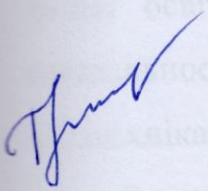


12.12.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

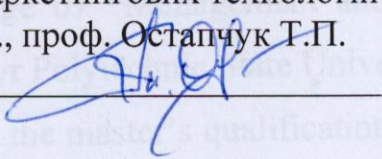
**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

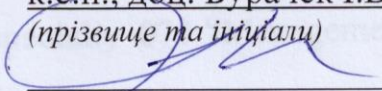

АНТОНОВА (ЦЮРПІТА) Лілія Вікторівна
(здобувач вищої освіти групи MOM-25)

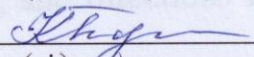
**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бурачек І.В.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент
к.е.н., Бужимська К.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Антонова Л. В. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства. Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

В магістерській кваліфікаційній роботі здійснено аналіз теоретичних засад організації маркетингової діяльності підприємства, оцінено сучасного стану організації маркетингової діяльності підприємства, а також запропоновано напрями її вдосконалення.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, система збуту, реклама, цінова політика.

Annotation

Antonova L. V. Improvement of the Enterprise's Marketing Activities. Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

In the master's qualification work, an analysis of the theoretical foundations of organizing the enterprise's marketing activities was conducted, the current state of the enterprise's marketing activity organization was assessed, and directions for its improvement were proposed.

Keywords: marketing, marketing activities, sales system, advertising, price policy.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, функції та концепції формування системи маркетингу на підприємстві.....	7
1.2. Особливості організації та управління системою маркетингу на підприємстві.....	17
1.3. Методичне забезпечення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	32
1.4. Нормативно–правове та інформаційне забезпечення маркетингу на підприємстві.....	38
Висновки до розділу 1.....	46
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ НА ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»	48
2.1. Організаційно–управлінський аналіз діяльності підприємства.....	48
2.2. Діагностика фінансово–економічного стану підприємства.....	54
2.3. Існуючий стан організації маркетингової діяльності на підприємстві...	63
Висновки до розділу 2.....	73
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	75
3.1. Шляхи вдосконалення організації маркетингової діяльності підприємства.....	75
3.2. Створення відділу маркетингу як засіб оптимізації маркетингової діяльності підприємства.....	80
3.3. Розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів.....	88
Висновки до розділу 3.....	91
ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
ДОДАТКИ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність маркетингової діяльності зумовлена динамічними змінами ринку, зростанням конкуренції та швидким розвитком цифрових технологій, які формують нові підходи до взаємодії зі споживачами. Сучасні підприємства змушені постійно адаптуватися до мінливих потреб клієнтів, забезпечуючи персоналізований підхід і високу якість комунікацій. Маркетинг стає ключовим інструментом не лише для просування продукції, а й для стратегічного планування, формування іміджу компанії, зміцнення її репутації та підвищення конкурентоспроможності. Умови глобалізації підсилюють важливість аналітичних досліджень, моніторингу ринкових тенденцій і впровадження інноваційних рішень, що дозволяють підприємству ефективно позиціонуватися та реагувати на виклики зовнішнього середовища. Таким чином, маркетингова діяльність виступає фундаментом стабільного розвитку підприємства, сприяє збільшенню його ринкової частки та забезпечує довгострокову успішність бізнесу.

Дослідженню теоретичних засад маркетингової діяльності, організації та управлінню маркетингом присвячені праці відомих закордонних вчених, таких, як Г. Амстронг, Р. Баззел, Д. Джоббер, Ф. Котлер, Д. Коле, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер та інші. Особливості застосування маркетингу в сучасному виробництві досліджували українські науковці, а саме С. Близнюк, В. Герасимчук, О. Варченко, Т. Дудар, А. Іляшенко, П. Клівець, О. Шканова та інші. Роботи зазначених науковців містять значний обсяг теоретико-прикладних розробок щодо застосування маркетингу в різних сферах діяльності, але високий динамізм дії економічних і позаекономічних чинників сприяє появі нових питань, що вимагають рішень.

Мета та завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних засад організації системи маркетингу на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» та визначення напрямків її

удосконалення. Досягнення поставленої мети передбачало реалізацію наступних завдань:

- визначити сутність, функції, концепції до організації системи маркетингу на підприємстві;
- виявити особливості організації та управління системою маркетингу на підприємстві;
- дослідити методичне забезпечення маркетингової діяльності підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»;
- розглянути існуючий стан організації та управління маркетинговою діяльністю на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»;
- здійснити оцінку ефективності маркетингової діяльності підприємства;
- запропонувати шляхи вдосконалення організації маркетингової діяльності на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає організація маркетингової діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР».

Предметом дослідження є теоретичні та науково-практичні аспекти організації маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Методи дослідження. В основу дослідження покладені загальнонаукові методи, якісні та кількісні прийоми економічного аналізу, метод аналізу та синтезу, методи порівняння, розрахунково-конструктивний, математично-статистичний та табличний методи.

Інформаційною базою дослідження стали звітність ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» за 2023-2024 рр., довідково-нормативні матеріали і наукова література з теми дослідження, матеріали наукових конференцій, монографічні та періодичні видання, ресурси мережі Інтернет.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що запропоновані шляхи вдосконалення маркетингової діяльності можуть бути використанні в практиці розвитку подібних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані у магістерській кваліфікаційній роботі результати можуть бути використані на схожих підприємствах.

За результатами дослідження опубліковано:

Антонова Л.В. Цюрпіта Ю.С. Управління ризиками на підприємстві. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів IV Міжнар. науково-практичної конф. (9-10 листопада 2024 р.). Житомир: Житомирська політехніка, 2024. 442 с. (С. 7).

Цюрпіта Л.В. Вплив соціальних мереж на споживчу поведінку. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів VI Міжнар. науково-практичної конф. (6-7 листопада 2025 р.). Житомир: Житомирська політехніка, 2025. 474 с. (С. 152).

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнар. науково-практичної конф. (9-10 листопада 2024 р.) та VI Міжнар. науково-практичної конф. (6-7 листопада 2025 р.).

Структура магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладений на 95 сторінках комп'ютерного тексту. Магістерська кваліфікаційна робота містить 26 таблиць, 9 рисунків, та список використаних джерел складається із 75 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, функції та концепції формування системи маркетингу на підприємстві

З розвитком ринкових відносин маркетингова діяльність відіграє все більшу роль у функціонуванні підприємства. Для утримання позицій на ринку, забезпечення збуту виробленої продукції підприємство вдається до маркетингових заходів, що сприяють ефективному функціонуванню суб'єкта господарювання. На сьогоднішній день існує кілька тисяч визначень маркетингової діяльності, з яких кожне підкреслює одну із сторін маркетингу. На основі аналізу наукових джерел [5, 24, 26, 30, 31, 44, 56] нами було виділено чотири основні підходи до трактування терміну «маркетинг».

В основі першого з них під маркетингом розуміють мистецтво (філософію) ведення бізнесу. Про це говорить визначення Американської асоціації маркетингу (1988): «маркетинг – це філософія сучасного бізнесу, що визначає стратегію і тактику фірми в умовах конкуренції» [29]. Як стверджує Л.В. Балабанова, «маркетинг, що розглядається як філософія і інструментарій підприємницької діяльності, являється результатом теорії і практики різних шкіл. Він розвивався у ході колективної творчості підприємців, менеджерів, учених різних держав, які діяли в конкретних політичних і соціально економічних умовах» [4, с. 18].

Другий підхід до розуміння сутності маркетингу базується на тому, що маркетинг розглядають як систему управління господарською діяльністю. Наприклад, за визначенням Т. Гірченко «маркетинг – це управлінський процес всіма сторонами ділової активності фірми» [24]. За висловом П. Дойля «маркетинг – це процес управління, мета якого полягає у максимізації доходів

акціонерів на основі побудови стратегії довірчих відносин з цінними для компанії покупцями і створення стійких довірчих переваг» [28].

За третім підходом під маркетингом розуміють соціально-управлінський процес, який дозволяє задовольняти потреби як споживачів, так і суспільства в цілому. За визначенням Ф. Котлера та Г. Армстронга: «маркетинг є соціальним і управлінським процесом, який спрямований на задоволення нестачі і потреб як індивідів, так і груп індивідів за допомогою створення та обміну на ринку наділених цінністю товарів і послуг» [6, С. 31].

В основі четвертого підходу маркетинг розглядають як науку, що включає теоретичні та практичні знання здійснення маркетингової діяльності на підприємстві. Зокрема Н.В. Бутенко виділяє п'ять етапів розвитку маркетингу як науки [18, С. 123-124]. У свою чергу В.В. Липчук, одним із аспектів трактування терміну «маркетинг» виділяє маркетинг, як наукову дисципліну, що вивчає методи розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів [46, С. 57].

Останній підхід до розуміння сутності поняття «маркетинг» базується на виокремленні маркетингу як окремого виду підприємницької діяльності, яка пов'язана із наданням маркетингових послуг (дослідження ринку, рекламні, консультаційні тощо) іншим суб'єктам господарювання, які стають самостійною сферою бізнесу і є об'єктом купівлі-продажу на ринку [31].

За твердженням Войчака А.В. на різноманітність тлумачень маркетингу впливає те, що кожна організація, підприємство, компанія, галузь працюють у специфічних умовах і вирішують притаманні їхньому бізнесу конкретні завдання, і як наслідок – декларована система маркетингу цих бізнес структур набуває притаманних тільки їм рис, прилаштовуючись до відповідних ринкових умов [19, С. 53].

Отже, суть маркетингу практично всі вчені визначають неоднозначно. Розглянемо ще декілька авторських підходів до трактування поняття «маркетинг», щоб виявити напрями формування організаційно-економічного механізму маркетингової діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Авторські підходи до трактування поняття «маркетинг»

Автор	Поняття
1	2
Біловодська О. А.	Філософія взаємодії та координування підприємницької діяльності; концепція управління; засіб забезпечення переваг у конкурентному середовищі; метод пошуку рішень
Гаркавенко С.С.	«Маркетинг – це ринкова філософія, стратегія, тактика мислення і дії всіх його суб'єктів ринкових відносин....»
Хулей Г., Чеботар С.І.	«Маркетинг – сучасна методологія діяльності підприємства, компанії, торгової організації, орієнтована на задоволення потреб і отримання прибутків»
Липчук В.-В.	Комплекс агресивного інструментарію збуту для проникнення на наявні ринки; комплекс інструментарію ринкового аналізу; архітектор споживчого суспільства.
Оснач О.Ф.	Вид діяльності з просування товарів від виробника до споживача; система поглядів на суспільне виробництво; наукова дисципліна; концепція управління діяльністю підприємства; розробка на рівні підприємства комплексних програм.
Пелішенко В.П.	Концептуальний підхід; функціональний підхід; товарний підхід; системно-поведінковий підхід; інституційний підхід; національний підхід; управлінський підхід.
Семенюк С.	Принцип управління підприємством; засіб утримання конкурентних переваг; метод пошуку рішень.
Діксон П.	Підприємницький стиль мислення (філософія); стратегія; метод впливу на ринко і клієнтів; організаційна функція (те, чим опікується відділ маркетингу)
Панчук А.С.	«Маркетинг охоплює види діяльності, що пов'язують організацію зі структурами в зовнішньому середовищі, які використовують, купують, продають або впливають на вироблену продукцію та на пропонувані вигоди та послуги»
Кудла Н.Є.	«Маркетинг – це діяльність фірми по формуванню своєї позиційно-діяльної поведінки на ринку, що ґрунтується на експертно-аналітичному (рефлексивному) відстеженні процесів просування та обігу товарів у рамках здійснення конкретної цінової політики під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища для досягнення максимально можливих результатів»
Полторак В.А.	«Маркетинг – широка за своїм спектром діяльність у сфері ринку товарів, послуг, цінних паперів, здійснюваний в умовах стимулювання збуту товарів, розвитку й прискорення обміну на благо кращого задоволення потреб і отримання прибутків»

Джерело: [12; 22; 74; 46; 53; 56; 70; 30; 55; 44; 64]

С. Клименко визначає маркетингову діяльність як дії спрямовані на задоволення потреб за посередництвом обміну [39]. В. Аронова визначає маркетингову діяльність як процес, функцію та філософію діяльності підприємства [2].

Значний внесок у дослідження змісту маркетингової діяльності здійснили українські науковці І.В. Балабанова, С.С. Гаркавенко, А.В. Войчак, А.Ф. Павленко, А.О. Старостіна та інші, які розглядали маркетингову діяльність як сукупність процесів щодо ефективного використання комплексу маркетингу, спрямовану на отримання прибутку та конкурентних переваг.

Отже, термін «маркетинг» враховує чотири основні аспекти:

- соціальний процес, спрямований на задоволення потреб споживачів;
- управлінський процес, у ході якого за дотримання зорієнтованого на ринок підприємницького стилю мислення (філософії бізнесу) здійснюється розроблення й реалізація маркетингової стратегії і тактики;
- наукова дисципліна, що вивчає методи розпізнавання, формування та задоволення потреб споживачів;
- системи інститутів, що здійснюють практичну та / або наукову діяльність у сфері маркетингу.

Спираючись на зміст сучасного маркетингу, його можна визначити як комплекс науково обґрунтованих, взаємопов'язаних форм і методів господарювання в умовах розвиненої ринкової економіки. Він охоплює всі етапи життєвого циклу товару: від дослідження потреб і попиту, виробництва продукції та надання послуг до доставки товару кінцевому споживачу та організації післяпродажного сервісу.

Отже, ключовим елементом маркетингу є не сам процес продажу. Збут продукції – це лише завершальна фаза маркетингової діяльності. Справжня ефективність досягається завдяки виявленню потреб споживачів, створенню відповідних товарів, формуванню адекватної цінової політики, організації раціональної системи розподілу та застосуванню методів стимулювання, що забезпечують легкість реалізації товарів.

Сутність і зміст маркетингової діяльності відображають реалії функціонування сучасного ринку, у якому визначальна роль належить споживачу. Саме він формує вимоги до продукту – його характеристик, якості,

обсягів та строків постачання – і тим самим впливає на розподіл ринкових позицій між виробниками.

Маркетингова діяльність має циклічний характер. Її стартовим етапом є проведення інформаційно-аналітичних досліджень, на основі яких здійснюється стратегічне та оперативне планування. Далі формується програма створення й виведення нового продукту на ринок, вибудовується система товароруху за участі посередників, організовується рекламна кампанія та впроваджуються інші інструменти просування. Завершальним етапом виступає оцінювання результативності проведених маркетингових заходів.

Вважається, що в маркетинговій діяльності необхідно відштовхуватися саме від потреб ринку, але це не завжди справедливо. Маркетингова діяльність може бути спрямована як на зміну продуктів і бізнес-процесів підприємства для відповідності існуючому попиту, так і на створення, розвиток або зміну ринкового попиту. Але, оскільки пряме управління попитом, на відміну від прямого управління продуктами та бізнес-процесами, найчастіше технічно неможливо через те, що мається на увазі маніпулювання свідомістю і мотивацією кінцевих споживачів, то вважається більш розумним орієнтуватися на існуючий попит і підлаштовувати під нього пропозиції компанії. З іншого боку, практично неможливо створити успішний інноваційний продукт для галузі, орієнтуючись на існуючий ринковий попит. При цьому очевидним є те, що навіть розробку інноваційного продукту необхідно починати з відповіді на питання: які споживачі будуть його купувати і навіщо вони будуть це робити.

Для результативної організації маркетингової діяльності підприємство має забезпечити оптимальну структуру управління, залучити кваліфікованих фахівців, створити відповідні умови праці та налагодити ефективну взаємодію маркетингового відділу з іншими структурними підрозділами. Це дозволить більш оптимально використовувати маркетингових бюджет підприємства та сприяти просуванню.

Функції маркетингу (рис. 1.1) розроблені відповідно до поставлених завдань, а саме: комплексне вивчення ринку та споживачів; аналіз та планування маркетингової і збутової діяльності підприємства; узгодження товарного асортименту, його параметрів, характеристик та цін з потребами споживачів; розробка упаковки відповідно до функціональних потреб та з інформаційним забезпеченням; формування каналів розповсюдження продукції підприємства; забезпечення двостороннього комунікаційного зв'язку підприємства із споживачами, партнерами; післяпродажний сервіс.

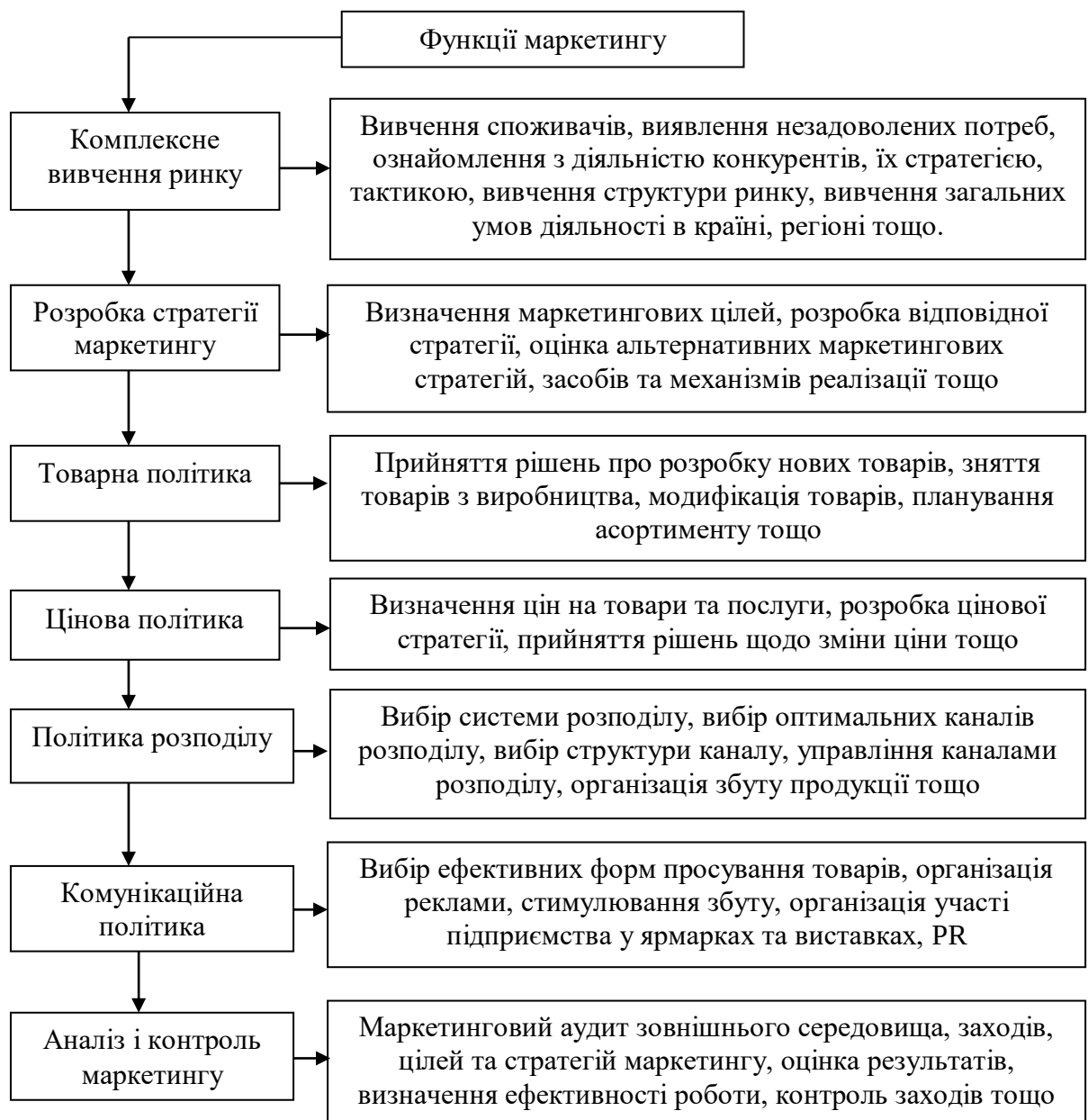


Рис. 1.1. Функціональна структура маркетингу

Джерело: складено автором на основі [58, С. 124]

Концепції маркетингу являють собою систему поглядів на особливості та пріоритети організації маркетингових бізнес-процесів, які відображають управлінські підходи менеджерів до формування системи управління підприємством. У сучасній теорії маркетингу виокремлюють шість основних концепцій.

1) Виробнича концепція. В її основі лежить ідея, що споживач зацікавлений насамперед у доступних за ціною та масово вироблених товарах. Для цього компанія повинна застосовувати економічні технології, забезпечувати великі обсяги виробництва та мінімізувати витрати на одиницю продукції, що дозволяє встановлювати низькі ціни. Проте ця концепція має обмеження: сучасний покупець цінує не лише низьку вартість, а й якість, функціональність, дизайн, сервісне обслуговування та інші характеристики, що формують комплексне сприйняття товару [12, С. 28]. Дана концепція працює в наступних ситуаціях: коли на ринку присутні дефіцит певного товару і коли собівартість необхідно знизити для збільшення попиту.

2) Товарна концепція, або концепція удосконалення продукту, передбачає, що ключову увагу підприємство приділяє самому товару. У центрі зосереджені його властивості, якість та постійне поліпшення характеристик. Проте основним недоліком такого підходу є те, що надмірна концентрація на вдосконаленні продукту може завадити своєчасно помітити появу конкурентних товарів, здатних задовольнити ті самі потреби споживачів. Згідно з цією концепцією, покупці надають перевагу продукції, яка постійно стає якіснішою та функціональнішою. Удосконалення товару зазвичай призводить до підвищення його ціни, однак споживачі, орієнтовані на високу якість, готові сплачувати більше. Отже, у межах такої концепції підприємство має спрямовувати свої зусилля на безперервне покращення продукції, посилення її споживчої цінності та зміцнення конкурентних переваг [28, С. 23].

3) Збутова концепція зосереджується на самому процесі продажу продукції. Вона застосовується тоді, коли на ринку вже є достатня кількість товарів належної якості, але для забезпечення їх реалізації необхідно

активізувати комерційні зусилля. У межах цього підходу підприємство має не лише забезпечити доступність і добру якість свого товару, а й переконати споживача в його престижності та привабливості, сформувавши позитивний емоційний образ володіння ним. Основний акцент робиться на психологічному впливі – створенні у покупця впевненості, що вибір саме цього товару підкреслює його статус і добробут. Хоча така концепція потребує значних витрат на рекламу, просування, демонстрації товару, стимулювання збуту та інші маркетингові інструменти, багато компаній успішно застосовують її для збільшення обсягів продажу та розширення ринку збуту.

