

22
10.06.2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

ГРИЩУК Кирило Валентинович
(студент групи МО-61)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» ТА ШЛЯХИ ЇЇ
ВДОСКОНАЛЕННЯ

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

Допущено до захисту
протокол № 4
від 25.05.2021
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н. Бірюченко С.Ю.
(наукове звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Орлова К.Є.
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Житомир, 2021

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю підприємства</i>	6
1.1. Сутність поняття «управління маркетинговою діяльністю підприємства» та роль у забезпеченні розвитку підприємства.....	6
1.2. Система управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	12
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	27
Висновки до розділу 1.....	33
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»</i>	34
2.1. Організаційно-управлінський аналіз ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».....	34
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства.....	39
2.3. Оцінка системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».....	46
2.4. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	56
Висновки до розділу 2	67
<i>Висновки</i>	69
<i>Список використаних джерел</i>	73
<i>Додатки</i>	79

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Маркетингова діяльність підприємства в сучасних умовах господарювання повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни маркетингового середовища. Використання маркетингу на вітчизняних підприємствах набуло широкої популярності та є невід'ємною частиною діяльності більшості підприємств, але, на жаль, ми спостерігаємо фрагментарне застосування лише деяких функцій маркетингу, що знижує загальну ефективність маркетингової діяльності.

Формування комплексу маркетингу підприємства є головним завданням для служб маркетингу, але управління комплексом маркетингу – це не єдине завдання, що виникає в процесі управління маркетинговою діяльністю, саме тому для ефективної організації маркетингової діяльності необхідні нові підходи до аналізу управління маркетинговою діяльністю підприємства [20, с. 332].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. При цьому найбільш успішними стають ті підприємства, в яких маркетингова діяльність здійснюється комплексно, існує постійний процес вдосконалення інформаційного та технологічного забезпечення маркетингової діяльності. Без сумніву, сьогодні проблематика управління маркетинговою діяльністю та аналіз проблем вдосконалення маркетингової діяльності посідають одне з перших місць у дослідженнях провідних вітчизняних та закордонних економістів та вчених, таких як, наприклад, Г. Армстронг, Н. Борден, Е. Діхтль, Дж. Еванс, Б. Карлофф, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М. Портер, Х. Хершген. Серед вітчизняних науковців, які забезпечили розвиток наукових засад маркетингу, необхідно відзначити Л.В. Балабанову, А.В. Войчака, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчука, О.Л. Каніщенко, В.Я. Кардаша, Є.В. Крикавського, Н.В. Куденко, А.О. Старостіну, І.Л. Решетнікову.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте аналіз теорії і практики маркетингу дає змогу стверджувати, що сьогодні управління цими процесами потребує удосконалення методологічної бази. Дослідження вже

сталих принципів маркетингу та залучення інформаційних технологій в маркетингову діяльність свідчать про необхідність їх перетворення і зміни згідно з вимогами зовнішнього середовища. Це обумовлює актуальність та закономірність дослідження сутності маркетингу, а їх комплексний характер і різнобічність використання вимагають вдосконалення підходів до управління маркетинговою діяльністю, що дасть змогу не лише усвідомити її роль в розвитку підприємства, але й передусім оцінити спрямованість і ефективність маркетингової діяльності підприємства [20, с. 332].

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є аналіз підходів вітчизняних та зарубіжних вчених до управління маркетинговою діяльністю, характеристики сутності принципів маркетингу, уточненні поняття «управління маркетинговою діяльністю», визначенні ролі маркетингової діяльності у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку підприємства в умовах інтенсифікації застосування інформаційних технологій.

Відповідно до вказаної мети було поставлено ряд завдань:

- визначити сутність поняття «управління маркетинговою діяльністю підприємства» та його роль у забезпеченні розвитку підприємства;
- дослідити систему управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- розглянути нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз та діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»;
- оцінити систему управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» та запропонувати шляхи її вдосконалення.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління маркетинговою діяльністю підприємства, а **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження було використано ряд методів: монографічний – для дослідження сутності та ролі управління маркетинговою діяльністю; статистико–економічний

– для визначення особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємств харчової промисловості; порівняння – при дослідженні тенденцій розвитку ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»; аналізу та синтезу – для оцінки системи управління маркетинговою діяльністю підприємства; узагальнення – для формулювання висновків. Під час розробки та впровадження шляхів удосконалення маркетингової діяльності підприємства, використовувались методи аналогій та систематизації.

Інформаційною базою дослідження виступили фахові видання, монографії, навчальна література провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні данні, данні фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні шляхів удосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 78 сторінках друкованого тексту. Робота містить 18 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 63 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «управління маркетинговою діяльністю підприємства» та роль у забезпеченні розвитку підприємства

Сьогодні запорукою успішної діяльності промислового підприємства в ринкових умовах господарювання є вихід на ринок за умови створення більш досконалої системи управління маркетинговою діяльністю з можливістю швидкої адаптації до постійних хаотичних змін в економічному середовищі [61, с. 167].

Як зазначив професор Джордж Дей, уже в 60-ті та на початку 70-х років, коли ринкова концепція набула «повторного відкриття», маркетингова діяльність фактично стала «філософією бізнесу», так як саме філософія є наукою про знання, так маркетинговий спосіб мислення лежить в основі здійснення будь-яких комерційних операцій. Об'єми випуску продукції, виробництво чи продаж розглядаються як менш важливі показники, ніж задоволення потреб залучених споживчих сегментів за рахунок пропонування їм відповідних продуктів, виготовлених на замовлення. Основна роль маркетингу в ті часи залишається актуальною і сьогодні – переконати своє підприємство мати те, що потрібно споживачеві, а не навпаки [12, с. 52].

Як відомо, маркетинг є особливою сферою економічної науки, яка займається вирішенням проблем щодо раціоналізації та оптимізації у широкому сенсі за допомогою розробки відповідного інструментарію. Коли мова йде безпосередньо про значення маркетингу, потрібно зазначити, що саме маркетинг дає змогу підприємствам краще пристосовуватися до умов ринку. Ситуація, в якій сьогодні функціонують виробники промислових підприємств розвинутих країн, вкрай складна. Так, ринки перенасичені товарами, їх частки чітко розподілені між виробниками, в результаті чого споживач отримав можливість диктувати власні вимоги. Враховуючи дані умови, варто відзначити, що конкурентна боротьба

ускладнює можливість вести підприємницьку діяльність і продовжувати займати лідируючі позиції на ринку [61, с. 167].

Маркетинг як базова функція управління підприємством в умовах ринку пропонує керівництву підприємства деякі перевірені практикою можливості досягнення позитивних результатів фінансово-економічної діяльності господарської діяльності в ринкових умовах з мінімальним ризиком. Це, насамперед, певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові сегменти ринку; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, включаючи поведінку споживачів; ускладнення дозволеними методами діяльності конкурентів; створення для цільового споживача сприятливого образу підприємства і всієї його діяльності тощо. Однак треба зауважити, що в сучасних умовах стрімкого розвитку науки, техніки і технологій, посилення конкуренції успіху може досягти тільки таке підприємство, яке творчо застосовує ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства у своїй діяльності, постійно знаходиться у пошуку нових шляхів адаптації до безперервно мінливих умов, що диктує ринок [7, с. 5].

Ефективна маркетингова діяльність підприємства не можлива без організації відповідних управлінських структур. Для детального розуміння проблеми, розглянемо основний категоріальний апарат. У загальному визначенні під маркетингом розуміють управлінську концепцію, яка забезпечує ринкову орієнтацію виробничо-збутової діяльності підприємства; а також систему управління, яка передбачає скоординовану і спрямовану діяльність на вивчення ринків збуту, пристосування виробництва до їх потреб, активного впливу на ринкові процеси, на споживачів з метою збільшення збуту і, як результат, отримання прибутку [61, с. 167].

Згідно з Ф. Котлером, маркетинг – це система різних видів діяльності підприємства, що пов'язані між собою й охоплюють планування, ціноутворення, продаж, доставку товарів та надання послуг, в яких є потреба у наявних або потенційних споживачів, а також вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб через обмін [22, с. 19].

Здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Тут відображається і постійно посилюється тенденція до планомірної організації виробництва з метою підвищення ефективності функціонування підприємства загалом та його господарських підрозділів зокрема [6, с. 32].

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 [6, с. 35].

Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу у такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергічний ефект [14, с. 384].

Нині в науковій літературі часто зустрічається формулювання терміну "управління маркетинговою діяльністю", як спрощення цього поняття — "управління маркетингом". Фактично, ці два терміни означають одне й теж, маючи єдиний сенс. Більш правильно, на нашу думку, вживати поняття "управління маркетинговою діяльністю", бо воно точніше відображає сутність цього процесу. Розгляд даних понять подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Дефініції понять «управління маркетингом», «управління маркетинговою діяльністю», «маркетинговий менеджмент»

<i>№</i>	<i>Дослідник</i>	<i>Визначення поняття</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1	Балабанова Л.В. [6, с. 311].	управління маркетингом – це практичне здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка включає організацію, аналіз, планування, проведення заходів, спрямованих на досягнення певних цілей підприємства на ринку і контроль

1	2	3
2	Старостіна А.О. [50, с. 41].	Маркетингова діяльність - така система управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції
3	Гаркавенко С.С. [10, с. 52].	Маркетинговий менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає аналіз, планування, реалізацію і контроль заходів, спрямованих на формування та інтенсифікацію попиту на товари або послуги та збільшення прибутків
4	Г. Ассель [1, с. 52].	Управління маркетингом як «механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами
5	Котлер Ф. [22, с. 71].	Управління маркетингом – це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як, зокрема, отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку
6	Кардаш В.Я. [18, с. 27]	Управління маркетингом – це аналіз, планування, запровадження в життя і контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, закріплення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких, як одержання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку і т.п.
7	Шиманська А.А. [61, с. 168]	Управління маркетинговою визначається діяльністю як особливий комплекс пов'язаних між собою заходів зі стратегії і тактики, які спрямовані на здійснення ефективної ринкової діяльності підприємства та досягнення задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку.
8	Липчук В.В. [27, с. 215].	Управління маркетингом – це організований процес реалізації опрацьованих планів й інших маркетингових концепцій в реальних умовах діяльності підприємства. Цей процес включає планування, організацію, реалізацію на практиці та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів з цільовими споживачами з певною метою (одержання прибутку, зростання обсягів збуту, розширення частки ринку тощо)
9	Туболец К.Г. [54]	Управління маркетингом — процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих споживачів, так і виробників аграрної продукції та продовольства. Яке має за мету також розв'язання завдань впливу підприємства на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб аграрне підприємство досягло поставленої мети

Закінчення табл. 1.1

1	2	3
10	Тарасюк А. В. [53, с.73]	Управління маркетингом (управління маркетинговою діяльністю) у аграрному підприємстві є широким комплексом заходів стратегічного й тактичного характеру, спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети — задоволення потреб споживачів товарів і послуг
11	Мескон М. [61, с. 168]	Управління маркетинговою діяльністю є управління попитом
12	Селезньова О.О. [46, с. 16]	Під «управлінням маркетинговою діяльністю підприємства» процес управління ресурсами суб'єкта господарювання з метою досягнення комерційного результату шляхом задоволення потреб споживачів через вироблення і реалізацію відповідної існуючому попиту продукції.
13	Холод В.В. [6, с. 311].	Управління маркетингом – це сукупність заходів, що регулюють позицію підприємства на ринку за допомогою маркетингових функцій

Гаркавенко С.С. розглядає управління маркетингом з огляду на функції менеджменту: планування маркетингу, організація маркетингу, мотивація персоналу, який бере участь у маркетингу та контролі маркетингу; ототожнює управління маркетингом і маркетинг-менеджмент [10, с. 52].

Г. Ассель розуміє під завданням менеджерів – ініціювання та контроль за цією маркетинговою діяльністю. Спочатку маркетингова організація виявляє потреби споживачів, потім вона розробляє і здійснює стратегії маркетингу для задоволення цих потреб, а потім контролює та аналізує реакцію споживачів з метою визначення рівня вдовolenості потреб споживачів [1, с. 6].

За сучасних умов господарювання маркетингове управління набуває все більшого значення, і надає керівникам ряд переваг:

- стимулює їх до постійного перспективного мислення;
- веде до встановлення показників діяльності для подальшого контролю;
- веде до чіткої координації зусиль аграрного підприємства;
- аграрне підприємство стає більш підготовленим до стрімких змін;
- змушує аграрне підприємство чітко визначати свої завдання;
- наочніше демонструє взаємозв'язок обов'язків усіх посадовців підприємства [53, с.73].

Підприємство, що запроваджує у своїй діяльності управління маркетинговою діяльністю, забезпечує завдяки цьому для себе:

- цільову орієнтацію ринкової діяльності аграрного підприємства, яке пов'язана із задоволенням потреб суспільства та окремих осіб;
- ефективність маркетингової діяльності, що виявляється в організації технологічного процесу від проекту товару до його споживання;
- мотивацію: створення відповідних матеріальних і моральних стимулів для співробітників з метою забезпечення виконання ними своїх обов'язків;
- аналіз ринку, тобто його потенціалу, місткості, кон'юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей аграрного підприємства, конкуренції;
- контроль і аналіз виконання маркетингових заходів.

Елементами управління маркетинговою діяльністю підприємства виступають:

- ресурси організації, які приймають участь у маркетинговій діяльності підприємства (трудові ресурси, інформаційні, фінансові, техніка й технології, тощо);
- інструменти управління маркетинговою діяльністю суб'єкту господарювання будівництва (методи, принципи, форми, функції та процедури);
- комунікації, внутрішні та зовнішні зв'язки між елементами системи управління підприємством.

У залежності від напрямку управлінських зусиль елементи можна поділити на керуючі (суб'єкти) та керовані (об'єкти).

Метою управління маркетинговою діяльністю підприємства виступають: прибуток, рентабельне ведення бізнесу, розширення частки ринку, освоєння нових сегментів споживачів, укріплення репутації, збільшення цінності бренду підприємства, тощо.

Для побудови якісної системи управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства необхідно врахувати також вплив та взаємодію чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища його функціонування (рис. 1.1).

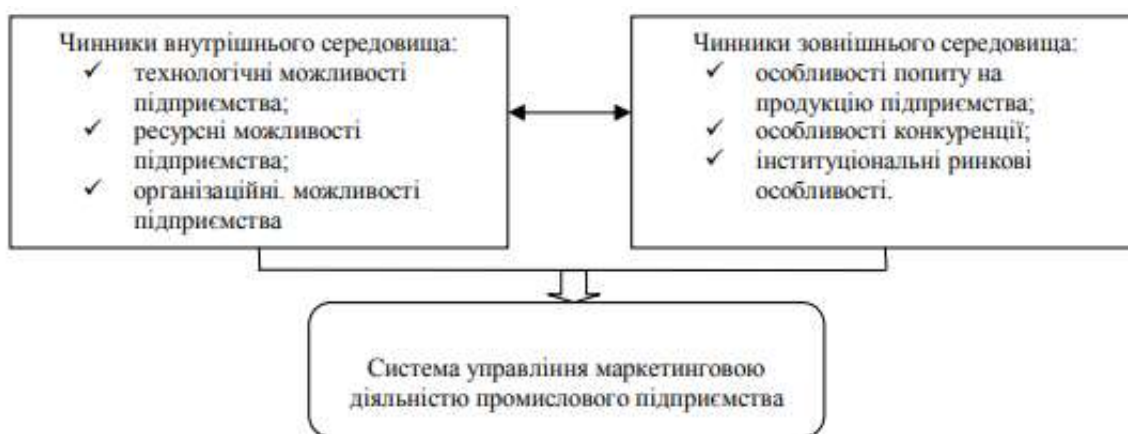


Рис. 1.1. Вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на систему управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства

Джерело: [61, с. 169]

Підсумовуючи наведені аргументи, можна запропонувати таке визначення «управління маркетинговою діяльністю» - це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринкове середовище, яке базується на застосуванні інформаційних технологій, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку, а також сприятиме досягненню цілей маркетингової діяльності підприємства.

1.2. Система управління маркетинговою діяльністю підприємства

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 (рис. 1.2).

