

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Управління маркетинговою діяльністю підприємства»

(за матеріалами ТОВ «Мажепа», м. Лубни)

Студента 2 курсу 2-м групи
Спеціальності 075 «Маркетинг»

Дороша
Миколи Володимировича

Науковий керівник
к.е.н., ст.викл.

Суськова
Тетяна Олегівна

Гарант програми
д.е.н., проф.

Лаборцева
Олена Іванівна

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.	
ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.....	7
1.1. Загальне розуміння організації управління маркетингом на підприємстві.....	7
1.2. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	20
1.3. Аналіз і аудит маркетингової діяльності підприємства.....	30
РОЗДІЛ 2.	
АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МАЖЕПА».....	40
2.1. Маркетингове середовище підприємства.....	40
2.2. Стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.....	48
2.3. Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства.....	55
РОЗДІЛ 3.	
НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МАЖЕПА».....	61
3.1. Вдосконалення організаційної структури підприємства на основі маркетингового підходу.....	61
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Мажепа».....	64
3.3. Обґрунтування впровадження системи маркетингової інформації на підприємстві.....	68
ВИСНОВКИ	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Значення підприємств роздрібної торгівлі в системі національної економіки України полягає в тому, що саме вони можуть забезпечити реальні структурні зрушення, поглибити ринкові відносини, забезпечити значне поповнення держбюджету і значну зайнятість населення. Істотною причиною неефективності роздрібних підприємств в Україні є те, що процес вибору і реалізації бізнесу торгівлі носить стихійний характер, в процесі чого практично ігнорується маркетинговий підхід і його суттєва роль у забезпеченні економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу. Тому маркетингове забезпечення підприємства роздрібної торгівлі, яке повинне пронизувати усі фази його життєвого циклу від створення до ліквідації, є актуальним економічним завданням.

Економічна безпека суб'єктів малого бізнесу означає, насамперед, здатність їх протистояти загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища для забезпечення надійного і стійкого функціонування. Реальним і єдиним засобом, який дозволяє визначити та передбачати ці загрози, є маркетинг. Маркетингові дослідження дають можливість діагностувати конкурентне середовище, відслідковувати появу нових технологій, вивчити потреби ринку товарів та послуг з урахуванням мінливих переваг груп споживачів, передбачати зміни у тенденціях державної і регіональної економічної політики, дати науково-обґрунтовані рекомендації з цінової політики підприємства, товароруху тощо.

Практика господарювання підприємств України свідчить про те, що впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, але повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю, частіше це робиться хаотично, безсистемно, або недостатньо кваліфікованими фахівцями. Замість розуміння ролі державного впливу на розвиток управління маркетинговою діяльністю, загальноприйнято вважати це винятково проблемою і питанням самого підприємства, тобто приватних власників. Але повноцінне впровадження маркетингу створювало б передумови для забезпечення

конкурентоспроможності підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку, стабільності умов господарювання і, таким чином, підвищення рівня конкурентоздатності нашої країни на Європейському ринку і покращенню добробуту громадян.

Узагальнюючи зазначене, можна сказати, що питання впровадження в практику господарювання підприємств управління їх маркетинговою діяльністю є сьогодні актуальним, як ніколи, бо воно здатне регулювати вплив на рівень, характер і час попиту таким чином, щоб це допомагало організації в досягненні поставлених цілей, зокрема – забезпеченні максимального прибутку для підприємця в поєднанні з максимальним соціальним та матеріальним забезпеченням кожного працівника підприємства.

Таким чином, альтернативи маркетингу як світоглядної ідеології малого бізнесу немає. Отже, дослідження, пов'язані з маркетинговим забезпеченням цієї політики є актуальними і необхідними: визначає формування нового економічного мислення керівників підприємств роздрібною торгівлі, що сприяє інтенсифікації процесів, їхньої адаптації до умов ринку, формуванню пріоритетних напрямків розвитку в перспективі, підвищення прибутковості та задоволення зростаючих потреб населення.

В економічній літературі основну увагу характеристиці факторів маркетингового середовища та його впливу на ефективність діяльності підприємств приділяють Ф. Котлер, Е.П. Голубков, С.С. Гаркавенко, О.М. Азарян, М.І. Белянцев, В.А. Полтораки, С.В. Скибінський, І.Ю. Мелушова, С.П. Бучковський, Л.В. Балабанова, М.Г. Білопольський, В.К. Мамутова, Л.О. Омелянович, В.Ф. Оніщенко, В.В. Рибак, А.А. Садкова, М.Г. Чумаченко, О.О. Шубіна та багато інших. В даних працях можна зустріти найрізноманітніші судження з приводу політики в сфері роздрібною торгівлі та використання маркетингу в її діяльності. Однак теоретичні основи цієї політики в сучасних умовах розроблені недостатньо і практично відсутні рекомендації з використання маркетингового підходу при розробці і реалізації стратегії економічної безпеки суб'єктів підприємств торгівлі. Актуальність та необхідність вирішення даних проблем й зумовила вибір даної теми для подальшого дослідження.

Мета дослідження: розробка теоретичних і практичних рекомендацій з удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Завдання дослідження:

- сформулювати загальне розуміння організації управління маркетингом на підприємстві;
- проаналізувати сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- проаналізувати маркетингове середовище підприємства;
- оцінити стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- здійснити оцінку ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- запропонувати напрямки удосконалення організації управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мажепа»;
- обґрунтувати реорганізацію управління маркетинговою діяльністю та розрахувати бюджет.

Об'єкт дослідження - управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Мажепа».

Предметом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю підприємства роздрібною торгівлі.

Методи виконання. Для вирішення поставлених у роботі задач була використана система методів наукового дослідження, а саме: аналіз і синтез (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій); комплексний аналіз (при діагностиці маркетингового потенціалу, функціональному аналізі системи управління маркетингом); аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (при розрахунку ефективності маркетингового процесу), графічний (для побудови графічних діаграм з порівняння динаміки обсягів продажу товарів за постачальниками і з порівняння наявних та прогнозованих результатів після впровадження пропозицій), метод BCG-аналізу (для аналізу продуктового потенціалу підприємства); прогностичні методи, метод експертних оцінок (при проведенні діагностики системи маркетингового управління, маркетингового аудиту, дослідженні стану ринку). Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій і програмного забезпечення.

Інформаційна база являє собою теоретичний та практичний матеріал, викладений в прямих вітчизняних та зарубіжних фахівців з маркетингу та реклами, стратегічного менеджменту, результати досліджень маркетингових компаній, а також статистичні дані та фінансова звітність обраного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що надані рекомендації дозволять підприємствам роздрібної торгівлі розробити ефективну маркетингову стратегію діяльності та підвищити конкурентоспроможність й ефективність роботи на базі маркетингового підходу та реалізації економічної безпеки.

Положення і пропозиції можуть бути корисними також для малих підприємств і фірм при визначенні ринків збуту, аналізі конкурентного середовища, оцінці економічної ефективності маркетингових чинників управління. Застосування сучасних методів дослідження забезпечують достовірність та обґрунтованість отриманих результатів з точки зору розвитку наукових знань.

Матеріали, зібрані для написання дипломної магістерської роботи були апробовані при написанні наукової статті «Вплив маркетингового середовища на діяльність підприємства», яка була надрукована у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ у 2018 році.

Структура і обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Загальний обсяг роботи складає 82 сторінки основного тексту, з них 15 таблиць, 13 рисунків на 19 сторінках і 1 додаток обсягом 1 сторінки, список використаних джерел із 89 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Загальне розуміння організації управління маркетингом на підприємстві

Сьогодні запорукою успішної діяльності 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.

В умовах ринкових відносин в Україні постає потреба в новій культурі бізнесу, одним із носіїв якої є маркетинг. Зростаюча конкуренція вимагає від підприємця такої організації господарської діяльності, за якої найвищі результати досягаються за найменших затрат. 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 для підвищення ефективності функціонування підприємства загалом та його господарських підрозділів зокрема [76].

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на те, щоб досить обґрунтовано, враховуючи попит 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 [76].

Визначення теоретичного змісту й сутності управління маркетинговою діяльністю, на нашу думку, є важливою частиною загального розуміння проблеми використання маркетингу як провідної концепції розвитку сучасного підприємства.

Науковці по-різному трактують поняття «маркетингова діяльність» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «маркетингова діяльність» різними науковцями

Автор	Поняття	Ключові слова
Л.В. Балабанова	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 [77]	Інтегрована політика підприємства на ринку
А.О. Старостіна	Під маркетинговою діяльністю розуміє таку систему управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту і вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств на випуск конкурентоспроможних видів продукції [78]	Система управління підприємством
С.С. Гаркавенко	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 [79]	Функції менеджменту
Г. Ассель	Розуміє управління маркетингом як «механізм процесу управління, за допомогою якого маркетингова організація взаємодіє зі споживачами» [80]	Механізм процесу управління

Підсумовуючи можемо зазначити, що управління маркетингом – це аналіз, планування, втілення у життя і контроль над проведенням заходів, розрахованих на

встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як, зокрема, отримання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку.

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.

Основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу так, щоб кожен із них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергійний ефект [81].

Маркетинг як базова функція управління підприємством в умовах ринку пропонує керівнику-підприємцю деякі перевірені практикою рецепти досягнення позитивних результатів господарської діяльності в ринкових сегментах із мінімальним ризиком. Це насамперед певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові ринки-сегменти; формування в інтересах підприємства змінних факторів зовнішнього середовища, у тому числі поведінки споживачів; утруднення дозволеними методами діяльності конкурентів; створення для громадськості сприятливого образу підприємства й усієї його діяльності тощо. Нині термін «управління маркетингом» визначається як «аналіз, планування, реалізація і контроль над виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку і т. п.» [82].

Цілісне уявлення про управління маркетингом, поєднавши в собі переваги різних сучасних наукових концепцій і відповідної практики, виходить із того, що управління діяльністю суб'єкта на ринку будується, по-перше, на принципах

стратегічного планування; по-друге, на принципах управління інвестиційним портфелем, в якому кожний напрям діяльності суб'єкта або його бізнес-одиниця, має свій потенціал одержання прибутку, прийнятим за основу розподілу ресурсів суб'єкта; і, по-третє, на принципах властивого маркетингу, що дає змогу оцінити перспективи реалізації рішень, прийнятих на основі перших двох принципів, і безпосередньо планувати, організовувати та контролювати їх виконання, використовуючи системний маркетинговий інструментарій. У концепціях управління маркетингом домінує процес, що включає:

- 1) аналіз маркетингових можливостей;
- 2) розроблення маркетингових стратегій;
- 3) планування маркетингових програм (розроблення системних інструментів);
- 4) організацію виконання;
- 5) контроль маркетингової роботи, найтіснішим образом взаємозалежний зі стратегічним корпоративним плануванням.

Отже, складна аналітична, планова, організаційна робота на всіх наявних рівнях суб'єкта (корпорація, бізнес-одиниця, структурний підрозділ) у процесі маркетингового управління в остаточному підсумку підлегла формуванню й управлінню системними маркетинговими інструментами, що безпосередньо створюють цінність, і здобуває благо не тільки для споживача й суб'єкта, що досягають своїх цілей на ринку, а й для усіх учасників обміну. Як було сказано раніше, основними функціями управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є її організація, планування та контроль виконання. Кожна її складова є невід'ємною частиною планування маркетингових задач та цілей. Саме з них починається розуміння управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Взаємозв'язок між цими функціями управління пояснює рис. 1.1.

Розроблення та реалізація маркетингових заходів потребують створення допоміжних систем маркетингу. До них належать, зокрема, система планування маркетингу, система організації служби маркетингу та система маркетингового контролю. Гармонійне поєднання і взаємодія цих допоміжних підсистем значною мірою зумовлюють ринковий успіх підприємства.

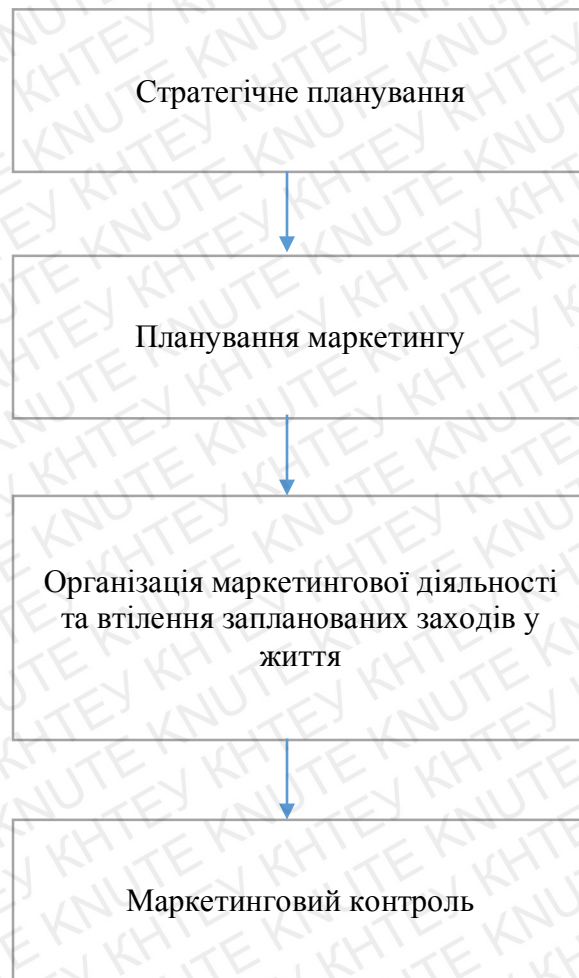


Рис 1.1 Функції управління маркетинговою діяльністю на підприємстві [83]

Розроблення та прийняття маркетингових рішень у системі підприємництва базуються на обліку розходжень і спільності понять маркетингу як філософії, способу організації діяльності фірми та як інструментарію, що впливає на процес обміну, в який вступають і в якому безупинно взаємодіють суб'єкти цієї системи. Теорія взаємодії вимагає інтегрованого застосування на практиці цих трьох аспектів розуміння маркетингу. В умовах єдиної філософії організації бізнесу, націленої на задоволення нестатків і потреб споживачів, усі відділи підприємства повинні мати можливість обмінюватися інформацією, координувати свої плани та їх виконання. Відсутність бар'єрів між функціями і між відділами, поширення філософії маркетингу в усій організації стають важливою перевагою в конкурентній боротьбі фірми. Працівники з різних функціональних сфер фірми повинні діяти разом як добре скоординована команда.

Такий підхід дає змогу визначити маркетинг як сукупність ідей, що повинні становити єдине ціле по всій організації й якими необхідно керувати. Однак знання філософії маркетингу, вміння керувати бізнес-ідеями не можуть бути достатніми для організації ефективного підприємництва. Необхідний ще й інструментарій, тобто сукупність способів, методів, за допомогою яких можна було б впливати на покупців та інших суб'єктів системи маркетингу для досягнення поставлених цілей. Таким інструментарієм є маркетинг-мікс – комплекс маркетингу, що вперше ввів у теорію маркетингу професор Н. Борден із Гарвардської школи бізнесу [84].

У найбільш часто уживаній формі маркетинг-мікс включає чотири субмікси маркетингу (рис. 1.2).



Рис 1.2. Основні інструменти маркетингу [85]

Ефективна маркетингова діяльність підприємства неможлива без організації відповідних управлінських структур — відділів, бюро, секторів тощо. Їхня діяльність має базуватись на таких принципах:

- цілеспрямованість (відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язання суто маркетингових проблем, пошук і задоволення потреб споживачів);
- чіткість побудови (розумна спеціалізація, брак дублювання функцій, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю, підконтрольність виконавців);
- точна визначеність напрямів діяльності (орієнтація на конкретну концепцію, чіткий розподіл завдань та функцій кожного підрозділу й виконавця, вертикальних та горизонтальних зв'язків);
- гнучкість, тобто своєчасне реагування на зміни в навколишньому бізнес-середовищі;
- скоординованість дій (комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії);
- достатня фінансова забезпеченість як з погляду виконання маркетингових дій, так і мотивації праці працівників маркетингових служб;
- економічність (покриття витрат на маркетинг доходами від реалізації маркетингових заходів);
- висока кваліфікація кадрів та їх постійна спеціальна перепідготовка;
- активна політика (пошук ринків, споживачів, незадоволених потреб, творчі підходи до розв'язання поставлених маркетингових завдань).

Алгоритм створення відповідної маркетингової організаційної структури на підприємстві наведено на рис. 1.3.