4) Ринкова концепція (концепція власне маркетингу або цільового маркетингу) за орієнтир ставить потреби споживачів, які необхідно задовольнити краще, ніж це роблять фірми-конкуренти. Словами Ф. Котлера це пояснено в афоризмі: «Відшукайте потреби або створить потребу клієнта і задовольните її», тобто, щоб збільшити попит, необхідно придумати товару якесь «ноу-хау», необхідно його так виділити з маси товарів, щоб його «захотілося купити».

Ринкова концепція маркетингу відрізняється від інших підходів тим, що підприємство орієнтується на задоволення потреб конкретної групи споживачів. Воно усвідомлює, що для цього необхідно проводити комплексні маркетингові дослідження з метою виявлення цих потреб. Маркетингова діяльність у такому підході постійно контролюється та аналізується для оцінки ефективності. Підприємство виходить із того, що задоволення попиту споживачів сприятиме повторним покупкам і формуванню позитивної громадської думки про компанію [5, С. 23]. Концепція власне маркетингу – це складова політики, відомої як суверенітет споживача. Вирішувати, що слід виробляти, має не підприємство, не уряд, а споживач. Підприємство виробляє те, необхідно споживачеві. Максимізуючи в такий спосіб добробут споживача, підприємство забезпечує собі отримання прибутку.

5) Концепція соціально-етичного маркетингу передбачає, що головним завданням підприємства є не лише виконання умов, визначених попередніми

концепціями, а насамперед сприяння збереженню та зміцненню суспільного благополуччя і добробуту кожного клієнта. Це означає, що задовольняючи потреби споживачів, компанія повинна враховувати довгострокові інтереси суспільства. Реалізація цієї концепції передбачає збалансоване поєднання трьох основних аспектів: отримання прибутку організацією, задоволення потреб споживачів і врахування суспільних інтересів.

б) Концепція взаємовідносин передбачає встановлення довгострокових, конструктивних і пріоритетних зв'язків із потенційними клієнтами. В її основі лежить взаєморозуміння, повага, довіра та врахування інтересів усіх учасників процесу, а також поглиблення індивідуальних контактів. Відповідно, діяльність підприємства орієнтована на формування тривалих відносин із клієнтами, постачальниками та посередниками, що одночасно розширює коло його маркетингових функцій.

Крім того, останнім часом все більше застосовується концепція латерального маркетингу. Термін «латеральний» означає непрямий, нестандартний або обхідний підхід, тобто йдеться про пошук рішень нетрадиційними методами. Основна мета латерального маркетингу полягає у відмові від класичних способів конкуренції, які базуються на сегментації ринку та позиціонуванні. Ця концепція включає такі етапи:

Етап 0. Вибір товару або послуги.

Етап 1. Вибір фокусу, щодо якого має бути здійснений латеральний зсув (один з рівнів вертикального маркетингового процесу): рівень визначення ринку (потреба, цільовий споживач, використання); рівень товару (матеріального товару, упаковки, атрибутів бренду, використання або покупки); рівень інших елементів комплексу маркетингу.

Етап 2. Латеральний зсув, який генерує маркетинговий розрив. Застосування до обраного фокусу однієї з шести методик створення зсуву: заміна, інверсія, об'єднання, гіперболізація, виключення, реорганізація.

Етап 3. Встановлення зв'язку. Необхідно усунути розрив шляхом оцінки цінності стимулів за допомогою таких методик: послідовне відстеження

процесу купівлі; виявлення корисності та позитивних рис; знаходження можливих обставин, у яких стимули могли б набувати більшого значення. Розробка ідей за допомогою технологій латерального маркетингу нерідко веде до появи нових товарних категорій та ринків.

Головною рисою сучасного маркетингу є його орієнтація на ціль і комплексний підхід, який забезпечується одночасним використанням основних інструментів: продукту, ціни, каналів розподілу та комунікацій (просування товару). Поєднання всіх цих елементів в єдину систему отримало спеціальну назву – маркетинг-мікс (комплексний маркетинг), запропонованою у 1960 р. відомим американським маркетологом Е.Дж. Мак Карті. Ця типологія широко відома як класифікація «4Р», що поєднує чотири класи об'єктів, назва яких починається з відповідної англійської літери: Product, Price, Place, Promotion.

Деякі фахівці розширюють комплекс маркетингу до шести і більше елементів. До традиційних складових пропонують додати персонал (people), спосіб дії (policy), а також проектування в часі й просторі результатів маркетингових досліджень (projection).

У сучасному ринковому середовищі загальновідома формула комплексу маркетингу 4Р трансформується в менш відому формулу – 4С, яка змінює стратегічну спрямованість всієї маркетингової діяльності підприємства з продукту на покупця.

Розшифровується 4С як Consumer (споживач), Cost (вартість), Convenience (зручність), Communication (комунікації). Загальна схема транзитивності комплексу маркетингу має такий вигляд (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Трансформаційні ознаки комплексу маркетингу

4Р	4С
Product (продукт)	Consumer needs and wants (споживач, його потреби і бажання)
Place (місце)	Convenience (зручність)
Price (ціна)	Cost to customer (витрати клієнта)
Promotion (просування)	Communication (комунікації)

Джерело: [20, С. 50]

Така трансформація визначає роль кожного маркетингового інструменту у збільшенні вигоди для споживача. Орієнтація на потреби клієнта на всіх етапах виробництва та реалізації товару сьогодні є глобальною тенденцією розвитку маркетингу.

Загальна схема маркетингової діяльності включає аналіз ринкових можливостей підприємства. Для цього проводяться маркетингові дослідження, збирається інформація про ринок, оцінюється маркетингове середовище, досліджуються роздрібний та оптовий ринки. Отримані аналітичні дані слугують основою для наступного етапу – вибору цільових ринків. Це передбачає вивчення попиту, сегментацію ринку, відбір цільових сегментів і позиціонування товарів. Визначення цільового сегмента дозволяє сформувати маркетинг-мікс. Маркетингова діяльність також включає використання допоміжних систем: системи маркетингової інформації, планування, контролю та організації маркетингу.

Отже, маркетингова діяльність підприємства спрямована на обґрунтоване встановлення поточних та стратегічних цілей на основі потреб ринку, визначення шляхів їх досягнення, реальних джерел ресурсів, формування асортименту та якості продукції, оптимальної структури виробництва та очікуваного прибутку.

1.2. Особливості організації та управління системою маркетингу на підприємстві

У практичній діяльності маркетинг є логічно взаємопов'язаним процесом, основою якого виступає маркетингове планування. Воно включає аналіз ринкових можливостей, визначення цільових сегментів, розробку маркетингових стратегій і програм, а також координацію та управління маркетинговими заходами.

Сучасна маркетингова діяльність підприємства реалізується в умовах

складного та динамічного середовища, що піддається впливу різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів. Ф. Котлер пропонує наступну інтерпретацію чинників, що впливають на маркетингову діяльність компанії та систему їх взаємозв'язку (рис. 1.2) [4, С. 255]. Як видно з рисунку 1.1 внутрішні та зовнішні чинники маркетингової діяльності підприємства тісно пов'язані між собою, вони перетинаються в багатьох площинах і потребують постійного дослідження для забезпечення її ефективності.

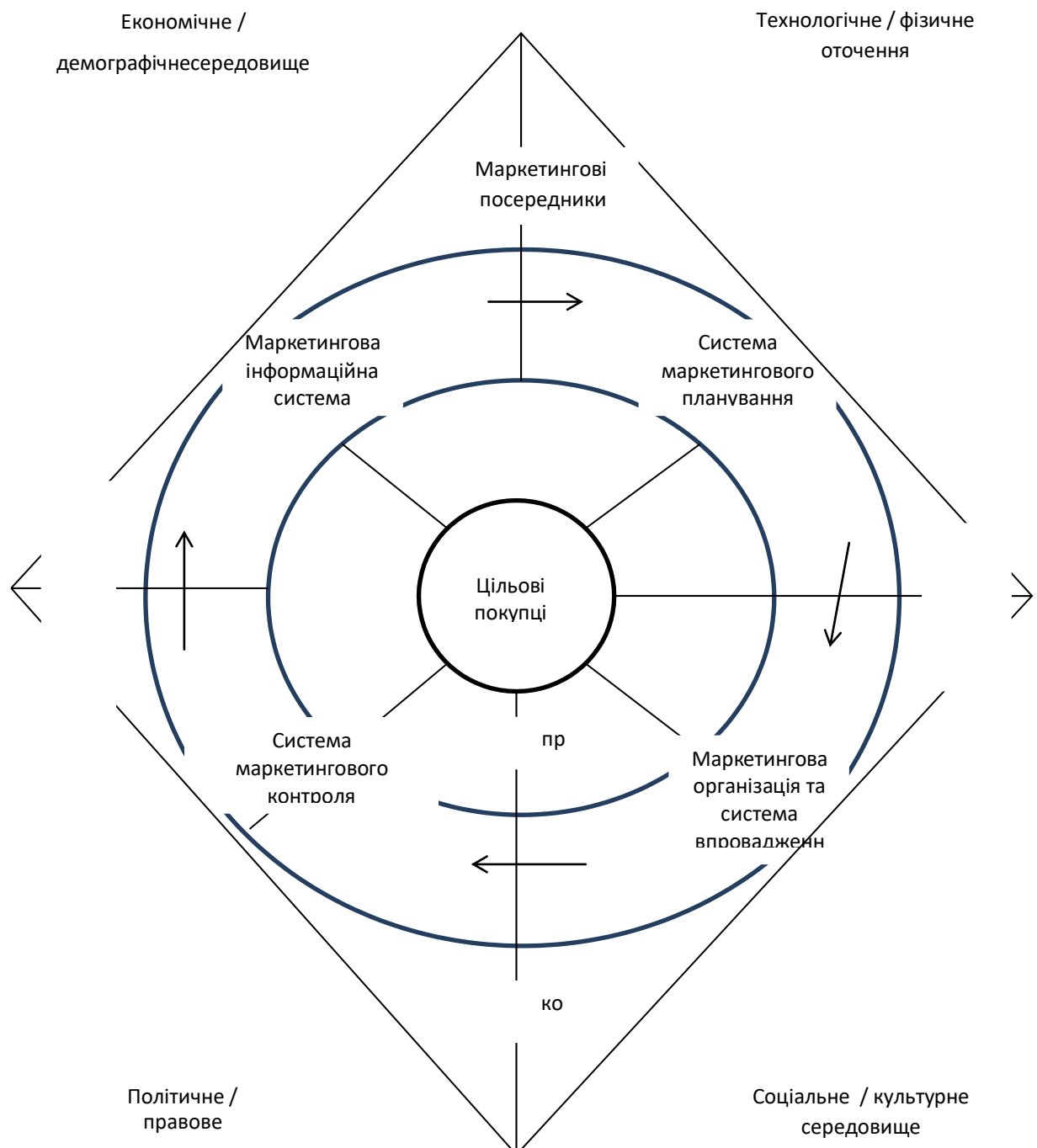


Рис. 1.2. Чинники, що впливають на маркетингову діяльність підприємства

Внутрішнє маркетингове середовище підприємства складається з чотирьох підсистем: інформаційної, планування, організації, контролю.

Сьогодні в теорії маркетингу виділяють три основні підходи до ролі маркетингу в діяльності підприємства:

а) маркетинг, орієнтований на товар – підприємство концентрує увагу на виробництві товарів і послуг та їхньому просуванні на ринок;

б) маркетинг, орієнтований на клієнта – основною метою є виявлення потреб і бажань споживачів та задоволення їх максимально повно;

в) маркетинг, орієнтований на ресурси – діяльність підприємства ґрунтується як на потребах ринку, так і на власних можливостях для їхнього обслуговування.

Вся система маркетингової діяльності підприємства будується навколо цільових ринків (цільового покупця) з використанням інструментарію комплексу маркетингу (4 «Р») з урахуванням інтересів суспільства, дій посередників, постачальників та конкурентів, в оточенні складових макросередовища.

Система маркетингу підприємства – це загальне уявлення про маркетингу на підприємстві. У загальному понятті системи, система маркетингу є сукупністю різноманітних елементів – матеріальних та понятійних, а також людей, певним чином пов'язаних між собою, які своєю взаємодією забезпечують виробітку маркетингових стратегій, а також тактичних маркетингових рішень, які дозволяють підприємству проводити ефективну та зважену товарну та цінову політику на ринку.

Основою маркетингової діяльності будь-якої компанії є систематичний збір, обробка та аналіз інформації, а також визначення тенденцій розвитку ринку. Результати таких досліджень стають фундаментом для прийняття управлінських рішень, розробки стратегій і цільових програм. Об'єктом дослідження є маркетингове середовище, яке включає чинники, що впливають на формування попиту, результати діяльності та досягнення цілей підприємств і державних органів.

У традиційному маркетингу виділяють макро- та мікросередовище. Макросередовище охоплює політико-правові, економічні, соціально-демографічні, культурні, екологічні, науково-технічні та інституційні фактори. Мікросередовище включає споживачів, конкурентів та контактні аудиторії. Дослідження маркетингового середовища передбачає моніторинг і аналіз ключових факторів макро- та мікросередовища, виявлення проблем, проведення діагностики, а також формування висновків і рекомендацій для практичного впровадження стратегії розвитку підприємства.

Система маркетингової діяльності на ринку передбачає постановку цілей і завдань, на основі яких здійснюється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

На основі проведеного аналізу визначають сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Методичною та інструментальною базою такого аналізу є SWOT та SNW аналізи (для внутрішнього середовища); PEST-аналіз, аналіз структури, інтенсивності та напрямів впливу конкуренції за допомогою індексів монополізації ринку (індекс концентрації CR, індекс Герфіндаля-Гіршмана ННІ, індекс Лінда, що визначає «ядро» галузі), карти стратегічних груп, сегментування ринку та визначення критеріїв позиціонування та інших (для зовнішнього середовища); моделі SPACE, портфельних матриць, які відображають як внутрішні переваги та недоліки підприємства, так і вплив чинників зовнішнього середовища. На основі отриманих результатів підприємство може обирати стратегію або тактику маркетингової діяльності. В залежності від того, на що підприємство орієнтується більше у своїй діяльності (власні можливості або потреби ринку) можливі три підходи до організації маркетингової діяльності: орієнтація на просування товару, орієнтація на наявні ресурси та орієнтація на клієнта). Набір маркетингових заходів та інструментів в залежності від обраного підходу буде різний:

- для маркетингу орієнтованого на товар переважатиме фокусування на товарній політиці, удосконалення властивостей та якості товару, запровадження

інновацій, продовження життєвого циклу, а також просування того товару, який випускається за наявними каналами розподілу за допомогою звичних засобів просування (відповідність концепції комплексу маркетингу «4Р»);

- для ресурсного маркетингу характерним є пошук шляхів оптимізації витрат ресурсів та знаходження компромісу у співвідношенні «витрати-результат» при цьому орієнтуючись на потреби та запити клієнтів (відповідність концепціям комплексу маркетингу «4Р» та «4С»);

- маркетинг, що керується клієнтами повністю зосереджений на потребах клієнтів, партнерському маркетингу, використовує бази даних, технології прямого впливу на клієнта, інтернет-технології тощо (новітні концепції комплексу маркетингу «4D», «4A», «4E» та «4M»).

Контроль результатів маркетингової діяльності підприємства передбачає оцінку її ефективності за певними показниками, такими як частка ринку, обсяг продажів, конверсія та рівень лояльності клієнтів. Якщо фактичні результати відрізняються від запланованих, стратегію або програму маркетингової діяльності необхідно скоригувати.

Ключовими показниками ефективності маркетингової діяльності є стабільний позитивний розвиток підприємства та його фінансових показників, збільшення обсягів продажів, зростання частки ринку та охоплення цільових сегментів, підвищення конкурентоспроможності, а також покращення стратегічної позиції підприємства, що може проявлятися в оптимальному, агресивному або конкурентному статусі на ринку.

Запропонована система маркетингової діяльності підприємства є дієвою для будь-якого ринку.

Г. Хулей, Д. Сондерс та Н. Пирси виділили декілька принципів маркетингу, які значною мірою впливають на взаємодію підприємства з його клієнтами та обумовлюють ефективність його розвитку:

- принцип 1: націленість на нужди клієнта;
- принцип 2: конкурувати можна лише на тих ринках, де підприємство може добитися переваги;

- принцип 3: клієнти купують не продукти, а те що продукт може виконати для них, тобто рішення проблеми;
- принцип 4: ринки є різнорідними за своїм складом;
- принцип 5: ринки та клієнти постійно змінюються [7, С. 127-131].

Отже, маркетингова діяльність підприємства полягає у ретельному аналізі ринку та споживачів, ресурсів компанії та її можливостей та виробітку на основі результатів аналізу відповідних програм та стратегій.

Маркетингова діяльність підприємства складається, в першу чергу, з визначення стану його внутрішнього та зовнішнього середовища. Дослідження середовища підприємства відбувається за допомогою різних методів:

- SWOT-аналіз;
- SNW-аналіз;
- аналіз портфелю бізнесів;
- PEST-аналіз;
- складання профілю середовища;
- аналіз рівня конкуренції та конкурентних сил тощо.

В науковому середовищі іде запекла боротьба між прихильниками та противниками використання різних методів дослідження середовища, зокрема найпалкіші спори визиває методика SWOT-аналізу.

SWOT – аналіз включає оцінку ресурсів підприємства та ринку, на якому воно функціонує, що дає змогу визначити основну стратегію маркетингової діяльності. При встановленні ключових аспектів маркетингу підприємства слід ідентифікувати основні ресурси, включаючи активи та можливості компанії.

Мета SW підходу ясна: сильні сторони як гарний ресурс організації зберегти та посилити, а слабкі сторони, тобто поганий ресурс – усунути. SNW – це абревіатура трьох англійських слів, які означають: S – Strength – сильна позиція (сторона), N – Neutral – нейтральна позиція, W – Weakness – слабка позиція (сторона). Таким чином, при SNW-підході або стратегічному SNW-аналізі все вищесказане про SW – підхід зберігається, але при цьому ще додається особлива нейтральна, тобто N-позиція.

Застосуванню SWOT-аналізу повинен передувати аналіз з використанням поширених у розвинутих країнах методів PEST і PRESTCOM. Одержаною з їх допомогою ринковою інформацією послуговуються для з'ясування шансів і загроз підприємству на ринку.

Аналіз PEST (political, economic, social, technological factors) полягає в ідентифікації й оцінюванні політичних, економічних, соціально-культурних, технологічних чинників. В умовах нестабільного оточення та значної конкуренції доповнити метод PEST-аналізу дозволяє метод PRESTCOM.

Метод PRESTCOM (regulatory, competition, organizational market factors) Н.Д. Навольська [51] включає аналіз регуляторних, конкурентних, організаційних та ринкових факторів. Це дозволяє виявити загальні впливи на діяльність підприємства, визначити ключові тенденції, на які слід звертати увагу при розробці стратегії та в поточній операційній діяльності.

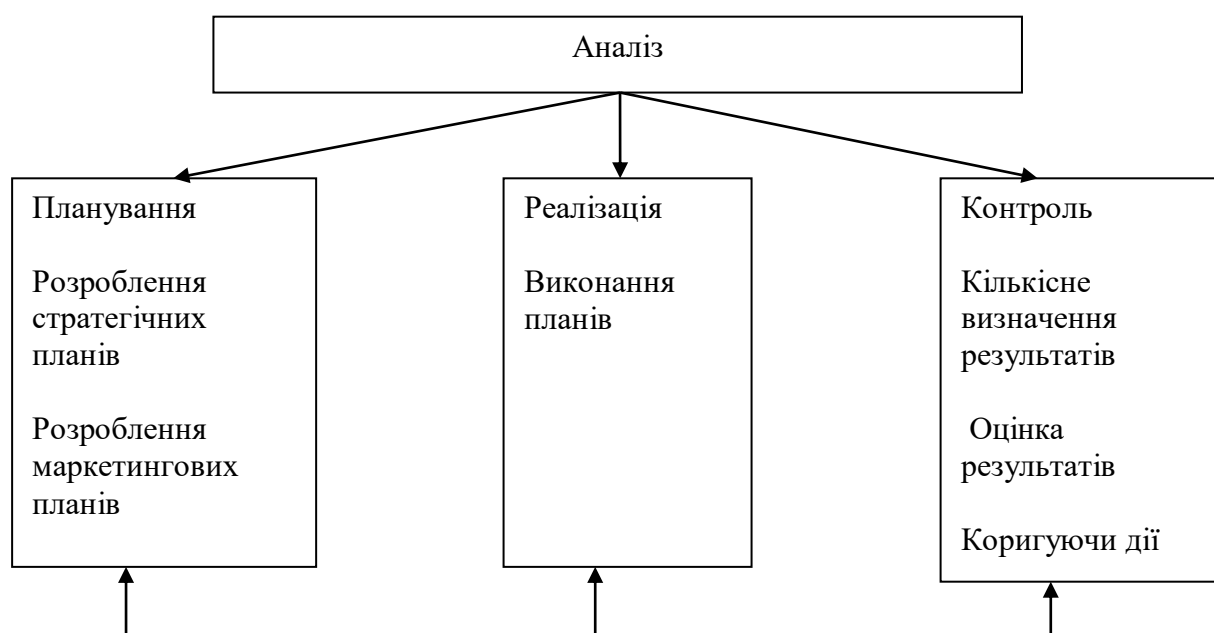


Рис. 1.3. Загальні функції маркетингу на підприємстві та їх взаємозв'язок
Джерело: [51, С. 183]

Маркетинг – це функція підприємництва, організації всієї діяльності підприємства в умовах ринку. Це – філософія, сутність якої полягає в тому, що підприємств базує свою роботу на поєднання своїх інтересів з інтересами ринку, орієнтуючись в момент прийняття рішення на його потреби. Прийняття філософії маркетингу працівниками підприємства не гарантує виконання

виробничих завдань. Необхідно створювати організаційну структуру, яка втілювала б її в життя.

На рисунку 1.3 представлено схему загальних функцій маркетингу підприємства, їх взаємозв'язок та короткий опис ролі у процесі управління маркетинговою діяльністю. Контроль у системі маркетингу має бути стандартизованим та відповідати вимогам періодичності, всебічності, послідовності та об'єктивності.

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності – це створення маркетингового відділу, робота маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії та планування маркетингу, а також здійснення маркетингового контролю, яке починається з дослідження ринку. Це включає вивчення поведінки споживачів, аналіз конкурентів, оцінку маркетингових можливостей підприємства, сегментацію ринку та позиціонування продукту. Далі розробляється маркетинговий комплекс підприємства, що охоплює товар, ціноутворення, методи та канали збуту, а також способи просування продукції на ринку.

Маркетингова діяльність підприємства завжди починається з комплексного вивчення ринку, оскільки її мета – задоволення потреб споживачів. У рамках цього дослідження аналізується поведінка клієнтів, їхні смаки та уподобання, потреби, споживчі пріоритети та мотиви покупки, що дозволяє підприємству максимально ефективно задовольняти запити споживачів. Крім того, дослідження ринку включає прогнозування попиту на продукцію, аналіз цінової політики та товарів конкурентів, оцінку місткості ринку та частки підприємства на ньому. Такий підхід допомагає визначити ринкові можливості та вибрати найбільш привабливий напрям маркетингової діяльності для здобуття конкурентних переваг.

