перший» (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Наведені дані кількості відокремлених підрозділів основних лідерів ринку:

Лідери ринку	1кв 2019	2кв 2019	3кв 2019	4кв 2019
Ломбард «Капітал»	317	309	313	312
Ломбард «Скарбниця»	358	361	364	364
Ломбард «Центральний»	246	226	225	225
Ломбард «Партнер»	400	345	332	331
Ломбард «Перший»	147	169	188	188

З метою стимулювання попиту на свої послуги ломбардним установам доцільно максимально вигідно використовувати переваги і зменшувати негативні сторони. Для встановлення сильних і слабих сторін кредитування ломбардним установам зазвичай використовується SWOT-аналіз, що дозволяє вивчити зовнішнє і внутрішнє та встановити зв'язки між сильними і слабкими сторонами, які притаманні ломбардній галузі, а також виокремити зовнішні загрози- можливості. Матрицю SWOT-аналізу діяльності в ломбардної установи наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Матриця SWOT-аналізу діяльності в ломбардної установи

Strengths (Сильні сторони)	Weakness (Слабкі сторони)
1. Швидкість надання позики. 2. Наявність права клієнта виплатити борг достроково – за період фактичного використання кредиту. 3. Можливість зменшення суми заборгованості шляхом часткового її погашення. 4. Можливість продовження договору позики.	1. Висока відсоткова ставка за позикою (0,3 – 1,5% на день). 2. Важкість перевірки законності походження предмета застави. 3. Обмеженість зобов'язань позичальника перед кредитором. Відсутні вимоги з підтвердження платоспроможності клієнта.
Opportunities (Можливості)	**Threats (Загрози)**
1. Підвищення попиту на ломбардні послуги через зниження доступності видачі кредитів банками та кредитними спілками.	1. Загроза не викупу предмета застави власником. 2. Відсутність спеціального нормативного (законодавчого) регулювання ломбардної діяльності.

За результатами SWOT-аналізу, встановлено, що головною перевагою ломбардного кредитування для клієнта є те, що кошти можна отримати доволі швидко. Серед суттєвих переваг ломбардної установи є також те, що не має потреби у підтверджені платоспроможності клієнта. Для отримання позики достатньо надати предмет застави, який вважається ліквідним і документ, що засвідчує особу клієнта.

Тримаючи руку на пульсі вимог сучасного ринку ломбардного кредитування, ПТ «Ломбард-скарбниця» здійснює постійне вдосконалення своїх кредитних продуктів та додаткового сервісу з метою підвищення задоволення споживачів ломбардних послуг в обслуговуванні (таблиця 2.2.).

Таблиця 2.2.

Основні сервіси ПТ «Ломбард-скарбниця»

Сервіс	Характеристика
Кредитний кур’єр	Можливість доставки предмета застави в ломбард за допомогою кур'єра.
Ломбард On-line	Надання On-line послуг, наведених у табл. 2.2
Мобільний ломбард	Можливість доставки грошових коштів у будь-яку точку завдяки виїзду експертів, яке є безкоштовним. Умови кредитування такі ж, як і у відділеннях мережі ломбардів «Скарбниця».
Промисловий ломбард мережі «Скарбниця»	Особливий ломбард, що видає кредити під заставу інструменту, крупногабаритної побутової техніки, будівельного обладнання. Співпрацює з підприємцями, сільськогосподарськими компаніями, будівельниками. Велике приміщення, зручний під'їзд, експерти, що спеціалізуються саме на професійному промисловому та будівельному устаткуванні. Створюється можливість закласти ті вироби, які не зможуть оцінити в інших ломбардах.
Зберігання цінностей	Надання можливості зберігання цінних речей.

Найбільш популярним серед кредитних продуктів та додаткового сервісу основних послуг ПТ «Ломбард-скарбниця» є сервіс Ломбард On-line. Національна мережа ломбардів «Скарбниця» не лише активно працює по всій Україні, а й розвиває формат онлайн-ломбарду, аби клієнти могли

користуватися послугами незалежно від місця розташування. Це означає, що за необхідності клієнт може отримати оцінку предмета, оплатити відсотки по кредиту, дібрати гроші на карту або навіть закрити кредит за допомогою свого смартфона. В такому форматі доступно понад 10 найпопулярніших послуг в ломбардах «Скарбниця», основні послуги якого наведено в табл.2.3.

Таблиця 2.3.

Характеристика основних послуг ПТ «Ломбард-скарбниця» за сервісом Ломбард On-line

Послуга	Характериситка
Кредит онлайн та добір на картку - Скарбниця	Послуга щодо добору кредиту на банківську карту будь-якого банку України. Використовує 2 способи дистанційного добору кредиту: 1. Оформлення через Особистий кабінет на сайті www.skarb.com.ua. 2. Зверненняутись до оператора контакт-центру за безкоштовним номером 0800500555 (цілодобово). Використання сервісу «Дистанційний добір кредиту на банківську карту» здійснюється без комісій і додаткових платежів з нашого боку
Інтернет-магазин золотих виробів «Скарбничка»	Пропозиція придбання ювелірних виробів за доступною ціною в інтернет-магазині «Скарбничка». Доступ до інтернет-вітрини прикрас отримують лише обрані учасники закритого клубу, що зареєструвались в особистому кабінеті та активували свій профіль. Отримання замовлення здійснюється «Новою поштою», сплачуючи карткою он-лайн або післяплатою у відділенні служби доставки.
Skarb ID	В рамках інноваційного сервісу Skarb ID клієнтам доступні наступні опції, а саме: 1. Е-паспорт — дозволяє обслуговуватись в будь-якому ломбардному відділенні мережі ломбардів «Скарбниця» без надання оригіналу паспорта та ідентифікаційного коду. Для того, щоб користуватися цим сервісом, необхідно внести інформацію в Особистий кабінет в один із зручних для клієнта способів: 2. Е-договір — дозволяє повністю відмовитись від паперових договорів і підтверджувати всі операції по ломбардному кредиту в своєму смартфоні. 3. Е-карта — електронна бонусна картка дає змогу клієнтам відмовитись від пластикової карти, а також, самостійно контролювати поточний бонусний баланс, який оновлюється на карті в режимі реального часу за підсумком платежів. Абсолютні переваги Skarb ID Можливість обслуговуватись в ломбарді, маючи з собою лише мобільний телефон; Відсутність потреби мати при собі паперові оригінали договорів; Можливість перевірити та підтвердити умови договору, що укладається в Особистому кабінеті; Можливість завантажити електронну версію договору на свій мобільний пристрій для детального ознайомлення; Можливість користуватись усіма перевагами бонусної програми без наявності пластикової карти при собі.

Віддалене погашення	Здійснення сплати відсотків за кредитним договором або його закриття договір з допомогою мобільного. Цей сервіс в доступі 24/7 через сервіс «Погашення кредиту або сплата відсотків Online»,
Страхування	Спільно зі страховою компанією Uniqa «Скарбниця» пропонує своїм клієнтам оформлення страхового захисту від нещасних випадків за накопичені бонуси відповідно до 3-х видів страховки залежно від кількості накопичених бонусів. Страхова сума складає 10000, 25000 та 50000 грн відповідно.
Обмін бонусів на універсальні подарункові сертифікати ONECARD	Надання можливості обміну накопичених бонусів на універсальні подарункові сертифікати номіналом 100 та 250 гривень. Для обміну бонусів на сертифікат необхідно накопичити мінімум 5000 бонусів з можливістю їх використання у 50-ти великих українських торговельних мережах або у понад 3000 торговельних точках
Кешбек на банківську картку	Надання можливості клієнту Ломбарду скористатись сервісом «кешбек» і перевести конвертовані бонуси на банківську карту будь-якого банку України в Особистому кабінеті на сайті www.skarb.com.ua. Конвертація бонусів здійснюється в співвідношенні 40 бонусів = 1 гривні. Мінімальна сума для виведення коштів на карту становить 20 000 бонусів, які дорівнюють 500 гривням в грошовому еквіваленті.
Налаштування операцій	Надання можливості клієнту завдяки новому сервісу: • заздалегідь спланувати свої дії по поточних договорах; • безперешкодно ознайомитись з поточними договорами; • вибрати пріоритетні операції за кожним договором, проаналізувати свої поточні фінанси та готовність до майбутніх платежів; • сформувати пакет необхідних операцій і надати кредитному експерту у вигляді qr чи цифрового коду; • користуватись актуальними знижками та акційними пропозиціями
Обмін бонусів на золото	Надання можливості клієнту Ломбарду для обміну свої бонусів на золото із широкого асортименту виробів із дорогоцінних металів партнера ПТ «Ломбард-скарбниця».
Бонуси у подарунок за базові операції у Особистому кабінеті	Отримання бонусів на власний бонусний рахунок, які можна витратити за бажанням клієнта. Бонуси конвертуються у реальні гроші в розрахунку 40 бонусів = 1 грн., а також можуть збільшити суму кредиту, погашати відсотки та використовуватись при покупці товарів у магазина-партнерах.

Для того, щоб стати клієнтом онлайн-ломбарду, досить зареєструватися в Особистому кабінеті на нашому сайті. Більш того клієнти, які оформили Skarb ID (електронні копії всіх необхідних документів в Особистому кабінеті) можуть отримувати нові кредити без надання оригіналів документів. В такому випадку буде достатньо прийти до ломбарду з предметом застави і мобільним телефоном.

У 2011 році в мережі була проведена перша безготівкова операція. З тих пір, слідуючи всесвітнього тренду переходу на cashless, мережа

ломбардів «Скарбниця» впроваджує рішення, що дозволяють клієнтам отримувати кредит на карту прямо у відділенні.

За оцінками компанії, кількість безготівкових платежів за рік - з листопада 2018 року по жовтень 2019 року - зросла на 350%. За цей час було скоєно 30454 безготівкових операцій.

Паралельно з оптимізацією продуктової лінійки, ПТ «Ломбард-скарбниця» постійно працює над покращенням якості обслуговування клієнтів у відділеннях, для чого уважно слідкує над дотриманням високих стандартів обслуговування та консультування, стандартів оформлення відділень (інтер'єр та екстер'єр), впроваджує додаткові сервіси, створює програми лояльності

Програма лояльності ПТ «Ломбард-скарбниця» передбачає отримання бонусів, пройшовши нижче зазначених 5 етапів:

• при оплаті зобов'язань по кредиту: 1 бонус = 1 гривня, сплачена у вигляді відсотків,

• за покупку товарів в мережі ТЕХНОСКАРБ, 1 гривня покупки = 1 бонус,

• за рахунок залишку при оплаті в відділенні,

• за взаємодію з сайтом,

• за першу верифікацію номера телефону в відділенні видають 50 бонусів.