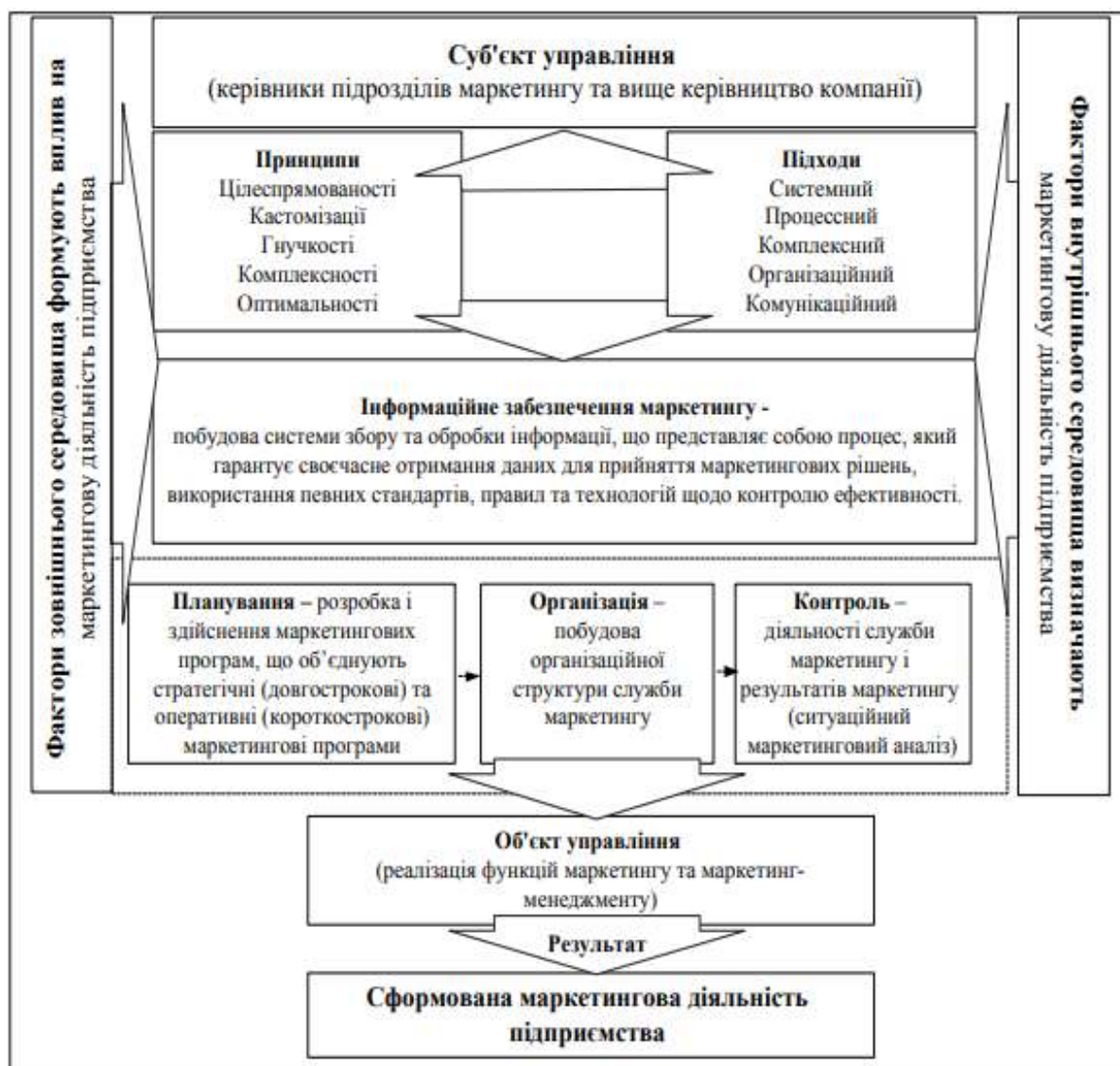


Рис. 1.2. Модель управління маркетинговою діяльністю підприємства
Джерело: [20, с. 334]

Зазначимо, що зростаюча роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів поступово знаходила відповідне відображення в побудові організаційно-управлінських структур та їх функціях. Як господарська функція маркетинг пройшов чотири етапи розвитку, таких як виконання функцій розподілу, організаційна концентрація (концентрація на функції продажу), виділення самостійної служби маркетингу і перетворення маркетингу на генеральну функцію управління підприємством. За таких умов підвищується значення внутрішнього маркетингу, що є інструментом підвищення мотивації співробітників, а отже, може розглядатися як складова управління маркетинговою діяльністю.

Основними функціональними напрямками, які підприємство може використовувати у сфері внутрішнього маркетингу, є організація тренінгів, лідерство та підтримка, внутрішні комунікації та діалог, зовнішні комунікації, планування, заохочення, використання технологій, внутрішні дослідження.

На думку Ф. Котлера, внутрішній маркетинг спрямований на відділ маркетингу, топ менеджмент та інші відділи підприємства. Раніше у своїх працях автор зазначав, що маркетинг є інтегрувальною функцією в системі менеджменту підприємства, з чого випливає те, що завданнями внутрішнього маркетингу, на його думку, є об'єднання й інтеграція зусиль різних організаційних структур (функціональних підрозділів) підприємства через донесення цілей і завдань маркетингу, концепції товару чи послуги, які надає підприємство. Необхідно розрізняти фактори, які контролює вище керівництво підприємства (вид діяльності, загальні цілі, роль маркетингу та інші засоби підприємницької діяльності, корпоративна культура тощо), та фактори, що контролюються службою маркетингу (вибір цільових ринків, цілей маркетингу, організація маркетингу, структура маркетингу та керівництво цим процесом) [14, с. 39].

Принципи маркетингу припускають, що досягнення підприємством своїх цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків, а також від більш ефективного порівняно з конкурентами задоволення споживачів [5, с. 115].

Зміст процесу управління маркетинговою діяльністю підприємства визначається тим, що є об'єктом управління: виробництво і формування товарного портфеля підприємства або вибір рекламної кампанії і визначення стратегії продукту і т.д. Технологія управління маркетинговою діяльністю визначає, як здійснюються процеси дії і регулювання позиції підприємства на ринку. Між розглянутими характеристиками процесу управління маркетинговою діяльністю є безпосередній зв'язок, оскільки технологічні елементи включають різні операції і процедури, що мають цільову і організаційну завершеність. Економічна сутність управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства ґрунтується на його основних принципах [5, с. 115].

Основними принципами маркетингової діяльності є програмно-цільове

управління, інноваційний підхід, орієнтація на попит, єдність інформаційного і фізичного маркетингу, поєднання методів кількісного та якісного аналізу ринку, тотальне управління маркетингом, логістична модель організації, електронний маркетинг, перетворення маркетингу на центр прибутку, пріоритетне кадрове забезпечення [14, с. 80–82].

Принципи маркетингу формують загальну спрямованість маркетингової діяльності на підприємстві. Результати аналізу робіт провідних вчених, що розглядали принципи управління маркетингом, дав змогу виявити різноплановість теоретичних підходів авторів до змісту і переліку запропонованих принципів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю

<i>Принцип</i>	<i>Загальна характеристика</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Цілеспрямованості	Відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язування проблем, пошук і задоволення потреб споживачів
Гнучкості	Гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього.
Комплексності	Комплексний підхід до розробки комплексу маркетингу та планів маркетингу, який передбачає пропонування ринку не просто товарів та послуг, але й засобів розв'язування проблем споживачів.
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад, тобто постійний пошук і реалізація резервів, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності через залучення до творчої роботи всіх працівників
Науковий	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем, тобто систематичний аналіз використання програмно-цільового методу управління та реалізації завдань управління маркетинговою діяльністю, планування, організації та її контролю.
Ринковий	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо. Пошук ринків, незадоволених потреб споживачів, творчих підходів до вирішення маркетингових завдань.
Функціональний	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків.
Управлінський	Створення гнучкої організаційної структури, націленість на досягнення нових, більш складних стратегічних цілей. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка. Узгодження характеристик об'єктів управління маркетингу (організаційної структури маркетингу) й управляючими системами підприємства.

1	2
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів.
Забезпечувальний	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій. Комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії. Достатня фінансова забезпеченість як з погляду забезпечення виконання маркетингових дій, так і з погляду мотивації праці працівників маркетингових служб.
Контролюючий	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточний, стратегічний, фінансової діяльності).

Джерело: [11, с. 335]

Зараз вже сформувались різні підходи до управління маркетинговою діяльністю, але використання великої кількості ринкової та внутрішньої інформації потребує розроблення нових підходів до управління маркетинговою діяльністю, що базуються на узгодженні завдань управління маркетинговою діяльністю із запитами споживачів. Результати аналізу застосовуваних підходів до управління маркетинговою діяльністю дали змогу виявити найдоцільніші з них.

1) Системний. Реалізація системного підходу передбачає створення абстрактно-концептуальної моделі управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, що є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої полягає у тому, щоб слугувати інструментом для розуміння, опису та оптимізації управління маркетинговою діяльністю, зв'язків і співвідношення її елементів.

2) Процесний. Управління маркетингом орієнтовано на оптимізацію внутрішніх інформаційних потоків, що пов'язані зі збором, обробкою, зберіганням та використанням маркетингової інформації, що здійснюється за допомогою інформаційних технологій.

3) Комплексний. Діяльність з виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, встановлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції з метою здійснення обміну зацікавлених груп.

4) Організаційний. Система управління маркетинговою діяльністю

підприємств, яка заснована на принципах соціально-етичного маркетингу і спрямована на своєчасну адаптацію до умов мінливого маркетингового середовища, на задоволення потреб споживачів і забезпечення на цій основі довгострокового комерційного успіху [23].

Отже, аналіз різних підходів дає змогу запропонувати комунікаційний підхід, який передбачає формування інформаційного потоку, орієнтованого на встановлення постійного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що сприятиме виокремленню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням особливостей діяльності конкретних підприємств.

Варто зупинитись також на основних функціях управління маркетинговою діяльністю. За М. Месконом їх чотири: планування, організація, мотивація і контроль [13, с. 56]:

— *функція планування*, по М. Мескону, пропонує рішення про те, якими повинні бути цілі підприємства і що повинні робити члени підприємства, нібито досягти цих цілей.; функція планування відповідає на три наступних питання: де ми знаходимося в даний час? куди ми хочемо рухатися? і як ми збираємося зробити це?;

— *функція організації* передбачає формування структури підприємства, спочатку розподіл і координація робіт співробітників, а потім проектування структури підприємства в цілому;

— *функція мотивації* являє собою процес, за допомогою якого керівництво спонукає співробітників діяти так, як було заплановано та організовано;

— *функція контролю* являє собою процес, в якому керівництво встановлює: чи досягає підприємство своїх цілей, виділяє проблеми і вживає коригувальні заходи перш, ніж буде завдано серйозної шкоди.; контроль дає можливість керівництву визначати, чи слід переглядати плани, оскільки вони нездійсненні або вже виконані. Даний зв'язок між плануванням і контролем завершує цикл, який і робить управління процесом взаємозалежних функцій.

У процесі управління маркетингом вирішальне значення має планування.

Зв'язок між системою маркетингу і підфункцією планування активний і двосторонній. З одного боку, маркетингові цілі мають суттєвий вплив на систему планування, з другого – реалізація всіх маркетингових заходів взаємопов'язана в рамках плану-програми. Плановість при реалізації маркетингових заходів виявляється в розробці і реалізації програми маркетингу, яка по суті є глобальним планом і визначає зміст усіх останніх планів підприємства (рис. 1.3).

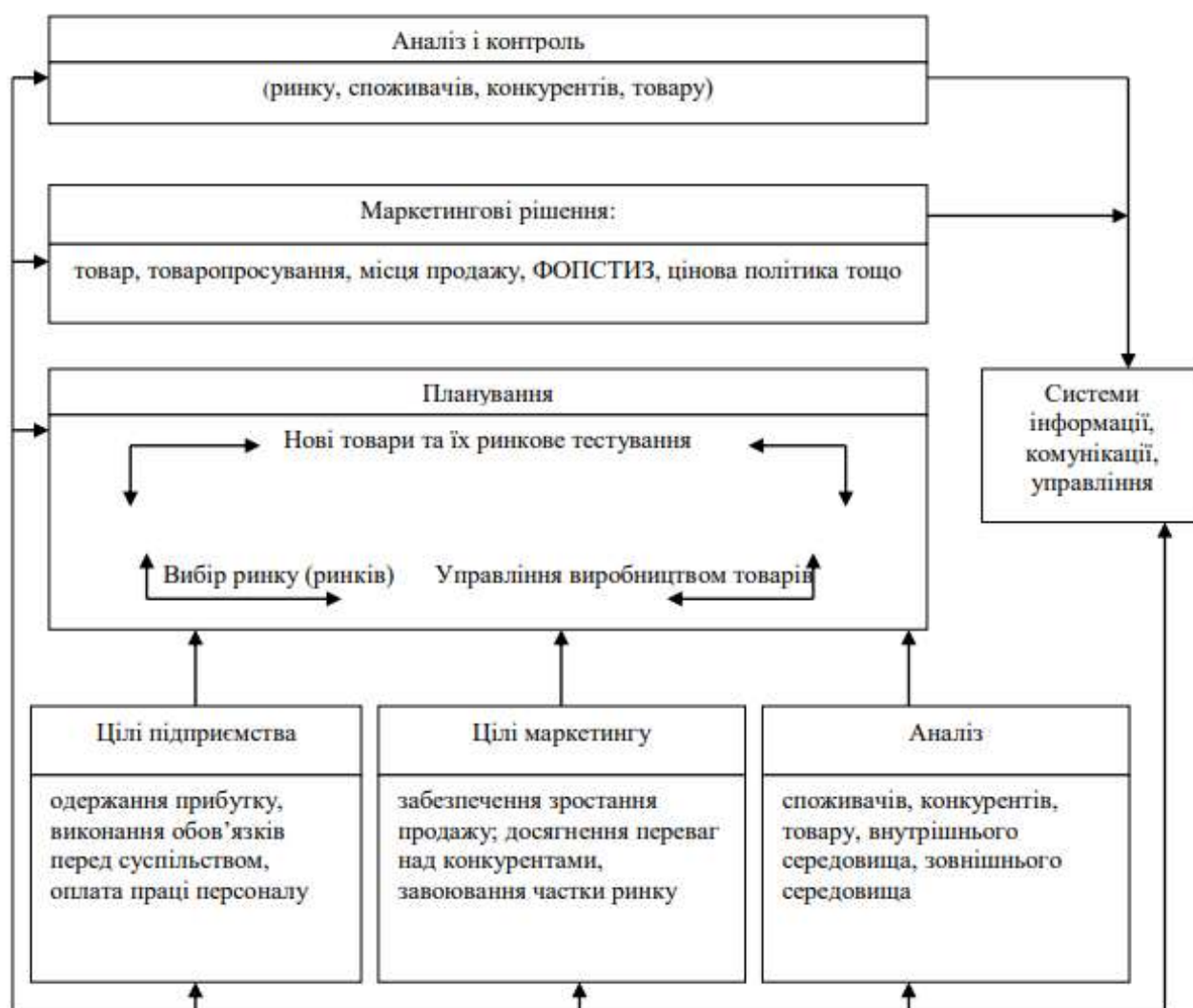


Рис 1.3. Планування маркетингової діяльності підприємства

Джерело: [24, с. 224]

В управлінні сучасним маркетингом найбільш доцільне застосування системи стратегічного планування. Першочергово здійснюється аналіз перспектив підприємства, тобто виявлення негативних тенденцій, зон ризику, встановлення найсприятливіших шляхів розвитку [26, с. 14].

Наступний крок у системі стратегічного планування – аналіз конкурентних позицій підприємства, вибір найбільш ефективних стратегій. Необхідно також визначити напрямки диверсифікації діяльності підприємства. План маркетингу звичайно складається з таких розділів:

- обґрунтування і опис цілей фірми (короткострокових і довгострокових);
- дані про результати прогнозування ринків;
- опис маркетингових стратегій діяльності фірми на ринках;
- опис методів реалізації маркетингових заходів;
- опис процедур контролю виконання плану.

План маркетингу – гнучка програма дій. Він має три варіанти: мінімальний, оптимальний і максимальний. Плани розробляють на 1 рік (короткостроковий), на 2-5 років (середньостроковий) і на 5-10 років (довгостроковий) [26, с. 15].

Організаційне забезпечення маркетингової діяльності: це створення відділу маркетингу, функціонування маркетингової інформаційної системи, визначення стратегії і планування маркетингу, маркетинговий контроль розпочинаються з дослідження ринку (включаючи поведінку споживачів, аналізу конкурентів, маркетингових можливостей підприємства, сегментації ринку та позиціонування товару). Потім проводиться розробка комплексу маркетингу підприємства, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів реалізації товарів, методів просування товару на ринку [52, с. 75].

Функція мотивації – наступна після планування та організації на будівельному підприємстві. Бо від зацікавленості співробітників у якості роботи підрозділу залежить якість роботи усього підприємства, та як наслідок – маркетингова діяльність взагалі. Передбачає стимулювання відділу маркетингу до найбільш ефективної співпраці. Методи мотивування залежать від загальної системи управління та особливостей діяльності самого підприємства.

Виділяють такі методи мотивування ефективної роботи трудового колективу: матеріальне заохочення (премії); організаційні методи (кар'єрний ріст, підвищення кваліфікації); морально-психологічні (визнання, пошани, довіра, повага). Керівникам доцільно орієнтуватись на індивідуальний підхід до обрання

стимулів та мотивів щодо підлеглих. Доречними мають бути заходи з побудови командного духу у відділі маркетингу будівельної компанії: сумісні вечірки, «вікенди», відпустки, рольові ігри у свята, складні тематичні робочі проекти, перегони на кількість креативних думок тощо [46, с. 33].