Схематично модель планування маркетингової діяльності підприємства зображена на рис. 1.4

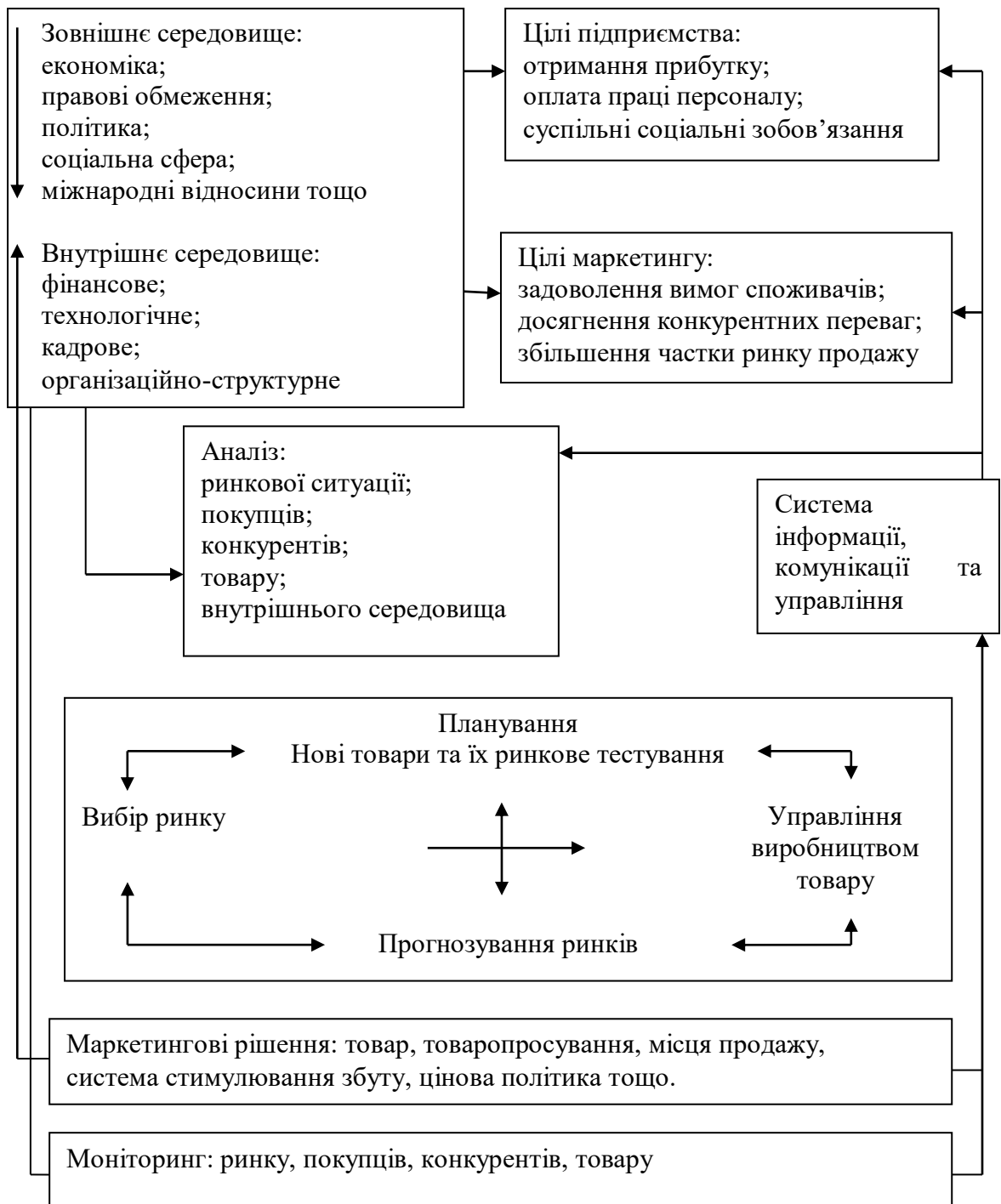


Рис. 1.4. План-програма маркетингової діяльності підприємства

Джерело: [10, С. 125]

Паралельно здійснюється пошук потенційних споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити. Для цього застосовується важливий маркетинговий інструмент – сегментація ринку, що передбачає поділ споживачів на групи за відмінностями в їхніх потребах, характеристиках та

поведінці. Якщо підприємство правильно обирає ринковий сегмент для роботи, воно знаходить власну «нішу» на ринку.

Наступним кроком є позиціонування товару, тобто визначення того, чим продукція компанії відрізняється від товарів конкурентів і які її характеристики забезпечують конкурентні переваги в очах потенційних споживачів. Після ухвалення рішення щодо позиціонування можна приступати до розробки маркетингового комплексу. Це одна з фундаментальних категорій сучасного маркетингу. Найважливіші елементи його – маркетинговий комплекс – так звані «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), просування (promotion), зображені на рис. 1.5.

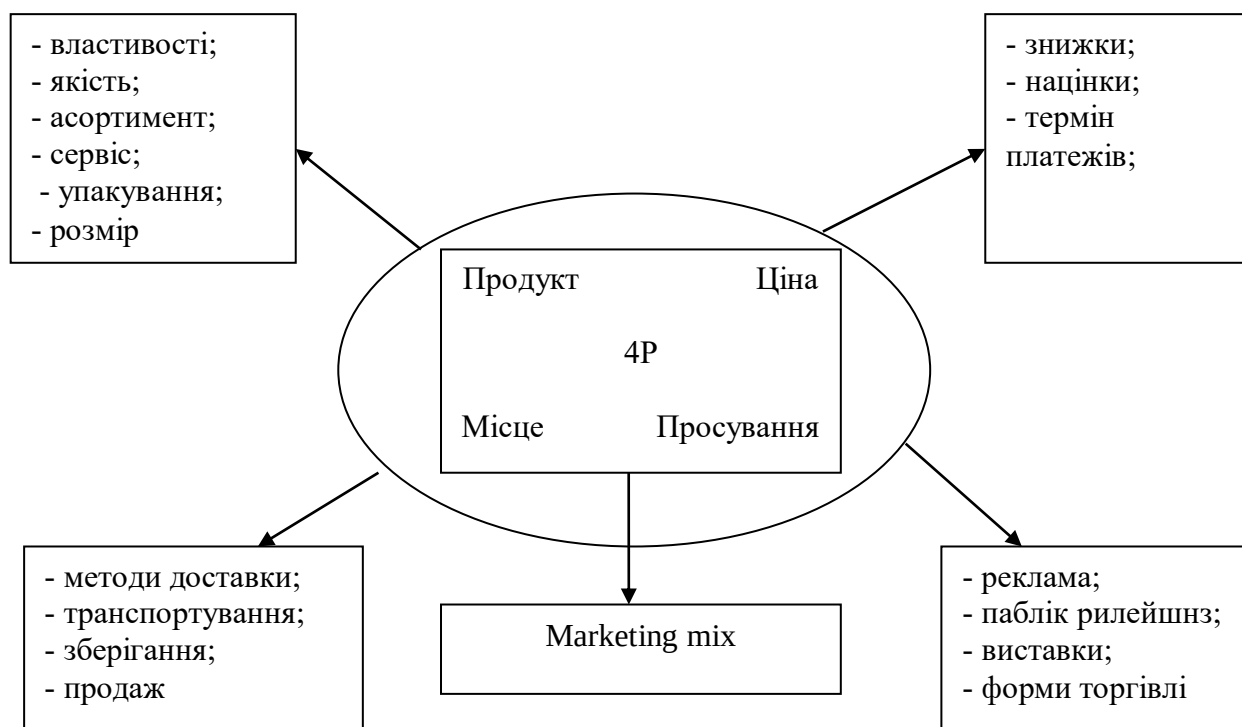


Рис. 1.5. Комплекс елементів маркетингу

Джерело: [5, С. 167]

Ці чотири елементи у сукупності створюють комплекс маркетингу, який розробляється для конкретної ринкової ситуації. При цьому говорять про комплекс маркетингових засобів (marketing mix – комплекс маркетингу). Уміння

правильно «змішувати» елементи маркетингу для вирішення практичної задачі є основою маркетингу. Елементи комплексу маркетингу є такими:

1. Продукт (якість, асортимент, сервіс). Кожен продукт володіє властивостями, що представляють цінність для споживача – це дизайн, довговічність, надійність, функціональні можливості та загальна якість, тобто комплекс характеристик, на основі яких покупець оцінює переваги товару. Важливим інструментом для стимулювання продажів часто стає асортимент: його ширина (кількість різних найменувань продукції) та глибина (кількість варіантів кожного найменування).

2. Ціна (знижки, націнки, умови оплати). Встановлення ціни є одним із найскладніших завдань у складі маркетингового комплексу. Вона має бути достатньо привабливою для потенційного покупця, водночас вигідною для підприємства та забезпечувати отримання прибутку. Процес ціноутворення зазвичай включає наступну послідовність дій:

- розрахувати собівартість продукції;
- визначити можливий попит на продукцію у разі встановленої ціни;
- спрогнозувати реакцію конкурентів на різні ціни;
- перевірити відповідність ціни нормативним актам;
- призначити конкретну ціну.

3. Доставка продукту споживачам охоплює вибір оптимальної схеми доставки товарів від виробника до покупця (безпосередньо, через оптовиків або агентів), її фізичне виконання (транспортування, зберігання, обробка вантажів), а також післяпродажне обслуговування. Сьогодні конкурентну перевагу здобуває не той, хто залучає нових споживачів, а той, хто утримує існуючих, тому сервіс стає ключовим у боротьбі за ринок. До основних елементів сервісного обслуговування відносяться інструктаж та рекомендації до і після покупки, доставка та монтаж товару, навчання персоналу, робота зі скаргами, надання документації та комплектуючих, якісний телефонний зв'язок та оперативне реагування, технічне обслуговування (ремонт і профілактика) та гарантійне обслуговування.

4. Просування на ринку передбачає налагодження ефективних контактів із споживачами та реалізується через різні форми: формування позитивного іміджу компанії та її продукції; рекламу, участь у виставках та ярмарках; надання знижок, тимчасове користування товаром, продаж у кредит; персональні продажі тощо. Можливості підприємства у цій сфері практично безмежні — від реклами через засоби масової інформації (телебачення, радіо, преса) до ефективної роботи служби зв'язків із громадськістю [30, С. 112].

Одним із ключових інструментів управління маркетинговою діяльністю є проведення маркетингових досліджень та аналізу. Маркетинговий аналіз передбачає вивчення товарів і послуг, попиту, поведінки споживачів та ринкової кон'юнктури з метою ефективного просування продукції чи послуг на ринку.

Він є базовим елементом системи управління маркетингом, спрямованої на досягнення оптимального балансу між цілями організації та задоволенням потреб споживачів. Маркетинговий аналіз використовується на різних етапах діяльності — від розробки маркетингових планів до оцінки їх виконання та контролю передбачених процесів. Під час маркетингових досліджень основна мета полягає у зборі репрезентативної та достовірної інформації щодо проблеми. Отримані дані стають вихідним матеріалом для проведення маркетингового аналізу, результатом якого є всебічна характеристика проблеми та визначення шляхів і методів її вирішення.

Маркетингові дослідження і маркетинговий аналіз є послідовними пізнавальними етапами (перший — дослідження, другий — аналіз) на шляху до отримання відповіді на актуальні для суб'єкта діяльності питання. Частиною маркетингового аналізу є маркетингові дослідження, що також має важливе значення для розвитку підприємства (рис. 1.6).

Основними інструментами маркетингових досліджень є анкети, опитування, спостереження, експерименти. Інструментами маркетингового аналізу — порівняння даних за різними критеріями, розрахунок показників і формулювання висновків.

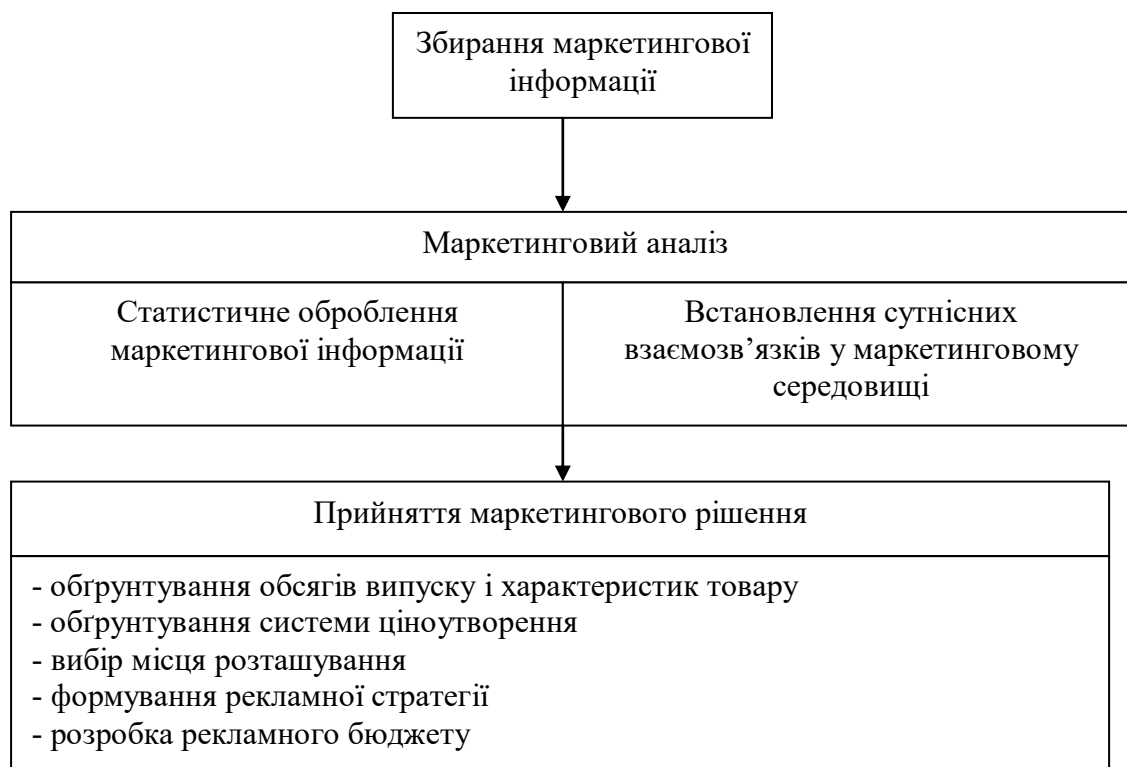


Рис. 1.6. Маркетинговий аналіз в системі маркетингових досліджень
Джерело: [31, С. 56]

Маркетинговий аналіз проводиться на засадах об'єктивності, системності та комплексності із застосуванням науково обґрунтованих методів і методик. Це робить його основою для прийняття обґрунтованих та перспективних маркетингових рішень, розробки ефективного маркетингового плану та контролю за виконанням обраної стратегії.

Особлива роль маркетингового аналізу зумовлена постійними змінами зовнішнього середовища підприємства, яке формується під впливом різноманітних факторів. Його значущість проявляється через виконання ключових функцій у системі управління маркетинговою діяльністю (табл. 1.3).

Розрізняють стратегічний та оперативний маркетинговий аналіз:

- стратегічний маркетинговий аналіз, це передбачення майбутнього розвитку підприємства на основі комплексного вивчення зовнішнього середовища, варіантів його поведінки відповідно до змін у ньому. Він передбачає опрацювання великого масиву зовнішньої і внутрішньої інформації за тривалий період; потребує високо розвинутого стратегічного бачення;

- оперативний маркетинговий аналіз зосереджений переважно на внутрішніх процесах господарської діяльності. Суть його полягає в повсякденному вивченні діяльності з метою обґрунтування втручання в її перебіг для забезпечення безперервного й ефективного функціонування підприємства.

Таблиця 1.3

Функції маркетингового аналізу

Функції маркетингового аналізу	Мета маркетингового аналізу	Застосування процесі маркетингового планування
Дослідницька	Вивчення минулого і реальності	Початковий пункт для маркетингового планування
Прогностична	З'ясування можливостей і загроз	Підсумовування аналітичної роботи
Контрольна	Порівняння досягнутих результатів із запланованими	Контроль за виконанням плану
Аудиторська	Оцінювання маркетингової діяльності підприємства на визначений момент часу і найближчу перспективу	Надання інформації щодо відповідності маркетингового плану потребам і можливостям суб'єкта діяльності

Джерело: [24, С. 136]

Оперативний маркетинговий аналіз відрізняється від стратегічного аналізу не лише часовим виміром дослідження, а й метою, принципами здійснення. Основні відмінності між оперативним та стратегічним маркетинговим аналізом наведені в табл. 1.4.

Важливим аспектом маркетингового аналізу, необхідним для постійного і безперервного дослідження змін, появи новацій у ринковому середовищі, технологічних процесах, є маркетинговий моніторинг.

Маркетинговий моніторинг – це систематичний процес постійного збору, обробки, аналізу та інтерпретації інформації про стан ринку, поведінку споживачів, діяльність конкурентів, зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, а також ефективність власних маркетингових заходів. Метою маркетингового моніторингу є своєчасне виявлення змін і тенденцій, які можуть впливати на ринкові позиції компанії, і надання управлінському персоналу достовірних даних для прийняття стратегічних і оперативних

рішень. Він охоплює оцінку ринкових можливостей, контроль за реалізацією маркетингових стратегій, аналіз результативності продуктів і сервісів, а також своєчасну корекцію маркетингових заходів відповідно до змін у попиті, конкуренції та макроекономічних умов. Маркетинговий моніторинг забезпечує підприємству адаптивність, конкурентоспроможність та довгостроковий успіх на ринку.

Таблиця 1.4

Особливості стратегічного та оперативного маркетингового аналізу

Аспект порівняння	Стратегічний маркетинговий аналіз	Оперативний маркетинговий аналіз
Мета	Пошук принципів формування стратегії підприємства	Контроль виконання, коригування реалізації стратегії
Часові межі	Довготривалий період (кілька років)	Аналіз в межах року, кварталу, місяця тощо
Інструменти	Використовувані для прогнозування і передбачені інструменти	Інструменти, які ґрунтуються на статистичних даних про діяльність у минулому
Сфера застосування	Широка сфера, яка стосується цілого підприємства і його середовища в глобальному значенні	Вузька сфера, пов'язана з маркетинговою діяльністю підприємства і найближчими суб'єктами зовнішнього середовища
Джерела і характер інформації	Різні зовнішні джерела. Інформація стосується тенденцій, змін в технології, науці, політиці у масштабах країни, економічних регіонах світу	Переважно внутрішні джерела інформації. Стосується клієнтів, каналів дистрибуції, конкурентів
Частота	Періодично, під впливом змін у зовнішньому середовищі, проблем у фірмі	Постійно
Ступінь складності	Значний, оскільки стосується явищ, процесів, що перебувають на стадії формування. Передбачає використання інтуїції, досвіду аналітика	Менший ступінь складності. Використовуються добре відпрацьовані інструменти, часто аналіз носить рутинний характер, підтримується комп'ютерними програмами

Джерело: [18, С. 214]

Вибір послідовності проведення аналізу визначається аналітиком: у стабільному середовищі його зазвичай починають із оцінки самого підприємства, а в умовах нестабільності – з аналізу його характеристик, щоб оцінити діяльність компанії в нових умовах.

Отже, дослідження методологічних основ маркетингової діяльності підприємства дозволило визначити існуючі підходи до ролі маркетингу в діяльності компанії. На цій основі запропоновано власне бачення побудови системи маркетингу підприємства, що орієнтується на цільові ринки (цільового споживача) та використовує інструменти маркетингового комплексу (4 «Р») з урахуванням інтересів суспільства, дій посередників і постачальників, діяльності конкурентів, а також чинників макросередовища.

1.3. Методичне забезпечення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства

Сьогодні у науці не існує методично єдиного комплексу показників оцінювання ефективності маркетингової діяльності для різних типів підприємств. Поширено підходи його вимірювання як ступеня досягнення поставлених цілей та як віднесення ефекту від маркетингової діяльності до витрат на її здійснення. Дослідження, проведені в розвинених країнах, доводять, що внесок маркетингової діяльності в обсяг продажу підприємства практично розрахувати неможливо. тому застосовувати принцип оцінки ефективності маркетингової діяльності як співвідношення витрат на маркетинг (витрати на рекламу, на стимулювання збуту, витрати на проведення маркетингових досліджень та ін.) до обсягу продажу товарів, робіт, послуг, не доцільно.

У науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності [1]:

1. Кількісні – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з ви-тратами на її здійснення (рентабельність інвестицій у маркетинг; оцінка вартості бренда; оцінювання ринкового успіху компанії у зоні конкурентів).

2. Соціологічні – спрямовані на використання інструментів прикладної соціології, а саме: на розробку соціологічних досліджень та проведення досліджень відповідно до цих програм (наприклад, оцінювання комунікацій).

3. Експертні (суб'єктивні) – передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді оцінок (балах).

4. Якісні методи засновані на проведенні аудиту маркетингу – це всеосяжна, систематична, незалежна та періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та конкретних напрямків маркетингової діяльності для підприємства в цілому або для його окремих структурних підрозділів. Проводиться власними силами або незалежними експертами.

Чимало учених вважають, що ефективність маркетингової політики стосовно конкретного підприємства або галузі складається з результатів удосконалення виробничо-збутової діяльності за такими основними напрямками: оптимальне використання потенціалу ринку, у тому числі для нових продуктів; підвищення вірогідності прогнозних оцінок; знаходження сегмента ринку цього товару, підвищення точності аналізу ринку та ін. [2].

Підхід щодо оцінки ефективності маркетингу, що ґрунтується на аналізі показника рентабельності маркетингових інвестицій (РmI), було докладно описано Дж. Ленсколдом [24]. Процес вибору й визначення пріоритетності маркетингових інвестицій істотно відрізняється від аналогічного процесу для капітальних вкладень, що вимагає іншого підходу до аналізу рентабельності й дозволяє більш творчо використовувати показник рентабельності інвестицій. Припущення, які впливають на значення РmI, регулярно корегуються зі зміною конкурентного середовища, потреб клієнтів і видатків на маркетинговий канал. тому процедури виміру РmI є гнучкими й динамічними, фокусуються на кожному конкретному рішенні про додаткові інвестиції. За твердженням Дж. Ленсколда, у випадку, коли йдеться про виміри в маркетингу, лише

показник рентабельності інвестицій здатний подати повну картину як прибутків, так і інвестицій.