На першому етапі проводиться дослідження ринку, на якому працює підприємство: визначає величину попиту і пропонування продукції, співвідношення між ними, реальну і потенційну місткість ринку та його сегментів, стан конкуренції, аналізує поведінку споживачів, тенденції та перспективи розвитку ринку тощо.

Доскональне знання ринку — головна передумова створення ефективної маркетингової організаційної структури на підприємстві. Після цього аналізується

власне підприємство, його сильні та слабкі сторони, з'ясовується концепція управління маркетингом, тобто основна ідея його організації.

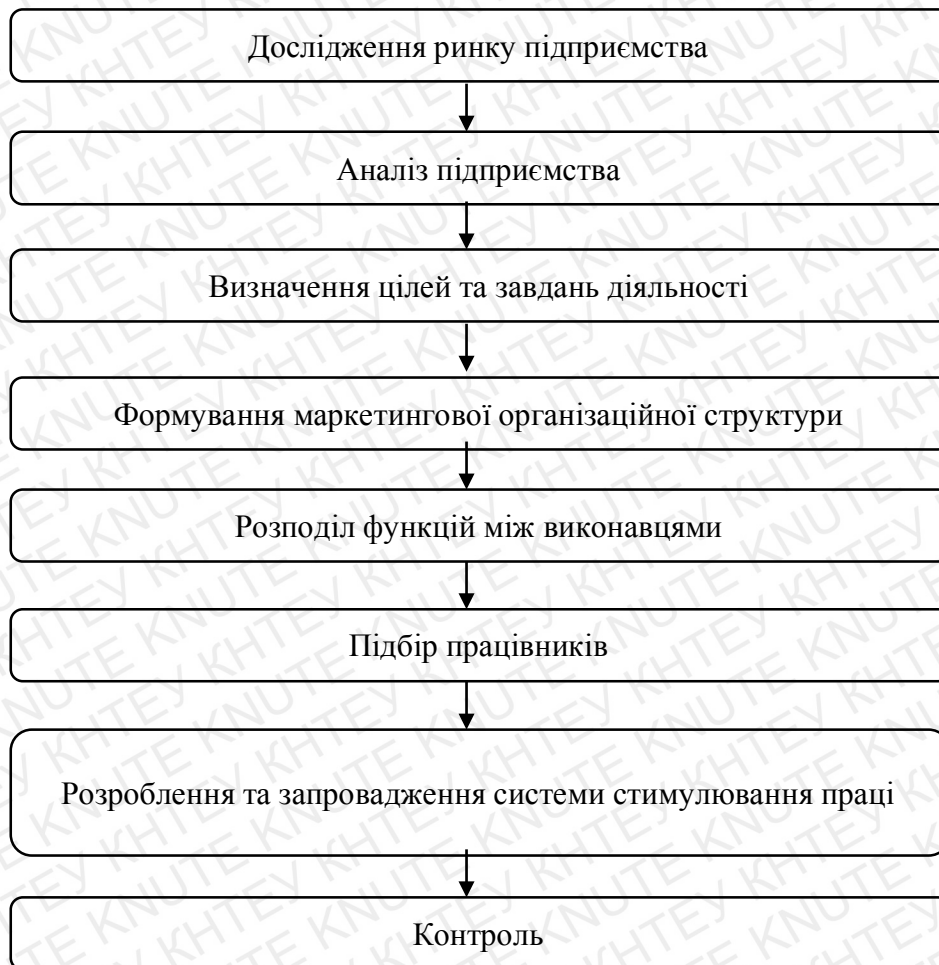


Рис. 1.3. Етапи створення маркетингової організаційної структури [88]

Доскональне знання ринку — головна передумова створення ефективної маркетингової організаційної структури на підприємстві. Після цього аналізується власне підприємство, його сильні та слабкі сторони, з'ясовується концепція управління маркетингом, тобто основна ідея його організації.

Залежно від умов навколишнього бізнес-середовища і намірів підприємства можливі такі концепції організації маркетингу на підприємстві:

- відділ збуту — маркетингові функції, як правило, виконуються спеціалістами, яких наймають тимчасово;

- маркетингово-збутовий відділ — збутові й окремі маркетингові функції виконують штатні працівники відділу;
- відділ маркетингу — збутові функції виносять за межі відділу, працівники концентрують увагу на виконанні тільки маркетингових функцій;
- сучасна схема управління маркетингом — виконання маркетингових і збутових функцій об'єднують у єдиний комплекс під керівництвом заступника директора зі збуту і маркетингу, а до виконання маркетингових функцій залучаються в разі потреби всі робітники і службовці підприємства.

Крім цього, в процесі організації маркетингу визначають, чи буде існувати інтегрований відділ маркетингу, чи його функції виконуватимуть різні підрозділи підприємств (неінтегрований маркетинг). Таке попереднє з'ясування концепції організації маркетингу на підприємстві дає змогу встановити його цілі та основні завдання, а також сформулювати його організаційну структуру. При цьому можуть бути використані різні моделі побудови відділу маркетингу.

Серед найпоширеніших організаційних структур управління маркетингом на підприємстві роздрібної торгівлі виділяють такі: функціональну, товарну, регіональну, сегментну [3].

Функціональна структура служби маркетингу передбачає розподіл обов'язків між відділами щодо виконання певних маркетингових функцій: планування продукції, маркетингові дослідження, реклама, збут, сервіс. Кожний функціональний підрозділ очолює керівник відділу (відділ реклами, бюро маркетингових досліджень). Кількість керівників залежить від кількості відділів. Чим масштабніше підприємство, тим більше функціональних відділів його буде містити. Кожен керівник відділу, в свою чергу підпорядковується виконавчому директору чи особі яка виконує його функції. Ефективна для великих торговельних підприємств з вузьким направленням асортиментом продукції, які діють на невеликій кількості ринків. Головна перевага структури в її простоті. Модель функціональної структури служби маркетингу зображена на рис. 1.4.

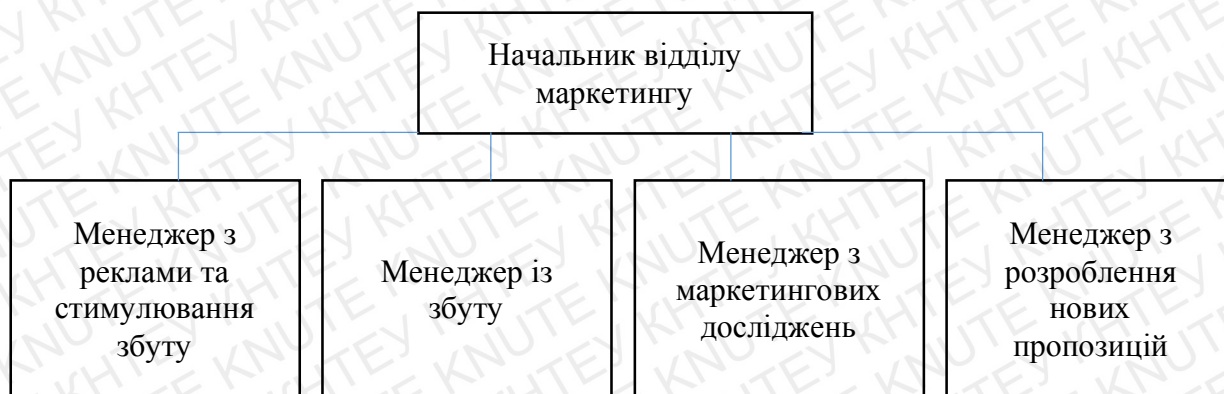


Рис. 1.4. Функціональна структура служби маркетингу [17]

Коли кількість сегментів споживачів і ринків, на яких працює фірма, збільшується, виникає реальна загроза того, що деяким напрямкам і ринкам не буде приділено достатньої уваги. Тоді функціональну структуру реформують у продуктову, регіональну або сегментну.

Продуктова структура служби маркетингу передбачає наявність на підприємстві торгівлі декількох керівників маркетингу, відповідальних за певний споживчий напрямок і підпорядкованих начальнику відділу маркетингу (рис.1.5).

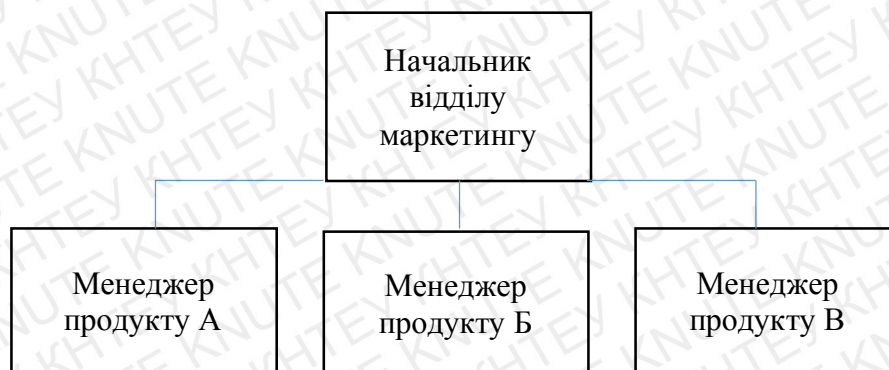


Рис. 1.5. Продуктова структура служби маркетингу [17]

Продуктова організація відділів маркетингу поширена на великих підприємствах роздрібної торгівлі які пропонують широкий асортимент товарів. За такої організації управління продуктом зосереджено в одних руках, отже, чітко визначено, хто саме відповідає за комерційний успіх товару, тобто отримання прибутку від реалізації товару. Водночас ускладнюється реалізація єдиної маркетингової програми.

Регіональна структура служби маркетингу - передбачає наявність на підприємстві окремих відділів, діяльність яких орієнтована на певні регіональні ринки. Регіональна орієнтація маркетингових служб актуальна для фірм, які діють на ринках з чітко визначеними межами регіонів, а також за кордоном (регіональне, європейське, східноєвропейське відділення фірми тощо) (рис. 1.6).

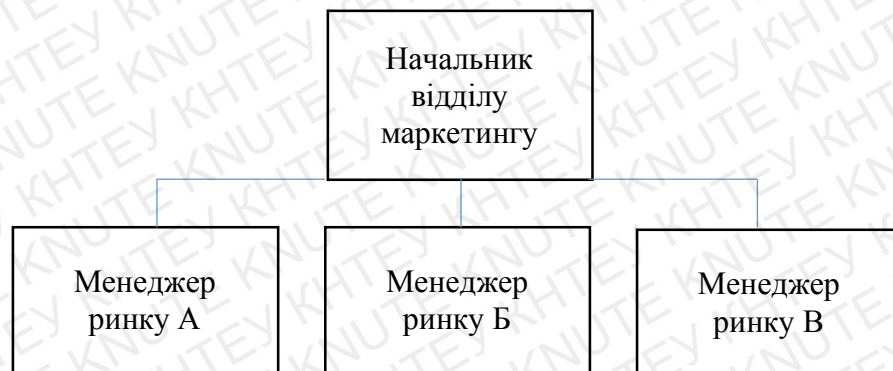


Рис. 1.6. Регіональна структура служби маркетингу [15]

Сегментна структура служби маркетингу - передбачає наявність на підприємстві окремих відділів, діяльність яких орієнтована на певні сегменти споживачів (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Сегментна структура [15]

При цьому кожен маркетинг-директор відповідає за роботу з певним сегментом споживачів незалежно від географії ринку збуту. Мета використання

такої структури — задоволення потреб споживачів не гірше, ніж це роблять організації, які обслуговують лише один сегмент.

Одним із найскладніших і найвідповідальніших є наступний етап організації маркетингу на підприємстві — розподіл функцій між виконавцями. Для цього можуть бути використані такі підходи:

- витратний — виконавець має бути зайнятий повний робочий день, а між виконуваними функціями повинен існувати логічний зв'язок;
- управлінський — створення умов для того, щоб процес виконання маркетингових функцій здійснювався послідовно і в одному напрямку;
- соціальний — виконувані функції повинні відповідати статусу працівників;
- гнучкий — створення можливостей для швидкого реагування на зміну умов навколишнього бізнес-середовища.

Для чіткого розподілу функцій між окремими працівниками можна використати матричний метод, тобто побудову відповідних лінійних карт з інформацією про те, хто і якою мірою бере участь у розв'язанні тих чи інших питань [10].

Для успішного функціонування на сучасному ринку підприємства роздрібної торгівлі повинні переглядати свої стратегічні позиції для того, щоб відповідати новим умовам, обумовленим економічним, конкурентним і соціально-культурним середовищем. Для цього фірми використовують основи стратегічного маркетингу.

Стратегічний маркетинг — це розробка та реалізація тривалої маркетингової політики підприємства (більше ніж на п'ять років) - своєрідної генеральної програми дій. У ній визначається мета і завдання діяльності та розвитку підприємства, розробляється його стратегія. Найважливіший вихідний момент стратегічного маркетингу - аналіз і прогнозування реальних і потенційних потреб споживачів. Головним у стратегічному маркетингу є виявлення і освоєння перспективних ринків товарів (послуг) і груп споживачів (ринкових сегментів), забезпечення і планомірне підвищення конкурентоспроможності продукції і підприємства в цілому, зосередження зусиль на перспективних напрямках діяльності [3].

За визначенням Ф. Котлера, маркетингова стратегія — це вибір цілей, принципів чи правил, які у певному часі зумовлюють напрям маркетингової діяльності фірми, визначаючи поєднання і використання засобів та ресурсів відповідно до мінливої ринкової ситуації. Це є не що інше, як комбінація заходів, за допомогою яких підприємство досягає своїх довгострокових стратегічних ринкових цілей.

Стратегічний маркетинг є чинником економічної самостійності, оскільки створює систему, яка виявляє незадоволені потреби та розробляє відповідно адаптовану туристичну продукцію (прислуховується до голосу споживача); орієнтує інвестиції і виробництво на передбачені потреби; враховує різноманітність потреб через сегментацію ринків; стимулює інновації та підприємницьку діяльність. В таких умовах можна виділити шість нових пріоритетів стратегічного маркетингу:

1. Реструктурування портфелю товарів. Щоб відповідати на виклик конкурентів, підприємствам необхідно диверсифікувати свій продуктовий портфель на основі технологічного розвитку або організаційних ноу-хау.

2. Адаптований маркетинг. В сучасних умовах розбірливі споживачі сподіваються знайти персоніфіковані рішення своїх проблем, і підприємство повинне задовольнити ці сподівання за допомогою сегментації, заснованої на безпосередній реакції та інтерактивній комунікації.

3. Орієнтація на конкуренцію. Ключовим чинником успіху є здатність спрогнозувати дії конкурентів і перехитрити суперників. Це передбачає наявність системи стеження за конкурентами.

4. Розробка прогностичних систем. Традиційні методи прогнозу продажів в мінливому середовищі малоефективні, і підприємству доцільно розробити системи, засновані на організаційній гнучкості та плануванні з урахуванням несподіваних обставин.

5. Відповідальний маркетинг. У суспільстві з'являються нові потреби, які обумовлюють необхідність в екологічно чистих продуктах. Підприємства починають демонструвати турботу як про індивідуальний, так і про колективний добробут суспільства, а не звичайне задоволення короткострокових потреб.

6. Генеральний менеджмент, керований ринком. Успішна реалізація маркетингової діяльності всередині підприємства потребує міжфункціональної координації та корпоративної культури, що стимулюють сприйняття концепції маркетингу [5].

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю — це процес прийняття та втілення стратегічних маркетингових рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на співставленні власного ресурсного потенціалу підприємства з можливостями та погрозами зовнішнього оточення, у якому воно функціонує.

Ефективна маркетингова діяльність підприємства можлива за організації відповідної організаційної маркетингової структури, яка б здійснювала успішне управління маркетинговою діяльністю підприємства. Також, успішне функціонування підприємства торгівлі в сучасному конкурентному середовищі передбачає використання основ стратегічного маркетингу.

Таким чином, на даному етапі розвитку ринкових відносин на ринку України будь-яке роздрібне підприємство не може ефективно функціонувати без застосування маркетингового інструментарію та вмілого процесу управління ним. Адже він передбачає визначення свого положення на ринку, аналіз можливостей, вивчення ринкового середовища функціонування, аналіз рівня конкурентної боротьби, прогноз зміни кон'юнктури ринку, визначення стратегії розвитку тощо. Кінцевою метою результативного управління маркетинговою діяльністю має стати раціональна взаємодія зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування роздрібного підприємства, вміле використання його потенціалу як основи формування маркетингових можливостей.

1.2. Сутність управління маркетинговою діяльністю підприємства

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.