Також ПТ «Ломбард-скарбниця» першою серед ломбардів року запустила cashback. 5% від кожної погашеної суми повертаються клієнтові, а накопичені бонуси він може вивести на свою карту, використовувати для погашення кредиту або для збільшення суми кредиту.

За 2019 рік видано 3 189 164 кредитів під заставу(рис.2.5.), зокрема під заставу:

- виробів із дорогоцінних металів та дорогоцінного каміння - 2 159 631 од.
- побутової техніки - 866 546 од.
- іншого майна - 162 987 од.

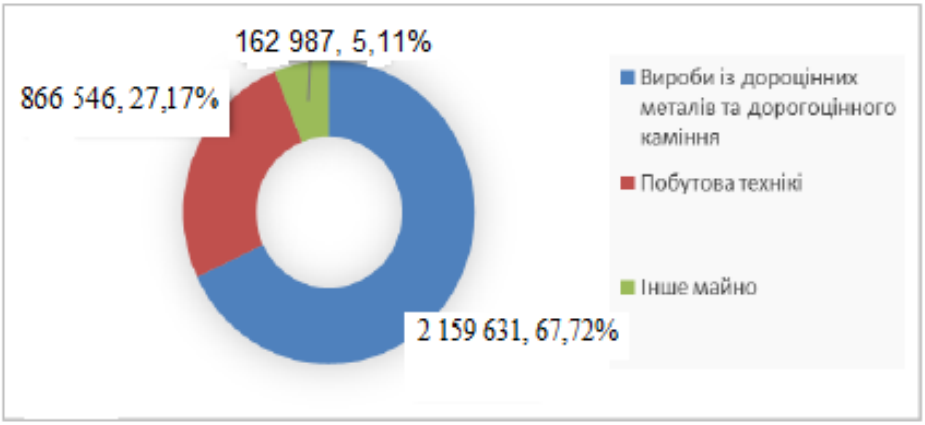
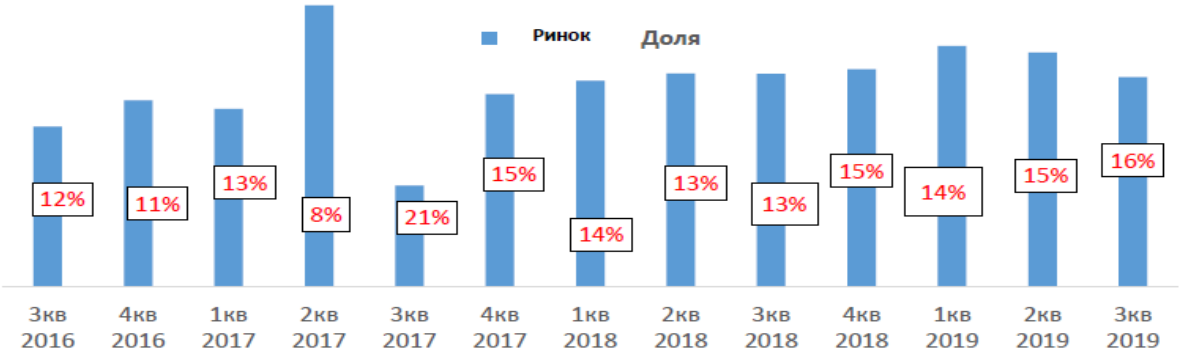


Рис.2.5. Структура виданих кредитів ПТ «Ломбард-скарбниця», за видами предметів застави, за 2019 рік:

Наведені графіки на рис. 2.6. показують міцну та конкурентну позицію Ломбарду ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку небанківського кредитування з надання ломбардних послуг.

а) Кредити під заставу дорогоцінних металів - частка ринку ПТ «Ломбард-скарбниця»", млн. грн/ %



б) Кредити під заставу техніки- частка ринку ПТ «Ломбард-скарбниця»", млн. грн/ %

Рис. 2.6. Частка ринку ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку ломбардних послуг

В 2019 року для клієнтів ПТ «Ломбард-скарбниця» для зручності клієнтів здійснювалося надання кредиту - переказ на банківську платіжну картку клієнта. Крім можливості отримати кредит на карту в відділенні, клієнт може погашати позику віддалено, а також в особистому кабінеті на сайті запитувати добір кредиту.

У відділеннях ПТ «Ломбард-скарбниця» встановлено рідери для зчитування даних магнітної смуги карти користувача. Як зазначає Сергій Махота,: «компанія працює над встановленням більш сучасних пристроїв з підтримкою NFC технології» [26].

Детальні дані по обсягам кредитів, наданих клієнтам безготівковим шляхом на їх банківські картки, наведено на рис.2.7:

Рис.2.7. Видані ПТ «Ломбард-скарбниця» кредити на банківську карту

Серед заходів підвищення впливу на поведінку споживачів ПТ«Ломбард-скарбниця» в 2019 році здійснено покращення сервісу обслуговування за рахунок розвитку еквайрингової мережі у розрізі співробітництва з ПриватБанком, відповідно до якого клієнти можуть розрахуватися за користування ломбардною позикою безготівково, сплатити відсотки або повністю погасити заборгованість.

Рис.2.8. Динаміка оплати послуг ПТ «Ломбард-скарбниця» банківськими картками у відділеннях з використанням POS-термінал, 2019 рік

Для підвищення попиту споживачів на свої послуги національна мережа ломбардів «Скарбниця» запустила клубну програму для клієнтів. За інформацією сайта національної мережі ломбардів «Скарбниця», «кожен клієнт, привівши друга за спеціальним кодом, може створити свою команду й отримати гарантовану винагороду в реальних грошах. Приєднуючись до Реферальної програма «Моя команда», клієнт отримує додатковий заробіток без єдиного вкладення, а компанія виплачує винагороду за кожного залученого клієнта» [26].

ПТ «Ломбард-скарбниця» заявляє, що «програма працює і вже має своїх фоловерів серед клієнтів ломбардів. Але чи так усе це: жодних вкладень, просто передавай код і отримуй на карту будь-якого банку гроші? Перевірмо.

Для того, щоб створити «Мою команду» в мережі «Скарбниця», ми знайшли їхнього постійного клієнта з поточним договором застави. Після чого, згідно з інструкцією, наш доброволець (за визначенням авторів програми - Партнер) авторизувався на сайті і отримав в Особистому кабінеті свій індивідуальний реферальний код» [26].

Тепер, за умовами програми, необхідно було з його допомогою залучити нового клієнта (Реферала) в компанію, щоб отримати обіцяну винагороду в 50 грн. Ми передали код двом учасникам експерименту (майбутнім рефералам), які назвали свій код оцінювачу у відділеннях під час оформлення договору застави» [26].

Таким чином, ПТ «Ломбард-скарбниця» докладає максимально можливі зусилля та спрямовує ресурси на постійне вдосконалення послуг, процесів та технологій, для задоволення потреб споживачів та прагне діяти у відповідності до вимог сьогодення.

2.3. Маркетингові дослідження в забезпеченні ефективності маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця»

Прийняття стратегічних маркетингових рішень, орієнтованих на вибір способів досягнення поставлених корпоративних цілей ломбардної установи та для розробки маркетингового пану на рівні окремих послуг і ринків передбачає включення ряду практичних функцій, зокрема таких як здійснення маркетингових досліджень.

Метою маркетингових досліджень є, перш за все, обґрунтування відповідних передумов для прийняття необхідних рішень в галузі управління та визначення ефективності їх реалізації. Одним з найкращих способів зниження ризику в ломбардному бізнесі є точне сегментування ломбардних послуг та зосередження зусиль по реалізації послуг на цільовій групі споживачів. Маркетингові дослідження або дослідження ринку існують для того, щоб забезпечити підприємства, організації необхідною інформацією для задоволення існуючих потреб клієнтів, вироблення обгрунтованих управлінських рішень, формулювання відповідної стратегії,

розширення асортименту своєї продукції (послуг), скорочення частки ризику, вивчення потенційних конкурентів

Необхідність проведення маркетингових досліджень ринку послуг ломбарду у діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця» викликана наступними причинами:

1. Поява «ринку покупця». Сьогодні можна говорити про формування ринку послуг ломбардів, який є досить привабливим для інвестиційної діяльності і для розвитку приватного підприємництва. Збільшення числа підприємств, що займаються ломбардною діяльністю, стійкий і стабільний попит на послуги ломбарду при будь-якому фінансово-економічному режимі говорить про створення «ринку покупця». Ломбарди, в умовах зростаючої конкуренції, змушені звернутися до маркетингових досліджень, щоб просте надання послуги поступилося місцем маркетингової концепції, згідно з якою необхідно проводити ту послугу, якої сьогодні потребує споживач.

2. Вплив конкуренції. Підприємства, які надають послуги ломбардів, виявилися перед необхідністю надання послуг не тільки на більш якісно високому рівні, ніж їх основні конкуренти, а й супроводом їх ефективним маркетингом і рекламою. Керівники ломбардів повинні дуже уважно «прислухатися до думки своїх споживачів», і тільки через маркетингові дослідження вони зможуть отримати зворотній зв'язок, що дозволяє визначити, чи задовольняє їх послуги потребам клієнтів краще, ніж у основних конкурентів.

3. Зниження ризику. Одним з найкращих способів зниження ризику в ломбардному бізнесі є більш точне адресування ломбардних послуг та зосередження зусиль по реалізації послуг на цільовій групі споживачів. Для сегментації ринку, для виявлення соціального портрета клієнтів ломбарду, цільових груп потенційних клієнтів, необхідно проведення маркетингових досліджень.

4. Прискорення змін. Зміни відбулися не тільки в технології надання послуг ломбардів, а й в суспільній свідомості громадян, що є потенційними

клієнтами ломбардів. Давно скінчилися часи, згідно з яким ломбарди асоціювалися з бідністю, злиднями, нафталіном, величезними чергами і т.д. Сьогодні відбувається корінна революція в суспільній свідомості громадян, які користуються послугами ломбардів.

Необхідність маркетингових дослідження і їх методів обумовлена щоб потребою відстежувати зміни в звичках, суспільній свідомості і в розвитку ринку послуг. Моніторинг ринку має стати постійним.

5. Розвиток інформаційних технологій. Маркетингові дослідження приводяться в дію певну інформацію. Розвиток широкого потоку ділової інформації, інформаційних технологій приводять до створення мережі даних, «Системи маркетингової інформації», в якій маркетингові дослідження є лише одним з компонентів. Ця система збирає інформацію як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел, використовує комп'ютерні мережі і програми, застосовує статистичні методи, аналізує і структуризується отриману інформацію у вигляді тенденцій, прогнозів, розподілів за ступенем повторюваності і ймовірності.