Ф. Котлер для оцінки діяльності маркетингу пропонує використовувати маркетинговий оцінний лист [5, с. 123], де аналіз ефективності маркетингу здійснюється за дев'ятьма параметрами: 1) зростання ринку; 2) зростання продаж комунікаційної інформації; 3) частка ринку; 4) старі клієнти; 5) нові клієнти; 6) незадоволені клієнти; 7) відносна якість товару; 8) відносна якість обслуговування; 9) відносний продаж нових товарів. Ця методика може рекомендуватися до використання на підприємствах України. Проте на практиці її застосування буде ускладнено кількома чинниками. Сьогодні економісти підприємств не мають у своєму розпорядженні повних даних для упорядкування маркетингового оцінного листа. Відсутні конкретні методики розрахунку поданих вище показників.

Для практичного використання більшої уваги заслуговує підхід до маркетингового аудиту американського консалтингового підприємства «Копернікус» [47]. Оцінка починається з класифікації за 21 показником маркетингової діяльності: цілі та стратегії маркетингу; аналіз маркетингового клімату; цільова сегментація; диференціація та позиціонування; управління ціноутворенням; управління продуктом; управління рекламою; зв'язки з громадкістю; управління просуванням; прямий маркетинг; маркетинг відношень; обслуговування клієнтів; інтегровані маркетингові комунікації; управління розподілом/каналами; управління торговими клієнтами; розробка нових товарів; системи маркетингових досліджень; управління марочним капіталом; управління збутом; реалізація маркетингових заходів; організація маркетингу.

Для загальної оцінки ефективності програм лояльності доцільно використовувати окремі комунікаційні показники, такі як індекс популярності, індекс задоволеності споживачів та індекс якості обслуговування, які розраховуються до запуску програми та після її впровадження.. Згрупований

перелік відповідних часткових показників ефективності програм лояльності за типами параметрів наведено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Часткові показники ефективності програм лояльності покупців

	Показник	Метод розрахунку
Економічні	Індекс повернення інвестицій в ПЛ	$ROI = Пзб / Із$, де Пзб – середнє збільшення прибутку, грн.; Із – обсягу інвестицій в ПЛ, грн.
	Коефіцієнт покриття витрат на ПЛ	$КП_{ПЛ} = T1 / (C + В_{ПЛ})$, де T1 – товарообіг після впровадження ПЛ, грн.; С – собівартість реалізованої продукції, грн.; В _{ПЛ} – сума витрат обігу після впровадження ПЛ, грн.
	Частка витрат на впровадження ПЛ у загальних	$ЧВ_{ПЛ} = В_{ПЛ} / Вз$, де В _{ПЛ} – витрати впровадження ПЛ, грн.; В _з – загальні витрати підприємства, грн. Економічні
	Коефіцієнт рентабельності ПЛ	$Рзпр = ЧП / В_{ПЛ}$, де ЧП – чистий прибуток після впровадження ПЛ, грн.; В _{ПЛ} – витрати на заходи впровадження ПЛ, грн.
Маркетингові	Індекс товарообігу	$І_{ПЛ} = T1 / T0$, де T1 – товарообіг після впровадження ПЛ, грн.; T0 – товарообіг до впровадження ПЛ, грн.
	Темп приросту середньої вартості покупок	$\Delta ОПс = (\Delta ОПс1 / \Delta ОПс0) - 1$, де $\Delta ОПс1$ – середня вартість покупок, грн.; $\Delta ОПс0$ – середня вартість покупок до ПЛ, грн.
	Індекс продажів	$Іп = КП_{ПЛ} / КПд$, де $КП_{ПЛ}$ – кількість повторних покупок після ПЛ, шт.; $КПд$ – кількість повторних покупок до ПЛ, шт.
Комунікаційні	Індекс рейтингів популярності	$Ірп = РП_{ПЛ} / РПд$, де $РП_{ПЛ}$ – рейтинг популярності бренду після ПЛ, шт.; $РПд$ – рейтинг популярності бренду до ПЛ, шт.;
	Індекс задоволеності споживачів	$Ізс = ПК_{ПЛ} / ПКд$, де $ПК_{ПЛ}$ – частка постійних клієнтів після ПЛ, шт.; $ПКд$ – частка постійних клієнтів до ПЛ, шт.;
	Індекс якості обслуговування	$Іяп = Ояп / Ояд$, де Ояп – оцінка якості обслуговування після ПЛ, шт.; Ояд – оцінка якості обслуговування до ПЛ, шт.;

Джерело: [35; 71; 75]

Капітал бренду, на відміну від ділової репутації («goodwill»), не відображається у бухгалтерському балансі, але є нематеріальним активом, що демонструє потенційний прибуток підприємства від інвестування коштів у реалізацію маркетингових програм. Вартість такого активу безпосередньо залежить від маркетингових витрат та ефективності маркетингової системи.

Основна складність у використанні поняття капіталу бренду полягає у його безпосередньому вимірюванні.

С. Гаркавенко виділяє ключові показники цінності бренду: лояльність до бренду, впізнаваність бренду, сприйнята якість, асоціації, пов'язані з брендом, що доповнюють наявну якість, та сукупність прав інтелектуальної власності [22]. Вибір цих показників має базуватися на тому, як споживач сприймає ваш бізнес. Оскільки маркетингові витрати мають інвестиційний характер, вони не відображають поточну ринкову вартість бренду. Тому для підвищення ефективності маркетингової системи та капіталізації бізнесу необхідно приділяти особливу увагу стратегічному маркетинговому плануванню.

Аналізуючи показники та приймаючи управлінські рішення на їх основі, підприємство може контролювати та впливати на прибутковість. Для досягнення успіху бізнес потребує комплексної оцінки своєї діяльності, включаючи як внутрішні, так і зовнішні показники ефективності, рис. 1.7.



Рис. 1.7. Зовнішні показники оцінки ефективності маркетингу

Джерело: [75]

До зовнішніх кінцевих маркетингових показників відносяться: частка ринку; ступінь збереження клієнтів; виручка на одного споживача та інші показники, що виводяться наприкінці певного періоду фінансової діяльності, кожен з них передбачає різний набір засобів діагностики та аналізу того, що відбувається.

Також для оцінки ефективності маркетингової діяльності доцільно застосовувати окремі часткові показники. На їх основі можна виявляти відхилення від запланованих результатів або аналізувати динаміку змін за певний період, що в подальшому дозволяє визначати рівень ефективності маркетингової діяльності через систематичний моніторинг показників, табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Часткові показники ефективності маркетингової діяльності

Показник	Метод розрахунку
Частка витрат на збут у загальних витратах	$ЧВзб = Взб / Вз$, де $Взб$ – витрати на збут, грн.; $Вз$ – загальні витрати підприємства, грн.
Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	$РВзб = П / ВЗб$, де $П$ – валовий прибуток від реалізації, грн.; $ВЗб$ – витрати на збут, грн.
Частка витрат на просування у загальних витратах	$ЧВзпр = Взпр / ВЗ$, де $Взпр$ – витрати на заходи просування, грн.; $ВЗ$ – загальні витрати підприємства, грн.
Коефіцієнт рентабельності заходів просування	$Рзпр = ЧП / Взпр$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $Взпр$ – витрати на заходи просування продукції, грн.
Темп приросту	$\Delta ОРс = \Delta ОРс1 / \Delta ОРс0 - 1$, де сукупного обсягу реалізації продукції $\Delta ОРс1$ – обсяг реалізації у базовому році, грн.; $\Delta ОРс0$ – обсяг реалізації у попередньому році, грн.
Рентабельність продажів	$Рп = ЧП / ЧД$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $ЧД$ – чистий дохід від реалізації, грн.
Рентабельність продукції	$Рпр = ЧП / С$, де $ЧП$ – чистий прибуток, грн.; $С$ – собівартість реалізованої продукції, грн.
Індекс товарообігу	$Іт = ТО1 / ТО0$, де $ТО1$ – товарообіг поточного періоду, грн.; $ТО0$ – товарообіг базового періоду, грн.
Коефіцієнт покриття витрат	$КПв = ТО / (С + ВО)$, де $ТО$ – товарообіг підприємства, грн.; $С$ – собівартість реалізованої продукції, грн.; $ВО$ – сума витрат обігу, грн.
Рівень торгової націнки в роздрібній ціні	$РТНр = ТНі / РЦі * 100\%$, де $ТНі$ – торгова націнка i -го реалізованого товару, грн.; $РЦі$ – роздрібна ціна i -го реалізованого товару, грн.

Джерело: [75]

Поінформованість покупців про продукт, намір здійснити покупку, можливість пробного використання, а також рівень задоволеності чи незадоволеності споживачів у поєднанні з їхнім сприйняттям якості товару чи послуги та споживчої цінності становлять поточні маркетингові показники. Зміни в кожній із цих категорій, позитивні чи негативні, зазвичай передують фактичним змінам у поведінці споживачів під час купівлі. Таким чином, ці показники взаємодії з клієнтами є ключовими індикаторами майбутньої купівельної активності, а отже, й прогнозованої виручки та прибутку.

Тому для оцінки ефективності маркетингової діяльності українського підприємства пропонується виділити певні параметри (маркетингові принципи), з урахуванням національної специфіки, перерахованих вище чинників та особливостей галузі, у якій працює суб'єкт господарювання. такими параметрами можуть бути: спрямованість на споживача, маркетингова інтеграція, адекватність маркетингових досліджень, стратегічна орієнтація, якість маркетингових заходів, фінансування маркетингу, ефективність маркетингу у формуванні репутації підприємства.

1.4. Нормативно–правове та інформаційне забезпечення маркетингу на підприємстві

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення є ключовими складовими ефективного функціонування маркетингової діяльності підприємства. Вони створюють правову основу для здійснення маркетингових заходів, регулюють взаємовідносини з ринком, споживачами, конкурентами та державними органами, а також забезпечують дотримання законодавчих норм і стандартів. Водночас інформаційне забезпечення маркетингу передбачає систематичний збір, обробку та аналіз даних про ринкові умови, поведінку споживачів, діяльність конкурентів і власні маркетингові результати, що

дозволяє своєчасно приймати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати ефективність маркетингової стратегії підприємства.

Нормативно-правова база спрямована на регулювання маркетингової діяльності українських підприємств, підтримку конкуренції та запобігання монополізації ринку, що реалізується через відповідні закони України «Про Антимонопольний комітет України» від 26.11.1993 № 3659-XII і «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 № 236/96-ВР.

Законом України «Про Антимонопольний комітет України» встановлено, що Антимонопольний комітет України є державним органом із спеціальним статусом, метою діяльності якого є забезпечення державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності та у сфері публічних закупівель [59].

Основним завданням Антимонопольного комітету України є участь у формуванні та реалізації конкурентної політики в частині:

1) здійснення державного контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції на засадах рівності суб'єктів господарювання перед законом та пріоритету прав споживачів, запобігання, виявлення і припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції;

2) контролю за концентрацією, узгодженими діями суб'єктів господарювання та дотриманням вимог законодавства про захист економічної конкуренції під час регулювання цін (тарифів) на товари, що виробляються (реалізуються) суб'єктами природних монополій;

3) сприяння розвитку добросовісної конкуренції;

4) методичного забезпечення застосування законодавства про захист економічної конкуренції;

5) здійснення контролю щодо створення конкурентного середовища та захисту конкуренції у сфері публічних закупівель;

6) проведення моніторингу державної допомоги суб'єктам господарювання та здійснення контролю за допустимістю такої допомоги для конкуренції.

Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» визначає правові засади захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції. Закон спрямований на встановлення, розвиток і забезпечення торгових та інших чесних звичаїв ведення конкуренції при здійсненні господарської діяльності в умовах ринкових відносин [60].

Закон поширюється на відносини між суб'єктами господарювання у випадках недобросовісної конкуренції, включно з діями за межами України, якщо вони мають або можуть мати негативний вплив на конкуренцію на її території, за умови, що інше не передбачено міжнародними договорами України, ратифікація яких затверджена Верховною Радою України.

Зведений перелік суб'єктів природних монополій ведеться Антимонопольним комітетом України на підставі відповідних реєстрів у різних галузях. У сфері житлово-комунального господарства такі реєстри формує національна комісія, яка здійснює державне регулювання комунальних послуг. У інших сферах природних монополій реєстри складають відповідні національні комісії з регулювання природних монополій або, до їх створення, органи виконавчої влади, що виконують функції регулювання у відповідних галузях.

Регулювання ринку рекламних послуг здійснюється згідно Закону України «Про рекламу» від 03.07.1996 № 270/96-ВР [63]. Основні принципи реклами включають законність, точність, достовірність та використання форм і засобів, які не шкодять споживачеві. Реклама повинна зберігати довіру суспільства до рекламної діяльності та дотримуватися принципів добросовісної конкуренції. Вона не повинна містити інформації чи зображень, що порушують етичні, гуманістичні або моральні норми, і нехтувати правилами пристойності. Крім того, реклама має враховувати підвищену чутливість дітей і не завдавати їм шкоди.

Державне регулювання маркетингової діяльності покликане в першу чергу захищати права споживачів. Закон України «Про захист прав

споживачів» від 12.05.1991 № 1023-XII передбачає ряд різних штрафних санкцій до його порушників [61].

Держава гарантує споживачам захист їхніх прав, забезпечує можливість вільного вибору продукції та отримання знань і кваліфікації, необхідних для самостійного прийняття рішень при придбанні та використанні товарів відповідно до їхніх потреб. Вона також забезпечує можливість придбання або отримання продукції іншими законними способами в обсязі, достатньому для підтримки здоров'я та життєдіяльності.

Захист прав споживачів здійснюють центральні органи виконавчої влади, які формують і реалізують державну політику у цій сфері, органи, що контролюють дотримання законодавства про захист прав споживачів, місцеві державні адміністрації, інші виконавчі органи, органи місцевого самоврядування відповідно до закону, а також судові органи.

Необхідність впровадження комплексного сучасного інформаційного забезпечення маркетингової діяльності зростає в умовах підвищених ризиків підприємницького середовища, оскільки інформація відіграє ключову роль у всіх сферах життя суспільства та в усіх напрямках діяльності підприємства на всіх етапах розробки, виробництва та розподілу продукції.

У контексті посилення конкуренції на світових промислових ринках своєчасне та всебічне інформування учасників економічних відносин робить інформаційне забезпечення одним із пріоритетних елементів системи заходів, спрямованих на розвиток маркетингової діяльності та підвищення її значення в управлінні промисловим підприємством.

У процесі прийняття управлінських рішень керівники та працівники різних рівнів постійно потребують маркетингової інформації щодо асортименту продукції, витрат, вподобань споживачів, можливостей конкурентів, існуючих технологій, тенденцій розвитку галузі тощо. Конкретним вираженням такої інформації є запит – усвідомлена та чітко сформована потреба користувача, спрямована до інформаційної системи [47, с. 287].

Інформація про сегментування цільового ринку дозволяє підприємству виявити маркетингові можливості, чітко визначити конкурентні переваги та забезпечити стратегічне позиціонування продукції. Дані щодо стратегічної позиції на ринку стають основою для побудови ефективної бізнес-стратегії на базі конкурентних переваг.

У ході управління підприємством загалом та маркетинговою діяльністю зокрема відбувається постійний обмін інформацією. Вона може переміщуватися вертикально – від керівника до підлеглих або навпаки – та горизонтально – між начальниками підрозділів або підлеглими одного рівня.

Маркетингова інформація функціонує в рамках спеціалізованих форм, які називають маркетинговими інформаційними системами. Під маркетинговими інформаційними системами розуміють сукупність персоналу, інформації, обладнання та методів (процедур, прийомів), призначених для збору, обробки, класифікації, аналізу, оцінки та поширення актуальної, своєчасної та достовірної інформації для прийняття маркетингових рішень [54, с. 115].

Маркетингова інформаційна система включає чотири підсистеми: внутрішньої звітності (внутрішнього обліку підприємства), маркетингового спостереження (довідкова підсистема), маркетингових досліджень та аналізу маркетингової інформації (підсистема маркетингових рішень). Разом вони комплексно охоплюють усі джерела інформації, етапи її обробки та інтерпретації.

Інформаційне забезпечення, яке застосовується у маркетинговій діяльності промислових підприємств, являє собою комплекс даних, необхідних для управління економічними процесами як усередині підприємства, так і в його зовнішньому середовищі. Ця інформація зберігається в базах даних інформаційних систем і передбачає використання сучасних інформаційних технологій для створення умов функціонування системи, забезпечення її актуальними даними, включаючи засоби пошуку, отримання, зберігання, накопичення, передачі та обробки інформації. Крім того, вона передбачає

організацію банків даних з маркетингу з метою максимальної адаптації отриманої інформації для подальшого прийняття управлінських рішень.

Інформаційне забезпечення розглядається як єдина система, що включає класифікацію інформації, уніфіковані системи документації, схеми інформаційних потоків на підприємстві та методологію створення та підтримки баз даних [14].

Аналіз автоматизованих інформаційних систем, що застосовуються українськими підприємствами у сфері маркетингу та управління взаємовідносинами з іншими учасниками бізнес-процесів (зокрема з постачальниками та споживачами), показав, що ці системи різняться як за структурою, так і за набором функціональних завдань. Водночас у національній практиці відсутні єдина стандартна структура інформаційних систем та уніфікація чи стандартизація маркетингових інформаційних технологій.

Діяльність зарубіжних промислових підприємств дає змогу стверджувати про значно вищий рівень функціонального наповнення їх інформаційних систем. Усі завдання, які пов'язані з формуванням, розвитком і управлінням маркетинговою діяльністю, зарубіжні компанії інтегрують в межах таких систем, як SFA (Sales Force Automation), CRM (Customer Relation Management), ERP (Enterprise Resource Planning), ERP II (Enterprise Resource & Relation Planning), SCM (Supply Chain Management), MRP (Materiel Requirement Planning), MRP II (Manufacturing Resource Planning), CSRP (Customer Synchronized Resource Planning), DCM (Demand Chain Management), Project Expert, Marketing Expert тощо [14].

Кожна з названих інформаційних систем має власні сильні та слабкі сторони, що обмежує їхнє застосування на вітчизняних промислових підприємствах. Детальніше розглянемо ті системи, які відповідають можливостям програмного забезпечення, їх функціональній спрямованості та містять модулі, що можуть бути використані в процесі маркетингової діяльності (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Порівняльна характеристика окремих інформаційних систем

Назва системи	Складові модулі	Результат	Спрямованість
SCM (система управління ланцюгом поставок)	Планування ланцюгів поставок – планування та формування календарних графіків, рішення для спільної розробки прогнозів, проектування мереж поставок, моделювання різних ситуацій, аналіз рівня виконання операцій; виконання ланцюгів поставок; відстеження і контроль виконання логістичних операцій	Підвищення гнучкості та оперативності планування і постачання виробництва. Можливість прогнозування ефективності діяльності підприємства і оцінки результатів з урахуванням дії зовнішнього середовища	Великі та середні виробничі підприємства (завдання вхідної та вихідної логістики)
CRM (управління відносинами з клієнтами)	Управління контрактами, рахунком клієнта, прогнозування продажу, організаційна структура та методологія продажу, маркетинг, кореспонденція, обслуговування торговельних заявок, післяпродажне обслуговування, синхронізація даних, інтеграція із системами ERP	Підвищення ефективності взаємодії з клієнтами на всіх стадіях відносин з ними (залучення, утримання, лояльність). Персоніфікація відносин з кожним клієнтом, підвищення ефективності взаємодії з ним	Великі, середні та малі підприємства, акцент на сфері послуг і торгівлі (міжгалузеві процеси)
ERP-системи (планування ресурсів підприємства)	Управління ланцюгами постачань, управління даними про виріб, управління базою моделей, планування роботи, управління взаємовідносинами з клієнтами, електронна комерція, проекти, управління знаннями, управління якістю, управління фінансами	Розширення функціональності закупівель, збуту, замовлень, постачання, обліку, кадрів, складів, виробництва. Інтеграція всіх бізнес-процесів	Великі та середні промислові та торговельні підприємства (всі ресурси)
ERP II (управління ресурсами підприємства з інтеграцією процесів співробітництва)	Податковий, бухгалтерський, кадровий облік, управління складом, транспортуванням, казначейство, управління взаємовідносинами з клієнтами	Поглиблення функціональності, збільшення зовнішніх зв'язків. Інтеграція всіх ділових процесів, орієнтованих на комерцію. Участь у ланцюжку створення вартості	Великі та середні виробничі та торговельні підприємства (міжгалузеві та галузеві процеси)
CSRP (планування ресурсів, синхронізоване з покупцем)	Управління продажами і маркетингом, обслуговування покупців, технічне обслуговування, управління дослідженнями та розробками, бізнес-планування та облік, фінанси, планування зовнішніх процесів	Підвищення ринкової активності підприємства. Планування замовлень, проте без урахування виробництва. Можливість покупця впливати на процес виробництва	Національні та міжнародні корпорації (міжгалузеві процеси, внутрішня та зовнішня співпраця)

Джерело: [54]

Розвиток інформатизації підприємств привів до створення ERP-систем (планування ресурсів підприємства), яка за допомогою оптимізації бізнес процесів, що базуються на інтеграції всіх потоків інформації для забезпечення плану продажів, виробництва, закупок, завантаження обладнання та персоналу, плану фінансування ресурсів, дає змогу мінімізувати витрати.

Концепція управління ресурсами підприємства з інтеграцією процесів співпраці (ERP II) включає два рівні управління: внутрішній, що відповідає за контроль і оптимізацію внутрішніх бізнес-процесів підприємства, та зовнішній, який забезпечує взаємодію з контрагентами і споживачами продукції. Якщо класичні системи планування ресурсів орієнтовані на досягнення конкурентних переваг шляхом оптимізації внутрішніх процесів, то ERP II додає інструменти підвищення ефективності роботи з клієнтами та партнерами.

Інший тип інформаційних систем – CRM-системи (управління взаємовідносинами з клієнтами), що виникли в умовах жорсткої конкуренції. Емпірично встановлено, що приблизно 80% обсягів продажів припадає на 20% постійних клієнтів, оскільки залучення нового споживача обходиться значно дорожче, ніж підтримка відносин із вже існуючим. До додаткових витрат відносять маркетингові дослідження, аналіз їх результатів, рекламні кампанії та переговори з потенційними партнерами.

Концепція CSRP (планування ресурсів, синхронізоване з покупцем) охоплює повний цикл – від проектування продукту з урахуванням вимог замовника до гарантійного та сервісного обслуговування після продажу. Ця система дозволяє клієнту розміщувати замовлення, контролювати його виконання та, за потреби, відстежувати дотримання термінів виробництва і постачання, що забезпечує високий рівень прозорості та довіри до підприємства.

Отже, у ході дослідження було виявлено низку нормативно-правових актів, які регулюють маркетингову діяльність. З'ясовано, що інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства розглядається як комплексна система, що включає єдину класифікацію інформації, уніфіковані

документи, організацію інформаційних потоків на підприємстві та методологію створення баз даних. Таке поєднання ключових елементів інформаційних систем дозволяє ефективно організувати інформаційне забезпечення підприємства, наповнити його підсистеми релевантними даними та забезпечити управління діяльністю підприємства на основі достовірної і своєчасної інформації.

