

5. Етапність (описує процес розробки та реалізації конкурентних стратегій за графіком їх виконання) [3].

Отже, вивчення особливостей управління конкурентоспроможністю на ринку послуг невідривно пов'язане з дослідженням складових елементів управління конкурентоспроможністю. Зокрема, таких як: планування, організація, мотивація та контроль. Важливе значення для формування ефективного механізму управління конкурентоспроможністю мають і ряд основних функцій – цілеспрямованість, гнучкість, комплексність та інші.

### Література

1. Портер М. Міжнародна конкуренція / М. Портер; [Пер. з англ. ; за ред. і з передмовою В. Д. Щетиніна]. - М.: Міжнародні відносини, 1993. - 896 с.
2. Томпсон-мл. А.А. Стратегічний менеджмент: концепції та ситуації для аналізу: пер. з англ. / Томпсон-мл. А.А., Стрікленд А. Дж. - М.: Вид. будинок Вільямс, 2007. - 928 с.
3. Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства: методи оцінки, стратегії підвищення /В.В. Шарко // Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015 С. 120-126.

УДК 339

*Шіковець К. О., к.е.н., доцент*

*Соляр Б.В., магістр*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

### МАРКЕТИНГОВА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ринок товарів та послуг постійно змінюється через політичні та економічні умови. Тому, щоб бути конкурентоспроможними компанії змушені адаптуватися, нарощувати потужності та контролювати ціни.

Підприємства, незалежно від розмірів та сфери діяльності мають цілі, яких прагнуть досягти, та стратегії, які ведуть до досягнення поставлених цілей. Найбільш поширеною стратегією розвитку стала «Збалансована система показників». BSC або Balanced Scorecard у перекладі з англійської означає «збалансована система показників» – це інструмент управління стратегією та її результатами.

BSC була запропонована у 1992 р. американським вченим, професором Гарвардської школи бізнесу Робертом Капланом разом з Девідом Нортоном - президентом компанії Balanced Scorecard Collaborative, Inc. Її особливість полягає в тому, що вона поєднує чотири складові: фінансовий аспект, відносини з клієнтами, організацію внутрішніх бізнес-процесів та навчання і розвиток (рис. 1) [1].

У відповідності до ЗСП, якщо керівництво компанії ставить за мету: збільшити дохід, тоді менеджер виконує поділ загального завдання всередині компанії за чотирма напрямками: клієнти, фінанси, розвиток персоналу та бізнес-процеси. Для кожного завдання визначається свій КРІ - ключовий показник ефективності, за яким і відслідковуються результати. У моніторингу КРІ з маркетингових завдань допомагає наскрізна аналітика. Вона відстежує дані щодо лідів, угод, кліків, клієнтів на всіх Інтернет-майданчиках і допомагає оптимізувати витрати на маркетинг [2,3].

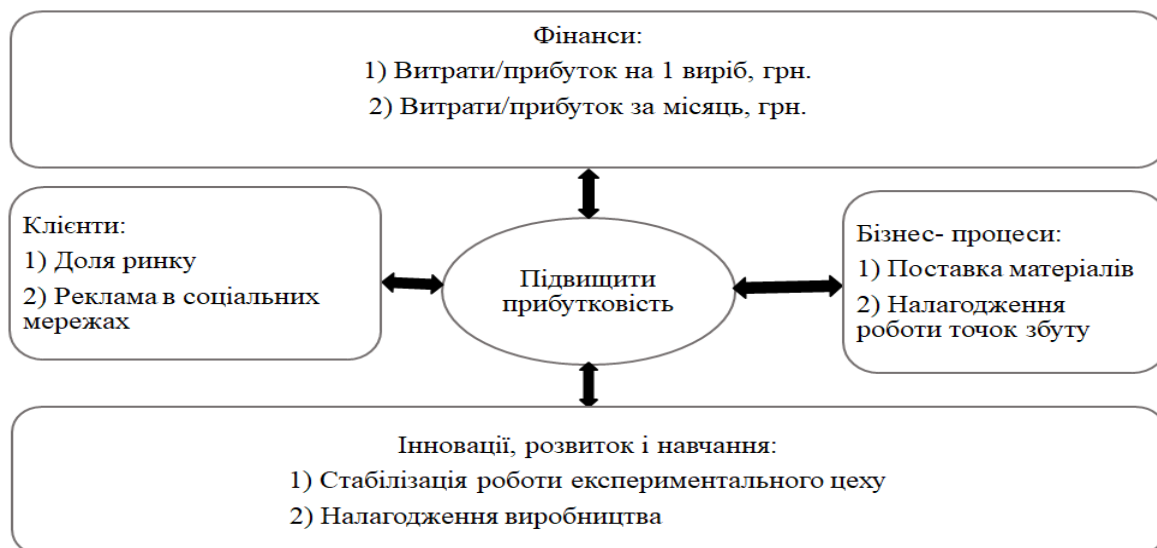


Рис.1. Збалансована система показників для підприємства з виробництва одягу

Головною цілю підприємства з виробництва одягу є підвищення прибутковості (рис.1). Для цього виділено чотири складові згідно зі збалансованою системою показників: фінанси (витрати/прибуток на один виріб за місяць), клієнти (доля, яку становить наша компанія на ринку та рекламна політика компанії як складова просування), бізнес-процеси (налагодження поставок матеріалів для виробництва та налагодження реалізації товару), інновації, розвиток і навчання (виведення всіх цехів компанії на стабільне виробництво).