Для виконання завдань у галузі маркетингу необхідний певний контроль: перевірка правильності прийнятих рішень з метою встановлення відхилень між плановими та фактичними економічними результатами; аналіз товарів, географічних областей, груп споживачів, каналів збуту, рекламних кампаній тощо. Керівники з маркетингу (маркетинг-директор, заступник директора з маркетингу) – це посадові особи фірми, які займаються аналізом маркетингової ситуації, втіленням у життя намічених планів і (або) виконанням контрольних функцій. До цієї категорії керівників маркетингу належать і співробітники служб збуту, дослідники маркетингу, керівники з товарів і фахівці з проблем ціноутворення [26, с. 14].

Узагальнивши, пропонуємо наступну модель управління маркетингової діяльності промислового підприємства (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Модель управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства

Джерело: [61, с. 169]

Основним результатом управління маркетинговою діяльністю підприємства є забезпечення його стабільності, платоспроможності та рентабельності.

Еволюція концепцій управління маркетингом, яка включає концепції вдосконалювання виробництва (production concept), удосконалювання товару (product concept), концепцію інтенсифікації комерційних зусиль (selling concept), була значною мірою зумовлена необхідністю пошуку такого «рецепту» пропорційності системних інструментів маркетингового керування, який би забезпечив суб'єкту стійку конкурентну перевагу і, відповідно, позицію на ринку. Досить точно суть цього процесу відображав термін «маркетинг мікс» (marketing mix), запропонований у свій час гарвардським професором Нейлом Борденом. Під час роз'яснення згаданої вище пропорційності відповідних маркетингових дій він образно зрівняв системні інструменти управління маркетингом з інгредієнтами тесту, назвавши їх у цьому зв'язку маркетинг-міксом.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Існує кілька методик оцінки економічної та управлінської діяльності підприємством в цілому – оптимізаційні економіко-математичні моделі, динамічні моделі задач управління, методи експертних оцінок, матричні моделі дослідження, прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності [25]. У науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності [2].

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

2) Соціологічні – націлені 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.

Важливим методичним аспектом здійснення аналізу ефективності маркетингу на підприємстві є розробка алгоритму його проведення. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства слід проводити за запропонованим алгоритмом (рис. 1.5).

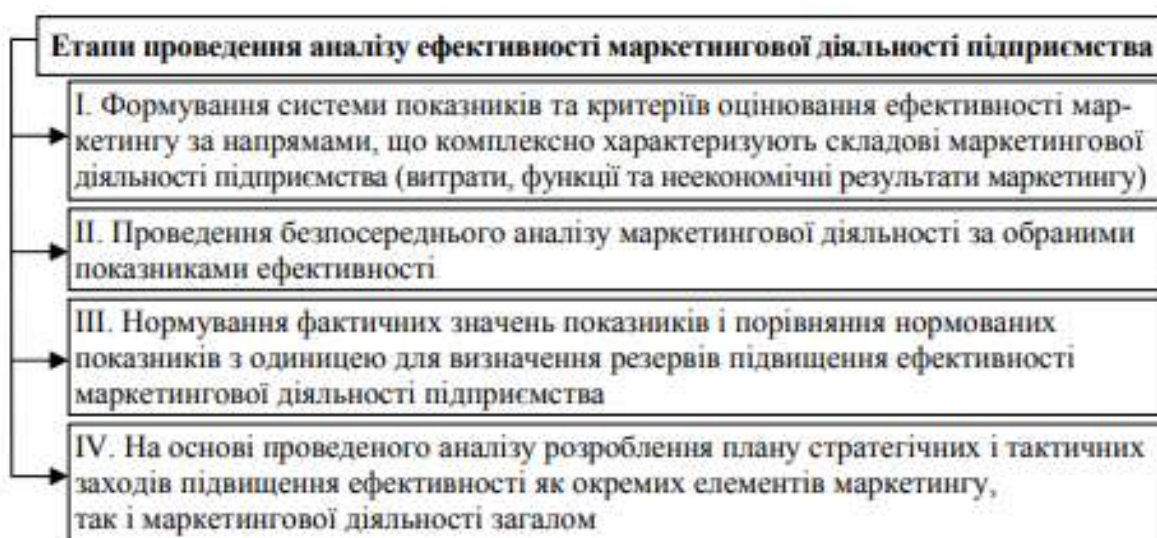


Рис.1.5. Алгоритм проведення аналізу ефективності маркетингової діяльності підприємства

Джерело: [28, с. 48]

Для оцінки результативності маркетингових технологій доцільною може бути система показників, яка б повною мірою віддзеркалювала стан маркетингової діяльності підприємства за кількісними та якісними характеристиками. Принципи такого типу оцінки закладено у «збалансованій

системі показників» (ЗСП), розробленій дослідниками Капланом Р.С. та Нортон Д.П. [17]. Збалансована система містить у собі показники, що характеризують чотири основні аспекти ефективності управління підприємством: фінанси, внутрішні бізнес-процеси, клієнти та ринок, персонал підприємства. При цьому їхню кількість обмежують до п'яти по кожному з названих аспектів. Їх виконання забезпечує досягнення цілей суб'єкту господарювання та її власників. Фінансові й нефінансові показники інтегруються з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків між результуючими показниками та ключовими факторами, під впливом яких вони формуються.

Якщо результативність маркетингових технологій оцінювати з використанням загальної системи показників, то блок «Фінанси» повинен містити показники, які дозволять визначити, чи виконує підприємство свої маркетингові цілі, чи рухається у напрямку успішної реалізації маркетингових технологій. Це можуть бути показники, що характеризують процес продажу товарів (послуг) підприємства, а саме: приріст продажів; виручка від реалізації; рівень витрат обігу до виручки від реалізації; рівень валового доходу до виручки від реалізації; частка на ринку тощо.

Блок «Клієнти та ринок» – це інструмент оцінки «цільового сегменту», відсутність чіткої орієнтації на який, не дозволяє підприємству виділити себе серед конкурентів. Це можуть бути показники: кількість охоплених сегментів; коефіцієнт завершеності покупки; частка постійних покупців; індекс задоволеності покупців тощо.

Блок «Бізнес-процеси» повинен містити показники, які дозволяють оцінити раціональність функціонування конкретних внутрішніх процесів, що необхідні для обслуговування клієнтів підприємства та визначення споживчої цінності. Такими показниками можуть бути: рівень цін на товари; рівень якості обслуговування покупців; ефективність рекламних заходів; коефіцієнт стійкості асортименту тощо.

Блок «Персонал» повинен включати показники, які допоможуть провести «кадровий аналіз». Зокрема, це: ступінь задоволення працівників умовами праці;

вміння та кваліфікація; продуктивність праці одного співробітника; коефіцієнт плинності кадрів; рівень освіти працівників; коефіцієнт витрат на підвищення кваліфікації продавців; кількість пропозицій щодо проведення маркетингових заходів тощо.

Після формування переліку показників необхідно встановити їхні нормативні значення, які рекомендується розробляти з урахуванням ринкових умов, дослідження конкурентів та SWOT-аналізу підприємства.

Таким чином, у результаті проведеного дослідження маркетингової діяльності підприємств, з урахуванням характеру вітчизняної підприємницької діяльності, рекомендовано проводити оцінку маркетингової діяльності за наступними компонентами:

1) Спрямованість на покупця (відповідність робіт підприємства потребам клієнтів, рівень обслуговування клієнтів, відповідність цін якості робіт підприємства, ступінь задоволення клієнтів продукцією підприємства) є центральним, основним компонентом маркетингової діяльності підприємства. Головним досягненням сучасного маркетингу є зсув акценту з виробленого продукту на внутрішній світ покупця, який розглядається все більше як людина духовна, інформована й розвинена.

2) Рівень маркетингової інтеграції (рівень участі співробітників підприємства у проведенні маркетингових досліджень, рівень участі співробітників у розповсюдженні інформації про продукт підприємства, рівень участі співробітників підприємства у формуванні рекомендацій щодо проведення маркетингових заходів) багато в чому визначає ефективність маркетингової діяльності підприємства. В умовах конкуренції, що посилюється, успіх буде супроводжувати те підприємство, у якому існує узгодженість зусиль всього колективу для досягнення успіху.

3) Адекватність маркетингових досліджень (опитування клієнтів щодо якості виконаних робіт, дослідження ефективності відділу збуту, конкурентів, дослідження нових тенденцій, які впливають на потреби клієнтів) також характеризує рівень ефективності маркетингової діяльності підприємства і

впливає на поточні результати роботи підприємства.

4) Стратегічна орієнтація маркетингу (наявність чіткої маркетингової стратегії та плану роботи, якість доведення маркетингової стратегії та плану роботи до робітників, рівень виконання запланованих маркетингових заходів) є одним із компонентів ефективності маркетингової діяльності підприємства. Основною вимогою сучасного маркетингу є пріоритет довгострокових цілей підприємства перед прагненням максимізації поточного прибутку.

5) Якість маркетингових заходів (поінформованість потенційних клієнтів про заплановані маркетингові заходи підприємства, якість організації та проведення маркетингових заходів, рівень віддачі від проведених маркетингових заходів). Поява нових клієнтів та утримання існуючих залежить певною мірою від якості використання маркетингом підприємства таких інструментів як: рекламна кампанія, виставка-продаж, святкова акція, публікації у ЗМІ, участь у тендерах тощо.

6) Фінансування маркетингу (рівень фінансування маркетингових заходів, ступінь відповідності фінансування маркетингової діяльності цільовому призначенню). Успіх підприємства на ринку прискорюється оптимальним розподілом керівництвом підприємства наявних фінансових ресурсів (включаючи фінансування маркетингових заходів).

7) Ефективність маркетингу у формуванні репутації підприємства (вплив маркетингу на репутацію підприємства, репутація підприємства у ЗМІ та суспільстві) є одним із компонентів маркетингової діяльності. Здатність відділу маркетингу сформувавши та підтримувати позитивну репутацію підприємства впливає на досягнення поставлених цілей.

Учені виділяють велику кількість методів оцінки ефективності маркетингу, на погляд автора, найдоцільнішими є кількісні та якісні методи, а також соціологічні та інформаційні [44, с. 196]. Узагальнення, за обраними методами, представлено нами у табл. 1.3.

Методи оцінки ефективності маркетингу на підприємстві

Методи оцінки	Сутність методів
Якісні	передбачають використання маркетингового аудиту (здійснюється аналіз цілей, стратегій та результатів діяльності підприємства для виявлення проблем, щоб покращити маркетингову діяльність та розробити ефективний маркетинговий план)
Кількісні	порівняння витрат на маркетинг з отриманим валовим прибутком, та витрат на рекламу з обсягом продажу. Кількісні методи оцінки ефективності маркетингової діяльності характеризують фінансові результати діяльності підприємства
Інформаційні	передбачає використання спеціальних комп'ютерних програм («Marketing Expert», «Clientele», «Fin Expert маркетинг», «БЕСТ-маркетинг» та інші), а також застосовуються різні аналізи такі, як GAP-аналіз, SWOT-аналіз, STEP-аналіз, метод «4P» та ін.
Соціологічні	проведення маркетингових досліджень; опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефективність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу

Джерело: [44, с. 196]

Ефективність маркетингової діяльності підприємства можна характеризувати функціоналом:

$$E_{MD} = F(A_1, A_2, \dots, A_L), \quad (1.1)$$

де E_{MD} – ефективність маркетингової діяльності підприємства; $(A_1, A_2, \dots, A_L)$ – ефективність компонентів маркетингової діяльності підприємства; L – кількість компонентів.

Стосовно вимірів у маркетингу, лише показник рентабельності маркетингових інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій

Показник ROMI (Return on marketing investment) розраховується за формулами:

$$ROMI = \frac{IRAM \cdot P}{MS}, \quad (1.2)$$

де IRAM – додатковий дохід, що припадає на маркетинг; MS – маркетингові витрати; P – прибуток.

$$ROMI = \frac{R \cdot P}{MS}, \quad (1.3)$$

де Р – рентабельність, %; R – виручка

Таким чином, кожен із розглянутих підходів має свої переваги й недоліки, виявляється більш придатним для досягнення різних цілей оцінки – від надання кількісних оцінок ефектів маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління маркетинговою діяльністю підприємства

Ключове значення в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства займає інформаційне забезпечення, від якості, достовірності та повноти якого залежить ефективність розробленої маркетингової стратегії, здатність господарюючого суб'єкта приймати раціональні управлінські рішення в умовах невизначеності та ризику. Під інформаційним забезпеченням в наведеному контексті необхідно розглядати систему, завдяки функціонуванню якої забезпечується задоволення [38, с. 106].

Серед питань інформації підприємство зацікавлене в даних:

- про середовище, зокрема, про споживачів, посередників збуту продукції, конкурентів, постачальників та про державне регулювання діяльності;
- про можливості впливу на ринок та створення переваг у споживачів;
- про внутрішні обмеження виробничого, фінансового, кадрового та іншого характеру;
- про різноманітний вплив окремих чинників при зміні зовнішнього середовища [26, с. 14].

У системі маркетингу інформованість підприємства має важливе значення, оскільки будь-яка маркетингова діяльність базується на знанні конкретної ситуації, що склалася на ринку. Більшість маркетингових досліджень самі по собі є інформаційними (наприклад, вивчення попиту на товари, дослідження ринків збуту, вимог споживачів до продукту). До того ж, виконання маркетингових заходів потребує встановлення зворотного зв'язку з метою коректив поточного

впливу і розроблення майбутніх маркетингових програм. Відсутність необхідної маркетингової інформації може стати причиною серйозних економічних прорахунків. Метою використання маркетингової інформації є зменшення невизначеності в процесі прийняття управлінських рішень. Це вимагає збору, передачі, зберігання, обробки і надання значних обсягів різнобічної інформації [59, с. 372].



Рис. 1.6. Маркетингова інформаційна система підприємства

Джерело: [46, с. 45]

Джерелом отримання інформації для потреб управління маркетингом є зовнішнє та внутрішнє середовище діяльності підприємства. До зовнішньої інформації відносять відомості щодо маркетингового середовища функціонування підприємства (інформація про насиченість та місткість цільових ринків, конкурентів, постачальників, рівень цін, споживчий попит, кон'юнктуру ринку праці тощо) та дані маркетингових досліджень, спрямованих на емпіричне, теоретичне та практичне вивчення і аналіз маркетингового середовища, в якому діє підприємство. Втім, зовнішня інформація, через складність її отримання та опрацювання в контексті задоволення потреб управління маркетинговою

діяльністю, виконує допоміжну роль.

Виходячи з вищесказаного, можна стверджувати, що основним джерелом формування інформаційного забезпечення управління маркетингової діяльності є внутрішнє середовище діяльності підприємства, центральне місце в якому відводиться бухгалтерському обліку та фінансовій звітності. За оцінками вчених-економістів частка облікової інформації в структурі інформаційного забезпечення управління маркетинговою стратегією підприємства становить 88-90%. Це вказує на необхідність створення дієвої системи інформаційного забезпечення управління маркетинговою стратегією з чітким акцентом на вивченні механізму обробки та порядку узагальнення даних бухгалтерського обліку підприємства, що дасть змогу мінімізувати невизначеність та ризики при прийнятті маркетингових рішень [38, с. 107].

Джерелами виникнення маркетингової інформації виступають служби підприємства, об'єкти ринку (споживачі, продукти, конкуренти). Система управління маркетинговими дослідженнями: визначення мети досліджень, планування, організація та контроль за проведенням досліджень, формування результатів проведеного дослідження Система збору внутрішньої маркетингової інформації: звіти підрозділів підприємства, збір внутрішньої інформації, звітування відділу маркетингу Система збору зовнішньої маркетингової інформації: система аналізу, обробки маркетингової інформації, накопичення даних: аналіз показників комерційної діяльності, аналіз зовнішньої та внутрішньої інформації, видання висновків, створення та ведення БД Збір первинної інформації Збір вторинної інформації (46 ринки, канали збуту), фактори зовнішнього середовища (демографічні, екологічні, економічні, природні, політичні, культурні, науково-технічні).

Нормативно-правові акти, що регулюють облік витрат маркетингової діяльності, за юридичною силою можна структурувати за рівнями. До першого і найвищого рівня слід відносити кодифіковані акти і закони України. Регулювання витрат маркетингу знаходить своє відображення в Податковому кодексі України № 2755-VI від 2 грудня 2010 р. [36], законі України «Про рекламу» № 270/96-ВР

від 3 липня 1996 р. [42]. До другого рівня нормативно-правового забезпечення обліку витрат маркетингу відносяться нормативно-правові акти Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України та Державної податкової служби України (далі – ДПС). Зокрема до нормативних актів Міністерства фінансів України належать: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» № 27/4248 від 19 січня 2000 р. [37], План рахунків бухгалтерського обліку та Інструкція про його застосування №291 від 30 листопада 1999 р. [35], Методичні рекомендації по застосуванню регістрів бухгалтерського обліку № 356 від 29 грудня 2000 р. [31] та Методичні рекомендації щодо заповнення форм звітності №433 від 28 березня 2013 р. [32]. Міністерством економіки та з питань європейської інтеграції України (зараз – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України) було затверджено Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядок їх планування в торговельній діяльності № 145 від 22 травня 2002 р.[30].