Ще однією не менш важливою проблемою є відсутність або недостатня кількість кваліфікованих фахівців з маркетингу, які мали б координувати координувати систему управління з маркетингової точки зору. На кількісний та якісний склад таких працівників впливає рівень їх освіти, вікова структура, порядок морального та матеріального стимулювання, порядок та організація роботи, віковий, що, в свою чергу, відображається на їх відношенні до роботи.

Маркетингове управління діяльністю підприємства – це процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення головної мети підприємства – отримання прибутку, росту обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо.

Зараз уже сформувалися 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 запитамі 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 із виявлення цільових ринків, вивчення потреб споживачів на цих ринках, розроблення товарів, установлення ціни на них, вибору способів просування і розподілу продукції для 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 [87].

М. Мескон вважає, що, по суті, управління маркетинговою діяльністю є управління попитом. Механізм управління попитом складається з певних засобів, інструментів і зв'язків, до яких і належать складові маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце розповсюдження та просування.

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 (табл. 1.2) [86].

В системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні методи маркетингових досліджень та дій:

- вивчення зовнішнього середовища;
- планування руху та продажів товарів;
- забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції;
- забезпечення цінової політики підприємства [10].

**Принципи результативного управління маркетинговою діяльністю
(допрацьовано автором на основі [86])**

Принцип	Загальна характеристика
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 розроблення комплексу маркетингу та планів маркетингу
Оптимальності	Оптимальне використання в управлінні централізованих і децентралізованих засад
Науковості	Науковий підхід до розв'язування маркетингових проблем
Ринковості	Орієнтація на досягнення ринкових результатів збільшення частки ринку, освоєння нових ринків, ослаблення ринкової частки конкурентів тощо.
Функціональності	Орієнтованість на конкретну концепцію управління підприємством, чітке визначення завдань, функцій кожного підрозділу та виконавців, вертикальних та горизонтальних зв'язків
Керованості	Створення гнучкої організаційної структури. Зважена спеціалізація, забезпечення єдності керівництва маркетинговою діяльністю. Висока кваліфікація кадрів, а також їх постійна спеціальна підготовка.
Кастомізації	Орієнтація на споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів та послуг, а засобів розв'язування проблем споживачів
Забезпечувальності	Достатність інформаційного забезпечення управління маркетингом. Передбачає налагодження інформаційних зв'язків між підрозділами одного підприємства і підрозділами іншого підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій.
Контрольованості	Орієнтація маркетингової діяльності на здійснення різних видів контролю (поточного, стратегічного, фінансової діяльності)

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 [1].

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. 1.8).



Рис 1.8 Вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на систему управління маркетинговою діяльністю торговельного підприємства

В системі управління маркетинговою діяльністю підприємства виділяють наступні методи маркетингових досліджень та дій:

- вивчення зовнішнього середовища;
- вивчення наявних та планування майбутніх товарів;
- планування руху та продажів товарів;
- забезпечення формування збуту та стимулювання пропозиції;
- забезпечення цінової політики підприємства;
- забезпечення необхідного рівня безпеки використання товару, захисту навколишнього середовища, вимог до споживчих властивостей товару [10].

Маркетингове середовище формують макросередовище і мікросередовище.

Маркетингове макросередовище – це ті фактори, якими фірма не може безпосередньо керувати, але які впливають на її маркетингову діяльність. До маркетингового макросередовища належать: економічне середовище, демографія, політико-законодавче середовище, соціально-культурне, науково-технічне та природне середовище [1]. Основні сили, що визначають структуру маркетингового макросередовища підприємства, наведено в табл. 1.3 [5].

Таблиця 1.3

Фактори маркетингового макросередовища підприємства [5]

Фактори макросередовища	Показники
Економіка	Фаза економічного циклу країни Рівень інфляції Рівень безробіття Валовий національний продукт та його динаміка Наявність та рівень товарного дефіциту Рівень доходів та купівельної спроможності населення
Демографія	Чисельність населення Територіальне розміщення населення Рівень урбанізації Міграція населення Віковий склад населення Рівень народжуваності та смертності Статевий склад населення Сімейний стан населення
Політико-законодавчий	Політична структура Рівень політичної та законодавчої стабільності Антимонопольне регулювання Податкове законодавство
Соціально-культурний	Соціальні класи Соціальні групи Культура, субкультура
Науково-технічний	Рівень інфляційної активності Введення нових технологій Напрями концентрації технологічних зусиль Підвищення продуктивності праці Нова продукція
Природне середовище	Екологія Наявність та доступність сировини та природних копалин Вартість енергоносіїв

Маркетингове мікросередовище – частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує в процесі маркетингової діяльності [1]. Основні сили, що визначають структуру маркетингового мікросередовища підприємства, наведено в

табл.1.4 [5]. Вплив цих сил, які становлять безпосереднє оточення компанії, необхідно постійно прогнозувати та враховувати. Проте важливо також і в певний спосіб впливати на суб'єкти мікросередовища, регулюючи свої відносини з партнерами на ринку. Тому фактори мікросередовища треба вважати відносно контрольованими.

Таблиця 1.4

Фактори маркетингового мікросередовища підприємства

Фактори мікросередовища	Показники
Безпосередньо фірма	Місце і роль служби маркетингу в організаційній структурі фірми Організаційна структура служби маркетингу Фахівці з маркетингу
Маркетингові посередники	Торговельні посередники Маркетингові фірми Рекламні агентства
Постачальники	Ціни постачальників Сервісне обслуговування з боку постачальників
Споживачі	Фактори, що впливають на поведінку споживача Фактори, що впливають на прийняття рішення про купівлю товару
Конкуренція	Рівень конкурентоспроможності фірми Галузеві конкуренти Потенційні конкуренти Товари-замінники
Громадськість	Фінансові кола Засоби масової інформації Фонди та громадські організації Широка громадськість

Маркетингове середовище постійно змінюється: ринкові загрози й можливості виникають, змінюються й зникають, тому для підприємства є дуже важливим вчасно розпізнати ринкові можливості та знешкоджувати загрози. Тобто основним завданням аналізу маркетингового середовища полягає в тому, щоб взаємоузгодити вплив середовища, потреби цільового ринку, мету та можливості підприємства. Отже, всі наведені вище фактори впливають на діяльність підприємства.

Схематично модель маркетингової діяльності можна представити у такому вигляді, як на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Модель маркетингової діяльності

Функціональне забезпечення маркетингової діяльності, тобто створення служби 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 маркетинг підприємства, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів збуту, методів просування товару на ринку.

Маркетингова діяльність підприємства завжди починається з комплексного дослідження ринку, тому що воно орієнтоване на задоволення потреб споживачів. У ході цього дослідження проводиться вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, мотивів, що спонукають їх купувати товар, і

це дозволяє підприємству якнайкраще задовольняти їх потреби. Дослідження ринку також передбачає вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг.

Водночас ведеться пошук своїх потенційних споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити. Притому використовують дуже важливий маркетинговий прийом – сегментацію ринку, тобто розподіл споживачів на групи на підставі різниці в їх потребах, характеристиках та поведінці. Якщо підприємство правильно вибрало ринковий сегмент для подальшої співпраці, значить, воно знайшло свою «нішу» на ринку.

Після необхідно зробити позиціонування товару на ринку, тобто чітко визначити, чим товар даного підприємства відрізнятиметься від товарів конкурентів, завдяки яким його характеристикам можна здобути конкурентні переваги у свідомості потенційних споживачів. Прийнявши рішення щодо позиціонування товару, підприємство може розпочинати розроблення комплексу маркетингу. Це одна з фундаментальних категорій сучасного маркетингу. Найважливіші елементи його – маркетинговий комплекс – так звані «4Р»: продукт (product), ціна (price), місце, розподіл чи доставка (place), просування (promotion) [11]. Ці чотири елементи у сукупності створюють комплекс маркетингу, який розробляється для конкретної ринкової ситуації. При цьому говорять про комплекс маркетингових засобів (marketing mix – маркетингова суміш). Уміння правильно «змішувати» елементи маркетингу для вирішення практичної задачі є основою маркетингу.

В розробці системи продажу найбільш успішних підприємств значна роль відводиться соціальним процесам (поведінковий підхід), тобто канали збуту розглядаються не тільки як економічні, але і як соціальні системи. Тому, приступаючи до розробки стратегії продажу необхідно з'ясувати задачі відділу збуту в рамках загальної концепції маркетингу підприємства та пов'язати її з програмою по стимулюванню збуту, зрозуміти роль яку відіграє торговельний персонал в

процесі продажу. Загострення конкурентної боротьби на вітчизняному товарному ринку вимагає більш відповідального та гнучкішого підходу до управління продажем. Управління торговим персоналом характеризується меншою кількістю рівнів, тому, більшою відповідальністю наділяється рядовий продавець. Лідерство або традиційне керівництво (leading versus managing) в управлінні власним (торговим) персоналом - ось між чим належить обирати сучасному керівнику, який відповідає за управління продажем компанії та прагне до ефективної роботи. Персоналізація продажу передбачає певний рівень впливу компетенції персоналу на кінцевий результат.

Приступаючи до розробки маркетингової політики і стратегії продажу необхідно з'ясувати задачі, які постають перед відповідним відділом в рамках загальної концепції маркетингу підприємства та пов'язати її з програмою зі стимулювання збуту зрозуміти роль, яку відіграє персонал в процесі продажу. Тож, підсумовуючи вищезазначене, пропонуємо доцільну систему управління маркетингу підприємства роздрібною торгівлі (рис. 1.10).



Рис 1.10 Запропонована система управління маркетингу підприємства роздрібною торгівлі (розроблено автором на основі [28])

Запропонований підхід до управління маркетинговою діяльністю підприємства має на меті становлення її торговельної діяльності, як процесу в рамках єдиних маркетингових, комерційних, ринкових та корпоративних цілей і стратегій. Це в свою чергу вимагає відповідних трансформацій якісних і кількісних характеристик торгового персоналу, а саме, формування та розвиток людського капіталу, як найціннішого активу компанії. Адже саме він є одним із головних елементів здійснення програм продажу компанії, оскільки є ланкою, що пов'язує підприємства із споживачами, засобом донесення до них створених маркетингових цінностей, обличчям підприємства, постачальником інформації, шукачем нових ринків і споживачів.

1.3. Аналіз і аудит маркетингової діяльності підприємства

Успішне функціонування підприємств в умовах ринкової економіки України залежить не тільки від їх внутрішньогосподарської діяльності, а й насамперед від того, як вони зможуть пристосуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі [17].

Здійснювати управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є складним завданням, тому що маркетологу доводиться мати справу з багатьма неконтрольованими змінними складного маркетингового середовища, у якому підприємство здійснює свою діяльність. Воно вимушене миритися з неконтрольованими його чинниками. Середовище, з одного боку, надає можливості, а з іншою – таїть загрози. Підприємство повинне ретельно і безперервно аналізувати дане середовище, щоб вчасно уникнути загроз і реалізувати можливості. Це можна робити за допомогою аудиту маркетингової діяльності підприємства, який є не разовим заходом, а постійним і безперервним процесом, систематичним і всебічним дослідженням діяльності серед, цілей та стратегій підприємства для виявлення її проблем і можливостей. Він поставляє інформацію про стан всіх елементів системи маркетингу на підприємстві і про ринки. При здійсненні аудиту маркетингової

діяльності підприємства часто використовуються такі методи, як SWOT-аналіз, метод компанії Boston Consulting Group (BCG), метод компанії General Electric (GE) [21].

У табл. 1.5 приведені основні напрямки та відповідні аспекти аудиту маркетингової діяльності підприємства, які повинні бути в зоні постійної уваги маркетингового відділу [22]. Стратегічний аналіз і аудит охоплює збір найважливішої інформації про діяльність підприємства торгівлі. Аудит маркетингової діяльності підприємства – не разовий захід, а постійний і безперервний процес, який поставляє інформацію про стан всіх елементів системи маркетингу на підприємстві і про ринки [23].

Таблиця 1.5

Аспекти та склад аудиту маркетингової діяльності підприємства [40]

Напрямок аудиту	Аспекти напрямку аудиту
Аудит маркетингового середовища (макросередовище)	Демографічний, економічний, екологічний, технологічний, науковий, політико-правовий, соціально-культурний аспект.
Галузь завдань	Ринки, споживачі, конкуренти, постачальники, контактні аудиторії.
Аудит маркетингової стратегії	Мета компанії, завдання маркетингу, маркетингова стратегія, місія, бюджет.
Аудит організації маркетингу	Формальна структура, функціональна ефективність, узгодженість.
Аудит системи маркетингу	Маркетингова інформаційна система, система маркетингового планування, контролю, розробка нових товарів.
Аудит ефективності маркетингу	Показники ефективності та результативності.
Аудит функцій маркетингу	Товари; ціна; розповсюдження, просування

Аудит складається з двох основних частин: внутрішнього і зовнішнього аудиту. Зовнішній аудит, або аудит маркетингового середовища, досліджує

макросередовище і середовище завдань компанії. Внутрішній аудит досліджує всі аспекти діяльності компанії. Вона включає всі основні операції, які здійснюються в процесі руху товарів і послуг через організації: матеріально-технічне постачання, виробництво, відправка продукції, продаж, маркетинг і післяпродажне обслуговування [24].

Для систематизації та групування ознак оцінювання ефективності маркетингової діяльності досліджено поняття "ефективність" та "результативність". Ефективність – це відношення результатів діяльності підприємства до витрат, що забезпечили цей результат [10]. Таке визначення поняття відображає економічний аспект, що вимірюється за допомогою вартісних показників, але при цьому не враховується цільовий аспект ефективності, що являє собою ступінь досягнення цілей підприємства та аналізується за допомогою показників результативності. Результативність – це відношення фактичних результатів до запланованих, що відображає ступінь реалізації цілей діяльності підприємства. Деякі автори розглядають результативність як складову [11] або основний критерій ефективності [5].

Результативність – це відношення фактичних результатів до запланованих, що відображає ступінь реалізації цілей діяльності підприємства. Деякі автори розглядають результативність як складову [11] або основний критерій ефективності [5]. При оцінюванні ефективності маркетингової діяльності за допомогою економіко-статистичних методів досліджується залежність між витратами на маркетинг і результатом – обсягом продажів або прибутком [1]. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності з орієнтацією на довгостроковий успіх підприємства передбачає аналіз рівня досягнення його стратегічних цілей, відхилення між запланованими та фактичними показниками, знаходження співвідношення між результатами діяльності та витратами підприємства для реалізації стратегічних маркетингових рішень.

Процес оцінювання результативності та ефективності маркетингової діяльності підприємств можна описати в рамках трьох етапів, а об'єктивність

оцінювання залежатиме від повноти, якості та достовірності інформації, яка використовується.

На першому етапі окреслюються стратегічні маркетингові цілі [2, с. 86] та строки їх досягнення. Якщо маркетингова стратегія полягає у виборі відповідних продуктів, послуг і ринків, на які планується їх просувати, і націлена на формування найбільш ефективного комплексу маркетингу торговельного підприємства (дослідження ринку, асортиментної і цінової політики, організація та стимулювання продажу товарів та послуг, просування і підтримка продукту в місцях продажу, післяпродажне обслуговування тощо), то саме стратегічні цілі є орієнтиром, на основі якого формується набір кількісних і якісних показників результативності та ефективності маркетингової діяльності підприємства за окресленими напрямками у певному часовому проміжку. До таких показників може бути віднесено інтегральний показник оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства, в основу розрахунку якого може бути закладено темпи приросту ринкової частки підприємства у зіставленні з темпами приросту ринкової частки основного конкурента і темпами приросту ринку, а також приріст відносного прибутку у зіставленні з витратами на маркетинг (за основними напрямками діяльності).

Завданням другого етапу є формування набору показників результативності та ефективності маркетингової діяльності підприємства, визначення їх прогнозованого значення по роках, яке буде цільовим для досягнення в результаті впровадження маркетингової стратегії. Для оцінки можуть бути використані показники: кількісні, які характеризують загальні обсяги та темпи продажу товарів і послуг (за представленим асортиментним переліком) підприємства торгівлі, прибуток, витрати (за основними напрямками маркетингової діяльності) та ін.; якісні, що розкривають умови розвитку діяльності підприємства, її ефективність – інтенсивне використання ресурсів (за видами), максимальні кінцеві результати на кожну одиницю останніх, потреби (за основними напрямками маркетингової діяльності), можливості їх забезпечення, рентабельність; результативність використання інвестицій та ін. Залежно від одиниці виміру показники можуть бути натуральними і вартісними, абсолютними та відносними.