Висновки до розділу 1

Отже, маркетингова діяльність підприємства спрямована на обґрунтоване визначення поточних та, насамперед, довгострокових (стратегічних) цілей із врахуванням потреб ринку, шляхів їх досягнення та реальних ресурсів для господарської діяльності. Вона також включає визначення асортименту та якості продукції, пріоритетів товарів, оптимальної структури виробництва та бажаного рівня прибутку.

Головне завдання управління маркетингом полягає у синхронізації елементів маркетингового комплексу таким чином, щоб кожен з них виконував своє функціональне призначення та одночасно підвищував ефективність інших елементів, створюючи синергічний ефект. Управління маркетингом охоплює аналіз, планування, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями з метою досягнення завдань організації, таких як прибуток, зростання обсягів продажу та збільшення частки ринку.

Ефективність маркетингу є ключовим результатом діяльності підприємства, що відображає рівень досягнення цілей, поставлених перед маркетинговою службою. Маркетингова діяльність належить до основних напрямів стратегічного управління, оскільки правильно сплановані та реалізовані заходи дозволяють підвищити конкурентоспроможність на ринку, збільшити частку ринку та охопити більшу кількість цільових сегментів, а

також сформувати позитивний імідж підприємства і підтримувати його ділову репутацію.

Нормативно-правовий аналіз підтвердив наявність достатньої кількості нормативних актів, що регулюють маркетингову діяльність підприємства та забезпечують її здійснення в правовому полі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГУ НА ТОВ «БІЗ-ІНТЕГРАТОР»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «БІЗІНТЕГРАТОР» (ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР») як юридична особа, зареєстроване Україна, 01054, місто Київ, вулиця Ярославів Вал, будинок 13/2, приміщення Б.

Підприємство є юридичною особою з моменту його державної реєстрації, має відокремлене майно, має самостійний баланс, розрахунковий рахунок, круглу печатку, товарний знак та інші реквізити.

Метою створення ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» є більш повне насичення ринку товарами народного споживання та послугами для задоволення потреб організацій та фізичних осіб, а також створення додаткових робочих місць та отримання додаткового прибутку.

Предметом діяльності підприємства є:

- роздрібна торгівля товарами народного споживання, включаючи одяг, взуття зі шкіри, сувеніри, предмети народної творчості та декоративно-ужиткового призначення,
- здійснення господарської, комерційної, торговельно-посередницької та торговельно-закупівельної діяльності,
- виробництво товарів народного споживання,
- надання додаткових послуг покупцям,
- інші види діяльності, які не заборонені законом.

ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» зобов'язане відповідно до Статуту:

- виконувати зобов'язання, що випливають із законодавства України та укладених ним договорів,
- укладати трудові договори,

- повністю та в строк розраховуватися з працівниками підприємства із заробітної плати та соціальної допомоги,
- здійснювати всі види обов'язкового страхування,
- своєчасно надавати декларацію про доходи та бухгалтерську звітність,
- сплачувати податки відповідно до податкового законодавства.

Необхідною умовою ефективної діяльності підприємства є раціональна побудова організаційної, виробничої та управлінської структури. Організаційна структура ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» наведено на рис. 2.1. Організаційну структуру підприємства можна охарактеризувати як функціональну, яка забезпечує, починаючи з другого рівня ієрархії, розподіл завдання управління «за функціями».



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Розглядаючи організаційну структуру управління, необхідно відзначити, що дублювання у структурі управління не існує, структура характеризується чітким розподілом прав та обов'язків, що досягається за рахунок її глибокої спеціалізації. розроблено положення про підрозділи, кожен працівник підприємства має посадову інструкцію.

Недоліком функціональної структури управління є те, що вона орієнтована лише на реалізацію поточних завдань, для неї характерні відсутність гнучкості, а через надмірну спеціалізацію підрозділів можливі конфлікти між підрозділами.

На директора роздрібної торгівлі покладено наступні обов'язки: забезпечувати дотримання обов'язкових з урахуванням спеціалізації діяльності магазинів вимог, встановлених державними стандартами, санітарними, протипожежними правилами; організовувати, планувати, та координувати діяльність персоналу об'єктів роздрібної торгівлі; забезпечувати своєчасність виконання підпорядкованими керівниками структурних підрозділів квартальних та річних планів; аналізувати результати продажу, розробляти та впроваджувати заходи спрямовані на досягнення поставлених планів продаж; організовувати і контролювати роботу підзвітних структурних підрозділів; організовувати проведення маркетингових досліджень на ринку товарів і послуг; здійснювати контроль за виконанням плану реалізації продукції; брати участь у розробці планів маркетингових досліджень тощо.

Завідувачі магазинами керують є діяльністю працівників магазину, спрямованою на забезпечення процесу обслуговування покупців; готують заявки на поставку товарів, контролюють ритмічність надходження товарів та їх відповідність поданим заявкам; перевіряють наявність супровідних документів, сертифікатів відповідності, посвідчень про якість та відповідність товарів чинним стандартам та вимогам; контролюють дотримання працівниками магазину вимог щодо збереження товарів та належного рівня обслуговування, правил і культури торгівлі, порядку розрахунків з покупцями оформлення цінників на товари з урахуванням реквізитів; вживають заходів щодо прискорення обороту товарів, усунення товарних втрат тощо.

Менеджер по закупкам відповідає за: складання плану закупівель, згідно з яким буде забезпечено постійну наявність необхідної продукції або товарів; пошук нових постачальників, що пропонують кращі умови, ніж існуючі; підтримку відносин з перевіреними постачальниками; складання заявок на

поставки; аналіз ринку, надання керівництву пропозицій щодо зміни асортименту на більш перспективний; контроль за кількістю продажів і коригування плану закупівель тощо.

Головний бухгалтер відповідає в першу чергу за правильність ведення документообігу підприємства, управлінського та податкового обліку, вчасну сплату податків, нарахування заробітної плати тощо.

Комерційна робота в торгівлі є великою сферою оперативно-організаційної діяльності, спрямованої на здійснення процесів купівлі-продажу товарів для задоволення попиту населення та отримання прибутку. Основними функціями комерційної діяльності підприємства є: реалізація товарів; вивчення купівельного попиту на товари; формування асортименту.

У ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» проводиться вивчення попиту на продукцію. Тим самим забезпечується економічна ефективність діяльності підприємства, оскільки виходить об'єктивна інформація про результат задоволення попиту як наслідок, отримання вищого доходу.

Щомісяця проводиться інвентаризація товарних запасів, тобто фізично перераховуються, переважаються всі наявні запаси продукції у магазинах. Продаж здійснюється у суворій відповідності до Правил продажу окремих видів товарів. Торговий персонал ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» має високу кваліфікацію.

У торговій мережі ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» проводяться рекламні акції. З метою залучення покупців проводяться презентації, виставки, дегустації. Так у магазинах кожної середи всім покупцям надається знижка у розмірі 2% на весь куплений товар, періодично потроюються розпродажі, встановлюються низькі ціни на товари першої необхідності.

Закупівля товарів проводиться за договорами з підприємствами харчової промисловості, фермерськими господарствами, комерційними структурами та приватними особами. Основними постачальниками є ТОВ «Омега», ТОВ «Слов'янський продукт», ПП Будько, ПП Мірошніков, ПП Немиткін, ТОВ «Київський гормолзавод», ТОВ «Київський хлібокомбінат» тощо. З

даними підприємствами налагоджені тривалі відносини у плані укладання довгострокових та взаємовигідних договірних зобов'язань з постачання продуктів харчування.

Роздрібна торгівля одна з найбільш розвинених галузей бізнесу м. Києва, тому конкуренція у цій сфері дуже велика. Проаналізуємо підприємства-конкуренти, це в першу чергу невеликі сітьові магазини, адже великі супермаркети не є основними конкурентами ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР», отже можемо зробити такі висновки: основними конкурентами досліджуваного підприємства є магазини торгової марки ТОВ «Новус», невеликі мережі магазинів під марками «Полісся Продукт» та «Квара». Конкурентними перевагами даних компаній є добре розвинена мережа магазинів у м. Києві велика широта охоплення ринку, що дозволяє їм конкурувати у ціновій політиці, кількості асортименту.

Основними недоліками мережі магазинів ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» – це їх віддаленість від центру та завжди незручне розташування, невеликі торгові площі, які не дозволяють розширити ступінь охоплення ринку. Але також є переваги: це завжди хороша якість товарів, що привозяться, система знижок та бонусів для покупців.

Так як підприємство є торговим і асортимент його є досить сталим, проте широким, а отже і представлений різними товарними групами, то у табл. 2.1 звернемо увагу на товарну пропозицію підприємства у розрізі товарів групи «Бакалія».

Таблиця 2.1

Склад товарної пропозиції ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» групи «Бакалія»

Групи товарів	Підгрупи товарів
1	2
Майонез	Столові; Бутербродні; Десертні,
Маргарин	Високожирні; Низкожирні Дієтичні Спеціальні продукти.

Продовження табл. 2.1

1	2
Кетчуп	На основі томатної пасти; На основі інших сумішей.
Соуси	Соуси для салатів; Соуси для спагеті; Соуси для гарячих страв; Соуси для холодних страв.
Суміші трав	Класичні; Місцеві; Овочі (пряні); Трави (пряні).
Паста	Ягідні та фруктові пасти Овочеві пюре Ягідні та фруктові пюре Овочеві пасти
Гірчиця	Мелена біла гірчиця; Звичайна гірчиця; Баварська солодка гірчиця; Діжонська гірчиця; Французька гірчиця з чорного насіння.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Показники товарної номенклатури досліджуваного підприємства є такими: широта – 7 (маргарин, суміші трав, паста, майонез, кетчуп, соуси та гірчиця.). Глибина асортименту: маргарин – 4, суміші трав – 4, паста – 4, майонез – 3, кетчуп – 2, соуси – 4, гірчиця – 5. Насиченість товарного асортименту – 26. Загальна насиченість асортименту продукції, що реалізується ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» дорівнює 94 найменуванням. Гармонійність товарного асортименту – групи товарів подібні між собою за умовами зберігання, системою збуту та споживання.

Проаналізуємо обсяги реалізації у розрізі товарної групи «Бакалія» ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» протягом 2022-2024 рр., табл. 2.2. З огляду на дані табл. 2.2 видно, що найбільшу питому вагу в товарній групі «Бакалія» займає майонез 44% та маргарин – 33%, що сформовано в першу чергу, культурою споживання в нашій країні. Найменшу ж питому вагу становлять суміші трав – 1%, гірчиця – 2% та паста – 3%. Отже, протягом 2022-2024 рр. збільшилися обсяги споживання майонезу на 27,4% та маргарину – на 18,0%. В свою чергу, зменшення відбулося за позиціями кетчуп – на 5,4% та гірчиця – 18,8%.

Таблиця 2.2

**Обсяг і структура товарної продукції групи «Бакалія»
ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» у 2022-2024 рр.**

Вид продукції	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. від 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
Майонез	3437	42	3960	43	4379	44	942	27,4	2,0
Маргарин	2782	34	3039	33	3284	33	502	18,0	1,0
Кетчуп	736	9	736	8	696	7	-40	-5,4	-2,0
Соуси	654	8	829	9	995	10	341	52,1	2,0
Суміші трав	81	1	92	1	99	1	18	22,2	0,0
Паста	245	3	276	3	298	3	53	21,6	0,0
Гірчиця	245	3	276	3	199	2	-46	-18,8	-1,0
Всього	8180	100	9208	100	9950	100	1770	21,6	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Отже, можна зробити загальний висновок, що підприємство наразі є конкурентоспроможним суб'єктом ринкового середовища, яке здійснює власну господарську діяльність на ринку м. Києва реалізуючи власну компетенцію, ініціативу на умовах самоокупності та ініціативності.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

У сучасних умовах, щоб забезпечувати виживання підприємства, управлінському персоналу необхідно, перш за все, вміти реально оцінювати фінансовий стан як свого підприємства, так і потенційних конкурентів. Фінансове становище – найважливіша характеристика економічної діяльності підприємства. Вона визначає конкурентоспроможність, потенціал у діловому співробітництві, оцінює, якою мірою гарантовані економічні інтереси самого підприємства та його партнерів у фінансовому та виробничому відношенні.

Істотна роль досягненні стабільного фінансового становища належить аналізу. Аналіз фінансового стану може включати такі блоки:

1. Аналіз загальних показників діяльності підприємства. Даний аналіз дає узагальнену оцінку стану основних показників діяльності підприємства та ефективності господарського та управлінського процесу. Тут також проводять

аналіз показників рентабельності, характеризують ефективність роботи організації загалом і дохідність різних напрямів діяльності. Мета аналізу рентабельності – оцінити здатність підприємства приносити дохід вкладений у підприємство капітал.

2. Аналіз активів підприємства. Результати виробничої та фінансової діяльності багато в чому залежать від розміщення капіталу, що є у розпорядженні підприємства. У процесі аналізу активів вивчають зміни у складі та структурі активів (скільки вкладено в основні та оборотні кошти, що знаходиться у сфері виробництва та обігу, у грошовій та матеріальній формі) і дають їм оцінку.

3. Аналіз структури пасиву балансу. Відомості, що наводяться в пасиві балансу, дозволяють визначити, які зміни відбулися у структурі власного та позикового капіталу, що залучено в обіг підприємства довгострокових та короткострокових позикових коштів. Проведення аналізу необхідне визначення ступеня фінансової стійкості та фінансового ризику.

4. Аналіз формування фінансових результатів. Основна мета – надання зацікавленим користувачам повної та достовірної інформації про формування фінансових результатів за видами діяльності та в часі.

5. Оцінка платоспроможності підприємства. Одним із показників, що характеризують фінансове становище підприємства, є його платоспроможність, тобто можливість готівковими грошовими ресурсами своєчасно погасити свої платіжні зобов'язання.

Отже, розпочнемо проведення діагностики фінансового стану підприємства з аналізу основних економічних показників його діяльності за 2022-2023 рр., табл. 2.3. За даними табл. 2.3 видно те, що підприємство протягом досліджуваного періоду здійснювало досить ефективну господарську діяльність незважаючи на війну в Україні, тому що група товарів першої необхідності. Чистий дохід збільшився на 17,0%, проте валовий прибуток зазнав зменшення на 3,6%, це можна пояснити в першу чергу тим, що

збільшилася собівартість придбаних товарів, що в свою чергу вплинуло на збільшення чистого доходу на таку суму.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства
за 2022-2024 рр.

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	92107	99536	107786	15679	17,0
2	Валовий прибуток, тис. грн.	38346	29413	36981	-1365	-3,6
3	Чистий прибуток, тис. грн.	9720	8325	9642	-78	-0,8
4	Середньооблікова чисельність працівників, чол.	126	106	118	-8	-6,3
5	Середньорічна вартість, тис. грн.: - необоротних активів	28636,5	32721,5	33864	5227,5	18,3
	- оборотних активів	42784,5	41087	43876	1091,5	2,6
6	Фондовіддача, грн.	3,22	3,04	3,18	-0,04	-1,2
7	Фондомісткість, грн.	0,31	0,33	0,31	0	0,0
8	Фондоозброєність, грн./чол..	227,3	308,7	286,9	59,6	26,2
9	Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	2,2	2,4	2,5	0,3	13,6
10	Продуктивність праці, тис. грн./чол.	731,0	939,0	913,4	182,4	24,9
11	Рентабельність активів, %	13,6	11,5	12,4	-1,2	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Зростання собівартості пов'язане в з тим, що за період карантинних обмежень відбулося зростання цін на паливо та енергоносії. Чистий прибуток зазнав незначного зменшення на (0,8%), що можна вважати нормальним, за умов що склалися, адже у 2023 р. підприємство хоча і працювало прибутково, проте сума прибутку була меншою, ніж у 2022 р.

Протягом карантинного періоду відбулося зменшення чисельності працівників у 2023 р відносно 2022 р., проте у 2024 р. відмічається поступове їх зростання. Так, у 2024 р чисельність працівників зросло відносно 2023 р. на 12 чол., проте відносно 2022 р. (перед ковідного періоду) чисельність працівників зменшилася на 8 осіб.

Щодо показників ефективності використання ресурсів підприємства, то слід відмітити, що із зростанням середньорічної вартості необоротних активів

на 18,3% відбулося зростання фондоозброєності праці на 26,2%, проте декілька зменшилася фондовіддача на 1,2%, що може бути пов'язано і тим, що введення обладнання у господарську діяльність відбулося не з початку а з кінця року. Також, спостерігається зростання продуктивності праці на 24,9%, що обумовлене тим, що підприємство господарює у сфері торгівлі харчовими товарами, тобто у галузі, яка менше підвернена стресу у карантинний період.

Як вже було відмічено, наступним етапом аналізу є аналіз активів підприємства, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура майна підприємства у 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
I. Необоротні активи									
Незавершені капітальні інвестиції	9	0,0	9	0,0	9	0,0	0	0	0,0
Основні засоби	32132	43,6	33169	45,0	34559	42,2	2427	7,6	-1,4
Усього за розділом I	32141	43,6	33178	45,0	34568	42,2	2427	7,6	-1,4
II. Оборотні активи									
Запаси	15358	20,8	14872	20,2	16874	20,6	1516	9,9	-0,2
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	22824	30,9	19876	26,9	23973	29,3	1149	5,0	-1,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	986	1,3	665	0,9	1023	1,3	37	3,8	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1388	1,9	3804	5,2	3967	4,8	2579	в 2 р.б.	2,9
Гроші та їх еквіваленти	1101	1,5	1300	1,8	1398	1,7	297	26,9	0,2
Усього за розділом II	41657	56,4	40517	55,0	47235	57,8	5578	13,4	1,4
Разом	73798	100	73695	100	81803	100	8005	10,8	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.4 слід відмітити, що протягом 2022-2024 рр. найбільшу питому вагу в активах займають оборотні активи, ця цифра коливається у межах 56-58%. Необоротні активи підприємства представлені

основними засобами загальна вартість яких збільшилася на 7,6% протягом періоду дослідження. Найбільшу питому вагу в оборотних активах займають запаси та дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – відповідно 20,6% та 29,3%. Найбільшого зростання зазнали такі статті, як інша поточна дебіторська заборгованість – на 2579 тис. грн., запаси – на 1516 тис. грн. та дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 1149 тис. грн.

Далі проаналізуємо які зміни відбулися у структурі власного та позикового капіталу, що залучено в обіг підприємства довгострокових та короткострокових позикових коштів, табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка і структура джерел утворення майна підприємства

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
I. Власний капітал									
Зареєстрований капітал	694	0,9	694	0,9	694	0,8	0,0	0	-0,1
Додатковий капітал	42331	57,4	41679	56,6	41679	50,9	-652	-1,5	-6,5
Нерозподілений прибуток	13803	18,7	12987	17,6	14001	17,1	198	1,4	-1,6
Усього за розділом I	56828	77,0	55360	75,1	56374	68,9	-454	-0,8	-8,1
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення									
Інші довгострокові зобов'язання	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0,0
Усього за розділом II	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0,0
III. Поточні зобов'язання									
Короткострокові кредити банків	4462	6,0	6368	8,6	9182	11,2	4720	105,8	5,2
Поточна кредиторська заборгованість за									
• товари, роботи, послуги	5722	7,8	7954	10,8	9535	11,7	3813	66,6	3,9
• розрахунками з бюджетом	446	0,6	389	0,5	543	0,7	97	21,7	0,1
• розрахунками зі страхування	362	0,5	234	0,3	390	0,5	28	7,7	0,0
• розрахунками з оплати праці	772	1,0	895	1,2	1126	1,4	354	45,9	0,4
• одержаними авансами	651	0,9	712	1,0	938	1,2	287	44,1	0,3
Інші поточні зобов'язання	1269	1,7	1783	2,4	3715	4,5	2446	192,8	2,8
Усього за розділом III	13683	33,0	18335	24,9	25429	31,1	11746	85,8	-1,9
Разом	73798	100	73695	100	81803	100	8005	10,8	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.5 слід відмітити те, що протягом 2022-2024 рр. підприємство не мало довгострокових зобов'язань, а здійснювало фінансування

власної діяльності за рахунок здебільшого власного капіталу, частка якого у 2022 р. становила 77,0%, а у 2024 р. – 68,9%.

Проаналізуємо динаміку статей пасивів підприємства. Протягом проведеного дослідження найбільше зростання відбулося за статтями розділу поточні зобов'язання, а саме: коротко строкові кредити банків – на 4720 тис. грн., поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 3813 тис. грн., інші поточні зобов'язання – на 2446 тис. грн.

Сума власного капіталу зменшилася у 2024 р. на 454 тис. грн., що відбулося за рахунок зменшення додаткового капіталу на 652 тис. грн., це відбулося внаслідок переоцінки цінності внесків власників до додаткового капіталу.

Наступним етапом діагностики фінансового стану підприємства є проведення аналізу інформації про формування фінансових результатів за видами діяльності та в часовому періоді, табл. 2.6.

Аналіз даних таблиці 2.6 підтверджує те, що підприємство незважаючи на важкий період карантинних обмежень, і спад, який спостерігався у показниках діяльності у 2023 р. у 2024 р. вийшло на рівень 2022 р. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився у 2024 р. на 17,0%, собівартість збільшилася на 31,7% (що пов'язано із подорожчанням товарів через підвищення цін на енергоносії), збільшення собівартості вплинуло негативно на величину валового прибутку – на 3,6%. Підприємство не переставало працювати у ковідний період та під час війни, тому відбулося збільшення доходів і витрат, пов'язаних із веденням операційної діяльності. Інші операційні доходи зросли на 22,4%, адміністративні витрати – на 20,6%, витрат на збут – на 43,9%. Позитивним відбулося зменшення інших операційних витрат на – 21,7%. Ці всі зрушення призвели до того, що фінансовий результат від операційної діяльності майже не змінився відносно 2022 р., зменшення відбулося на 3,3%. В цілому ж чистий фінансовий результат підприємства у 2024 р. майже досяг рівня 2022 р., зменшення його було зафіксоване на 78 тис. грн.

Таблиця 2.6

Формування фінансових результатів підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	92107	99536	107786	15679	17,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	53761	70123	70805	17044	31,7
Валовий: прибуток (збиток)	38346	29413	36981	-1365	-3,6
Інші операційні доходи	18654	20880	22831	4177	22,4
Адміністративні витрати	13987	14654	16865	2878	20,6
Витрати на збут	9643	10532	13876	4233	43,9
Інші операційні витрати	17531	12130	13729	-3802	-21,7
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	15839	12977	15342	-515	-3,3
Інші фінансові доходи	260	37	117	-143	-55
Інші доходи	912	1800	493	-419	-45,9
Фінансові витрати	5042	3800	4074	-968	-19,2
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	11969	11034	11878	-91	-0,8
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	9720	8325	9642	-78	-0,8

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз ліквідності підприємства має велику роль в оцінці фінансового становища підприємства. Адже при складанні балансу ліквідності можна одразу виявити чи вистачає підприємства коштів для розрахунку за борговими зобов'язаннями.