До нормативно-правових актів ДПС України відносяться лист «Щодо витрат на оплату маркетингових та рекламних послуг» №16504/6/15-1415 від 8 вересня 2011 р. [62], наказ ДПС України «Узагальнююча податкова консультація щодо віднесення витрат на оплату маркетингових та рекламних послуг до складу витрат» №123 від 15 лютого 2012 р. [56] і лист Міністерства доходів і зборів України (зараз – ДПС України) «Про розгляд запиту (щодо врахування витрат на рекламні та маркетингові послуги, у тому числі мотиваційні виплати)» №6344/I/99-99-19-03-02-14 від 5 грудня 2013 р. [43].

Третій рівень нормативно-правового забезпечення обліку маркетингових витрат включає в себе локальні акти, які затверджуються на рівні підприємства і регламентують організацію обліку витрат маркетингової діяльності, зокрема, це наказ про облікову політику, положення про відділ маркетингу і посадові інструкції працівників бухгалтерії та маркетингової служби, які здійснюють контроль формування та безпосередній облік маркетингових витрат.

Узагальнення основних положень нормативно-правової бази маркетингових досліджень подано в табл. 1.4.

Нормативно-правова база маркетингових досліджень

<i>Нормативно-правова база</i>	<i>Основні аспекти правового регулювання у сфері маркетингових досліджень</i>	<i>Основні положення закону</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Конституція України	Закон, що має найвищу юридичну силу. У сфері маркетингових досліджень до його компетенції належить: – регулювання процесу збору первинної інформації; – захист особистих прав респондентів.	Ст. 32. “Ніхто не може зазнавати втручання в його особисте життя, крім випадків, передбачених Конституцією України. Не допускається збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу без її згоди, крім випадків, визначених законом, і лише в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини...”.
ЗУ “Про інформацію” № 2657-XII/92 з подальшими змінами та доповненнями	Базовий закон у сфері інформаційних відносин, що регулює: – порядок отримання та зберігання інформації дослідницькою організацією; – доступ респондента до інформації, яка стосується його особисто; – порядок отримання дослідницькою організацією офіційної державної статистичної інформації.	Ст. 5. Право на інформацію: “Кожен має право на інформацію, що передбачає можливість вільного одержання, використання, поширення, зберігання та захисту інформації, необхідної для реалізації своїх прав, свобод і законних інтересів...”. Ст. 11. Інформація про фізичну особу: “... до конфіденційної інформації про фізичну особу належать, зокрема, дані про її національність, освіту, сімейний стан, релігійні переконання, стан здоров’я, а також адреса, дата і місце народження. Кожному забезпечується вільний доступ до інформації, яка стосується його особисто...”. Ст. 18. Статистична інформація: “...офіційна державна статистична інформація підлягає систематичному оприлюдненню. Держава гарантує суб’єктам інформаційних відносин відкритий доступ до офіційної державної статистичної інформації, за винятком інформації, доступ до якої обмежений згідно із законом...”.
ЗУ “Про захист персональних даних” № 2297-VI/10	Цей закон захищає права респондентів під час обробки їх персональних даних: – визначає категорію персональних даних респондентів, яку забороняється обробляти; – надає право респонденту на отримання повної інформації щодо бази даних, де його персональні дані фігурують; – забезпечує державний контроль та захист особистих даних шляхом обов’язкової реєстрації баз персональних даних; – визначає порядок доступу у та передачі особистих даних респондента третім особам.	Ст. 7. Особливі вимоги до обробки персональних даних: “Забороняється обробка персональних даних про расове або етнічне походження, політичні, релігійні або світоглядні переконання, членство в політичних партіях та професійних спілках, а також даних, що стосуються здоров’я чи статевих життів...”. Ст. 8. Права суб’єкта персональних даних: “...суб’єкт персональних даних має право знати про місцезнаходження бази персональних даних, яка містить його персональні дані, її призначення та найменування, місцезнаходження та/або місце проживання (перебування) володільця чи розпорядника цієї бази або дати відповідне доручення щодо отримання цієї інформації уповноваженим ним особам, крім випадків, встановлених законом...”. Ст. 9. Реєстрація

1	2	3
		баз персональних даних: “База персональних даних підлягає державній реєстрації шляхом внесення відповідного запису уповноваженим органом з питань захисту персональних даних до Державного реєстру баз персональних даних”. Ст. 16. Порядок доступу до персональних даних: “Порядок доступу до персональних даних третіх осіб визначається умовами згоди суб’єкта персональних даних, наданої володільцю бази персональних даних на обробку цих даних, або відповідно до вимог закону...”
Цивільний кодекс України № 435-IV/03 з подальшими змінами та доповненнями	Містить положення, що захищають респондента від небажаного втручання в його особисте життя шляхом зняття його на фото-, кіно-, теле- чи відеоплівку.	Ст. 307. Захист інтересів фізичної особи при проведенні фото-, кіно-, теле- та відеозйомок: “Фізична особа може бути знята на фото-, кіно-, теле- чи відеоплівку лише за її згодою. Згода особи на знімання її на фото-, кіно-, теле- чи відеоплівку припускається, якщо зйомки проводяться відкрито на вулиці, на зборах, конференціях, мітингах та інших заходах публічного характеру...”, “...знімання фізичної особи на фото-, кіно-, теле- чи відеоплівку, в тому числі таємне, без згоди особи може бути проведене лише у випадках, встановлених законом”.
ЗУ “Про доступ до публічної інформації” № 2939-VI/11	Цей закон визначає: – порядок доступу до публічної інформації; – права респондента під час збору інформації; – обсяг та порядок використання інформації про особу; – обов’язки дослідних організацій відносно розпорядження інформацією про особу; – термін зберігання особистої інформації.	Ст. 5. Забезпечення доступу до інформації: “Доступ до публічної інформації забезпечується шляхом: 1) систематичного та оперативного оприлюднення інформації в офіційних друкованих виданнях, на офіційних веб-сайтах в мережі Інтернет, на офіційних стендах та будь-яким іншим способом; 2) надання інформації за запитом на інформацію”. Ст. 10. Доступ до інформації про особу: 1. “Кожна особа має право: 1) знати у період збирання інформації, але до початку її використання, які відомості про неї і з якою метою збираються, як, ким і з якою метою вони використовуються, передаються чи поширюються, крім випадків, встановлених законом; 2) на доступ до інформації про неї, яка збирається та зберігається...”.

Джерело: [51, с. 45-47]

Єдиною метою національних правових норм і міжнародних стандартів ведення бізнесу у сфері маркетингових досліджень є забезпечення прозорості та захист прав респондентів як основного джерела отримання первинної інформації. Проте важливим є не саме існування цих норм, а їх дотримання, тобто набуття маркетинговим дослідженням статусу законного.

Висновки до розділу 1

Управління маркетинговою діяльністю - це діяльність усередині підприємства, спрямована на ринкове середовище, яке базується на застосуванні інформаційних технологій, встановлення постійної комунікації зі споживачем, що дають можливість підвищувати адаптивність маркетингових інструментів відповідно до потреб ринку, а також сприятиме досягненню цілей маркетингової діяльності підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг та реалізується через функції планування, організації, мотивації та контролю.

Для оцінки результативності маркетингових технологій доцільною може бути система показників, яка б повною мірою віддзеркалювала стан маркетингової діяльності підприємства за кількісними та якісними характеристиками: фінанси, внутрішні бізнес-процеси, клієнти та ринок, персонал підприємства.

Основним джерелом формування інформаційного забезпечення управління маркетингової діяльності є внутрішнє середовище діяльності підприємства, центральне місце в якому відводиться бухгалтерському обліку та фінансовій звітності. Втім, зовнішня інформація, через складність її отримання та опрацювання в контексті задоволення потреб управління маркетинговою діяльністю, виконує допоміжну роль.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

ТОВ “Житомирський м'ясокомбінат” є одним з перших в всеукраїнському рейтингу підприємством з виготовлення продукції із якісної м'ясної сировини, у вигляді великого асортименту ковбасних виробів: сосиски, дитячі сосиски, сардельки, ковбаси варені, ковбаси напівкопчені, ковбаси варено-копчені, ковбаси сирокопчені, ковбаски напівкопчені, ковбаски сирокопчені, м'ясні делікатеси.

З 1920 року розпочалася історія створення “Житомирського м'ясокомбінату” шляхом перейменування місцевої бійні у кишкову майстерню «Кишпромторг». У 1968 році до складу м'ясокомбінату увійшла Житомирська птахофабрика. У 1970 році після реконструкції територія м'ясокомбінату займала площу в 5,2 га. База передзабійного утримання тварин була розрахована на прийом 600 голів великої рогатої худоби і 400 голів свиней і овець.

У 1990 році м'ясокомбінат виробляв 100 тонн м'яса і 20 тонн ковбасних виробів в зміну. У 1995 році був введений в експлуатацію консервний цех потужністю 8 туб за зміну [34].

Історія виникнення ТМ «М'ясна Гільдія» (М'ясна Гільдія) почалася у 2003 році із входу Житомирського м'ясокомбінату до складу компанії ГК «Альянс». Продукція ТМ «М'ясна Гільдія» виконана в найкращих традиціях європейської кухні. М'ясні делікатеси від М'ясної Гільдії увійшли до розряду культових товарів України. Однак, це були лише перші кроки в історії ТМ «М'ясна Гільдія». З безлічі експертних та споживчих оцінок продукції, які й привели до створення поліпшеної, до рівня шедевр, продукції від «Майстрів Смачного Життя» [34].

У 2005 році пройшов перший етап модернізації підприємства: придбано сучасне обладнання провідних європейських виробників, проведена реконструкція ковбасного і м'ясожирового цехів, переобладнані та реконструйовані холодильні камери, розширений і оновлений транспортний парк.

У 2013-2014 роках пройшов другий етап модернізації виробництва, завдяки якому на Житомирському м'ясокомбінаті здійснюється повний виробничий цикл - від забою до реалізації готової продукції [34].

На даний момент для задоволення зростаючого попиту на продукцію комбінату триває нарощування потужностей і ремонт виробничих майданчиків.

Загальна організаційна характеристика підприємства відображена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна організаційна характеристика підприємства

<i>Показники</i>	<i>Характеристики</i>
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ
Скорочена назва	ТОВ "ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ"
Контактна інформація	Україна, 10025, Житомирська обл., місто Житомир, ВУЛИЦЯ СЕРГІЯ ПАРАДЖАНОВА, будинок 127
Код ЄДРПОУ	32122069
Дата реєстрації	06.08.2002
Уповноважені особи	Бабиш Олег Анатолійович Семенюк Вікторія Володимирівна
Розмір статутного капіталу	6 437 000,00 грн.
Види діяльності	<i>Основний:</i> 10.13 Виробництво м'ясних продуктів <i>Інші:</i> • 10.11 Виробництво м'яса • 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами • 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами • 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля • 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

На сьогодні “Житомирський м’ясокомбінат” розвивається з кожним днем і має 3 основних бренди: ТМ “М’ясна Гільдія”, ТМ “Ранчо”, ТМ “Gremio de la Carne”. Неодноразово здобував перемогу на Всеукраїнському конкурсі якості продукції – «100 КРАЩИХ ТОВАРІВ УКРАЇНИ».

Різноманіття кулінарних традицій народів Середземномор’я втілилися в наших м’ясних шедеврах «Gremio de La Carne», що в перекладі з іспанської мови означає – «М’ясна гільдія». Майстри «Gremio de La Carne» втілили свої професійні ідеї в п’яти категоріях сирокочених, сиров’ялених і напівкопчених ковбас, сосисках і снеках. Кожен з видів продукції має неповторний, вишуканий смак і вабливий аромат, а також унікальний мозаїчний орнамент на зрізі, що дозволяє кожній господині створити ексклюзивну композицію м’ясної тарілки на святковому столі.

Стратегічна мета ТОВ “Житомирський м’ясокомбінат” – найбільш повне задоволення вимог споживачів якісною та безпечною продукцією, підвищення лояльності клієнтів, зміцнення позицій на ринку, розширення ринків збуту, підвищення добробуту кожного члена колективу, акціонерів і суспільства в цілому [34].

Продукція підприємства виготовляється з якісного і безпечного сировини, з дотриманням вимог чинного законодавства, санітарних норм і правил, що дозволяють забезпечити досягнення позицій лідера на вітчизняному ринку.

У 2014 році на підприємстві “Житомирський м’ясокомбінат” була розроблена і впроваджена система управління безпекою харчових продуктів, відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 22000: 2005, який заснований на принципах НАССР. НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) – визнана в світі система аналізу ризиків та управління критичними контрольними точками. Метою системи НАССР є забезпечення безпеки продуктів харчування для споживачів шляхом контролю над факторами ризику протягом повного циклу виробництва і транспортування [34].

На сьогоднішній день на Житомирському м’ясокомбінаті працює більше 1500 співробітників.

Відповідно до реєстраційних документів основними видами економічної діяльності підприємства вважаються:

- виробництво м'ясних продуктів;
- виробництво м'яса;
- оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами;
- неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах.

Під трьома торговими марками підприємство виробляє сосиски та різноманітні сардельки, делікатеси з м'яса, ковбаси вареного типу, сиров'ялені, варено-копчені та напівкопчені ковбаси.

Представимо технологічну карту виробництва вареної ковбаси «Лікарська» в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Технологічна карта вареної ковбаси «Лікарська»

Найменування сировини	Ціна за 1 кг, грн.	Потрібна кількість	
		за рецептурою	фактично
Яловичина вищого ґатунку	102,0	25 кг	12,5 кг
Свинина жилована напівжирна	93,0	70 кг	15 кг
Яйця, меланж	58,0	3 кг	1,5 кг
Молоко сухе	20,0	2 кг	1 кг
Спеції			
Сіль харчова	5,0	2090 гр	1045 гр
Нітрит натрію	120,0	7,1 гр	3,55 гр
Мускатний горіх	650,0	50 гр	25 гр
Пузир свинний	4,0	22 шт	11 шт
Вода (лід)	х	20 кг	10 кг
Вихід готової продукції після термічної обробки	х	114 кг	57 кг

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Якщо ж говорити про управління підприємство то варто зазначити, що для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» притаманна лінійно-функціональна структура управління, для якої характерно розподіл між функціональними керівниками функцій управління та повноважень.

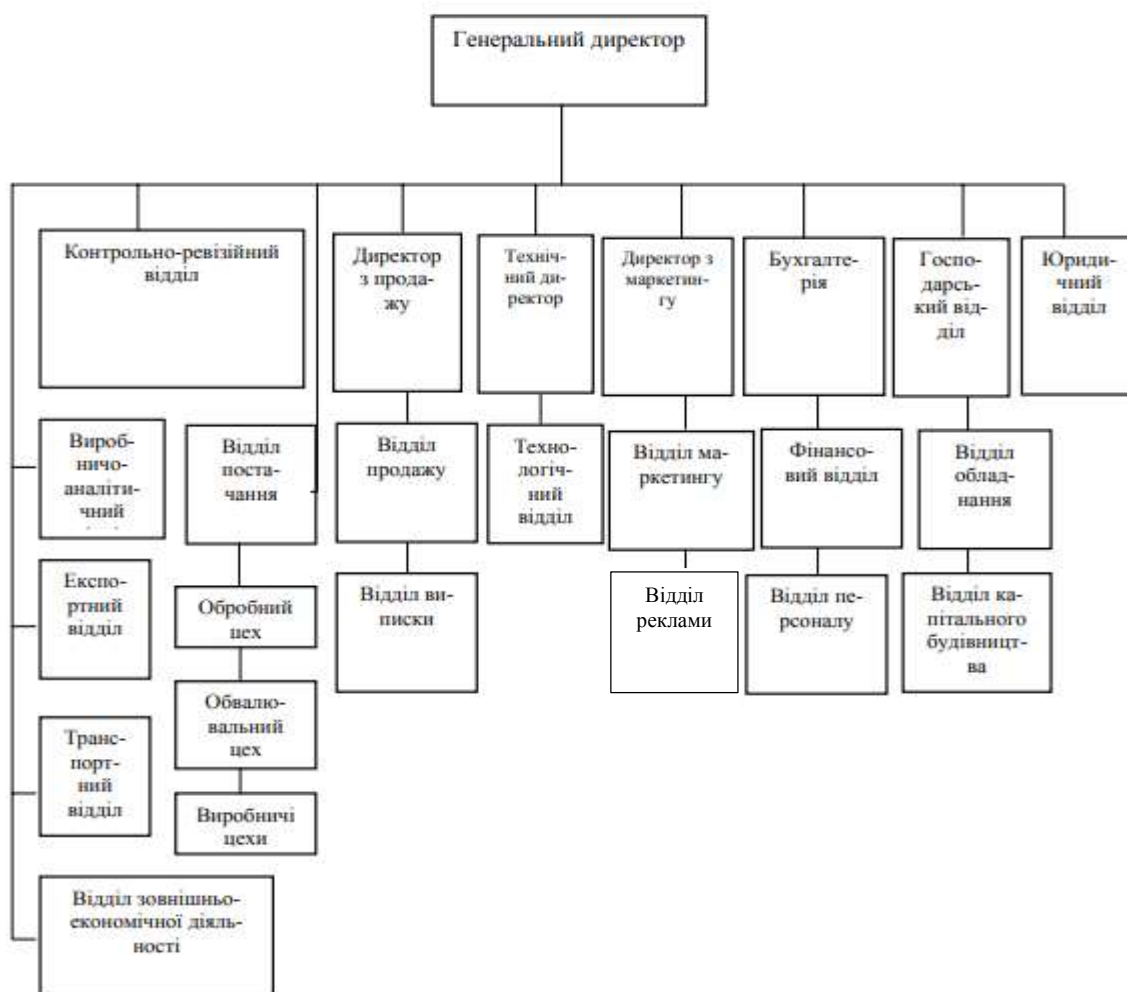


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Проте у діючій організаційній структурі відсутні підрозділи, що виконують функції стратегічного планування та розвитку підприємства, яким може бути відведена головна роль в організації діяльності підприємства.