Протягом третього етапу аналізується поточний стан маркетингової діяльності підприємства, що передбачає дослідження внутрішньої інформації підприємства, бухгалтерської звітності, можливостей підприємства та розрахунків поточних показників розвитку підприємства для подальшого порівняння їх зміни в процесі та після реалізації маркетингової стратегії. Проміжне оцінювання ефективності МД під час реалізації маркетингової стратегії передбачає дослідження результатів, досягнутих за певний часовий проміжок, аналіз рівня виконання поставлених завдань та визначення недоліків обраної стратегії. Часовий аспект є особливо важливим в умовах турбулентності зовнішнього середовища, а результати оцінювання на проміжному етапі дозволяють оцінити, наскільки позитивною чи негативною є динаміка змін у МД підприємства, на основі чого керівники прийматимуть рішення щодо корегування стратегічних цілей підприємства або засобів їх досягнення. Якщо показники свідчать про позитивну динаміку і рівень відхилення від запланованих значень скорочується, необхідно продовжити використання обраної стратегії. У разі погіршення загальних показників розвитку підприємства існуючу стратегію можна корегувати або навіть повністю змінити.

Для об'єктивної оцінки ступеня досягнення цілей маркетингової стратегії та поетапних результатів її реалізації на підприємстві необхідно проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності підприємства. Показники внутрішнього середовища характеризують фінансову та економічну діяльність підприємства (прибутковість підприємства, фінансова стійкість та платоспроможність, фактичні фінансові витрати, які обумовлені діючою стратегією), його стратегічний потенціал (рентабельність ресурсного потенціалу). Моніторинг вказаних показників забезпечує контроль витрат та прибутків і дозволяє зрозуміти відношення фактичного стану справ на підприємстві до запланованих результатів [14; 15].

До показників, які характеризують стан зовнішнього середовища підприємства, можна віднести темпи зростання та привабливість галузі, частку ринку підприємства, потенціал ринкового попиту, темпи зростання обсягів продажу, успішність взаємодії підприємства із споживачами, конкурентами та іншими контактними аудиторіями. Оцінювання показників може проводитись самостійно

підприємством – у випадку, якщо інформацію можна зібрати за допомогою методів досліджень, доступних персоналу підприємства (проаналізувавши звітність підприємства, джерела зовнішньої інформації, дані опитування персоналу), а також за участю сторонніх організацій та осіб, якщо показники потребують досліджень, опитувань великої кількості респондентів або збору даних з джерел, що недоступні підприємству.

Оскільки об'єктом даного дослідження є підприємства торгівлі, необхідно обирати показники, притаманні цьому виду економічної діяльності. За результатами аналізу праць вчених, які досліджували проблематику функціонування підприємств торгівлі, можна зробити висновок, що, на відміну від виробничих підприємств, які зосереджують увагу на фондовіддачі, ефективності використання ресурсів та собівартості виготовлення продукції, для підприємств торгівлі основними показниками ефективності є рентабельність товарообороту, ефективність використання торговельної площі, середня вартість покупок, співвідношення доходів і витрат по закупівлі та реалізації товарів, співвідношення доходів і витрат на маркетинг, проведення маркетингових досліджень, на комунікаційні заходи та ін.

На основі використання класифікаційних ознак та з урахуванням особливостей оцінювання ефективності діяльності підприємств торгівлі у таблиці 1.6 консолідовано показники для оцінювання ефективності маркетингової діяльності. В даній таблиці представлені різні методи розрахунку та показники для розрахування ефективності маркетингової діяльності та результативності. Запропонована характеристика показників. До показників належать : рентабельність маркетингових інвестицій, рентабельність товарообороту, ефективність використання торговельної площі, розмір середнього чеку покупок, ринкова частка підприємства, відносна ринкова частка підприємства, коефіцієнт зміни обсягів продажу, динаміка кількості лояльних покупців.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності для контролю впровадження та реалізації стратегій маркетингу на підприємствах торгівлі передбачає дослідження значення обраних показників та порівняння.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємств торгівлі [1, 15.28]

Показники	Метод розрахунку	Характеристика показників
<i>Ефективність маркетингової діяльності</i>		
Рентабельність маркетингових інвестицій, ROI	$ROI = \frac{(П1 - П2) - ICM}{ICM} 100\%,$ де П1 –прибуток підприємства до впровадження маркетингової стратегії; П2 –прибуток підприємства після впровадження маркетингової стратегії; ICM – інвестиції в стратегічний маркетинг	Характеризують рентабельність витрат на маркетинг. Завдяки використанню цих показників аналізується економічна ефективність маркетингової діяльності підприємства
Рентабельність товарообороту, РТ	$РТ = \frac{Прт}{Т \cdot 100},$ де Прт-прибуток від реалізації товарів; Т-обсяг товарообороту підприємства.	
Ефективність використання торговельної площі, ЕВ	$ЕВ = \frac{Т}{S_{заг}},$ де S заг – загальна площа підприємства	
Розмір середнього чеку покупок, СЧ	$СЧ = \frac{Дп}{nЧ},$ де Дп –дохід від продажів; nЧ – кількість чеків	

Продовження таблиці 1.6

Результативність маркетингової діяльності		Відображають загальну результативність стратегічного маркетингу. Розраховуються шляхом порівняння запланованих та існуючих на початок впровадження стратегії показників і фактично досягнутих значень показників у процесі та після впровадження стратегії
Ринкова частка підприємства, РЧ	$РЧ = \frac{ОЗ}{МР} 100\%,$ де ОЗ – обсяг збуту товарів підприємства на ринку; МР-місткість ринку	
Відносна ринкова частка підприємства, ВРЧ	$ВРЧ = \frac{РЧ}{РЧ_k},$ де РЧ _к - ринкова частка найсильнішого конкурента	
Коефіцієнт зміни обсягів продажу, кЗОП	$кЗОП = \frac{ОПКЗП}{ОППЗП},$ де ОПКЗП –обсяг продажів на кінець звітного періоду; ОППЗП - обсяг продажів на початок звітного періоду	
Динаміка кількості покупців	База даних кількості покупців (результати маркетингового дослідження)	
Динаміка кількості лояльних покупців	База даних кількості лояльних покупців (результати маркетингового дослідження)	
Коефіцієнт відповідності попиту, кВП	$кВП = \frac{nПЗ}{nПП},$ де nПЗ - кількість покупців, задоволених асортиментом; nПП – загальна кількість потенційних покупців.	
Коефіцієнт завершеності покупок, кЗП	$кЗП = \frac{nППП}{nПЗП},$ nППП-кількість покупців, що прийшли за покупкою; nПЗП- кількість покупців, що здійснили покупку	

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності для контролю впровадження та реалізації стратегій маркетингу на підприємствах торгівлі передбачає дослідження значення обраних показників та порівняння: фактичних даних з плановими (визначення відсотка виконання плану); показників конкретного підприємства із середнім значенням по галузі (визначення стану підприємства на ринку); показників діяльності підприємства з відповідними показниками підприємств-конкурентів (визначення конкурентоспроможності); результатів діяльності підприємства до і після прийняття стратегічних маркетингових рішень з метою визначення їх ефективності. Набір показників, наведених у таблиці, може змінюватись залежно від розмірів, особливостей формування асортиментної політики, стадій життєвого циклу та стратегічних цілей підприємства.

Вивчення фінансових звітів є основним моментом для розуміння поточного положення підприємства і особливостей його розвитку. Звіт про результати господарської діяльності і баланс підприємства – два основні фінансові документи компанії. Баланс показує активи і пасиви компанії, власний капітал на певну дату. Звіт про результати господарської діяльності (іноді його називають звітом про прибутки і збитки, або звітом про доходи компанії) з погляду маркетингової інформації є важливішим. Він показує рівень продажів, витрати на виробництво і реалізацію товарів за певний період часу. Зіставляючи час від часу ці звіти за різні періоди, фірма може помітити позитивні і негативні тенденції і вжити відповідні заходи.

Для цього збирається повна інформація про внутрішнє середовище організації, її конкурентах, ситуації на ринку і про все інше, що може впливати на роботу компанії. Цей процес носить назви SWOT-аналізу. SWOT-аналіз – щонайпотужніший методологічний інструмент, що дозволяє здійснити повний аудит маркетингової і іншої діяльності компанії. Він дозволяє виявити сильні і слабкі сторони організації, можливості і загрози (strength, weaknesses, opportunities and threats) при проведенні стратегічного аудиту.

Менеджеру слід перерахувати всі загрози і можливості, які він тільки здатний уявити. При розгляді джерел можливостей і загроз слід врахувати всі чинники макросередовища компанії: політико-правове середовище, демографічне, економічне, соціально-культурне, технологічне і природне.

Сформулювавши місію, керівництво повинне спланувати свій бізнес-портфель – набір видів діяльності і товарів, якими займатиметься компанія. Хорошим вважається той бізнес-портфель, який оптимальним чином пристосовує сильні і слабкі сторони компанії до можливостей середовища. Компанії слід, по-перше, проаналізувати бізнес-портфель, що є у неї, і вирішити, на які напрями діяльності направити більше або менше інвестицій (або не направляти), і, по-друге, розробити стратегію зростання для включення в портфель нових товарів або напрямів діяльності. Аналіз бізнес-портфеля компанії повинен допомогти менеджерам оцінити поле діяльності компанії [25].

Після проведення аудиту накопичується велика кількість інформації різного ступеня важливості і надійності. SWOT-аналіз очищує дану інформацію і виділяє найбільш важливі результати внутрішнього і зовнішнього аудиту. Готується докладний звіт про сильні і слабкі сторони компанії, можливостях і загрозах, з якими їй доведеться зіткнутися. Потім вище керівництво вирішує, якими конкретно видами діяльності слід займатися, яку підтримку необхідно надати кожному з них. У свою чергу, кожен підрозділ, що відповідає за окремий товар або вид діяльності, повинен розробити свої докладні маркетингові плани. Таким чином, маркетингове планування, здійснюване на рівнях підрозділів, полегшує стратегічне планування. Останнє є фундаментом для решти видів планування в компанії. Воно починається з визначення глобальних цілей і місії компанії. Потім встановлюються конкретніші цілі.

Тож, процес управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МАЖЕПА»

2.1 Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві ТОВ «Мажепа»

Об'єктом дослідження є спеціалізований магазин алкогольних напоїв «П'яна лавка», що належить до ТОВ «Мажепа». Магазин працює в місті Лубни з 2013 року і пропонує споживачам більше 100 найменувань алкогольних напоїв, серед яких найвідоміші світові бренди.

Підприємство створене для ведення підприємницької діяльності в сфері торгівлі. У відповідності зі статутом основним видом діяльності товариства є роздрібна торгівля алкогольними напоями.

Метою діяльності підприємства є об'єднання майнових, фінансових, виробничих та комерційних зусиль для отримання прибутку; забезпечення населення міста продукцією, яка реалізується в магазині.

Підприємство має самостійний баланс, розрахунковий, валютний та інші рахунки в банках, які затверджені правлінням товариства і зареєстровані в торгово-промисловій палаті, печатку зі своєю назвою. Воно є самостійним господарським об'єктом з правами і обов'язками юридичної особи, має право займатися господарською діяльністю, виходячи з цілей і завдань, складати договори, нести відповідальність згідно своєї обов'язків.

На підприємстві маркетингова служба відсутня. Багато маркетингових функцій бере на себе виконавчий директор. Серед них прогноз загального попиту, проведення асортиментної, цінової, збутової та комунікаційної політики. Це призводить до розпорошеності зусиль, направлених на маркетинг, що знижує його ефективність.

Для аналізу наявної діяльності підприємства (економічної, фінансової, маркетингової та збутової) оцінки ефективності діяльності підприємства необхідно

зробити аналіз виробничо-господарської діяльності за основними техніко-економічними показниками: динаміка доходів від реалізації продукції, рівня собівартості продукції, валового прибутку, рентабельності підприємства та чистого прибутку його діяльності. Динаміка показників виробничо-господарської діяльності магазину «П'яна лавка» за 2015 -2017 рр. наведена у дод. А .

Частково діяльність підприємства досліджено і розкрито вплив основних факторів в роботі «Вплив маркетингового середовища на діяльність підприємства» [Дорош М.В.]. Проте аналіз було проведено на 01.05.2018 року. За цей час фактори впливу змінилися, тому проведемо більш ґрунтовний аналіз діяльності підприємства.

Дохід від реалізації продукції магазину «П'ЯНА ЛАВКА», у 2017 р. – 19784,5 тис. грн., що склало 110% від 2016 р. Чистий прибуток, виріс з 46,2 тис. грн. у 2016 р. (що склало 11,1% від рівня 2015 р.) до 50,8 тис. грн. і зріс, таким чином, на 10%. Зростання собівартості продукції та зниження асортименту також обумовили зменшення рівня зростання прибутків і рентабельності. Собівартість продукції у 2017 р. виросла на 10%.

Темпи, особливості розвитку та функціонування магазину «П'яна лавка» визначаються маркетинговим середовищем, у якому воно функціонує. Швидкість і коректність такої оцінки зумовлюють точність визначення фактичного і потенційного становища магазину на ринку. У цілому оцінка маркетингового середовища забезпечує розуміння і знання чинників середовища, а також силу їх впливу і опору магазину змінам середовища, є основою для розробки відповідної стратегії, і, що важливо, основою для ухвалення правильних стратегічних та тактичних рішень. Усе це в результаті є основою для отримання стійких ринкових позицій і своєчасним використанням сприятливих перспектив на ринку.

Розглянемо основні фактори мікросередовища, що впливають на діяльність магазину «П'яна лавка» .

Першою групою факторів є безпосередньо фірма. Успішне функціонування підприємства залежить від діяльності співробітників усіх функціональних підрозділів підприємства (економістів, маркетингологів, менеджерів тощо). До штату

магазину входить два продавці, які працюють позмінно, бухгалтер та юрист та адміністратор. Директор магазину безпосередньо дає вказівки адміністратору та контролює їх виконання. В магазині система зв'язку між ланками досить мобільна і системна. Організаційна структура магазину наведена на рис 2.1.



Рис. 2.1 Організаційна структура магазину «П'яна лавка»

Вивчаючи споживача, як фактор маркетингового середовища, необхідно звернути увагу на два основні питання: дослідження факторів, які впливають на поведінку споживача; прийняття споживачем рішення про купівлю товару. Покупці - одна з найважливіших частин внутрішнього середовища маркетингу. Знання конкретних бажань та вподобань цільової аудиторії дозволяє розробляти чіткі цілі розвитку і програми їх здійснення.

Цільовим ринком магазину «П'яна лавка» є споживчий, учасниками якого є окремі покупці, що купують алкогольні напої для задоволення особистих потреб. Основними клієнтами даного магазину є чоловіки та жінки від 25 до 45 років з середнім рівнем доходу, які мешкають в місті Лубни. Їх вподобання впливають на товарний асортимент підприємства. Найбільш прибутковими є вихідні дні та свята, або будні дні після 18:00 год.

Маркетингові посередники – це ті фірми й організації, які беруть участь у тому чи іншому етапі процесу маркетингу підприємства (маркетингові дослідження, збут, просування тощо) [6]. Через незначне охоплення ринку та малу кількість потенційних споживачів, даний магазин не користується послугами маркетингових посередників. Можливо, при розширенні діяльності та при відкритті

нових точок, які перетворюють магазин в мережу в межах області, ця ситуація зміниться.

Постачальники — це фірми, компанії чи індивідуальні підприємці, які забезпечують виробників необхідними ресурсами [6]. Діяльність магазину «П'яна лавка» сильною мірою залежить від співпраці з постачальниками. Оскільки попит на алкогольні вироби незначний, що спричинено кількістю населення та великим числом конкурентів, магазин не може співпрацювати напряму з виробниками та робити оптові закупки. Тому на даний час співпрацює з дрібнооптовими постачальниками алкогольних напоїв, враховуючи якість і надійність поставки, гарантії, ціни, умови кредиту (Табл. 2.1).

Магазин прогнозує діяльність своїх постачальників, у тому числі їхню платоспроможність, ціни, стабільність роботи тощо. Але через невелику кількість постачальників існує загроза залежності та їх монопольного диктату у сфері поставок і цін, тому в майбутньому потрібно намагатися збільшити число постачальників.