За результатами проведених маркетингових досліджень ломбардних установ, встановлено зв’язок зростання потреб в ломбардних послуг із зростанням доходів населення.

Незважаючи на велику кількість ломбардних установ попит на позикові кошти відстає від пропозиції. На підставі опитувань працівників відділів заставного-кредитних операцій ломбардних установ, зазначених в табл.2.4, визначено рівень задоволення попиту населення на ломбардні послуги, який оцінюється в межах 77-85%.

Таким чином, незадоволений попит на послуги ломбардів в основному пов'язаний з наступними причинами:

- незадоволеність рівнем оцінки майна, переданого в заставу- 28 % опитаних осіб;

- високий рівень відсоткової ставки - 17%;

- обмежений перелік заставного майна - 13,8% ;

- відсутність пільг в отриманні ломбардної позики - 9,4%;

- територіальна недосконалість установи, її незручне розташування - 7,8%;

- незручний режим роботи - 5,7% ;

- невисокий рівень і якість обслуговування клієнтів - 4,2%;

- інші причини - 14,1%.

Таблиця 2.4

Причини незадоволеності у послугах ломбардних установ, %

Високі відсоткові ставки	Низька оцінка виробів	Відсутність пільг при отриманні кредиту	Низька якість обслуговування клієнта	Незручне територіальне місце розташування	Незручний режим роботи	Обмежений перелік товарів, прийнятих у заставу	Інші причини
17	28	9,4	4,2	7,8	5,7	13,8	14,1

У діяльності ломбардів помітно впливають фактори нерівномірного звернення клієнтів до послуг ломбардних підприємств, пов'язаних з: порами року; днями тижня; часу доби; наявності цивільних і релігійних свят.

Маркетингові дослідження послуг ломбардів мають ключове значення для проектування послуги під потреби і потреби споживачів, для чого необхідно мати знання про звички, середовищі, стилі життя клієнтів, про зміни і тенденції в суспільстві і т.д.

До основному завданню комплексного вивчення ринку послуг ломбардів, що дозволяє визначити його загальні характеристики, відноситься аналіз і оцінка надання послуг з точки зору параметрів попиту. Це один з найбільш важливих і відповідальних етапів аналізу ринку .

Відповідно до методики вивчення платоспроможного попиту на послуги ломбардних установ, для дослідження пропонуються така напрямки:

1. Встановлення портрету споживача ломбардних послуг, який знаходиться в зоні обслуговування установи.

Для розробки даного напрямку дослідження використовується метод опитування, тобто систематизований збір інформації у респондентів з допомогою анкет. Точність результатів досягається використанням

ретельно продуманих і сформульованих питань для досягнення нейтральності та однозначності, з метою звести до мінімуму ризик спотворень з боку інтерв'юера. Мінімізація помилки може бути досягнута складанням великий за обсягом вибірки респондентів, яка репрезентативно відображає склад основних клієнтів ломбарду. Анкета повинна містити інформацію про вік, соціальний стан, рівень доходу споживача, про наявність предметів застави.

Другий метод спирається на такі передумови. За даними соціологів, ювелірні вироби купуються в двох основних випадках: або в подарунок, або як спосіб вкладення коштів. В обох випадках вартість придбаних виробів тісно пов'язана з душовим доходом, або перевищенням цього доходу над поточними потребами індивіда.

При статистичній обробці ці випадки призводять до розподілу Максвелла, причому повинна мати місце виражена кореляція відносини середнього рівня оцінки ювелірних до середнього доходу на душу населення.

Виробництво задовольняє потреби у виробах на підставі потреб минулих періодів, тобто досить консервативно. Таким чином розподіл виробів за вартістю або за параметрами «вага» і «проба» має зберігатися з року в рік, за винятком екстремальних ситуацій.

Описаний процес має випадковий характер, а отже, за законом подібності про розподіл об'єктів двох множин, одне з яких є випадковою вибіркою з іншого, вироби, наявні у потенційних клієнтів ломбарду, підкоряються тому ж розподілу.

Дані таблиці 2.5 демонструють, що 66,3% від загальної кількості жителів становить працездатне населення, 33,7% - непрацездатна (пенсіонери та діти до 18 років). З огляду на, що законодавство в сфері надання ломбардних послуг забороняє користуватися даною категорією послуг дітям, молодше 18 років, виключимо цю категорію з числа можливих клієнтів ломбардів.

Таблиця 2.5.

Категорії населення, які користуються послугами ломбардів з урахуванням демографічних чинників

Демографічна група	**Питома вага**
1. Працездатне населення:	66,3
- чоловіки і жінки середнього віку	27,95
- чоловіки і жінки після 40 років	31,96
- юнаки та дівчата від 18 до 25 років	6,39
2. Непрацездатне населення:	**33,7**

Спираючись на офіційні джерела інформації (звіти Статистичного Управління територіальної одиниці, Центр зайнятості, що становить соціально-демографічний паспорт територіальної одиниці), відзначається розподіл громадян за рівнем доходів:

- малозабезпечене населення та населення з низьким рівнем доходу -58%;
- населення із середнім рівнем доходу - 39%;
- населення з високим рівнем доходу - 3%.

Таблиця 2.6.

Категорії населення, які користуються послугами ломбардів

Категорії населення за рівнем доходу	Результати анкетного опитування (%) на 100 осіб	Кількість осіб, які користуються послугами ломбарду	Частота користування послугами протягом року	Кількість послуг на рік
Малозабезпечене населення та населення з низьким рівнем доходів	58	59498	14,1	844145
Населення із середнім доходом	39	40007	3,2	128022
Населення з високим рівнем доходів	3	3077	1,0	3077
Разом	100	102582	24,3	975244

Очевидно, що підприємства, які надають послуги короткострокового кредитування громадян, в даному сегменту ринку будуть орієнтовані, в основному, на групу населення із середнім рівнем доходу. Що дозволить визначити структуру клієнтів ломбардних установ з урахуванням вікових

особливостей.

За даними опитування у розрізі проведеного маркетингового дослідження (1197 відповідей), портрет споживачів ломбардних послуг такий:

- працівники бюджетної сфери з вищою освітою - 35%;
- працівники сфери обслуговування - 15%;
- тимчасово непрацюючі - 15%;
- робочі - 10%;
- дрібні підприємці - 8%;
- пенсіонери - 7%;
- інші (здобувачі вищої освіти, військовослужбовці і т.п.) - 10%.

Вікова сегментація користувачів ломбардних послуг виокремлена відповідно до таких груп: від 30 до 40 років - 32,8% та від 40 до 50 років - 27,8%.

Таким чином, до послуг ломбардної установи звертаються зазвичай представники інтелігенції у віці від 30 до 50 років. За результатами соціологічного опитування доцільно прийняти до уваги необхідність збільшення пільг за відсотками при отримані ломбардної позики пенсіонерами, здобувачами вищої освіти та багатодітними матерями.

2. Вивчення причин виникнення потреб у послугах ломбардів.

Даний напрям передбачає виявлення основних причин звернення споживачів до послуг ломбардів. Виділяються три основні причини:

- брак грошових коштів;
- зберігання предметів особистого користування і домашнього вжитку громадян;
- можлива реалізація через ломбард непотрібних речей.

Своєю чергою, зазначені причини умовно можуть бути розподілені на групу екстремальних і групу постійних причин, класифікованих за цільовим ознаками.

3. Вибір асортименту послуг, що надаються.

Може бути різноманітний для різних ломбардів і залежить від маркетингової стратегії підприємства та результатів маркетингових досліджень.

На сьогодні близько 60% обігу всіх ломбардів припадає на ювелірні вироби. По-перше, це пов'язане з тим, що ринок дорогоцінних металів і дорогоцінного каміння відіграє помітну роль в економіці країни, по-друге, дорогоцінні метали (зокрема, золото) є стійким грошовим еквівалентом у всіх країнах і середня вартість застав ювелірних виробів значно вища, ніж предметів домашнього вжитку. Таким чином, підприємства, орієнтовані на заклад виробів з дорогоцінних металів і дорогоцінного каміння, традиційно є більш рентабельними. Стратегія таких ломбардів полягає у зниженні частки незатребуваних виробів. Разом із тим ломбарди володіють великими виробничими площами, мають розширювати заставні операції з прийому речей, які користуються попитом населення. Стратегія таких ломбардів має бути націлена на активізацію продажу і стимулювання попиту на реалізовані в магазині при ломбарді товари.

Наведений аналіз вивчення попиту на ломбардні послуги дозволяє визначити кількість основних споживачів даного виду послуг і сприяє обгрунтуванню і вибору найбільш вдалої для кожної з груп споживачів послуг ломбардних установ методики здійснення маркетингових досліджень.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПТ «ЛОМБАРД-СКАРБНИЦЯ»

3.1. Підвищення ефективності маркетингової діяльності на основі удосконалення стратегічного планування діяльності ломбардної установи

Сучасний ринок висуває серйозні вимоги до ломбардної установи. Складність і висока динамічність, що пов'язані з процесами, які відбуваються при здійсненні їх діяльності, створюють нові передумови для більш серйозного їх планування. Основними чинниками зростаючої роль планування в сучасних умовах є:

- збільшення розмірів ломбарду та ускладнення форм його діяльності;
- висока нестабільність зовнішніх умов і факторів;
- новий стиль управління персоналом;
- посилення відцентрових сил в економічній діяльності ломбарду.

Можливості планування в економічній організації ломбардного підприємства обмежені низкою причин. Найбільш важливими з них є:

- невизначеність зовнішньої (ринкової) середовища;
- можливість злиття або поглинання інших ломбардних установ;
- можливість монопольного встановлення ціни на кредитні ресурси і на дорогоцінні метали.

В якості виходу з такого становища можна запропонувати розвиток і більш тісну взаємодію менеджерів і фахівців з планування, як в процесі планової діяльності, так і в обговоренні загальних питань роботи ломбардної установи, що дещо видозмінює структуру ломбардної установи.

Для ефективного ведення бізнесу в сфері послуг необхідно розробити використовувати методи ділового планування та інвестиційного аналізу, що відповідають сучасним вимогам і найважливішим тенденціям в міжнародному бізнесі.

Перш за все необхідно відзначити системну сутність інвестиційного проекту, що полягає у "подвійності" його розгляду:

1) проект може трактуватися як цілісна підсистема зовнішнього середовища;

2) це багатоаспектний комплекс, інтегрований взаємопов'язаними підсистемами, ідентифікація і внутрішньо проектне формування яких відбувається за допомогою такого дослідження як технічний, комерційний, екологічний, соціальний, інституційний, фінансовий і економічний аспекти.