Підприємство має повний цикл виробництва та працює у 2 зміни. На підприємстві затверджений колективний договір, в якому прописані всі гарантії прав працівників. Існують і затверджені правила внутрішнього трудового розпорядку, в якому прописуються порядок прийому, перевodu і звільнення працівників, правила поведінки, права та обов'язки працедавця, режим робочого часу, час відпочинку працівника, оплата праці, заохочення за успіхи в роботі і правила корпоративної культури.

На підприємстві існують затверджені положення: про підбір персоналу, про захист персональних даних працівників, про атестацію, про наставництво, про

адаптацію. При прийомі на роботу обов'язкові мед. огляди працівників, проводиться інструктаж по охороні праці, на кожного працівника складаються посадові інструкції. Всі працівники підприємства забезпечуються спецодягом. Працює їдальня, буфет, магазин, здоровпункт, тренажерний зал та баня.

Оптимальний шлях досягнення цих цілей - комплексна автоматизація технологічного процесу і постійний контроль якості виробів на всіх стадіях виробничого циклу.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Управління маркетинговою діяльністю підприємства залежить від стану фінансово-економічних показників підприємства.

Для початку проведемо аналіз основних економічних показників діяльності підприємства за останні 3 роки, які враховують аналіз отриманих доходів, витрат, наявних трудових ресурсів та ефективності використання ресурсів підприємства. Дані показники відобразимо в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
		2018	2019	2020	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	921648	1350451	1423130	501482,0	54,4
2	Валовий прибуток, тис. грн.	307763	383508	375318	67555,0	22,0
3	Чистий прибуток, тис. грн.	9466	38779	7445	-2021,0	-21,4
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	478529	477316	796946	318416,5	66,5
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	140904	142758	151888	10983,5	7,8
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	337625	334560	345058	7433,0	2,2
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1754	1722	1628	-126,0	-7,2
8	Фондовіддача	7,1	10,0	9,7	2,6	37,6
9	Фондомісткість	0,14	0,1	0,1	-0,04	-27,3
10	Фондоозброєність, тис. грн. /ос.	74,5	78,0	90,1	15,6	20,9

1	2	3	4	5	6	7
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	525,5	784,2	874,2	348,7	66,4
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,7	4,0	4,1	1,4	51,1

Джерело: розраховано авторам за даними фінансової звітності

За показниками поданими в табл. 2.3 можна зробити ряд висновків щодо економічної діяльності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».

Чистий дохід підприємства зростає щороку, що спричинено підвищенням цін на продукцію, розширенням асортименту та збільшенням обсягів реалізації. Так за період з 2018 по 2020 рік чистий дохід збільшився на 501482 тис. грн. або на 54,4%. Таке зростання відобразилось і на зростанні валового прибутку, який зріс за досліджуваний період на 67555 тис. грн., або на 22%. Проте чистий прибуток зазнав значних коливань: у 2019 році в порівнянні з 2018 роком він зріс у 4 рази, а у 2020 році був значний спад і у порівнянні з 2018 роком зменшився на 21,4 %. Причинами такого спаду було визначено зростання адміністративних витрат та витрат на збут, інших витрат і зменшення інших операційних доходів, вплив карантинних заходів.

Спостерігаємо також значне скорочення чисельності працівників. За 3 роки середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 126 осіб, або на 7,2%. Таке скорочення чисельності працівників та збільшення чистого доходу відобразилось на зростанні продуктивності праці працівників підприємства, яка за досліджуваний період збільшилась на 66,4%.

Характеризуючи зміни у вартості майна підприємства та окремих його складових варто зазначити, що середньорічна вартість активів підприємства зросла на 66,5%, за рахунок зростання як необоротних активів на 7,8% так і середньорічної вартості оборотних активів на 2,2%.

Дані зміни відобразились і на показниках ефективності використання основних засобів та необоротних активів підприємства. Показник фондовіддача зріс на 2,6 пункти (37,6 %), а фондоозброєності зменшився на 0,04 пункти. Тобто 1 гривня вкладена в основні засоби підприємства стала приносити більше чистого

доходу. Зростання показника фондоозброєності відображає збільшення величини середньорічної вартості основних засобів підприємства на 1 працівника на 15,6 тис. грн. за 2018-2020 роки.

Відбулося пришвидшення обороту оборотних активів підприємства на 1,4 обороти або на 51,1%.

Таким чином, економічна діяльність ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» характеризується стабільним зростанням ефективності використання ресурсів та незначним уповільненням отримання прибутків.

Фінансово-економічні показники діяльності підприємства залежать від величини та структури майна підприємства, а також джерел утворення майна. Дані з фінансової звітності відобразимо в спрощеному вигляді в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за
балансом

Показники	На 31.12.2018		На 31.12.2019		На 31.12.2020		Відхилення 2020 р. до 2018 р.		
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	140904	29,45	144611	30,37	159164	30,74	18260	12,96	1,29
в т.ч. основні засоби	130711	27,32	138077	29,00	155342	30,00	24631	18,84	2,69
2. Оборотні активи	337625	70,55	331495	69,63	358621	69,26	20996	6,22	-1,29
в т.ч. запаси	81389	17,01	72303	15,19	77834	15,03	-3555	-4,37	-1,98
дебіторська заборгованість	253983	53,08	258830	54,36	279002	53,88	25019	9,85	0,81
грошові кошти	714	0,15	514	0,11	884	0,17	170	23,81	0,02
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	-10231	-2,14	28548	6,00	35993	6,95	46224	-451,80	9,09
в т.ч. зареєстрований капітал	6437	1,35	6437	1,35	6437	1,24	0	0,00	-0,10
нерозподілений прибуток	-16668	-3,48	22111	4,64	29556	5,71	46224	-277,32	9,19
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	270232	56,47	259900	54,59	244439	47,21	-25793	-9,54	-9,26
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	218528	45,67	187658	39,42	237353	45,84	18825	8,61	0,17
БАЛАНС:	478529	100,00	476106	100,00	517785	100,00	39256	8,20	0,00

Розглянувши вартість майна підприємства зазначимо, що вона зросла на 8,2%, при тому, що у 2019 році було зменшено вартість майна у порівнянні з 2018 роком на 2423 тис.грн.

Зростання майна підприємства відбулося за рахунок зростання вартості необоротних (12,96%) та оборотних активів (6,22 %). Найбільшу частку в структурі майна підприємства складають оборотні активи біля 70% та необоротних біля 30%. У зв'язку з вартісними змінами складових майна підприємства відбулися зміни і в структурі: зростання частки необоротних активів, а саме основних засобів на 2,69 пункти та зменшення оборотних активів, а саме запасів на 1,98 пункти. При тому, що зросла частка дебіторської заборгованості на 0,81 пункт та грошових коштів на 0,02 пункти в структурі.

Майно підприємства фінансується як власними так і позиковими коштами. Формування майна ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» відбувається за рахунок власних коштів: частка довгострокових зобов'язань у 2020 році становить 47,21 проти 56,47% у 2018 році, а частка поточних зобов'язань у 2020 році складає 45,84% проти 45,67% у 2018 році. Отже відбулося зменшення довгострокових зобов'язань за 2018-2020 роки на 25793 тис. грн. та зростання поточної заборгованості на 18825 тис. грн.

Не зважаючи на наявність чистого прибутку у підприємства в 2018 році підприємство має значну величину нерозподіленого прибутку мінусового значення, що призвело до поглинання всієї суми власного капіталу. Величина власного капіталу у 2018 році становила -10231 тис. грн.. У 2019 році дана сума з позитивним значенням значно зросла і забезпечила частку власного капіталу в пасиві підприємства в розмірі 6%. У 2020 відбулося збільшення величини власного капіталу в порівнянні з 2018 роком на 46224 тис. грн. або у 5,5 разів та у 2020 році становить 6,95% в структурі пасивів підприємства.

Отже, характеризуючи майно підприємства та джерела утворення майна можна сказати, що вартість майна підприємства нарощується в основному за рахунок позикових коштів, проте частка власного капіталу в фінансуванні майна підприємства також зростає.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	921648	1350451	1423130	501482	54,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	613885	966943	1047812	433927	70,7
Валовий: прибуток (збиток)	307763	383508	375318	67555	22,0
Інші операційні доходи	3757	3477	1744	-2013	-53,6
Адміністративні витрати	28291	32089	36706	8415	29,7
Витрати на збут	201637	256951	268124	66487	33,0
Інші операційні витрати	12828	8851	7961	-4867	-37,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	68764	89094	64271	-4493	-6,5
Інші доходи	12888	72	176	-12712	-98,6
Фінансові витрати	51563	50160	51839	276	0,5
Інші витрати	20623	11	2806	-17817	-86,4
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	9466	38995	9802	336	3,5
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	9466	38779	7445	-2021	-21,4

Джерело: розраховано авторам за даними фінансової звітності

Оцінюючи механізм формування фінансових результатів підприємства за період 2018-2020 рік спостерігаємо зростання чистого доходу підприємства на 54,4% та собівартості реалізованої продукції на 70,7%, що призвело до зростання валового прибутку на 67555 тис. грн. або 22%. При тому, що у 2019 році величина валового прибутку становила найбільше значення.

Інші операційні доходи підприємства зменшились на 53,6%. Адміністративні витрати зростають щороку і за досліджуваний період збільшились на 29,7%. Витрати на збут також зросли на 33%. Інші операційні витрати зменшились на 37,9%. Такі зміни вплинули на величину фінансового результату від операційної діяльності. У 2019 році операційний прибуток зріс на 20330 тис. грн. в порівнянні з 2018 роком, а у 2020 – зменшився на 4493 тис.грн, або на 6,5%.

Якщо у 2018 році підприємство отримувало доходи пов'язані з наданням у тимчасове користування активів організації, надходження від продажу основних

засобів та інших активів, належні організації штрафи, пені, неустойки за порушення умов господарських договорів та інші в розмірі 12888 тис. грн. Вінші періоди дані види доходу значно зменшені і в цілому за досліджуваний період зменшились на 98,6%. Інші витрати підприємства значно коливаються за 2018-2020 рік. Якщо у 2018 році становили 20623 тис.грн, у 2019 році – 11 тис. грн., а у 2020 році - 2806 тис. грн. Вціломи дані види витрат зменшились на 86,4%.

Всі ці зміни відобразились на отриманому чистому прибутку підприємства, який у 2019 році мав найбільшу величину. За досліджуваний період чистий прибуток зменшився на 21,4%.

Оцінивши економічний стан підприємства, майно та джерела його утворення варто здійснити оцінку фінансового стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р
	2018	2019	2020	
				+, -
1. Загальної коефіцієнт покриття	1,54	1,77	1,51	-0,03
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,003	0,003	0,004	0,001
3. Чистий оборотний капітал	119097	143837	121268	2171
4. Коефіцієнт автономії	-0,02	0,06	0,07	0,09
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,02	0,06	0,07	0,10
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-0,03	0,09	0,10	0,13
7. Коефіцієнт оборотності активів	1,93	2,83	1,79	-0,14
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-90,08	47,30	39,54	129,62
9. Рентабельність господарської діяльності, %	1,02	2,95	0,53	-0,49
10. Рентабельність власного капіталу, %	-92,52	135,84	20,68	113,21
11. Рентабельність продукції, %	1,12	3,09	0,55	-0,57

Джерело: розраховано авторам за даними фінансової звітності

За даними табл. 2.6 зазначимо, що загальний коефіцієнт покриття за досліджуваний період більше 1, характеризує достатність оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів. У 2020 році 1,51 грошових одиниць

оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю поточних зобов'язань, проти 1,54 у 2018 році. Найкраще значення спостерігається у 2019 році. Отже, підприємство може вчасно ліквідувати борги. За показником абсолютної ліквідності бачимо, що підприємство не може покрити поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів, що свідчить, що грошові кошти підприємства завжди в русі направлені на його розвиток.

Чистий оборотний капітал підприємства за 2018-2020 роки зріс на 2171 тис.грн.

Також оцінимо залежність підприємства від власного та позикових коштів розрахувавши показники автономії, фінансової стійкості та забезпеченості власними засобами. Дані показники збільшили своє значення за досліджуваний період і власний капітал вже немає мінусового значення. Коефіцієнт показує частку власного капіталу в структурі капіталу підприємства, хоча даний показник нижче нормативного значення але має тенденцію до зростання, а підприємство зменшує залежність від позикових засобів.

Коефіцієнт фінансової стабільності має бути більше 1. Але власний капітал підприємства значно менший за позиковий. На сьогодні підприємство не є фінансово стабільним але значення показника за досліджуваний період підвищилось на 0,1 пункти.

Визначаючи ефективність використання майна підприємства за показником оборотності активів відзначимо, що швидкість заміни майна на підприємстві зменшується, а от оборотного капіталу зростає.

Показники рентабельності господарської діяльності від усіх поточних витрат пропонується визначати за відношенням створеного і чистого прибутку до витрат, які характеризують усі використані ресурси підприємства. Зростає коефіцієнт оборотності власного капіталу.

Результативним показником діяльності підприємства вважають рентабельність. Якщо ж говорити про рентабельність господарської діяльності підприємства та рентабельність продукції то у 2018-2019 році підприємство вважається рентабельним і зменшується щороку. Проте зростає рентабельність

власного капіталу підприємства.

Отже, підприємство є фінансово нестабільним та показники ефективності діяльності зменшуються не заважаючи на нарощення обсягів виробництва та асортименту. Тому слід звернути увагу на маркетингову діяльність даного підприємства.

2.3. Оцінка системи управління маркетинговою діяльністю

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

М'ясопереробні підприємства, які в процесі роботи використовують маркетинговий підхід, мають приділяти значну увагу правильній побудові і організації руху товарів від виробника до споживача. Найбільш вдалою формою торгівлі для підприємств даної галузі є роздрібний продаж, адже він забезпечує швидкість потрапляння до споживача свіжої продукції. Основна маса м'ясної продукції реалізується через мережу магазинів та супермаркетів, у яких є відділи продажу м'ясної продукції та відповідні умови для її зберігання [45, с. 78].

У Житомирській області випуском м'ясної продукції займається 32 підприємства різної форми господарювання. Найбільшими м'ясопереробними підприємствами є ТОВ «М'ясо Полісся», ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», ТОВ «Бердичівська ковбасна фабрика», ПАТ «Новоград-Волинський м'ясокомбінат» та ін.

Економічна результативність управління маркетинговою діяльністю м'ясопереробних підприємств оцінюється за результатами ринкової діяльності суб'єктів господарювання за допомогою різних показників, найбільш поширеними з яких виступають кількісні параметри реалізації продукції та якісні характеристики господарської діяльності підприємств. До кількісних показників можна віднести кількість та обсяги реалізації продукції, отримання прибутків та доходів від основної діяльності, аналіз динаміки та структури балансу підприємств. Якісними показниками виступають рівень рентабельності від

основної діяльності, ступінь задоволення споживачів, якість готової продукції, відповідність стандартам, додержання строків та умов реалізації продукції.