Конкуренція – це боротьба за ринкову частку між фірмами, споживачі яких мають ідентичні або схожі потреби. Аналіз конкуренції дає можливість виявити ринкове положення фірми, конкурентоспроможність її товарів. Основними конкурентами магазину «П'яна лавка» є:

1. Супермаркет «Київський»
2. Мережа продуктових магазинів «Хвилінка»
3. Супермаркет «Фуршет»
4. Супермаркет «АТБ»
5. Супермаркет «Маркетопт»
6. Магазин «Меркурій».

Більшість конкуренції становлять супермаркети, які можуть занижувати ціни на алкоголь за рахунок оптових закупок та можливість співпраці напряму з виробниками. Вони не мають такий широкий асортимент алкогольних напоїв та напоїв на розлив, але зменшення їхньої ціни є прямою конкурентною загрозою для магазину «П'яна лавка».

Таблиця 2.1

**Дрібнооптові постачальники алкогольних напоїв
[внутрішня звітність]**

Постачальник	Вид продукції, ТМ
Торговий Дім «Аніка»	Горілка ТМ «Prime», вино ТМ «Condor», коньяк ТМ «Тиран», шампанське ТМ «Київ»
«Бюро вин»	Французькі та іспанські вина, віскі британські, французькі коньяки.
«Баядера логістик»	Горілка ТМ «Хлібний дар», ТМ «Козацька рада», коньяки ТМ «Коблево», ТМ «Hennessy»
«Бадагоні Україна»	Грузинські вина
«АНД груп»	Горілка ТМ «Nemiroff», пиво на розлив
«Злагода ОПТ»	Горілка ТМ «Львівська»
«Полагропром»	Коньяки ТМ «Тиса», ТМ «Ужгород», ТМ «Карпати», вино на розлив ТМ «Шардоне»
Торговий Дім «Ресурс»	Мартіні ТМ «Vermut», ром ТМ «Bacardi» шампанське ТМ «Артемівське», коньяки ТМ «Старий Кахеті», горілка ТМ «Арктика»
«Славутич Полтава»	Пиво ТМ «Львівське», ТМ «Балтика», ТМ «Славутич», коньяки в подарунковій упаковці
«Фрегат»	Грузинські вина, джин ТМ «Gordons»
ТОВ «Свіфт»	Горілка ТМ «Absolut», ТМ «Finlandia», ТМ «Шабо», коньяки ТМ «Шабо», вина ТМ «Шабо», віскі ТМ «Jameson», шампанське ТМ «Fiorelli»
«Торг сервіс»	Пиво ТМ «Чернігівське» на розлив, пиво в склі ТМ «Hoegarden», ТМ «Bud», ТМ «Corona»
«То-нар»	Сідр, квас, лимонад на розлив.

Громадськість - постійний елемент мікрооточення підприємства. Це будь-яка досить чітко визначена група людей, яка виявляє реальний чи потенційний інтерес до діяльності підприємства або може справити на неї певний вплив.

Громадськість може як сприяти, так і перешкоджати підприємству в реалізації його цілей.

Розглянемо основні фактори макросередовища. Першою групою факторів є економічні. Як визначає сучасний економічний словник, «економічне середовище країни – це сукупність економічних умов розвитку підприємництва та ділового життя» [6], що включає власне макроекономічні, технологічні, політичні, законодавчі, демографічні, культурні та екологічні передумови розвитку бізнесу.

Економічне середовище країни—засвідчує існуючі і потенційні можливості споживання товарів та послуг. Економічне середовище складається із елементів, що впливають на купівельну спроможність споживачів та структуру споживання. Серед них рівень ВВП, рівень інфляції, рівень безробіття та середньої зарплати та інші. В умовах кризи прибуток магазину значно знижується [7].

Рівень інфляції порівняно з минулим роком збільшилась на 1.3% і становить 113.7% на кінець 2017 року. Доларовий ВВП України виріс за 2017 рік на 20,5%. Це призвело до збільшення рівня середньої зарплати в країні. Середня заробітна плата в Полтавській області за рік зросла на 1600 грн і становить 7673 грн за даними Міністерства фінансів. Споживчі ціни в Україні з початку року зросли на 13,6%. Зокрема на горілку ціна з грудня 2017 року на травень 2018 року зросла на 0,77%, на пиво зросла на 0,8% і на вино збільшилась на 0,8%[8].

Одним із важливих економічних показників є стабільність національної валюти. На січень 2018 року курс долара до гривні становив 28,08 грн. Вже на квітень він становить 26,23 грн [9]. Спостерігається тенденція до зниження, але нестабільність економічної ситуації не дозволяє власнику магазину заключити довгостроковий договір з постачальниками.

Магазину «П'яна лавка» також варто брати до уваги індекс споживчих настроїв. Індекс споживчих настроїв є показником оцінки тенденції на споживчому ринку. Цей показник є прогностичним індикатором потенційної зміни споживчого попиту в наступних періодах .

За даними дослідницької компанії «GfK Ukraine» індекс споживчих настроїв погіршився, і за останні 9 місяців спостерігається активний спад, що свідчить про

негативну динаміку споживчого попиту [14]. Мешканці міста Лубни стали менше купувати алкогольні напої та більш ретельно підходити до вибору, серед якого переважають більш доступні, дешевші алкогольні вироби.

Наступною групою факторів макросередовища є демографічні. За останні 5 років чисельність населення міста Лубни зменшилась на 3% з 47548 осіб до 45705 осіб [8]. Це означає, що розмір цільового споживчого ринку зменшився. Статевий склад населення впродовж 5 років залишається майже незмінним. Також в місті Лубни спостерігається міграція населення до обласних центрів. Вищезазначені показники потрібно враховувати магазину «П'яна лавка» під час визначення сегменту, що спрямований на статеві, вікові та географічні групи цільових аудиторій.

Наступна група факторів макросередовища - це політико-законодавчі. Основними законами, що регулюють діяльність ринку алкогольних напоїв, є Закон України «Про затвердження Правил роздрібної торгівлі алкогольними напоями» від 30.07.1996 №854, «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів» від 19.12.1995 №481. Велике значення має проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо заборони торгівлі алкоголем в нічний час)» від 24.02.2017 року [10]. Саме цей закон впливає на графік роботи магазину. І тепер працювати цілодобово немає сенсу.

Магазин має ліцензію для торгування алкогольними засобами, яку можуть анулювати чи призупинити в разі порушень нормативно-правових норм. Плата за ліцензію на роздрібну торгівлю алкогольними напоями становить 8000 грн на кожний окремий, зазначений в ліцензії електронний контрольно-касовий апарат.

Алкогольні напої входять до підакцизних товарів, тому підлягають особливому оподаткуванню. Так, податок на пиво (1л) становить 2,78 грн, на вина ігристі 11,65 грн, спирт етиловий – 126,96 грн за 1л 100% спирту [11].

В статті 15 Закону України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів» від 19.12.1995 №481 зазначено основні засади обмеження шкідливого

впливу споживання алкогольних напоїв серед яких пропаганда здорового способу життя; пропаганда родинно-сімейних традицій; заборона продажу алкогольних напоїв особам, які не досягли віку 18 років. Роздрібна торгівля алкогольними напоями суворо контролюється в Україні, за їх порушення лягає тяжка відповідальність [10]. Тому потрібно завжди слідкувати за новими поправками до законів, які стосуються даної сфери.

Четверта група факторів – соціально-культурна. Соціально-культурне середовище включає такі фактори, як соціальні групи, базові цінності, переваги світосприйняття, поведінку, системи поглядів, цінностей, моралі, звичок, мови, стилю життя. В місті Лубни переважає релігійне населення, в його межах знаходяться 6 церков. Значний відсоток споживачів притримується християнських обрядів, які забороняють вживання алкогольних напоїв, що впливає на діяльність магазину. Однак, переважна кількість населення притримується інших цінностей, вживає алкогольні напої на вихідні, свята та навіть будні. Згідно з офіційними даними звіту ВООЗ щодо впливу алкоголю на здоров'я за 2017 рік Україна посідає 5 місце в світі зі споживання алкоголю на душу населення (а це 15,6 літрів випитого чистого етанолу на душу населення) [12]. Місто Лубни ця ситуація не обходить стороною.

Науково-технічний фактор справляють значний вплив на спосіб життя, поведінку, потреби та переваги споживача. Вони впливають на всі елементи маркетингового комплексу, але більш за все проявляється в аспекті інноваційної діяльності. Вивчення технологічного середовища алкогольного ринку обумовлено відповідними вимогами до технологічного рівня продукції, її якості і відповідності світовим стандартам, нормам.

В роздрібних магазинах часто використовуються системи каси самообслуговування, системи PayPal та інші, але в м. Лубни це не є рентабельно. Незважаючи на це керівництво магазину завжди слідкує за новими світовими тенденціями та самостійно визначає доцільність їх впровадження.

Останнім фактором маркетингового макросередовища є природне середовище. Клімат впливає на діяльність магазину. В теплу пору року збільшується попит на

пиво та прохолодні слабоалкогольні напої, а взимку навпаки на сильноалкогольні зігріваючі напої.

Отже, аналіз макросередовища і врахування його факторів в стратегії розвитку-це дуже важливий процес для виживання організації в сучасних умовах і дуже складний процес якій потребує пильного відстеження процесів в середовищі, оцінки факторів і встановлення зв'язків між факторами і тими сильними і слабкими сторонами, а також можливостями і погрозами, що укладені в макрооточенні. Усі фактори макросередовища знаходяться в стані потужного взаємовпливу. Зміна одного з факторів обов'язково приводить до того, що відбувається зміна інших факторів. Тому їхнє вивчення й аналіз повинні вестися не відокремлено, а системно з відстеженням не тільки власне зміни одного фактора, але і з умовою того, як його зміна позначається на інших факторах.

Зокрема, негативна економічна та політична ситуація в країні впливає на рівень доходу та кількість споживачів магазину «П'яна лавка». До можливого ризику можна віднести такі фактори, як демографія, конкуренція, постачальники та політико-законодавчий . Магази́ну потрібно уважно стежити за динамікою цих чинників та розуміти можливі загрози. Реагування на зміну зовнішнього середовища сприятиме своєчасному використанню нових сприятливих перспектив та утриманню своїх позицій на ринку.

2.2 Стан управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

З метою оцінки маркетингової діяльності на підприємстві доцільно проаналізувати маркетингову товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику. Проаналізуємо маркетингову товарну політику на підприємстві .

Маркетингова товарна політика в магазині «П'яна лавка» здійснюється з метою формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізації асортименту, продовження життєвого циклу товару. Вона покликана забезпечити прийняття рішень стосовно формування асортименту й

управління ним; підтримання конкурентоспроможності магазину на певному рівні; знаходження для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів), обслуговування товарів.

Обслуговування товару на підприємстві - це забезпечення сталості відповідних характеристик товарів, що використовуються для продажу і користуються попитом споживачів. Основним у цій частині маркетингової товарної політики є контроль за якістю продукції та збереження характеристик товарів у процесі продажу.

Елімінування також є важливим процесом діяльності магазину. Працівники вчасно знімають застарілий товар з продажу, але не здійснюють оптимізацію асортименту та виведення товару, попит на який падає. Варто зазначити, що керівництво не звертає увагу на актуальні тенденції та вподобання споживачів.

Незважаючи на свою шкідливість для здоров'я, алкоголь набирає швидких обертів популярності. Виробники спиртних напоїв з кожним днем придумують все нові і нові різновиди продукції.

Так як асортимент продукції має безліч різновидів алкоголю, його поділили на кілька груп за певними критеріями. Види спиртних напоїв об'єднуються за такими ознаками як кількість градусів і тип сировини. Отже, за показником градусів виділяються такі підгрупи:

- легкі види алкогольних напоїв;
- це слабкі спиртні коктейлі, за кількістю градусів вони не перевищують 10%;
- середні види – міцні коктейлі, які в середньому мають від 10 до 25%;
- міцний алкоголь – містить високу кількість обертів: приблизно від 26% і вище.

Класифікація алкогольних напоїв щодо сировини, яке є основним компонентом рецепта приготування, передбачає виділення таких видів:

- міцні і солодкі алкогольні напої, для приготування яких використовують найпопулярніший продукт – виноград. У цю групу входить вино, граппа і коньяк;
- зернові. Цей список поповнюють як міцні, так і легкі спиртні напої, наприклад, горілка, віскі і пиво;

- фруктові. Буває слабкий і міцний солодкий алкоголь, наприклад, сидр, настоянка, лікер;
- спиртне з травами, наприклад, бальзам, текіла або абсент.

Розглянемо легкі алкогольні напої, які не перевищують 8%. До таких відносяться:

- пиво. Найпопулярніші види виробляються шляхом бродіння солоду і пивних дріжджів. У переважній більшості випадків повинен бути присутнім хміль, який надає напою особливі якості. Незважаючи на те, що в цьому алкоголі міститься трохи спирту, він все одно робить негативний вплив на організм, тому пити його необхідно рівномірно;
- брага. Є продуктом, який утворюється в результаті бродіння речовин рослинного виду, наприклад, різних фруктів або овочів. У чистому вигляді її вживають в рідкісних випадках. Зазвичай гущу видаляють, а рідина служить основою самогону;
- сидр. Один з найпопулярніших алкогольних напоїв. Буває яблучний, грушевий і ін. Це дуже слабке спиртне, яке в більшості випадків містить 2% етанолу;
- тодді. Відноситься до групи цікавих екзотичних продуктів, для виробництва яких використовують сік пальм;
- квас. Звичайно, його дуже складно вважати алкогольним напоєм, так як в самому складі етанолу годі й шукати. Однак, його виробляють з хмелю або трав, які після бродіння може давати легке сп'яніння;
- кумис. Цей напій дозволить перебувати вам завжди в міцному здоров'ї, також він може допомогти в боротьбі з алкоголізмом. Проводять його з молока кобили, яке скисає і після бродіння отримує слабкий відсоток алкоголю.

Менш легкі алкогольні напої містять градуси близько 30. Серед популярних слід виділити такі види:

- вино. Найпопулярнішими є солодкі, сухі і напівсолодкі вина. В алкоголі міститься маса корисних мікроелементів, що дозволяє пити

його для поліпшення здоров'я, але в межах розумного, так як алкоголізм як хвороба може з'явитися в будь-який момент;

- медовуха. За назвою можна відразу відзначити, що до складу входить мед. Медовуха може мати прозорий або жовтуватий колір;
- глінтвейном називаються легкі вина, приготовані на травах, прянощах та фруктах;
- грог. Готується на основі міцного рому, але розбавляється водою з цукром;
- sake. Прозора алкогольна рідина, приготовлена на паростках рису або на крупі. В Японії називається рисовим вином. Готується вона за допомогою бродіння, після якого густа маса проціджується і напій подають до столу;
- пунш. Густі вина розбавляють соком, при цьому його може бути набагато більше, що і робить напій слабкіше.

Міцні алкогольні напої – це всі види, що містять понад 30% етанолу. Дана група містить кілька десятків назв, серед яких є 80% -ві. Найпопулярнішими видами потужного спиртного є такі:

- горілка. При алкоголізмі вона є найголовнішою проблемою, так як саме її, в основному, люблять пити «залежні» і характеризується прозорим відтінком рідини, густий тягучою і фортецею до 42%;
- коньяк. Один з найпопулярніших і елітних видів алкоголю, який характеризується міцністю більше 40%. Для виробництва найчастіше використовують особливі виноградні сорти;
- ром. У ньому міститься сироп, який отримують в результаті переробки цукрової тростини;
- віскі. Ірландський популярний вид алкоголю, який отримують після проведення складних процесів бродіння, солодованія і перегонки злаків;
- самбука. Особливий вид горілки з додаванням анісу і спеціальних трав;
- текіла. Для її виробництва використовують блакитну агава, яка є тільки на мексиканських плантаціях;

- абсент. Дуже міцний напій, винайдений в Японії. Його виробляють з полину, а показник оборотів досягає – 70%.

Серед наведеної вище класифікації до товарного асортименту магазину «П'яна лавка» належать наступні групи продукції: пиво, вино, горілка, віскі, коньяк, ром, самбука, текіла, абсент, сидр.

За номенклатурою продукції в асортименті магазину представлено близько 400 торгових марок алкогольних напоїв. Серед найпопулярніших марок є Горілка ТМ «Prime», Горілка ТМ «Хлібний дар», ТМ «Козацька рада», коньяки ТМ «Коблево», ТМ «Hennessy», Горілка ТМ «Nemiroff», Мартіні ТМ «Vermut», ром ТМ «Bacardi», Горілка ТМ «Absolut», ТМ «Finlandia», вина ТМ «Шабо» та багато інших.