Дослівний переклад з латинської мови слова "projectus" означає "кинутий вперед". В [1] "під проектом розуміють сферу діяльності, спрямовану на зміну будь-якої системи відповідно до поставлених цілей. У цій сфері під керівництвом менеджера послідовно змінюються в часі такі фази (етапи), як концепція, розробка, здійснення (реалізація) і завершення проекту.

В [39], заснованої на поняттях міжнародної організації UNIDO, термін "проект" розуміється як "... комплекс дій (робіт, послуг, придбань, управлінських операцій і рішень), спрямованих на досягнення сформульованої мети .. . " відповідно до такого трактування проект породжує інвестиційний проект, який визначається в [39] як" ... обгрунтування економічної доцільності, обсягів і терміну здійснення капітальних вкладень, у тому числі необхідна проектно-кошторисна документація, розроблена відповідно до законодавства України і затвердженими в установленому порядку стандартів (нормами і правилами), а також описом практичних дій щодо здійснення інвестицій "[21]. Ознаки, що дозволяють виділити проект з безлічі інших утворень, такі : зміни як основний зміст проекту; тимчасова обмеженість тривалості проекту і реалізації мети; наявність бюджету;

обмеженість необхідних ресурсів; унікальність (неповторність); новизна; комплексність; правове та організаційне забезпечення.

Задум плану завжди потребує ретельного обґрунтування і перевірки на можливість здійснення. З цією метою його розгортають в систему стратегій: цінову, кредитну, систему розвитку потенціалу, яка реалізується на другому етапі планування. Цінова і кредитна стратегія є провідними для ломбардного підприємства.

За підсумками розробки різних варіантів стратегії уточнюються як очікувані розміри прибутку, так і потреби в коштах. Ця інформація надходить на вхід фінансової стратегії, призначеної для остаточного балансування фінансових потреб і визначення розмірів і форм залучення позикових коштів.

На третьому етапі формування стратегічного плану результатні дані по каналах зворотного зв'язку надходять на вхід задуму плану з метою його коригування. Остаточний варіант плану разом з результантами аналізу зовнішнього середовища, а також можливостями ломбардної установи оформляються у вигляді глобальної стратегії розвитку.

Особливу роль у формуванні стратегії ломбардної установи відіграє план маркетингу. Розділ, присвячений маркетингу, є однією з найважливіших стратегічного планування, оскільки в ньому безпосередньо говориться про характер на-меча бізнесу і способах реалізації проекту, завдяки яким можна розраховувати на успіх ломбардного підприємства. Іншими словами, його мета - роз'яснити, як передбачуваний бізнес має намір впливати на ринок і реагувати на ситуацію, яка складається у ньому, щоб забезпечити задоволення потреб клієнта ломбарду в заставних операціях. Підприємець повинен представити тут свій бізнес як привабливу можливість для інвестицій, як кредитний ризик із привабливими перспективами. Маркетинг-план може бути сформований по-різному в залежності від складності та насиченості ринку. План маркетингу обов'язково повинен включати в себе опис загальної стратегії маркетингу, політики ціноутворення, тактики

реклами заставних послуг, а також прогнози обсягів заставних операцій і продажів не викупленого з застави майна.

Основною метою виробничого плану ломбардного підприємства є надання інформації щодо забезпечення клієнта грошовими коштами під заставу рухомого майна. Він має включити такі відомості, як місце розташування ломбардної установи, види необхідних виробничих потужностей і відповідного приміщення, потреба в основних виробничих фондах і кваліфікованому кадровому забезпеченні.

У фінансовому плані розглядаються питання фінансового забезпечення діяльності ломбардної установи і найбільш ефективного використання наявних грошових коштів на основі аналізу поточної фінансової інформації та прогнозу обсягів заставних операцій у майбутньому [3.129]. Мета фінансового плану - сформулювати і представити систему фінансових результатів діяльності ломбардної установи. До фінансового плану обов'язково включається звіт про прибутки і збитки, про рух грошових коштів і баланс.

В цілому можна зробити висновок, що перераховані методики планування дуже подібні і в основному доповнюють один одного, розглядаються різнобічно і різні етапи планування в якості основних.

Види базових стратегії та їх характеристику наведено на рис. 1.3.

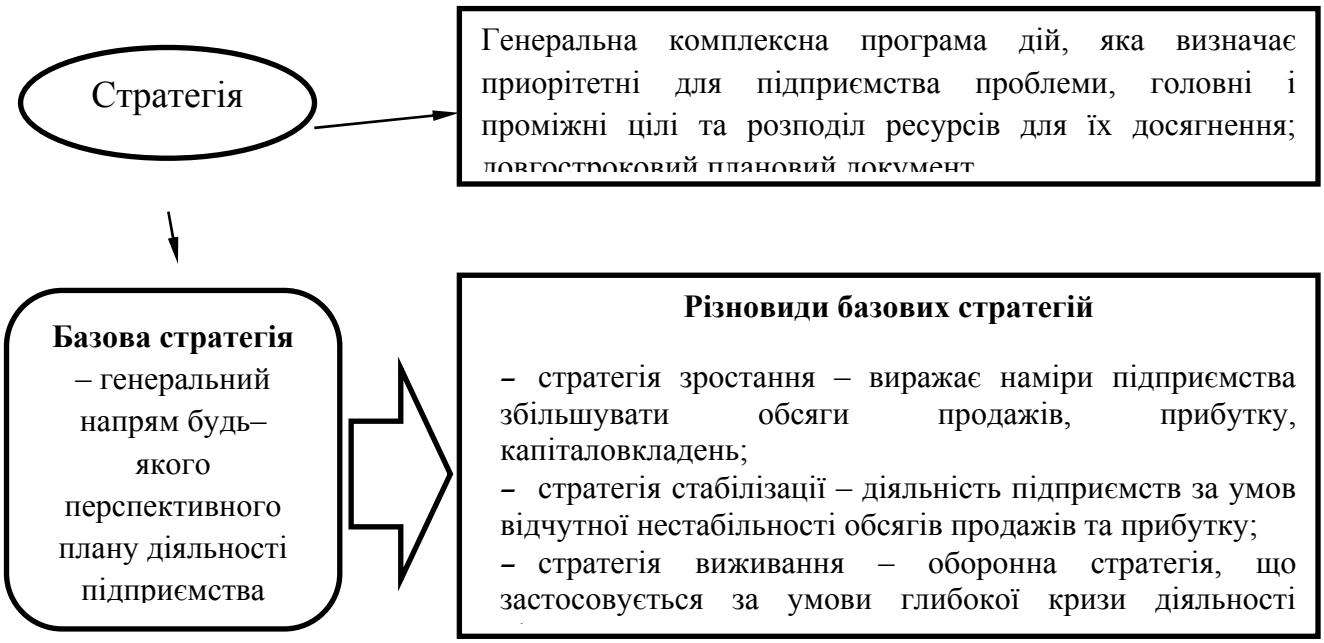


Рис.1.3. **Види базових стратегій** *[32]*

Відповідно, вибір захисної або наступальної моделі поведінки зумовлює вибір однієї з трьох базових стратегій підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Загальні стратегії розвитку підприємства

Вид стратегії	Вид розвитку	Модель поведінки	Цільова характеристика стратегії
1	2	3	4
Стратегія обмеженого зростання	Екстенсивний	Наступальна	Стратегія передбачає використання сукупності певних заходів, спрямованих на підтримку існуючих видів діяльності, підвищення прибутковості, збільшення обсягів реалізації продукції тощо Використовуючи стратегію
	Інтенсивний	Захисна	

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4
Стратегія зростання	Інтенсивний	Наступальна	Стратегія, яка характеризується цілями, що значно перевищують рівень зростання. Ф. Котлер стратегії зростання класифікує наступним чином: а) стратегія інтенсивного зростання, що забезпечує “внутрішнє” зростання підприємства; глибоке проникнення на ринок; розширення меж ринку; удосконалення товару; б) стратегія “інтеграційного зростання”, що забезпечує “зовнішнє” зростання підприємства; регресивна вертикальна інтеграція; горизонтальна інтеграція; в) стратегія диверсифікованого зростання, що забезпечує “зовнішнє” зростання підприємства; концентрична диверсифікація; конгломеративна диверсифікація
	Інноваційний	Наступальна	
Стратегія скорочення (виживання)	Екстенсивний	Захисна	Покращення стану підприємства досягається за рахунок ліквідації збиткових операцій, виходу з неперспективних ринків, скасування застарілих технологій, скорочення обсягів виробництва відповідно до попиту та інше. Ця стратегія носить захисний характер і спрямована на адаптацію підприємства до факторів впливу зовнішнього середовища й збереження і накопичення потенціалу підприємства для майбутнього зростання
	Інтенсивний	Захисна	

Джерело: складено автором на основі узагальнення літературних джерел

До стратегій розвитку вищеназвані вчені–економісти відносять стратегію зростання, яка притаманна великим організаціям, які бажають у

найкоротші терміни зайняти лідируючі позиції. Характерні ознаки, властиві стратегії розвитку підприємства, ілюструє рис. 1.4.

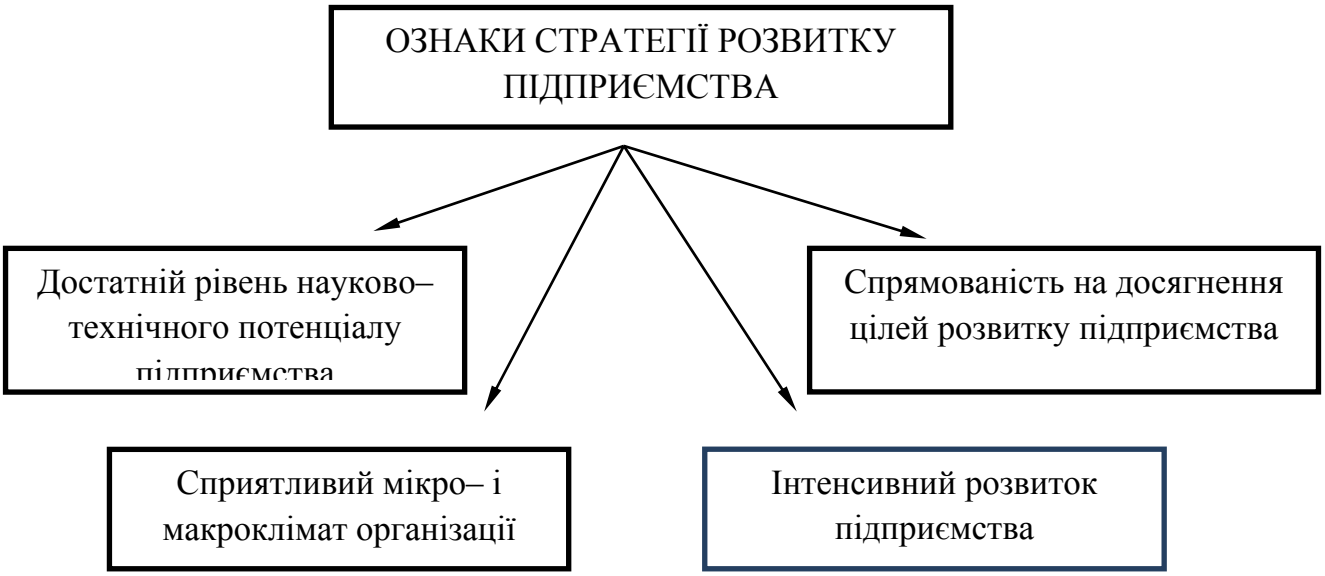


Рис. 1.4. **Ознаки стратегії розвитку ломбардної установи**

Під стратегією розвитку (зростання) ломбардної установи слід розуміти генеральний план дій обґрунтованої економічної поведінки, що дозволяє пов'язати в єдине ціле конкретно визначені цільові установки та завдання, шляхи їх досягнення, які забезпечуватимуть саморегулювання і вплив на макро–, мікро–, мезо– і наносередовище функціонування в довгостроковій перспективі. При цьому засобами досягнення цілей служать як інтенсивний розвиток усіх елементів господарської системи ломбардної установи на основі розподілу обмежених ресурсів гранично ефективним чином, так і їх інноваційний розвиток.