Показники ліквідності характеризують здатність підприємства задовольняти претензії власників короткострокових боргових зобов'язань. Отже, ліквідністю можна назвати здатність підприємства швидко реагувати на несподівані фінансові проблеми та можливості, збільшувати активи при зростанні обсягу продажу та повертати короткострокові борги шляхом звичайного перетворення активів у готівку. Необхідно розрізняти поняття «ліквідність активу» та «ліквідність балансу». Під ліквідністю активу розуміється його здатність трансформуватися у кошти. Наприклад, після реалізації надходять гроші на рахунок, а не перетворюються на дебіторську

заборгованість. Ступінь ліквідності активу визначається тривалістю періоду часу, протягом якого здійснюється ця трансформація.

Оцінка ліквідності балансу дозволяє розкрити поточну платоспроможність та визначити можливість її збереження у майбутньому. Аналіз показників ліквідності підприємства представлена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки ліквідності підприємства

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р., +,-
		2022	2023	2024	
1	2	3	4	5	6
1.Коефіцієнт загальної ліквідності	>1	3,0	2,2	1,9	-1,1
2.Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,6	1,9	1,4	1,2	-0,7
3.Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,08	0,07	0,05	-0,03
4.Частка оборотних активів в загальній сумі активів	за планом	0,56	0,55	0,58	0,02

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт загальної ліквідності характеризує можливість підприємства негайно погасити зобов'язання перед кредиторами. Коефіцієнт хоч і зменшився на 1,1, проте і досі він знаходиться у межах нормативного значення. Коефіцієнт дорівнює 1,9 пунктів, що говорить про те, що підприємство зможе негайно погасити усі короткострокові зобов'язання. Значення показника є досить високим, адже підприємство володіє достатньою кількістю ліквідних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також зменшився і знаходиться у межах нормативного значення, і у 2024 р. його значення становило 1,2 пункти, що також свідчить про ліквідну структуру балансу, сформовану керівникам підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився та склав 0,05 на кінець періоду, це означає, що лише 5% короткострокових зобов'язань може бути погашено негайно за рахунок коштів та короткострокових фінансових впливань.

Під платоспроможністю підприємства мають на увазі його здатність у строк та в повному обсязі задовольняти платіжні вимоги постачальників

відповідно до господарських договорів, повертати кредити, проводити оплату праці персоналу, вносити платежі до бюджету. Можливість регулярно та своєчасно погашати боргові зобов'язання визначається в кінцевому підсумку наявністю у підприємства грошових коштів, що залежить від того, якою мірою партнери виконують свої зобов'язання перед підприємством. Аналіз показників платоспроможності підприємства проведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники платоспроможності підприємства у 2022-2024 рр.

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р., +,-
		2022	2023	2024	
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	<1	0,24	0,33	0,45	0,21
2. Коефіцієнт автономії	>0,5	0,77	0,75	0,69	-0,08
3. Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	за планом	0,83	1,00	1,58	0,75
4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	0,49	0,40	0,39	-0,1
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	4,15	3,02	2,22	-1,93
6. Коефіцієнт фінансової залежності	>0,2	1,29	1,33	1,45	0,16

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.8 можна зробити наступні висновки. Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів знаходиться в межах нормативного значення, становить 0,45 пунктів, і свідчить про те, що залучених джерел фінансування діяльності підприємства менше, ніж власних. Збільшення поточних зобов'язань призвело до зменшення питомої ваги власного капіталу в структурі пасивів, проте власних коштів є наразі більше, ніж залучених.

Коефіцієнт автономії також знаходиться в межах нормативного значення, і становить 0,69 пунктів, що підкреслює незалежність діяльності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Незалежність діяльності підприємства від зовнішніх джерел фінансування характеризується також коефіцієнтами фінансової стабільності та фінансової залежності, що підтверджується рівнями їх нормативних значень.

Підсумовуючи проведене дослідження слід відмітити те, що ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» є сучасним та ефективним господарюючим суб'єктом, яке не тільки суттєво не зменшило обсяги господарювання у 2024 р., а навіть за умов війни, за рік вже повернулося до рівня 2022 р., а за деякими показниками навіть покращило власні позиції.

2.3. Існуючий стан організації маркетингової діяльності на підприємстві

Для забезпечення ефективної боротьби з конкурентами, насамперед необхідно проводити аналіз конкурентного середовища діяльності підприємства. Метою такого аналізу є порівняння з конкурентами для виявлення переваг та недоліків діяльності підприємства. Потрібно знаходити у реальному часі відповіді на питання: що потрібно покращувати, для того щоб підвищити конкурентоспроможність, і на якому сегменті ринку шанси підприємства є найкращими. Для цього слід вирішити, з чого почати покращення власного бізнесу та на який сегмент ринку спрямувати свої зусилля, необхідно врахувати: результати порівнянь із основними конкурентами; наскільки важливими є переваги нашого підприємства та недоліки для покупців, які належать до різних сегментів ринку; які позиції конкурентів на різних сегментах ринку; наскільки адекватними є рекламні дії підприємства. Саме відповіддю на такі питання і повинен займатися відділ маркетингу.

Таким чином, основними завданнями та функціями служби менеджменту по закупкам ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР», адже відділу маркетингу на підприємстві як відокремленого підрозділу не існує є:

- дослідження та аналіз ринку за напрямками збутового, торговельного, рекламного, цінового та інших видів діяльності підприємства;

- розробка стратегії маркетингу та орієнтація всіх підрозділів підприємства на задоволення вимог споживачів та досягнення намічених цілей на ринку з максимальним прибутком;

- оцінка конкурентоспроможності асортименту продукції;

- аналіз відповідності продукції, що продається конкурентами, купівельним запитам;

- вивчення кон'юнктури ринку та попиту на продукцію підприємства, дослідження факторів, що визначають структуру та динаміку споживчого попиту на продукцію;

- сегментація ринку споживачів різні за своїми властивостями частини;

- виявлення ринкових потреб, які задовольняються конкуруючими підприємствами;

- розробка коротко-, середньо-, та довгострокових прогнозів потреби в продукції;

- планування асортименту;

- розробка асортиментної структури;

- визначення цінової політики;

- вибір каналів товароруку та збуту продукції;

- планування товарообігу;

- визначення способів транспортування, зберігання, продажу товарів;

- організація реклами продукції;

- стимулювання збуту тощо.

Маркетингова діяльність підприємства базується в першу чергу на комплексі маркетингу, тобто на чотирьох його елементах, що утворюють основу маркетингової політики, а саме: товарної, цінової, збутової та комунікативної.

Проведемо аналіз діяльності підприємства щодо кожного з його компонентів.

Аналіз асортименту.

У магазинах підприємства представлені товари змішаного асортименту. Отже, за ступенем задоволення потреб асортимент магазинів оптимальний, тобто такий, що задовольняє реальні потреби з максимальним ефектом.

За характером потреб асортименти – реальний, тобто існує дійсний набір товарів у магазині.

Ширина асортименту – 10 асортиментних груп, глибина – від 10 до 15 товарних категорій у кожній асортиментній групі, що безумовно, впливає на насиченість асортименту.

На обмеження асортименту впливає розмір торгових залів магазинів, адже вони не досить великі приблизно по 64 кв.м. (розташовані у спальних районах міста), на такій площі можна розташувати в межах 1000-1500 товарних позицій.

Відповідно до аналізу товарообігу найбільшу частку у структурі такі групи товару: бакалійні товари, м'ясна продукція, кондитерські вироби, молочна продукція, овочі та фрукти, табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Структура товарообігу за асортиментними групами

Асортиментна група	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. від 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
Хлібобулочні вироби	5987	6,5	6868	6,9	8946	8,3	2959	49,4	1,8
М'ясна продукція	20079	21,8	18713	18,8	18431	17,1	-1648	-8,2	-4,7
Кондитерські вироби	15013	16,3	14632	14,7	15090	14,0	77	0,5	-2,3
Бакалійні товари	8180	8,9	9208	9,2	9950	9,2	1770	21,6	0,3
Молочна продукція	12803	13,9	12940	13,0	15629	14,5	2826	22,1	0,6
Фрукти та овочі	10408	11,3	10949	11,0	12072	11,2	1664	15,9	-0,1
Консервація	6816	7,4	9755	9,8	9593	8,9	2777	40,7	1,5
Вино-горілчані вироби	7184	7,8	9157	9,2	9701	9,0	2517	35,0	1,2
Чай, кава	5619	6,1	7366	7,4	8407	7,8	2788	49,6	1,7
Разом	92107	100	99536	100	107786	100	15679	17,0	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.9 зробимо висновок, що асортимент протягом останніх трьох років не зазнав суттєвих змін. Зменшилася питома вага м'ясної продукції на 4,7 пункти, фізично зменшилися обсягу закупівель на 1648 тис. грн., підвищився попит на хлібобулочні вироби на 49,4%, чай та каву – на 49,6%, консервацію – на 40,7%, трохи менше зрости обсяги реалізації виноградних виробів – на 35,0% та молочної продукції – на 22,1%. В цілому, варто зазначити, що асортимент формується таким чином, щоб менше продукції підлягало поверненню виробникам, а отже закупівлі відслідковуються і є зваженими попитом на той чи інший асортимент товару.

Можна відзначити, що яскраво вираженої сезонності продажів немає, оскільки продукти харчування – це товари повсякденного попиту. Деяке зростання відзначається з приходом весни, на травневі свята та у грудні, на новорічні свята.

Цінова політика у комплексі маркетингу ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР». На підприємстві застосовується витратний метод ціноутворення з орієнтацією на конкурентів, який передбачає визначення ціни реалізації товару, як суми його закупівельної вартості та фіксованого відсотка до неї. На формування роздрібної ціни найбільше впливає: собівартість товару; витрати на його доставку від виробника до кінцевого покупця; співвідношення попиту та пропозиції продукту на ринку; унікальність пропозиції; купівельна спроможність.

Роздрібна ціна складається за принципом оптова (закупівельна) ціна, яку вже включено ПДВ плюс 15-30% (залежно від товарної групи).

Просування. З метою створення позитивного іміджу підприємства та його магазинів та залучення більшої кількості покупців, магазину необхідно приділяти увагу різних маркетингових комунікацій, покликаних донести інформацію до споживача та вплинути на нього, переконати його купити товару при відвідуванні магазину.

На сьогоднішній день підприємство використовує такі види реклами.

1. Зовнішня реклама.

- вивіска з назвою магазину, приваблює відвідувачів, допомагає відвідувачам виділити магазин серед інших, що знаходяться в одному будинку;
- штендер, виносна розкладна конструкція у формі арки з нанесеним зображення на двох поверхнях. Штендер встановлений на прилеглій території безпосередньо біля входу в магазин, на відстані приблизно близько 5 метрів, і служить для привернення уваги клієнтів;

2. Реклама на місці продажів, вона включає:

- вітринні стікери;
- упаковки товарів з нанесеними назвами та товарними знаками рекламодавця: коробки, футляри, обгортковий папір, скотч тощо;
- гірки та стелажі тощо.

Перераховані вище рекламні продукти надаються постачальниками.

3. Усна реклама через продавців, які в процесі діалогу з покупцем представляють і рекомендують той чи інший товар.

4. Друкована реклама.

Плакати. Найчастіше плакати розміщуються по периметру магазину на місцях ближчих погляду покупця. Рекламні плакати у магазин надають постачальники.

Це весь перелік рекламних продуктів, що використовуються на сьогоднішній день підприємством.

Можна помітити, що більшість рекламних продуктів надається постачальниками, оскільки постачальник (або торговий представник) зацікавлений у підвищенні рівня продажів поставляє ними товару, і всіляко створює сприятливі умови позитивного сприйняття товару покупцями.

Аналіз споживачів. Однією з головних цілей підприємства є збільшення обсягу продажів, для цього необхідно мати чітке уявлення про цільову аудиторію. Знання уподобань та очікувань цільової аудиторії допоможе правильно зорієнтуватися на ринку та ефективно інвестувати грошові кошти для реалізації поставленої мети, табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз споживачів (відвідувачів) магазинів підприємства у 2024 р.

Група споживачів	Питома вага
1	2
Поділ споживачів за віком	
Вікова група 18-30 років	10%
Вікова група 30-40 років	20%
Вікова група 40-50 років	30%
Вікова група 50-60 років	24%
Вікова група 60 років і старше	16%
За гендерною ознакою	
Жінки	69%
Чоловіки	31%
За рівнем доходу на одного член родини	
Менше 5000 грн.	72%
Від 5000 до 10000 грн.	20%
Від 10000 грн. до 15000 грн.	6%
Від 15000 і вище	2%
Відсоток витрат родини на харчові продукти	
Більше 60%	56%
В межах 50-60%	20%
В межах 40-50%	12%
В межах 20-30%	6%
Менше 20%	6%
Частота відвідування магазинів	
Кожен день	36%
2-3 рази на тиждень	16%
1 раз на тиждень	18%
1 раз на 2 тижня	14%
Інколи, в разі необхідності	16%
Оцінка споживачами культури обслуговування у магазині	
Незадовільний	2%
Прийнятний	14%
Добрий	54%
Відмінний	30%

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.10 можна зробити висновки про те, що основна частина споживачів це особи у віці 40-50 років (30%) та 50-60 років (24%). Незначно відстають вікові категорії 30-40 років (20%) та від 60 років (16%). Відрізняється своєю нечисленністю лише категорія 18-30 років (10%). Така ситуація викликана тим, що більш молоде населення дуже мало здійснює покупок у невеличких близьких до дому магазинах, адже роблять ставку на їжу

швидкого приготування, похід по ресторанах, замовлення їжі додому та покупку продуктів у великих маркетах.

Серед основних споживачів є жінки (69%), тому що жінки частіше відвідують продуктові магазини.

Більшість клієнтів підприємства – 72%, це споживачів з низьким рівнем доходу, менше 5000 грн. одного члена родини. Іноді низький рівень доходу сім'ях спостерігається в багатодітних сім'ях, за умови, що працює один батько. Родини із високим рівнем доходу, як правило закупаються у великих маркетах майже один раз на тиждень.

У підприємства є клієнти, що відвідують магазин щодня – 36%, частота відвідування пов'язана з придбанням товарів повсякденного попиту (молочна продукція, хліб і т.д.), цих покупців можна назвати лояльними. Є і такі, які відвідують магазин 1 раз на тиждень (18%) та 1 раз на 2 тижня (14%), швидше за все, відвідують і інші магазини, можливо навіть частіше, а отже вони є покупцями «без переваг». Відповідно, завдання ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» створити необхідні умови для цих покупців та спробувати перевести їх у категорію постійних покупців.

ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» функціонує на ринку, який характеризується як ринок помірного зростання, на цьому ринку спостерігається тенденція посилення боротьби між конкурентами частку ринку.

У тих районах Києві, де працюють магазини підприємства близько десятка продовольчих і стільки ж універсальних магазинів. Діє торговельний комплекс, ринок, кіоски.

Серед стаціонарних торгових точок за обсягами продажів лідирують мережеві магазини. За оцінками експертів, на фоні особливо виділяється мережа «Новус».

Також це торгові точки формату «магазин біля дому», які позиціонуються як «м'який» дискаунтер. Крім «Новус» у форматі дискаунтера представлені мережі магазинів під марками «Полісся Продукт» та «Квара». Конкурують із «магазинами біля будинку» павільйони, ларьки та кіоски. Здебільшого вони

пропонують людям товари повсякденного попиту: хліб, молоко, кондитерські вироби, фрукти та овочі. Частина нестационарних об'єктів згруповані на ринку. У них ціни багато продуктів можуть бути нижче, порівняно з гіпермаркетами.

Проведемо порівняння ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР», з основними конкурентами з деякого числа факторів за допомогою бальної системи. Проранжуємо всі параметри для кожного підприємства за шкалою від 1 до 5 балів, у якій п'ять балів означає «відмінно», а один бал – «незадовільно» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка становища підприємства щодо конкурентів

Складові комплексу маркетингу	ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»	Мережеві магазини	Місцеві магазини	Ринок
Продукт	13	15	11	11
- якість	5	5	4	4
- різноманітність асортименту	4	5	3	2
- ціна	4	5	4	5
Рівень обслуговування	4	5	3	2
Місце знаходження	5	4	4	3
Просування продукту, акції	6	10	6	4
- маркетингова активність (проведення досліджень, просування)	3	5	3	2
- імідж, популярність підприємства	3	5	3	2
Разом	28	34	24	20

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Якщо за будь-яким параметром проставлено оцінку 1, це означає, що саме цей параметр є слабкою стороною підприємства, і, навпаки, у разі проставлення оцінки 5 – підприємство є лідером за цим параметром.

Таким чином, з табл. 2.11 можна зробити висновок, що підприємство займає досить стійку конкурентну позицію на обраному сегменті ринку, проте найбільш конкурентними є мережеві магазини, однією з переваг яких виступає добре налагоджена логістика, через яку вони можуть запропонувати покупцям найбільш привабливу ціну за деякими асортиментними позиціями, і також мають більш різноманітний та широкий асортимент продукції.

Навіть, якщо окремого відділу маркетингу на підприємстві не існує, є коло осіб які в силу службових обов'язків виконують ті чи інші функції маркетингу, і відповідно ефективність їх діяльності можна оцінити використавши ряд показників, табл. 2.12 та табл. 2.13.

Таблиця 2.12

Аналіз співвідношення бюджету маркетингу до чистого доходу підприємства та до собівартості, 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.,	
				+/-	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	92107	99536	107786	15679	17,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	53761	70123	70805	17044	31,7
Бюджет маркетингу, тис. грн.	2064	2240	2490	426	20,6
Питома вага бюджету маркетингу у чистому доході,%	2,24	2,25	2,31	0,07	X
Питома вага бюджету маркетингу в собівартості продукції,%	3,84	3,19	3,52	-0,32	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Співвідношення бюджету маркетингу до виручки підприємства показує, що із зростанням витрат на маркетинг виручка від реалізації продукції. Темп зростання виручки та витрат на маркетинг майже однаковий, відповідно бюджет сформовано оптимально.

Питома вага витрат на маркетинг у структурі собівартості продукції зменшується, що говорить про підвищення ефективності маркетингових заходів.

Проведемо аналіз співвідношення бюджету на маркетингові дослідження та фонду оплати праці працівників до витрат на маркетинг, табл. 2.13.

В цілому можна відзначити, що питома вага фонду оплати праці та маркетингових досліджень у загальному бюджеті витрат збільшується, що говорить про підвищенні зацікавленості працівників у результатах праці та збільшення витрат підприємства на маркетингові дослідження, що є важливим у мінливих умовах ринку.

Таблиця 2.13

Аналіз співвідношення бюджету на маркетингові дослідження та фонду оплати праці працівників до витрат на маркетинг, 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.,	
				+/-	%
1	2	3	4	5	6
Бюджет маркетингу, тис. грн.	2064	2240	2490	426	20,6
Бюджет маркетингових досліджень, тис. грн.	280	308	345	65	23,2
ФОП працівників, що виконують функції маркетингу, тис. грн.	1777	1985	2281	504	28,4
Питома вага ФОП у витратах на маркетинг, %	86,1	88,6	91,6	5,5	X
Питома вага бюджету на маркетингові дослідження у витратах на маркетинг, %	13,58	13,73	13,87	0,29	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Узагальнюючі показники оцінки маркетингової діяльності наведено у таблиці 2.14

Таблиця 2.14

Показники ефективності маркетингової діяльності

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.,	
				+/-	%
1	2	3	4	5	6
Частка витрат на маркетингові заходи у загальних витратах	0,02	0,02	0,02	0	0,0
Частка витрат на збут валовому доході підприємства	0,25	0,36	0,38	0,13	52,0
Коефіцієнт рентабельності витрат на збутової	1,01	0,79	0,69	-0,32	-31,7
Індекс товарообігу	1,12	1,08	1,08	-0,04	-3,6
Рентабельність продажів	10,6	8,4	8,9	-1,7	X
Рентабельність продукції	18,1	11,9	13,6	-4,5	X
Коефіцієнт покриття витрат	1,29	1,21	1,28	-0,01	-0,8

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши показники ефективності маркетингової діяльності підприємства лід звернути увагу на те, що частка витрат на проведення маркетингових заходів у загальних витратах підприємства залишилася незмінною або через війну або через нехтування необхідністю здійснення

маркетингової діяльності та укріплення позицій підприємства на ринку. Частка витрат на збут у валовому доході підприємства збільшилася, проте це може бути викликане підвищенням цін на паливо, а не спрямованістю підприємства до використання більш дієвих інструментів маркетингу та збуту, тим самим призвівши до зниження коефіцієнта рентабельності витрат на збут. Військові умови вплинули на дещо зменшення індексу товарообігу, що позначилося і на інших показниках діяльності (рентабельності продажів та продукції). Проте варто відмітити, що погіршення відбулося незначне, і поки важко судити викликано воно недалекоглядністю керівництва чи прорахунками в маркетинговій діяльності.

Висновки до розділу 2

Товариство з обмеженою відповідальністю «БІЗІНТЕГРАТОР». Метою створення ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» є більш повне насичення ринку товарами народного споживання та послугами для задоволення потреб організацій та фізичних осіб, а також створення додаткових робочих місць та отримання додаткового прибутку.

Предметом діяльності підприємства є: роздрібна торгівля товарами народного споживання, включаючи одяг, взуття зі шкіри, сувеніри, предмети народної творчості та декоративно-ужиткового призначення, здійснення господарської, комерційної, торговельно-посередницької та торговельно-закупівельної діяльності, виробництво товарів народного споживання, надання додаткових послуг покупцям тощо.

Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства нами було зроблено наступні висновки. Підприємство протягом досліджуваного періоду здійснювало досить ефективну господарську діяльність незважаючи на військові дії в Україні. Чистий дохід збільшився на 17,0%, проте валовий прибуток зазнав зменшення на 3,6%, це можна пояснити в першу чергу

тим, що збільшилася собівартість придбаних товарів, що в свою чергу вплинуло на збільшення чистого доходу на таку суму.

Щодо асортименту підприємства, то протягом останніх трьох років не зазнав суттєвих змін. Зменшилася питома вага м'ясної продукції на 4,7 пункти, фізично зменшилися обсягу закупівель на 1648 тис. грн., підвищився попит на хлібобулочні вироби на 49,4%, чай та каву – на 49,6%, консервацію – на 40,7%, трохи менше зрости обсяги реалізації вино-горілчаних виробів – на 35,0% та молочної продукції – на 22,1%. В цілому, варто зазначити, що асортимент формується таким чином, щоб менше продукції підлягало поверненню виробникам, а отже закупівлі відслідковуються і є зваженими попитом на той чи інший асортимент товару.