Основні характеристики асортименту проявляються широтою, насиченістю, глибиною та гармонійністю продукції.

Широта - кількість асортиментних груп товарів становить 12 одиниць. До них відносяться квас, лимонад, пиво, вино, горілка, віскі, коньяк, ром, самбука, текіла, абсент, сидр.

Насиченість – загальна кількість усіх запропонованих товарів, яка становить близько 2000 одиниць.

Глибина - кількість позицій в кожній асортиментній групі межуються від 3 до 10, в залежності від популярності товару у споживачів.

Аналізуючи цінову політику магазину «П'яна лавка», варто зазначити, що для підприємства роздрібною торгівлі формування ціни є найважливішим моментом у процесі реалізації продукції, оскільки від її величини залежить обсяг продажу, що безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства. Тому керівники враховують наступні особливості при ціноутворенні:

1. методика формування цінової політики розробляється індивідуально для кожної товарної групи чи навіть окремого товару;
2. враховується стан кон'юнктури споживчого ринку та фактори, які впливають на ціну товару;
3. береться до уваги цінова політика конкурентів;

4. зміни внутрішніх умов розвитку підприємства та фактори зовнішнього середовища впливають на ціну.

На першому етапі ціноутворення формуються цілі, які визначаються загальною стратегією магазину. До них відносяться: забезпечення економічного виживання магазину у конкурентному ринковому середовищі та збільшення поточного прибутку.

Об'єктом цінової політики магазину «П'яна лавка» виступає не ціна товару в цілому, а лише один з її елементів - торговельна надбавка. Саме цей елемент характеризує ціну товару, що пропонується покупцеві. Торговельна надбавка – це елемент ціни, що забезпечує відшкодування витрат із продажу товарів і одержання прибутку.

Переважну більшість роздрібною ціни реалізації товарів складає виробнича складова, тобто ціна виробника. Хоча підприємство торгівлі і може впливати на рівень цієї ціни, рівень цього впливу незначний. В магазині «П'яна лавка» займаються продажем алкогольних напоїв не напряму від виробника, а через посередників, тобто оптових постачальників. Тому ціна постачальника на певний вид товару прямопропорційно впливає на формування ціни для кінцевого споживача. Слід зазначити, що в Лубенському районі кількість постачальників обмежена, тому магазин співпрацює з 13 (зазначено в табл. 2.1), які пропонують найбільш вигідну ціну та широкий асортимент товару. Навіть при збільшенні ціни на продукцію магазин немає можливості обрати іншого постачальника. Так, цінова політика даного підприємства значною мірою орієнтується на цінову політику посередника.

Роздрібна ціна утворюється додаванням до оптової ціни виробника чи посередника торговельної надбавки, а також включенням податку на додану вартість, який бере участь у формуванні цін на кожному етапі товароруху й акумулюється в цій кінцевій ціні. Торговельна надбавка вираховується у відсотках до ціни придбання товарів без ПДВ суб'єктами роздрібною торгівлі і є результатом торговельної діяльності, що відповідає вартості послуг торгівлі: відшкодовує витрати з оренди приміщення, транспортування, зберігання, підготовки товарів до

продажу, а також чисті витрати торгівлі, тобто витрати з обміну товарів на гроші. Таким чином роздрібна ціна містить витрати, що виникають на всіх етапах виробництва й реалізації товарів, всю додану вартість, створену виробничими та підприємствами сфери товарного обміну, включаючи роздрібну торгівлю, акцизний збір.

Величина роздрібною ціни та її структура залежать від непрямих податків, які включають до складу ціни. До складу ціни на алкогольні напої входять два непрямих податки: акцизний збір і податок на додану вартість. Акцизний збір, який включається в ціни високорентабельних товарів не першої необхідності, збільшує їх ціну та впливає на її структуру в бік підвищеної частки податків порівняно з цінами інших товарів. Іншою формою непрямого податку є ПДВ.

Широта та глибина товарного асортименту магазину обумовлює використання політоварної цінової політики, при якій рівень торгової надбавки диференціюється не за товарами, а за асортиментними групами та комплексами товарів.

Як зазначено вище, цінова політика формується відповідно до кожної позиції асортименту. Торговельна надбавка коливається від 30% до 70%. Орендна плата приміщення на 25 червня 2017 року становила 5000 грн в місяць (разом з комунальними послугами). Заробітня плата продавцям становить 2500 грн/міс. Адміністратор отримує 3400 грн/міс. Бухгалтер та юрист не є штатними працівниками, витрати на їх заробітню плату коливаються в межах 1000 грн. Тобто постійні витрати магазину становлять 15400 грн.

Цінових знижок чи програми дояльності для постійних споживачів наразі в магазині немає.

Аналізуючи збутову політику магазину «П'яна лавка», слід зазначити що вона майже відсутня. Безпосередній зв'язок спілкування з покупцем знаходиться на досить низькому рівні. Не існує чітко сформованої стратегії збуту, досить рідко збирається та систематизується інформація, що відображає потреби і пріоритетиспоживачів до продукції. На підприємстві є недоліки в продажу та обслуговуванні клієнтів.

Що стосується комунікаційної політики, то варто зазначити про відсутність певного позиціонування магазину, немає конкретного іміджу. Інформування потенційних споживачів про товари, ціни, переваги пропонованого асортименту над асортиментом його конкурентів здійснюється некомпетентним адміністратором, що призводить до неефективності виконання. Споживачам надається інформація про умови стимулювання збуту товару, розроблюються заходи маркетингових комунікацій, які б переконали споживачів купувати товари саме цього магазину, але на непрофесійному рівні. Не наладжений зворотній зв'язок з споживачем, немає чіткої схеми смс-інформування про знижки та акції, конкурси та заохочення до покупки.

Тож, можна зробити висновки, що магазин «П'яна лавка» здійснює маркетингову діяльність, але неефективно. За реорганізації маркетингової діяльності та створення відповідного іміджу магазин може збільшити охоплення ринку та підвищити кількість постійних покупців.

2.3 Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства

Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю магазину «П'яна лавка» проводиться за допомогою всієї зібраної інформації про стан всіх елементів системи маркетингу на підприємстві.

Дослідивши основні фактори мікро- та макросередовища, що впливають на діяльність магазину було зазначено, що організаційна структура магазину не є ефективною. Адміністратор не виконує свої обов'язки. Взагалі зважаючи на розмір магазину, роль адміністратора в організаційній структурі незначна. Немає людини, яка спеціалізується на маркетингу. Було виявлено, що проведення комунікаційної політики сприяло б підвищенню рівню прибутку та залучило б нових споживачів. Продавці некомпетентні в асортименті продукції, не знають відмінні характеристики алкоголю. Цей фактор значно зменшує відсоток продажу. Магазин має широкий асортимент продукції, але немає продавця, який зможе донести всі

переваги того чи іншого товару до споживача. Показники діяльності магазину зазначено в табл 2.2.

Таблиця 2.2

Показники реалізації товарів магазину «П'яна лавка»

Показники	Березень 2018р.	Квітень 2018р.	Травень 2018р.
Інтенсивність потоку покупців, осіб/місяць	460	436	408
Коефіцієнт завершення покупок	0,68	0,61	0,63
Середня ціна покупки, грн	136	142	108
Час роботи магазину, год	12	12	12
Торгова площа, м	27	27	27
Кількість робочих днів	31	30	31

Покупці - одна з найважливіших частин внутрішнього середовища маркетингу. Знання конкретних бажань та вподобань цільової аудиторії дозволяє розробляти чіткі цілі розвитку і програми їх здійснення. Але в даному магазині не досліджують вподобання споживачів, не часто змінюють асортимент під їх вподобання. Магазин працює завдяки постійним клієнтам, але існує загроза їх втрати.

Дуже добре налажені зв'язки з постачальниками, робота з ними стабільна і довготривала. Але через їх обмежену кількість є загроза монопольного диктату у сфері поставок. Існує можливість знайти поставки товарів напряму від виробника, що позитивно вплине на цінову політику продукції.

Дослідивши конкурентів магазину, було виявлено, що на даний час керівництво магазину «П'яна лавка» не здійснює ніяких заходів для охоплення більшої частки ринку, переманювання споживачів. Деякі супермаркети мають можливість занижувати ціни на алкогольні напої, чого не може зробити магазин «П'яна лавка». Але є певні переваги такі як більший асортимент та певні види продукції на розлив.

Звичайно, що багато маркетингових заходів є недоречними для малого бізнесу в невеликому місті. Але здійснення правильного позиціонування магазину та створення відповідного іміджу, проведення правильної комунікаційної політики призведе до підвищення прибутку, охоплення ринку і заохочення нових покупців.

Тож, під час оцінювання управління маркетинговою діяльністю магазину «П'яна лавка» будемо обрати до уваги здійснення асортиментної, цінової, збутової та комунікаційної політики.

Для систематизації та групування ознак оцінювання ефективності маркетингової діяльності ми розрахували ефективність та результативність магазину «П'яна лавка» (табл. 2.3) [на основі показників, наведених в розділі 1.3].

Таблиця 2.3

Ефективність та результативність магазину «П'яна лавка»

Показники	Метод розрахунку	Характеристика показників
<i>Ефективність маркетингової діяльності</i>		
Рентабельність товарообороту, РТ	$РТ = \frac{30}{95} * 100$ $РТ = 31,6$ де Прт-30 тис; Т-95 тис.	Характеризують рентабельність витрат на маркетинг. Завдяки використанню цих показників аналізується економічна ефективність маркетингової діяльності підприємства
Ефективність використання торговельної площі, ЕВ	$ЕВ = \frac{95 \text{ тис}}{27},$ $ЕВ = 3,5$ де S заг = 27	
Розмір середнього чеку покупок за місяць, СЧ	$СЧ = \frac{75000}{465}, СЧ = 161 \text{ грн}$ де Дп –75000; пЧ – 465	

Витрати на маркетингові заходи мали тенденцію до зростання, і склали 47869грн. у 2018 р. порівняно із 38716 грн. у 2017 р. і 33195 грн у 2016 р. Найсуттєвіші витрати були пов'язані із вартістю подарункових наборів «2 в 1» та

друкованої рекламної продукції (друкована реклама, стенди, оформлення вітрин тощо). Детальний опис витрат на маркетингові заходи зображені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Витрати на маркетинг у магазині «П'яна лавка» за 2016 – 2018 рр.

Вид маркетингових витрат	Сума витрат, грн.		
	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1. Додаткові виплати робітникам	3990,0	4260,0	4620,0
2. Нарахування податків	1469,0	1597,0	1732,0
3. Інформаційний зв'язок	590,0	535,0	540,0
4. Вартість друкованої рекламної продукції (плакати, рекламні листки, стенди тощо)	4350	4500	5000
5. Витрати, пов'язані із створенням акційних та подарункових наборів товару «два в одному»	16000	19000	24000
6. Витрати, пов'язані зі знижкою на продукцію	6000	7900	10900
7. Інші витрати	796,0	924	1077,0
Разом, грн:	33195	38716	47869

Для оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю в магазині «П'яна лавка» необхідно детально проаналізуємо доходи магазину після проведення маркетингових заходів табл. 2.5.

Хоча підприємство й отримує прибутки, витрати зростали швидше, ніж прибутки. Також доходи від надання маркетингово-інформаційних послуг становлять лише 1345,0 грн. у 2018 р., що є менше одного відсотку і є явно недостатнім. Рентабельність маркетингу у періоді за 2016 – 2018 рр., що аналізується, лишалася на рівні 19 – 20% і складала у 2016 р. – 19,43%; у 2017 р. – 19,59%; у 2018 р. – 19,81%.

**Доходи магазину «П'яна лавка» від проведення маркетингових заходів
за 2016 – 2018 рр.**

Вид доходу	Сума, грн.		
	2015 р.	2016 р.	2018 р.
1	2	3	4
1. Збільшення обсягів продажу товарів внаслідок проведення маркетингових акцій	83220,4	88301,0	92407,0
2. Надання інформаційно – консультаційних та маркетингових послуг	1010,0	1290,0	1345,0
3. Прибуток від знижки на закупівельні ціни постачальниками під час проведення маркетингових заходів	45050,0	43010,0	51070,0
Разом:	129280,4	132601,0	144822,0

За період, що аналізується, витрати на маркетинг при зменшенні темпів зростання прибутків спричинили тенденцію до зниження коефіцієнту впливу маркетингу. В цілому, показник впливу маркетингу явно низький. Це свідчить про відсутність чіткої маркетингової стратегії та невикористання можливостей маркетингу в управлінні.

Оцінюючи ефективність управління рекламною діяльністю ТОВ «Лубенський молочний завод» означає виявити ступінь впливу рекламних засобів на споживачів. Дане підприємство одночасно оцінює економічний ефект, комунікативний ефект, психологічний вплив на представників цільових груп (психологічний ефект) і соціальний ефект, що виражається в певному впливі на все суспільство в цілому.

Відомо, що планування рекламної діяльності на підприємстві відбувається на основі встановлених місії підприємства, стратегії розвитку та маркетингової стратегії. Інформаційною базою для прийняття стратегічних рішень виступають результати проведених маркетингових досліджень (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовищ, аналіз споживачів, конкурентів, визначення цільових

сегментів тощо). Відділ маркетингу не детально дослідив всі аспекти, що і призвело до неефективності маркетингового плану.

Розмір фінансових ресурсів, що виділяються на маркетинг, слід планувати залежно від фактичного доходу підприємства і коефіцієнта впливу маркетингу. Визначимо його за допомогою формули (1.5) за 2015 – 2017 рр. як результат поділу витрат на маркетинг на валовий прибуток підприємства у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка коефіцієнту впливу маркетингу на діяльність магазину «П'яна лавка» у 2016 – 2018 рр.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2016у % від 2015	2017 у % від 2016
Витрати на маркетинг, тис. грн.	108,25	110,88	120,89	102,4	109,0
Прибуток, валовий, тис. грн.	586,0	688,3	757,5	117,5	110,1
Коефіцієнт впливу маркетингу, %	18,47	16,11	16,0	87,22	99,37

Реалізуючи стратегічні напрями розвитку підприємства, важливим є забезпечення умов для отримання максимального прибутку при найбільш можливих мінімальних витратах, необхідних для виробництва продукції, ресурсів. Завдання стратегічного планування полягає в тому, щоб забезпечити своєчасну адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища і нівелювати її негативного впливу. Для успішного подолання небезпеки, яка виникає у підприємства в зовнішньому середовищі необхідно мати відповідний потенціал.

Основою для прийняття стратегічного плану маркетингу є комплексний аналіз, що проводиться на основі ретельного вивчення навколишнього середовища маркетингу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «МАЖЕПА»

3.1. Вдосконалення організаційної структури підприємства на основі маркетингового підходу

Магазин «П'яна лавка» має безліч конкурентноспроможних ознак для зайняття провідного місця на ринку алкогольних напоїв в м.Лубни. При правильному здійсненні маркетингової діяльності можливо в рази збільшити кількість постійних споживачів та утримати їх. Зараз магазин здійснює заходи стосовно розширення цільової аудиторії та збільшення прибутку, але оцінка даних заходів вказує на їх неефективність. На нашу думку, основною проблемою даних результатів є відсутність відділу маркетингу. Розуміючи масштаби магазину, формування цілого відділу не є доречним. Але досить буде лише однієї людини, яка буде компетентна в розробці маркетингового плану, правильному виборі стратегії та в ефективному використанні рекламних засобів.

При правильній маркетинговій політиці, магазин може в рази збільшити охоплення ринку. Тому ми виділили основні заходи для удосконалення діяльності підприємства.

Перш за все для удосконалення діяльності ми пропонуємо внести зміни в організаційну структуру та наділити адміністратора функціями маркетингу. Об'єм роботи на рівні магазину невеликого міста є незначний, тому впевнено можна виконувати функції і маркетолога і адміністратора з організації роботи. Найголовнішою особливістю є пошук в першу чергу маркетолога, який добре розуміється в своїй справі.

Маркетолог для роботи в даній сфері повинен відповідати загальним вимогам (компетентність, самоорганізованість, самовладання, навички вирішення проблем, тощо). Крім того, відповідати низці специфічних вимог, які визначаються особливостями роботи в галузі маркетингу. До таких вимог належать:

- системність знань, велика ерудиція та сформований світогляд;
- розвинені аналітичні здібності;
- вміння прогнозувати ситуацію та ухвалювати ефективні рішення;
- комунікабельність;
- дипломатичність, вміння розв'язувати конфлікти.