Класифікація стратегій розвитку має спрямовуватись на впорядкування низки стратегій для вирішення теоретичних і практичних завдань у майбутньому.

Існують три основні альтернативи стратегії росту: прискорений (концентрований), інтегрований і диверсифікований ріст. У зарубіжній та

вітчизняній науковій літературі перелічені стратегії називаються базисними (еталонними) стратегіями розвитку підприємства [14].

Стратегія обмеженого росту це стратегічна альтернатива, яка характеризується цілями, встановленими на рівні минулих досягнень з урахуванням інфляції [1, с. 72]. Деякі вчені–економісти відносять до стратегій розвитку стратегію скорочення, яка приймається при економічному спаді і загрозі банкрутства. Дана стратегія містить такі альтернативи: стратегія скорочення, стратегія скорочення витрат, стратегія "збору врожаю", ліквідація підприємства.

Визначення терміну "розвиток" у працях деяких науковців дає нам можливість стверджувати, що відносити стратегію скорочення до стратегій розвитку як таких є помилковим [15, с. 366].

Стратегія скорочення витрат та стратегія скорочення організації можуть входити до складу основної стратегії розвитку організації в якості допоміжних заходів на короткостроковій основі в рамках комплексу дій, спрямованих на розвиток підприємства. Тому виокремлення даних стратегій як повноцінних стратегій розвитку не є доречним.

Що стосується стратегії "збору врожаю" та стратегії ліквідації підприємства, то, на нашу думку, вони не можуть відноситися до стратегій розвитку, адже скорочення діяльності організації або її ліквідація не є показником прогресу, а, навпаки, є ознакою регресу, тобто руху назад, деградації, занепаду, зміни у гірший бік тощо.

Серед науковців існує багато різних думок стосовно видів стратегій розвитку. Так, А. Зуб вважає, що в загальному вигляді організація має п'ять варіантів стратегічного розвитку: залишити все без змін, забезпечити внутрішнє зростання, обрати стратегію зовнішнього зростання, провести вилучення вкладень або вийти на міжнародний ринок [9, с. 95].

Визначають три основні види стратегій розвитку: стратегія стабільності, стратегія зростання, стратегія скорочення. Н. Треньов виокремлює основну (підвиди: зростання, підтримання, догляду, комбінована), конкурентну (підвиди: зниження цін, диференціація,

концентрація) та функціональну стратегію підприємства. Конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії підпорядковуються корпоративній, вказують шляхи досягнення обраного нею напрямку в організації. М. Портер до конкурентних стратегій відносить стратегії, що мають універсальну можливість застосування, виведені з деяких базових постулатів теорії конкурентних переваг [1]: лідерство за низькими витратами, диференціації та фокусування.

В. Порохня, Т. Безземельна, Т. Кравченко їх називають стратегіями функціонування [30, с. 82]:

1. Стратегія лідерства у мінімізації витрат виробництва (або цін). У центрі уваги цієї стратегії – низькі витрати порівняно з конкурентами. Перевага по відношенню до витрат створює відносно ефективний бар'єр від п'яти конкурентних сил.

2. Стратегія диференціації. Метою стратегії є надання продукту–товару відмінних якостей, які важливі для покупця і відрізняють даний товар від пропозицій конкурентів.

3. Стратегія фокусування, тобто спеціалізація на потребах одного сегмента чи конкретної групи покупців без прагнення охопити весь ринок. Мета її – задовольнити потреби вибраного сегмента краще, ніж конкуренти.

На основі теорії конкурентних стратегій, яка дозволяє пояснити спосіб становлення і розвитку підприємства, А. Юданов розробив класифікацію конкурентних стратегій, що включає чотири види:

- експлерентна (піонерська) – означає вихід на ринок із новим (інноваційним) продуктом і захоплення частини ринку;
- віолентна (силова) – характерна для великих компаній, що здійснюють масове виробництво, випереджаючи конкурентів за рахунок серійності виробництва і ефекту масштабу;
- патієнтна (нішова) – полягає в пристосуванні до вузьких сегментів широкого ринку шляхом спеціалізованого виробництва продукції з унікальними характеристиками;

– комутантна (стратегія пристосування) – полягає в пристосуванні до умов попиту місцевого ринку, заповненні ніш, за тими чи іншими причинами не зайнятих віолентами і пацієнтами [39, с. 53–57].

Конкурентні стратегії деталізуються у функціональних стратегіях, що дозволяє підприємствам вирішувати конкретні задачі свого розвитку в конкретних умовах та досягати певних цілей. У науковій літературі їх доволі значна кількість, але в цілому можна виділити такі:

– товарно–ринкова стратегія,
– ресурсно–ринкова стратегія,
– фінансово–інвестиційна стратегія,
– технологічна стратегія,
– соціальна стратегія,
– інтеграційна стратегія.

Таким чином, стратегія підприємства може мати або не мати визначених ознак. Тому можна здійснити поділ стратегій на ті, що мають ознаки стратегій розвитку, і ті, що їх не мають. До першої категорії, на нашу думку, слід віднести: стратегію росту, стратегію обмеженого росту (якщо передбачає якісні зміни), стратегії диференціації та фокусування, стратегію лідера, стратегію атакування, стратегію послідовника, стратегію нішера, експлерентну стратегію, віолентну стратегію (окрім етапу “неповороткого бегемота”), патієнтну стратегію. Перелічені стратегії мають визначені нами ознаки, тому можуть бути занесеними до даної категорії. Але слід зауважити, що даний перелік не є вичерпним, тому що існує значна кількість функціональних стратегій, які за різних умов можуть бути або не бути віднесеними до стратегій розвитку. До тих стратегій, що не мають ознаки стратегій розвитку, на наш погляд, слід віднести: стратегію скорочення, комутантну стратегію і стратегію обмеженого росту (якщо вона не передбачає якісних змін).

На основі отриманих в ході дослідження літературних джерел висновків стало можливим здійснити розподіл стратегій на групи на основі рівнів прийняття стратегічних рішень (корпоративна, конкурентна,

функціональна) та з урахуванням визначених нами в ході дослідження ознак, властивих стратегії розвитку. Доцільним, на наш погляд, є класифікація стратегій "за ступенем відношення до розвитку". В межах групи пропонується виділити 3 групи – стратегії першого, другого та третього ступенів відношення до розвитку.

Результати узагальнень наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

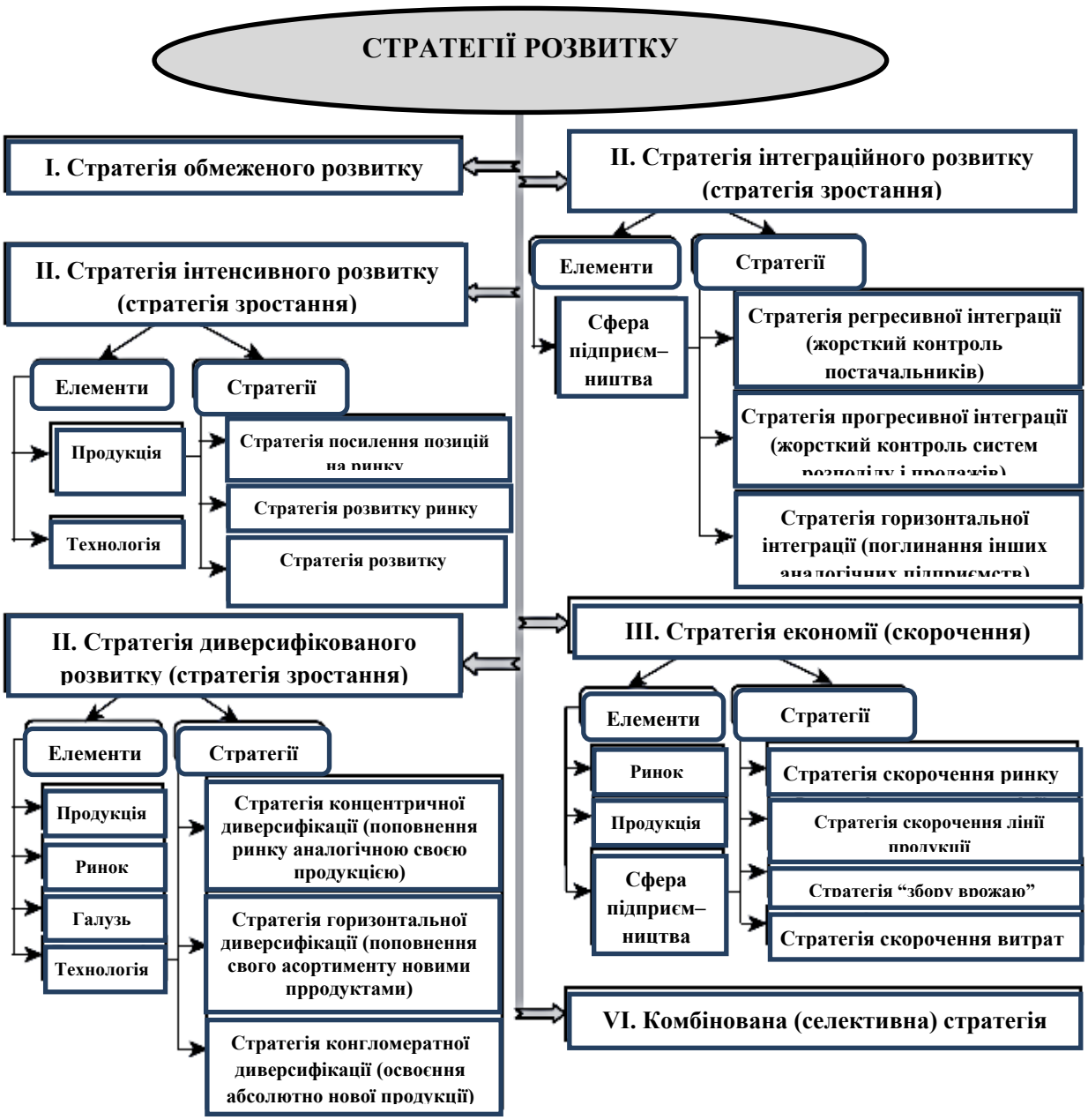
Класифікація стратегій за ступенем відношення до розвитку