Таблиця 2.7

Аналіз результативності управління маркетинговою діяльністю

Показники	Роки			Відхилення 2019 р. до 2020 року, +/-
	2018	2019	2020	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	921648	1350451	1423130	72679
Валовий: прибуток (збиток)	307763	383508	375318	-8190
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	68764	89094	64271	-24823
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	9466	38779	9802	-28977
Приріст чистого доходу	x	1,47	1,05	-0,41
Приріст валового прибутку	x	1,25	0,98	-0,27
Витрати на збут	201637	256951	268124	66487
Приріст витрат на збут	x	1,27	1,04	-0,23
Рентабельність продукції, %	1,12	3,09	0,55	-0,57
Рентабельність витрат на збут, %	4,69	15,09	3,66	-11,44
Ступінь задоволення споживачів, балів	8	9	7	-2
Відповідність стандартів	99	99	99	0
Гранична доходність витрат на збут (приріст доходів /на приріст витрат)	x	1,15	1,01	-0,14
Гранична прибутковість витрат на збут (приріст валового прибутку / на приріст витрат)	x	0,98	0,94	-0,04

Джерело: розраховано автором за даними підприємства

Аналіз результативності управління маркетинговою діяльністю відзначимо, що приріст зростання чистого доходу та валового прибутку у 2020 році був менший ніж у 2019 році. Значно зменшились фінансовий результат від операційної діяльності та чистий прибуток в порівнянні з 2019 роком, при тому що витрати на збут зросли. Це свідчить про неефективність використання витрат на збут. Рентабельність витрат на збут зменшилась на 11,44 пункти при тому, що рентабельність продукції зменшилась на 0,57 пункти.

Продукція підприємства на 99% відповідає стандартам якості, проте задоволення споживачів продукцією ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» зменшилось на 2 бали в порівнянні з 2019 роком.

Гранична доходність витрат відображає співвідношення приросту чистого

доходу до приросту витрат на збут. У 2019 році приріст доходів перевищував приріст витрат на збут на 15%, а ось у 2020 році лише на 1%.

Гранична прибутковість витрат на збут відображає співвідношення приросту валового прибутку підприємства до приросту витрат на збут. Зазначимо, що Приріст витрат перевищує приріст прибутку у 2019 році на 2%, а у 2020 році вже на 6%.

Тож, підприємству слід звернути увагу на ефективність витрачання коштів передбачених на стимулювання збуту та налагодити процес управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».

Першим блоком комплексу маркетингу підприємства ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є продукція. На сьогоднішній день в асортименті для споживачів досліджуване підприємство виготовляє варені, напівкопчені, варено-копчені, сирокоччені та сиров'ялені ковбаси; сирокоччені, копчено-варені, копчено-запечені, смажені, варені продукти зі свинини та яловичини тощо. Виключно за ДСТУ на підприємстві виготовляють напівкопчені ковбаси «Салямі», «Браунтшвейгська», «Ковбаски мисливські»; варено-копчені – «Московська», «Сервелат»; варені – «Докторська», Сосиски «Троє поросят», «Сосиски молочні».

В умовах ринкової конкуренції сьогодні ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» приділяє підвищену увагу якості продукції, впровадженню у виробництво нових видів екологічно чистої продукції. Якщо говорити про режим внутрішнього контролю за якістю продукції, то, безумовно, на всіх етапах виробництва діє суворий ветеринарний і технологічний контроль. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має власну акредитовану лабораторію і службу ветеринарних лікарів, котрі слідкують не лише за сировиною, що надходить ззовні, а й обов'язково контролюють якість уже виготовленої продукції. Її перевіряють за усіма наявними показниками: хімічними, бактеріологічними тощо, і продукція виготовляється виключно за ДСТУ. Їхня позначка гарантує стовідсоткове використання м'ясної сировини й натуральних спецій.

Проведемо аналіз продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».

Продукція ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» представлена 3 власними торговими марками: М'ясна Гільдія, Ранчо, Gremio de la Carne, залежно від складових виробництва та орієнтації на споживача.



Рис. 2.2. Торгові марки ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Розглянемо обсяги реалізації основної продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» в сукупності за 3 торговими марками в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Обсяги реалізації основної продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», т

Вид продукції	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			+/-	%
Сосиски та сардельки	2709,7	3730,3	1070,6	39,5
Варені ковбаси	2281,9	3141,4	759,5	33,3
Сирокопчені ковбаси	909,7	1252,4	292,7	32,2
Напівкопчені ковбаси	1324,5	1823,4	598,9	45,2

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

Таким чином, можемо спостерігати, що найбільшу частку в обсягах реалізації займають сосиски та сардельки, а найменшу сирокопчені ковбаси. Обсяги реалізації продукції з останні роки зросли: напівкопчених ковбас на 45,2%, сирокопчених ковбас на 32,2 %, вареної ковбаси на 33,3% і сосисок на 39,5%.

Другою складовою комплексу маркетингу ТОВ «Житомирський

м'ясокомбінат» є ціна. Ціна, з позицій маркетингу, це гроші або інша компенсація, яку пропонують за право власності або користування товаром. Ціни і властивості товару для споживача залучають різні сегменти ринку; за допомогою цін забезпечується загальне, економічне і психологічне сприйняття товару потенційним споживачем, визначаються конкурентні переваги товару. Цінова політика як складова комплексу маркетингу розробляється із урахуванням цілей компанії, зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на ціноутворення, характер попиту, витрати виробництва, розподіл та реалізацію товару, і реальну вартість товару, політику конкурентів. Розробка цінової політики включає встановлення вихідної ціни на товар і своєчасну зміну цін за допомогою приведення їх відповідно до мінливих ринкових умов, можливостей компанії, її стратегічних цілей і завдань. Головними завданнями процесу маркетингового ціноутворення є:

- а) забезпечення позитивного балансу від комерційної діяльності підприємства;
- б) збалансування величини попиту та пропозиції товарів або послуг на ринку.

Формування ціни тісно пов'язане з усіма складовими комплексу маркетингу, передусім із самим товаром, його характеристиками, упаковкою, наявною системою розподілу, персональним продажем товару та витратами на його просування, тобто комунікаційною політикою підприємства. Ціни на продукцію ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» в основному нижчі, ніж у конкурентів і різняться в залежності від торгових марок. Однак на деякі види ковбас ціни вищі.

Однак однією із головних властивостей продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є оптимальне відношення якості, ціни й обслуговування клієнтів, що дає непогані шанси в конкурентній боротьбі.

Третім інструментом комплексу маркетингу є канали (методи) розподілу. Як зазначалося, товар набуває цінності для його виробника тільки за ринкової реалізації виробленого продукту. Продаж приносить гроші, які повинні покрити

витрати і принести додатковий дохід у вигляді прибутку. Продаж товару є не менш складним процесом, ніж його виробництво. Реалізація товару передбачає визначення шляхів (каналів), якими товар буде переміщуватися від виробника до кінцевого споживача. Мова йде не стільки про географічні шляхи або канали, скільки про організаційно-економічні умови доведення товару до кінцевого споживача. Тому у підприємства має бути своя система дистрибуції товарів.

Отже, основні питання маркетингового управління процесами реалізації товару зводяться до таких:

- визначення системи дистрибуції товарів загалом;
- вибір типу торговельних посередників – тих торговельних структур, що будуть забезпечувати доведення товару до кінцевого споживача;
- формування умов роботи з торговельними посередниками.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» завоював велику ринкову частку, в порівнянні з іншими м'ясопереробними підприємствами, за рахунок широко розповсюдженої мережі спеціалізованих фірмових магазинів для реалізації власної продукції під торговими марками. Потрібно відмітити, що це є перевагою ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» бо це сприяє формуванню певного іміджу підприємства, а торгівельні точки є містом для проведення контрольних тестувань новинок [11].

Фірмові магазини ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» вважаються магазинами «сімейного типу», адже в них можна придбати відразу майже всі продукти до столу: м'ясні продукти, хлібобулочні вироби, молочні продукти. Такий стан у магазинах є оптимальним поєднанням площі й наповнення товаром. Загальновідомо, що перед багатьма підприємствами постає проблема вибору посередників для реалізації своїх послуг. У якості посередників зазвичай виступають незалежні посередницькі фірми, представники організацій-замовників, персонал і підрозділи підприємства. Передусім для збуту своїх послуг досліджуване підприємство використовує такі засоби, як реклама, прогресивна або регресивна винагорода (за результатами об'єму продажу), боніфікація (фіксований відсоток об'єму продажу), подарунки постійним клієнтам, надання

знижок і пільг визначеним категоріям клієнтів. Четвертим елементом комплексу маркетингу є просування.

У ході проведення медіадослідження нами встановлено, що основними каналами розповсюдження реклами ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є телебачення, радіо, друк, рекламні друковані видання, довідники різноманітної інформації місцевого характеру, власна друкована продукція підприємства (проспекти, листівки, буклети тощо), засоби зовнішньої реклами (вивіски, плакати, транспаранти), засоби зв'язку (Інтернет, телефонний зв'язок).

Таблиця 2.9

Аналіз витрат на заходи просування продукції ТОВ «Житомирський
м'ясокомбінат»

Види маркетингових комунікацій	Роки		Відхилення, +/-
	2019	2020	
Реклама в Інтернет (оновлення сайту, таргетування)	5900	6700	800
Теле- та радіореклама	6000	6000	0
Друковані видання	10000	10000	0
Організація презентацій по торговим точкам	27525	21690	-5835
Біг-борди, сіті-лайти	69300	72100	2800
Інші	37600	44385	6785
Разом	156325	160875	4550

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

На просування реклами підприємство виділяє в середньому 60% від суми витрат на збут. Дана сума розподіляється на різні види маркетингових комунікацій. Якщо витрати на теле- та радіо рекламу, друковані видання мають сталий характер, то інші витрати змінюються. У зв'язку з карантинними заходами було зменшено витрати на організацію презентацій по торговим точкам. Найбільшу частку в структурі витрат на просування займають витрати на біг-борди та сіті-лайти, які за рік зросли на 2800 грн. Також зросли інші витрати на просування продукції на 6785 грн.

Між учасниками процесу управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» існують суб'єктно-об'єктні відносини, оскільки усі елементи системи взаємопов'язані та безпосередньо впливають на функціонування один одного. Основними внутрішніми елементами такої системи

виступають:

- суб'єкти – керівництво підприємства, менеджери вищої ланки управління;
- об'єкти – персонал та інші ресурси, що забезпечують здійснення маркетингової діяльності будівельного підприємства.

Варто відмітити, що на даному підприємстві відділи маркетингу та реклами існують як самостійні структурні елементи, що забезпечує м'ясокомбінат надійною, достовірною і своєчасною інформацією про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смаки і переваги покупців, тобто інформацією про зовнішні умови функціонування фірми; створення такого товару, набору товарів (асортименту), що більш повно задовольняє вимоги ринку ніж товари конкурентів; необхідний вплив на споживача, попит, ринок, що забезпечує максимально можливий контроль сфери реалізації. Окремо існує відділ з продажу.

Завданням відділів маркетингу та продажу м'ясокомбінату є детальний аналіз ринку і на основі нього – вибір асортименту продукції, визначення її споживчих властивостей, встановлення якісних параметрів виробництва, контроль за дотриманням діючих санітарних та екологічних норм, відповідність транспортної служби необхідним нормам, обґрунтування строків і обсягів виробництва продукції, вимоги до упакування продукції, розробка бізнес-плану, умов здійснення комерційних операцій. Всі ці завдання відображаються в плані збуту підприємства [45, с. 86].

Організаційна структура відділу маркетингу підприємства є функціонально-ринковою, оскільки менеджеру зі збуту підпорядковані торгові агенти, що відповідають за збут продукції за окремими визначеними територіальними секторами Житомира та територіальними секторами областей Києва та Житомира. Перевагами такої структури є те, що управлінська увага приділяється кожному ринку (територіальному сектору) збуту; спеціалізація та відповідальність керівників – по окремому ринку. Однак, така організаційна структура управління маркетингом збільшує управлінські витрати, не має

достатньої організаційної гнучкості та породжує конфлікти.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» використовує концепцію чистого маркетингу, що передбачає визначення потреб цільових ринків і забезпечення їх більш ефективними та продуктивними, порівняно з конкурентами способами у необхідній кількості продукції. Директор маркетингового відділу ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» відповідає за координацію та взаємозв'язок збуту і розподілу, збирання інформації і дослідних робіт, рекламу і стимулювання збуту, планування розвитку ринку й асортименту продукції підприємства.

Основними функціями керівника служби маркетингу є:

- обрання цілей та стратегії маркетингової діяльності, визначення необхідних для цього ресурсів;
- розробка деталізованих планів маркетингової діяльності (в тому числі збуту);
- оцінка результатів маркетингової діяльності;
- підбір та консультування співробітників служби;
- функція формування й проведення єдиної маркетингової політики на підприємстві [46, с. 33].

Напрямами контролю маркетингової діяльності на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» виступають: контроль річних, квартальних планів; аналіз продажів; аналіз ринкової долі; аналіз репутації підприємства та відгуків клієнтів; фінансовий аналіз; конкурентоспроможність; ефективність рекламних компаній; аналіз цін та співставлення їх із конкурентними; організація реалізації; виконання вимог керівних документів тощо [46, с. 34].

На даному етапі формування системи управління маркетинговою діяльністю проводиться SWOT-аналіз м'ясопереробного підприємства (рис. 2.3).

За результатами дослідження ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» найбільш впливовими на економічну результативність маркетинговими показниками виступили:

- репутація підприємства, що складається з трьох факторів (вік компанії, якість продукції, обсяги реалізації);

- заходи зі стимулювання збуту (стимулювання покупців та персоналу відділу збуту);
- якість обслуговування (вміння домовлятись та розуміти клієнта, етикетка);
- реклама (стимулююча, іміджева та інформаційна);
- співвідношення ціни та якості продукції.

S (strengths) сильні сторони	W (weaknesses) слабкі сторони
Наявність повного циклу виробництва Широкий асортимент продукції Гнучкий підхід до ціноутворення Участь у виставках Використання різних інструментів реклами Відповідність якості продукції стандартам Гнучкість каналів збуту продукції	Недостатнє усвідомлення значущості маркетингу для підприємства Відсутність сегментації ринку та визначення динаміки попиту споживачів Залежність маркетингових заходів від фінансового стану підприємства Недооцінка конкурентів та недостатність вивчення альтернативних постачальників Повільне оновлення основних засобів
O (opportunities) можливості	T (threats) загрози
Можливість диференціації асортименту продукції Дослідження споживачів за різними торговими марками та планування попиту Використання прогресивних технологій та рецептур Пошук нових постачальників для забезпечення якості та зниження витрат Отримання нових сертифікатів якості для збільшення конкурентоспроможності продукції	Зменшення попиту під впливом кризи та пандемії (зниження платоспроможності споживачів) Залежність від кредитів Залежність від демографічної тенденції Економічна та політична нестабільність в країні Постійні зміни в законодавстві Посилення конкуренції на ринку Нестабільність цін на ресурси

Рис. 2.3. SWOT – аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Аналіз результатів дослідження показує, що ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» доцільно акцентувати увагу маркетингової діяльності на наступних напрямках:

- 1) орієнтація на краще задоволення потреб споживачів шляхом виготовлення продукції належної якості відповідно до стандартів ISO 9001:2015 у кількості, що відповідає попиту;
- 2) приділення більшої уваги корпоративній культурі підприємства та мотивації персоналу;
- 3) диверсифікація бізнес-портфеля та розширення асортименту, відповідно до попиту;

- 4) розробка програми лояльності та управління взаємовідносинами зі споживачами;
- 5) посилення PR та рекламних звернень до цільової аудиторії;
- 6) впровадження благодійних заходів;
- 7) організація подій з метою підтримки зв'язків із громадськістю;
- 8) контроль іміджу посередництвом публікацій та ведення груп інтересів, форумів у мережі Інтернет;
- 9) розповсюдження сприятливої інформації у засобах ЗМІ;
- 10) підтримка репутації шляхом збору відгуків та пропозицій клієнтів;
- 11) постійний моніторинг ринкових цін, попиту та пропозиції тощо.

2.4. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства

Дослідження підтверджують, що до шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств є сенс віднести:

- створення повноцінних сучасних відділів маркетингу;
- розробку і здійснення маркетингової стратегії м'ясопереробного підприємства [53].

Розвиток підприємств м'ясопереробної галузі в сучасних умовах має базуватись на формуванні довготривалих конкурентних переваг, адже важливою характеристикою товарного ринку, що враховується суб'єктами ринку при формуванні своїх стратегій розвитку, є стан конкурентного середовища, що представляє собою сукупність ринкових сил і факторів, що визначають функціонування господарюючих суб'єктів регіональної економіки [19, с. 261].