Основна частина споживачів це особи у віці 40-50 років (30%) та 50-60 років (24%). Незначно відстають вікові категорії 30-40 років (20%) та від 60 років (16%). Відрізняється своєю нечисленністю лише категорія 18-30 років (10%).

Співвідношення бюджету маркетингу до виручки підприємства показує, що із зростанням витрат на маркетинг виручка від реалізації продукції зростає. Темп зростання виручки та витрат на маркетинг майже однаковий, відповідно бюджет сформовано оптимально. Питома вага витрат на маркетинг у структурі собівартості продукції зменшується, що говорить про підвищення ефективності маркетингових заходів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Шляхи вдосконалення організації маркетингової діяльності підприємства

З метою розуміння ситуації, яка реально склалася на підприємстві та виділення дієвих напрямків підвищення ефективності маркетингової діяльності слід провести SWOT-аналіз, який дозволить описати не тільки сильні та слабкі сторони підприємства, а також його можливості та загрози (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT – аналіз магазину ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Вигідне розташування магазинів (для місцевих жителів) 2. «Душевна» складова – магазини виступають і як центр спілкування для своїх постійних покупців 3. Гнучкість та швидкість реакції на зміни попиту з допомогою невеликого розміру; 4. Впевнене знання продавцями асортименту	1. Невелика маркетингова активність на ринку 2. Недостатньо широкий асортимент 3. Програє мережевим магазинам за деякими ціновими пропозиціями
Можливості	Загрози
1. Споживачі в основному економічно стабільної групи, при цьому в їх бюджеті висока частка витрат на продукти харчування 2. Збільшення обсягу покупки на 1 покупця в результаті - проведення акцій зі стимулювання збуту; - підвищення рівня обслуговування покупців 3. Залучення потоку руху приїжджих покупців	1. Високий рівень безробіття, може негативно позначитися на рівні продажу; 2. Зростання конкуренції на ринку для компанії та дії зі сторони конкурентів, здатні негативно вплинути на обсяг продажу; 3. Військові дії та зниження купівельної можливості аудиторії

Джерело: власні узагальнення

Таким чином, аналіз показав, що, незважаючи на наявність серйозних загроз з боку зовнішнього середовища (сильної конкуренції, складної економічної ситуації та ін.), у ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» є і можливості для розвитку (стійкий попит на товари, збільшення обсягів продажу за рахунок співпраці з новими клієнтами та максимальному задоволенні існуючих при активізації маркетингової діяльності та покращення якості обслуговування).

Проте внутрішні проблеми (мінімальна маркетингова активність, недостатньо широкий асортимент) можуть серйозно знизити вплив сильних сторін підприємства та негативно вплинути на результати його діяльності у перспективі.

Таким чином, як основний напрям удосконалення діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» можна розглядати збільшення обсягу продажу та підвищення конкурентоспроможності шляхом підвищення маркетингової активності на ринку.

В процесі дослідження нами виділено перелік переваг та недоліків в сфері організації маркетингової діяльності, за результатами яких було складено ряд рекомендацій, пов'язаних із удосконаленням комплексу маркетингу.

Серед основних недоліків можна назвати невисоку маркетингову активність на ринку, що знижує його конкурентні позиції на ринку та негативно позначається на товарообігу (спостерігається зниження індексу товарообігу).

Більша частина рекламних продуктів надається магазинам постачальниками. З метою створення позитивного іміджу магазину та залучення більшої кількості покупців, магазину необхідно більше приділяти уваги маркетинговим комунікаціям, покликаних донести інформацію до споживача та вплинути на нього, переконати його купити товар під час відвідування магазину.

Серед зауважень покупців – недостатньо помітні, інформативні ціnnики видно ціnnики товару, доводиться перепитувати продавця. Таким чином, можна рекомендувати зробити ціnnики наочнішими, більшими.

Усі рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» представлені у таблиці (табл. 3.2)

Розглянемо докладніше очікувані результати та способи реалізації кожного із запропонованих заходів. Нижче представимо бюджет маркетингових заходів, де зведено всі витрати на пропоновані заходи, а також план-графік їх проведення.

Таблиця 3.2

Рекомендації щодо вдосконалення комплексу маркетингу
ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»

№	Заходи	Мета
1.	Поставити декілька сітілайтів біля дороги, щоб інформувати та спрямовувати жителів сусідніх домів мікрорайону до магазину	Залучення додаткових споживачів
2.	Забезпечити просування реклами про магазини в соціальних мережах та організація адресної доставки замовлень	Залучення додаткових споживачів
3.	Виділити спеціально відведену полицю або стелаж для товарів, що продаються по акції	Постійне місце переросте у звичку покупців звертати увагу на дану полицю
4.	Біля входу в магазинів розміщати стенди з інформацією про майбутні акції	Підвищити продажі та залучити покупців
5.	Змінити цінники на більш яскраві та чіткі	Поліпшити для покупця візуальне сприйняття товарів
6.	Забезпечити персонал фірмовим одягом	Формування іміджу магазину. Також за рахунок універсального одягу досягається єдність
7.	Створення відділу маркетингу	Формування фахової маркетингової діяльності на підприємстві

Джерело: складено автором на основі даних підприємства та проведеного дослідження

Залучення потоку покупців. Споживач не може зайти в магазин, якщо він не підозрює про існування магазину. Тому, щоб привернути увагу жителів сусідніх домів та жителів мікрорайону та інших потенційних покупців можна поставити сітілайт біля головної дороги, з назвою магазину та написом: «Ми чекаємо на Вас» до магазину 300 метрів.

Фінансові витрати не будуть досить високими, адже він буде встановлюватися один раз на місяць, кожних 3 місяці з метою інформування, оповіщення та нагадування споживачам про даний магазин. Також до витрат тут потрібно віднести витрати на замовлення нового рекламного поля (банеру).

Очікуваний ефект: потік нових клієнтів, які можуть перейти в категорію постійних.

Сьогодні соціальні мережі є ключовим каналом комунікації між підприємством і його споживачами. Тому, використання ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» платформ, таких як Facebook, Instagram, TikTok та інші, дозволить залучати аудиторію, формувати позитивний імідж магазинів та

збільшувати впізнаваність. Соціальні мережі надають можливість безпосередньо взаємодіяти з потенційними клієнтами, отримувати відгуки та аналізувати їхні потреби для подальшого коригування маркетингових стратегій.

В цьому контексті, ефективне просування на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» буде включати використання таргетованої реклами, спонсорованих постів, інтерактивного контенту та відеооглядів продукції, що є в наявності в магазинах. Такі інструменти дозволять не тільки підвищити зацікавленість аудиторії, а й отримати аналітичні дані по поведінку користувачів, їхній інтерес до конкретних товарів і послуг. Це допоможе планувати рекламні кампанії та оптимізувати витрати на маркетинг.

Разом з цим, персоналізація реклами та сегментація аудиторії є ключовими факторами успіху у соціальних мережах. За допомогою аналітики платформи можна формувати цільові групи за віком, географією, інтересами та поведінкою, що дозволяє пропонувати саме ті товари, які відповідають очікуванням клієнтів. Це підвищує ймовірність покупки.

Щодо адресної доставки ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» то вона може стати невід'ємною складовою сучасної стратегії продажів, особливо в умовах зростання онлайн-комерції, адже вона забезпечує зручність для клієнта та прискорює процес отримання товару, що підвищує задоволеність та стимулює повторні покупки. Для ефективної роботи доставки необхідно налаштувати логістичні маршрути, визначити оптимальні терміни та координувати взаємодію між складом та кур'єрами. Для цього і потрібен відділ маркетингу.

В майбутньому ефективне просування в умовах ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» в соціальних мережах та розвиток адресної доставки мають все більше інтегруватися з технологіями штучного інтелекту та автоматизації. Це дозволить передбачати потреби клієнтів, оптимізувати маршрути доставки, персоналізувати пропозиції та збільшувати конверсію рекламних кампаній. Такий розвиток сприятиме підвищенню ефективності маркетингової діяльності та зміцненню позицій магазинів ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» на ринку.

Розміщення штендеру біля входу до магазину з інформаційними повідомленнями про поточні та майбутні акції, також додаткова інформація про магазин.

Фінансові витрати мінімальні, тому що в наявності вже є штендер, з назвою магазину та графіком роботи, тому не треба замовляти нову конструкцію цілком. Достатньо кожного тижня замовити нове рекламне поле (банер), яке на шурупи встановлюється в наявну раму штендера.

Очікуваний ефект: Наявність такого стенду приверне не лише тих, хто прийшов в магазин покупців, але й повз людей. Варто відмітити що всі магазини підприємства знаходяться у житлових кварталах поряд із поштою, школою, дитячим садком та іншими об'єктами інфраструктури. Відповідно, навіть людина, яка проходить повз зверне увагу на оголошення, тут найголовніше правильно та грамотно подати інформацію.

Замінити цінники. Змінити їх кольорові рішення та дизайн. Товарний цінник є обов'язковим атрибутом торгової діяльності, а його головна функція - це донесення правдивої інформації до споживача про властивості товару, його виробника, і, звичайно, ціни товару. На сьогоднішній день цінники заповняються продавцем від руки у порожній формі чека, що впливає на візуальне сприйняття ціни. Тому раціональніше буде роздрукувати всі цінники.

Потрібно враховувати, що у магазині прилавкового типу цифри на ціннику мають бути великими. Щоб покупець добре бачив цінники, розмір цінника має бути оптимальним. Можна зробити цінник у двох кольорах, наприклад, білі на всі товари, а на товари, що продаються за акцією – червоні (жовті).

Очікуваний ефект: Реакція покупця на зовнішнє сприйняття цінника – привернення уваги споживача та спонукання до придбання товару (наприклад цінник з червоною ціною на акційний товар).

Забезпечити персонал фірмовим одягом. Одяг співробітників один з основних елементів, що впливають на формування позитивного іміджу організації. До того ж наявність красивого спецодягу впливає і на

працездатність персоналу, адже усвідомлення власної привабливості завжди позитивно діє на людину.

Варто пам'ятати, що обслуговуючий персонал – це особа компанії, і від того на скільки він буде привабливим, залежить кількість покупців, а разом із тим самим і кількість прибутку.

Також до одного з шляхів вдосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві слід віднести створення відділу маркетингу та розробку і здійснення маркетингової стратегії підприємства. Таким чином, для ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» щоб займати лідируючу позицію потрібно вдосконалювати елементи маркетингу у комплексі та не ігнорувати будь-які зміни на ринку. Керівництво ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» повинно самостійно, залежно від мети, формувати свою маркетингову структуру.

3.2. Створення відділу маркетингу як засіб оптимізації маркетингової діяльності підприємства

Як показав попередній аналіз діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» підприємство не має повноцінного підрозділу маркетингу, що значно знижує ефективність його маркетингової діяльності.

Як засвідчує теорія та практика маркетингу організація цієї функції на підприємстві може бути здійснена в межах концепцій: виробничої; товарної; збутової; ринкової; сучасної.

Аналіз діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» дозволив зробити висновок, що підприємство орієнтується на збутову концепцію. Тому, перш за все, керівництву підприємства необхідно переорієнтуватися в бік сучасної концепції маркетингу, що дозволить підприємству покращити свою ринкову позицію. В таблиці 3.3 наведено порівняння поточної та пропонованої маркетингової орієнтації ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР».

Таблиця 3.3

Поточна та пропонована орієнтація заходів маркетингової
діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»

Елементи та функції	Поточна орієнтація (збутова)	Пропонована орієнтація (ринкова)
Керівництво підприємством	Пріоритет збуту. Менеджери здійснюють керівництво усіма функціями підприємства. Орієнтація на внутрішні чинники маркетингу.	Пріоритет споживачів. Управління підприємством здійснюють маркетингові менеджери. Орієнтація на зовнішні чинники маркетингу.
Економічне мислення	Орієнтація на традиційні ринки та попит, що існує. Привалюють короткотермінові цілі діяльності. Не зважає на конкуренцію. В фокусі збутові витрати.	Орієнтація на потреби та нові ринки. Довготривалі стратегічні цілі. Значний конкурентний вплив. Пріоритет увазі до ринкових цін.
Товарна політика	Націленість на поліпшення функціональних властивостей товару, зниження собівартості. Упаковка розглядається як захисний та транспортний засіб	Націленість на задоволення потреб споживачів. Упаковка – ефективний інструментарій збуту та стимулювання попиту.
Дослідження	В галузі інновацій збутового процесу	Комплексне дослідження попиту та поведінки споживачів
Ціноутворення	Витратний метод з метою покриття збутових витрат	З урахуванням сприйняття споживачами та конкурентної ситуації
Комунікації	Значна роль	Активна комунікаційна політика

Джерело: власні узагальнення

Отже, як можна побачити з таблиці 3.3 пропонована орієнтація маркетингової діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» націлена на зміну філософії бізнесу та світогляду керівництва, вона дозволяє зробити виробництво та реалізацію продукції більш гнучкими, адаптивними та конкурентоспроможними. Також пропонована орієнтація, підкреслює необхідність розширення асортименту, формування стосунків зі споживачами, які б ґрунтувалися не лише на договірних відносинах, але й на абсолютній лояльності та задоволеності.

Але для того, щоб керівництво ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» дійсно змінило орієнтацію підприємства необхідно створити підрозділ маркетингу, ввести до штатного розпису посаду маркетолога, який буде вирішувати нагальні потреби маркетингу, здійснювати дослідження ринку, приймати рішення.

Для того, щоб нова маркетингова організаційна структура виконувала покладені на неї функції та завдання вона повинна відповідати таким загальним вимогам:

- по-перше, вона повинна бути достатньо простою, легкою, керованою і доступною для розуміння функцій її складових всьому персоналу підприємства;
- по-друге, функції маркетингових підрозділів повинні бути чітко розмежовані та скоординовані;
- по-третє, організаційна структура повинна містити по вертикалі мінімальну, з точки зору раціональності й оптимальності, кількість рівнів управління;
- в-четвертих, необхідно створити атмосферу колективності виконуваної роботи між маркетинговими й іншими підрозділами підприємства;
- по-п'яте, організаційна структура управління маркетингом залежить від обраної підприємством маркетингової стратегії й тактики і повинна змінюватися разом з їх зміною.

Пропонуємо алгоритм створення відділу маркетингу ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» (рис. 3.1).

Етап 1. Розробка системи цілей і завдань підприємства в галузі маркетингу. Відповідно маркетинговими цілями підприємства можуть стати:

а) розробка конкурентної маркетингової стратегії, що полягатиме у розвитку ринку та розвитку продукту, з метою збільшення частки ринку, більш глибокого проникнення на ринок та перехід до більш привабливої групи конкурентів; пошук нових ринків збуту; розширення асортименту; г) пошук ефективних маркетингових рішень.

Другий етап – повинен розроблятися керівництвом підприємства з урахуванням інтересів всіх підрозділів та функцій. Це питання стратегічного та оперативного управління підприємством, так критеріями створення відділу

маркетингу можуть бути: гнучкість, адаптивність, прозорість, відсутність дублювання функцій, економічність та інші.

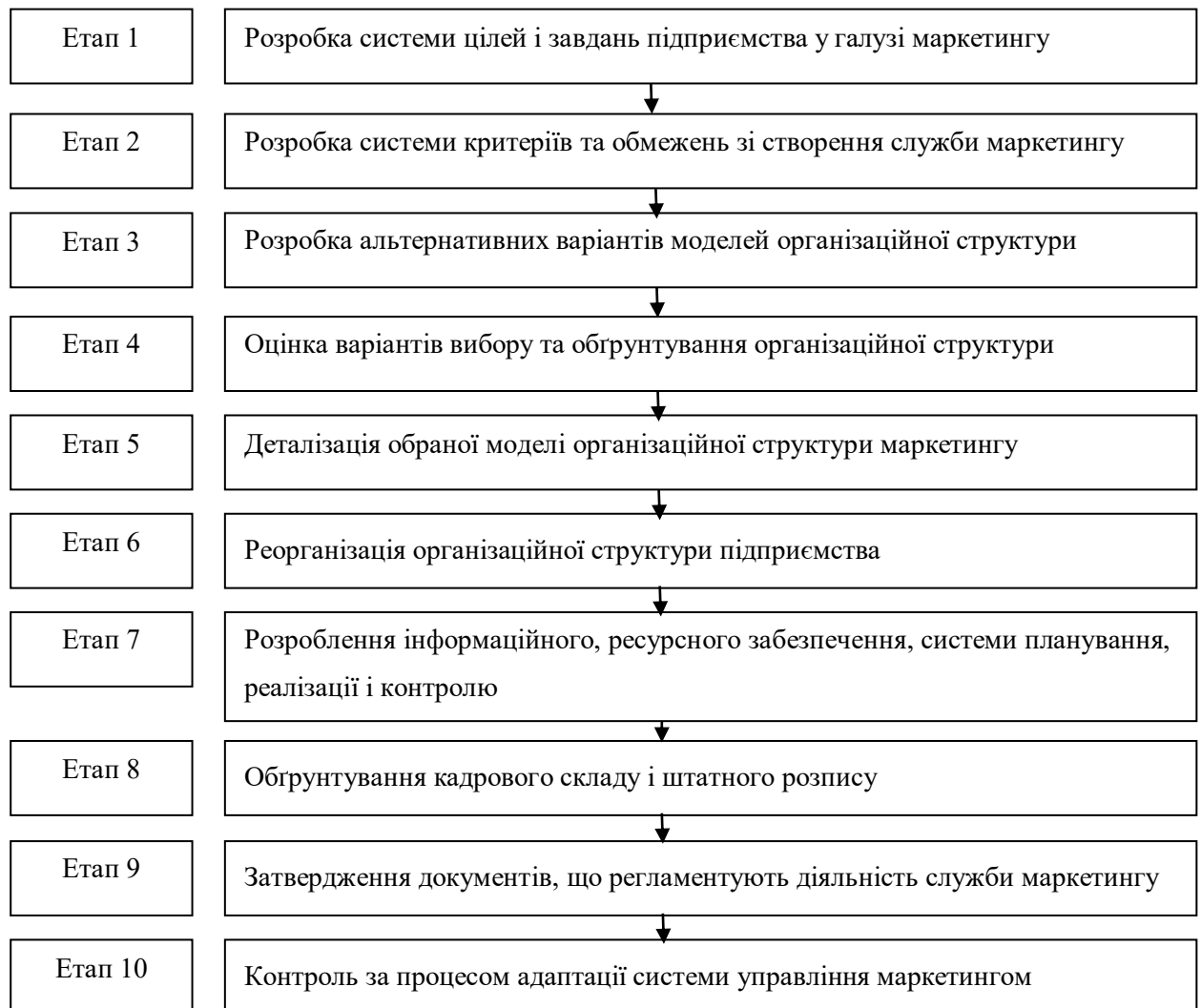


Рис. 3.1. Пропонований алгоритм створення відділу маркетингу
ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР»

Джерело: власні узагальнення

Етапи 3 та 4 передбачають вибір між лінійно-функціональною, продуктовою, ринковою та матричною організацією маркетингового підрозділу. Кожний з цих варіантів має свої переваги та недоліки, які були описані у першому розділі роботи.

Етап 5 передбачає детальний опис нового відділу маркетингу, його функцій, кількості персоналу тощо.

Слід знати, що, виходячи з умов навколишнього середовища, можливостей і намірів підприємства, можливі такі концепції організації маркетингу на підприємстві:

- відділ збуту. Маркетингові функції, як правило, виконуються спеціалістами, які наймаються тимчасово.
- маркетингово-збутовий відділ. Збутові і окремі маркетингові функції виконуються штатними працівниками відділу.
- відділ маркетингу. Збутові функції виносяться за межі відділу. Працівники концентрують увагу тільки на маркетингових функціях.
- сучасна схема управління маркетингом. Виконання маркетингових і збутових функцій об'єднують в єдиний комплекс завдяки єдиному керівництву на рівні заступника директора зі збуту і маркетингу. До виконання маркетингових функцій можуть і повинні залучатися всі інші працівники управління підприємством.

Таке визначення концепції організації маркетингу на підприємстві дає змогу перейти до визначення його цілей та основних завдань і, відповідно, до формування його організаційної структури. При цьому можуть бути використані ті чи інші моделі побудови відділу маркетингу, мова про які йшла вище. Необхідно пам'ятати, що цілі маркетингу та інших підрозділів підприємства мають бути взаємозв'язані, оскільки тут можуть існувати деякі розбіжності.

В цьому контексті, маркетингове управління діяльністю на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» має забезпечувати: 1) процес аналізу, розробки та втілення в життя заходів, які спрямовані на встановлення, укріплення та підтримку взаємовигідних відносин з клієнтами; 2) умови виживання підприємства в умовах війни і усіх викликів, які обумовлюються цим; 3) можливість побудови організації діяльності підприємства на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів; 4) швидку адаптацію маркетингу до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов.

Адаптація маркетингу і всієї системи управління ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов може відбуватися за допомогою: підвищення агресивності маркетингової діяльності; прискорення темпів розробки нових видів послуг; пошуку інформації щодо нових потреб клієнтів та відповідна модернізація маркетингових стратегій тощо. Підсумовуючи вище сказане, можна зробити висновок, що відведення маркетингу належної ролі у стратегічному плануванні на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» сприятиме підвищенню його ефективності. Крім цього, всі напрями вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватися системно, комплексно.

Разом з цим, процес реорганізації управлінських структур стає явищем, що найбільш часто зустрічається у наш час і прямо залежить від змін у стратегії розвитку підприємства. Ці зміни й повинен пропонувати, впроваджувати й відслідковувати відділ маркетингу, поки що який буде складатися з однієї найманої особи. Основними завданнями відділу маркетингу будуть: вивчення перспектив розвитку підприємства й динаміки платоспроможного попиту та кон'юнктури ринку й розробка на цій основі прогнозів; постановка цілей для стратегічного маркетингового планування; досягнення запланованого рівня якості задоволеності клієнтів; забезпечення й поліпшення якості внутрішніх бізнес-процесів, якості продуктів (послуг) і документаційного забезпечення; розробка рекомендацій з підвищення ефективності маркетингу.

Як наслідок, пропонується на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» алгоритм створення нового маркетингового відділу на підприємстві, який буде передбачати виконання ряду етапів:

- на першому етапі необхідно визначити склад і зміст кожної функції для нового маркетингового відділу та розробити класифікатор функцій та перелік усіх робіт, які будуть закріплені за найманим працівником.

- на другому етапі необхідно провести анкетування або інтерв'ювання співробітників підприємства для виявлення, по-перше, неохоплених функцій на першому етапі й, в друге, необхідно довідатися чи готові співробітники

підприємства до організаційних змін, адже, такі чинники як, відсутність єдиного бачення «образу майбутнього», тобто розуміння співробітниками напрямків розвитку, стратегічних і тактичних цілей.

- на наступному етапі приймається рішення про створення або не створення нового відділу на основі результатів анкетування.