№ п\п	Ступінь відношення до розвитку	Характеристика ступеня	Стратегії за ступенем відношення до розвитку
1	I ступінь	Наявність усіх специфічних	Стратегія росту, стратегія обмеженого росту (у разі наявності якісних змін)
2	II ступінь	Є стратегією розвитку лише на конкретному її етапі	Стратегії диференціації та фокусування, стратегія лідера, стратегія атакування, стратегія послідовника, стратегія нішера, експлерентна стратегія, віолентна стратегія (окрім етапу "неповороткого бегемота"), патієнтна стратегія
3	III ступінь	Передбачають лише якісно нові форми	Функціональні стратегії у разі передбачення якісно нових форм (товарно–ринкова: лідерство за якістю профільної продукції. розширення охопленого сегмента ринку збуту, оновлення номенклатури виробництва тощо; ресурсна стратегія: якісно нова технологія використання ресурсів тошо; технологічна стратегія:

Джерело: складено автором на основі узагальнення літературних джерел

Стратегія економічного розвитку ломбардних установ в контексті активізації їх діяльності повинна виходити з розуміння цілісності матеріально–речових, соціально–психологічних, соціально–економічних, грошово–фінансових, технологічних й інших процесів як важливих складових розвитку.

Загальновідома практика реалізації стратегії розвитку базується на розподілі її на складові частини, які взаємопов'язані між собою. Виходячи з аналізу літературних джерел [14; 32], у науковій площині прийнято виділяти чотири основних види стратегій розвитку ломбардних установ як однієї з найважливіших функціональних стратегій (рис. 1.5).


СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
I. Стратегія обмеженого розвитку
II. Стратегія інтенсивного розвитку (стратегія зростання)
Елементи
Стратегії
Продукція
Технологія
Стратегія посилення позицій на ринку
Стратегія розвитку ринку
Стратегія розвитку
II. Стратегія диверсифікованого розвитку (стратегія зростання)
Елементи
Стратегії
Продукція
Ринок
Галузь
Технологія
Стратегія концентричної диверсифікації (поповнення ринку аналогічною своєю продукцією)
Стратегія горизонтальної диверсифікації (поповнення свого асортименту новими прродуктами)
Стратегія конгломератної диверсифікації (освоєння абсолютно нової продукції)
II. Стратегія інтеграційного розвитку (стратегія зростання)
Елементи
Стратегії
Сфера підприєм–ництва
Стратегія регресивної інтеграції (жорсткий контроль постачальників)
Стратегія прогресивної інтеграції (жорсткий контроль систем розподілу і продажів)
Стратегія горизонтальної інтеграції (поглинання інших аналогічних підприємств)
III. Стратегія економії (скорочення)
Елементи
Стратегії
Ринок
Продукція
Сфера підприєм–ництва
Стратегія скорочення ринку
Стратегія скорочення лінії продукції
Стратегія "збору врожаю"
Стратегія скорочення витрат
VI. Комбінована (селективна) стратегія

3.2. Перспективні напрями підвищення ефективності маркетингової діяльності ломбардних установ

Діяльність ломбарду як інституту кредитно-заставних відносин визначається впливом на нього наступних груп:

1) інтересів держави, тому що ломбарди в будь-яких економічних умовах забезпечують соціальний захист, в першу чергу, малозабезпечених верств населення, і здійснюючи короткострокове кредитування громадян, задовольняються відповідні потреби різних верств населення;

2) ломбардна діяльність є досить привабливою для інвестиційної політики і розвитку приватного підприємництва. Зарубіжний і вже російський досвід свідчить, що з ростом добробуту суспільства і населення, збільшується попит на послуги ломбардів. Інтерес підприємництва до ломбардів обумовлений в першу чергу їх високою рентабельністю;

3) різні групи громадян в силу постійних і екстремальних причин потребують фінансових коштах, однак не всі з них мають можливість отримання кредитів у банку через високі відсоткові ставки, тому потреба в послугах ломбардів серед різних груп населення залишається актуальною в усі часи.

Проведений у другому розділі кваліфікаційної роботи глибокий аналіз діяльності ломбардів з урахуванням інтересів всіх груп, а саме визначення місця і ролі ломбардів в системі задоволення потреб населення, узагальнення досвіду функціонування зарубіжних ломбардів, дослідження нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність спеціалізованих організацій, аналіз сучасного стану ринку послуг ломбардів. В ході дослідження були виявлені серйозні економічні, нормативно-правові проблеми, пов'язані із забезпеченням кредитування громадян, а також з точки зору регулювання діяльності ломбардів державними і муніципальними органами управління.

Маркетингові дослідження можуть бути покладені в Концепцію розвитку ломбардів.

1. Аналіз стану ломбардних послуг показав наявність стійкого попиту на даний вид послуг, що виражається в поступовому збільшенні числа підприємств, що надають послуги ломбардів.

Однак дислокація ломбардних підприємств характеризується значною нерівномірністю в розміщенні. При цьому, за даними соціологічних обстежень, більшість споживачів користується послугами ломбардом за місцем проживання. В першу чергу це стосується малозабезпечених верств населення і людей із середнім рівнем доходу. Тому проблема забезпечення територіальної доступності ломбардних послуг є однією з перспективних найважливіших завдань розвитку ринку послуг ломбардів.

У зв'язку з цим актуальним завданням розвитку інфраструктури ринку є досягнення забезпеченості послугами ломбардів з усіх адміністративних округах. Для споживачів послуг ломбардів важливим фактором користування даними послугами є зручне місце розташування підприємства, близьке від їх місця проживання. У зв'язку з цим проблема забезпечення територіальної доступності ломбардних послуг є важливою перспективним завданням розвитку підгалузі, причому організаційно-економічні механізми її вирішення повинні бути націлені на формування мережі підприємств, які обслуговують клієнтів з урахуванням їх різних потреб. В даний час (за даними Міністерства економіки України) спостерігається відхилення від нормативу забезпеченості робочих місць послугами ломбардів на 47%.

З метою підтримки послуг ломбардів (особливо в районах масової житлової забудови) необхідне вироблення заходів на рівні Уряду.

• щодо державної підтримки (звільнення від частини податків і зборів, надання довгострокової оренди без викупу і т.д.), по формуванню механізмів використання позабюджетних фондів для фінансування діяльності муніципальних (державних) ломбардів;

• по фінансовій підтримці створення малих підприємств за рахунок коштів, виділених у бюджеті на підтримку малого підприємництва та позабюджетних фондів префектур і управ;

• щодо першочергового виділення нежитлових приміщень на умовах цільового конкурсу, а також надання на пільгових умовах кредитів при позитивному висновку Департаменту споживчого ринку і послуг;

• за пільговим надання приміщень в районах масової житлової забудови для організації ломбардних підприємств;

• з надання муніципальних площ в оренду підприємствам, що надають послуги ломбардів;

• з розробки містобудівних норм з урахуванням кількості об'єктів на територіальну одиницю на основі проведення маркетингових досліджень ломбардних послуг;

• по реалізації вироблених норм при розробці містобудівних планів.

2. Проведений детальний аналіз функціонування нормативно-правового механізму, що регламентує діяльність ломбардів, виявив серйозні проблеми недотримання технології оцінки, страхування рухомого майна, порядку реалізації незатребуваних застав в ломбарді і розширення асортименту прийнятого в заставу майна. Державне регулювання ринку ломбардних послуг включає систему нормативно-правових документів, механізмів підтримки і організаційних структур управління. У зв'язку з цим пропонується:

• удосконалення законознавства щодо організації діяльність ломбардів, побудованої на принципах дотримання чинного законодавства та закріплює комплекс відносин, що складаються між ломбардом (заставодержателем) і клієнтом (заставодавцем);

• прийняття підзаконних актів на рівні державних органів влади, що дозволяють виключити наявні в даний час протиріччя з Цивільним Кодексом України в частині, що регулює діяльність ломбардів;

• прийняття Правил надання послуг ломбардів, що закріплюють

основні права заставодержателя і заставодавця, а також основні операції, що надаються ломбардами, відповідно до чинного законодавства. Діючі сьогодні Правила побутового обслуговування населення не відображають специфіку діяльності ломбардів;

• розробки порядку реалізації незатребуваного заставного майна має враховувати реалізацію шляхом прямого продажу і через посередницькі організації з пріоритетом на користь першої ;

• удосконалення правил організації та проведення аукціонного продажу незатребуваного майна в зв'язку зі сформованим сьогодні великим попитом у населення на дану категорію виробів завдяки невисоким цінам (особливо у малозабезпеченій категорії населення і громадян із середнім рівнем доходу);

• за доцільне можна вважати розгляд питання про організацію та проведення аукціонів незалежними (одна чи кілька) спеціалізованими організаціями, закріпленими договірними зобов'язаннями з ломбардами;

• переробка класифікатора послуг населенню (ОКУІ) – Розділ «Послуги ломбардів».

3. В даний час на ринку ломбардних послуг відбулися істотні зміни. У багатьох країнах світу, в тому числі і в Україні діють і створюються сучасні ломбарди, оснащені передовими досягненнями науки і техніки, що забезпечують швидке, конфіденційне, якісне надання послуг (аналогія з банківською послугою). Таким чином спостерігається «стирання» ототожнення ломбарду з крайньою потребою і злиднями. В даний час близько 12% малозабезпечених громадян є клієнтами ломбарду, найбільш численні клієнти - середній клас, який займає у ломбарду якусь суму для задоволення певних потреб. Ця категорія клієнтів, як правило, викуповує в строк свої вироби (в основному, коштовності) і повторно звертаються в ломбард, тобто складають стійку категорію споживачів.

Як уже зазначалося за останні роки спостерігається збільшення попиту на послуги ломбардів і інтерес до ломбардних установ. Останнім

часом спостерігається приплив в якості клієнтів ломбардів і людей з високим рівнем доходу, які, з огляду на високий рівень організації діяльності ломбардів, високу якість і культуру обслуговування, вдаються до послуг ломбардів з метою задоволення певних потреб.