В умовах конкуренції на ринку м'ясопродуктів, перевагу одержують лише ті підприємства, які будують свою діяльність на основі інформації про споживачів та орієнтації на них, а це передбачає проведення всебічних маркетингових досліджень, управління товарами та ціноутворенням, організацію ефективного

збуту та його стимулювання. Отже, зростає роль впровадження маркетингового підходу та інформаційних систем, покликаних формувати стратегічно правильні управлінські рішення. На ринку м'яса й м'ясопродуктів північного регіону, як правило, діють кілька великих підприємств, які поставляють на ринок більшу частину продукції, і численні дрібні й середні м'ясокомбінати, міні-цехи. Концепція стратегії управління діяльністю в кожному з них повинна вироблятися з урахуванням співвідношення малого, середнього й великого бізнесу на цьому ринку. На підприємстві будь-якого розміру, та статусу маркетингу в його господарській діяльності важливим є дослідження та формування маркетингового потенціалу діяльності підприємства, адже на кожному рівні підприємство володіє певним економічним в тому числі і маркетинговим потенціалом. Маркетинговий потенціал підприємства це сукупність потенціалів, що представляють собою ступінь готовності маркетингових ресурсів, організаційного механізму маркетингу і спроможності досягнення необхідних маркетингових результатів [19, с. 261].

Методичні засади маркетингу у сфері м'ясопереробки є дуже важливими, оскільки дохід та прибуток підприємства безпосередньо залежить від його маркетингової діяльності, а саме об'єктивного визначення потреб споживачів, ефективного задоволення цих потреб, організації збуту продукції та ін. Сьогодні, з розвитком конкуренції на ринку торгівлі, маркетингова діяльність стає основною складовою діяльності підприємства усіх його організаційних форм за видами та розмірами. Реалізація маркетингового процесу залежить від функціонального наповнення і розмірів підприємства.

До специфічних рис маркетингу в Україні належать:

1. Низький рівень платоспроможності та обізнаності вітчизняного споживача.
2. Низький рівень вітчизняної виробничої конкуренції, що робить непотрібним використання концепції маркетингу.
3. Сильний тиск розподільчих структур, що призводить до необґрунтованого підвищення цін.

4. Формування прошарку професійних маркетологів перебуває в стадії зародження.

5. Менталітет вітчизняного споживача породжує недовіру до рекламних акцій, стимулювання продажі товарів та послуг.

6. Неврегульованість законодавчої бази з питань захисту прав споживачів, реклами, недоброякісної конкуренції, реєстрації патентів та винаходів, реєстрації та охорони прав на знаки для товарів та послуг.

Для успішного опанування маркетингу потрібно дотримуватися відповідних умов:

- організація навчання керівників і фахівців основних прийомів і засобів;
- підготовка відповідних кадрів;
- створення кадрового потенціалу маркетологів-професіоналів;
- побудова необхідної організаційної структури (спеціальні відділи маркетингу);
- створення науково-матеріального забезпечення дослідження маркетингу;
- високий рівень виконання маркетингових елементів;
- механізм стимулювання для переорієнтації на маркетингову діяльність.

Існують різноманітні шляхи вдосконалення та підвищення ефективності маркетингу, які доцільно представити у вигляді дерева цілей. Однак не викликає сумнівів той факт, що всі напрями вдосконалення маркетингу повинні реалізовуватися системно, комплексно. Виокремимо основні, що віднесені до числа більш важливих, а саме [44, с. 196].

1. Створення цілісної, діалектичної, гнучкої системи маркетингу, яка була б адаптивною і сприйнятливою до попиту споживачів, ринкових змін (кон'юнктура і т. п.), маркетингових інновацій, інтелектуального сервісу, міжнародного бізнесу. Система передбачає гармонійну єдність і високий науково-технічний рівень функціональних підсистем, що утворюють її цілісність.

2. Раціоналізація маркетингової функціональної організації, що забезпечує чіткий розподіл посадових функцій між працівниками управління і виробництва. Закріплення функцій за службою маркетингу і за іншими працівниками сфер

управління і виробництва створює можливості для програмного маркетингу. У практичній роботі необхідно поліпшувати координацію і регулювання процесу виконання маркетингових функцій.

3. Удосконалення організаційного механізму маркетингу за рахунок розширення кооперування й інтегрування маркетингових функцій у рамках об'єднання або в масштабі різних підприємств. Раціоналізація структури управління, що передбачає поліпшення регламентування, нормування та контролювання процесу маркетингу.

4. Поліпшення кадрової політики. Підготовка та підвищення кваліфікації маркетологів, загальногосподарських фахівців і керівників, стажування у ЗВО, на передових підприємствах, за кордоном, а також різного роду конференцій, обмін досвідом, семінари.

5. Механізація, комп'ютеризація та автоматизація маркетингової діяльності, що передбачає широке застосування технічних засобів у роботі маркетингових інформаційних систем, систем управління маркетингом, інфраструктурного забезпечення, організаційно-технічного оснащення. Перспективним є створення у великих промислових формуваннях автоматизованих систем управління маркетингом (АСУ-маркетинг).

6. Впровадження науково обґрунтованих технологій маркетингу.

7. Удосконалення управління маркетингом – створення системи управління маркетингом, наукове обґрунтування її підсистем (функціональних і тих, що забезпечують) та організація раціонального їх функціонування [8, с. 284].

Цінова політика та розподіл продукції м'ясопереробних підприємств виступають досить вагомими складовими елементами процесу управління маркетинговою діяльністю суб'єкту господарювання. На сучасному ринку при мінливих умовах функціонування споживачі вимагають якомога вигіднішого співвідношення цін та якості будівельної продукції із зручним способом її купівлі. Тому підприємствам м'ясопереробної галузі необхідно звернути увагу на розвиток цінової політики та дистрибуції своєї пропозиції [47, с. 250].

При розробці цінової політики зазвичай вирішуються такі питання:

- в яких випадках необхідно використовувати ту чи іншу цінову політику на підприємстві;
- коли необхідно відреагувати за допомогою ціни на ринкову політику конкурентів;
- якими заходами цінової політики має супроводжуватися введення на ринок нового продукту;
- за якими товарами з наявного асортименту необхідно змінити ціни;
- на яких ринках доцільно проводити активну цінову політику, змінити цінову стратегію;
- як розподілити в часі певні цінові зміни;
- якими ціновими заходами можна посилити ефективність збуту;
- як врахувати в ціновій політиці наявні внутрішні і зовнішні обмеження підприємницької діяльності та ряд інших.

Розповсюджується альтернативний напрямок комунікацій – event-маркетинг, маркетингові комунікації через інтернет-сайти та різновиди партизанського маркетингу.

Слід відзначити, що на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» для збільшення об'ємів реалізації продукції та розширення ринків збуту варто об'єднати відділ маркетингу і продажу в єдиний відділ - відділ маркетингу. Дане об'єднання зменшить управлінські витрати та витрати на збут в сумі 33 тис. грн. на місяць.

Ефективний процес управління маркетинговою діяльністю підприємства буде досягнути при умові раціонального розподілу функціональних обов'язків між членами відділу маркетингу.

Відповідно до рисунку ми спостерігаємо призначення менеджер з маркетингу і менеджера з дослідження ринку. Крім них визначаються менеджери за блоками 4Р, які мають свою кваліфіковану команду.

Важливим є проходження тренінгів членів команд за функціональним напрямом підрозділу, що додатково вимагає залучити 35 тис. грн. на рік.



Рис. 2.4. Розподіл функціональних обов'язків між членами відділу маркетингу

Чіткий розподіл обов'язків надає можливість усунути прогалини в маркетинговому управлінні та забезпечує відповідальність членів відділу.

Загалом логіку особливостей управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» демонструє рисунок 3.



Рис. 2.5. Основні фактори, що визначають політику управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»
Джерело: [11]

За нашим баченням управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» дає можливість змоделювати майбутнє не тільки на підставі інформації отриманої в процесі виробничої діяльності (як теперішньої так і минулої), але і на підставі вивчення чинників, які негативно впливають на виробництво та збут продукції, з урахуванням різноманітних ризиків. Процес управління маркетинговим потенціалом спрямований на розширення можливостей стратегічного управління підприємством за рахунок безпосереднього залучення всіх ресурсів та працівників ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». Це дозволяє підприємству отримувати прибуток завдяки виявленим можливостям. Однією з найбільш важливих завдань в системі управління маркетинговим потенціалом є удосконалення місії підприємства. Удосконалення місії – це перший крок у зниженні невизначеності уявлень стосовно підприємства перш за все у власників, керівництва, персоналу, а потім і у всіх тих хто має справи з підприємством. Місія підприємства дозволяє заявити і позначити якість товарів та послуг, оголосити відношення підприємства до суспільства, зовнішнього оточення [11].

Таблиця 2.10

Напрями дослідження місії при виборі стратегії управління маркетинговим потенціалом ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

<i>Елементи місії</i>	<i>Напрямки досліджень</i>	<i>Місія підприємства ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Товар	Уточнення переліку товарів і послуг підприємства; визначення частки кожної групи товарів у загальному обсягу товарообігу; Визначення споживчої цінності продукту.	Реалізація різних видів високоякісного м'ясного товару адаптованого для широких верств населення
Споживач	Складання профілю споживача; Виявлення груп споживачів з найбільшим рівнем споживання товарів підприємства; Визначення потенційних споживачів	Залучення потенційних споживачів до співпраці з підприємством з урахуванням потреб споживачів різних категорій (для сім'ї, для харчування співробітників, оптової та роздрібно торгівлі)
Галузь діяльності	Визначення географічного положення споживачів та конкурентів	Розподіл продукції для споживачів на території України та в країнах СНД

1	2	3
Стратегічна спрямованість	Визначення основних довгострокових орієнтирів діяльності підприємства (вид діяльності, товарна номенклатура, цілі розвитку)	Виробництво різних видів продуктів харчування для імпортно-експортної діяльності (вихід на нові ринки збуту)
Основа конкурентоспроможності підприємства	Визначення характеристик за рахунок яких підприємство буде випереджати конкурентів	Інвестування засобів в нові технології і нові товари товарна диференціація; висока якість та низька ціна продукції.
Зацікавлені групи	Визначення найбільш зацікавлених в діяльності підприємства суб'єктів	Працівники підприємства; партнери; споживачі

Джерело: розроблено автором

Наряду з формуванням місії вибір цілей є найбільш відповідальним етапом розробки маркетингової стратегії фірми. Цілі повинні відповідати напрямку розвитку та потенціалу підприємства. Розроблені цілі повинні використовуватися у якості критеріїв для всього наступного процесу розробки і прийняття управлінських рішень в сфері управління маркетинговим потенціалом підприємства, його конкурентоспроможністю.

У відповідності зі стратегічними цілями для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» розробимо конкурентні цілі, серед яких:

- збільшення прибутку від реалізації продукції шляхом розширення торгівельної мережі (підтримка іміджу підприємства; підтримка високого рівня якості товару; проникнення на нові ринки; відкриття торгівельних точок в містах України; розширення ринкової частки підприємства за рахунок виходу на ринки СНД та інші)

- збільшення обсягів збуту шляхом пошуку нових партнерів (участь у виставках та проведення рекламної кампанії; проведення прес-конференцій і публікація інтерв'ю в ЗМІ; пошук і залучення до співпраці ексклюзивних дистриб'юторів; вдосконалення системи збуту; проведення заохочуваних заходів для торгових агентів за підсумками їх роботи та інші)

- забезпечення беззбиткової діяльності підприємства шляхом розширення

асортименту продукції (інвестування засобів в нові технології і нові товари ; випуск дослідних зразків нового товару; проведення дегустацій нового товару у фірмових магазинах і супермаркетах; проведення пробних продажів з метою визначення оптимальної ціни на товар та інші) [11].

В умовах глибокої економічної кризи, в якій зараз знаходиться Україна, та морального старіння традиційних підходів до управління маркетинговою діяльністю одним із ефективних інструментів їх подолання є технологізація, що одночасно вимагає пошуку її актуальних напрямів. Науковою новизною дослідження є виокремлення альтернативного традиційному футурологічного підходу до управління маркетинговою діяльністю, що є найбільш ефективним для режимів із загостреннями, в які увійшло людство.

По-перше, трансформація звичних ринків у Інтернет-ринки, а також зміна сутності поняття «ринкова влада» вимагатимуть від маркетологів переходу з рівня споживання на рівень управління ІКТ. Для цього у роботі запропоновано розширення меж маркетингових досліджень до планетарних масштабів як з географічної, так і футурологічної точки зору, що дозволить вчасно запобігати негативних наслідків впровадження окремих ІКТ в процесі технологізації управління маркетинговою діяльністю.

Другим актуальним напрямом технологізації є необхідність налагодження дистанційного формату управління маркетинговою діяльністю на базі хмарних і грид-технологій. Це вимагатиме від маркетологів розуміння важливості самовдосконалення протягом життя за напрямом міждисциплінарних зв'язків, зокрема сингулярних і суперкомп'ютерних технологій. [63, с. 324].

Програмне забезпечення для автоматизації маркетингової діяльності підприємства складається як із зазначених в таблиці необхідних програм графічного дизайну, Microsoft Office, аналітичних пакетів, CRM, пошукових машин так і із програм, які потребують виготовлення спеціально для компанії. Приблизна вартість необхідних програм для автоматизації маркетингової діяльності запропонована в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Програмне забезпечення для автоматизації маркетингу на підприємстві

<i>Програма</i>	<i>Ціна</i>	<i>Джерело інформації</i>
Microsoft Office для бізнесу	Від 450 грн./рік за 1 користувача	Офіційний сайт Microsoft
Пошукові машини	Від 50 доларів США на рік за 1 користувача	Офіційний сайт DtSearch
Аналітичні пакети	Від 100 доларів США на рік за 1 користувача	Офіційний сайт Microsoft
CRM	Від 3600 грн./рік за 1 користувача	Офіційний сайт Amosrm
Програми для графічного дизайну	Від 8000 грн./рік за 1 користувача	Офіційний сайт софту по дизайну в Україні
Загальні програми для маркетингу «Click dimensions»	Від 840 доларів США на рік. Кількість споживачів не обмежена	Офіційний сайт Microsoft

Джерело: сформовано автором на основі [57, с. 124]

Управління маркетинговою діяльністю за допомогою інформаційних технологій має забезпечити ефективне виконання основних функцій інформаційних технологій: пошук та збір інформацій, аналіз інформації, вироблення нової інформації, структурування та зберігання інформації, рішення оптимізаційних задач та розповсюдження інформації. Тому ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» окрім програмного забезпечення, повинен забезпечити певну кількість спеціалістів маркетингового відділу, які будуть виконувати ці функції.

Таблиця 2.12

Оптимальна кількість працівників для виконання автоматизованих маркетингових функцій

<i>Посада</i>	<i>Функції</i>	<i>Мінімальна кількість</i>
Інтернет-маркетолог	Пошук та збір інформації, розповсюдження інформації, вироблення нової інформації	1
Спеціаліст з опису процесів	Вироблення нової інформації	1
Маркетолог-дизайнер	Вироблення нової інформації	1
Маркетолог з управління клієнтською базою	Рішення оптимізаційних задач, аналіз інформації	1
Маркетолог-аналітик	Аналіз інформації	1
ІТ-спеціаліст	Структурування та зберігання інформації	1
Керівник маркетингового відділу	Забезпечення виконання усіх автоматизованих функцій	1

Джерело: сформовано автором

Для ефективного застосування інформаційних технологій у маркетингу, компанія повинна утримувати у своєму штаті 7 одиниць, з яких 5 будуть додатково залучені або перенавчені. Тому що функції досить різні і поєднання їх однією особою може привести до неефективності їх виконання.

Згрупуємо запропоновані заходу та очікувану економію і додаткові витрати на них в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Узагальнені зміни в системі маркетингу в таблиці

<i>Зміни</i>	<i>Сума (витрати з «-», а економія з «+»)</i>
Укрупнення відділів в один відділ маркетингу	+33 тис. грн./місяць + 7,26 тис. грн./місяць (ЄСВ)
Проходження тренінгів членів команд за функціональним напрямом підрозділу	-35 тис. грн. /рік
Програмне забезпечення	-40 тис. грн. /рік
Утримання працівників для виконання автоматизованих маркетингових функцій	-60 тис. грн./ місяць і 13,2 тис.грн/місяць (ЄСВ
<i>Підсумок</i>	-470,28 тис.грн.

Джерело: розраховано автором

Для приведення до одного терміну визначимо зекономлені зарплатні видатки та нові з орієнтацією на рік та визначимо економічний ефект від впровадження даних заходів при тому, що обсяги реалізації, а й відповідно чистий дохід має зрости на 5 %. Розрахунки відобразимо в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Розрахунок економічного ефекту від провадження запропонованих заходів

<i>Показники</i>	<i>Роки</i>		<i>Відхилення, +/-</i>
	<i>2020</i>	<i>Прогноз</i>	
Чистий дохід, тис. грн.	1423130	1494286,5	71156,5
Валовий прибуток, тис.грн. (при сталій собівартості на 1 реалізованої продукції)	375318	394083,9	18765,9
Витрати на збут, тис. грн.	268124	268595	471
Фінансовий результат від звичайної діяльності (при сталих інших фінансових показниках, що не стосуються витрат на збут)	9802	28096,9	18294,9

Джерело: розраховано автором

Таким чином, зростання витрат на збут на 470,28 тис.грн. при збільшенні чистого доходу на 5% забезпечить зростання прибутку до оподаткування

підприємства на 18294,9 тис.грн. Тобто запропоновані заходи є вигідні підприємству: покращують систему управління маркетинговою діяльністю, зміцнюють комунікації зі споживачами продукції, оптимізують витрати, забезпечують додаткові надходження до бюджету за рахунок зростання оподаткованого прибутку.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є одним з перших в всеукраїнському рейтингу підприємством з виготовлення продукції із якісної м'ясної сировини, у вигляді великого асортименту ковбасних виробів. На сьогодні «Житомирський м'ясокомбінат» розвивається з кожним днем і має 3 основних бренди: ТМ «М'ясна Гільдія», ТМ «Ранчо», ТМ «Gremio de la Carne». Неодноразово здобував перемогу на Всеукраїнському конкурсі якості продукції – «100 кращих товарів України». Якщо ж говорити про управління підприємство то варто зазначити, що для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» притаманна лінійного-функціональна структура управління, для якої характерно розподіл між функціональними керівниками функцій управління та повноважень.