Якщо ж керівництво ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» ухвалює рішення щодо створення відділу маркетингу, то на наступному етапі необхідно визначити місце його в загальній структурі управління. Після чого керівництво підприємства повинно підійти до питання вибору форми організаційної структури нового маркетингового відділу. Це залежить від цілей самого підприємства, від зовнішніх (конкуренція, зовнішні канали збуту, число й розмір ринку, число, структура споживачів і конкурентна здатність споживачів, правові норми, політичні й суспільні відносини) і внутрішніх (розмір підприємства і його вік, число й різноманітність продукції, кваліфікація продукції, фінансовий потенціал, канали збуту) чинників.

Далі визначається трудомісткість виконання робіт й операції за функціями, розраховується чисельність працівників з кожної функції методом прямого рахунку або ж укрупнення методом кореляції. У рамках розрахованої чисельності працівників з кожної функції формуються посади та їх кількість у залежності від норм керованості й ієрархії.

Ще одним етапом створення нового маркетингового відділу на ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» є розробка положення відділу, посадових обов'язків працівника (на початковому етапі розвитку), кваліфікаційних вимоги до нього, його права й обов'язки, порядок оцінки якості праці й атестації працівника, паспорту підрозділу та робочого місця. Разом з цим, потрібно сформулювати бюджет на організацію робочого місця конкретного фахівця з маркетингу та забезпечити цього працівника відповідною оплатою праці.

Під час створення нового відділу маркетингу та реорганізації організаційної структури підприємства необхідно певну увагу приділити питанням бюджетування маркетингової діяльності, в процесі якого необхідно

чітко визначити розмір та структуру витрат на маркетинг (постійні, змінні, прямі, непрямі), для подальшого чіткого відображення у плануванні, ціноутворенні, оцінки ефективності діяльності.

Існує багато методів розрахунку маркетингового бюджету:

- метод заснований на врахуванні наявних коштів;
- метод розрахунку частки від обсягу продажів;
- метод конкурентного паритету;
- метод, що ґрунтується на врахуванні цілей та завдань.

На перших етапах функціонування нового відділу маркетингу ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» пропонується використовувати або метод на врахуванні наявних коштів (виділення керівництвом певної суми), або методом розрахунку частки від обсягів продажу, наприклад 5%.

З часом, найкращим методом визначення маркетингового бюджету ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» буде метод, що ґрунтується на врахуванні цілей та завдань, він дозволить охопити цільові аудиторії, розробити максимально ефективні плани розподілу та просування.

Останній етап створення служби маркетингу на підприємств – це контроль за процесом адаптації системи управління маркетингом. Необхідно відстежити ефективність запровадження нової структури, розподіл функцій, перевірити яким чином нова структура маркетингу впливає на діяльність інших відділів та всього підприємства.

Отже, для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» запропоновано створення відділу маркетингу, розроблено алгоритм, що складається з десяти етапів, які передбачають визначення цілей та завдань підприємства в сфері маркетингу, розробку організаційної структури, критеріїв, принципів та вимог нового відділу маркетингу.

3.3. Розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів

Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічними змінами ринкового середовища та постійною трансформацією потреб споживачів. В таких умовах підприємства змушені активно впроваджувати маркетингові заходи для зміцнення своєї позиції на ринку, підвищення лояльності клієнтів та збільшення обсягів продажів. Проте ефективність цих заходів неможливо оцінити без проведення комплексного розрахунку їх економічного ефекту, що робить дану тему особливо актуальною для сучасного менеджменту.

Розрахунок економічного ефекту маркетингових заходів дозволяє підприємству визначити фінансову доцільність інвестицій у різні напрями маркетингової діяльності, спрогнозувати можливі результати та оптимально розподілити ресурси. Без такого аналізу існує ризик витрат коштів на заходи, які не приносять бажаного зростання прибутку, або недооцінки потенційних можливостей ринку. Тому наявність системи оцінки економічного ефекту є ключовою умовою раціонального та стратегічного управління маркетингом.

Особливо важливим є те, що розрахунок економічного ефекту дозволяє порівняти альтернативні маркетингові заходи та обрати найбільш вигідні для підприємства. Це не лише сприяє підвищенню прибутковості, але й забезпечує довгострокову конкурентну перевагу за рахунок більш ефективного задоволення потреб споживачів. В умовах обмежених ресурсів і високої вартості маркетингових інструментів такі розрахунки стають необхідним елементом стратегічного планування.

Крім того, економічна оцінка маркетингових заходів забезпечує прозорість управлінських рішень і дає змогу обґрунтовано контролювати результати діяльності підприємства. Вона сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, дозволяє керівництву своєчасно коригувати маркетингову політику і приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку підприємства. Отже, дослідження методів розрахунку економічного

ефекту маркетингових заходів є актуальним як для практичного управління, так і для наукового аналізу в сфері маркетингу.

В цьому контексті здійснимо розрахунок економічного ефекту, щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР». Для цього, зведемо в таблиці 3.4 всі заплановані заходи щодо інтенсифікації маркетингової діяльності підприємства ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР», де враховані всі обсяги робіт та їх вартість.

Таблиця 3.4

Витрати на програму просування магазинів
ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» у 2026 р.

Захід 1	Обсяг робіт 2	Вартість, грн. 3
Виготовлення банера для сітілайту «Ми чекаємо на Вас»	Виготовлення банерів в спеціалізованому рекламному агентстві та встановлення сітілайтів	45000
Виділення полиці для акційних товарів	Перестановка у магазині силами продавців. Входить до обов'язків співробітників магазину, додаткових коштів не вимагає	0
Розміщення штендеру біля входу до магазину з інформаційними повідомленнями	Штендер є але листівки потрібно замовляти у спеціалізованому рекламному агентстві. Роздруківка листівок з акціями та пропозиціями. Замовлення листівок у друкарні з розрахунку 20 шт. на місяць (вартість: 72 грн. / лист)	21600
Виготовлення фірмового одягу для продавців	Замовлення одягу у місцевої кравчині. Кількість: 30 шт. Вартість 1 шт. 500 грн.	15000
Виготовлення та роздруківка цінників	Входить до обов'язків співробітників магазину. Купівля кольорового паперу для принтера: 12 уп.	1900
Разом		85100

Джерело: складено автором на основі даних підприємства та проведеного дослідження

Наведений кошторис витрат на маркетингові заходи щодо просування та створення іміджевої складової магазинів ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» складає 85100 грн., проте варто зауважити, що ряд витрат є єдино разовими такі як витрати на виготовлення та роздруківка цінників, виготовлення фірмової одягу для продавців, розміщення штендеру біля входу до магазину з інформаційними

повідомленнями виготовлення банерів в спеціалізованому рекламному агентстві, які у своїй сукупності будуть складати 55100 грн. Ще 30000 грн., це витрати на встановлення п'яти сітілайтів кожен третій місяць року. Якщо підприємство буде вважати за необхідне зменшити дані витрати за умов, що потік споживачів буде оптимальним, то дані витрати можна буде викреслити із загального кошторису.

Таким чином, витрати на маркетингові заходи становитимуть 85100 грн. Термін реалізації – 1 рік.

Запропоновані нами рекомендації щодо вдосконалення комплексу маркетингу ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР», у перспективі мають збільшити товарообіг щонайменше на 1% порівняно з попереднім роком, а якщо брати за середньорічним приростом за оптимістичним сценарієм, то на 3%.

Якщо враховувати товарообіг за 2024 рік та запланований приріст на 1 %, то в у разі виконання плану приріст чистого прибутку від реалізації продукції у 2026 році становитиме 1086 тис. грн.

Річний економічний ефект від застосування становитиме 1001 тис. грн., табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Ефективність впровадження запропонованих заходів

№	Показник	Сума, грн.
1	Зростання виручка від реалізації продукції (приріст 1%)	1086
2	Витрати на програму маркетингу	85,1
3	Річний економічний ефект	1001
4	Коефіцієнт рентабельності заходу	11,8

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

Отримані дані показують, що витрати на маркетингові заходи не позначаються негативно на бюджеті підприємства, і складуть всього 7,8% від суми передбачуваного збільшення товарообігу.

Висновки до розділу 3

Запропонований комплекс маркетингових заходів, що включає виготовлення банера для сітілайту, оформлення акційної полиці, розміщення штендера, створення фірмового одягу для персоналу та розробку й друк цінників, а також формування відділу маркетингу, має системний характер і спрямований на покращення зовнішньої та внутрішньої комунікації з покупцями.

Щодо реклами магазинів ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» в соціальних мережах, то це актуально тим, що саме ці платформи сьогодні є одним із головних каналів комунікації зі споживачами. Соціальні мережі забезпечують швидке та масове охоплення цільової аудиторії, дозволяють формувати впізнаваність та оперативно інформувати про акції, новинки чи зміни в асортименті. Крім того, реклама в соціальних мережах є економічно вигідною, дає можливість точно налаштовувати таргетинг і відстежувати ефективність у режимі реального часу. Таким чином, використання соціальних мереж як рекламного інструменту є необхідним елементом сучасної маркетингової стратегії, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР».

Реалізація цих заходів дозволить підвищити товарообіг підприємства на 1% у 2025 році, що є позитивним результатом, враховуючи відносно невеликі витрати на їх упровадження та короткий термін очікуваної віддачі.

Збільшення товарообігу забезпечить підвищення чистого прибутку до 108 864 тис. грн, що означає приріст на 1 086 тис. грн. Це демонструє економічну доцільність запропонованих рішень та їхню здатність покращити фінансові показники підприємства.

Проведені розрахунки свідчать, що витрати на маркетингові заходи становитимуть лише 7,8% від очікуваної суми приросту товарообігу, що підтверджує високу ефективність запропонованого маркетингового комплексу та раціональність вкладення коштів у його реалізацію.

ВИСНОВКИ

1. Маркетинг є важливою складовою для ефективного управління підприємством в ринкових умовах, оскільки сприяє менеджеру досягти позитивних результатів господарської діяльності із мінімальним ризиком, за рахунок проведення аналітичної роботи в розробленій послідовності, завоювання необхідних ринкових сегментів, адаптація до змін впливу чинників зовнішнього середовища тощо. Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи запити ринку, встановлювати поточні і, головне, довгострокові (стратегічні) цілі, шляхи їх досягнення та реальні джерела ресурсів господарської діяльності, визначати асортимент і якість продукції, її пріоритети, оптимальну структуру виробництва і бажаний прибуток"

2. Управління маркетинговою діяльністю підприємства передбачає управління усіма функціями підприємства, усіма структурними підрозділами на основі маркетингу. Здійснення управління маркетинговою діяльністю підприємства виступає важливим кроком на шляху до забезпечення ефективного розподілу обмежених ресурсів, реалізації готової продукції та задоволення потреб споживачів. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг. Отже, модель управління маркетинговою діяльністю підприємства – це сукупність визначених суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, що у процесі взаємодії між собою спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства.

3. Ефективність маркетингу є важливим показником діяльності підприємства, який показує ступінь досягнення поставлених перед маркетинговою службою цілей. Маркетингова діяльність є одним із найважливіших напрямів стратегічного управління, оскільки грамотно розроблені дії та заходи у сфері маркетингу дозволяють підвищувати

конкурентоспроможність на ринку, відповідно збільшити частку ринку та розширити межі цільових сегментів, сформувати позитивний імідж підприємства та підтримувати його ділову репутацію.

4. Товариство з обмеженою відповідальністю «БІЗІНТЕГРАТОР». Метою створення ТОВ «БІЗІНТЕГРАТОР» є більш повне насичення ринку товарами народного споживання та послугами для задоволення потреб організацій та фізичних осіб, а також створення додаткових робочих місць та отримання додаткового прибутку.

Предметом діяльності підприємства є: роздрібна торгівля товарами народного споживання, включаючи одяг, взуття зі шкіри, сувеніри, предмети народної творчості та декоративно-ужиткового призначення, здійснення господарської, комерційної, торговельно-посередницької та торговельно-закупівельної діяльності, виробництво товарів народного споживання, надання додаткових послуг покупцям тощо.

5. Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства нами було зроблено наступні висновки. Підприємство протягом досліджуваного періоду здійснювало досить ефективну господарську діяльність незважаючи війну в Україні. Чистий дохід збільшився на 17,0%, проте валовий прибуток зазнав зменшення на 3,6%, це можна пояснити в першу чергу тим, що збільшилася собівартість придбаних товарів, що в свою чергу вплинуло на збільшення чистого доходу на таку суму.

Протягом відповідного періоду відбулося зменшення чисельності працівників у 2023 р відносно 2022 р., проте у 2024 р. відмічається поступове їх зростання. Так, у 2024 р чисельність працівників зросло відносно 2023 р. на 12 чол., проте відносно 2022 р. (перед військового періоду) чисельність працівників зменшилася на 8 осіб.

6. Маркетингова діяльність підприємства базується в першу чергу на комплексі маркетингу, тобто на чотирьох його елементах, що утворюють основу маркетингової політики, а саме: товарної, цінової, збутової та комунікативної.

Щодо асортименту підприємства, то протягом останніх трьох років не зазнав суттєвих змін. Зменшилася питома вага м'ясної продукції на 4,7 пункти, фізично зменшилися обсягу закупівель на 1648 тис. грн., підвищився попит на хлібобулочні вироби на 49,4%, чай та каву – на 49,6%, консервацію – на 40,7%, трохи менше зрости обсяги реалізації вино-горілчаних виробів – на 35,0% та молочної продукції – на 22,1%. В цілому, варто зазначити, що асортимент формується таким чином, щоб менше продукції підлягало поверненню виробникам, а отже закупівлі відслідковуються і є зваженими попитом на той чи інший асортимент товару.

Основна частина споживачів це особи у віці 40-50 років (30%) та 50-60 років (24%). Незначно відстають вікові категорії 30-40 років (20%) та від 60 років (16%). Відрізняється своєю нечисленністю лише категорія 18-30 років (10%). Така ситуація викликана тим, що більш молоде населення дуже мало здійснює покупок у невеличких близьких до дому магазинах, адже роблять ставку на їжу швидкого приготування, похід по ресторанах, замовлення їжі додому та покупку продуктів у великих маркетах. Серед основних споживачів є жінки (69%), тому що жінки частіше відвідують продуктові магазини.

7. Проаналізувавши показники ефективності маркетингової діяльності підприємства лід звернути увагу на те, що частка витрат на проведення маркетингових заходів у загальних витратах підприємства залишилася незмінною або через війну або через нехтування необхідністю здійснення маркетингової діяльності та укріплення позицій підприємства на ринку. Частка витрат на збут у валовому доході підприємства збільшилася, проте це може бути викликане підвищенням цін на паливо, а не спрямованістю підприємства до використання більш дієвих інструментів маркетингу та збуту, тим самим призвівши до зниження коефіцієнта рентабельності витрат на збут. Карантинні та після карантинні умови вплинули на дещо зменшення індексу товарообігу, що позначилося і на інших показниках діяльності (рентабельності продажів та продукції).

8. Запропонований ряд маркетингових заходів спрямованих на виготовлення банера для сітілайту, виділення полиці для акційних товарів, розміщення штендеру, проведення рекламних заходів в соціальних мережах, виготовлення фірмового одягу для продавців та виготовлення та роздруківка цінників, створення відділу маркетингу у сукупності дасть можливість підвищити товарообіг на 1% у 2026 р., тоді приріст чистого прибутку від реалізації продукції у становитиме 1086 тис. грн. Отримані дані свідчать, що витрати на маркетингові заходи складуть всього 7,8% від суми передбачуваного збільшення товарообігу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А., Воловик Д.В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2020/9.pdf
2. Аронова В.В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві: монографія. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2010. 224 с.
3. Базілінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Центр учбової літератури, 2009. – 328 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник. 2-ге вид. Перероб. і допов. К: Знання. Прес, 2014. 645 с.
5. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. 3-тє., вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2010. – 354 с.
6. Балабанова Л.В., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств. Навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2010. 448 с.
7. Балабанова Л.В. Управління збутовою політикою: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 240 с.
8. Бардин Г.О. Проектний аналіз: Підручник. 2-ге вид. К.: Знання, 2006. 415 с.
9. Батенко Л.П. Планування діяльності підприємства. К.: Навч. Посібник. 2005. 225 с.
10. Белявцева М.І. та Воробйова В.Н. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
11. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 592 с.
12. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу. К.: 2011р. 89 с.
13. Болюх М.А. Економічний аналіз. URL: <http://books.br.com.ua/themes/9/32>
14. Босак І.П., Палига Є.М. Інформаційне забезпечення управління підприємством: економічний аспект. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 193–196.

15. Бруско А.В. Застосування інструментів маркетингу для підвищення ефективності роботи підприємства. Збірник наукових праць Національного університету кораблебудування. 2011. №1. С. 154-158.
16. Булатів А.С. Економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. К.: Знання, 2014. 408 с.
17. Бурило Ю.П. Сутність та ознаки господарської діяльності в інформаційній сфері. Форум права. 2012. № 4. С. 140-146.
18. Бутенко Н.В. Маркетинг: підручник. К.: Атака, 2006. 300 с.
19. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». К., 2009. 336 с.
20. Гавриленко А.В. Маркетингова діяльність компанії: чинники впливу і оцінка рівня ефективності. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2011. Вип. 29. С. 47-53
21. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств: навч. посіб. К.: Кондор, 2015. 180 с.
22. Гаркавенко С.С. Маркетинг. К.: «Лібра». 2012. 256 с.
23. Гетьман О.О. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ, Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.
24. Гірченко Т.Д., Маркетинг: навч. посібник. Київ: «Фірма «ІНКО», Центр навчальної літератури, 2011. 255 с.
25. Грабовецький Б.Е. Економічне планування та прогнозування. Київ: 2003. 630 с.
26. Григорчук Т.В. Маркетинг. Чинники цінової політики. К.: Навч. посібник. 2013. С. 245-255.
27. Гушко С.В., Д. О. Чернявський. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Вид. 2-е, перероб. і допов. Кривий Ріг:, 2011. 174 с.
28. David Parmenter, Key Performance Indicators. John Wiley & Sons 2007, ISBN 0-470-09588-1.

29. Дикань Н.В. Менеджмент. Методи обґрунтування управлінських рішень. К.: 2015. 211 с.
30. Діксон П. Управління маркетингом. М., 2005. 556 с.
31. Жих Є.М. Маркетинг: Як завоювати ринок. К., 2006. 144 с.
32. Жук О.І. Критерії та показники ефективності маркетингової діяльності на підприємствах. Вісник Академії праці і соціальних відносин ФПУ. 2010. № 5. С. 66-69.
33. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник. К.: Знання, 2007. 1072 с.
34. Загородній А.Г., Коваль З.О. Управління взаємозв'язками підприємства зі споживачами продукції: монографія. Львів : ЗУКЦ, ПП НВФ БІАРП, 2008. 364 с.
35. Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю., Орлов С.П. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування і розвиток : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2018. 352 с.
36. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. К.: МАУП, 2011. 152 с.
37. Карамзін В. Я. Фінансовий аналіз: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2008. 392 с.
38. Кіндрацька Г. Економічний аналіз: теорія і практика: Підручник. Львів: Магнолія плюс, 2006. 426 с.
39. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2011. 527 с.
40. Кожанова Є.П. Економічний аналіз [Текст]: навч. посіб. Харківський національний економічний ун-т. 3-є вид., допр. і доп. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. 344 с.
41. Козак І.І. Економічний аналіз [Текст]: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. 2-ге вид. Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2010. 217с.
42. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 400 с.

43. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2005. 684 с.
44. Кудла Н.Є. Маркетингова цінова політика. К.: Навч. посібник. 2007. 255 с.
45. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2013. 152 с.
46. Липчук В.В., Дудяк Р.П. Маркетинг: основи теорії та практики: навч. Посібник. Львів: «Магнолія 2006», 2007. 288 с.
47. Литвин Б. М. Економіко-аналітична діяльність в організації: Підручник. К.: «Хай-Тек Прес», 2018. 423 с.
48. Marketing Quality Assurance. Сайт в Інтернеті URL: <http://www.mqa-ltd.co.uk/>
49. Мних Є.В. Економічний аналіз. К.: Навч. посібник. 2011 . 345 с.
50. Мочаліна З.М. Економічний аналіз (модульний варіант). Навч. посібник. Харків: ХНАМГ, 2007. 408 с.
51. Навольська Н.В. Маркетинговий підхід до формування ефективної системи збуту продукції. Інноваційна економіка. 2011. № 2. С. 180-185.
52. Окландер М.А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. Економічний вісник Національного технічно- го університету України «Київський політехнічний інститут». URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/14093/1/54.pdf>
53. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг. Управління розподілом і збутом готової продукції. Центр учбової літератури. Київ, 2011. 135 с.
54. Панухник Я.Г. Концептуальні підходи до побудови маркетингових інформаційних систем промислового підприємства. Інноваційна економіка. 2019. № 2 (51). С. 113–120.
55. Панчук А.С. Комплексна система стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Вісник ДонНУЕТ. Серія : Економічні науки. Донецьк: РВВ ДонНУЕТ, 2009. № 3 (43). С. 71-80.

56. Пелішенко В.П. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. К.: ЦНЛ, 2003. 200 с.
57. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посіб. К.: Знання, 2007. 325 с.
58. Планування маркетингу: навч. посіб. 2-ге вид. перероб. та доп. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
59. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>
60. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 № 236/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>
61. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
62. Про природні монополії: Закон України від 20.04.2000 № 1682-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14#Text>
63. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>
64. Полтораки В.А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 387 с.
65. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія. Видавничий Дім «Інжек», 2007. 328 с.
66. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз: навч. посіб. 3-тє вид., і доп. Київ: Знання, КОО, 2009. 327 с.
67. Прокопенко І.Ф. Методика і методологія економічного аналізу: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. К.: ЦУЛ, 2008. 430 с.
68. Руделіус В., Азарян О.М., Бабенко Н.О. Маркетинг: підручник. К.: Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2008. 648 с.
69. Сакун Л.М. Управління збутом на підприємстві. Регіональні перспективи. 2012. №6. С. 75-77.

70. Семенюк С. Маркетингове планування діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2010. № 1(26). С. 84-92.

71. Соболева-Терещенко О., Жарнікова В. Теоретико-методологічні основи ефективних систем лояльності. Журнал Менеджер. URL: <http://dsum.edu.ua/wp-content/uploads/2015/11/%E2%84%96-2-75-2017.pdf>

72. Христенко Л.М. Оцінка внутрішньої ефективності управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2011. Вип. 21. С. 34-39.

73. Христенко Л.М. Система показників оцінки ефективності управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2011. Вип. 23. Ч1. С. 87-91.

74. Хулей Г. Чеботар С.І., Ларіна Я.С., Луцій О.П. Маркетинг: підручник, практикум та навчально-методичний комплекс з маркетингу. К.: «Наш час», 2007. 504 с.

75. Чухрай Н.І., Млинко І.Б. Оцінювання результативності та ефективності маркетингу промислового підприємства у ланцюгу поставок. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 3. С. 24-34.

ДОДАТКИ