Важливим для збалансованої системи показників є саме числове представлення кожного фактору та його вплив на загальну цілю. Як приклад розглянемо фінансову складову ЗСП (рис. 2,3).



Рис.2 Витрати/прибуток на 1 виріб, грн.

На рисунку 2 відображено вплив зміни ціни матеріалів на кінцевий прибуток виробу. Зазначений фактор впливає на основну ціль роботи підприємства – отримання доходу, а також на інші фактори, зокрема на просування бренду в соціальних мережах.

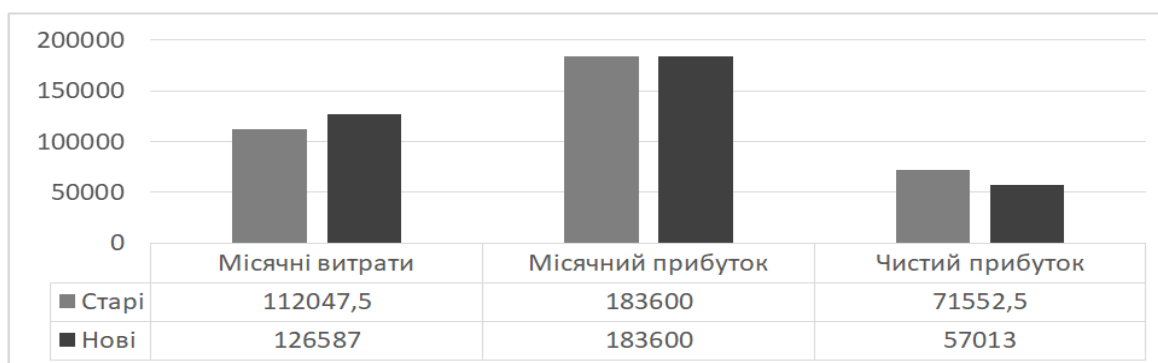


Рис.3 Витрати/прибуток за місяць, грн.

Порівняння даних наведених на рис.2-3 надає можливість прийти до висновку, що зміна чистого прибутку на один виріб не є досить великою і становить (-269,25 грн.). Причому, досить сильно впливає на місячні зменшення доходів, а саме -14539,5 грн по одному виду продукції.

Отже, щоб ефективно впливати на фінансовий результат підприємства з виробництва одягу, маркетинг може взяти на себе такі ключові завдання як: забезпечення потрібної кількості нових цільових звернень (лідогенерація), управління прибутковістю та рівномірністю продажів.

## Література

1. Віталій Валерійович К. Економічна сутність збалансованої системи показників. Режим доступу: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.3.20>.
2. Збалансована система показників. Режим доступу: [https://pidru4niki.com/91799/sotsiologiya/zbalansovana\\_sistema\\_pokaznikiv](https://pidru4niki.com/91799/sotsiologiya/zbalansovana_sistema_pokaznikiv)
3. Сакун Л.М., Лисич В.В. Підвищення конкурентних переваг на основі аналізу збалансованої системи показників. Режим доступу: <https://doi.org/10.36910/6765-2308-8559-2019-3-24> (дата звернення: 18.04.2023).

УДК 339

*Квіта Г. М., к.е.н., доцент  
Вяткін О. В., магістр  
Київський національний університет технологій та дизайну*

## ЗСП ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТОЛОГА

Збалансована система показників (ЗСП) - це важливий інструмент стратегічної оцінки, який виводить показники ефективності шляхом збалансування фінансових і нефінансових факторів. Вона є набором показників ефективності, які переводять ключові речі, які необхідно зробити для досягнення бачення і стратегії організації, в вимірювані форми. Відповідно до ЗПП, щоб отримати показники ефективності, компанія може оцінити свою стратегію з чотирьох точок зору: фінансової, клієнтської, точки зору внутрішніх бізнес-процесів, а також перспективи лідерства та зростання. Для кожної з чотирьох перспектив обираються індикатори, які зважуються відповідно до особливостей компанії [1].

Побудуємо збалансовану систему показників для YouTube каналу стратегічною ціллю якого є отримання прибутку.

Розглянемо першу складову ЗСП - Фінанси. На початку діяльності в даному відеохостингу контентмейкер не має змоги отримувати прибуток. В