До обов'язків маркетолога-адміністратора буде належати:

- вести сторінки в соціальних мережах, створювати там рекламні оголошення, відповідати на питання;
- вести смс-розсилку споживачам про актуальні акції та знижки, новини;
- ставити маркетингові стратегії;
- обирати влучні заходи для досягнення цілей;
- здійснювати опитування та анкетування задля розуміння вподобань споживача;
- розробка маркетингового плану;
- контроль над ефективністю роботи працівників;
- робота з клієнтами.

Контроль над роботою маркетолога буде здійснювати безпосередньо директор магазину.

Одразу можемо виявити декілька можливих проблем пошуку нового фахівця:

- ✓ відтік працівників в великі міста;
- ✓ висока або вища середнього оплата праці висококваліфікованого робітника;
- ✓ невеликі масштаби підприємства, що унеможливорює кар'єрне зростання.

Для зацікавлення висококваліфікованих спеціалістів потрібно створити зручні умови роботи та запропонувати високу заробітну платню.

Також ми пропонуємо додати в організаційну структуру кур'єра. Місто Лубни не є великим за масштабами, тому переміщатися з одного пункту в інший не є затратним. Натомість, немає ні однієї служби в місті з доставки алкогольних напоїв в призначене місце, зручне для споживача.

Доставка товару в будь-який час і в будь-яке місце має позитивно вплинути на обсяг продажу. Пропонуємо створити мінімальну суму замовлення для

безкоштовної доставки.

Зважаючи на дослідження ринку, та з'ясувавши, що основними конкурентами є супермаркети пропонуємо підвищити рівень обслуговування в магазині. Сомельє в супермаркеті можна побачити не часто, навідміну від магазину «П'яна лавка». Окремо, хочемо запропонувати продавцям в магазині пройти навчання серед існуючих видів алкоголю, зокрема представлених в асортименті. Даний захід допоможе підвищити професіоналізм продавців, покращуючи рівень обслуговування в магазині.

Тож, запропонована організаційну структура матиме вигляд, як це зображено на рис 3.1.



Рис 3.1 Вдосконалена організаційна структура магазину «П'яна лавка»

Тож, основними змінами є поява маркетолога, який виконує одночасно функцію адміністратора та кур'єра. Персонал покращив рівень з обслуговування, тому в магазині з'явилися продавці-консультанти. Бухгалтер та юрист не належать до постійного штабу. Підпорядковуються вони безпосередньо директору.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Мажепа»

Проведені дослідження дозволяють нам чітко уявити про роботу магазину «П'яна лавка» в місті Лубни. Проаналізувавши товарну політику, цінову, асортиментну та комунікаційну, дослідивши впливи маркетингового середовища маємо повну картину діяльності магазину. Ми з'ясували, що для забезпечення конкурентного успіху підприємство повинно постійно аналізувати, вести моніторинг своїх можливостей і ризиків, в порівнянні з суперниками. Бути готовим до впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність. Найбільш продуктивним інструментом подібної комплексної оцінки є SWOT-аналіз. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT- аналіз діяльності ТОВ «П'яна лавка»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– широкий асортимент продукції; – стабільне фінансове становище; – невисока вартість закупок; – Великий досвід роботи на ринку даної галузі	– неефективне використання ресурсів підприємства; – неефективно наладжена організаційна структура; – неякісна рекламна політика. – Низька платоспроможність споживачів, безробіття інфляція.
Можливості	Загрози
– розширення ринків збуту продукції; – розробка методів стимулювання збуту – розширення рекламної кампанії – нарощування товарообігу; – підвищення рівня професійності кадрів; – збільшення прибутковості діяльності;	– зниження купівельної спроможності – зміна рівня цін – збільшення рівня конкуренції в галузі; – Підвищення цін посередниками

Основними маркетинговими цілями в магазині є збільшення охоплення ринку

та збільшення прибутку.

Основним підходом розробки рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві є оцінювання трактування його з позицій комплексу маркетингу, що розглядається як сукупність маркетингових засобів, що піддаються контролю, які компанія використовує з метою одержання бажаної реакції цільового ринку. Маркетинг-мікс включає чотири субмікси. Почнемо з товару.

Товар. Магазин «П'яна лавка» має широкий асортимент алкогольних напоїв. Потреби урізноманітнювати та поповнювати новими видами алкоголю в даному місті немає сенсу. Ринкове сприйняття товару визначить успіх або неуспіх підприємства. При можливості, ми б рекомендували поповнити асортимент магазину певними видами продуктів, які купують разом з алкоголем. Для прикладу це можуть бути оригінальні тверді сири різних смаків (до вина) .

Ціна. Рекомендацією стосовно ціни може бути пошук нових посередників, адже зі SWOT-аналізу можна зробити висновок про можливу загрозу підвищення ціни. Саме через це треба мати запасні варіанти нових посередників. Дуже велика загроза для магазину підвищення ціни. В супермаркетах ціна не висока, на більшості позиціях навіть менша. Тому магазин має здійснювати заходи щодо пониження ціни, або її стримування.

Місце. Магазин знаходиться в центрі міста в дуже вигідному прохідному місці. Але вітрини заклеєні кольоровою нечіткою рекламою, яка зовсім не привертає увагу людей. Не зрозуміло яка саме продукція пропонується в даному магазині. Пропонуємо змінити дизайн приміщення: зняти рекламу, залишити відкриті скляні вітрини. Застосувати гарні полиці з освітленням, зробити прозору вітрину, щоб прохожі звертали увагу на вишуканість місця. Це змінить ставлення споживачів до магазину, створить новий імідж. Схожих місць в місті Лубни немає, тому це обов'язково приверне увагу цільової аудиторії.

Наступним заходом буде робота магазину. Зараз час роботи з 10:00 до 21:00. Пропонуємо зробити графік для доставки алкоголю з 9:00 до 02:00 кожного дня.

Просування. Розробка комунікаційної політики – важлива частина

маркетингової діяльності в магазині. Оцінивши попередні заходи комунікації, ми зробили висновок, що план було виконано неефективно. Не було конкретного виконавця, який здійснив би контроль. Саме тому в попередньому розділі запропоновано додати до організаційної структури фахівця з маркетингу.

Виходячи з обмежених фінансових можливостей, сформуємо найбільшефективні заходи щодо просування магазину. Обов'язковим заходом є запровадження системи лояльності в магазині. Створення карток із накопичувальними бонусами та знижками. Дуже хороший спосіб утримувати постійних покупців. Сформувати акцію: кожного дня, окрім вихідних знижка 10% на певний вид алкоголю (наприклад, понеділок -10% на вино; вівторок -10% на горілку). При цьому потрібно інформувати споживачів про актуальні новини смс-розсилкою. Також важливим каналом комунікацій є реклама в Інтернеті, зокрема соціальні мережі.

В місті Лубни є місцевий телеканал, теоретично можливо запустити телевізійну рекламу, але він має дуже низький рівень охоплення населення, тому застосовувати його не є ефективно. Краще використовувати банери в місті для зовнішньої реклами.

Також для комунікації з людьми потрібно виставляти свою продукцію на ярмарках та святах, які дуже часто влаштовуються місцевими людьми. Знімати окремо місце, робити вивіску свого магазину, як це робить більшість в Лубнах, можливо розробити якийсь фірмовий напій.

Тож, підсумовуючи вищезазначені заходи, пропонуємо маркетинговий план для магазину.

Даний план :

- координує зусилля всіх співробітників магазину;
- визначає напрямки діяльності;
- вказує послідовність дій;
- підвищує готовність підприємства реагувати на непередбачені зміни на ринку;
- сприяє жорсткішому керуванню магазином, заснованому не на імпровізації, а на чітких задачах.

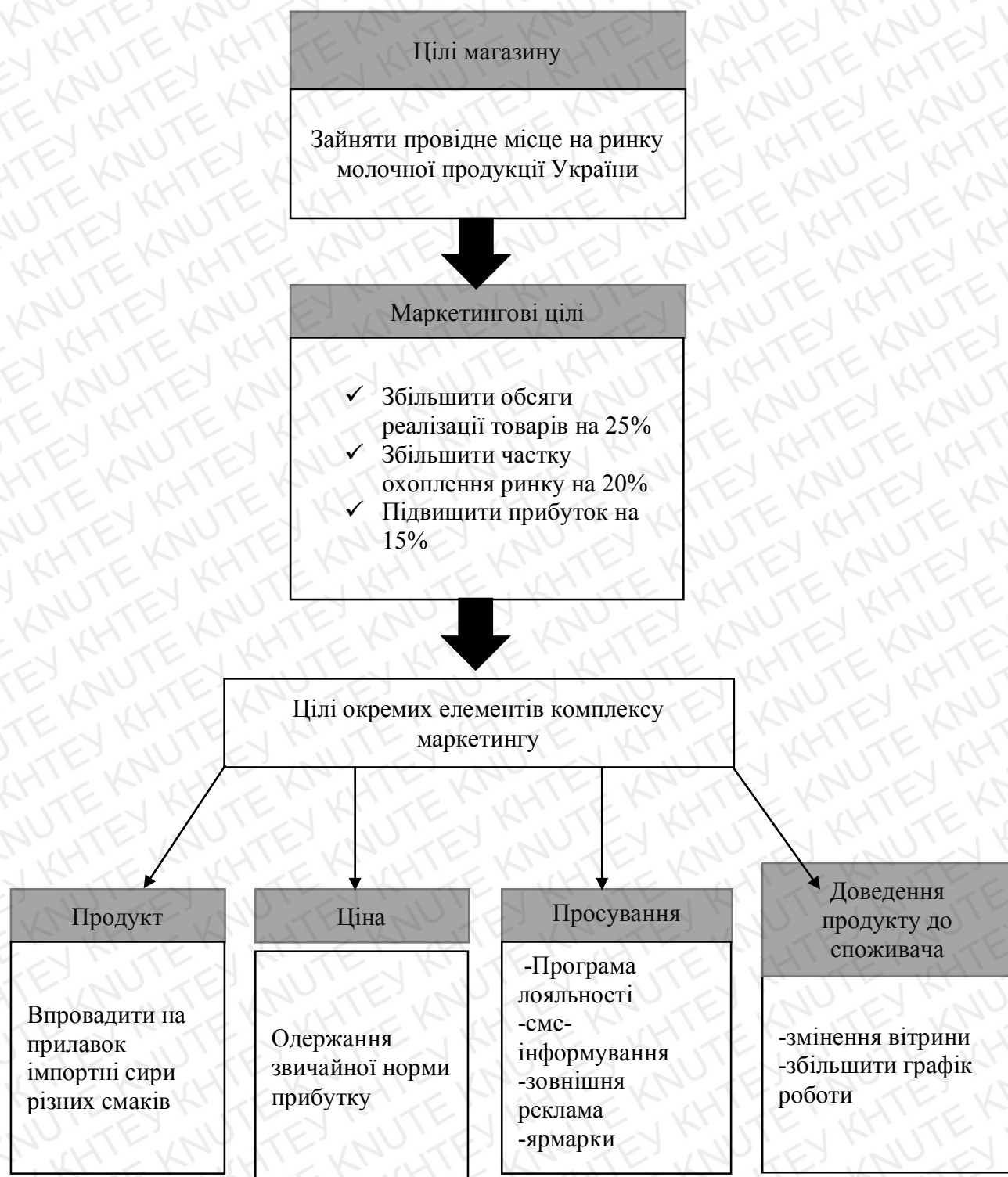


Рис. 3.2 Запропонований маркетинговий план для магазину «П'яна лавка» (за розробками автора)

Підсумовуючи, слід зазначити, що в даному розділі ми розробили шляхи вдосконалення маркетингової діяльності для магазину «П'яна лавка». Сформовано чітко цілі маркетингу, які опираються на цілі магазину. Виявили окремі цілі елементів комплексу маркетингу. Чітко виконуючи задачі маркетингу, магазин виконає поставлені перед собою цілі.

3.3 Обґрунтування впровадження системи маркетингової інформації на підприємстві

Очевидно, що в нинішніх умовах динамічного середовища у підприємств суттєво зростають вимоги до повноти, якості та своєчасності одержання й обробки маркетингової інформації. Під впливом даних вимог відбувається тотальний перехід до використання у маркетинговій діяльності підприємств ефективних інформаційних та технічних засобів її обробки, що на даний момент виступають необхідною умовою забезпечення результативності управління маркетингом. Отже, цілком справедливо вважається, що найбільш ефективним варіантом інформаційного забезпечення діяльності підприємств, відповідно до положень системного підходу, є організація інформаційних систем у маркетингу. Саме тому було запроваджено систему маркетингової інформації на підприємстві.

Основним фактором підвищення ефективності маркетингової діяльності є її здатність інтегруватися в загальний механізм організаційного управління. Можлива класифікація інтегрованих систем підтримки маркетингової інформації представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Класифікація інтегрованих систем підтримки маркетингової інформації

Розміри Параметри	Локальні функціональні системи	Малі інтегровані системи	Середні інтегровані системи	Великі інтегровані системи
Назва систем	Marketing Analytic, Expert Choice, Супер-менеджер.	Concord XAL, Exact, Парус, Галактика, Еталон +, Expert Office	JD Edwards, MFG-Pro, SyteLine	Sap R/3, Baan, BPCS, Oracle
Функції, що виконують	Маркетингові системи за напрямками	Комплексне управління за функціями	Комплексне управління	Комплексне управління
Вартість, тис. дол.	5-50	50-150	150-300	Більше за 300
Терміни впровадження	До 4-х місяців	Більш ніж 4 місяці	Більш ніж 6-9 місяців	Більш ніж 9-12 місяців

Для магазину «П'яна лавка» більш за всі підходить Система програм «1С:Підприємство 8». Вона включає в себе платформу і прикладні рішення,

розроблені на її основі, для автоматизації діяльності організацій і приватних осіб. Сама платформа не є програмним продуктом для використання кінцевими користувачами, які зазвичай працюють з одним з багатьох прикладних рішень (конфігурацій), розроблених на даній платформі. Такий підхід дозволяє автоматизувати різні види діяльності, використовуючи єдину технологічну платформу.

Сферою застосування даної системи є:

- автоматизація виробничих і торгових підприємств, бюджетних і фінансових організацій, підприємств сфери обслуговування тощо;
- підтримка оперативного управління підприємством;
- втоматизація організаційної та господарської діяльності;
- ведення бухгалтерського обліку з декількома планами рахунків і довільними вимірами обліку, регламентована звітність;
- широкі можливості для управлінського обліку і побудови аналітичної звітності, підтримка багатовалютного обліку;
- вирішення завдань планування, бюджетування і фінансового аналізу;
- розрахунок зарплати і управління персоналом.

На сьогоднішній день досить актуальним завданням для українських підприємств є забезпечення ефективності стратегічного управління підприємством на основі впровадження комплексної інформаційно-аналітичної маркетингової системи. Можемо відзначити, що для сучасних умов функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання використанні новітніх технічних засобів автоматизованої обробки цифрової та текстової інформації, об'єднаних у єдину мережу за допомогою системи зв'язку.

Роль маркетингової інформаційної системи в системі управління маркетингом полягає у визначенні потреб в інформації для маркетингового управління, її одержанні і своєчасному наданні менеджерам для прийняття рішень. Цілком очевидно, що розробка та впровадження елементів маркетингових інформаційних систем у практичну діяльність будь-якого підприємства забезпечить йому

оперативний доступ до даних про ринкову ситуацію і якісну перевагу над конкурентами.

Маркетингові інформаційні системи на підприємствах можуть перебувати на різних етапах свого розвитку, у тому числі: проста система обліку даних; система маркетингової звітності; системи, орієнтовані на використання різних розрахункових моделей та системи маркетингового прогнозування й ін. У свою чергу, розвинена маркетингова інформаційна система включає наступні елементи: інформацію про внутрішні можливості підприємства для ефективного їх використання при здійсненні маркетингових зусиль; інформацію про розвиток зовнішніх умов для розробки стратегічних і оперативних рішень маркетингової діяльності підприємства на ринку; інформацію про результати спеціальних маркетингових досліджень, здійснених підприємством з метою одержання додаткових даних оригінального характеру; систему обробки маркетингової інформації (з використанням сучасних інформаційних технологій для збору та аналізу маркетингових даних).