Подальший розвиток ринку послуг ломбардів в цілому залежить від зміни традиційного іміджу ломбарду в бік цивілізованого підприємства, яке швидко і якісно надає послуги з короткострокового кредитування громадян, що сприяє залученню до числа споживачів нових категорій населення, в результаті чого істотно зростуть обсяги послуг, що надаються (незалежно від соціально-економічної ситуації в місті, регіоні). Однак, поряд з позитивними сторонами діяльності ломбардів, існують окремі факти грубих порушень в правових (в частині відповідності чинному законодавству), етичних (створення конфліктних ситуація при взаєминах з клієнтами), економічних (неправильна оцінка майна, що закладається, високі процентні ставки за користування кредитом -40 % в місяць) питаннях. Такі підприємства не є конкурентоспроможними на ринку послуг ломбардів та в економічно несприятливі часи приречені на загибель,

У зв'язку з вищевикладеним цим представляється доцільним є :

- розгляд питання про добровільну сертифікацію систем якості ломбардів (відповідно вимог стандартів) з урахуванням віднесення підприємств, що надають послуги ломбардів, до малих підприємств [3.19] .

Система якості - це перш за все певний спосіб організації справи на підприємстві, що дозволяє поставляти споживачеві таку продукцію, яка йому потрібна. Для керівників підприємства характерний погляд на систему якості зсередини, який характеризує основні спонукальні мотиви її застосування. Погляд споживача - це погляд на систему якості ззовні, яка є аргументом довіри до цього підприємства, гарантом того, що він отримає ту продукцію (послуги), які йому необхідні. До сертифікації систем якості спонукає і висока конкуренція серед підприємств, які надають ломбардні послуги, а здатність підприємства досягати цілей, що забезпечують його

конкурентоспроможність, інтегрується в поняття «система якості»;

- популяризація послуг ломбардів з метою залучення як фахівців даної сфери послуг, так і нових споживачів.

Реалізація даного напрямку здійснюється через засоби масової інформації, шляхом проведення постійно діючих ярмарків, виставок сучасного обладнання та сучасних діджитал-технологій, Інтернету, що застосовуються при наданні ломбардних послуг, створенням спеціальних видань, буклетів, що відбивають діяльність ломбардів тощо;

- організація роботи ломбардів зі зв'язків з громадськістю з метою завоювання громадської думки, створення позитивного іміджу, що сприяє ефективній реалізації послуг;

- проведення науково-практичних конференцій, симпозіумів фахівців ломбардного бізнесу з обміну досвідом з питань економічних, соціальних, політичних проблем, що мають місце в діяльності ломбардних підприємств.

4. У розвинених економічних країнах спостерігається тенденція до утворення великих компаній, які об'єднують кілька невеликих і дрібних ломбардів (наприклад »американські компанії CASH AMERICA, EZ CORP, FIRST CASH, U.S.PAWN). Такі компанії мають організаційну структуру, яка підтримує велику базу численних відділень, і мають систему контролю за операціями і фінансовою діяльністю відділень, підключених до центральної комп'ютерної мережі. Останнім часом в Україні все частіше з’являються такі мережі, що включає в себе вісім ломбардів, до якої також належить ПТ «Ломбард-скарбниця». Вони зазвичай входятьть до складу некомерційної організації «Некомерційне партнерство», Ліги ломбардів, і Міжрегіональної асоціації ломбардів тощо. Узагальнюючи позитивний практичний внесок даних організацій

• необхідно продовжити роботу по консолідації сфери послуг, підтримувати створення і розвиток громадських організацій (Асоціацій, спілок, співтовариств, партнерств), що вносить величезний внесок в розвиток послуг ломбардів на території України, які сприяють вирішенню

соціальних, наукових, управлінських та інших питань діяльності, а також у захисті прав і законних інтересів ломбардів та їх працівників.

5, Аналізуючи ринок ломбардних послуг України (другий розділ роботи) наголошується, що спостерігається тенденція до розмежування функцій між трьома категоріями підприємств. До першої відносяться підприємства з широким асортиментом послуг («змішані ломбарди»), які поряд із заставними операціями здійснюють зберігання рухомого майна громадян. Для організації його діяльності необхідні значні виробничі площі, рентабельність послуг із зберігання нижче, ніж в заставних операціях, що робить ці послуги непривабливими для приватного капіталу. Однак, згідно з проведеними дослідженнями, попит на ці послуги стійкий у певних груп населення. У зв'язку з цим пропонується збереження і вдосконалення форм міський підтримки зазначеного підприємства і створення сприятливих умов для розвитку приватних «змішаних ломбардів».

Друга категорія підприємств, орієнтована на дохід, що отримується за рахунок кредитування громадян, повинна розвиватися за рахунок розширення асортименту прийнятого під заставу майна і оптимізації економічної діяльності.

Для третьої категорії, пов'язаної з ювелірним комплексом, необхідно розширення форм реалізації незатребуваних застав . З метою розширення асортименту майна, що здається в заставу на території України, необхідно враховувати позитивний зарубіжний досвід діяльності ломбардів, де заклад надає дуже широкий перелік виробів. Сьогодні є значний попит на заставу і зберігання в ломбардах особистих автотранспортних засобів громадян, в зв'язку з чим ломбардам необхідно розробка додаткових заходів щодо технічної укомплектованості приміщень і системі охорони.

Складніша ситуація складається з включенням в номенклатуру закладається рухомого майна громадян мірних злитків. Громадянин, вклавши вільні грошові кошти в купівлю мірного зливка, стає володарем

усіх майнових прав на нього, тобто даний виріб стає його рухомим майном, яке громадянин (відповідно до ЦК України), при створилися складних фінансових ситуацій, має повне право закласти в ломбард. Однак на сьогоднішній день не прописаний механізм реалізації злитків через аукціони в разі невикупу заставодавцем, тому в переліку виробів, що підлягають прийому до застави в ломбард, цей вид майна відсутня. У зв'язку з вищевикладеним представляється необхідним:

Розширення номенклатури виробів, дозволеної до прийому від громадян до застави і на зберігання, в тому числі і особисті транспортні засоби громадян (автомобілі), для яких необхідно врегулювати порядок реєстрації переходу прав після їх реалізації в установленому порядку;

• розробка заходів щодо включення в номенклатуру об'єктів ломбардної діяльності, перспективних з точки зору заставної значущості (мірних злитків, автомобільних аксесуарів тощо, які можуть бути реалізовані в разі небажання в установленому законодавчому порядку.

6. Для успішної та ефективної діяльності ломбардів велике значення має кадровий склад підприємства, його професійний і кваліфікаційний рівень. Від правильно проведеної товарознавцем оцінки майна, що закладається прямо пропорційно залежить виручка ломбардних підприємств. Крім цього надзвичайно важливими є етичні та психологічні взаємини товарознавців з клієнтами ломбарду, адже від того, як відбудеться процес надання послуги, багато в чому залежить враження споживача про ломбард в цілому. У зв'язку з цим важливим завданням є:

• організація системи економічного і професійного навчання різного рівня, а саме системи підготовки, перепідготовки кадрів і підвищення кваліфікації для підприємств, що надають ломбардні послуги;

• підготовка фахівців повинна здійснюватися освітніми установами, що мають ліцензію на даний вид діяльності, за участю фахівців, що мають багатий практичний досвід ведення ломбардного бізнесу.

7. З метою вирішення складних економічних, фінансових,

організаційних завдань, що стоять перед ломбардами, таких, як вивчення попиту, нормативно-правова діяльність, номенклатура закладається майна, пошуку нових форм продажу незатребуваних застав, пошуку форм і методом взаємодії ломбардів з банківськими організаціями і т.д. стає необхідним:

• подальше проведення наукових досліджень підприємствами, що надають ломбардні послуги та навчальними, науковими організаціями;

• виділення ломбардів окремим рядком серед статистичних даних ^ стосуються діяльності підприємств побутового обслуговування.

Як висновок можна зазначити, що виділені вище акцептуальніпропозиції і тенденції необхідно враховувати при-розробці програми розвитку ринку послуг ломбардів.

Найближчим часом ПТ «Ломбард-скарбниця» буде продовжувати удосконалення своєї діяльності. Основною задачею розвитку ПТ «Ломбард-скарбниця» є збільшення кількості клієнтів шляхом покращення умов та більш зручного розташування ломбардних відділень.

Наразі основною метою ПТ «Ломбард-скарбниця» залишається стабілізація роботи компанії, організація її діяльності як сучасної фінансово-кредитної установи.

ПТ «Ломбард-скарбниця» і надалі планує розвивати мережу відділень, створюючи нові робочі місця та просуваючи свої послуги для населення.

В напрямку розвитку бізнесу заплановано подальше покращення матеріально-технічної бази, оптимізацію внутрішніх процесів та розробка нових кредитних продуктів відповідно до змін попиту споживачів ломбардних устано, волатильності та основних тенденцій ринку ломбардного кредитування.

Зміни, у зовнішньому середовищі також мають неабиякий вплив на компанію: «Зміни відбулися на законодавчому рівні, а саме Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових

послуг (Нацкомфінпослуг), підписала меморандуми про взаємодію і співпрацю з Національним банком та Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) з метою забезпечення реалізації положень Закону про "Спліт” у частині передачі функцій державного регулювання та нагляду за небанківськими фінансовими установами від Нацкомфінпослуг до Національного банку та НКЦПФР. Підписані регуляторами документи забезпечать більш скоординований та ефективний процес передачі функцій з регулювання та нагляду за ринком небанківських фінансових послуг від Нацкомфінпослуг до Національного банку та НКЦПФР» [26].

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного у випускній кваліфікаційній роботі дослідження особливостей організації маркетингової діяльністю ломбардних установ, виконаної на базі а на базі ПТ «Ломбард-скарбниця»сформовано такі висновки.

1. Визначено сутність управління маркетинговою діяльністю як практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль.

Представлено організацію маркетингової діяльності як сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління.

2. Наведено основні інструменти організації ефективної маркетингової діяльності, серед яких виокремлено та надано детальний опис таких: стратегічні плани, направлені на забезпечення ефективного функціонування та розвитку суб'єктів господарювання; контекстна реклама; маркетинг через мобільні пристрої; вузькоспрямована реклама в соціальних мережах; лідогенераціі; комплексна (наскрізна) аналітика. ефективні програми стимулювання збуту;

Детально розглянуто інструменти управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств у розрізі застосування комплексу маркетингу 4 "P": товар (product); ціна (price); місце (place); просування (promotion).