Економічна діяльність ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» характеризується стабільним зростанням ефективності використання ресурсів та незначним уповільненням отримання прибутків. Характеризуючи майно підприємства та джерела утворення майна можна сказати, що вартість майна підприємства нарощується в основному за рахунок позикових коштів, проте частка власного капталу в фінансуванні майна підприємства також зростає. підприємство є фінансово нестабільним та показники ефективності діяльності зменшуються не заважаючи на нарощення обсягів виробництва та асортименту.

Продукція підприємства на 99% відповідає стандартам якості, проте задоволення споживачів продукцією ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» зменшилось на 2 бали в порівнянні з 2019 роком. Гранична доходність витрат відображає співвідношення приросту чистого доходу до приросту витрат на збут.

У 2019 році приріст доходів перевищував приріст витрат на збут на 15%, а ось у 2020 році лише на 1%. Гранична прибутковість витрат на збут відображає співвідношення приросту валового прибутку підприємства до приросту витрат на збут. Зазначимо, що приріст витрат перевищує приріст прибутку у 2019 році на 2%, а у 2020 році вже на 6%. Однак однією із головних властивостей продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є оптимальне відношення якості, ціни й обслуговування клієнтів, що дає непогані шанси в конкурентній боротьбі.

Варто відмітити, що на даному підприємстві відділи маркетингу, продажу та реклами існують як самостійні структурні елементи, що забезпечує м'ясокомбінат надійною, достовірною і своєчасною інформацією про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смаки і переваги покупців, тобто інформацією про зовнішні умови функціонування.

До шляхів удосконалення управління маркетинговою діяльністю м'ясопереробних підприємств є сенс віднести: створення повноцінних сучасних відділів маркетингу; розробку і здійснення маркетингової стратегії.

Слід відзначити, що на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» для збільшення об'ємів реалізації продукції та розширення ринків збуту варто об'єднати відділ маркетингу і продажу в єдиний відділ - відділ маркетингу. Дане об'єднання зменшить управлінські витрати та витрати на збут в сумі 33 тис. грн. на місяць. Важливим є проходження тренінгів членів команд за функціональним напрямом підрозділу, що додатково вимагає залучити 35 тис. грн. на рік. Також запропоновано автоматизацію маркетингової діяльності підприємства. Запропоновані заходи забезпечать зростання прибутку до оподаткування підприємства на 18294,9 тис.грн.

ВИСНОВКИ

Використання маркетингу на вітчизняних підприємствах набуло широкої популярності та є невід'ємною частиною діяльності більшості підприємств, що прослідкували та оцінили на рівні ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»:

1. Маркетинг є особливою сферою економічної науки, яка займається вирішенням проблем щодо раціоналізації та оптимізації у широкому сенсі за допомогою розробки відповідного інструментарію. Управління маркетингом — процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвитку ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих споживачів, так і виробників аграрної продукції та продовольства. Яке має за мету також розв'язання завдань впливу підприємства на рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення попиту і пропозиції, щоб аграрне підприємство досягло поставленої мети.

2. 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. Існує кілька методик оцінки економічної та управлінської діяльності підприємством в цілому – оптимізаційні економіко-математичні моделі, динамічні моделі задач управління, методи експертних оцінок, матричні моделі дослідження, прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. У науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки ефективності маркетингової діяльності: кількісні, соціологічні, експертні та якісні. Рекомендовано проводити оцінку маркетингової діяльності за наступними компонентами: спрямованість на покупця, рівень маркетингової інтеграції, адекватність маркетингових досліджень, стратегічна орієнтація маркетингу, якість маркетингових заходів, фінансування маркетингу та ефективність

маркетингу у формуванні репутації підприємства.

4. Ключове значення в системі управління маркетинговою діяльністю підприємства займає інформаційне забезпечення, від якості, достовірності та повноти якого залежить ефективність розробленої маркетингової стратегії, здатність господарюючого суб'єкта приймати раціональні управлінські рішення в умовах невизначеності та ризику. До зовнішньої інформації відносять відомості щодо маркетингового середовища функціонування підприємства (інформація про насиченість та місткість цільових ринків, конкурентів, постачальників, рівень цін, споживчий попит, кон'юнктуру ринку праці тощо) та дані маркетингових досліджень, спрямованих на емпіричне, теоретичне та практичне вивчення і аналіз маркетингового середовища, в якому діє підприємство. Основним джерелом формування інформаційного забезпечення управління маркетингової діяльності є внутрішнє середовище діяльності підприємства, центральне місце в якому відводиться бухгалтерському обліку та фінансовій звітності.

5. ТОВ “Житомирський м'ясокомбінат” є одним з перших в всеукраїнському рейтингу підприємством з виготовлення продукції із якісної м'ясної сировини, у вигляді великого асортименту ковбасних виробів: сосиски, дитячі сосиски, сардельки, ковбаси варені, ковбаси напівкопчені, ковбаси варено-копчені, ковбаси сировокопчені, ковбаски напівкопчені, ковбаски сировокопчені, м'ясні делікатеси. Варто зазначити, що для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» притаманна лінійного-функціональна структура управління. Підприємство має повний цикл виробництва та працює у 2 зміни.

6. Чистий дохід підприємства зростає щороку, що спричинено підвищенням цін на продукцію, розширенням асортименту та збільшенням обсягів реалізації. Так за період з 2018 по 2020 рік чистий дохід збільшився на 501482 тис. грн. або на 54,4%. Таке зростання відобразилось і на зростанні валового прибутку, який зріс за досліджуваний період на 67555 тис. грн., або на 22%. Проте чистий прибуток зазнав значних коливань: у 2019 році в порівнянні з 2018 роком він зріс у 4 рази, а у 2020 році був значний спад і у порівнянні з 2018 роком зменшився на 21,4 %. Причинами такого спаду було визначено зростання

адміністративних витрат та витрат на збут, інших витрат і зменшення інших операційних доходів, вплив карантинних заходів. Спостерігаємо також значне скорочення чисельності працівників. За 3 роки середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 126 осіб, або на 7,2%. Таке скорочення чисельності працівників та збільшення чистого доходу відобразилось на зростанні продуктивності праці працівників підприємства, яка за досліджуваний період збільшилась на 66,4%. Характеризуючи зміни у вартості майна підприємства та окремих його складових варто зазначити, що середньорічна вартість активів підприємства зросла на 66,5%, за рахунок зростання як необоротних активів на 7,8% так і середньорічної вартості оборотних активів на 2,2%. Дані зміни відобразились і на показниках ефективності використання основних засобів та необоротних активів підприємства. Показник фондовіддача зріс на 2,6 пункти (37,6 %), а фондоозброєності зменшився на 0,04 пункти. Тобто 1 гривня вкладена в основні засоби підприємства стала приносити більше чистого доходу. Зростання показника фондоозброєності відображає збільшення величини середньорічної вартості основних засобів підприємства на 1 працівника на 15,6 тис. грн. за 2018-2020 роки. Підприємство є фінансово нестабільним та показники ефективності діяльності зменшуються не заважаючи на нарощення обсягів виробництва та асортименту.

7. Продукція підприємства на 99% відповідає стандартам якості, проте задоволення споживачів продукцією ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» зменшилось на 2 бали в порівнянні з 2019 роком. Гранична доходність витрат відображає співвідношення приросту чистого доходу до приросту витрат на збут. У 2019 році приріст доходів перевищував приріст витрат на збут на 15%, а ось у 2020 році лише на 1%. Гранична прибутковість витрат на збут відображає співвідношення приросту валового прибутку підприємства до приросту витрат на збут. Зазначимо, що приріст витрат перевищує приріст прибутку у 2019 році на 2%, а у 2020 році вже на 6%. Однак однією із головних властивостей продукції ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є оптимальне відношення якості, ціни й обслуговування клієнтів, що дає непогані шанси в конкурентній боротьбі. Варто

відмітити, що на даному підприємстві відділи маркетингу, продажу та реклами існують як самостійні структурні елементи, що забезпечує м'ясокомбінат надійною, достовірною і своєчасною інформацією про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смаки і переваги покупців, тобто інформацію про зовнішні умови функціонування.

8. Слід відзначити, що на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» для збільшення об'ємів реалізації продукції та розширення ринків збуту варто об'єднати відділ маркетингу і продажу в єдиний відділ - відділ маркетингу. Дане об'єднання зменшить управлінські витрати та витрати на збут в сумі 33 тис. грн. на місяць. Важливим є проходження тренінгів членів команд за функціональним напрямом підрозділу, що додатково вимагає залучити 35 тис. грн. на рік. Також запропоновано автоматизацію маркетингової діяльності підприємства. Запропоновані заходи забезпечать зростання прибутку до оподаткування підприємства на 18294,9 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов / пер. с англ. 2-е изд. М. : ИНФРА-М : НФПК, 1999. 803 с.
2. Багієв Г. Л. Економіка маркетинга. СПб.: Видавництво СПбГУЭФ, 2007. 175 с.
3. Багорка М.О., Безугла Л.С. Напрями впровадження системи управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. 1 (16). С. 45-48.
4. Балабанова Л.В., Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2010. 288 с
5. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. К. : Центр навч. літ., 2012. 612 с
6. Бойчук І.М., Харків П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств : навчальний посібник. Львів : Сполом, 2000. 210 с.
7. Бутенко Н.В. Маркетинг. К.: Атіка, 2008. 300 с.
8. Волкова М.В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 281–286.
9. Гамова І. Автоматизовані підсистеми управління маркетинговою діяльністю підприємств електронної торгівлі. *ВІСНИК КНТЕУ. Підприємництво*. 2017. № 3. С. 82-93.
10. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підруч. К. : Лібра, 2008. 276 с.
11. Гончаров В.М., Бистрова Т.С. Управління маркетинговим потенціалом на переробних підприємствах в умовах ринкової економіки. URL <https://core.ac.uk/download/pdf/72006368.pdf>
12. Дей.Д. Стратегический маркетинг. М.: Изд-во Ексмо, 2003. 640 с.
13. Завгородняя А.В., Ямпольская Д.О. Маркетинговое планирование. СПб.: Питер, 2012. 352 с.

14. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. М. : ИНФРА-М, 2001. 495 с.

15. Зіньцьо Ю.В. Система управління маркетинговою діяльністю фермерських господарств. *Причорноморські економічні студії. Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 31-1. С. 20-24.

16. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку від 30 листопада 1999 р. № 291 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (28.03.2021 р.).

17. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / пер. с англ. Д.Нортон. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. 446 с

18. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика. Київ: КНЕУ, 1997. 156 с.

19. Ковбас І.М. Формування системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Сталий розвиток економіки*. №3.2015. С. 260-267.

20. Коноплянникова М.А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 17. 2017. С. 332 -336.

21. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

22. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / пер. с англ. М.В. Бугаев и др. ; гл. ред. В.А. Усманов. 2-е изд., испр. рус. 9-е изд., междунар. СПб. : Питер, 1999. 887 с

23. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку : монографія. Полтава : Дивосвіт, 2013. 163 с.

24. Куденко Н.В. Стратегический маркетинг. Київ: Вища освіта, 1998. 512 с.

25. Лавріненко Н. М., Щетініна О. К., Фортуна В. В. Економіко-математичні моделі в управлінні та економіці: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 234 с.

26. Лазоренко Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №3. С. 13-17.

27. Липчук В.В., Маркетинг: основи теорії та практики: навч. посібник / В.В. Липчук, А.П. Дудяк, С. Я. Бугіль. Львів: “Новий Світ – 2000”; “Магнолія плюс”, 2003. 288 с

28. Лукан О. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 5. С. 42-51.

29. Мартиненко В.П., Манько І.В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 5. С. 62-66.

30. Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядок їх планування в торговельній діяльності № 145 від 22 травня 2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0145569-02#Text>

31. Методичні рекомендації по застосуванню регістрів бухгалтерського обліку від 29 грудня 2000 р. № 356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0356201-00#Text>

32. Методичні рекомендації щодо заповнення форм звітності №433 від 28 березня 2013 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0433201-13#Text>

33. Носань Н.С. Управління маркетинговою діяльністю комерційних банків як передумова зростання ефективності їх функціонування. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. 1 (11). С. 24-26.

34. Офіційний сайт ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». URL: <https://zhmk.com.ua/uk/>

35. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30 листопада 1999 р. № 291. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99> (28.03.2014 р.).

36. Податковому кодексі України № 2755-VI від 2 грудня 2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

37. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» № 27/4248 від 19 січня 2000 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

38. Правдюк Н.Л. Облікове забезпечення управління маркетинговою стратегією підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2. С. 100-115.

39. Про доступ до публічної інформації: № 2939-VI/11. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

40. Про захист персональних даних: Закон України № 2297-VI/10. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>

41. Про інформацію: Закон України № 2657-XII/92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>

42. Про рекламу: Закон України від 3 липня 1996 р. № 270/96-ВР. /URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр> (23.03.2021 р.).

43. Про розгляд запиту (щодо врахування витрат на рекламні та маркетингові послуги, у тому числі мотиваційні виплати): Лист Міністерства доходів і зборів України від 5 грудня 2013 р. № 6344/I/99-99-19-03-02-14. URL: http://war.nau.ua/doc/?doc_id=811290 (26.03.2021 р.).

44. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 195-198.

45. Рудь В.В. Формування доданої вартості в умовах вертикальної інтеграції підприємств м'ясопереробної галузі. Дис.. на к.е.н., Житомир, 2015. 220с.

46. Селезнєва О. О. Розвиток управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств в Україні: Монографія. Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури, 2017. 355 с

47. Селезнєва О.О. Функціональні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємств. *Інноваційна економіка*. 2015. № 2 (57). С. 186-191.

48. Соколова Ю.О., Самофалова-Зоріна А.А. Управління маркетинговою діяльністю підприємства в галузі з недосконалою конкуренцією. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Випуск 5 (17). С. 133-137.

49. Сорока К. О. Синергетичний ефект управління маркетинговою діяльністю машинобудівного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 12. С. 61-63.
50. Старостина А.А. Маркетинговые исследования. М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. 320 с.
51. Суворова С. Нормативно-правове забезпечення маркетингових досліджень. *Вісник THEU*. № 3, 2013. С. 44-51.
52. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт*. 2019. № 17. С. 70–78. DOI: [10.32702/2306-6792.2019.17.70](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.17.70)
53. Тарасюк А. В. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. №8. С. 103-109.
54. Туболець К. Г. Теоретичні засади формування механізму управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств на продовольчому ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 14. С. 83-86.
55. Туболець К.Г. Шляхи вдосконалення управління маркетинговою діяльністю аграрних підприємств. *Державне управління*. 2012. Вип. 174. Т. 186. С. 129— 132.
56. Узагальнююча податкова консультація щодо віднесення витрат на оплату маркетингових та рекламних послуг до складу витрат: Наказ Державної податкової служби України України від 15 лютого 2012 р. № 123 URL: <http://minrd.gov.ua/zakonodavstvo/podatkov zakonodavstvo/nakazi/53336.html> (23.03.2021 р.).
57. Хмелинська К.В., Янчук Т.В. Розробка механізму управління маркетинговою діяльністю з використанням інформаційних технологій. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4 (32). С. 122-129.
58. Цивільний кодекс України №435-IV/03 з подальшими змінами та доповненнями. URL: www.rada.gov.ua.
59. Черненко О.В. Маркетингова інформація в управлінні підприємством. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. №1. С. 369-374.

60. Чумак Л. Ф., Калініна О.О., Шевцов Д.С. Актуальні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вісник ОНУ ім. І.І.Мечникова*. 2018. Т. 23. Вип. 6 (71). С. 104-107.

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

62. Щодо витрат на оплату маркетингових та рекламних послуг: Лист Державної податкової служби України від 8 вересня 2011 р. № 16504/6/15-1415 URL: <http://www.interbuh.com.ua/ua/documents/oneregulations/9185> (28.03.2021 р.).

63. Юдіна Н.В. Технологизация управления маркетинговой деятельностью. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. № 12 (47). С. 318-325.

ДОДАТКИ