Можна стверджувати, що стрімке входження вітчизняних підприємств у ринкові умови вимагає від них мобільності та оперативності у прийнятті маркетингових рішень. У даних умовах маркетингові інформаційні системи починають відігравати провідну роль на підприємстві та вносити істотний вклад у процес прийняття маркетингових рішень, а тому цілком обґрунтовано зауважити, що питання впровадження в практику маркетингу спеціалізованих інформаційно-аналітичних систем зараз дуже актуальні для українських підприємств.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі на підставі проведеного дослідження підприємства ТОВ «Мажепа» здійснено теоретичне узагальнення і практичне вирішення актуальної наукової проблеми удосконалення процесу управління маркетингом підприємства.

У роботі уточнено поняття управління маркетинговою діяльністю на підприємстві, яке є системою різних видів діяльності, що являють широкий комплекс заходів стратегічного й тактичного характеру, пов'язаних між собою і спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства та досягнення його основної мети – задоволення потреб споживачів товарів і послуг і отримання на цій основі найбільшого прибутку. Це удосконалене і розвинене визначення охоплює призначення і сутність управління маркетингом, воно підкреслює системність цього процесу, бо управління маркетингом має здійснюватись системно і комплексно.

Впровадженню управління маркетингом на підприємствах заважають різка нестача висококваліфікованих фахівців, нерозуміння багатьма керівниками ролі маркетингу в діяльності підприємства, адаптованість економіки більшості регіонів до адміністративно-розподільчих відносин, молодість науки маркетингу. Вже створено нормативно-правову базу, яка регламентує маркетингову діяльність українських підприємств, але державне регулювання цього напрямку діяльності підприємств не є достатнім: відсутня єдина система оцінки необхідності і визначення форми управління маркетинговою діяльністю підприємства, єдина система понять в законодавстві задля вирішення спірних питань, немає єдиної системи оцінки ефективності управління маркетинговою діяльністю, єдиної системи базового аудиту маркетингу.

Нова методика аналізу і аудиту маркетингової діяльності підприємства з визначенням форми застосування управління маркетинговою діяльністю, що пропонується складається з 3-х етапів і включає аналіз і аудит макро- та мікросередовища підприємства, дослідження об'єктивної необхідності використання

управління маркетинговою діяльністю на підприємстві з визначенням оптимальної форми його застосування, визначенням оптимального розподілу ресурсів на маркетингову діяльність, визначенням ефективності маркетингової діяльності і потенціалу маркетингу підприємства.

Основний критерій ефективного використання маркетингу – досягнення мети, поставленої керівництвом – частіше за все, так і чиниться. Хоча існують формули вираховування рентабельності маркетингу; коефіцієнту впливу маркетингу; ефективності; розміру ресурсів на маркетинг підприємства, дані про використання на практиці цих формул не систематизовані належним чином. Такі розрахунки, як і методики оцінки маркетингової діяльності, фактично не проводяться на більшості підприємств України, і формули для оцінки у спеціальній літературі майже не зустрічаються, за виключенням деяких наукових статей, переважно в Інтернет – виданнях з маркетингу. Тому і статистика у цій сфері в літературі практично відсутня. Для визначення об'єктивної необхідності використання управління маркетинговою діяльністю на підприємстві необхідно проводити п'яти етапне дослідження, в ході якого вираховують рейтинг необхідності використання маркетингу, якому відповідає певна рекомендована форма його застосування підприємством.

Необхідне створення і впровадження системи маркетингового контролю, оптимізація системи кадрового навчання і кадрової політики підприємства. Завдяки створенню посади керівника маркетингового відділу, частка маркетингових функцій, що виконували супервайзери – керівники продуктово-маркетингових бригад перейде на маркетолога і потім на створений маркетинговий відділ. Зекономлений час супервайзери зможуть проводити щотижневі навчальні двогодинні семінари своїх робітників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агапцов С. А. Мотивация труда как фактор повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия / Агапцов С.А., Мордвинцев А.И., Фомин П.А., Шаховская Л.С. – М.: Высшая школа, 2009. – 344 с.
2. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : [учебник для вузов] / Г. Ассэль ; пер. с англ. ; 2-е изд. – М. : ИНФРА-М : НФПК, 1999. – 803 с.
3. Бай С.І. Менеджмент організацій. – К.: КНТЕУ. – 2008. – 174 с.
4. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
5. Балабанова Л.В., Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2010. – 288 с.
6. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2008. – 400 с.
7. Богомолова В. В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства //Матеріали // Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковці «Наука і вища освіта». У 3 ч. / м. Запоріжжя, 17-18 травня 2010 р. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 54-55.
8. Богомолова В.В. Маркетинговий аудит на підприємстві // Матеріали VII Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених «Соціально-Економічний розвиток України. Європейській вибір». У 2 ч. / за заг. ред. А. А. Ткача. Мелітополь, 18 травня 2010 р. – Мелітополь: МІДМУ ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 60-62.
9. Богомолова В.В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства / В.В. Богомолова // Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковці «Наука і вища освіта» : у 3 ч. Запоріжжя, 17–18 травня 2010 р. – Запоріжжя : ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 54–55.
10. Будько С. Маркетолог у комерційній структурі: проблеми підготовки професійної адаптації // Маркетинг в Україні. №4. – 2009. – С. 66-67.

11. Вікарчук О.І. Особливості формування концептуальних засад інноваційного маркетингу підприємства / Імплементація наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку : колект. монографія // за аг. Ред.. проф. Павловської Л.Д. – Житомир Вид. Євенок О.О., 2017. – 404 с.
12. Волков Д. Н. Насколько оптимизация маркетинговых затрат может увеличить прибыль компании? – marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/manage_m_expenses.htm.
13. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2008. – 276 с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: /Підручник для вузів.// С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2010. - 334с.
15. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року. – zakon.rada.gov.ua.
16. Грабовецький Б.Е. Економічне планування та прогнозування / Б.Е. Грабовецький. – Київ: 2003. – 630 с.
17. Гринькова В.М. Інновації: проблеми науки і практики : монографія / В.М. Гриньова, А.В.Гриньов. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 203–225.
18. Длігач А. Інтеграційні стратегії у системі маркетингу / А. Длігач // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 3. – С. 9–11.
19. Длігач А. Інтеграційні стратегії у системі маркетингу//Маркетинг в Україні. – №3. – 2010. – С. 9-11.
20. Длігач А. Трициклічна модель маркетингової діяльності // Маркетинг в Україні. – №5. – 2009. – С. 46-49.
21. Дослідження кваліфікаційних вимог до маркетологів в Україні // Маркетинг в Україні. – 2010. – №2. – С. 24-29.
22. Економічна Енциклопедія. – enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-474.html.
23. Житник О. Плюси і мінуси дослідницького ринку: результати «Marketview 2010: Ukraine» // Маркетинг в Україні. – №5. – 2009. – С. 12-16.

24. Завгородняя А. В., Ямпольская Д. О. Маркетинговое планирование. – СПб.: Питер, 2012. – 352 с.
25. Знис Б. М., Кокс К. Т., Классика маркетинга. – СПб.: Питер, 2001. – 752 с.
26. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві / С.М. Ілляшенко // Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д. е. н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2012. – С. 528–559.
27. Іляшенко А. Х. Необхідність, передумови й умови використання блочно-модульних структур маркетингу // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2008. – №8. – С. 103-106.
28. Іляшенко А. Х. Організаційні засади управління маркетинговою діяльністю підприємства//Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 110-113.
29. Іляшенко А. Х. Теоретичні основи маркетингового менеджменту // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 5. – С. 106-111.
30. Іляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія /С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2010. – 281 с.
31. Калініченко О.О. Соціально-відповідальний маркетинг/ Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку : колект. монографія // за аг. Ред.. проф. Павловської Л.Д. – Житомир Вид. Євенок О.О., 2017. – 404 с.
32. Кальницький А.Є., Копусяк Я.Ф. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства / А.Є. Кальницький, Я.Ф. Копусяк // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2014. – №. 1. – С. 94–97.
33. Каракай Ю.В. Маркетинг інноваційних товарів : монографія / Ю.В. Каракай. – К. : КНЕУ, 2005. – 226 с.

34. Кеворков В. В., Леонтьев С. В. Политика и практика маркетинга на предприятии. – eur.ru/Documents/2003-03-03/15BE2.asp.
35. Кеворков В.В., Леонтьев С.В. Позиционирование службы маркетинга на предприятии. // marketing.spb.ru/read/m16/16.htm.
36. Кіріченко О.О. Системний підхід до дослідження управління розвитком підприємства[Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=2313>
37. Клімова І. Г. Розробка ефективної маркетингової стратегії підприємства та управління процесом її реалізації // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 5. – С. 115-118.
38. Кодекс Законов о труде Украины. Закон Украины «О порядке разрешения трудовых споров/конфликтов» – zakon.rada.gov.ua.
39. Козін С. В. Організаційна схема збутової мережі торговельного підприємства//Маркетинг в Україні. – №3. – 2003. – С. 26-29.
40. Коноплянникова М. А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання // Маркетинг в Україні. – 2003. – №1. – С. 44-48.
41. Корж М.В., Жуков С.А. Маркетингова діяльність підприємств в умовах глобалізації / М.В. Корж, С.А. Жуков. – Краматорськ : ДДМА. – 2012. – Т. 252.
42. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб.: Питер Ком, 1998. – 896с.
43. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 656 с.
44. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., и др. Основы маркетинга. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 944 с.
45. Котлер Ф., Основы маркетинга/ Ф.Котлер, Г.Армстронг, Д.Сондерс, В.Вонг //К.: Издательский дом “Вильямс”, 2009. – 944с.
46. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, домінанти розвитку : [монографія] / К.М. Краус. – Полтава : Дивосвіт, 2013. – 163 с.
47. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : монографія / Н.В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.

48. Ларіна Я. С., канд. екон. наук. Дослідження чинників макросередовища як передумова обґрунтування маркетингових стратегій підприємств АПК // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 3. С. 164-166.
49. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – СПб: Питер, 2000. – 320 с.
50. Макаренко Т. І. Моделювання та прогнозування у маркетингу. – К.: ЦУЛ, 2010. – 384с.
51. Макаренко Т.І. Моделювання та прогнозування у маркетингу / Т.І. Макаренко. – К. : ЦУЛ, 2010. – 384 с.
52. Макущенко Л. І. Статистичний моніторинг розвитку малого й середнього бізнесу в Україні // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2008. – № 6. – С. 161-163.
53. Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К. : Центр навч. літ., 2012. – 612 с.
54. Маркетинг. Принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе: Учебник для вузов/Под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. – 1998. – 255с.
55. Маркушина Е. П. Идентификация основных объектов маркетинговой практики. – markus.spb.ru/naivalochnaya/mcs3.shtml.
56. Маркушина Е. П. Маркетинг для Главных. Маркетинговый аудит. – 14.02.02. – markus.spb.ru/naivalochnaya/mcs2.shtml.
57. Маркушина Е. П. Факторы, влияющие на результативность маркетинговой практики. – markus.spb.ru/naivalochnaya/mcs1.shtml.
58. Маркушина Е.П. Факторы, влияющие на результативность маркетинговой практики [Электронный ресурс]. – Режим доступа : markus.spb.ru/naivalochnaya/mcs1.shtml.
59. Меджибовська Н., доц., канд. екон. наук. Матеріально-технічне постачання промислових підприємств з використанням Інтернет-технологій // Економіка України – № 10. – С. 59-65.

60. Мордвінцева Т. В. Необхідність і умови використання маркетингових структур // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2010. – № 2. – С. 184-187.
61. Мошнов В. А., к. э. н. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. – cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml
62. Олійник Т. О. Створення маркетингової діяльності на підприємстві та управління нею//Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 207-211.
63. Олійник Т.О. Створення маркетингової діяльності на підприємстві та управління нею / Т.О.Олійник // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 207–211.
64. Пилипчик В. П. Контроль, оцінки та аналіз ефективності маркетингової діяльності // Маркетинг в Україні. – №1. – 2008. – С. 28-32.
65. Поволоцька О. Л. Управління конкурентними перевагами підприємства в сучасних умовах господарювання // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 252-257.
66. Поклонский Е. Ф., д-р екон. наук, проф. Проблемы управления производством. Маркетинговый подход к организации управления предприятиями // Экономика и право 2008. – №1. – С. 44-48.
67. Полтораки В.А. Маркетингові дослідження : [навч. посіб.] / В.А. Полтораки. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003.- 387 с.
68. Пономарьова Ю., канд. екон. наук, Кіруца О. Категорійні засади формування асортиментної політики торговельного підприємства // Маркетинг и реклама. -1 (111). – 2009. – С. 30-37.
69. Почепцов Г.Г. Паблік рилейшнз : [навч. посіб.] / Г.Г. Почепцов ; 3-є вид., і доп. – Київ : Знання, КОО, 2009. – 327 с.
70. Про захист від недобросовісної конкуренції (Закон України від 7 червня 1996 р. N 236/96-ВР) dinai.kiev.ua/Docs/Boss/vruzk236-1996-03.doc.

71. Радєва М. М. Оцінювання та відбір стратегічних альтернатив диверсифікаційного розвитку підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 6. – С. 267-272.
72. Ромашко И. Г. Инструменты маркетингового управления: корпоративные обучающие системы // Маркетинг и реклама. – № 1 (101). – 2009. – С. 38-44.
73. Самыга С. Я., Полтавец А. И. Экономическая оценка надежности производственных процессов. – Запорожье: ЗГИА, 2001. – 146 с.
74. Сара Уайт. Ревизия маркетинга. iteam.ru/publications/marketing/section_23/article_1786/.
75. Сергеев С. Формы применения маркетинга на современных предприятиях // Маркетинг и реклама. – №11(111). – 2009. – С. 17-25.
76. Скоробогатиx I. Комплексна модель фахівця з маркетингу: десятилітній досвід досліджень РЕА ім. Г. В. Плеханова // Маркетинг в Україні. – №4. – 2009. – С. 67-70.
77. Слабковский Ю. Развитие маркетинга и его роль в экономическом росте // Економіка України. – №5. – 2009. – С. 74-81.
78. Соловьев Б.А. Управление маркетингом: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 13. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 288 с.
79. Старостина А.А. Маркетинговые исследования / А.А. Старостина. – М. : Вильямс, 2001. – 320.
80. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. / навчальний посібник// А.О. Старостіна – К.: «Вільямс», 2000. – 262 с.
81. Тарондо Ж. – К., Ксардель Д. Дистрибуция / Пер с фр. под ред. В. И. Черенкова. – СПб.: ИД «Нева», 2009. – 128 с.
82. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, В.Я. Кардаш та ін. ; за наук. ред. А.Ф. Павленка. – К. : КНЕУ, 2005. – 584 с.

83. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Пер с англ. / Под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
84. Третьак В. И. Научно-техническая информация в управленческой деятельности. – К.: Техника, 1990. – 113 с.
85. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/71.pdf>
86. Чеповой А. П. Система управленческого учета (концепция). Ключевые финансовые показатели. – cherovy.ukrbiz.net/article_05/art_0502.htm.
87. Чумаченко М., акад. НАН України, Кендюхов О., канд. екон. наук, Димитрова С. Стратегічний підхід до оцінки ефективності управління торговими марками// – С. 79-84.
88. Шумейко А.К., Шумейко А. К. Маркетинг у малому бізнесі. – К.: ЦУЛ, 2009. – 71 с.
89. Корінев В. Л., д-р екон. наук, проф. Оцінювання та планування фінансової діяльності підприємства // Держава та регіони Серія: Економіка та підприємництво. – 2009. – № 4. – С. 142-146.

Додаток А

**Динаміка показників виробничо-господарської діяльності підприємства
ТОВ «П'ЯНА ЛАВКА» за 2015 – 2017рр.**

Показники	2015	2016	2017	2016 у % до 2015	2017 у % до 2016
Дохід від реалізації продукції , тис. грн.	15288,0	17985,9	19784,5	117,7	110,0
Податок на додану вартість, тис. грн.	2473,6	2910,2	3201,2	117,7	110,0
Чистий дохід від реалізації продукції , тис. грн.	12688,8	14927,5	16419,9	117,7	110,0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	8110,0	14239,2	15662,4	175,6	110,0
Валовий прибуток, тис. грн.	586,0	688,3	757,5	117,5	110,1
Рентабельність, %	3,8	3,9	3,8	102,6	97,4
Адміністративні витрати, тис. грн.	377,5	473,3	530,6	125,4	112,1
Фінансові результати від звичайної діяльності до податкообкладання, тис. грн.	61,2	68,3	75,9	111,6	111,1
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток, тис. грн.	41,6	46,2	50,8	111,1	110,0
Чистий прибуток, тис. грн.	41,6	46,2	50,8	111,1	110,0