3. Виділено специфічні особливості маркетингу ломбардних установ об'єктивні, зумовлені специфікою галузі, представлено комплексну модель управління маркетинговою діяльністю ломбардних установ та механізм забезпечення управління їх маркетинговою діяльністю, що організаційно та функціонально адаптовані до вимог і потреб споживачів

4. Практичні аспекти організації маркетингової діяльності розглянуто на прикладі ПТ «Ломбард-скарбниця»— першого недержавного ломбарду в Україні , який засновано у 1992 році. Починаючи з 2019 року ПТ «Ломбард-скарбниця» відкрили 400 відділень, в Києві - 89 відділень. У компанії працює більше 2500 співробітників.

5. Здійснено аналіз маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця» на ринку ломбардних послуг, зокрема: дослідження кредитних пропозицій і послуг, присутніх на ринку, активності конкурентів на ринку ломбардного кредитування, аналіз кредитних продуктів та додаткового сервісу ПТ «Ломбард-скарбниця», описано програми лояльності ПТ «Ломбард-скарбниця» та наведено основні показники ПТ «Ломбард-скарбниця» щодо здійснення кредитної діяльності.

За результатами SWOT-аналізу, встановлено, що головною перевагою ломбардного кредитування для клієнта є те, що кошти можна отримати доволі швидко. Серед суттєвих переваг ломбардної установи є також те, що не має потреби у підтверджені платоспроможності клієнта.

Встановлено, що ПТ «Ломбард-скарбниця» докладає максимально можливі зусилля та спрямовує ресурси на постійне вдосконалення послуг, процесів та технологій, для задоволення потреб споживачів та прагне діяти у відповідності до вимог сьогодення.

6. Обгрунтовано необхідність проведення маркетингових досліджень в забезпеченні ефективності маркетингової діяльності ПТ «Ломбард-скарбниця». За результатами проведених маркетингових досліджень ломбардних установ, встановлено зв’язок зростання потреб в ломбардних послуг із зростанням доходів населення.

За даними опитування у розрізі проведеного маркетингового дослідження складено портрет споживачів ломбардних послуг: Наведений аналіз вивчення попиту на ломбардні послуги дозволяє визначити кількість основних споживачів даного виду послуг і сприяє обгрунтуванню і вибору найбільш вдалої для кожної з груп споживачів послуг ломбардних установ методики здійснення маркетингових досліджень.

7. Обгрунтовано необхідність ефективності маркетингової діяльності на основі удосконалення стратегічного планування діяльності ломбардної установи. Виокремлено базові стратегії підприємства, серед яких представлено і стратегію розвитку, яка притаманна великим організаціям, які бажають у найкоротші терміни зайняти лідируючі позиції. Розкрито характерні ознаки, властиві стратегії розвитку підприємства. Економічна ситуація та можливості ломбардної установи зумовлюють вибір однієї з трьох базових стратегій.

Надано рекомендації щодо перспективних напрямів підвищення ефективності маркетингової діяльності ломбардних установ. Виявлені серйозні економічні, нормативно-правові проблеми, пов'язані із забезпеченням кредитування громадян, а також з точки зору регулювання діяльності ломбардів державними і муніципальними органами управління. З метою вирішення складних економічних, фінансових, організаційних завдань, що стоять перед ломбардами, таких, як вивчення попиту, нормативно-правова діяльність, номенклатура закладається майна, пошуку нових форм продажу незатребуваних застав, пошуку форм і методом взаємодії ломбардів з банківськими організаціями і т.д. запропоновано подальше проведення наукових досліджень підприємствами, що надають ломбардні послуги та навчальними, науковими організаціями, а також окреслено подальші перспективи розвитку ПТ «Ломбард-скарбниця». Виділені акцепту альні пропозиції і тенденції рекомендовано до враховування при-розробці програми розвитку ринку послуг ломбардів.

8.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Алєксєєва Н.І. Класифікація базових стратегій зростання підприємства [Електронний ресурс] / Н.І. Алєксєєва // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент / Східноєвроп. ун-т економіки і менеджменту. – Черкаси, 2012. – № 3. – С. 71-80. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2012_3_12.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / И. Ансофф. [науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко]. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Балабанова Л.В., Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2010. – 288 с.
4. Виноградова О., Дрокіна Н. Інноваційні маркетингові інструменти просування продукції в Інтернеті. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. К.: 2020. с.162-136URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201196 (дата звернення: 25.06.2020).
5. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Structure of an Integrated internet marketing complex based on marketing-mix concept // Acta Sci.Pol. Oeconomia, 2020, 19.1: 5-11.http://www.oeconomia.actapol.net/volume18/issue3/abstract-5.html Входить до реф. науком. БД Index Copernicus: BJES, Agro, Bazekon, Ebsco
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підруч.] / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2008. – 276
7. Жовновач Р.І. Методологічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах маркетингу/ Р. І. Жовновач //Електронне фахове видання “Ефективна економіка”, 2015.– № 3, Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=549
8. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях / П.С. Завьялов. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 495 с.

9. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учеб. пособ. / А.Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.

10. Ілляшенко С. М., Іванова Т. Є. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 3. С. 20-32. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_3_20_32.pdf (дата звернення 28.03.2020).

11. Інформаційний вплив: теорія і практика прогнозування: колективна монографія / за ред. П.Д. Фролова // Нац. акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології. – К.: Міленіум, 2011. – 303 с.

12. Історія виникнення ломбарду [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.mestectvo.com/zvnovost/544-lombarhist.htm

13. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 252 с.

14. Климчук С.А. Стратегія розвитку підприємства: проблематика використання фасетної класифікації [Електронний ресурс] / С.А. Климчук // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут": зб. наук. пр. / Нац. техн. ун-т України "Київ. політехнічний ін-т". – Київ, 2013. – № 10. – С. 206-211. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2013_10_35

15. Кокоць Л.Ю. Стратегічне управління як фактор сталого розвитку підприємства / Л.Ю. Кокоць // Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих науковців, аспірантів, здобувачів і студентів (19 листоп. 2014 р.) / М-во освіти і науки України [та ін.]. – Луцьк, 2014. – С. 365-367.

16. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2012. – 656 с

17. Курбацька, Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Л. М. Курбатська // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» Дніпропетровського державного аграрно-

економічного університету. - 2013. - № 5. - Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua.

18. Кушнір Т.М. Функціональний підхід до розуміння маркетингу. *Бізнес-навігатор.* 2 (41) 2017. С. 32-37.

19. Леваєва Л. Ю. Теоретичні засади маркетингових досліджень у ломбардах / Л. Ю. Леваєва // Формування ринкових відносин в Україні. - 2015. - № 7. - С. 77-82. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2015_7_21.

20. Леваєва Л. Ю. Історичні аспекти виникнення і становлення ломбардних установ / Л. Ю. Леваєва // Економічний вісник університету. - 2016. - Вип. 29(1). - С. 294-300. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_29(1)__39.

21. Леваєва Л. Ю. Інвестиційна стратегія розвитку ломбардів / Л. Ю. Леваєва // Економічний вісник університету. - 2018. - Вип. 37(1). - С. 226-236. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2018_37(1)__33.

22. Майовець Є.Й. Маркетинг: теорія та методологія : [навч. посіб.] / Є.Й. Майовець. – Львів : ЛНУ, 2013. – 450 с.

23. Мікловда В.П. Ефективність стратегічного управління підприємствами : сучасні проблеми та перспективи їх вирішення. Держ. вищ. навч. закл. “Ужгород. нац. ун-т”, Вищ. навч. закл. Укоопспілки “Полтав. ун-т економіки і торгівлі”. Полтава: ПУЕТ, 2013. – 231 с.

24. Ніколаєв І.В., Вишневська В.А., Жовновач Р.І. Підходи до розробки інформаційно-аналітичної системи для прийняття управлінських рішень на підприємстві *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр.* Кропивницький: ЦНТУ. 2019. Вип. 2 (35). С. 184–193.

25. Офіційний сайт Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України Доповідь про стан інформатизації та розвиток інформаційного суспільства в Україні за 2013 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dknii.gov.ua/?q=node/1469.

26. Офіційний сайт ПТ «Ломбард-скарбниця» https://www.skarb.com.ua/

27. Панкрухин А.П. Маркетинг : учебник / А.П. Панкрухин. – М.: Институт международного права и экономики имени А.С. Грибоедова, 1999. – 396 с.

28. Пирс Дж., Робертсон Р. Стратегический менеджмент. 12-е издание. 2013. – 460 с.

29. Погожа, Н. В. Управління маркетингом на підприємствах сфери послуг [Текст]: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Н. В. Погожа; Європ. ун-т. - К., 2006. - 21 с.

30. Порохня В.М., Безземельна Т.О., Кравченко Т.А. Стратегічне управління. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

31. Россоха, В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством [Текст] / В. В. Россоха // Агроінком. - 2012. - №10-12. - С. 108-112

32. Свірідова С.С. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами/ С.С. Свірідова, С.А. Толстова // Економіка: реалії часу. 2017. – № 2. – С. 109-116.

33. Сторчова Т.В. Сутність та зміст стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс] / Т.В. Сторчова, А.О. Заїнчковський // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 6. – С. 47-50. – Режим доступу: http:// nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_6_13.

34. Харченко В. Концептуальні засади формування системи стратегічного управління розвитком підприємства [Електронний ресурс] / В. Харченко // Схід: аналіт.-інформ. журн. / Ін-т економіки пром-сті НАН України, Ін-т філософії ім. Г.С. Сковороди НАН України, Укр. культурол. центр, Запоріз. нац. ун-т., 2014. – № 5. – С. 52-56. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2014_5_11

35. Чаплінський, Ю. Б. Управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств [Текст]: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Ю. Б. Чаплінський; Київ. нац. торг. -екон. ун-т. - К., 2009. - 24 с.

36. Чикуркова А.Д. Сутність та ключові характеристики стратегічного управління на підприємствах. Інноваційні засади сталого розвитку національного господарства: Міжнародна науково-практична конференція. м. Кам'янець-Подільський, 21-22 листопада 2014 року. Кам'янець-Подільський: Видавничий дім "Гальветика", 2014. Ч. 1. С. 211-214.

37. Чопко Г. Принципи створення і функціонування ломбардів для надання послуг населенню / Г. Чопко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки. - 2017. - № 865. - С. 356-361. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2017_865_56.

38. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи. Економіка: реалії часу. 2015. № 3(19). С. 166–171.

39. University of Bath: Management with Marketing [Електронний ресурс]. - Режим доступу:www.bath.ac.uk/study/ug/. - Назва з екран

40. Paid media vs. Earned media vs. Shared media vs. Owned media. URL: https://www.newbreedmarketing.com/blog/paid-media-vs.-earned-media-vs.-shared-media-vs.-owned-media (accessed 26 March 2020).